

СТОПАНСКИТЕ ТРАНСФОРМАЦИИ В ГЛОБАЛНИЯ СВЯТ

СБОРНИК ДОКЛАДИ
ОТ МЕЖДУНАРОДНА НАУЧНА КОНФЕРЕНЦИЯ
7 – 8 юни 2024 г.

Факултет „Социални, стопански и компютърни науки“

Авторите носят лична отговорност за публикуваните от тях доклади.

© ВСУ „Черноризец Храбър“, 2024
ISBN 978-954-715-756-9

СТОПАНСКИТЕ ТРАНСФОРМАЦИИ В ГЛОБАЛНИЯ СВЯТ

СБОРНИК ДОКЛАДИ
ОТ МЕЖДУНАРОДНА НАУЧНА КОНФЕРЕНЦИЯ
7 – 8 юни 2024 г.

Факултет „Социални, стопански и компютърни науки“

Варненски свободен университет
„Черноризец Храбър“

2024

Редакционна колегия:

проф. д-р Емил Панушев – председател

проф. д-р Снежанка Овчарова

проф. д-р Велислава Николаева

проф. д.ф.н. Владимир Герджиков

проф. д-р Светлана Лесидренска

СЪДЪРЖАНИЕ

Елеонора Танкова

ПРОМЕНЯЩОТО СЕ ЛИЦЕ НА ГЛОБАЛИЗАЦИЯТА В ДИГИТАЛНАТА ЕПОХА	11
--	----

Секция „ИКОНОМИЧЕСКАТА СИГУРНОСТ В ГЛОБАЛНАТА НЕСИГУРНОСТ“

Емил Панушев

ВЪНШНОИКОНОМИЧЕСКАТА ДЕЙНОСТ НА БЪЛГАРИЯ В ГЛОБАЛНАТА НЕСИГУРНОСТ	23
--	----

Максим Конев

ОТ ГЛОБАЛНОГО НЕРАВЕНСТВА К СОЛИДАРНОЙ ЭКОНОМИКЕ.....	32
---	----

Виржиния Иванова

ПРЕДИМСТВА И ПРЕДИЗВИКАТЕЛСТВА НА ЗЕЛЕНАТА ИКОНОМИКА.....	37
---	----

Valentyna Dengub

IMPLEMENTATION OF AGILE TECHNOLOGIES IN BUSINESS PROJECT MANAGEMENT	43
--	----

Николина Грозева

КРЪГОВА ИКОНОМИКА И ОТЧИТАНЕ НА УСТОЙЧИВОСТ В РАМКАТА ЗА УСТОЙЧИВО ФИНАНСИРАНЕ НА ЕС	53
---	----

Офелия Иванова Кънева

ИКОНОМИЧЕСКАТА СИГУРНОСТ В ГЛОБАЛНАТА НЕСИГУРНОСТ ПРЕЗ ПОГЛЕДА НА МЛАДИТЕ ХОРА.....	61
--	----

Младен Тонев, Йорданка Стоянова-Тонева

АНАТОМИЯ НА НЕСЛУЧИЛИТЕ СЕ ТРАНСФОРМАЦИИ В РЕПУБЛИКА БЪЛГАРИЯ	70
--	----

Елена Ставрова

ФИНАНСОВАТА ДИГИТАЛНА ГРАМОТНОСТ КАТО ФАКТОР ЗА РАЦИОНАЛНИ ИНВЕСТИЦИОННИ РЕШЕНИЯ	91
---	----

Наталия Силичева

РОЛЬ МЕЖДУНАРОДНЫХ ФИНАНСОВ В УСЛОВИЯХ ГЛОБАЛИЗАЦИИ ЭКОНОМИКИ	102
--	-----

<i>Bogdan Ekstowicz</i> INTERNATIONAL BUSINESS MANAGEMENT IN A COMPLEX WORLD.....	110
<i>Ива Монева</i> СЧЕТОВОДНО ТРЕТИРАНЕ НА КРИПТОАКТИВИ	122
<i>Боряна Костова</i> ЗА СИГУРНОСТТА И НЕСИГУРНОСТТА КАТО ХАРАКТЕРИСТИКИ НА ДИСКУРСА	128
<i>Севги Осман</i> ЗНАЧЕНИЕ НА РЕГУЛАЦИИТЕ ЗА БЪДЕЩОТО РАЗВИТИЕ НА ИСЛЯМСКИТЕ БАНКИ	137
<i>Атанас Павлов, Ани Димитрова, Петя Брънзова</i> РОЛЯТА НА СЕЛСКОТО СТОПАНСТВО В КОНТЕКСТА НА МИГРАЦИЯТА	149
<i>Семра Мехмед Гьокче</i> ОБХВАТ И ПРИЛОЖНО ПОЛЕ НА НАЦИОНАЛНИЯ ДОПЪЛНИТЕЛЕН ДАНЪК.....	159
<i>Мирослава Димитрова</i> ДИНОВАТИВНИ И ТРАДИЦИОННИ МЕТОДИ ЗА УПРАВЛЕНИЕ НА ЛИЧНИТЕ ФИНАНСИ	168
<i>Галина Новачева</i> СИЛНИТЕ И СЛАБИТЕ СТРАНИ НА ЕВРОПЕЙСКАТА ИКОНОМИКА И ЕВРОПЕЙСКАТА ЕНЕРГИЙНА СИГУРНОСТ СЛЕД COVID-19 И НАЧАЛОТО НА РУСКАТА ИНВАЗИЯ В УКРАИНА	177
<i>Виолета Генова, Мая Василева</i> ЗЕЛЕНАТА ЕНЕРГИЯ КАТО ИЗТОЧНИК НА БЪДЕЩЕТО	187

Секция
„УПРАВЛЕНСКИ ТРАНСФОРМАЦИИ В УСЛОВИЯТА НА
НЕСИГУРНОСТ“

<i>Велислава Николаева</i> КОУЧИНГЪТ И МЕДИАЦИЯТА КАТО УПРАВЛЕНСКИ ИНСТРУМЕНТИ В ПРАКТИКАТА НА МЕНИДЖЪРА	199
<i>Radoslaw Harabin, Grzegorz Wilk-Jakubowski, Yakup Durmaz,</i> <i>Artur Kuchciński, Marta Telus</i> PROGRESS ON FINANCING CRISIS MANAGEMENT: A REVIEW	211

Кремена Андонова

ИНТЕГРИРАНИ РЕШЕНИЯ НА СЪВРЕМЕННО ПРОБЛЕМИ
НА ТЕРИТОРИАЛНОТО УПРАВЛЕНИЕ В БЪЛГАРИЯ..... 236

Иванка Банкова, Микола Лахижа

НЯКОИ ОСОБЕНОСТИ ПРИ ПРИЛАГАНЕТО НА ESG СТАНДАРТИ
ОТ ФИРМИТЕ В БЪЛГАРИЯ И УСТАНОВЯВАНЕ НА ESG РЕЙТИНГИ
НА ПАРТНИРАЩИ ФИРМИ ИЗВЪН ЕВРОПЕЙСКИЯ СЪЮЗ 245

Павлина Ямукова, Валентин Радев

ОРГАНИЗАЦИОННА ТРАНСФОРМАЦИЯ В УПРАВЛЕНИЕТО
НА ОРГАНИЗАЦИИТЕ ОТ ПУБЛИЧНАТА СФЕРА..... 255

Даниела Попова

МОТИВАЦИОННА ПРОМЯНА В УСЛОВИЯ НА НЕОПРЕДЕЛЕНОСТ 266

Иво Стамболийски

ИНТЕРПАСИВНОСТТА КАТО ФИЛОСОФСКО-АНТРОПОЛОГИЧЕСКИ
ФЕНОМЕН 274

Васил Павлов

МЕТОДИ ЗА УПРАВЛЕНИЕ НА ОРГАНИЗАЦИОННИ КОНФЛИКТИ
В УСЛОВИЯТА НА НЕСИГУРНОСТ..... 280

Милослава Георгиева

УНИВЕРСИТЕТСКИЯТ БРАНДИНГ – ИНСТРУМЕНТ ЗА УПРАВЛЕНИЕ НА
РЕПУТАЦИЯТА (ОБЗОР НА СВЕТОВНИЯ ОПИТ) 290

Веселина Димова

УПРАВЛЕНСКИ ТРАНСФОРМАЦИИ В УСЛОВИЯТА НА ГЛОБАЛИЗАЦИЯ..... 302

Румен Стоилов

ПРЕДПРИЕМАЧЕСТВО И ГЕОТУРИЗЪМ 314

Rositsa Röntynen

TWO EXAMPLES OF TOURISM GOVERNANCE PRACTICES
IN PROTECTED AREAS: LESSONS LEARNED 322

Dragomir Dimitrov

AGILE TRANSFORMATION AND ITS IMPACT ON TEAM MANAGEMENT 333

Dragomir Dimitrov

LEADERSHIP STYLES IN THE CONTEXT OF AGILE TRANSFORMATION..... 341

Дияна Янева

УМЕНИЯ ЗА ПРОФЕСИОНАЛНА РЕАЛИЗАЦИЯ В ПРОФЕСИИТЕ
НА БЪДЕЩЕТО 347

Младен Стоянов

УПРАВЛЕНИЕ НА ПОТРЕБИТЕЛСКОТО ПОВЕДЕНИЕ КАТО ВЪЗМОЖНОСТ
ЗА ПРЕВЕНЦИЯ НА КОНФЛИКТНИТЕ ПОТЕНЦИАЛИ ПРИ РАЗРАБОТВАНЕТО
НА КОНКУРЕНТОСПОСОБНИ ТУРИСТИЧЕСКИ ПРОДУКТИ 357

Edward Daou, Ali Hamdoun

REPRICING STRATEGY FOR THE TELECOMMUNICATION SECTOR
IN LEBANON: CASE OF ALFA TELECOM COMPANY 366

Полина Иванова, Диян Георгиев, Димитър Трендафилов

ИНТЕГРАЦИЯ НА ГРАЖДАНСКОТО ОБЩЕСТВО КЪМ ПРОЦЕСА
НА ДИГИТАЛИЗАЦИЯ В СФЕРИТЕ НА БИЗНЕСА И ДЪРЖАВНАТА
АДМИНИСТРАЦИЯ 374

Виолета Георгиева Якова

АДАПТИВНО УПРАВЛЕНИЕ: КЛЮЧЪТ КЪМ УСПЕШНИ ТРАНСФОРМАЦИИ
ВЪВ ВРЕМЕ НА НЕСИГУРНОСТ 386

Miglena Pencheva, Hristina Vasileva, Anna-Maria Georgieva, Mariya Egorenko

STUDENTS MARKETING PERSPECTIVE FOR VARNA
FREE UNIVERSITY 400

Секция „ДИГИТАЛНИ ТРАНСФОРМАЦИИ И ИЗКУСТВЕН ИНТЕЛЕКТ“

Ina Stanoeva

DIGITIZATION OF THE BULGARIAN PERFORMING ARTS INSTITUTIONS 413

Десимира Юркова

ЗА ЕЛЕКТРОННИТЕ ДОКУМЕНТИ И ПРАКТИЧЕСКОТО ИМ ПРИЛОЖЕНИЕ
ПРИ ДОГОВОРА ЗА ПРЕВОЗ 422

Sharon Segev Lavy

DIGITAL TRANSFORMATIONS AND AI IN THE FIELD OF EDUCATION 430

Давид Мавродиес

ИЗЧИСЛИТЕЛЕН МОДЕЛ ЗА ОПТИМИЗАЦИЯ НА ТЕКСТ:
СЪДЪРЖАТЕЛНО РЕДУЦИРАНЕ ЗА ПОДОБРЯВАНЕ НА СМИСЛОВТО
ВЪЗПРИЯТИЕ НА ИНФОРМАЦИЯ 438

Maria Egorenko

TECHNOLOGIES FOR VIRTUAL AND AUGMENTED REALITY – MODERN
POSSIBILITIES AND APPLICATION 448

<i>Ваня Баева</i> ДИГИТАЛНИ БЛИЗНАЦИ ЗА ЦЕЛИТЕ НА СЪВРЕМЕННАТА ДЕНТАЛНА МЕДИЦИНА	459
<i>Valeriia Titova</i> APPLICATION OF ARTIFICIAL INTELLIGENCE	464
<i>Розалина Тониева Граматиков</i> СЛЕДВАЩОТО НИВО НА ИЗКУСТВЕН ИНТЕЛЕКТ	473
<i>Антон Чаговец, Тюркян Селчук</i> ИНФОРМАЦИОННА СИГУРНОСТ В МАЛКИЯ И СРЕДНИЯ БИЗНЕС: СТРАТЕГИИ ЗА ПРЕОДОЛЯВАНЕ НА ПРЕДИЗВИКАТЕЛСТВОТА	481

ПРОМЕНЯЩОТО СЕ ЛИЦЕ НА ГЛОБАЛИЗАЦИЯТА В ДИГИТАЛНАТА ЕПОХА

доц. д-р Елеонора Танкова

зам.-ректор

Варненски свободен университет „Черноризец Храбър“

Съдбата на глобализацията през двадесет и първи век е под въпрос. Учени общественици, политици се надпреварват да ни убеждават в различни и противоречиви прогнози за нейното бъдеще. Не са малко твърденията, че краят на глобализацията вече дойде. Последните данни показват, че основната динамика на глобалната интеграция се отнася най-вече до възстановяването на последиците от опустошителните въздействия на глобалния финансов срив от 2008–2009 г. и пандемията от COVID-19, с което обществените възгледи за бъдещето на глобализацията продължават да бъдат мрачни. Дори някои неолиберални експерти, които в недалечното минало очертаха глобализацията като „интеграция на световния пазар, която носи ползи за всички“, сега признават, че тази непреодолима сила започва да губи мощ. От друга страна, националистически и популистки визии за деглобализация с препратки за носталгично завръщане към местното и локалното започнаха да придобиват значителна масова привлекателност.

Сценарият за обратна посока на развитие на глобализацията, изглежда, се потвърждава от растящите темпове на инфлация, повтарящите се банкови фалити, прекъсвания на глобалните вериги за доставки, антиимиграционна реакция, ускоряване на изменението на климата и екологично влошаване, забавяне на прехода към по-екологични форми на енергия, ескалиращото политическо насилие и нарастващата геополитическа конкуренция между великите сили, особено съперничеството между Съединените щати и Китай, и продължителната руско-украинска война. Генералният секретар на ООН Антониу Гутереш заяви, че светът преживява най-големия брой конфликти от края на Втората световна война, с 2 милиарда души, живеещи в засегнати от конфликти страни, и най-големия регистриран брой бежанци, търсещи нови родини. В свое интервю за в-к „Гардиън“¹ той предупреждава, че човечеството е изправено пред „перфектна буря“ от кризи. Поставя фокус върху множеството каскадни и пресичащи се кризи – икономиче-

¹ <https://www.theguardian.com/environment/2022/jul/02/perfect-storm-crises-widening-global-inequality-says-un-chief>

ска, политическа, екологична, финансова, демографска и други, които действат едновременно, взаимно се подсилват и подхранват глобален комплекс от несигурност, невиджан досега в човешката история. В настоящия момент шест от седем души по света се чувстват несигурни, тенденция, която се засили в резултат на пандемията COVID-19 и последиците от нея.

Както Анна Недялкова отбелязва: „В обществен план кризите са още по-опасни заради мащаба и обхвата на нежеланите и неочаквани последици. Глобалните кризи тревожат освен с планетарния си обхват и с вероятността да доведат до липса на алтернатива или право на избор. За редица корпорации и социални групи наслаганите една върху друга кризи се оказаха всичко, което има потенциал да предизвика внезапни, неблагоприятни последици и дори техния фалит“.

Хората са измъчвани от натрапчивото чувство, че какъвто и контрол да са имали над живота си, той се изплъзва. Със социалните норми и институции, които се разпадат под натиска на политическата поляризация, подклаждана от социалните медии, това нарастващото чувство на дезинтеграция се отразява в негативния факт, че по-малко от 30 процента от хората в света смятат, че могат да имат доверие на околните, което е най-ниската регистрирана стойност. Някои обществени наблюдатели дори стигнаха дотам, че да предположат, че може да сме в повторение на призрака на тоталното ядрено унищожение от Студената война. Въпросът дали дойде краят на глобализацията, все по-често започна да се появява в публичното и научното пространство. Заговори се за деглобализация и за реглобализация.

От друга страна обаче, подобни сценарии за края на света затвърждават факта, че повечето от **днешните проблеми, пред които човечеството е изправено, са с ярко изразен глобален характер**. Въпреки че не могат да бъдат отделени от техните конкретни национални и регионални измерения, тези заплашителни проблеми изискват синхронизиран глобален отговор под формата на обществени политики, насочени към трансформацията на нашата неустойчива социално-екологична система. Търсенето на всеобхватни и системни решения трудно може да си позволи да се отдаде на носталгична възхвала на предишно национално величие и връщане към стари модели на обществено развитие. Авторовото разбиране е, че **решенията на нашите глобални проблеми се намират в по-доброто управление на глобалните процеси, а не в тяхното спиране**.

За академичните среди тежката работа по предвиждането на следващия етап на развитие на глобализацията започва с оценка на нейните резултати, а планирането на по-добро глобално бъдеще изисква равностетка на глобалното настояще и изпреварващо осмисляне на очертаващите се нови тенденции.

Ако попитаме хората, живеещи в различни точки на света, за тяхното възприемане и смисъл на глобализацията, те най-вероятно биха посочили икономически аспекти, като свободна търговия, неограничени в своето движение инвестиционни и финансови потоци, глобално интегрирани пазари, подкрепяни от авангардни цифрови технологии. Но ако ограничаването на глобализацията до икономиката на свободния пазар може да бъде доминиращо в публичния дебат, то нейната смислова конструкция изглежда съвсем различно в академичния. Теоретичната дискусия за същността, измеренията и характеристиките на понятието глобализа-

ция се разви значително през последните десетилетия. Както с повечето основни концепции в социалните и хуманитарни науки, няма едно общоприето определение за „глобализация“. Въпреки забележителното разпространение на изследвания по темата през последните няколко десетилетия учените все още спорят по понятийния апарат. Освен това те остават разделени относно адекватността на различни аналитични рамки, методологически подходи, валидността на наличните емпирични доказателства и разбира се, върху горещо обсъждания въпрос дали глобализацията трябва да се счита за нещо добро, или лошо. Изследователите на глобализацията невинаги успяват да постигнат трайни интелектуални споразумения. Това, което в най-голяма степен обединява различните възгледи, е, че независимо от оценката, която ѝ даваме, **глобализацията трябва да се разглежда като обективен процес, продиктуван от естествения ход на обществено развитие. Тя е всеобщност на развитието, заложена в самата природа на човека и обществото, реализирана чрез общуването и взаимодействието**².

Повечето учени, изследващи глобализацията, предпочитат да поставят рамки, които разграничават икономическите, политическите и културните измерения на транснационалните взаимосвързаности и мобилности. Тези основни аналитични разграничения служат за **две важни цели. Първо**, те улесняват разграничаването в динамиката на глобализацията в по-лесно смилаеми размери и части. **Второ**, те улесняват осмислянето на мултидисциплинарността в изследването, изградено върху професионалната област и експертиза на съответните учени.

Въпреки че подобни практики на аналитично разграничаване са незаменими във всяко научно начинание, под въпрос е дали този подход към глобализацията все още представлява най-ефективната рамка за разбиране на сегашната ѝ динамика. Смело можем да заявим, че **изследването на процеса предполага системен и интердисциплинарен подход, обхващащ различни гледни точки и перспективи**. Най-видимото доказателство за това е степента, до която в настоящия момент различните измерения на политика, култура и икономика са се преплели и взаимосвързали в социалния живот по много по-дълбок и сложен начин. Примерите, които можем да дадем, не са малко – развитието на китайската инициатива „Един пояс, един път“, обхващаща десетки държави; или разпространението, обхвата и въздействието на глобалните социални медии; или бързото разпространение на Covid-19, както и изобретяването на ваксини, които промениха света, какъвто го познавахме.

Дали това са примери за икономическа, политическа или културна глобализация? Те предполагат сложни обвързаности и множество припокривания между тези области и правилният отговор трябва да бъде „всичко от изброеното по-горе“. Тъй като последващото разчитане на измеренията, изглежда, повече затруднява, отколкото да облекчава дефинирането на процеса, ще се позовем на изведената от Манфред Стегър концептуална рамка на „**четири формации на глобализацията**“³, която улеснява последващия анализ на текущото състояние и характеристики на процеса.

² Недялкова А. Глобализация на икономиката и развитието. Глобализацията – противоречия и перспективи. Модул 3. Варна, ВСУ „Черноризец Храбър“, 2004, с. 6.

³ Steger, M. Globalization: A Very Short Introduction. Oxford University Press, 2023, p. 4.

Според Стегър можем да открием четири различни, но взаимосвързани образування на глобализацията. **Първата** се отнася до глобалната взаимосвързаност и мобилност на хора, като напр. туристи, бежанци, пътуващи по работа и т.н. **Втората**, която той нарича „безпътна“, се отнася до обхващащи целия свят цифрови потоци и мобилност на идеи, информация, изображения и данни. **Третата форма** включва глобалната взаимосвързаност и мобилност на неща, вариращи от търгуеми стоки, транспортирани с гигантски контейнерни кораби, до молекулярните компоненти на парниковите газове. Последната, **четвърта, форма** се отнася до световната взаимосвързаност и мобилност на организации, включително глобални компании, икономически институции като Международния валутен фонд и Световната търговска организация, правни институции като Международния съд на ООН и др.

Тези четири макроформации на глобализацията са в постоянна динамика. Те са както свързани чрез значителна синергия, така и раздалечени от силни антагонизми. В съвременния контекст на нарастваща глобална несигурност движенията на четирите глобализационни формации стават все по-големи и пораждат различия. Различията са се развили, от една страна, в резултат на външното влияние върху четирите глобализационни формации, а от друга, и вътрешно във всяка конфигурация поотделно.

Най-значимото разминаване, дестабилизиращо настоящата глобална система, се случва между нейната все по-дигитализирана втора форма – „безпътната глобализация“, отнасяща се до движението на цифрови потоци и мобилност на идеи, информация и данни, която може да се нарече **дигитална глобализация** – и другите три формации. От гледна точка на нейната екстензивност, скорост, и въздействие, дигиталната глобализация изпреварва значително останалите три формации.

В малко области характеристиките на настоящата технологична промяна се усещат така ясно и толкова универсално днес, както с начина, по който събираме и използваме информация. Всъщност терминът „технология“ започна да се свързва все повече с разбирането ни за **информацията като стока** до степен, че започна да губи първоначалния си общ смисъл на практическото приложение на знанието. Все по-често се възприема в контекста на промени в генерирането, съхранението и обработката на данни. Немалко учени смятат, че преобразуването на данни в последователности от цифрите 0 и 1 е в основата на съвременния етап в развитието на глобализацията и ще продължава да предизвиква промени с ефекти, които не са нищо друго освен революционни.

Всъщност сферата на данни в момента нараства с около 18 милиона гигабайта в минута, подпомогната от цифрови технологии за улавяне и обработка на информация за човешкото поведение с безпрецедентна скорост и обем⁴. Както големи корпорации като Amazon и Alibaba, така и малките и средните компании все повече се обръщат към цифрови платформи, за да се свързват с клиенти и доставчици от целия свят. В допълнение, малките стартиращи компании, предла-

⁴ Azeem Azhar. The Exponential Age: How Accelerating Technology is Transforming Business, Politics, and Society (New York: Diversion Books, 2021), 232.

гащи качествени продукти и услуги, имат потенциала да станат глобални играчи за кратки срокове, като използват цифрови платформи.

Дигитализацията, разделяща четирите основни глобализационни формирования, вероятно ще се засилва с продължаващите изобретения, базирани на изкуствен интелект и нови цифрови технологии, които се разрастват с все по-бързи темпове, като същевременно тяхната цена намалява. Дигиталните технологии са така наречените експоненциални (показателни) технологии, което означава, че те не се развиват линейно, а с ускоряващ се темп от повече от 10 процента годишно в продължение на няколко десетилетия. **Комбиниращият ефект на такъв тип иновация се изразява в ускоряване на процесите на цифровизация навсякъде по земното кълбо, докато взаимосвързаността на институции, материални неща и хора се забавя**⁵.

Този дигитален скок по мнението на мнозина изследователи на глобализацията се отнася до настоящата Четвърта индустриална революция.

Дебатът за ролята, значението и предизвикателствата, които новите технологии представят пред обществото, не е нов. В него се включиха експерти и специалисти от всички професионални общности и направления. Учени, политици, представители на бизнеса се надпреварват да представят прогнози и да чертаят нашето дигитално бъдеще. През 2016 г. Клаус Шваб написа книга за Четвъртата индустриална революция и как тя ще трансформира индустрията, икономиката и обществото.

Без да навлизаме в подробности за същността и основните характеристики на предшестващите индустриални революции, само ще отбележим, че индустриалните революции, особено тази от 18-и и 19-и век се разглеждат като централна отправна точка в икономическата история на съвременния свят. От тогава досега са наблюдавани фундаментални технологични промени, които оказват силно влияние върху глобалната икономическа взаимозависимост и свързаност и оформянето на процеса на глобализация до днес. Трябва да се отбележи, че **социалните и политическите изменения протичат в тясна, но не линейна връзка с технологичните промени**. В зависимост от технологичния капацитет и съответната политическа реакция такива промени имат много различни локални ефекти и са широко свързани със значителни промени в международния баланс на силите.

В книгата си Клаус Шваб откроява видими доказателства, че светът е изправен пред нова революция – **нейната скорост, обхват и въздействие върху отделните системи**. Той категорично заявява, че Четвъртата индустриална революция е фундаментално различна от предходните. Характеризира се с набор от нови технологии, които сливат физическия, дигиталния и биологичния свят, оказват влияние върху всички сфери на жизнена дейност, икономики и индустрии и дори предизвикват разбиранията за това какво означава да си човек. Тези нови за обществото трансформации ще продължат да се увеличават многократно благодарение на развиващите се нови технологии в сферата на изкуствения интелект, роботиката, интернет, автономните автомобили, 3D принтирането, нанотехнологиите. Протичащите промени не са еднозначни, те очертават нова, непозната реалност – както на големи възможности, така и на големи опасности.

⁵ Steger, M. Globalization: A Very Short Introduction. Oxford University Press, 2023, p. 4.

Дигиталната, или безплатна глобализация, отнасяща се до цифровите потоци и мобилност на идеи, информация, изображения и данни, се ускори и засили през двадесет и първи век чрез растежа на **икономика, основана на цифрови платформи**. Производството стана все по-автоматизирано и чрез въвеждането на роботика и изкуствения интелект. Разпространението на нематериални активи и разширяването на блокчейн технологията отвъд нейното противоречиво проявление на криптовалутата създадоха това, което някои икономисти наричат „**капитализъм без капитал**“, който процъфтява благодарение на нарастващите глобални инвестиции в нематериални активи⁶. Според Хаскъл и Уестлейк в началото на XXI век се състоя тиха революция. За пръв път най-развитите икономики започнаха да инвестират повече в нематериални активи, като дизайн, бранд и софтуер, вместо в материални, като съоръжения, сгради и компютри. За всевъзможни фирми способността да се печели от активи, които никой не може да види или пипне, се превърна в основна предпоставка за дългосрочен успех. Възходът на нематериалния капитал е впечатляващ. През 1975 г. материалният капитал, включително финансови активи, като например акции и облигации, представлява повече от 80 процента от корпоративната стойност. От 2020 г. този модел напълно се промени, като нематериалният капитал достигна 85 процента и по този начин представлява ядрото на глобалната икономика, базирана на бърза и цялостна цифровизация⁷.

Технологичните промени оказаха значително въздействие върху организацията на труда, която беше допълнително изменена от пандемията Covid-19, отнасяща се най-вече до полето на виртуалното присъствие. Ричард Болдуин говори за „виртуална революция на присъствието“ в сектора на услугите, което добавя ново измерение на глобализацията⁸. **Налице е поредното отделяне в процеса на глобализацията** – след пространственото разделяне на производството и потреблението, както и международното разделение на фабричната работа сега се извършва разделянето на изпълнение на работата от работниците (т.е. изпълнението чрез дистанционно управление на машини и роботи). Работниците биха могли да изпълняват задачи на други места (също и от други държави) със съответното техническо оборудване. **Протича процес на денационализация на сравнителни предимства**; вътрешните работни потоци могат да бъдат преместени в международното пространство, а също и границите между условното дългогодишно разделение на богатия Север и бедния Юг вече могат да бъдат пресичани.

Какво следва от тук нататък? Неконтролираното разпространение на все по-мощни технологии, базирани на изкуствен интелект с общо предназначение, носи потенциал за съществено прекрояване на икономиките и обществото в бъдещето десетилетие. Наред с ползите за повишаване на производителността и възможните пробиви в области като здравеопазване, образование и екология, усъвършенстваният изкуствен интелект може да доведе до големи обществени

⁶ Хаскъл, Дж., Уестлейк, Ст. Капитализъм без капитал. Разрастване на икономиката на нематериалните активи. С.: Изток - Запад, 2018.

⁷ William I. Robinson. Global Civil War: Capitalism Post-Pandemic (Oakland, CA: PM Press, 2022), 58-59.

⁸ Baldwin, Richard (2016). The Great Convergence. Information Technology and the New Globalization, Cambridge, Mass: Belknap/Harvard University Press.

рискове. Той ще продължи да взаимодейства с други технологични развития – от квантови изчисления до синтетична биология, усилвайки по този начин неблагоприятните последици, породени от тези гранични развития. Не е нужно да има злонамерена умишлена употреба, за да станем свидетели на нови тежки за човечеството последици. Могат да възникнат нови рискове от самоусъвършенстващи се генеративни модели на изкуствен интелект, които да осъществяват нарастващ контрол над физическия свят, предизвиквайки широкомащабни промени в социално-икономически структури.

Насоките в развитието на изкуствения интелект заемат ключово място в последния доклад на Световния икономически форум от 2024 г.⁹ за глобалните рискове. В него се поставя акцент върху няколко тенденции, които през следващите години ще бъдат обект на внимателен анализ и предприемане на адекватни решения на глобално и национално ниво:

На първо място, в доклада се откроява тенденцията за пазарна концентрация на технологии, базирани на изкуствения интелект и гарантиране на национална сигурност, които могат да ограничат обхвата в развитието на изкуствения интелект.

На второ място, неблагоприятните резултати от усъвършенствания изкуствен интелект биха могли да създадат нов набор от разделения между тези, които имат достъп до технологични ресурси или до производство на интелектуална собственост, и тези, които не разполагат с такъв.

И трето, по-задълбочената интеграция на изкуствения интелект в решенията на конфликти може да доведе до непреднамерена ескалация, докато в същото време отвореният достъп до приложенията с изкуствен интелект може да предостави възможност на злонамерени участници да ги използват.

Наистина, широката интеграция на технологии, базирани на изкуствен интелект, може да създаде нов набор от победители и губещи както в развитите, така и в развиващите се икономики. Дигиталната пропаст между хората с високи и ниски доходи в отделните държави е вероятно да доведе до големи различия във въздействието на новото поколение технологии върху обществото – както положителни, така и отрицателни. Най-уязвимите страни и общности в напреднали и развиващи се икономики могат да останат още по-назад и цифрово изолирани от пробивите на изкуствения интелект в производството, финансите, климата, образованието и здравеопазването. **Доминирането на технологично развитите държави може да застълби специфичните им социални, културни и политически пристрастия, докато устойчивостта към рисковете, породени от дезинформация и престъпна употреба на изкуствения интелект, ще бъде по-слаба в технологично изостаналите страни.**

Технологичният капацитет и най-вече човешкият капитал, разбиращ значението и приложението на тези технологии, е съсредоточен в ограничени пазари. В глобален мащаб това означава наличие на предизвикателства за ефективното регулиране на изкуствения интелект и сериозни пропуски в знания и умения за неговото използване в обществото. В отделни държави, където липсват норми

⁹ <https://www.weforum.org/publications/global-risks-report-2024/>

или разпоредби, технологии, базирани на изкуствения интелект, могат да бъдат лицензирани или използвани като инструменти за репресия.

Можем да бъдем сигурни, че технологиите и през следващите десетилетия ще дръпнат бързо напред в развитието си. Дигиталната трансформация продължава да променя обществени процеси, защото тя прегърна възможностите на изкуствения интелект. Ефектът, който той оказва върху предприемаческата активност, индустрията, образованието и ежедневието, остава до известна степен обвит в скептицизъм¹⁰. Приложенията на изкуствения интелект имат своите ясно очертани положителни и отрицателни страни. Неговият истински потенциал и възможности все още се изследват с по-нататъшни дискурси.

Сега, осем години по-късно след анонсирането, че обществото ни навлезе в поредната четвърта индустриална революция, с още по-голяма острота и актуалност остават откритите въпроси как да се възползваме от възможностите и да избегнем нейните капани. Трябва да преосмислим идеите си за икономическо и социално развитие, създаване на стойност, неприкосновеност на личния живот и собственост и дори индивидуална идентичност. Трябва да разгледаме, индивидуално и колективно, моралните и етични проблеми, повдигнати от авангардни изследвания в областта на изкуствения интелект и биотехнологиите.

Осъзнаването, че днешната доминираща формация на глобализацията е дигитална и нематериална, открива нови перспективи за **динамиката на властта в нашето глобално мрежово общество**. Все пак цифровите технологии не са неутрални инструменти, прилагани от човека, те са създадени от хора в конкретни и специфични социално-икономически условия, които отразяват присъщите им асиметрични властови отношения. Такъв критичен анализ на засилващата се „безпътна“ глобализация поставя силен фокус върху новите форми на нематериална сила, които се стремят да контролират и експлоатират човешкото поведение през националните граници чрез закодиране на цифрови технологии в глобални инфраструктури, които стават все по-непрозрачни и неконтролируеми за обикновените граждани.

В заключение, въпросът, който следва да си поставим, е какво трябва да се направи, за да се противодейства на негативните социални, икономически и геополитически ефекти от асиметричното развитие на различните формации на глобализацията? Оценката на настоящия етап на развитие на глобализацията очертава необходимостта от цялостно пренареждане на разширяващите се глобализационни разделения. Успехът на такова начинание зависи в най-голяма степен от засилване на институционалния капацитет, за да може нарастващата сложност и диференцираност в динамиката на глобалните процеси да заработят по един по-балансиран и синхронизиран начин, който да служи на социално справедливи цели. Дори ако институциите бяха успели да отслабят и смекчат разделението, породено от хипермобилността на дигиталните потоци, чрез забавяне на дигиталната глобализация и презареждане на другите три формации, това само по себе си е изключително трудна задача. Двата основни инструмента, необходими за постигане на нужното пренастройване – **укрепване на глобалната солидар-**

¹⁰ Butler-Adam, J. The Fourth Industrial Revolution and education. S. Afr. J. Sci. 2018, 114, 1. Available online: <https://www.sajs.co.za/article/view/5177>.

ност и създаването на по-широка и споделена глобална инфраструктура на глобално управление, са изправени пред тежките предизвикателства на нарастваща глобална несигурност.

Библиография:

1. Недялкова, А. Глобализация на икономиката и развитието. Глобализацията – противоречия и перспективи. Модул 3. Варна: ВСУ „Черноризец Храбър“, 2004, с. 6.
2. Хаскъл, Дж., Уестлейк, Ст. Капитализъм без капитал. Разрастване на икономиката на нематериалните активи. С.: Изток - Запад, 2018.
3. Steger, M. Globalization: A Very Short Introduction. Oxford University Press 2023, p. 4.
4. Butler-Adam, J. The Fourth Industrial Revolution and education. S. Afr. J. Sci. 2018, 114, 1. Available online: <https://www.sajs.co.za/article/view/5177>
5. William I. Robinson. Global Civil War: Capitalism Post-Pandemic (Oakland, CA: PM Press, 2022), 58-59.
6. Baldwin, Richard (2016). The Great Convergence. Information Technology and the New Globalization, Cambridge, Mass: Belknap/Harvard University Press.
7. Azeem Azhar. The Exponential Age: How Accelerating Technology is Transforming Business, Politics, and Society (New York: Diversion Books, 2021), 232.
8. <https://www.weforum.org/publications/global-risks-report-2024/>
9. <https://www.theguardian.com/environment/2022/jul/02/perfect-storm-crises-widening-global-inequality-says-un-chief>

ПРОМЕНЯЩОТО СЕ ЛИЦЕ НА ГЛОБАЛИЗАЦИЯТА В ДИГИТАЛНАТА ЕПОХА

доц. д-р Елеонора Танкова

зам.-ректор

*Варненски свободен университет „Черноризец Храбър“
eleonora.tankova@vfu.bg*

Резюме: Най-значимото разминаване, дестабилизиращо настоящата глобална система, е резултат от разликата в динамиката между различните формации на глобализацията. Дигиталната глобализация, отнасяща се до движението на цифрови потоци и мобилност на идеи, информация и данни, значително изпреварва другите формации от гледна точка на своята екстензивност, скорост и въздействие. В резултат на това се оформят нови тенденции и рискове пред обществото. Разпространението на нематериални активи създаде т.нар. „капитализъм без капитал“, който процъфтява благодарение на нарастващите в него глобални инвестиции. Осъзнаването, че днешната доминираща формация на глобализацията е дигитална и нематериална, открива нови перспективи за динамиката на властта в нашето глобално мрежово общество.

Доминирането на технологично развитите държави може да засили специфичните им социални, културни и политически пристрастия, докато устойчивостта към рискове-

те, породени от дезинформация и престъпна употреба на изкуствения интелект, ще бъде по-слаба в технологично изостаналите страни.

Ключови думи: дигитална глобализация, дигитално неравенство, глобални рискове, глобална власт

THE CHANGING FACE OF GLOBALIZATION IN DIGITAL ERA

Assoc. Prof. Eleonora Tankova, PhD

Vice-rector

Varna Free University „Chernorizets Hrabar“

Abstract: The most significant divergence destabilizing the current global system results from the difference in dynamics between the different formations of globalization. Digital globalization, referring to the movement of digital flows and mobility of ideas, information, and data, greatly outpaces the other formations of globalization in terms of its extensiveness, speed, and impact. As a result, new trends and risks to society are taking shape. The proliferation of intangible assets created the so-called “Capitalism without capital” that thrives on growing global investment in it. The realization that today’s dominant form of globalization is digital and intangible opens up new perspectives on power dynamics in our global networked society.

The dominance of technologically advanced countries may intensify their specific social, cultural and political biases, while resilience to the risks posed by misinformation and criminal use of Artificial Intelligence will be weaker in technologically less advanced countries.

Keywords: digital globalization, digital inequality, global risks, global power

Секция
„ИКОНОМИЧЕСКАТА СИГУРНОСТ
В ГЛОБАЛНАТА НЕСИГУРНОСТ“

ВЪНШНОИКОНОМИЧЕСКАТА ДЕЙНОСТ НА БЪЛГАРИЯ В ГЛОБАЛНАТА НЕСИГУРНОСТ

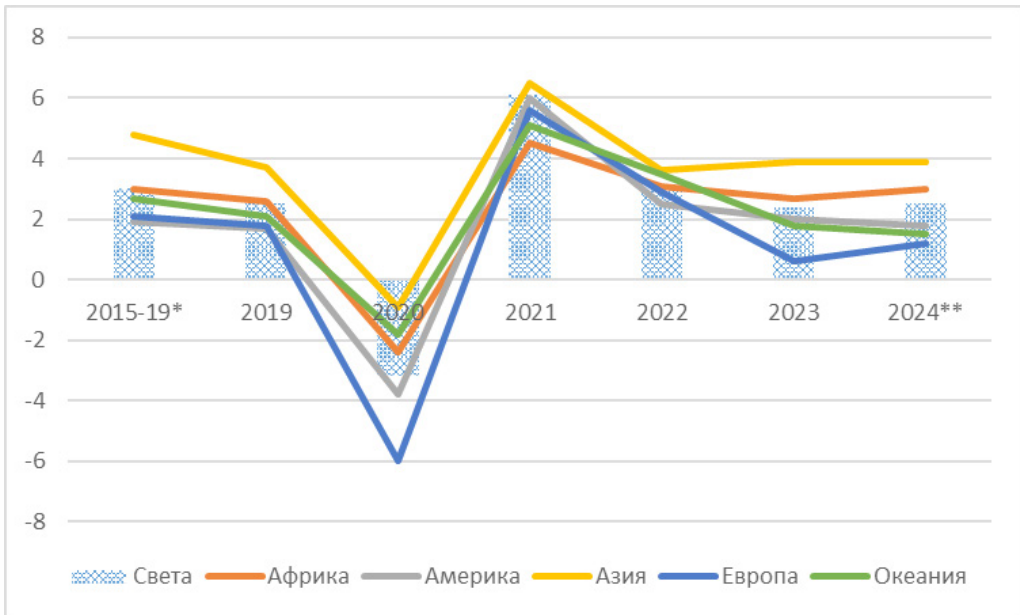
проф. д-р Емил Панушев

Варненски свободен университет „Черноризец Храбър“

Външноикономическата дейност на България се влияе от участието в интеграционните механизми на Европейския съюз (ЕС) и прехода към цифрова и климатично неутрална икономика. Кризите в глобалното стопанство от последните години са съществено предизвикателство предвид отворения характер на българската икономика. Забавянето на икономическия растеж и слабата инвестиционна активност в ЕС обуславят мерки, насочени към разширяване присъствието на международните пазари. Участието в европейските глобални стойностни вериги допринася за устойчивия характер на външноикономическата дейност на България.

През последните години се отбелязаха значителни шокове в световното стопанство – глобалната финансова криза, пандемията от Ковид-19, търговските противоречия между САЩ и Китай и геополитическото противопоставяне. Тези кризи доведоха до промяна в позициите на водещите икономики към международната търговия, неспазването на правилата в Световната търговска организация (СТО) и фрагментацията на външноикономическите отношения. Като част от интеграционна общност българската икономика е повлияна от позициите на ЕС, формулираните общи подходи за зелен преход и процесите на реструктуриране в региона.

Съществена тенденция от последните години е отслабването на позициите на ЕС като водеща търговска сила, сравнено с основните световни икономики. Данните за основните региони на света (Фиг. 1) показват забавянето на световната икономика (slowbalization), което не означава, че протича процес на намаляване на глобализацията (de-globalization). Данните по региони показват, че растежът е най-голям в Азия (основно Китай) и в Америка (най-вече САЩ). Европа отбелязва най-голям спад по време на пандемията и въпреки възстановяването през 2021 година продължава да е с най-ниски показатели за растеж на производството (особено характерно за водещата икономика – Германия). Спадът в двигателя на икономиката на ЕС ще се отрази на икономиката на България предвид високата обвързаност в търговско-икономическите отношения.



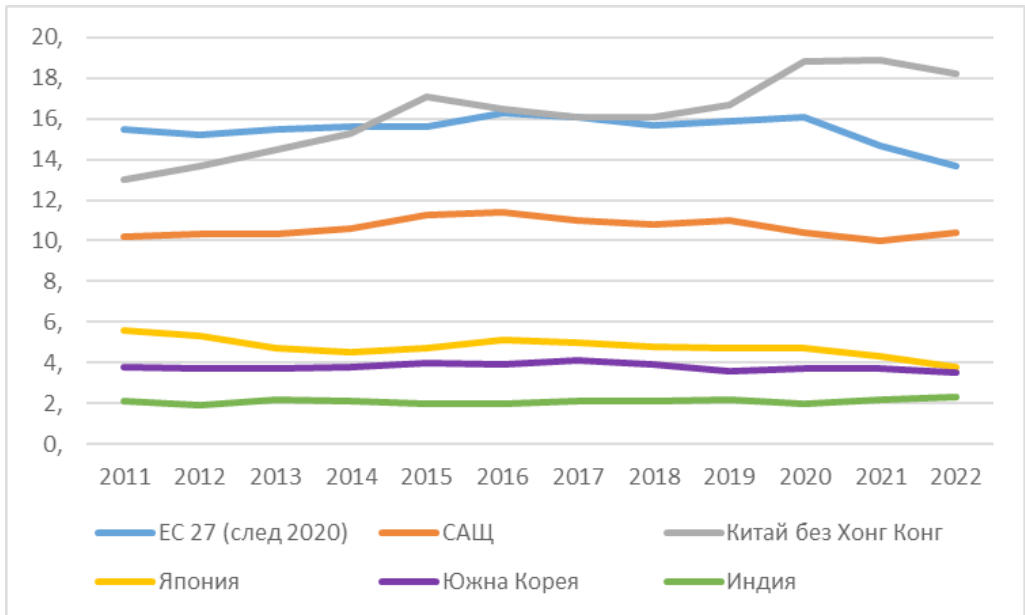
Фигура 1. Ръст на световното производство

Източник: UNCTAD (2023) Trade and Development Report 2022

* средно за периода

** прогноза

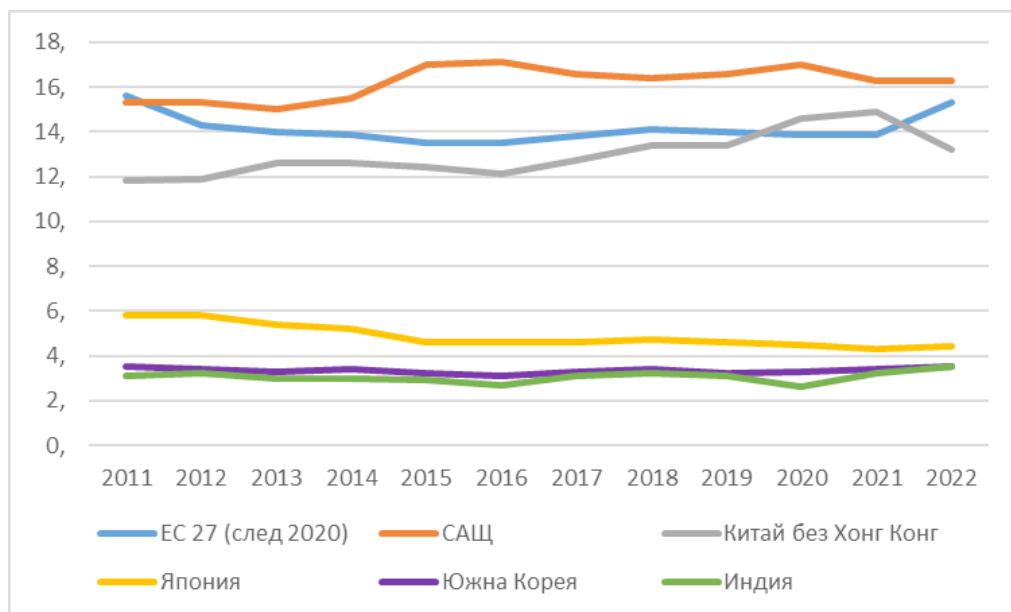
Промените в световното стопанство, обусловени от глобалната финансова криза, пандемията от Ковид-19 и противоречията между водещите икономики – САЩ и Китай, показаха намаляването на международната конкурентоспособност на ЕС. Данните от Фигура 2 показват, че през последните години водеща в световния износ е икономиката на Китай, която след пандемията затвърди тези позиции въпреки спада в темповете на растеж. Сред световните търговски сили се откроява нарастването на износа на САЩ, които на практика показват подобряване във външнотърговските си позиции като следствие от прилаганата национална политика и ограничителните действия на Закона за намаляване на инфлацията, които в най-голяма степен засягат основно търговията с Китай, но и други развити икономики също търпят последствия. От останалите три водещи икономики може да се отбележат положителни тенденции в износа на Индия, която все повече заявява лидерските си намерения.



Фигура 2. Относителен дял на износа на водещите икономики

Източник: Евростат

Тенденциите в относителния дял на вноса на водещите икономики (Фиг. 3) показват, че през последните години се отчита повишаване на импорта на ЕС, и то в най-голяма степен от Китай. Това засяга в различна степен отделните държави в Съюза, но предвид високата зависимост на двигателите на ЕС – Германия и Франция – поставя редица въпроси за отношенията между ЕС и Китай. За разглеждания период се отбелязва намаляване на относителния дял на вноса на САЩ, което е резултат от следваната от страната политика на ограничения за стоки в областта на високите технологии (електрическите автомобили и полупроводниците). В тази насока са и преговорите между САЩ и ЕС във формата на Съвета за търговия и технологии, в който се създават механизми за партньорство в приоритетни области. В останалите водещи икономики се отбелязват устойчиви позиции на вноса и нарастващия дял на Индия, което е свързано и с потока чуждестранни инвестиции.

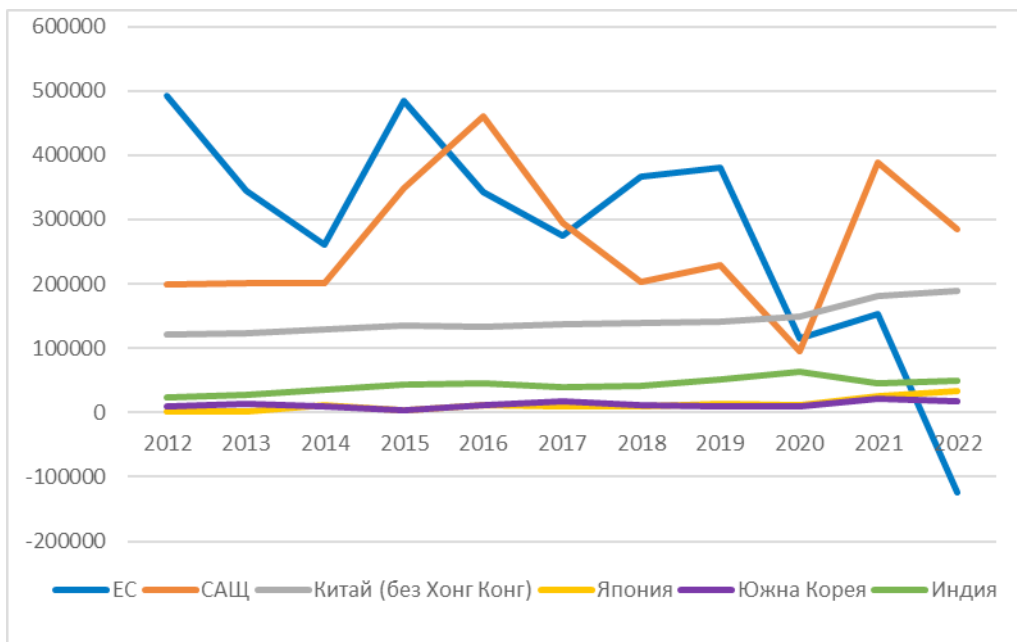


Фигура 3. Относителен дял на вноса на водещите икономики

Източник: Евростат

Отбелязаната динамика в световната търговия е свързана и с входящия поток чуждестранни инвестиции, при които се забелязват две тенденции (Фиг. 4). При водещите икономики – САЩ и ЕС, се отбелязва значителен спад на инвестиционния поток по време на пандемията. Възстановяването на инвестиционните потоци през 2021 година се оказва неустойчиво поради забавения растеж на световната икономика, а в ЕС се отбелязва отлив на капитали, който засегна държави, привличащи инвестиции от предходните години, като Нидерландия, Люксембург и Унгария. В икономиката на Китай продължи тенденцията на нарастване на инвестициите, главно поради значителния технологичен напредък на страната в областта на технологиите, свързани с опазването на околната среда. Сравнително постоянни са инвестиционните потоци в останалите водещи икономики, като значителна динамика се отбелязва в Индия.

Тази динамика в значителна степен е резултат и от продължаващата фрагментация на международните икономически отношения, в която основните търговски сили се отклоняват от създадената система на многостранни търговски преговори и търсят решения в двустранни споразумения за облекчен търговски режим и по този начин подкопават многостранната система на световната търговска организация (СТО). Такива регионални договорености в повечето случаи променят правилата, географията на световната търговия и ролята на участниците в нея.

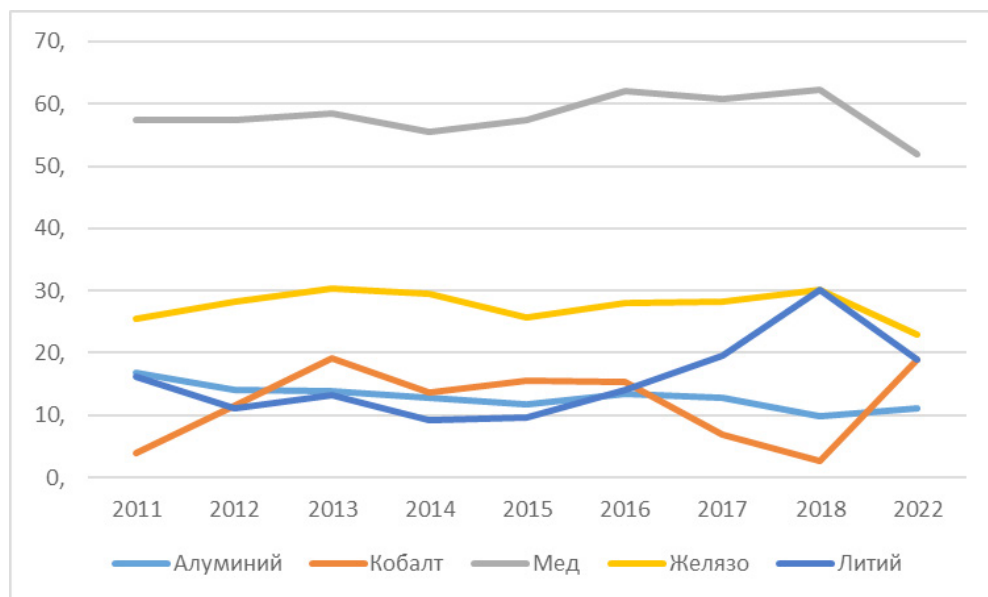


Фигура 4. Входящ поток преки чуждестранни инвестиции (млн USD)

Източник: UNCTAD World Investment за съответните години

В тези условия външноикономическата дейност на България е под въздействието на няколко външни фактора. На първо място, това е намаляването на темповете на растеж във водещите търговски партньори от ЕС, с които са обвързани български производствени предприятия по линия на европейските глобални стойностни вериги. На второ място, забавянето на световната икономика може да предизвика насочване на търговията вътре в интеграционната общност, където продължават структурните адаптации на Единния пазар на ЕС, свързани с цифровизацията и зеления преход. Реализацията на тези цели въпреки декларираните намерения за справедливост не отразява реално структурните различия в отделните държави от Съюза и обуславят търсенето на собствени решения на проблемите.

Нарастващата конкуренция от страна на Китай в сферата на зелените технологии и слабата осигуреност със специфични суровини за разработването им обуславят насочването на ЕС към активни преговори за постигане на международна договореност в областта на редките минерали и стратегическите метали. Предвид ниската осигуреност на ЕС (Фиг. 5) се осъществяват външноикономически договорености и сключване на двустранни споразумения с държави, разполагащи с такива ресурси. В преговорите със САЩ се предлага сключването на международно споразумение за търговията с такива ресурси.



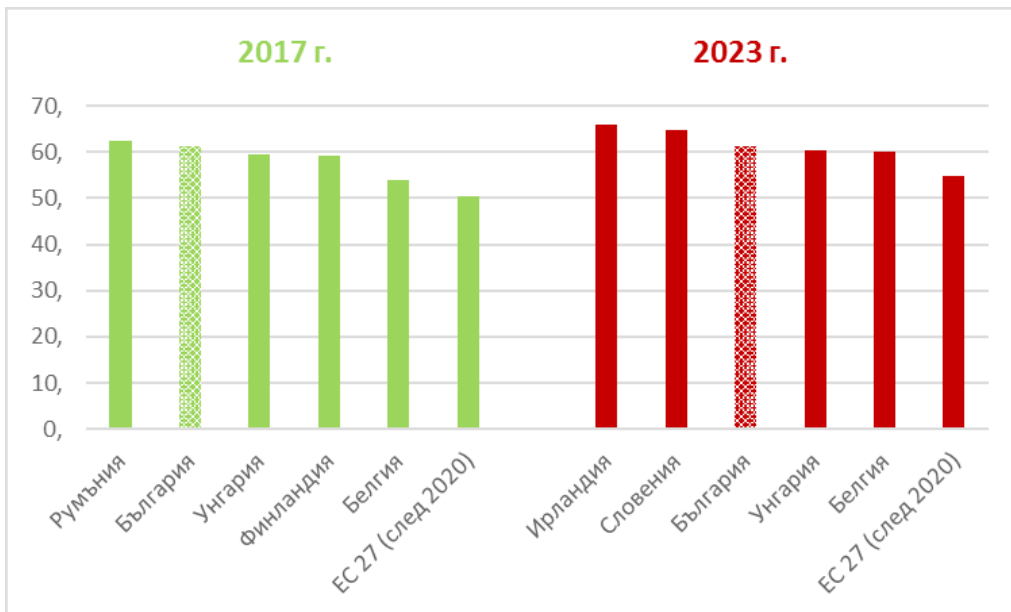
Фигура 5. Осигуреност на ЕС със стратегически суровини

Източник: Евростат

Този проблем засяга в значителна степен България, тъй като участието на българските фирми в европейските глобални стойностни вериги обуславя активно присъствие в търговията със стратегически суровини, която понастоящем заема 24% от износа на страната и 20% от вноса. Ето защо активното присъствие във външноикономическите инициативи на ЕС е от съществено значение за страната предвид структурата на българската икономика.

Наред с участието на единния пазар на ЕС, производствената обвързаност на държавите членки на Съюза чрез европейските глобални стойностни вериги е повлияна в значителна степен от процесите на реструктуриране след световните кризи и геополитическата нестабилност. В доклада на СТО (WTO, 2023) се изтъкват четири основни направления на промени: *репликация* – разпределяне на производството в по-къси вериги на стойност, *диверсификация* – преместване на дейности и източници на суровини, *регионализация* – географска промяна в структурата и съсредоточаване на веригите, *решоринг* – преместване на дейности обратно в националната икономика (с вариант за френдшоринг). Тези промени на практика намаляват инвестиционния процес, което вече беше отбелязано за Европа.

Промените водят до нарастване на търговията със стоки за последваща преработка и динамиката в позициите на отделните страни. Търговията на България с такива стоки е над средното за ЕС (Фиг. 6) поради същественото присъствие в редица водещи производствени сектори. Наред с това трансформациите в Съюза доведоха до излизането на Ирландия и Словения на първите позиции, където бяха България и Румъния в началото на разглеждания период.



Фигура 6. Относителен дял на търговията със стоки за последваща преработка
Източник: Евростат

Предизвикателствата на глобалните кризи обусловиха разработването на Европейска стратегия за икономическа сигурност, която да се съсредоточи върху рисковете за устойчивостта на веригите за доставки, критичната инфраструктура, изтичането на технологии и заплахата от зависимости. Предприетите в тази насока действия, от една страна, насърчават укрепването на единния пазар, но в същото време са съществена пречка за инвестиционния процес и сключването на важни външноикономически споразумения с ЕС. За България такива мерки са предизвикателство пред възможността на стопанските субекти да се адаптират към новия външноикономически режим. Наблюдението върху инвестициите и ограниченията в технологичното сътрудничество, обусловени от стратегията, налагат мобилизирането на ресурси за подкрепа на международната конкурентоспособност на българската икономика.

Съвременните тенденции в световната търговия показват съществените недостатъци във функционирането на международното регулиране в рамките на СТО и затрудняват участието на българската икономика в интеграционните механизми на ЕС поради зависимостта от внос и търговията с ресурси. Необходимо е в рамките на интеграционния механизъм българската икономика да прилага кръгови бизнес модели за ефективно използване на стратегическите суровини и повишаване на международната конкурентоспособност на стопанските субекти.

Литература

1. Европейска комисия. Евростат.
2. IMF (2023). Regional economic outlook: Europe. Washington, DC: International Monetary Fund, Nov. 2023.
3. UNCTAD (2023). Trade and Development Report 2022.
4. UNCTAD (2024). World Investment Report 2023.
5. WTO (2023). The Global Value Chain Development Report 2023: Resilient and Sustainable GVCs in Turbulent Times. Research Institute for Global Value Chains at the University of International Business and Economics, Asian Development Bank, the Institute of Developing Economies–Japan External Trade Organization and the World Trade Organization, 2023.

Емил Панушев
професор, доктор
ВСУ „Черноризец Храбър“, Варна, България

Prof. Emil Panusheff,
Prof., PhD
VFU “Chernorizec Hrabar”, Varna, Bulgaria
emil.panusheff@vfu.bg

ВЪНШНОИКОНОМИЧЕСКАТА ДЕЙНОСТ НА БЪЛГАРИЯ В ГЛОБАЛНАТА НЕСИГУРНОСТ

проф. д-р Емил Панушев

Варненски свободен университет „Черноризец Храбър“

Резюме. Външноикономическата дейност на България се осъществява в условията на намаляващото търговско присъствие на ЕС и фрагментацията в световното стопанство. Стратегията на ЕС за икономическа сигурност е насочена към ограничаване на зависимостите и подкрепа на зеления преход. Недостигът на суровини и технологии се компенсира с протекционистични мерки и двустранни споразумения, които подкопават многостранната система на СТО. Предизвикателствата пред България са отвореният характер на нейната икономика и присъствието в глобалните стойностни вериги.

Ключови думи: външна търговия, икономическа сигурност, глобални стойностни вериги

BULGARIA'S FOREIGN ECONOMIC ACTIVITY IN GLOBAL UNCERTAINTY

Prof. Emil Panusheff, PhD

Varna Free University „Chernorizets Hrabar“

Abstract. The foreign economic activity of Bulgaria is carried out in the conditions of the decreasing commercial presence of the EU and the fragmentation in the world economy. The EU's strategy for economic security is aimed at limiting dependencies and supporting the green transition. Shortages of raw materials and technology are compensated by protectionist measures and bilateral agreements that undermine the multilateral system of the WTO. The challenges facing Bulgaria are the open economy and presence in global value chains.

Keywords: foreign trade, economic security, global value chains.

ОТ ГЛОБАЛЬНОГО НЕРАВЕНСТВА К СОЛИДАРНОЙ ЭКОНОМИКЕ

Максим Конев

Российский экономический университет им. Г.В. Плеханова

Введение

Проблема неравенства и бедности не теряет актуальности. Неравенство в распределении богатства представляет сегодня огромную угрозу, поскольку ведёт к крайней концентрации экономической и политической власти в узких кругах. В свою очередь, это приводит к диктату кучки людей и корпораций и к потере гражданской свободы для большинства.

Целью работы является поиск альтернативы глобальному процессу сверхконцентрации и монополизации мирового богатства. Высказывается мысль, что вместо концентрации капиталов, финансов и технологий необходимо стимулировать обратный процесс: сверхраспределение по миллионам сообществ. Предполагается, что децентрализация может стать важнейшим условием глобальной солидарной экономики, а важнейшей формой такой экономики станут кооперативы.

В русскоязычном поле теоретические основы кооперации заложены в трудах таких известных исследователей как М. Туган-Барановский, А. Чаянов, И. Емельянов и другие. В наши дни проблемы кооперации успешно исследуют, например, доктор экономических наук Владимир Егоров в России или доктор Цветелина Маринова в Болгарии. [5]

Основная часть

По данным международного движения «Оксфам», ставящего своей целью преодоление социального неравенства и бедности, в мире усиливается тенденция к концентрации богатства. В 2013 году 85 богатейших людей на планете владели таким же количеством средств, что и у беднейшей половины населения, то есть 3.8 миллиарда человек.

Спустя несколько лет уже 43 человека аккумулировали сумму, равную благосостоянию беднейшей половины человечества. А согласно отчёту за 2019 год, эквивалентная сумма сконцентрировалась в руках уже 26 богатейших людей мира. [2]

По свежим данным Оксфам, 1% самых богатых людей в мире владеет 43% всех мировых финансовых активов. С 2020 года пять богатейших людей увеличили свое состояние более чем вдвое, в то время как 5 миллиардов человек переживают падение своего благосостояния. Семь из десяти крупнейших корпораций имеют миллиардера генерального директора или основного акционера. При этом только 0,4% из 1600 крупнейших мировых компаний публично обязуются выплачивать своим работникам прожиточный минимум. [3]

Рост состояния миллиардеров и рост монополий представляет собой две стороны одной медали. Например, за 20 лет 60 крупных фармакологических фирм объединились в десять гигантов «Биг фармы». Две глобальные компании контролируют более 40% мирового рынка семян, хотя 25 лет назад их было десять.

Что касается сети Интернет, три четверти мировых расходов на онлайн-рекламу приходится на Meta, Alphabet и Amazon. Более 90% онлайн-поиска осуществляется через Google.

В сфере финансов, «Большая тройка» BlackRock, State Street и Vanguard совместно управляют активами на сумму около 20 триллионов долларов США, а это около 20% мировых инвестиционных активов. Разнообразие продуктов на полках супермаркетов на самом деле организовано несколькими крупными монополиями: во владении «Большой десятки» находятся более 1000 известных брендов. [3]

Следует отметить, что монополии усиливают неравенство разными способами. Используют свою власть для снижения зарплат рабочих в пользу прибыли для сверхбогатых. Противостоят повышению минимальной зарплаты и созданию профсоюзов. Уклоняются от уплаты налогов. С 1980 года установленная законом ставка корпоративного подоходного налога в странах ОЭСР снизилась более чем вдвое.

Более того, корпорации занимаются приватизацией государственных услуг, превращая в коммерческий товар такие жизненно важные сферы как образование, здравоохранение, коммунальное обеспечение, получая сверхприбыли за счёт налогоплательщиков. Многие крупные корпорации ухудшают экологию и увеличивают углеродный след, получая доходы от производств, основанных на ископаемом топливе, и препятствуя развитию альтернативной энергетики.

Стоит отдельно упомянуть, что на пороге тотальной монополизации стоит и банковский сектор. Согласно обзору консалтинговой компании McKinsey, с кризиса 2008 года началось ослабление большинства банков в мире. Около 60% банков «не создают стоимости», то есть являются потенциально убыточными. Отчёт говорит о централизации капитала в банковском секторе и грядущем значительном сокращении числа банков. [1]

Авторы доклада Федерального резервного банка Филадельфии заявляют о возможности полного исчезновения коммерческих банков. Введение цифровых валют центральных банков (CBDC) позволит центробанкам стать монополистами, забрав депозиты из коммерческих банков и переключив на себя обслуживание физических и юридических лиц. [4]

В следствие указанных тенденций экстремальная бедность и неравенство остаются горькой реальностью. По данным Мирового банка по состоянию на

2019 год 659 миллионов человек жили в условиях крайней нищеты (менее чем на 2.15 доллара в день). [6] На сегодняшний день это число превысило 700 миллионов человек.

Таким образом, актуальными являются исследования и прикладные проекты, создающие положительную альтернативу указанным тенденциям. Вместо сверхконцентрации капиталов, финансов и технологий необходим обратный процесс: сверхраспределение по миллионам сообществ. Децентрализация может стать важнейшим условием глобальной солидарной экономики.

Как аргумент против обобществления иногда приводят «Трагедию общинных ресурсов» Гарретта Хардина, когда на примере открытого пастбища показывается неизбежное истощение общего ресурса, так как большинство стремится к извлечению выгоды для себя и перекладыванию издержек на остальных.

Для решения проблемы общих ресурсов обычно предлагают две крайности: тотальный государственный контроль или, напротив, их полная приватизация. Американский экономист и лауреат Нобелевской премии по экономике Элионор Остром на основании большого опыта показала, что успешно управлять общими ресурсами могут организованные местные сообщества, а не правительства или частные компании.

Кроме того, согласно «Теории институциональных матриц» С.Г. Кирдиной, для гармоничного развития страны необходим баланс доминирующих и дополнительных институтов. Предполагается, что в России исторически доминируют институты X-матрицы с приоритетом «Мы» над «Я». В X-экономике основным институтом является не конкуренция, а кооперация. [9]

В связи с этим, распределение ресурсов и финансов по миллионам сообществ означает создание другой экономики, которую сегодня называют солидарной. Главным актором солидарной экономики являются местные сообщества. Главной формой является кооперация, а целью – не извлечение прибыли, а удовлетворение потребностей коллективов.

Тягловой силой солидарной экономики выступают разнообразные кооперативные предприятия и общины (потребительские, трудовые, кредитные, страховые), действующие на принципах совладения и демократического со-управления. Кооперативная форма хозяйствования является одной из существенных характеристик солидарной экономики, а развитие кооперативных организаций как механизма преодоления бедности входит в ряд актуальнейших общественных проблем. [8]

По данным «Международного кооперативного альянса» сегодня в мире более 3 миллионов кооперативов, членами которых являются около миллиарда человек. За 2021 год оборот 300 крупнейших кооперативных предприятий превысил 2.4 триллиона долларов США. Кооперативы предоставляют рабочие места 280 миллионам человек, что составляет около 10% занятого населения мира. [7]

Если взять для примера финансовую сферу, то здесь имеется богатый опыт, основанный на кооперативных сообществах:

- кассы взаимопомощи или ROSCA, охватывающие миллионы бедных людей в Африке, Индии, Латинской Америке;

- общества взаимного кредита, популярные в России до революции, а также кредитные кооперативы;
- беспроцентные займы и бесприбыльное распределение имущества в потребительских кооперативах;
- бартерные системы, включая обмен на уровне местных сообществ типа LETS, а также биржи услуг или «банки времени», развитые в США и Европе;
- локальные социальные валюты и комьюнити-банки, например WIR Bank в Швейцарии или Banco Palmas в Бразилии;
- некоммерческие социальные банки типа Grameen Bank или Grameen America;
- криптовалюты, эмиссия и развитие которых происходит силами децентрализованных сообществ.

Заключение

Таким образом, альтернативой процессу сверхконцентрации и монополизации мирового богатства может стать процесс децентрализации или сверхраспределения ресурсов между сообществами, а это, в свою очередь, означает развитие институтов солидарной экономики.

Важнейшей задачей такой экономики является стимулирование кооперативных форм хозяйствования, основанных на принципах совместного владения и совместного управления.

Локальные кооперативные сообщества показывают по всему миру хорошую экономическую самостоятельность, меньшую зависимость от глобальных финансовых институтов, а также успехи в преодолении бедности.

Учитывая изложенное, опыт этих институтов требует дальнейшего изучения и обобщения.

Список литературы

1. McKinsey Global Banking Annual Review 2019. URL: <https://www.mckinsey.com/pl/~media/McKinsey/Locations/Europe%20and%20Middle%20East/Polska/Raporty/Global%20Banking%20Annual%20Review%202019/McKinsey-Global-Banking-Annual-Review-2019.pdf>
2. Oxfam briefing paper: Public good or private wealth, 2019. URL: <https://www.oxfam.org/en/research/public-good-or-private-wealth>
3. Oxfam: Inequality Inc - Davos Report, 2024. URL: <https://www.oxfam.org/en/research/inequality-inc>
4. Sanches D., Schilling L., Uhlig H. Central Bank Digital Currency: Central Banking For All? NBER Working Paper No. 26753 (2020) URL: <https://www.nber.org/papers/w26753/>
5. Tsvetelina Marinova. Cooperative thought in Bulgaria in the first half of the 20th century. The place and role of M.I. Tugan-Baranovsky. URL: <https://www.researchgate.net/publication/351111111>

- net/publication/342878538_Cooperative_thought_in_Bulgaria_in_the_first_half_of_the_20th_century_The_place_and_role_of_MI_Tugan-Baranovsky
6. World Bank, 2023 Update to the Poverty and Inequality Platform (PIP). URL: <https://documents.worldbank.org/en/publication/documents-reports/documentdetail/099923403272329672/>
 7. World Cooperative Monitor 2023. URL: <https://monitor.coop/en/media/library/research-and-reviews-world-cooperative-monitor/world-cooperative-monitor-2023>
 8. Егоров В.Г., Иншаков А.А. Кооперация – составная часть социальной и солидарной экономики. Обозреватель, 2021
 9. Кирдина С.Г. Институциональные матрицы и развитие России. Введение в X-Y-теорию (2014). URL: <https://www.kirdina.ru/doc/book/XYbook3.pdf>

ОТ ГЛОБАЛЬНОГО НЕРАВЕНСТВА К СОЛИДАРНОЙ ЭКОНОМИКЕ

Максим Конев

Российский экономический университет им. Г.В. Плеханова

Аннотация. Показана тенденция к росту мирового неравенства и сверхконцентрации богатства в узких кругах. Высказана мысль о необходимости альтернативы, направленной на децентрализацию ресурсов с помощью организованных сообществ людей. Распределение ресурсов между сообществами означает создание экономики, которую называют солидарной. Движущей силой экономики солидарности являются кооперативные предприятия, действующие на принципах совладения и со-управления. На примере финансового сектора перечислены успешные формы солидарной экономики. Сделан вывод, что опыт этих учреждений требует научного изучения и обобщения.

Ключевые слова: концентрация богатства, монополии, неравенство, бедность, финансы, децентрализация, сообщества, солидарная экономика, кооперативы.

FROM GLOBAL INEQUALITY TO SOLIDARITY ECONOMY

Maxim Konev

Plekhanov Russian University of Economics

Abstract. The report studies the trend of global inequality and the over-concentration of wealth in narrow circles. The need for an alternative approach aimed at decentralizing resources through organized communities is examined. The distribution of resources among communities means the creation of an economy called the solidarity economy. This economy is driven by cooperatives operating on the principles of co-ownership and co-management. The successful forms in finance are presented. In conclusion, the experience of these institutions requires further study and generalization.

Keywords: concentration of wealth, monopolies, inequality, poverty, finance, decentralization, communities, solidary economy, cooperatives.

ПРЕДИМСТВА И ПРЕДИЗВИКАТЕЛСТВА НА ЗЕЛЕНАТА ИКОНОМИКА

доц. д-р Виржиния Иванова

Варненски свободен университет „Черноризец Храбър“

1. Въведение

Светът е подложен на постоянна трансформация предвид продължаващото развитие на технологиите, промените в климата, опазването на околната среда, политиките на отделните държави и икономики към тези трансформации. Това налага създаването на взаимообвързани стратегии, практики, политики, развитие на бизнеса и обществото, които да балансират положително екологичните и социалните цели. Това налага превръщането на зелената икономика във водеща като икономически модел, който да дава приоритет на социалната справедливост, благосъстоянието на обществото, устойчивост и конкурентоспособност на бизнеса, като същевременно намалява рисковете за околната среда.

Зелената икономика е икономическа рамка, която интегрира опазването на околната среда и постигането на устойчиво развитие.

Организацията на обединените нации (ООН) определя зелената икономика като „нисковъглеродна, ресурсно ефективна и социално приобщаваща. В една зелена икономика растежът на заетостта и доходите се движат от публични и частни инвестиции в такива икономически дейности, инфраструктура и активи, които позволяват намаляване на въглеродните емисии и замърсяване, повишена енергийна и ресурсна ефективност и предотвратяване на загубата на биоразнообразие и екосистемни услуги (unesp.org)“¹. За разлика от традиционните икономически модели, които често дават приоритет на бърз икономически растеж с високо влияние на околната среда, зелената икономика се базира на устойчивото използване на природните ресурси. Традиционните модели често пренебрегват дългосрочните последици от изчерпването на ресурсите и влошаването на околната среда. За разлика от това зелената икономика се стреми да намери баланс между икономическото развитие и екологичната устойчивост, като отчита ограничеността на природните ресурси. Следователно преходът към зелена икономика се разглежда като ключова стратегия за постигане на устойчиво развитие, балансираща икономическия растеж с необходимостта от опазване на околната среда и климата.

Съществува ли разлика между кръгова икономика и зелена икономика?

В науката, практиката и сред обществото термините „зелена икономика“ и „кръгова икономика“ често се използват еднозначно. И докато и двете концепции имат за цел да съгласуват икономическия растеж със социалните и екологичните цели на икономиките и обществото, те всъщност имат различни подходи и характеристики.

Зелената икономика се свързва предимно с насърчаване на икономическия растеж, който запазва и поддържа екологичния баланс и устойчивото използване на природните ресурси. Този подход интегрира устойчивостта на околната среда във всички аспекти на икономическото планиране и вземане на тактически и стратегически решения, като гарантира, че природните активи и ресурси могат да продължат да поддържат благосъстоянието на населението и икономическите дейности.

Кръговата икономика като подход се концентрира върху създаването на затворена система за ресурси. Нейната основна цел е да трансформира традиционния линеен модел на производство и потребление, характеризиращ се с подхода „използване и изхвърляне“, в кръгов или устойчив. Кръговата икономика се стреми да минимизира отпадъците и да максимизира повторната им употреба и рециклирането на материали, което спомага за създаването на по-устойчиво и ефективно използване на природните ресурсите (www.ellenmacarthurfoundation.org).

Може да се изведе, че както зелената, така и кръговата икономика имат обща цел за балансиране на екологичните, икономическите и социалните цели. Стратегиите им на приложение са различни, докато зелената икономика разглежда цялостното устойчиво икономическо развитие и опазване на околната среда, то кръговата икономика се концентрира върху ефективността на използване на природните ресурси, намаляването на отпадъците, повторното им рециклиране и т.н.

2. Предимства на зелената икономика

Икономически предимства. От икономическа гледна точка зелената икономика стимулира растежа например чрез създаване на нови пазарни ниши, производство и възможности за работни места в секторите на възобновяема енергия, устойчиво селско стопанство, зелени технологии, рециклиране на отпадъците, вятърна електроенергия и др. Например инвестирането в зелени технологии често води до спестяване на бъдещи разходи чрез подобрена ефективност и по-ниски разходи за енергия.

Предимства за околната среда. Преходът към зелена икономика има значителни предимства за околната среда например чрез намаляване на въглеродните емисии и замърсяването. Тази промяна може да доведе до по-чиста околна среда, въздух, вода, почва, и до запазване на биоразнообразието и екосистемите.

Социални предимства. От социална гледна точка зелената икономика насърчава здравето и благосъстоянието чрез намаляване на опасностите за околната среда и замърсяването, които имат пряко положително въздействие върху общественото здраве. Също така зелената икономика прилага стратегии, които често включват възможности за намаляване на неравенството чрез предоставяне на възможности за работа, обучение и умения на обществото.

3. Рискове и предизвикателства в развитието и приложението на зелената икономика

Финансови предизвикателства. Едно от основните предизвикателства при прилагането на зелена икономика е финансовият аспект. Преходът от традиционни към зелени индустрии често изисква значителни инвестиции в нови технологии и инфраструктура. За развиващите се страни това може да бъде голяма пречка поради ограничените финансови ресурси. Нещо повече, промяната може да доведе и до краткосрочни загуби на работни места в традиционните индустрии, създавайки икономическо напрежение.

Политически бариери. Политически преходът към зелена икономика може да бъде предизвикателство поради съпротивата на установените индустрии, които са силно зависими от изкопаемите горива. Тези индустрии често имат значително политическо влияние, което може да забави приемането на зелени политики. Освен това липсата на последователни политики в регионите може да попречи на глобалния напредък към зелена икономика. Например различните екологични разпоредби и стандарти могат да създадат усложнения за мултинационалните компании и международната търговия.

Технологични препятствия. На технологичния фронт, докато се постига напредък, все още има нужда от значително развитие в области като съхранение на енергия и ефективност. Високата цена и ранният етап на някои зелени технологии могат да ограничат тяхното приемане, особено в сектори, където изкопаемите горива продължават да бъдат икономически по-жизнеспособни.

Бъдещето на зелената икономика. С развитието на зелената икономика се появяват няколко ключови тенденции, които ще определят нейното бъдеще. Тези тенденции включват технологични иновации, политически реформи, потребителско поведение и бизнес стратегии – всяка от тях ще играе ключова роля в прехода към по-устойчив икономически модел.

Предизвикателствата на новите технологии за възобновяема енергия. Технологиите за възобновяема енергия, особено слънчевата и вятърната енергия, показват бърз напредък през последните години. Тези подобрения не само правят тези технологии по-ефективни, но и по-рентабилни, разширявайки тяхната достъпност и привлекателност за бизнеса и обществото.

Правителствената политика се стреми да постига екологична устойчивост. Правителствата по света все повече отчитат необходимостта от по-строги екологични разпоредби, директиви и др. Политики, като например ценообразуване на въглеродните емисии, финансови стимули за зелени технологии, ESG (Environmental, Social, and Governance) стандарти за отчитане на устойчивостта, подобрени стандарти за енергийна ефективност и др., се наблюдават в отделните държави. Тези политики имат за цел да намалят въглеродните емисии и да насърчат устойчиви индустриални практики, като играят решаваща роля в насочването на световната икономика към по-екологични алтернативи и стратегии за бизнес, производство, търговия и т.н. Такива регулаторни промени са не само от съществено значение за опазването на околната среда, но също така стимулират иновациите и инвестициите в устойчиви технологии.

Потребителското търсене на устойчиви продукти и зелено поведение и потребление. Поведението на потребителите е един от най-силните двигатели за развитие и приложение на зелената икономика. Все повече се наблюдава нарастващо предпочитание и търсене на екологични продукти и услуги от обществото. Тази промяна в потребителското търсене води до увеличени инвестиции в устойчиво разработване на продукти, екологично чисти опаковки и зелени маркетингови стратегии на бизнеса. Тъй като потребителите все по-осезаемо започват да виждат, разбират и усещат негативните промени в околната среда и климата, предприятията, които дават приоритет на устойчивостта в своето производство и бизнес стратегии, ще отчетат по-висока лоялност на клиентите си, растеж на пазара, потреблението на екологични продукти и услуги.

Лидерството в зеления бизнес. Компаниите, които инвестират в зелени технологии и устойчиви практики и политика на бизнес, не само допринасят за опазването на околната среда, но и печелят конкурентно предимство в развитието на зелената икономика. Тази пазарна динамика ще показва, че предприятията, които дават приоритет на устойчивостта, са по-склонни да успеят в условия на зелена и кръгова икономика, а оттам и да се позиционират като лидери в даден сектор.

Преминването към екологично, зелено и устойчиво производство и трансформация в тази посока на една компания може да се превърне в съпоструващ и рисков процес. В международната практика се наблюдава промяната и преминаването на компании към устойчиви, екологични и зелени с цел опазване на околната среда. Причините една компания да преобрази бизнеса и производството си в екологично, може да включват различни аспекти, като например постигане на по-добри връзки с обществеността и потребителите, навлизане в разрастващия се зелен пазар или дори компанията може просто да осъзнава необходимостта, че това е правилната стратегия за нейното развитие и постигане на конкурентни предимства, за да допринесе за опазването на околната среда. Прилагането на устойчиви, зелени бизнес стратегии от компаниите може да включва промени за намаляване на емисиите на парникови газове, използване на по-безопасни, нетоксични химикали в производството на продуктите, използване на алтернативни източници на електроенергия и т.н. Въпреки това може да има редица недостатъци в това една корпорация или производство да се трансформира зелено, като например:

- поемане на допълнителни производствени, технологични, маркетингови, мениджърски, търговски и други разходи, които могат да бъдат трудни и рискови за корпорацията;
- инвестиране на капитали в зеленото преобразяване на бизнеса, например преминаването към използване на слънчева енергия създава необходимостта от инсталиране на слънчеви панели в бизнес съоръжения, което невинаги води до бързо възстановяване на тези разходи от очакваната енергийна ефективност;
- преминаването към използване на екологични материали за производството на продуктите може да доведе до по-високи разходи в производствения процес, както и използването на нови технологии и съоръжения. Използването на доставчици на суровини, които добиват устойчиви су-

ровини и материали, също оскъпява крайната цена при производството на екологични продукти. Следователно по-големите разходи или трябва да бъдат прехвърлени на клиентите по отношение на по-високи крайни цени на продуктите, или трябва да бъдат за сметка на компанията по отношение на по-малък марж на печалба от нейните продажби и др.

4. Заключение

Зелената икономика е универсална и трансформираща промяна на глобален аспект, която ще изисква фундаментална промяна в приоритетите на правителствата, международния бизнес, търговия, производство, мениджмънт, маркетинг и поведение на обществото и потребителите. Осъзнаването на тази промяна не е лесно, но е необходимо за постигане на целите за устойчиво развитие и опазване на околната среда. В основата си зелената икономиката трябва да бъде изградена върху визия за стабилност и приобщаване – рационални основи, които могат да бъдат постигнати чрез стимули, регулиране и добро управление.

Използвана литература

1. <https://unece.org/green-economy>
2. <https://www.ellenmacarthurfoundation.org/topics/circular-economy-introduction/overview>
3. https://environment.ec.europa.eu/strategy/circular-economy-action-plan_en
4. <https://www.sciencedirect.com/topics/earth-and-planetary-sciences/green-economy>
5. <https://sustainabledevelopment.un.org/content/documents/743GE%20Issue%20nr%202.pdf>
6. <https://ec.europa.eu/enrd/sites/default/files/publi-enrd-rr-23-2017-en.pdf>
7. <https://unemg.org/images/emgdocs/publications/GreenEconomy-Full.pdf>

Виржиния Иванова
доцент, доктор
ВСУ „Черноризец Храбър“, Варна, България

Virginia Ivanova
Assoc.prof., PhD
VFU “Chernorizec Hrabar”, Varna, Bulgaria
virginia.ivanova@vfu.bg

ПРЕДИМСТВА И ПРЕДИЗВИКАТЕЛСТВА НА ЗЕЛЕНАТА ИКОНОМИКА

доц. д-р *Виржиния Иванова*

Варненски свободен университет „Черноризец Храбър“

Резюме: Климатичните промени, опазването на околната среда и екологичната криза в глобален мащаб все повече налагат възприемането и прилагането на концепцията за зелена икономика, както и ползите, рисковете и предизвикателствата от нея за икономиките, бизнеса и обществото като цяло.

Ключови думи: зелена икономика, устойчиво развитие, екологични продукти, устойчиви инвестиции, иновации, устойчиви бизнес стратегии, опазване на околната среда и др.

ADVANTAGES AND CHALLENGES OF THE GREEN ECONOMY

Assoc. Prof. Virginia Ivanova, PhD

Varna Free University „Chernorizets Hrabar“

Abstract: Climate change, environmental protection and the ecological crisis on a global scale are increasingly forcing the adoption and application of the concept of a green economy, as well as its benefits, risks and challenges for economies, businesses and society as a whole.

Keywords: green economy, sustainable development, ecological products, sustainable investments, innovation, sustainable business strategies, environmental protection, etc.

IMPLEMENTATION OF AGILE TECHNOLOGIES IN BUSINESS PROJECT MANAGEMENT

Valentyna Dengub

Odesa National Economic University, Ukraine

Introduction. In today's world, where competition and rapid technological changes inspire businesses to quickly and efficiently implement new ideas, the importance of using modern project management techniques is more relevant than ever before.

The object of the research is usage of agile technologies for managing entrepreneurial projects. The subject of the research is the process of implementation of agile methodologies of project management in the field of entrepreneurship. The purpose of investigation is to consider and analyze the possibilities of using agile technologies for managing entrepreneurial projects and identify their advantages and disadvantages.

To achieve this goal, a number of tasks are envisaged, namely: analyze the basic principles and methods of agile project management technologies; study the experience of implementing agile approaches in entrepreneurial projects; evaluate the effectiveness of the application of agile methodologies for managing entrepreneurial projects on the example of real cases; identify the advantages and disadvantages of using agile technologies for managing entrepreneurial projects.

The research methodology is based on a combination of theoretical analysis, empirical research and practical analysis of business situations. The scientific novelty of the study lies in the expansion of knowledge about the possibilities of using agile technologies in the field of management of entrepreneurial projects and the impact of this approach on business performance. The theoretical significance lies in the expansion of knowledge in the field of project management and the identification of prospects for the use of agile approaches in entrepreneurial structures. The practical significance lies in the possibility of improving management practices and achieving better results in the management of entrepreneurial projects.

Thus, the research topic on agile technologies for managing entrepreneurial projects is relevant and important in the context of modern business challenges, which must always adapt quickly and effectively respond to changes in the environment.

The main part. There is a need to determine the concept of agile technologies. Agile Software Development (Agile Methods) is a class of software development methods based on iterative development, in which requirements and solutions are developed through collaboration between cross-functional teams capable of self-organization. Agile development is a tool for increasing the productivity of business project developers.

Most agile methods aim to minimize risk by reducing project development to a series of short cycles called iterations (typically one to two weeks in length). Each iteration itself looks like a miniature software project and includes all the tasks necessary to minimally increase functionality: planning, requirements analysis, design, coding, testing, and documentation. While one iteration is usually not enough to release a new version of a product, it means that agile software projects are ready for release at the end of each iteration. At the end of each iteration, the team re-evaluates development priorities.

Agile emphasizes face-to-face communication. Most agile teams are located in an office called a “bullpen”. This team typically includes a customer, who defines the product, and can also be a product manager, business analyst, or client. Testers, interface designers, technical writers, and managers can also join the project.

The main indicator of agile methods is the work product. Agile methods favor direct communication over other methods, thus reducing the amount of written documentation. Agile is a way to organize a working project environment for a business. The emergence of agile technologies dates back to the 1970s, it was at this time that attempts were made to search for a more efficient organization of project work. Prior to this, the conveyor method of development was usually used.

The result of the methods used earlier was a significant delay in the project in time. Despite this, at that time there was no significant competition in the field of development, so entering the market was not so relevant. Then Winston Royce put forward the concept of the “Phase Approach”. The point was to first collect all the necessary components of the project, create an unstructured but working product, and then proceed to the development of the interface, shell, design, configuration of all systems, achieving the finished result.

This was the first step in the emergence of a project management methodology that allowed one to create a working product in a short period of time and then gradually improve it. Many processes were carried out in parallel, specialists communicated with each other and maintained constant communication with their client, which led to a quick and effective result. Agile made it possible to significantly speed up development and avoid many mistakes with the help of the right project management and work organization methodology [1].

The word “Agile” is widely used to describe work productivity, but it is not always clearly stated as the tools for its practical use. Such technologies are an effective tool, a set of useful entrepreneurial habits that provide an opportunity to quickly adapt or acquire the necessary skills in business design.

Agile is not just a methodology, but also a philosophy and way of thinking that combines a variety of approaches (such as Scrum, Kanban, XP, Lean) and management methods (such as Management 3.0). These concepts help to: focus on the needs and

goals of customers; simplify organizational processes; break the project into short cycles with detailed work on specific tasks; actively use feedback; give more authority to the team; integrate rapid response methods into workflows. The main goal of agile is to create a comfortable environment to achieve maximum value through the teamwork of the whole team. This approach can be useful both in the field of IT technologies and in any other business. The main features of the use of Agile include:

1. The importance of personalities and their interactions over processes and tools.
2. Support of working software over complete documentation.
3. Cooperation with the client on the fulfillment of contractual obligations.
4. Responding to changes in compliance with the plan.

The Agile Manifesto is based on certain rules. These rules are based on the following provisions:

- prioritizing customer satisfaction through early and continuous delivery of valuable software;
- acceptability of applying changes to product requirements, even at the end of development, which can increase the competitiveness of the product;
- frequent deliveries of working software (monthly, weekly, or even more often);
- close, daily communication between the customer and the developers throughout the project;
- work on the project is carried out by motivated individuals who have the necessary working conditions, support and trust;
- the recommended method of transmitting information is personal contact (face-to-face);
- software is the best measure of progress;
- sponsors, developers, and users can maintain a steady pace indefinitely;
- constant attention to improving technical excellence and user-friendly design;
- simplicity – the art of not doing extra work;
- the best technical requirements, design and architecture are formed in a self-organized team;
- constant adaptation to the changes that occur at the microeconomic level, the mesoeconomic level and the macroeconomic level.

It is expedient to identify four main postulates of the application of Agile technologies:

1. The importance of people and their interaction is a higher priority than business processes and tools. This postulate emphasizes that the success of a project depends on the team's ability to work together effectively and communicate effectively. While tools and processes are important, they are only means to an end. Teamwork, interaction, and communication are the main success factors. In this context, agile certification plays a key role in developing the professionalism of the team and ensuring a unified the quality of knowledge and skills of all participants. Certification programs facilitate the exchange of experiences, the study of new approaches, and professional development, which helps more effective collaboration and communication within the team.

2. Prioritizing a functioning product over general documentation is a key principle in agile. Instead of focusing on a large volume of documents and plans, the new technology offers to quickly create and demonstrate small but functional parts of the product. This allows one to receive timely feedback from customers and users and focus in detail on the most important features of the product.

3. The key postulate is also active cooperation with the customer, which prevails over the processes of concluding agreements and contracts. This highlights the importance of constant customer feedback and interaction, allowing for a better understanding of their needs and ensuring product changes are made to meet real-world requirements.

4. Readiness for change is an important postulate of adhering to the agile methodology plan. This shows that there is always a certain degree of uncertainty in business. Agile recommends flexible adaptability and rapid response to change, enabling project teams to successfully tackle new challenges.

In 2001, a group of leading developers compiled a manifesto of the agile methodology, in which they expressed its main ideas and principles.

The agile methodology is more than just a management development. This is a wide range of agile design methodologies used in a variety of fields, including programming, web development, banking, and manufacturing. Such technologies are especially successfully used in the activities of small and medium-sized project teams. The main difference between agile is the involvement of all stakeholders in the work on the project, where each team member is free to do their work with significant autonomy, that is, there is a certain part of their independence in making appropriate decisions. The process of project implementation in Agile methodologies is divided into separate stages with their own final results. These stages are combined into the final product of the project, similar to the constituent elements of the structure. One of the key features of agile is the ability to implement complex tasks in a non-linear way. This allows one to perform several stages at the same time, instead of working on each one sequentially. The main advantages of using agile software development methodologies are to reduce the risk of a negative outcome, improve the quality of the final product, shorter turnaround times, transparency of work and the ability to work simultaneously in several areas.

Agile project management involves an iterative approach, where continuous releases and customer feedback at each iteration play a key role. Teams using agile can get work done, interact, and respond to changes in the market faster. According to the author, the most suitable for the use of flexible methods are projects with aggressive deadlines, a high degree of complexity and a high level of innovation (uniqueness). It's a good idea to use agile when we're doing something new, at least it's new for a specific development team. If a team is doing something they've already done more than once, they probably don't need an agile approach. So, in addition to being innovative, the project also requires a certain degree of complexity.

And the last element, according to the author, necessary when applying the agile approach is its urgency. Fixed time periods and iterations of the agile approach are designed to maintain intensity and focus throughout the project.

The most well-known practical approaches with agile principles are Kanban and Scrum. The first method is considered more democratic, and the second framework is more prescriptive.

Scrum is one of the agile methodologies for project management. It is based on a series of iterations of fixed duration, called sprints. The structure of the sprint consists of four components (Table 1).

Table 1

Review of successful and unsuccessful events of the current sprint and discuss actions to improve the next sprint [2]

Sprint planning	Demonstration sprint	Daily stand-ups	Retrospective
Planning team meeting to determine the scope of work for the next sprint	General meeting showing the results achieved by the team while working on the last sprint	Also known as „standup“: a short 15-minute meeting to synchronize the work of the team.	Review the successes and failures of the current sprint and discuss actions to improve the next sprint

It all starts with a backlog – a list of jobs that need to be done. There are two backlogs in Scrum. The first is a product backlog (owned by the product owner), or a list of functionality arranged based on priority. The second is the sprint backlog, which includes tasks from the top of the product backlog until the new sprint is exhausted. In Scrum, all team members have unique roles that depend on how they participate in the process. As a rule, the team has: scrum master (he is responsible for the implementation of the scrum methodology), the owner of the product (he represents the product), scrum team, often consisting of specialists of various profiles who perform tasks.

The Scrum board is used to visualize the work of a sprint. During a sprint planning meeting, the team moves items from the product backlog to the sprint backlog. On Scrum boards, workflows are presented in stages, such as “Done,” “In progress,” and “Done.” Scrum boards are a key component for increasing transparency in agile project management.

Kanban is an agile project management technique in which work is mapped to the team’s resources. Its goal is to get the job done as quickly as possible, so Kanban teams can respond to changes even more quickly than scrum developers. Unlike scrum, the Kanban methodology usually does not have backlogs. All the work is in the “Do” column. Thanks to this, Kanban teams can create continuous processes and release releases at any time. All work is well tracked, counted, and ready to be done, so once one task is completed, the team immediately moves on to the next. The team receives a certain amount of work based on WIP limits – a predetermined number of tasks that can be in one column at the same time (with the exception of the “Do” column).

The Kanban board is used to visualize the work that is directly performed during the implementation of the project. It is also useful in resource planning, as project managers can see tasks and can define appropriate deadlines.

A Kanban board is made up of columns and bars that move through stories as they progress. Stories remain in the “Done” column until the WIP limit allows you to move

on to the next task. The list of works should be divided into relatively small tasks and arranged in order of priority. As you can see from this example, you can use stripes to separate higher-priority tasks from “everything else.”

In classical project management, the main emphasis is on reducing the level of uncertainty that arises throughout the project. To do this, risk management tools, forecasting possible deviations from the plan and regulations for managing unforeseen situations are used. Changes in the project in the classical sense are considered undesirable and unforeseen.

There are many methodologies and approaches to project management, including [3, p. 39–46; 4, p. 37–42; 5, p. 34; 6, p. 115–126]: waterfall, lean, agile.

Waterfall – classic project management. The classic project management approach, also known as the “Waterfall method”, is one of the oldest and most structured project management methods. It is generally believed that this method involves the sequential execution of each stage of the project, in which each subsequent stage depends on the completion of the previous one.

For many beginners in the IT field, this method can be one of the most understandable and easy to use.

Features of classic project management include:

1. Rigid scheduling scheme: In this method, the project plan is developed and approved before work begins, and any changes to the requirements or plan can be complex and costly.
2. Phased execution: The project is divided into well-defined phases, such as analysis, design, development, testing, and implementation, and each stage depends on the successful completion of the previous one.
3. Tight change control: Making changes to a project once implementation has begun can be challenging, and changes must be evaluated for their impact on budget and timeline.
4. The result is obtained at the end of the project: the client sees the results of the project only after it is fully completed, which means that he receives the final product only after many stages of development.

The advantages of classic project management include:

1. Structured approach: This method provides a clear structure for the execution of the project, simplifying its management and control.
2. Clear milestones and roles: Each stage has clear tasks and those responsible for their implementation, which contributes to a more transparent organization of the project.
3. Planning and budgeting: Because the plan and budget are determined in advance, managing finances and resources becomes easier and more predictable.

The disadvantages of classical project management are as follows:

1. Failure to adapt to change: If the requirements or conditions of the project change, the classic method may prove inefficient and expensive to make changes.
2. Long development cycle: Due to the sequential nature of the project, the classic method can be slow and inefficient for projects with short deadlines.

3. Limited customer feedback: The client only sees results at the end of the project, which limits their ability to make changes and adjustments in the process.

Lean – project management based on cost minimization. Lean, also known as the “compressed production” method, is a management strategy aimed at minimizing losses and optimizing production processes. Lean’s primary priority is to provide value to customers and eliminate inefficient elements in projects or manufacturing processes. There are the certain features of lean:

- Value-oriented: Each element of a process or task is considered important only if it adds real value to the customer.
- Elimination of losses: Lean actively detects and eliminates various types of losses, such as excess inventory, delays, or redundant operations, in order to increase efficiency.
- Continuous Improvement: The core principle of Lean is continuous improvement. This means that teams are constantly looking for ways to streamline processes and improve performance.
- On-demand work: Lean aims to synchronize production or perform tasks with real demand to avoid excess inventory and unnecessary costs.

There are the advantages of Lean:

- Increased efficiency: minimizing losses and optimizing processes allow for greater productivity and efficiency.
- Quality improvement: eliminating defects and rework results in improved product quality or output.
- Reduced turnaround time: focusing on eliminating delays allows you to reduce the time it takes to complete tasks.
- There are the disadvantages of Lean:
- Not always applicable: in some cases where it is difficult to assess the value of each stage, or where rapid adaptation to changes is required, Lean may be less effective.
- Requires learning and change: implementing Lean requires learning and changes in work habits, which can cause resistance.
- Synchronization of demand: aligning production with real demand can be challenging, especially in changing market conditions.

Lean is a powerful method that can significantly improve the efficiency and quality of projects or production processes when properly implemented and adapted to specific conditions.

Agile Project Management is a project management and software development methodology that relies on flexibility, an iterative approach, and active interaction with the customer. This approach is especially suitable for projects that require a willingness to change quickly and the ability to adapt to new requirements during project execution.

There are the features of agile:

- Iterative and incremental: The project is developed and implemented through short iterations, allowing the customer to see results faster and make changes early.

- Active interaction with the customer: the customer actively participates in the development process, providing feedback and adjusting requirements as needed.
- Self-organization of teams: teams in the agile methodology have greater autonomy and besides the responsibility for planning and executing the certain tasks.
- Value prioritization: Functionality and tasks are prioritized based on their value to the customer.
- There are advantages of agile:
- Flexibility and adaptability: agile allows you to respond quickly to changes in requirements or market conditions.
- Customer satisfaction: the customer sees the results of development faster and can actively influence the process.
- Risk mitigation: short iterations allow you to quickly identify and resolve issues early in the project.

There are such disadvantages of agile:

- complex management: agile requires effective coordination and management to ensure the success of the project;
- not suitable for all projects;
- not all projects or tasks can be effectively implemented using agile, especially if the requirements are very clearly defined;
- requires training: implementing an agile methodology requires a certain level of learning and adaptation for teams and organizations.

The agile method is noted for its flexibility and ability to adapt quickly to changes, which makes it especially useful for projects where the speed of development, certain changes in requirements, or active interaction with the customer are important.

Conclusions. Agile is an innovative approach to project management that allows you to effectively solve the problems that arise in classical project management.

This method is very popular in industries where you need to create innovative projects, such as IT, marketing, and advertising. In addition, agile can be very effective in process activities.

The main advantages of agile include such: the ability to quickly adapt to changes, which allows teams to effectively respond to new requirements and market changes; active involvement of customers in the development process, which facilitates the understanding of their needs and preferences and allows us to create products that meet the real needs of the market; creation of a working product in the early stages of development, which contributes to the improvement of feedback and risk management; transparency and openness in the development process, which makes project management more predictable and controllable; the possibility of continuous improvement of processes and team work through the regular retrospectives.

However, there are some disadvantages of agile technologies. It requires a high level of self-organization and active participation of each team member, which can be difficult in the absence of sufficient experience or discipline. May require more time and resources compared to traditional methods, as constant changes can affect the project's schedule and budget.

As the scale and complexity of the project grows, it may become more difficult to apply this approach, requiring additional tools and techniques.

It is not suitable for all projects, especially in cases where the requirements are clearly defined and are not subject to change. In such situations, traditional methods may be more effective.

In today's world, agile programming has already become an integral part of successful projects. It is based on an agile approach aimed at people's needs, which allows you to create quality products and manage projects effectively.

Even with some disadvantages, the practical application of agile method allows one to remain competitive and successful in fast-paced software markets and beyond them.

Literature

1. Lavrinets O. (2021) Agile – gnuchka metodologiya rozrobky programnogo zabezpechennya. Available from: <https://wezom.com.ua/ua/blog/agile-gibkaya-metodologiya-razrobotki> [Accessed 25/02/2021].
2. Honcharuk D. (2023) Scrum Master – yaki v nyogo posadovi obovyazky. Available from: <https://dou.ua/lenta/tags/Agile/> [Accessed 28/07/2023].
3. Vavilenkova A. I. (2021) Analiz gnuchkix metodologiy rozrobky programnogo zabezpechennya. *Visnyk Naysionalnogo Technichnogo Universtety XPI*. Volume 1(7). pp. 39–46. Available from: <https://doi.org/10.20998/2413-4295.2021.01.06>.
4. Halushka Z. I. (2021) Hnuchki metody upravlinnia proiektamy: rol proiektnoho menedzhera. *Problemy systemnoho pidkhodu v ekonomitsi*. Volume 4 (84). pp. 37–42. Available from: <https://doi.org/10.32782/2520-2200/2021-4-5>.
5. Riabokon N. P., Riabokon A. A. (2018) Vprovadzhennia metodolohii Agile: tsinnisno-oriientovanyi pidkhid. *Zbirnyk naukovykh prats ChDTU*. 2018. Vyp. 49. pp. 34–42.
6. Kudlach V., Kornuta Yu., Katamai I. (2019) Metodolohiia upravlinnia proektamy Agile: filosofski aspekty. *Europejskie studia humanistyczne: Panstwo i Spoleczenstwo*. Issue 3(I). pp. 115–126.

Валентина Денгуб – доц. Силичева
Одеськи национален икономически университет – Украйна

Valentyna Dengub
Odesa National Economic University, Odesa, Ukraine
vadengub@gmail.com

IMPLEMENTATION OF AGILE TECHNOLOGIES IN BUSINESS PROJECT MANAGEMENT

Valentyna Dengub

Odesa National Economic University, Ukraine

Abstract: The main concept and essence of agile technologies are investigated. Principles of building and functioning the agile technologies are determined. Practical application of agile technologies in business project management is researched. Main differences between agile and traditional methodologies of business are given. The advantages and disadvantages of using agile technologies of business project management are identified. The research of methodology is based on a combination of theoretical analysis and practical analysis of business situations. The scientific novelty of the research lies in the expansion of knowledge about the possibilities of applying agile technologies concerning the business project management.

Keywords: Agile technologies, project management, enterprise.

КРЪГОВА ИКОНОМИКА И ОТЧИТАНЕ НА УСТОЙЧИВОСТ В РАМКАТА ЗА УСТОЙЧИВО ФИНАНСИРАНЕ НА ЕС

Валентина Денгуб

Одески национален икономически университет – Украйна

Резюме: Изследват се основното понятие и същността на Agile технологиите. Определят се принципите на изграждане и функциониране на Agile технологиите. Изследва се практическото приложение на Agile технологии в управлението на бизнес проекти. Дадени са основните разлики между Agile и традиционните бизнес методологии. Идентифицирани са предимствата и недостатъците на използването на Agile технологии за управление на бизнес проекти. Изследването на методологията се основава на комбинация от теоретичен анализ и практически анализ на бизнес ситуации. Научната новост на изследването се състои в разширяването на знанията за възможностите за прилагане на Agile технологии за управление на бизнес проекти.

Ключови думи: Agile технологии, управление на проекти, предприятие

КРЪГОВА ИКОНОМИКА И ОТЧИТАНЕ НА УСТОЙЧИВОСТ В РАМКАТА ЗА УСТОЙЧИВО ФИНАНСИРАНЕ НА ЕС

доц. д-р Николина Грозева

Варненски свободен университет „Черноризец Храбър“

С подписването на Европейската зелен пакт през 2019 година Европейската комисия обяви цялостна програма, целяща да направи ЕС неутрален по отношение на климата до 2050 г. чрез насърчаване на устойчив бизнес. Европейският зелен пакт предвижда широк набор от мерки, които обхващат различни области на икономиката и индустрията. Концепцията за „устойчиво финансиране“ играе важна роля в Европейската зелена сделка. Устойчивото финансиране означава, че факторите за устойчивост се вземат предвид в процесите на вземане на инвестиционни и финансови решения с помощта на така наречените екологични, социални, управленски (ESG) критерии (ЕК, 2020)

В резултат на войната в Украйна и кризата, породена от пандемията от Ковид 19, европейските икономики изпитват недостиг на ресурси, понасят по-високи разходи за производство заради завишените цени на суровини и материали на международните пазари, както и заради затруднени или по-дълги срокове за осъществяване на доставки. Концепцията за кръгова икономика е възможен изход от ситуацията на зависимост на компаниите от веригите за доставки и колебанията в пазарните цени на суровините. Според нея е възможно разделянето на икономическия растеж от потреблението на ресурси. С други думи такъв може да бъде постигнат дори ако потреблението остане същото или намалява (Dittrich et al., 2012). Ето защо терминът „кръгова икономика“ се обсъжда през последните години предимно в макроикономически аспект и във връзка с екологичните и социалните последици от добива и потреблението на ресурси. Подобно разбиране залегна и в приетия през март 2020 г. от Европейската комисия План за действие за кръговата икономика, който се явява ключов фактор за развитие на Рамката на ЕС за устойчиво финансиране. Според изчисленията на ЕС, затварянето на материалните цикли, описани в него, трябва да помогне на компаниите да спестят до 40 процента от суровините, да минимизират отпадъците и да работят по-рентабилно като цяло. Намалението на необходимостта от материали намалява и зависимостта от доставчици и подобрява устойчивостта срещу колебанията на

цените на пазарите на суровини. За да се подготвят за това развитие, компаниите трябва да предприемат анализ на собствена си верига за създаване на стойност, за да са способни да идентифицират потенциал за намаляване на използването на ресурси. Често срещан метод за това е оценката на жизнения цикъл, с който продуктите се анализират систематично по отношение на необходимото използване на материали, но също и от гледна точка на потребление на вода и енергия през целия им експлоатационен живот. Получената прозрачност от добива на ресурси, логистиката, производството до използването и изхвърлянето, представлява основата за оптимизиране на използването на ресурси и се явява решаващ фактор за финансиране на дейността.

Като част от Европейската зелена сделка и в Плана за действие на ЕС: Финансиране на устойчив растеж и разработената към него Стратегията на ЕС за устойчиво финансиране има редица нововъведения, предназначени да повишат прозрачността по отношение на включването на критерии за устойчивост в процесите на вземане на инвестиционни решения (ЕК, 2018). Трите най-важни регулации на ЕС относно корпоративната прозрачност в Рамката за устойчиви финанси на ЕС са Директива 2014/95/ЕС относно отчитането на предприятията във връзка с устойчивостта (ДОПУ), Регламент (ЕС) 2019/2088 относно оповестяването, свързано с устойчивостта в секторът на финансовите услуги и Регламент (ЕС) 2020/852 за създаване на рамка за улесняване на устойчивите инвестиции (Таксономия на ЕС).

Докато таксономията е класификационна система за икономически дейности, регламентът и директивата включват изисквания за оповестяване. Финансовите и нефинансови предприятия са длъжни, наред с другото, да отчетат/оповестяват информация за съвместими с таксономията дейности.

Цел на доклада е да се изясни накратко обхвата на засегнатите от тези регулации компании и нарастващото значение на перспективата на жизнения цикъл и кръговата икономика в този контекст.

На 5 януари 2023 г. влезе в сила Директивата относно отчитането на предприятията във връзка с устойчивостта (ДОПУ). С нея се отменя Директивата за оповестяване на нефинансова информация и наред с други изменения се изменя и Директива 2013/34/ЕС (Директивата за счетоводството), като се актуализират правилата относно докладите за устойчивост. Директивата има за цел да превърне прозрачността в областта на екологичното, социалното и корпоративното управление в норма (ЕК, 2023а). С влизането в сила на задължението за това отчитане, кръгът на отчитащите се предприятия се увеличава от 11 700 на почти 50 000 европейски компании спрямо изискванията в отменената директива. Това е резултат от разширяването на обхвата за оповестяване до всички големи компании и регистрирани на капиталовия пазар малки и средни предприятия. ДОПУ става приложима за отчетните периоди, започващи от 1 януари 2024 г. за големите предприятия и постепенно ще засегне все повече и повече групи компании. За целта тя следва да бъде транспонирана в националните законодателства на страните-членки до средата на 2024 година.

В България нейното въвеждане ще стане чрез изменения в Закона за счетоводството и свързаните с тях изменения в други законодателни актове. Проектът

на Закона за изменение на Закона за счетоводството към момента е публикуван на сайта на Министерски съвет за обществено обсъждане и предвижда (подобно на ДОПУ) големите предприятия от обществен интерес с над 500 служители към 31.12. 2024г. да представят своите доклади за устойчивост (като елемент на доклада за дейността от ръководството). Постепенно се предвижда включване и на останалите групи предприятия в обхвата на това задължение според изискванията на Директивата, респективно на Закона за счетоводството, до отчетната 2028 година. Отчетите за устойчивост подлежат на одит регистрирани одитори, които ще изпълняват ангажимент относно съответствието на отчетането за устойчивостта.

Точното съдържание на информацията, която трябва да се докладва в отчета за устойчивост е посочено в отделни Европейски стандарти за отчетане във връзка с устойчивостта (ESRS), които се въвеждат с ДОПУ (ЕК, 2023). Стандартите, разработени от Европейската консултативна група за финансова отчетност (EFRAG), са общо дванадесет на брой и включват две основни групи: Общи стандарти и Стандарти във връзка с екологичните, социалните и управленските (ESG) въпроси и са приети с Делегиран регламент от 31.07.2023г. Тъй като секторните стандарти още се разработват, тяхното прилагане се отлага за 2026г. Така за текущата 2024г и следващата 2025г. задълженията за отчетане на устойчивост са значително по-малко от първоначално предвидените. Тяхната цел е да осигурят еднозначност и сравнимост на отчетите за устойчивост. Във въведението на Директивата за отчетане на устойчивост се посочва, че правилата "...изискват от предприятията да се отчетат за въздействията на дейностите на предприятието върху хората и околната среда, както и за това как въпросите на устойчивостта засягат предприятието. Това се нарича перспектива на двойната същественост, в която рисковете за предприятието и въздействието на предприятието представляват две отделни перспективи на същественост."

Ето защо със стандартите се въвеждат две измерения на съществеността: същественост на въздействието (перспектива отвътре навън), т.е. значителното въздействие на компанията върху аспектите на устойчивостта, и финансова същественост (перспектива отвън навътре), т.е. значителното въздействие на аспектите на устойчивостта върху компанията. За целта в директивата изрично се посочва, че се изисква оповестяване на бизнес модела и веригата за създаване на стойност в предприятието.

Регламент (ЕС) 2019/2088 относно оповестяването, свързано с устойчивостта в секторът на финансовите услуги, от друга страна, засяга участниците на финансовия пазар. Финансовите предприятия трябва да разкриват в периодични отчети степента на устойчивост на своите финансовите продукти. Това косвено засяга и предприятията от нефинансовия сектор, в които се инвестира, тъй като финансовите компании сл едва да изискват необходимата информация от своите клиенти за устойчивост като част от изискванията по регламента. Регламентът е в сила от 2021 г (ЕК, 2019).

Като основен градивен елемент в Стратегия за финансиране на прехода към устойчива икономика е залегнал Регламент (ЕС) 2020/852 на Европейския парламент и на Съвета от 18 юни 2020 г. за създаване на рамка за улесняване на

устойчивите инвестиции и за изменение на Регламент (ЕС) 2019/2088 (Регламент за таксономията) (ЕК, 2020). Таксономията на ЕС е система за класификация за екологично устойчиви икономически дейности. Въз основа на различни критерии за техническа оценка отделните икономически дейности на една компания могат да бъдат класифицирани като съвместими с таксономията или несъвместими с таксономията в съответствие на шестте цели, определени в чл. 9, а именно:

- а) смекчаване на изменението на климата;
- б) адаптиране към изменението на климата;
- в) устойчиво използване и опазване на водните и морските ресурси;
- г) преход към кръгова икономика;
- д) предотвратяване и контрол на замърсяването;
- е) защита и възстановяване на водното биоразнообразие и на водните екосистеми.

Според тази класификация може да се определи делът на съвместимите с таксономията (устойчиви) дейности в икономическите показатели на компанията (като оборот, инвестиционни разходи или оперативни разходи). Техническите критерии се определят с делегирани актове. Този подход позволява на компаниите да проверят кои икономически дейности са включени в таксономията и кои критерии за техническа оценка трябва да изпълнят, за да класифицират съответните си дейности като допустими за таксономията. Възможностите за класификация в съответствие с цели 1 и 2 са задължителни през 2023 г. (за отчетната 2022 година), а тези, свързани с цели 3 до 6 от 2025 г. (за отчетната 2024 година).

След като изяснихме накратко основните елементи на Рамката за устойчиви финанси на ЕС следва да се потърси отговор на въпроса как кръговата икономика е свързана с тези изисквания.

Оценката на жизнения цикъл също става все по-важна в регламентите на ЕС за отчитането на устойчивостта на компаниите. Оценката на жизнения цикъл (LCA) и отчитането на емисиите на парникови газове (GHG) съгласно Протокола за парникови газове (GHG Protocol) по обхвати 1, 2 и 3, играят съществена роля в оценката на устойчивите дейности. Докато LCA оценява различни въздействия върху околната среда на продукти или услуги, отчитането на парникови газове съгласно Протокола за парникови газове се прилага на организационно фирмено ниво. Въпреки различните обекти на изследване (продукт, респективно компания), LCA, а също и емисиите от обхват 3 съгласно Протокола за парникови газове регистрират въздействия върху околната среда и климата, които далеч надхвърлят чистите въздействия в рамките на компанията. Това се дължи на факта, че както LCA, така и отчитането на емисиите от обхват 3 вземат предвид целия жизнен цикъл на продукта или компанията.

Като част от разширяването на докладването за устойчивост, CSRD включва изрично разглеждане на перспективата на жизнения цикъл. Член 19а, (2) д ii) и член 29а, (2) д ii) изискват описание на основните действителни или потенциални неблагоприятни въздействия, свързани с веригата за създаване на стойност на предприятието, включително неговите собствени дейности, неговите продукти и услуги, неговите стопански отношения, включително веригата на доставки. Информация за устойчивост трябва да се докладва за краткосрочни, средносрочни

и дългосрочни периоди. Докато CSRD поставя изискванията към докладите, Европейските стандарти за докладване във връзка с устойчивостта (ESRS) определят точното съдържание, което трябва да се докладва. Съгласно ESRS E1 Изменение на климата емисиите на корпоративно ниво, включително емисиите от обхват 3, трябва да се докладват в съответствие с Протокола за парникови газове или ISO 14064-1. Както Протоколът за парникови газове, така и стандартът ISO 14064-1, който се отнася до него, описват стандартизирана процедура за отчитане на емисии на парникови газове на ниво предприятие. Други ключови показатели, които трябва да бъдат докладвани, са измеримите цели за опазване на климата и адаптиране към изменението на климата. Компаниите трябва, наред с други неща, да докладват своите цели за намаляване в областта на емисиите от обхват 1, 2 и 3 (ЕК, 2023b).

В член 19, параграф 1, буква ж) от Регламента за таксономията се посочва, че критериите за техническа оценка трябва да вземат предвид жизнения цикъл на дадена икономическа дейност, включително въздействието върху околната среда, както и въздействието върху околната среда на продуктите и услугите, предоставяни посредством тази икономическа дейност. Докато някои дейности, като производството на електроенергия от вятърна енергия или фотоволтаици, автоматично допринасят значително за опазването на климата и по този начин отговарят на първата цел, други дейности, като производството на електроенергия от водноелектрически или газови електроцентрали, трябва да отговарят на допълнителни критерии.

Регламент (ЕС) 2019/2088 относно оповестяването, свързано с устойчивостта в секторът на финансовите услуги изисква оповестяване на емисиите на парникови газове за обхват 1 до 3. За продукти, които рекламират ESG характеристики (член 8) или се описват като устойчива инвестиция (член 9), участниците на финансовия пазар трябва да описват как екологичните или социалните характеристики, насърчавани от финансовия продукт, и показателите за измерването им се наблюдават през целия жизнен цикъл на финансовия продукт (членове 30 и 43 от Регламент (ЕС) 2022/1288)(ЕК, 2022).

През март 2020 г. Европейската комисия прие План за действие за кръговата икономика, който се явява ключов елемент от Рамката на ЕС за устойчиво финансиране. Кръговата икономика води до фундаментална промяна в начина на производство, промяна на веригите за доставки и трансформация на предишни бизнес модели в кръгови и устойчиви бизнес модели. За целта ДОПУ изисква в член 19б, ал. 2), т. а) компаниите да разкриват фактори, свързани с използването на ресурсите и кръговата икономика, в своите доклади за устойчивост. Съответно първият набор от стандарти за отчитане на устойчивост определя допълнителна информация за кръговата икономика. ESRS E5 „Използване на ресурси и кръгова икономика“ се занимава с входящи потоци на ресурси, изходящи потоци на ресурси във връзка с продукти и услуги и отпадъци. Като методика за оценка е подходящо приложението на модела за оценка на жизнения цикъл, както беше изяснено по-горе. Освен това следва да се докладват очакваните финансови въздействия, свързани с използването на ресурсите и кръговата икономика, рисковете и възможностите. Компаниите имат възможност да отложат отчитането

на информацията с една година или да подават само качествена информация за първите три години.

Тъй като една от шестте цели, посочени в Регламента за таксономията е „преходът към кръгова икономика“, икономическата дейност може да бъде класифицирана като съответстваща на таксономията, ако допринесе за тази цел (член 28). Това може да се случи, наред с другото, ако тази дейност допринесе за по-ефективно използване на ресурси и енергия, увеличаване на трайността, възможността за поправка или рециклиране на продуктите и чрез замяна или намаляване на опасните вещества. На следващо място подобряването на управлението на отпадъците, включително чрез подобряване на инфраструктурата за управление на отпадъците, също допринесе за кръгова икономика (член 13). Тъй като регламентът предвижда, че икономическа дейност, която е съвместима с таксономията, не трябва да накърнява никоя от петте други цели, то следва, че икономическа дейност, която противодейства на кръговата икономика, не може да бъде класифицирана като съвместима с таксономията.

Според Регламент (ЕС) 2019/2088 относно оповестяването, свързано с устойчивостта в секторът на финансовите услуги една устойчива инвестиция съответства на икономическа дейност, ако тази инвестиция допринесе за постигането на екологична цел, като например кръговата икономика, или за постигането на социална цел (член 2). Следователно кръговата икономика свързва Регламент (ЕС) 2019/2088 с четвъртата цел на таксономията- преход към кръгова икономика . Тази интеграция на кръговата икономика е резултат от задължителните предоговорни и периодични доклади, изискуеми по регламента (вж. Приложение 2–5) по отношение на информацията за частите на финансовия продукт, които съответстват и отговарят на таксономията.

В заключение, може да се обобщи, че Европейската комисия активно работи за насърчаването на устойчивостта в различните сектори, включително във финансовите услуги и нефинансовия сектор. Стандартите за устойчивост играят ключова роля в този процес, като задълбочават понятията за същественост и изискванията за отчитане на различни аспекти на устойчивите бизнес практики. Кръговата икономика също е от съществено значение за постигането на устойчивост и влияе на класификацията на икономическите дейности според таксономията на ЕС. Преходът към кръгова икономика е обусловен от усилията на предприятията и предприемачите за създаване или трансформация към устойчиви (кръгови) бизнес модели, които да бъдат съобразени с подходящи екологични, социални и управленски стратегии и политики.

Не на последно място, интегрирането на кръговата икономика в Рамката на ЕС за устойчиво финансиране подчертава необходимостта от новаторство и промени в начина, по който дружествата функционират и създават стойност. Следователно, за да бъдат успешни и конкурентни, предприятията трябва да приемат устойчиви практики, включвайки кръговата икономика в своите стратегии и бизнес модели.

Използвана литература:

1. European Commission (2020a), Overview of Sustainable finance https://finance.ec.europa.eu/sustainable-finance/overview-sustainable-finance_en
2. Европейска комисия. (2018). План за действие: Финансиране на устойчив растеж. COM(2018) 97 final. EUR-Lex - 52018DC0097 - EN - EUR-Lex (europa.eu)
3. Европейска комисия. (2023). Директива 2014/95/ЕС на Европейския парламент и на Съвета от 22 октомври 2014 година за изменение на Директива 2013/34/ЕС по отношение на оповестяването на нефинансова информация и на информацията за многообразието от страна на някои големи предприятия и групи
4. Европейска комисия. (2020). Регламент (ЕС) 2020/852 на Европейския парламент и на Съвета от 18 юни 2020 г. за създаване на рамка за улесняване на устойчивите инвестиции и за изменение на Регламент (ЕС) 2019/2088. <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/BG/TXT/?uri=celex%3A32020R0852>
5. Европейска комисия. (2023). Делегиран регламент (ЕС) 2023/2772 за допълнение на Директива 2013/34/ЕС на Европейския парламент и на Съвета чрез стандарти за отчитането във връзка с устойчивостта. <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX%3A32023R2772>
6. Европейска комисия. (2022). Делегиран регламент (ЕС) 2022/1288 за допълнение на Регламент (ЕС) 2019/2088 на Европейския парламент и на Съвета по отношение на регулаторните технически стандарти, с които се определят подробно съдържанието и начинът на представяне на информацията във връзка с принципа за ненапасяне на значителни вреди и се определят съдържанието, методиките и представянето на информация във връзка с показателите за устойчивост и неблагоприятните въздействия върху устойчивостта, както и съдържанието и представянето на информация във връзка с рекламирането на екологични или социални характеристики и целите за устойчиви инвестиции в предоговорни документи, уебсайтове и периодични доклади. <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/BG/TXT/?uri=CELEX%3A32022R1288>
7. Dittrich, M., Giljum, S., Lutter, S., Polzin, C. (2012) Green economies around the world? Implications of resource use for development and the environment. SERI - Sustainable Europe Research Institute, Vienna.

**КРЪГОВА ИКОНОМИКА И ОТЧИТАНЕ НА УСТОЙЧИВОСТ
В РАМКАТА ЗА УСТОЙЧИВО ФИНАНСИРАНЕ НА ЕС**

Доц. д-р Николина Грозева

Варненски свободен университет „Черноризец Храбър“

Резюме: Концепцията за „кръгова икономика“ се обсъжда през последните години предимно в макроикономически аспект и във връзка с екологичните и социалните последици от добива и потреблението на ресурси. Подобно разбиране залегна и в приетия през март 2020 г. от Европейската комисия План за действие за кръговата икономика, който се явява ключов фактор за развитие на Рамката на ЕС за устойчиво финансиране.

Ключови думи: Рамка за устойчиво финансиране на ЕС, кръгова икономика, жизнен цикъл, таксономия на ЕС, отчети за устойчивост

CIRCULAR ECONOMY AND SUSTAINABILITY REPORTING IN EU SUSTAINABLE FINANCE FRAMEWORK

Assoc. Prof. Nikolina Grozeva, PhD

Varna Free University “Chernorizets Hrabar”

Abstract: The concept of Circular economy has been discussed in recent years mainly in macroeconomic sense and in relation to the environmental and social consequences of the extraction and consumption of resources. A similar understanding was laid down in the Circular Economy Action Plan adopted by the European Commission in March 2020, which is a key factor in the development of the EU Framework for Sustainable Finance.

Keywords: EU Sustainable Finance Framework, circular economy, life cycle, EU taxonomy, sustainability reports

ИКОНОМИЧЕСКАТА СИГУРНОСТ В ГЛОБАЛНАТА НЕСИГУРНОСТ ПРЕЗ ПОГЛЕДА НА МЛАДИТЕ ХОРА

*доц. д-р Офелия Иванова Кънева,
Варненски свободен университет „Черноризец Храбър“*

Въведение

Съвремиеото на икономическите и социалните кризи, политическите конфликти, климатичните промени и пандемии, демографските предизвикателства (особено в стара Европа) и дигиталните възможности оформят решително облика на XXI век в икономически и хуманен аспект. Обикновено в този контекст младите хора са разглеждани като особено уязвима група най-вече заради определението, че са в началото на своята кариерна и финансова независимост, в недостиг на житейски опит и предприемаческо далекогледство. Настоящият материал обаче повдига дискусии за ролята на бизнеса, образователните институции и дори изпълнителната власт при създаването на по-стабилни икономически условия за младите поколения, като провокира освен икономическия свят и политическия и социологическия такъв така, че да признае младите хора като адекватен участник в процесите.

Икономическата сигурност е многослоен феномен, обхващащ освен различните аспекти на финансовата стабилност и устойчивост, и качеството на живот, заетостта, образователните нива и умения, социалните мрежи, политиките за подкрепа на развитието на хората и предприемаческите инициативи и дори потенциала на местната общност. За Иван Цанов това е дори фундаментално понятие, свързано с човешката сигурност (Цанов, И., 2022).

Теоретичната рамка за изследване на икономическата сигурност в контекста на глобалната несигурност може да включва освен икономически теории (Цанов, И., 2014) и социологически, политически и дори психологически такива – в разгръщане на анализа над макроикономическите фактори, като безработица, инфлация и растеж (Върбанова, Б., 2020), заедно с развитието на социалния капитал и мрежи на подкрепа (Бордъо, П., 2003), държавни ангажименти и инструменти за устойчивост на политиките (Илиева, В., 2023), въздействието върху психическото здраве и благосъстоянието на населението (Стаматов, Р., 2015) и най-вече това на младите хора (Хюсеинов, Б., 2017).

Глобалната несигурност от своя страна често е разглеждана от авторите като постмодернизъм, предлагащ дълбоки и комплексни перспективи за разбиране на икономическата сигурност на младите хора. По този начин икономическата сигурност в контекста на съвременния глобализиран свят е неизменно подчинена на призмата от обещанието за добро бъдеще, принадлежащо в ръцете на младите хора като своеобразен механизъм за справяне с невъзможността на динамиката, забързаното време и предизвикателствата на реалността днес. Така уравнението [икономическа сигурност = глобална несигурност + младежко предприемачество] придобива формата на изследователски въпрос и хипотеза едновременно (вж. фиг. 1).



Фигура 1.

За младежта в икономически прочит

За икономическия прочит на младите хора могат да бъдат използвани теоретичните подходи на (1) неокласическата икономика – най-вече заради влиянието върху младежката заетост и доходи на факторите на търсене и предлагане на пазара на труда; (2) институционалната икономика – по отношение на подпомагането на младежката икономическа сигурност; (3) поведенческата икономика – заради влиянието на икономическите решения върху благосъстоянието на младите хора.

Икономическата сигурност на младите хора е от ключово значение за бъдещето на всяко общество, като особена актуалност тя придобива през XXI век с активните демографски предизвикателства, пред които е изправена Европа. Най-новите оценки за ефектите на демографските промени в ЕС отчитат тяхното мощно въздействие върху трудовия пазар, услугите за полагане на грижи, демографския баланс и позицията на Европа в света (Приоритети на ЕК 2019 – 2024). Тъй като населението на Европа в трудоспособна възраст намалява, за да се поддържа икономически растеж, е необходимо да се привлекат повече хора на пазара на труда и/или да се увеличи производителността чрез технологичен напредък и развитие на умения. Тъй като хората живеят по-дълго и в по-добро здраве, много граждани могат да работят по-дълго, макар и не непременно същия вид работа, което променя познатите тенденции на заетостта. Увеличаващият се дял на възрастните хора в ЕС води до нарастваща нужда от услуги за полагане на грижи и поставя под въпрос дългосрочната финансова устойчивост на европейските социални държави. Според прогнозите на ЕК населението на редица държави от ЕС ще намалее още през следващите години и се очаква дялът на ЕС в световното население да продължи да намалява през следващите десетилетия. Всичко това налага необходимостта от тясно сътрудничество на всички равнища, за да

се гарантира конкурентоспособността на активното население в глобалността на съвременното, като от естествения ход на събитията очакванията най-активната част да са именно младите хора, е не само логична, но и критична. Това обяснява и системното наблюдение на фактори като младежка заетост, младежка безработица, младежка образованост и прочее. Тук е мястото да се повдигнат и няколко изследователски въпроса:

1. Доколко инструментите за системно наблюдение на факторите на младежката заетост и младежката безработица са адекватни на динамичното движение на младите хора (не само на пазара на труда), на поколенческите им характеристики и на разбиранията им за устойчивост на занаята (им)?
2. С какви инструменти измерваме влиянието на трансформацията от придобити статични умения по време на обучението и преминаването във фаза на интелигентна специализация и дигиталност (динамични умения, така типични за поколенията на ХХІ век) – като фактори на икономическа стабилност?
3. Ако придобиването и овладяването на дигитални умения е свързано с все по-ранна възраст, колко млади са младите в изследванията за потенциала на съвременната работна сила?

Комуникационни предизвикателства в несигурността с младежки акцент

Видно не само от основната тема на настоящата разработка, но и от интензивността на въпросите по отношение на глобалната несигурност, приложимостта на традиционните знания започва да губи своето значимо присъствие, отстъпвайки място на формирането на социални, дигитални, комуникационни и други динамични умения. Наред с поколенческите специфики, вече споменати като актуален фактор по-рано, е редно да се отчете и забързването на времето, в което са поставени различните поколения, в т.ч. и отговорните лица и длъжности за постигането на икономическа стабилност и напредък. И тук специалното място на ролята на авторитетите, които традиционно обуславят и гарантират постиженията и устойчивостта им във всяко изследователско направление, са подложени на нов прочит: младите хора не държат на всяка цена да се съобразяват с типичните за системата авторитети, нито с подхода на самата система. Тогава е редно да се анализира:

1. Какви комуникационни инструменти са релевантни за пълноценно взаимодействие между поколенията в условията на динамична съвременност?
2. Как се разпознават комуникационните грешки между поколенията?
3. Възможно ли е влияние на интелектуално превключване от естествен към изкуствен интелект в пътищата на общуване?
4. Доколко традиционно изследваните фактори на икономическа сигурност са разбираани и възприемани със същата тежест от младите хора?

В един по-широк поведенчески прочит може да се приеме, че търсенето на одобрение ограбва възможността за автентичност и автономни постижения. Подчертаният респект към индивидуалност често се възприема за една от характеристиките на поколението Z и следващите. В този смисъл постигането на собствени цели, собствени мечти е по-важно за младите хора от това да бъдеш поставен в условия на признати авторитети и да се откажеш да правиш това, което искаш, подчинявайки се на традиционни подходи. И така проблемите стават видими само при неуспех. Затова е от ключова важност обратната връзка и най-вече създаването на система за адекватното реализиране на такава. Което отново поставя на изпитание комуникационните канали в условията на несигурност. Но ако за традиционния прочит и поведение подобна комуникационна криза (в случай на неуспех) би могла да бъде характеризирана като посттравматичен стрес, погледът на младите хора може да го определи като посттравматично израстване. Фокусът се поставя върху антидискредитирането и антиобезсмислянето на обратните връзки, но по начин, който изисква общуване в многопластова среда (в т.ч. типична за изкуствения интелект) чрез спектър от интерактивни стимули.

Комуникационните предизвикателства с младите хора предизвикват разбирането за информацията като ресурс на икономическото развитие. Успешното функциониране на ресурса е един от отговорите за постигането на икономическа сигурност в глобалната несигурност. Затова опознаването на гледните точки на младите хора и включването им в опериращи системни подходи е неизменно условие за адекватен напредък във времеви и продуктов аспект.

Погледът на младите хора върху глобалната несигурност

Възприятието на глобалната несигурност от младите хора е критичен аспект на съвременното общество, който изисква внимание и изследване. Разбирането на притесненията и стратегиите за справяне през младежкия поглед може да помогне за разработването на ефективни политики и програми, които да подкрепят преодоляването на предизвикателствата на глобалната несигурност. Затова е от съществено значение гарантирането на механизми за ангажиране на младите хора в диалога и вземането на решения.

Литературата по темата подчертава ключовите аспекти на икономическата, социалната, политическата и екологичната несигурност. Теорията на социалната идентичност изследва как социалните групи, към които се причисляват младите хора, влияят на възприятията и реакциите им. Теорията на когнитивния дисонанс обяснява справянето с противоречивата информация и несигурността, баланса между личните очаквания и реалността. Теорията за психологическата устойчивост визира адаптивността и отношението към факторите на устойчивост и благополучие. Същевременно се осветляват основни акценти в интересите на младите хора, като дискриминация, равенство и (липса на) социална подкрепа; корупция и ограничени възможности за участие с лично мнение; екологична криза и климатични промени.

На фона на представената изследователска активност няма как да не се отличи липсата или бедната наличност на адекватно пространство за пряко участие на младите хора със собствени идеи, изразяване на лично мнение и становище

относно справянето със социалните неравенства, кризите и рецесиите. Както и адекватна подкрепа за това. И предвид вече отбелязаната относителност на възрастта „млади“, свързана и с усещането за забързване на времето и дигиталните трансформации в съвременното, е редно да се търсят и създават възможности за активен диалог с участници от ученическа (детска) възраст. На фона на представените вече комуникационни предизвикателства платформите за обмен на идеи и продуктивност на диалога могат да бъдат трудна за реализиране задача.

Един добър пример, реализиран през последните две години в България, са националните научни конференции „Предприемачеството през погледа на младите хора – възможности и мечти“ – през 2023 г. в Левски и през 2024 г. в Сливен. Във всяка от тях на конкурсен принцип участват ученици от 14 до 18 г. възраст от цялата страна със свои научни доклади, реферирани от хабилитирани лица. Форматът на научната среща включва освен представяне на своя бизнес идея и на интерактивно взаимодействие с хабилитираните лица по тематични направления, позволяващо израстване на предприемаческия потенциал на младия човек чрез методите на научното взаимодействие, менторството и мрежовите контакти. Научните конференции могат да бъдат както катализатор на иновации и предприемачество, така и мотивационен фактор за младите хора. Доказателство за това е, че само в рамките на една година между провеждането на първата и втората конференции са факт няколко успешни проекта, започнали като академични изследвания на ученици – участници в първата конференция, развили се в реални бизнес модели до втората. Трансформацията на теоретични концепции в практически решения е процес, състезаващ се с времето и оскъдността на ресурсите по принцип. В конкретните примери, реализирани в кратки срокове (1 година), ясно може да се отличи „младежкия“ фактор, катализиращ не само предприемаческия подход, но и познатите възможности за справяне с несигурността, добавяйки към тях и потенциал от непознати.

На база публикуваните сборници с доклади от научните конференции може да се направят няколко обобщения за погледа и отговора на младите хора спрямо глобалната несигурност:

1. „За всеки здравомислещ човек е ясно, че преди да делиш богатството, трябва да го създадеш“ (Атанас Буров) или с думите на младите хора – предприемачеството изисква лично участие.
2. „Не мечтайте за успех – работете упорито, стремете се към него и го постигнете. Вие сте авторите на своите собствени истории и вашият бизнес има потенциала да превърне мечтите ви в реалност“ (Стив Джобс) или според младите хора – размерът на бизнеса следва да съответства на размера на собствените възможности, за да бъде стабилен в своя старт и развитие.
3. Според Питър Дракър успешният бизнес е базиран на решение, взето с кураж. Според младите хора предприемаческият размах следва да бъде равен на размера на риска.
4. „Ние сме това, в което постоянстваме. Добротелта не е действие, а навик“ (Аристотел). За младите хора в двете конференции, без изключение, всяка бизнес идея може да бъде приета за устойчива, при условие че включва в себе си ангажименти на социална отговорност.

Видно от паралела с утвърдени авторитети, позициите на младите хора не са новост за обществото или науката, но в подобна решителна и синхронна овладяност определено не са били наблюдавани като единно мнение за пакет от действия за справяне в условия на глобална несигурност, при това от деца и младежи. Подчертаната премереност на инициативите, ангажираност в личен план и свързаност с възможностите на непосредствената реалност от местната действителност са „другата гледна точка“ на младите хора за разрешаване на една от най-не-разрешимите ситуации в глобален план. Младите хора оценяват и разполагат със своите силни страни, насочват усилията си в подобряване на личните и познати качества на микросредата, максимизирайки позитивите на потенциала в обозримите им инструменти. И така доказват уравнението [икономическа сигурност = глобална несигурност + младежко предприемачество].

Заклучение

С анализ на икономическите предизвикателства и възможности се разкриват силните страни на младежките позиции, като се подчертава важноста на тяхната роля в икономическия пейзаж. В допълнение става ясно, че да се повдига въпросът за детското мнение, участие в процеси на взимане на решения и идеи за предприемачество, не е революционна, а еволюционна доктрина. Настоящото изследване не само подчертава значимостта на включването на младите хора в икономическите процеси, но и необходимостта от разнообразие и привличане на различни гледни точки за постигане на икономическа стабилност. Наред с вече повдигнатите въпроси, може да се разшири дискуссионното поле чрез разсъждения и предложения по темата, като:

1. Общностната среда, в която са поставени младите хора, в т.ч. на микро- и на макрониво (от родителски кръг до регион), представлява потенциал с определен заряд за разгръщане на социалните умения. За целите на изправяне пред глобалната несигурност е редно да се изследва и:
 - a. Доколко образовани родители насърчават образованието на децата си и доколко необразовани такива?
 - b. Каква е активността на образование за възрастни в случаите, когато родителите са необразовани?
 - c. Доколко мрежовият подход на хуманитарна подкрепа на местно ниво е прилаган по отношение на обучаемите и мотивирането им за качествено образование?
2. Необходими са решения за пренастройване на масовата образователна система към приложимост на знанията и формиране на умения за справяне в условия на глобална несигурност, в т.ч.:
 - a. Създаване на конкурентна среда в масовото образование;
 - b. Повишаване на управленския и административен капацитет в образователната сфера, който да реферира качествено системен подход и да води до видими промени в качеството от вложените усилия и добавените ресурси;
 - c. Бидейки силно йерархизирана, системата за масово образование (до средно) всъщност е бедна на възможности за подкрепа по хо-

- ризонтала на педагогическите специалисти, които я изграждат. По този начин почти не се дава шанс на добри практики и възможности в самата система да ескалират. И се постига бърза и твърде обхватна демотивация на онези силни педагогически елементи, които могат да реализират промяна дори и в настоящия системен подход;
- d. Засилване на икономическото образование в масовата учебна програма.
 3. Младите хора използват разнообразни стратегии за справяне с глобалната несигурност, включително социална подкрепа, активизъм и адаптиране на своите кариерни и образователни планове. Редно е този различен подход да бъде отговорен чрез адекватни аналитични методи и приложни изследвания, като включително се обхване по-широк диапазон от детска и младежка възраст.
 4. Ефективни политики и програми на национално и наднационално ниво могат значително да намалят процесите на несигурност, в т.ч. сред младите хора, като увеличат възможностите за постигане на икономическа сигурност. И предвид „оразмеряването“ в мащабите на младите хора следва възможностите за насърчаване на малкия и средния бизнес да бъдат с особен приоритет в държавните и международните политики, особено с акцент върху младежите предприемачи.
 5. Едно от предимствата на глобалността е сравнително бързият достъп до ресурси и мрежи. В контекста на справянето с икономически слабости, водещи до риск за благополучието на хората и системите, е редно да се насърчава целенасочено подпомагането на мрежовите контакти и функционалности така, че стремежът за социална отговорност да влива енергия незабавно в обществените системи.
 6. Рискът от нестабилност в очите на младите хора има различни измерения спрямо погледа на традиционните управленци и политици. А привличането на различни гледни точки към единно предизвикателство е гаранция за качествен и устойчив подход към решение, при това с редица обществени ползи.

Перспективите за бъдещето пред младите хора са дългосрочни в сравнителен план с тези на активното възрастно население (за Европа то е на средно 50 години). Следователно ракурсите на психологическата устойчивост, възприятия, социална среда и екологични разбирания на младите хора са онзи фактор на влияние в глобален план, който променя съществено теориите и плановете за икономическа стабилност и социална сигурност така, че да се преодолеят предизвикателствата на глобалната несигурност. Това предизвиква придобиването на нови знания за младото поколение и различния комуникационен подход на младежите; изправяне пред лицето на новото време с готовност модела от XX век на водещия и следващия (възрастния и детето) да бъде преразгледан в духа на полезност на XXI век, когато ролята на водещия не е свързана с възрастта му.

Икономическата криза е еманация на своя успех. Трудното време се създава от прогреса.

Литература

1. Bourdieu, P. (2003). Социалният капитал (предварителни бележки). *Социологически проблеми*, 35(1-2), 69-71.
2. https://commission.europa.eu/strategy-and-policy/priorities-2019-2024/new-push-european-democracy/impact-demographic-change-europe_bg#ref-въздействие-то-на-демографските-промени – 25.05.2024 г.
3. Илиева, В. (2023). Консултативните съвети като инструменти за координация на хоризонтални политики – примерът на демографската политика в България в периода 1995–2020 г. *Публични политики. bg*, 14(1), 45-59.
4. Върбанова, Б. (2020). Сигурност и икономика. *Knowledge: International Journal*, 41(5).
5. Сборник с доклади от научна конференция (2024). Предприемачеството през погледа на младите хора – възможности и мечти. Агенция ОЗОН, ISBN 978-619-92226-6-9.
6. Стаматов, Р. (2015). Самоконтролът в пространството на позитивните измерения на развитието (с. 5-17). В: Стаматов, Р., Койчев, О. (съст.) Образование, развитие, изкуство. Позитивно развитие. Пловдив: Паисий Хилендарски. *Образование развитие изкуство*, 5.
7. Хюсеинов, Б. (2017). Въздействието на икономическата криза върху младите хора в България. Пловдив: Издателство ЕВУИМ, 229 с., ISBN 978-954-2959-31-1.
8. Цанов, И. (2014). Икономическият конфликт през погледа на основните икономически теории. *София: Българска асоциация на конфликтолозите*.
9. Цанов, И. (2022). Човешката сигурност: същност и особености. *Икономически, политически и управленски аспекти на сигурността*, 18, 189.

Офелия Иванова Кънева
доцент, доктор
ВСУ „Черноризец Храбър“, Варна, България

Ophelia Kaneva
Assoc.prof., PhD
VFU “Chernorizec Hrabar”, Varna, Bulgaria
ofeliya.kaneva@vfu.bg

ИКОНОМИЧЕСКАТА СИГУРНОСТ В ГЛОБАЛНАТА НЕСИГУРНОСТ ПРЕЗ ПОГЛЕДА НА МЛАДИТЕ ХОРА

доц. д-р Офелия Иванова Кънева,

Варненски свободен университет „Черноризец Храбър“

Резюме: Разработката набляга на важноста от съчетаването на различните гледни точки при търсенето на икономическа стабилност в един несигурен свят, като подчертава традиционното пренебрегване на участието на младите хора с неговите особености. Чрез преглед на икономически предизвикателства се осветляват силните страни в позициите на младежите, повдига се поглед и над детското мнение и идеи за предприемачество въз основа на емпиричен опит от провеждането на научни конференции по предприемачество за учащи.

Ключови думи: предприемачество, младежи, икономическа рационалност

ECONOMIC SECURITY IN GLOBAL UNCERTAINTY THROUGH THE LENS OF YOUNG PEOPLE

Assoc. prof. Ophelia Ivanova Kaneva, PhD,

Varna Free University Chernorizets Hrabar

Abstract: The work emphasizes the importance of integrating various perspectives in seeking economic stability in an uncertain world, highlighting the traditional neglect of youth involvement with its peculiarities. By reviewing economic challenges, the strengths in youth positions are illuminated, elevating beyond juvenile opinions and ideas for entrepreneurship based on empirical experience from conducting scientific entrepreneurship conferences for students.

Keywords: entrepreneurship, youth, economic rationality

АНАТОМИЯ НА НЕСЛУЧИЛИТЕ СЕ ТРАНСФОРМАЦИИ В РЕПУБЛИКА БЪЛГАРИЯ

*доц. д-р Младен Тонев,
доц. д-р Йорданка Стоянова-Тонева
Варненски свободен университет „Черноризец Храбър“*

Увод

Идеята да направим сравнение между близкото тоталитарно минало и днешното спорно време ни препраща към един спомен от едно интервю на футболиста Марко ван Бастен с български журналист през месец септември на далечната 1989 година. На въпроса на журналиста „Какво знае за България?“ холандският футболен ас отговаря: „Не мога да приема държава и общество, в което 10 процента от хората притежават и контролират всичко, а останалите живеят в бедност и мизерия“. Тридесет и пет години по-късно процентът на хората, които притежават и контролират всичко в Република България, е още по-малък. Дори е спорно дали можем да говорим за процент, или части от процента, ако въобще управляващите от българското задкулисие могат да достигнат и процент от демографски намалялото с близо три милиона души население на Република България спрямо числеността на населението през 1989 година. Останалите над 99 % от българското население са разделени на оцеляващи (въпреки обстоятелствата) и крайно бедни, които стават от ден на ден все повече. „Стремителното обедняване на населението ражда световъзприятие и стереотипи на поведение, насочени главно към всекидневното оцеляване. Психологията на оцеляването свежда съществуването до ежедневно „надхитряне“ с бита“ (Проданов, В., 1998, с. 111).

Сравнението между времето преди 10 ноември 1989 година и настоящето все по-често налага извода, че онази социална реалност (която тогава, преди повече от три десетилетия, е определяна като тоталитарна, потисническа, основана на страх и репресии) започва някак да „светлее“ на фона на днешната социална и икономическа действителност. Още в зората на прехода Кънчев и Рангелов, разсъждавайки за Хегеловото самообогатяващо самоотчуждение, което, разширявайки се непрекъснато, става „друго“. „Но то, другото, е затруднено от обемната маргинализация на обществото поради неблагоприятия в реформата от компресираното във времето обедняване на българите, оживяващо спомена за осигуреното, макар и бедновато съществуване в тоталитарното минало, отучило гражда-

ните да инвестират в личното си благополучие, тъй като го „получават“ като част от всеобемателната грижа на БКП“ (Кънчев, Р., А. Рангелов, 1992, с. 60.). Същевременно за тези три десетилетия и половина провалена демократизация ние бодро рапортуваме, по пионерски, за достигнати успехи по пътя към демократизацията на обществото и мечтаната икономическа либерализация. А истината, както отбелязва професор В. Проданов, цитирайки В. Костов и статията му „Сбогом на либералната демокрация“ във в. *Континент* от 2 януари 1996 г., е, че „либералната демокрация поне в практиката ѝ такава, каквато е изградена от Запада, не е в състояние да се справи със социалните проблеми на съвременния свят“ (Проданов, В., 1998, с. 74).

1. Стартови трансформации в годините на прехода

Първата стартова трансформация след 1989 г. в новоименуваната Република България е отмяната на партийния монопол на бившата Българска комунистическа партия и промяната на Член първи от Конституцията на Народна република България от 1971 г. – така наречената Живковска конституция. Да, в настоящата Конституция не фигурира някогашния „Член 1-ви“. Но каква е реалността? Днес, 35 години по-късно, отново е налице една на практика „партийна“ върхушка, удобно разпределена на няколко партии, която върхушка неизменно стои във властта десетилетия наред. Избори след избори тази върхушка е несменяема и удобно окопала се в законодателни, изпълнителни, съдебни органи и структури и на практика възпроизвежда в скрит вид монопола на някогашната БКП. Всеки опит да се промени това политическо статукво, среща яростен отпор по всички линии – политически, медийни, икономически и геополитически. Всеки несистемен политически играч веднага бива заклеяван като „популист“, „путинист“, „антидемократ“, антиевропеец и проводник на нечии чужди интереси. Накратко, както в баснята на Крилов за магарето и коня управляващите приписват всички свои реални качества, прикрити зад красиви предизборни обещания и проевропейски лозунги, на несистемните партии в неистовия си стремеж да не ги допуснат до какъвто и да било властов ресурс.

Другата прилика със ситуацията на „Член 1-ви“ от Конституцията до 1989 година е фактът, че през последните няколко години в резултат на управлението на настоящата политическа върхушка е налице пълно срастване на изпълнителна, законодателна и съдебната власти. Последната е изцяло овладяна от изпълнителната власт, а само преди 4 години при управлението на партия ГЕРБ имаше и овладяна тотално законодателна власт. С последните промени на Конституцията от 49-тото Народно събрание съдебната власт е на практика политизирана и поставена под пълен контрол.

В резюме трансформацията от тоталитаризъм към демокрация е повече от имитационна. Казваме повече от „имитационна“, защото на практика управляващите дори не се опитват да имитират демократичното разделение на властите, а напротив, със закони и дори конституционни промени подменят това разделение и концентрират все повече власт в ръцете на управляваща компрадорска политическа върхушка. „Прегледът на репрезентативните изследвания през по-

следните години, наблюдаващи отношението към промените в икономическия и социалния живот, откроява тревожно голям дял от българското население, който е трудноприспособим към ставащото“ (Проданов, В., 1998, с. 111).

Втората значима трансформация, която се е наложила като клише за главна цел на прехода, е преминаването от централно управлявано „планово“ стопанство към пазарна икономика и постепенна икономическа либерализация. Тук оценките на тази трансформация няма как да бъдат еднозначни. Преходът към пазарна икономика в България се проточва цели десетилетия, съпътстван е от поредица от сътресения и катаклизми от икономически и социален характер – либерализация на цените, неконтролирана инфлация, деиндустриализация, срив в отрасъла селско стопанство, имитационни „масова“ и „касова“ приватизация, мащабно раздържавяване на собствеността и се стига до предстоящата либерализация на цените на електроенергията за домакинствата и окончателна енергийна деструктуризация в резултат на наложената от Брюксел „Зелена сделка“.

Още в началото на милениума е обявено, че преходът към пазарна икономика в Република България е завършен. Частната собственост във всички сектори на стопанството е доминираща. Но за жалост всичко спира дотук. Вместо пазар и конкуренция, вместо предприемачески климат и икономическа свобода българските граждани получават тотална монополизация на стопанството чрез тайни картели, които са оплели цялата българска икономика. Някогашните държавни монополи в редица сектори са запазени – енергетиката, железопътните превози на пътници и товари, газоснабдяването, регионалните топлофикации. В останалите сектори държавните монополи са заменени с частни, български и чуждестранни, които имитират конкуренция, но на практика са картелирани. Съществуващите регулаторни органи като Комисията за защита на конкуренцията, Комисията за защита на потребителите и Комисията за финансов надзор по признания на редица политически лидери (дори и от управляващите партии през последните години) не функционират и доколкото имат някаква отчетена дейност, тя е напълно имитационна. На практика този тип органи са превърнати в „бухалки“ на властта за разправа с неудобни и неотчитащи се бизнесмени. Което отново ни връща към практиката от тоталитарните години, когато властта се разправя безцеремонно със структури като „Тексим“ и „Кинтекс“ заради прекомерните им „успехи“ при прокарването на пазарната идеология в условията на „развития социализъм“.

Някой вероятно би ни възразил, че все пак има немалко промени за последните три десетилетия, които няма как да бъдат пренебрегнати. За жалост, рамките на един научен доклад са относително тесни, за да се изложат достатъчно пълно и обстойно аргументите за несъстоялите трансформации в българското общество и българската икономика.

2. Реални трансформации в българското общество

Може би най-значимата трансформация в живота на българските граждани е загубата на „биографична очевидност“. Това е израз на социалния анализатор Андрей Райчев. Този израз е много удачен в случая. В тоталитарната държава българският гражданин има нещо като предварително начертана биография.

Раждане, детска градина, училище, работа във фабрика или завод, получаване на държавна квартира, купуване на автомобил след години чакане на ред в тогавашната търговска организация „Мототехника“, кандидатстване за жителство при преместване в по-голямо населено място или окръжен град, пенсиониране и т.н. В условията на прехода и особено днес, 35 години след така наречените „демократични промени“, тази „биографична очевидност“, или както я наричаме още „социална гарантираност“, не съществува. Днес биографиите на младите хора не само не са предначертани и очевидни, нещо повече, те са в болшинството си случаи безперспективни. Неслучайно националната статистика в Република България отчита над 900 000 души във възрастовия диапазон между 26 и 40 години, които нито учат, нито работят. Това не е някакво ново явление. Скрита безработица съществува още в тоталитарните години. Просто тоталитарната пропаганда не позволява да се тиражира информация за тези проблеми. Днес различното е това, че на Националния статистически институт не се налага да крие тази ситуация на безперспективност и социална дезангажираност на младите хора в Република България. „Народната република“ поне изпитваше идеологически срам и неудобство от факта, че управляващата клика с политиката си във всички сфери лишава от перспектива българските граждани и младежи.

Другата промяна е в това, че днешните деца са лишени от „двора“ като формираща среда. Нашето поколение израства с игри на двора. В нашето детство улиците са огласени от детски смях и глъчка до късните часове на деня. Днес този естествен елемент на детския свят отсъства. Алиенацията при възрастните някак се пренася и върху децата и младежите. Днес технологиите и социалните мрежи подменят живия контакт, колективните игри, махленското веселие, забавленията и шегите. Градовете на днешна България унищожават „двора“ като социално пространство. Българските деца в множеството си нямат „двор“, който да ги формира като идентичности. Това определено е социална промяна, но е спорно доколко тя е резултат от прехода от тоталитаризъм към демокрация и доколко е обусловена от по-мощни социални и технологични промени, които надхвърлят националните и регионални граници.

Все пак нека се придържаме към основната ни теза, че желаните трансформации в българското общество на практика не са осъществени. Доколкото все пак има някакви промени, които са официално прокламирани и приети като мантри и клишета в българското общество, като например тезата за прехода от тоталитарен режим към демократично устройство и политически плурализъм или прехода от планово към пазарно стопанство, от наша гледна точка по-голямата част от тези промени са имитационни.

3. Същностнооценъчен анализ на по-значимите обществени трансформации през изминалите три и половина десетилетия от началото на прехода

Ще използваме едно таблично представяне на трансформациите и процесите в годините на прехода и след неговото завършване, като ще разделим трансформациите по области и в три раздела ще се опитаме да изложим някои от очак-

ваните трансформации, реалните промени и оценката на това доколко са успешни и доколко формални и имитационни са тези обществени промени, които в случая визираме като обществени трансформации.

Таблица № 1.

Очаквани трансформации, реални промени и оценки на промените

Сфери, подлежащи на трансформация	Очаквани трансформации в различните сфери	Реални промени в различните обществени сфери	Оценка на качеството на осъществените трансформации
Политическа сфера	1. Премахване монопола на БКП – политически плурализъм	1. Формално монополът на БКП е премахнат.	1. Управляващият елит, наследник на БКП, е запазил политическия контрол, имитирайки политически плурализъм. „Партократията и геронтократията на политическите формации са другите сериозни баражи, които трябва да бъдат преодолени, за да се динамизира преходът към гражданско общество... Така нареченото политическо пространство е облепено с етикети на партии фантоми, чийто членски състав доста често се изчерпва с управителните им тела“ (Кънчев, Р., А. Рангелов, 1992, с. 61-62.)
	2. Демократизация на обществото	2. Обществото е формално демократизирано	2. Българската демокрация е имитационна и фасадна. Статуквото не допуска несистемни партии и структури до властта. Купуват се гласове и се фалшифицират избори. Законно гласувани референдуми се отменят от управляващото мнозинство, като се използват изключително трудни условия за провеждането на какъвто и да е референдум, изискващи подписи от стотици хиляди граждани. „Исторически каприз – елитни редици на вчерашния идеологически клир, солисти в ангелогласния хор на минезингерите, възпели петилетки победители, са сред конквистадорите на социалната промяна. Исторически каприз – утрешна историческа грешка, но политическия екхибиционизъм, фетишизацията на жеста, мимикрията подменят автентичността, за да убият отново гражданската позиция в изкуствена крайна политизация“ (Кънчев, Р., А. Рангелов, 1992, с. 66.).

Политическа сфера	<p>3. Промяна на политическите ценности – политическа толерантност, толерантност към инакомислието, толерантност към идеологическото разнообразие</p>	<p>3. Политически ценности са променени. Това е може би най-съществената трансформация, но тя също е в рамки, удобни на властта.</p>	<p>3. В резултат на политическите свободи се случват някои не особено добри за обществото трансформации. Религиозната свобода дава възможност над 300 секти да развият необезпокоявани дейност на територията на Република България. Налагат се някои аспекти на толерантност не само към политическите опоненти, но и към хората с различна сексуална ориентация. Излизат на повърхността някои явления, които при тоталитарната власт са поприкрити и дискриминирани, като наркомания, проституция, търговия с хора, незаконен хазарт, имотни измами. В много сфери са сформирани функционални „мафии“ – имотната мафия, мафията, контролираща сметищата, дървената мафия, изсичаща безконтролно българската гора, фирмите за бързи кредити и др. „Строевата подготовка на новобългарската натурализация на демократичните ценности утвърди ПРЕМЯНАТА преди ПРОМЯНАТА“ (Кънчев, Р., А. Рангелов, 1992, с. 69.)</p>
	<p>4. Свобода на словото и мисълта</p>	<p>4. В това отношение има някаква позитивна трансформация. Може да се каже, че по принцип има свобода на словото и мисълта в Република България. Иначе няма как този доклад да бъде представен на научен форум.</p>	<p>4. Формално има свобода на словото и мисълта. Разрешена е критика към властта. Разрешена е дейността на опозиционните партии, но те нямат достъп до националните медии, които са изцяло узурпирани от управляващата върхушка. Могат да ползват собствени медии, което и правят, но те нямат национално покритие и имат ограничена аудитория. Същевременно органи като СЕМ, Съвета за радио и телевизия и др. имат силна цензурираща роля. Не случайно страната ни доскоро беше на незавидното 111 място от 167 държави по свобода на словото. В момента на „политическо безвремие“ контролът е малко отслабен и сме около 71-то място в тази класация.</p>

Управленска сфера	1. Децентрализация на държавното управление. По-голяма самостоятелност на областните и общинските управления	1. Липса на качкато и да е децентрализация.	1. Не само че няма децентрализация на управлението, но централизацията се засилва. Почти цялата активност във всички сфери е концентрирана в София. Напълно е запазена колониалната екстрактивна структура на централизиране на всички ресурси в центъра, наследена от времето на Съветския съюз, когато Народната република като най-верен сателит на бившия СССР на практика е колониално владение на Москва. Разликата е в това, че сега централизираните ресурси се използват не за износ в метрополията както преди 1989 г., а за обогатяване на управляваща компрадурска върхушка и чуждестранните монополи.
	2. Намаляване на държавната администрация	2. Държавната администрация не намалява, а нараства през годините на прехода.	2. Една 17-милионна държава като Нидерландия се администрира от 8000 души държавна и общинска администрация. В Република България, която едва надхвърля 6 милиона души население, има 160 000 души държавна и общинска администрация.
	3. Намаляване на разходите за държавното управление	3. Разходите за държавно управление не намаляват. Напротив, с всяко десетилетие те нарастват.	3. Нарастването на разходите се оправдава с повишаването на заплатите на администрацията, с инфлационните процеси и като резултат от стремежа към изравняване със средноевропейските доходи.
	4. Премахване на синекурните длъжности в държавната и местната администрация	4. Синекурните длъжности не само не намаляват, но дори се увеличават.	4. Като се използва бездействието и удобната пасивност на регулаторните органи, които работят главно като „бухгалки“ на властта, непрекъснато се създават комисии, агенции, ведомства и прочее структури, с което броят на така наречените „синекурни“ длъжности расте. Създават се дори синекурни министерски постове като „министър на иновациите“ или „министър по европейските въпроси“ при съществуващ министър на външните работи.
Социална сфера	1. Създаване на общество от хора с еднакви права	1. Имитационно хората в Република България са с равни права.	1. Реално равноправие липсва. Някои обвиняват за това неработещата съдебна система. Други обвиняват корупцията и такива фигури като „Пепа Еврото“ и „Нотариуса“. Причините са по-комплексни, но равноправие липсва.

Социална сфера	2. Създаване на общество с равни възможности	2. Българските граждани не са с равни възможности.	2. Липсата на равни възможности и на равен старт най-добре се илюстрира от мигриралите зад граница близо 2 милиона български граждани.
	3. Намаляване на общественото имотно и доходово неравенство	3. По имотно и доходово неравенство Република България надминава много от африканските държави.	3. Официалните стойности на коефициента на Джини, който илюстрира общественото неравенство за Република България, се дават от НСИ в границите от 34 до 37 процента през годините на прехода. Реалните стойности обаче са други и за това признава в едно свое интервю в първото десетилетие на двадесет и първи век проф. Величка Рангелова – тогава заместник-директор на НСИ. В интервюто проф. Рангелова посочва стойности около 63-64%, което ни прави едно от най-разслоените общества и държави. Българското общество е силно поляризирано.
	4. Намаляване на бедността	4. Бедността в Република България непрекъснато нараства през десетилетията на прехода.	4. По отношение на бедността България има уникален принос. У нас съществува понятието „работещи бедни“. Това е оксиморон в другите държави. Когато човек има работа, той обикновено избягва капана на бедността. Ниските доходи и пенсии в България обаче поражда такава уникална обществена група като „работещите бедни“.
	5. Повече права за хората в неравностойно положение	5. Формално хората в неравностойно положение имат повече права както по силата на европейските директиви, така и по силата на националните закони.	5. Ползването на правата на хората в неравностойно положение поради законови несъвършенства и институционална неизграденост. В много от случаите, когато имат възможност, хората в неравностойно положение емигрират. Оставащите тук се опитват да протестират. Да си спомним движението „Системата ни убива“. Наличието на протести показва, че и в това отношение трансформациите не са такива, каквито са очакванията на обществото.

Икономическа сфера	1. Премахване на държавните монополи в икономиката	1. Формално приватизацията и раздържавяването премахват голяма част от държавните монополи, а там където са запазени, законите позволяват включването на конкуренти в пазарната надпревара.	1. Реално монополизацията на икономиката се запазва. Не само в лицето на някои запазени се държавни монополи, но най-вече в задкулиското картелиране на привидно „конкуриращите“ частни български и чуждестранни монополи.
	2. Запазване, развитие и технологично обновяване на индустрията	2. Индустрията е тотално унищожена. Днес Република България няма и една десета от индустриалната мощ на „Народната република“.	2. Жалките опити за реиндустриализация неколкократно се провалят. Причините са комплексни: липса на капиталова адекватност; недостатъчен инвестиционен потенциал; липса на иновации; слаба конкурентоспособност.
	3. Запазване на позициите в аграрното производство и модернизирането му	3. Агросекторът е променен, но в негативен план. Връщането на земята в „реални граници“ довежда до ликвидирането на аграрно-промишлените комплекси, но не и до ефективно аграрно производство.	3. Днес селското стопанство на Република България е на практика монокултурно. Развито е главно зърнопроизводството. На места са запазени овощарство и лозарство, но като цяло има тотален срив в аграрното производство с изключение на зърнопроизводството. От водещ производител и износител на аграрна продукция Република България днес е превърната във вносител на аграрна продукция. По признание на бившия земеделски министър само 5% от храната на българите се произвежда в България.
	4. Ценова либерализация	4. Това е единствената реална трансформация през последните десетилетия.	4. Макар и либерализирани, цените все още се контролират от държавата главно чрез контрола на цените на електроенергията, горивата, водата и топлоенергията. При ценовите промени се налага практиката цените единствено да нарастват при промяна на пазарната конюнктура. Конюнктурните намаления на цените на електроенергия, на горива и на други суровини не се отразяват на ценовите съотношения във вътрешнонационален план. Това е още едно доказателство за липса на конкуренция и тайно картелиране във вътрешнотърговски аспект.

Икономическа сфера	5. Връщане на земята в реални граници	5. Земята е върнатата в реални граници, но с много пропуски и проблеми.	5. Голяма част от хората не получават земята си в реални граници. В протоколите се спорове и неразбории около връщането на земята много хора продават набързо придобитата по наследство земя. Днес поземлената собственост е привидно раздробена. На практика няколко големи собственици и арендатори притежават и контролират основната част от обработваемата земя в страната. Традиционната свързаност на българина със земята е вече само мит.
	6. Повече икономическа свобода за българските граждани	6. Нищожно малко хора се сдобиват с икономическа свобода след демократичните промени.	6. Над 90% от българските граждани три десетилетия и половина след падането на тоталитарния режим продължават да са икономически несвободни, както са по времето на тоталитаризма. Демократизацията не донесе икономическа свобода на хората. Тя просто легитимира икономическата и политическата власт на управлявалата преди 1989 г. партийна и стопанска номенклатура. „Свободата, и по-специално политическата, предполага и икономическа свобода за всички. Ала когато собствеността е привилегия на едно ограничено малцинство, очевидно е, че мнозинството не разполага с икономическа свобода наред с всички произтичащи от това последствия“ (Лазаров, Г., Д. Ванчев, 1992, с. 151).
	7. Изравняване на доходите на хората със средноевропейските	7. Доходите на българските граждани остават много под средноевропейските.	7. Все още България е на последните и предпоследните места по абсолютен размер на доходите в ЕС. Като темп на нарастване на доходите понякога страната се доближава до по-предни позиции в рамките на ЕС, но изоставането е толкова голямо, че няма изгледи да бъде наваксано в близка перспектива.

Икономическа сфера	8. Премахване на трудовото закрепостяване, регламентирано от Кодекса на труда	8. Закрепостяването на работещите български граждани от действащото трудово законодателство е безспорен факт.	8. Най-красноречивото доказателство за това „закрепостяване“ е фактът, че за 35 години никое от управляващите правителства и законодателни събрания (сред които и едно Велико народно събрание) не отменя социалистическия „Кодекс на труда“, който е създаден изцяло в угода и удобство на „държава-вага работодател“. Това трудово законодателство се оказва суперудобно за частните предприемачи работодатели, защото им дава изключителни възможности и собственически привилегии и лишава хората на наемния труд от каквито и да са по-съществени права. Може би единствената по-съществена придобивка е регламентирането на 20-дневен платен годишен отпуск вместо наследения от 1943 г. 14-дневен платен годишен отпуск, запазен в социалистическия Кодекс на труда. „Принудителният труд по принцип не може да намери оправдание в една демократична държава“ (Лазаров, Г., Д. Ванчев, 1992, с. 148).
Образование	1. Подобряване на достъпа до образование	1. Достъпът до образование е подобрен чрез появата на възможност да се учи зад граница, чрез платените специалности в държавните университети и чрез създаването на множество частни университети и колежи.	1. В действителност продължава наследената от тоталитарните години практика близо една трета от започващите първи клас ученици да отпаднат още до края на осми клас. От започващите да се обучават в девети клас на гимназиалния курс ученици също една немалка част – между 1/5 и 1/4 отпаднат, преди да завършат 12-и клас. Достъпът до елитните средни училища и университети се опосредства от система за частни уроци, което създава една стратификационна селекция сред учениците. Тези ученици, чиито родители имат по-големи финансови възможности, имат възможност да влязат в по-добри училища и да получат по-добра подготовка за университети и за обучение зад граница.

Образование	2. Повишаване на качеството на образованието	2. Качеството на образованието спада.	2. Спадът в качеството на образованието е обусловен от десетилетната демотивация на българските учители чрез унижително ниско заплащане на учителския труд. Друга причина е начинът на финансиране на училища и университети според броя обучаеми. Трета причина са „делегираните бюджети“ през последните години. Всички тези недобри практики довеждат до това, че по измерванията на PISA близо половината ученици в осми клас не могат да четат с разбиране, а близо половината випускници на специализираните университети са функционално неграмотни.
	3. Издигане на авторитета на българския учител и академичния преподавател	3. Авторитетът на българския учител и университетския преподавател не само не е издигнат, но дори е смазан.	3. Десетилетното negliжиране на учителската и преподавателската професия води до стачки и протести от страна на учители и преподаватели през годините на прехода. Опитите за стачки и протести не дават резултат. Едва през последните няколко години управляващите провеждат политика на повишаване на учителските заплати по причина, че в училищата 65% от учителите са в пенсионна и предпенсионна възраст, а младите учители до 30 години са под 5% от учителския състав. Университетските преподаватели остават по-ниско платени и от учителите, което красноречиво говори за авторитета им в обществото.
	4. Издигане нивото на българската наука	4. Българската наука изостава от световните достижения с десетилетия.	4. Основната причина за изоставането на България в научната област е липсата на финансиране. Заплатите в Българската академия на науките са близки до минималната за страната. Единствено финансирането по външни програми (норвежки, швейцарски и др.) или по програми на ЕС осигурява някакви стимули за работа и дейност на „феодалните старци“ от БАН по определението на бившия финансов министър от партия ГЕРБ Симеон Дянков.

Опазване на общественя ред	1. По-добро качество на опазването на живота и имота на гражданите	1. Липса на каквото и да е качество в работата на право-охранителните органи. Последната грижа на тези органи са животът и имотът на гражданите.	1. Структурите на МВР, които по презумпция трябва да пазят живота и имота на гражданите, се чувстват абсолютно дезангажирани спрямо тази си обществена функция. Доколкото все пак получават заплати и немалко привилегии за тази си функция, те все пак в минимална степен имитират активност в тази посока. Основната си задача тези органи виждат в пазенето на властта – централна и местна, и в ролята си на овластени рекетъори спрямо неудобни на управляващите бизнеси и субекти. Доказателство за това са близо 100 000 охранители в България. Това, което тези 100 000 частни охранители пазят и охраняват, в нормални условия би следвало да се пази и охранява от държавната и общинската полиция.
	2. По-малко, но по-качествени кадри в сектора на обществената сигурност	2. Кадрите в полицията не намаляват в демократична България, нито стават по-качествени.	2. България е на едно от първите места в света по брой полицаи на глава от населението. Близо 76 000 души е оперативният състав на полицията, отделно другите съпътстващи полицейски структури като транспортна полиция, гранична полиция и др.
	3. Намаляване на „полицейщината“ в работата на структурите, осигуряващи общественя ред и сигурност	3. Няма промяна в стила и метода на работа на полицията в сравнение с „народната милиция“.	3. Почти при всички прояви на недоволство от страна на граждани, обществени и професионални прослойки има прояви на „полицейщина“ и насилие над недоволни и протестиращи. „Тази масирана употреба на физическа сила по време на полицейско задържане и вътре в полицейските управления продължи да бъде безнаказана“ (Качаунова, А. и колектив. Правата на човека в България през 2022 г., с. 11).
	4. По-добро охраняване на националните граници	4. Националните граници се пазят определено по-лошо в сравнение с границите на Народната република.	4. Лошата охрана на външните ни граници се обуславя от цял комплекс от фактори. На първо място – демотивация на голяма част от работещите в гранична полиция. На второ място – корупцията и сътрудничеството с каналджии и престъпни групировки, които се занимават с трансграничен трафик на хора и контрабанда на стоки. На трето място – недостатъчната техническа осигуреност и екипировка на кадрите в гранична полиция.

Култура	1. Запазване, съхранение и развитие на българската национална култура и традиции	1. В това отношение има известни позитивни промени. Оперните прими от социалното днес са заменени от актьори и актриси, които пробиват на световните сцени.	1. Част от концертите, фестивалите и форумите в България все по-отчетливо се открояват на културната карта на Стария континент. Като започнем с фестивалите Варненско лято и созополската Аполония, джаз фестивала в Банско, фолклорните фестивали в Жеравна и Копривщица, съборите в Неделино и Юндола, рок фестивалите в Каварна и др., може да се обобща, че в годините на прехода българската култура успя да запази и продължи добрите традиции от близкото минало.
	2. Достъп до европейски и световни културни образци и събития	2. Тук има определено позитивна промяна, обусловена от членството на България в ЕС.	2. Днес е нормално българските граждани да посетят концерт на Майкъл Кели на Мерцедес арена в Берлин или спектакъл на Инволво в Арена ди Верона, нещо, което в тоталитарните години е привилегия само на дипломати и задгранични представители и агенти на службите.
Демография	1. Демографски растеж	1. Демографски спад, граничещ с демографски колапс.	1. Отрицателният прираст е отличителна демографска черта на целия преход.
	2. Права и стабилност на българското семейство	2. Деструктуриране на българското семейство. Нуклеарните семейства остават малцинство. Драстичен спад на брачността.	2. Промените в семействеността са определено негативни. Повечето двойки при младите хора живеят на семейни начала без брак. Причините за това са различни и най-вече са свързани с несигурността и безперспективността пред част от младите хора. Имотните проблеми също влияят негативно върху решенията за сключване на брак.
	3. Права и данъчни облекчения за многодетните семейства	3. Формално има регламентирани повече и по-големи права на многодетните семейства, но те се ползват главно от ромския етнос.	3. Реално държавата е дезангажирана от демографските проблеми на обществото. Привилегиите за многодетните семейства са повече формални, отколкото реални. Истината е, че дори едно дете в семейството препраща родителите към границата на социално слабите домакинства. При заплати, близки до минималните, едно четиричленно домакинство автоматично попада в групата на социално слабите и застрашени от бедност домакинства.

Екология	1. По-чиста природа	1. Природата е по-чиста, но същевременно са унищожени уникални екосистеми поради обезлесяване през последните 30 години и поради презастрояване на крайбрежните зони и районите на планинските курорти.	1. Деиндустриализацията е причина да имаме по-малко замърсяване на въздух, почви и води.
	2. Опазване на българската гора	2. Пълен провал по отношение на горското богатство на страната.	2. Никога българската гора не е унищожавана с такива темпове както през последните 30-35 години. Горското богатство на страната е намалало с около 1/3.
	3. Създаване и поддържане на природни резервати	3. Планът „Натура 2000“ изиграва позитивна роля по отношение на запазването и поддържането на природните резервати, като същевременно създава и немалко проблеми пред инвеститори и граждани.	3. Оценката на резултатите от създаването и поддържането на резервати няма как да е еднозначна и определима. Позитивното е, че повечето резервати, наследени от тоталитарната държава, са запазени, но поддръжката им не навсякъде е еднакво добра. Най-често не достигат финансови и кадрови ресурси.
	4. Действен и ефективен екологичен контрол	4. Контрол по отношение на екологията съществува. Проблем е оценката на неговата ефективност.	4. Негативният момент при екологичния контрол за множество инициативи и инфраструктурни проекти е, че оценката на въздействие върху околната среда се използва за елиминиране на конкуренти, както и за забавяне на инвестиционни проекти в интерес на определени лобита.
Религия	1. По-голяма свобода на вероизповеданията	1. Действително промяната на системата води до по-голяма свобода на вероизповеданията.	1. Негативният момент е, че тази свобода на вероизповеданията дава поле за изява на над 300 различни секти, както и на някои структури на ислямския фундаментализъм, както показва нашумялото преди няколко години дело срещу 12 имами в Пазарджишкия областен съд.

Религия	2. По-действие-на защита на православието като официална религия на българския етнос	2. Формално православието е определено като официална религия на страната.	2. На практика държавата поддържа и другите религиозни култове и конфесии, които понякога имат и по-големи привилегии, още повече че се поддържат от чужди държави и религиозни общности.
	3. Отделяне на държавата от църквата	3. Реално държавата е отделена от църквата.	3. В действителност чрез специалните служби държавата отдавна има намеса в църковните дела. Разцепленията и конфликтите в различните вероизповедания през годините на прехода на практика отразяват политическите проблеми и противоречия в обществото. Другият аспект на държавна намеса в религиозните дела е финансовата субсидия за част от вероизповеданията в страната.

Източник: Собствена интерпретация на авторите

В следващата Таблица № 2 ще се опитаме да направим нещо като количествена оценка на това кои значими обществени промени през последните три десетилетия са реални, кои не са се реализирали спрямо обществените очаквания и кои от реализираните трансформации са оценени като формални и имитационни в предходната Таблица № 1. Отново ще използваме групирането на трансформациите по обществени сфери и по степен на реализираност и осъществимост. Същевременно е резонно да се направи уговорката, че така представеният в Таблица № 1 същностно оценен анализ на промените в българското общество далеч не е пълен, а обхваща по-значимите и по-често интерпретираните в средствата за масова информация обществени промени след 1989 г. Един по-пълен и обстоен преглед следва да отчете и промените в такива общественозначими сфери като здравеопазването, спорта, туризма, гражданската защита, урбанистиката и благоустрояването, медийната среда и др. Само с едно изречение може да резюмираме, че и в тези сфери има немалки разминавания между очаквания и реалности. Да, днес имаме много по-голям дял на разходите за здравеопазване като дял от БВП на страната. Реално обаче разходването на тези средства е неефективно и несправедливо. Качеството на здравеопазването е далеч от желаното. Всички по-съществени здравни услуги са скъпо платени и достъпни само за най-платежоспособните български граждани. Страната ни е лидер по смъртност от сърдечно-съдови и онкологични заболявания. Така бленуваната от десетилетия профилактика все още е само въпрос на лична самоинициатива и се осъществява главно за сметка на гражданите, а не е залегнала като национална здравна политика.

Друг пример в полза на тезата на авторите е ситуацията в медийната среда. Днес основните средства за масова информация в Република България отново са изцяло в услуга на управляващата върхушка, която ги е овладяла не само политически, но и икономически чрез непроследима през офшорните компании собственост.

Таблица № 2

Количествена оценка на реалните, неосъществените, формални и имитационни трансформации в българското общество в периода 1989 – 2024 година

Сфери, подлежащи на трансформация	Осъществени реално трансформации	Имитационни трансформации	Формални трансформации	Нереализирани се трансформации
Политическа сфера	2		2	
Управленска сфера				4
Социална сфера		1	1	3
Икономическа сфера	2		1	5
Образование	1			3
Опазване на обществения ред		1		3
Култура	2			
Демография		1	1	1
Екология	2	1		1
Религия	2		1	
Общо	11	4	6	20
Всичко разгледани трансформации				41

Източник: Собствена интерпретация на авторите

Както показват данните от Таблица № 1 и № 2, от разгледаните 41 трансформации като реализирани в някаква степен са оценени 11. Четири трансформации са оценени като имитационни. Формалните трансформации, като политическия плурализъм и демонополизацията на икономиката, са общо 6. Най-голям е броят на несъстоялите се очаквани трансформации – общо 20 от разгледаните. Ако ги сумираме с общо 10-те формални и имитационни трансформации, получаваме 30 трансформации, или общо 3/4 от всички трансформации, които обществото очаква и желае, на практика не са реализирани в необходимата степен и мяра. Това напълно подкрепя тезата на авторите за несъстоялите се трансформации в българското общество в годините на прехода. Става дума за тезата, че всички трансформации в българското общество и в българската държава след 10 ноември 1989 г. са имитационни, подражателски, доминирани от геополитическите промени и имат за цел да запазят и предадат по наследство властта на някогашната комунистическа номенклатура и нейните репресивни структури в лицето на някогашната Държавна сигурност. След 17 години членство в Европейския съюз и 20 години членство в НАТО България продължава да бъде все така бедна, икономически изостанала и без каквато и да е перспектива за икономически и социален просперитет и политическа стабилност. Причина за това е именно имитационният и компраторски характер на изследваните „трансформации“, които са параван, зад който олигархичните кръгове и политическите играчи (креатура на бившите репресивни служби) разпределят и преразпределят националното бо-

гатство в своя изгода. Както констатираат Пеню Грозев и Георги Ненков: „Така се създава една паралелна държава, която работи за интересите на определен кръг от хора против интересите на мнозинството, не съобразявайки се с нуждите на голяма част от населението“ (Грозев, П., Г. Ненков, 2018, с. 33).

От тази констатация се налага изводът, че така нареченото „посттоталитарно общество“ през последните три и половина десетилетия е социално-икономическа и управленско-политическа мимикрия на тоталитарния режим на бившата БКП в новите геополитически условия на глобално военно-политическо господство и хегемония на западните държави начело със САЩ. Дори поведенчески управляващата върхушка в днешна България продължава със слугинажа и раболепие пред новите господари и новите метрополии в Брюксел и Вашингтон, така както раболепен и приведен е предишният тоталитарен режим пред вождовете в Москва.

Проблемът е, че започва поредното геополитическо разместване на плановете в света. Все повече държави отхвърлят западната хегемония. Европа се тресе от кризи и проблеми с енергоресурсите, с мигрантите, с капсулираните и неинтегриращи се мюсюлмански общности. Европа отслабва икономически, политически, дипломатически и военно с всеки изминал ден. Особено сериозно е изоставането ѝ в областта на технологиите и иновациите. Всички тези промени са стресиращи и объркващи за управляващата върхушка в България. Затова тя крои планове за бърз грабеж в рамките на несигурни мандати и след това изживяване на последващите години по райските острови. Дали ще успее в тези планове, е трудно да прогнозираме. Това, което може да се прогнозира, е, че тя ще продължи с опитите за мимикрия и за запазване на статуквото. Както отбелязва Илиян Василев: „Значителна част от българския управляващ елит се надява Западът да си затваря очите за „особеностите“ на българския преход“ (Василев, И., 2018, с. 158). Най-вероятно ще станем свидетели на продължението на започналия процес на трансформация и прехвърляне на властов ресурс към следващото поколение на някогашната ДС номенклатура – синове, внуци, племенници и други близки роднини. Това е естествен процес, но той не е гарантиран.

Неоптимистично заключение

Пандемията от ковид почти стопира процесите на глобализация. Войната на територията на бившия Съветски съюз между най-големите съветски републики – Русия и Украйна, разделя света и е на път да раздели и да дезинтегрира Европа. Тези процеси на форсиране на европейските противоречия се подсилват и от войната между Израел и палестинската групировка „Хамас“. Европейските държави са раздвоени между подкрепата си за палестинската кауза за собствена държава и поддръжката за Израел, който всячески се противопоставя на идеята за палестинска държава. Ако всички тези деструктивни процеси продължат, то те неминуемо ще предизвикат промени в сегашната геополитическа конфигурация и ще променят и статуквото в България. Ние като автори не очакваме промените в статуквото да са за доброто на българските граждани. Напротив, разглежданите процеси на несъстоялите се трансформации в българското общество предполагат влошаване

на нещата, а именно – повече бедност в страната, по-голямо изоставане спрямо Европа и още повече спрямо останалия свят – Китай, Южна Корея, Япония, Тайван, Сингапур. Единственото позитивно нещо, на което може да се надяваме, е някакво евентуално обръщане на демографската тенденция при българския етнос, доколкото в демографски план процесите не се подчиняват на обикновените екстраполации и понякога се проявяват алогично спрямо наложилите се тренд. Имаме предвид нещо като „социален инстинкт“ за запазване на „българския вид“, ако въобще може да съществува подобен „социален инстинкт“.

Цитирана литература

1. **Василев, Илиян.** Quo Vadis Bulgaria 2018 (Втората вълна на прехода). Пловдив: Европейско висше училище по икономика и мениджмънт, 2018.
2. **Грозев, П., Г. Ненков.** Българската корупция. София: Сиела, 2018.
3. **Качаунова, Адела и колектив.** Правата на човека в България през 2022 г. – / Доклад за резултатите на мониторинговата дейност на БХК по проекти на фондациите „Оук“; „Отворено общество“, Върховния комисариат на ООН за бежанците, ЕС и „Фонд Активни граждани България“, автори Адела Качаунова, Анета Генова, Антоанета Ненкова, Босилена Мелтева, Велислав Ковачев, Диана Драгиева, Ивета Савова, Илиана Савова, Красимир Кънев, Мария Янакиева, Надежда Цекулова, Радослав Стоянов, Радка Кукова. – Издание на българския хелзинкски комитет, София, 2023.
4. **Кънчев, Р., А. Рангелов.** Политиката метаморфози на властта (Осем политологични дискурса). София: Св. Климент Охридски, 1992.
5. **Лазаров Г., Д. Ванчев.** Азбука на демокрацията. София: Галик, 1992.
6. **Проданов, В.** Криза на рационалността в съвременния български обществен живот (Теоретични проблеми и практически решения). София: „Фондация Човещина“, 1998.

Младен Тонев
доцент, доктор
ВСУ „Черноризец Храбър“, Варна, България
Mladen Tonev
Assoc.prof., PhD
VFU “Chernorizec Hrabar”, Varna, Bulgaria
mladen.tonev@vfubg

Йорданка Стоянова-Тонева
доцент, доктор
ВСУ „Черноризец Храбър“, Варна, България
Yordanka Stoyanova-Toneva
Assoc.prof., PhD
VFU “Chernorizec Hrabar”, Varna, Bulgaria
yordanka.toneva@vfubg

АНАТОМИЯ НА НЕСЛУЧИЛИТЕ СЕ ТРАНСФОРМАЦИИ В РЕПУБЛИКА БЪЛГАРИЯ

доц. д-р Младен Тонев

доц. д-р Йорданка Стоянова-Тонева

Варненски свободен университет „Черноризец Храбър“

Абстракт: В доклада се прави анализ на желаните и очаквани трансформации в българското общество след падането на тоталитарния комунистически режим в Република България и старта на прехода към демократично устройство и пазарна икономика и реалните промени, които в повечето случаи се оказват резултат от политическо и социално инженерство. Дисонансът между обществени възжелания и политически очаквания и социално-икономическата реалност продължава повече от три десетилетия и няма изгледи да изчезне в обозримо бъдеще. Докладът представя разбирането на авторите относно причините за тази десетилетна разлика между „желаното и действителното“ в обществени трансформации. Авторите защитават тезата, че всички трансформации в българското общество и в българската държава след 10 ноември 1989 г. са имитационни, подражателски и доминирани от геополитическите промени и имат за цел да запазят и предадат по наследство властта на някогашната комунистическа номенклатура и нейните репресивни структури в лицето на някогашната Държавна сигурност. След 17 години членство в Европейския съюз и 20 години членство в НАТО България продължава да бъде все така бедна, икономически изостанала и без каквато и да е перспектива за икономически и социален просперитет и политическа стабилност. Причина за това е именно имитационният и компрадорски характер на изследваните „трансформации“, които са параван, зад който олигархичните кръгове и политическите играчи (креатура на бившите репресивни служби) разпределят и преразпределят националното богатство в своя изгода.

Ключови думи: преход от тоталитаризъм към демокрация; преход от планово към пазарно стопанство; социални трансформации; демократизация на обществото; ценова либерализация; икономически и политически свободи

ANATOMY OF THE TRANSFORMATIONS THAT DID NOT HAPPEN IN THE REPUBLIC OF BULGARIA

Assoc. Prof. Mladen Tonev PhD

Assoc. Prof. Yordanka Stoyanova-Toneva PhD

Varna Free University “Chernorizets Hrabar”

Abstract: The report analyzes the desired and expected transformations in Bulgarian society after the fall of the totalitarian communist regime in the Republic of Bulgaria and the start of the transition to a democratic system and market economy and the real changes, which in most cases are the result of political and social engineering. The dissonance between public aspirations and political expectations and socio-economic reality has persisted for more than three decades and has no prospect of disappearing in the foreseeable future. The report presents the authors' understanding of the reasons for this decade-long gap between the “desired and

the reality” in societal transformations. The authors defend the thesis that all transformations in Bulgarian society and the Bulgarian state after November 10, 1989 are imitative, formal and dominated by geopolitical changes and aim to preserve and pass on the authority of the former communist nomenclature and its repressive structures in the face of the former State Security. After 17 years of membership in the European Union and 20 years of membership in NATO, Bulgaria continues to be poor, economically backward and without any prospect for economic and social prosperity and political stability. The reason for this is precisely the imitative and comprador character of the studied “transformations”, which are a screen behind which oligarchic circles and political players (creatures of the former repressive services) distribute and redistribute the national wealth to their advantage.

Keywords: transition from totalitarianism to democracy; transition from planned to market economy; social transformations; democratization of society; price liberalization; economic and political freedoms

ФИНАНСОВАТА ДИГИТАЛНА ГРАМОТНОСТ КАТО ФАКТОР ЗА РАЦИОНАЛНИ ИНВЕСТИЦИОННИ РЕШЕНИЯ

доцент д-р Елена Ставрова

Югозападен университет „Неофит Рилски“, Благоевград

Въведение в дигиталните екосистеми

Финансовата дигитална грамотност сама по себе си е невъзможна, без да се има предвид заобикалящата я среда, в която тя се изгражда, обвързана в екосистемна структура. За разработването на иновационни дигитални екосистеми традиционно принос имат лидерите на пазара, защото по този начин те получават незабавно и бързо влияние върху състоянието на пазара и диктуват промяната в различни индустрии, към които можем да отнесем услуги, предоставяни от BigTech, търговски вериги и финансови конгломерати (Stavrova, 2019). Интегрирането на бизнес към бизнес (B2B) практики, корпоративни приложения и данни в една екосистема позволява на организацията да контролира нови и стари технологии, да изгражда автоматизирани процеси около тях и последователно да развива своя бизнес. Дигитализацията на финансовите услуги или дигиталните финанси може да подобри достъпа до финансиране на бизнеса на домакинства, отдалечени от финансови институции, чрез разширяване на обхвата от налични финансови услуги и ресурси, като по този начин подкрепя финансовото включване (Zlateva, 2016), CGAP (CGAP), (Beirne, 2022). Университетът в Инсбрук е провел изследване за връзката между финансовата грамотност и влиянието на семейната среда, в която израстват учениците, ролята на образователната система за изграждане на системни знания за вземане на финансови решения (M. Aschenwald, 2023). Авторите подчертават ролята на основните учебни дисциплини, като математика например, за възприемането на финансова информация и вземането на финансови решения и важната роля, която има семейството за приемането на социален опит в това отношение. Бързото нарастване на степента на финансиализация на бизнесите от реалния сектор, съчетано с появата на нови и по-сложни финансови инструменти, резултат от финансовия инженеринг, които могат да се използват за финансиране на потребление, спестяване и инвестиране, увеличиха неимоверно необходимостта от повече финансова грамотност

у активната част от населението. Успоредно с това след глобалната финансова и икономическа криза от 2007 – 2008 г. и неотдавнашната либерализация на финансовите пазари и реформите на политиката доведоха до продължаващо изместване на отговорността за вземане на решения от правителствата, институциите и работодателите към частните лица.

Финансовата грамотност се състои от „комбинация от информираност, знания, умения, отношение и поведение, необходими за вземане на разумни финансови решения и в крайна сметка постигане на индивидуално финансово благополучие“ (ОИСП, 2018 г.).

Финансовата грамотност се отнася до способността на индивидите да разбират и управляват ефективно собственото си богатство и доходи. Тя обхваща набор от умения и знания, които са предпоставка за информирани финансови решения. Дигиталната финансова грамотност според Chetty, K., Q. Liu, W. Li, J. Josie, N. Gcora and S. Ben (2017) (Chetty, 2017) предопределя използването на дигитални технологии за достъп и използване на услуги. Това предполага достъп до дигитална инфраструктура. Финансовите технологии (FinTech), т.е. използването на компютърен софтуер, приложения и дигитални платформи за предоставяне на финансови услуги на потребителите и бизнеса чрез дигитални устройства като смартфони, са се превърнали в неотменим инструмент за насърчаване на финансовото включване на значителни човешки групи, в това число домакинства и малки фирми за достъп до финансови продукти и услуги. Отсъствието на адекватна дигитална финансова грамотност е предпоставка за ограничаване на ефективното и рационално приложение на дигиталните финансови услуги в бизнеса и ежедневието. Дигиталната и финансовата грамотност са тясно свързани и предпоставящи се, така че само дигиталната грамотност не е достатъчна. Аналогични разработки (Bansal, 2019) са показали, че ако потребителите на финансови услуги имат ниска финансова грамотност и ограничена финансова дигитална грамотност, то това предизвиква несигурност, недоверие и съответната реакция е оттегляне на заявка за ползване на услуги.

Методология на изследването

Направено е изследователско проучване, базирано на описателно кръстосано изследване, използваният метод на изследване е анкетата, а изследователският инструмент е анкетната карта. Използвани са и следните научни методи на изследване: метод на сравнението, метод на икономическия анализ, статистическият метод, графични методи, статистическият анализ и сравнителният анализ. Важна роля има и количественото изследване, което има за цел да анализира възприятието на студентите от икономическите направления за потенциала на дигиталната финансова екосистема в България. За постигането на тази цел е разработен въпросник, съдържащ две основни групи въпроси (Таблица № 1): общи въпроси, чиято роля е да предоставят по-пълна картина на личния профил на целевата група, и въпроси за възприемането на финансовата дигитална екосистема от студентите в икономически специалности. Анкетата беше раздадена на целевата група през март, април и май 2024 г., представлявайки основата, на която беше

проведено тълкуването на резултатите от научното изследване. Формулирани са няколко изследователски въпроса:

RQ1 Използват ли студентите дигитални канали за достъп до финансови услуги и какви основни видове услуги предпочитат?

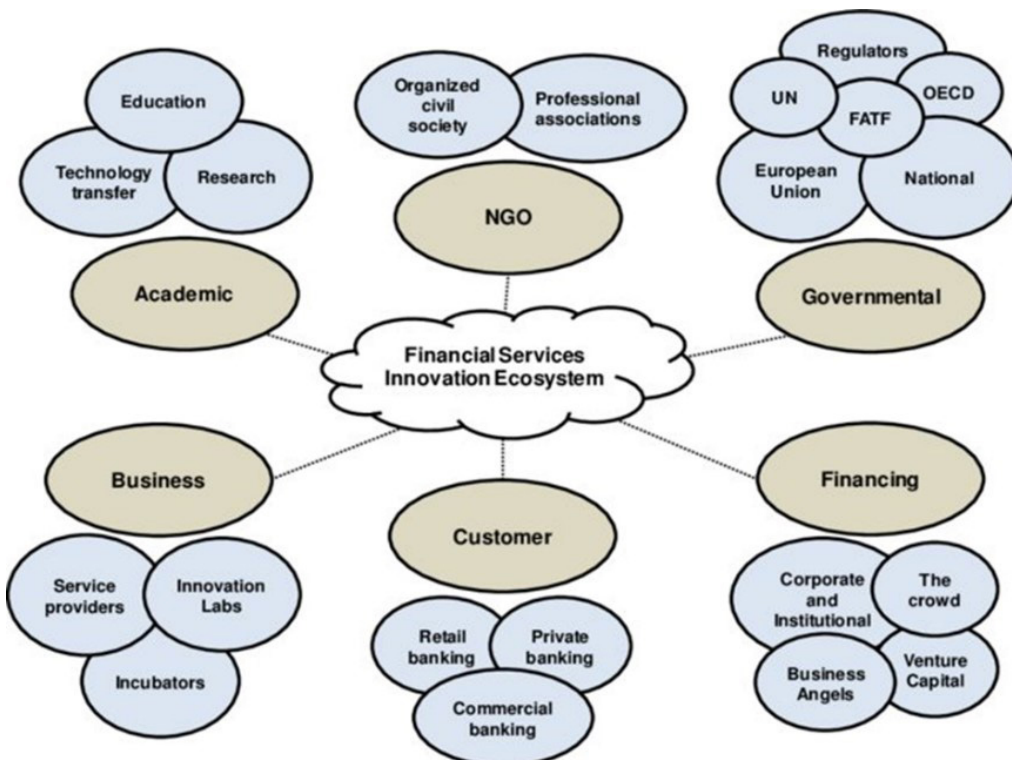
RQ2 Какви са предизвикателствата пред тях при масовото използване на дигитални финансови услуги?

RQ3 Притежават ли реална оценка на рисковете, които заплашват финансовото опериране в дигитална среда?

RQ4 Кои основни предпоставки те определят като важни за подобряване на ефективността и достъпа до дигиталната финансова екосистема?

Отчитайки цялата екосистема (Графика № 1), подходът има за цел да постигне баланс между човешките дейности, устойчивостта на околната среда и икономическото развитие. Техническите, правните и свързаните с бизнеса трудности, открити в дигиталните екосистеми, са значителни. Организирането на услугата, доставката и финансиализация, както и ангажираността на клиентите и управлението на данни в цялата екосистема са едни от най-големите предизвикателства.

Графика № 1. Екосистема на иновациите във финансовите услуги



Източник : Dieter De Smet (Smet, 2015)

Направеното изследователско проучване се базира на описателно кръстосано изследване, използваният метод на изследване е анкетата, а изследователският инструмент е анкетната карта. Използвани са и следните научни методи на изследване: методът на сравнението, метод на икономическия анализ, статистическият метод, графични методи. Използвани са и следните техники и методи на изследване: изучаване на литературата в областта, събиране и обработка на информация, системен подход при формиране на базата от данни за провеждане на изследването, съставяне на таблици и графики с цел възможно най-ясно илюстриране на резултатите от изследването.

Важна роля има и количественото изследване, което има за цел да анализира възприятието на студентите от икономическите направления за потенциала на дигиталната финансова екосистема в България.

Таблица № 1. Тематично групиране на съдържанието на анкетата

Групи показатели за оценка на дигиталната финансова грамотност	Подгрупи от показатели за оценка на дигиталната финансова грамотност
1. Демография	<ul style="list-style-type: none"> ● Възраст: ● Пол: ● Занятие: ● Ниво на доходите:
2. Използване на дигитални финанси	<ul style="list-style-type: none"> ● Видове използвани услуги ● Редовно използвани услуги ● Честота на използването ● Предимства за често използване
3. Използвани дигитални методи за плащане	<ul style="list-style-type: none"> ● Кои методи на разплащане ● Фактори, определящи избора на метод на разплащане ● Срещани предизвикателства при използване на дигитални разплащания
4. Информираност и доверие	<ul style="list-style-type: none"> ● Познания за блокчейн технологии и криптовалuti ● Доверие при управление на лична финансова информация ● Фактори, определящи равнището на доверие
5. Финансови цели и планиране	<ul style="list-style-type: none"> ● Инструменти или приложения за бюджетиране, спестяване или инвестиране ● Постигат ли се финансовите цели ● Наличие на предизвикателства, свързани с използването на дигитални инструменти за инвестиране и спестяване
6. Сигурност и поверителност	<ul style="list-style-type: none"> ● Идентифициране на заплахи за сигурността ● Използване на мерки за защита на информацията ● Реализирани пробиви в сигурността или кражба на самоличност
7. Съответствие с нормативните изисквания	<ul style="list-style-type: none"> ● Познаване на регулаторната рамка на дигиталните финанси ● Оценка на ефективността на защитата

8. Бъдещи тенденции	<ul style="list-style-type: none"> ● Очаквани иновации ● Предизвикателства пред дигиталните финанси в близко бъдеще
9. Общо удовлетворение	<ul style="list-style-type: none"> ● Удовлетвореност от ползването на дигитални финансови услуги ● Възможности за подобряване на ефективността и разширяване на достъпа до ползване на дигитални финансови услуги

Обобщени резултати:

Въпрос № 1: Демография		
М	F	
32%	68%	
Generation Z 82%	Generation Millennial 15%	Generation X 3%

Въпрос № 2: Кои от следните дигитални финансови услуги използвате в момента?	
Онлайн банкиране	Мобилни плащания
68%	34%

Въпрос № 3: Кои дигитални финансови услуги използвате редовно?				
Онлайн банкиране	Мобилни разплащания	Онлайн инвестиции	Дигитални токени	Дигитално застраховане
5%	61%	2%	19%	2%

Въпрос № 4: Колко често използвате дигитални финансови услуги?		
Всеки ден	Всяка седмица	Всеки месец
55%	21%	13%

Въпрос № 5: Какви са основните причини за използване на дигитални финансови услуги?				
Достъпност	Удобство	Сигурност	Ефективност на разходите	Скорост на операциите
30%	36%	11%	16%	36%

Въпрос № 6: Кои дигитални методи на плащане предпочитате?	
Кредитна/дебитна карта	Дигитален портфейл
100%	13%

Въпрос № 7: Какви фактори влияят върху избора ви на дигитален метод на плащане?				
Лекота на използване	Репутация на търговската марка	Сигурност	Заплахите	Бонуси
52%	2%	47%	2%	2%

Въпрос № 8: С кои от следните проблеми или предизвикателства сте се сблъскали при използването на дигитални методи за плащане?			
Погрешни транзакции	Заплахи	Сигурност	Транзакционни разходи
44%	11%	38%	13%

Въпрос № 9: Запознати ли сте с концепции като блокчейн технология и криптовалюти?	
Да	Не
44%	56%

Въпрос № 10: Доверявате ли се на дигитални финансови услуги и платформи за сигурно управление на вашата лична и финансова информация?	
Да	Не
63%	37%

Въпрос № 11: Какви фактори допринасят за вашето ниво на доверие в цифровите финансови услуги?		
Мерките за сигурност	Репутация на търговската марка	Нормативно съответствие
30%	47%	23%

Въпрос № 12: Използвате ли дигитални инструменти или приложения за бюджетиране, спестяване или инвестиране?	
Да	Не
53%	47%

Въпрос № 13: Помагат ли ви дигиталните финансови инструменти за постигане на вашите финансови цели?	
Да	Не
68%	32%

Въпрос № 14: Сблъскали ли сте се с предизвикателства при използването на дигитални инструменти за финансово планиране или управление?	
Да	Не
36%	64%

Въпрос № 15: Загрижени ли сте за сигурността и поверителността на вашата финансова информация, когато използвате дигитални услуги?	
Да	Не
61%	39%

Въпрос № 16: Очаквате ли доставчиците на дигитални финансови услуги да прилагат мерки за сигурност, за да защитят вашата информация?	
Да	Не
69%	31%

Въпрос № 17: Имали ли сте някога пробив в сигурността или кражба на самоличност, свързана с използването на цифрови финансови услуги?	
Да	Не
38%	62%

Въпрос № 18: Запознати ли сте с регулаторната рамка, регулираща цифровите финанси във вашата страна?	
Да	Не
58%	42%

Въпрос № 19: Смятате ли, че настоящите разпоредби защитават адекватно потребителите в пространството на цифровите финанси?	
Да	Не
64%	36%

Въпрос № 20: Искате ли да видите подобрения или промени в регулациите за цифрово финансиране?	
Да	Не
69%	31%

Въпрос № 21: Кои иновации или разработки в дигиталните финанси ви вълнуват най-много?			
Онлайн токинг	Дигитално застраховане	Дигитален кредит	Транзакционни разходи
1%	32%	45%	12%

Въпрос № 22: Как си представяте развитието на дигиталните финанси в бъдеще?			
По-сигурни	По-бързи	По-добре развити криптоканалите	По-евтини финансови услуги
50%	55%	13%	16%

Въпрос № 23: С какви предизвикателства смятате, че ще се сблъска дигиталната финансова индустрия през следващите години?			
Политическа нестабилност	По-бърз интернет	Криптоканалите	По-евтин достъп
50%	55%	13%	16%

Въпрос № 24: По скала от 1 (най-малко) до 10 (най-много) доколко сте доволни от цялостния си опит с цифровите финансови услуги?						
10	9	8	7	6	5	1
20%	22%	19%	22%	8%	5%	2%

Въпрос № 25: Какви подобрения бихте предложили, за да направят цифровите финансови услуги по-лесни за ползване и ефективни?		
По-добра скорост на интернет	Подобрена сигурност	По-добра финансова грамотност
22%	16%	62%

Проведеното основно проучване разкрива някои особено важни характеристики на извадката. От съвкупността от женски пол възрастните са малко повече в извадката (68%), отколкото възрастните мъже (32%), но това е в резултат от съотношението на двата пола в обучаващите се студенти в икономическо направление за разлика от студентите в техническите направления, където преобладават мъжете.

Поколение Z възрастни (19 години до 24 години) са доминиращи в извадката с 82%, следвани от милениалите (25 години до 40 години) с 15%. Поколение X (41 години до 56 години) съответно 3%. Предвид консистентния състав на извадката ни съществуват значителни разлики и при вида използвани дигитални финансови услуги – онлайн банкиране и дигитални разплащания, преобладаваща част от тях (55%) се разплащат дигитално всеки ден, а 30% – един път седмично. Типично за това поколение, което очаква всичко да се осъществява бързо и веднага, най-оценявана характеристика на дигиталните разплащания е скоростта за осъществяване на операциите (36%) и удобството, което те предоставят на ползвателите (30%). Съответно всички (100%) използват един, а понякога и двата вида банкови карти – дебитни и кредитни, а 13% използват и приложението Дигитален портфейл. Имайки предвид случаи на компрометиране на интернет сайтове на банкови институции или звена от държавната администрация, почти половината от анкетираните залагат на сигурността (47%) и лекотата на използване на входящите в системата устройства. Като заплаха те (44%) виждат възможности за грешки в системата и 33% заплахите за нейната сигурност.

Относително половината от анкетираните (56%) и съответно (44%) не са запознати или познават използването на криптовалутите и блокчейн технологиите, което може да се тълкува, че информацията за тях достига само за пряко ангажираните в генериране и сделки с криптовалута и услуги в блокчейн. За високото ниво на информираност свидетелства разпределението на източника на доверие при ползването на дигитални финансови услуги – най-голям дял се доверяват на търговската марка (47%) от отговорилите, на мерките по сигурността (30%) и финансовата дисциплина (23%). Недостатъчно е информирана аудиторията за възможностите за използване на дигиталните финансови инструменти за бюджетиране и инвестиране, като запознати са (53%) и останалата част не използват такава възможност, но от своя страна тези, които използват тези инструменти, са удовлетворени от получените резултати. Значителен процент от анкетираните (61%) се притесняват за сигурността при управление на финансите си в дигитална среда, но те са позитивно настроени (69%) и очакват, че ще бъдат взети необходимите мерки за повишаване на киберсигурността. Всеки трети (38%) е преминал през случай на нарушаване на сигурността и поради това са и високите проценти на участниците, поставящи сигурността на челно място като публична услуга, която регулаторните власти трябва да осигурят.

Всички ползватели на дигитални финансови инструменти очакват бъдещата еволюция в предлагането, като акцентите се поставят върху подобряване на скоростта на предлагането на услугите (55%) и сигурността (50%), на най-масово използваните финансови услуги – дигиталното застраховане (32%) и дигиталното кредитиране (45%). Като критични заплахи за развитие на дигиталната финансова екосистема анкетиранияте определят политическата несигурност (50%) и нарушаване на скоростта на предлагане (50%) от тях. Над половината (61%) от анкетиранияте са силно и сравнително удовлетворени от работата на дигиталната финансова екосистема. Заслужава да се отбележи разпределението на отговорите в последния зададен въпрос за вижданията им за подобряване на достъпа до дигитални финансови услуги и подобряване на ефективността от включването в дигиталната финансова екосистема, а именно 62% от тях поставят на първо място необходимостта от подобряване на финансовата грамотност, скоростта на преноса на данни в мрежата (22%) и повишаване на сигурността на потребителите от 16%. От всичко казано дотук в отговор на зададените изследователски въпроси можем да обобщим:

RQ1 Студентите използват масово дигитални канали за разплащания и ограничено за инвестиции.

RQ2 Главните предизвикателства, въпреки проявявана от тяхна страна лоялност към обслужващите ги институции, са рисковете в системата, както и външни заплахи като кибератаки и политическа несигурност.

RQ3 Да, студентите притежават реална оценка на рисковете, които заплашват финансовото опериране в дигитална среда, и затова за тях приоритет е гарантирането на сигурност на трансфери и инвестиции в дигиталната финансова екосистема.

RQ4 Като основна предпоставки те определят за подобряване на ефективността и достъпа до дигиталната финансова екосистема повишаването на финансовата грамотност и скоростта за осъществяване на операциите.

Вместо изводи

Имайки предвид резултатите от анкетното проучване, трябва да идентифицираме значителните ползи от включването на потребителите като част от дигиталната финансова екосистема. Потребителите на дигитални финансови услуги са наясно и очакват всички – лицензирането, достъпа до включване в екосистемата, надзора, комплайънс процедурите, които регулаторните органи осигуряват да гарантират високо ниво на сигурност.

Литература:

1. Bansal, P. (12 2019 г.). Conceptual framework for digital financial literacy. *International Journal of Management and Applied Science*, 5(12), 2394-7926.
2. BCG. (2019). BCG.
3. Beirne, F. (2022). Harnessing Digitalization for Sustainable Economic Development: Insights for Asia.
4. CGAP. (н.д.). What is Financial Inclusion? Извлечено от <https://www.cgap.org/financial-inclusion>
5. Chetty, K. Q. (2017). Bridging the Digital Divide: Measuring Digital Literacy. G20 Insights. *G20 Insights*. Извлечено от https://www.g20-insights.org/policy_briefs/bridging-digital-divide-measuring-digital-literacy/
6. J. Yang, Y. W. (12 2020 г.). DIGITAL FINANCE AND FINANCIAL LITERACY: AN EMPIRICAL INVESTIGATION OF CHINESE HOUSEHOLDS. *ADB Working Paper Series*, с. 30.
7. M. Aschenwald, A. H. (2023). Determinants of Financial Literacy and Behavioral. (У. о. Инсбрук, Ред.) *2023-01*, с. 62. Извлечено от <https://www.uibk.ac.at/EconStat/>
8. M. G. Jacobides, N. L. (2019). *WHAT DOES A SUCCESSFUL DIGITAL ECOSYSTEM LOOK LIKE?* Boston: BCG. Изтеглено на 2019 от https://web-assets.bcg.com/img-src/BCG-What-Does-a-Successful-Digital-Ecosystem-Look-Like-June-2019_tcm9-223032.pdf
9. Smet, D. D. (2015). *INNOVATION ECOSYSTEM PERSPECTIVES ON FINANCIAL SERVICES INNOVATION*. Lappeenranta teknillinen yliopisto.
10. Stavrova, E. D. (2019). DIGITIZATION - THE NEW PARADIGM OF A 21ST CENTURY BUSINESS. (М. S. МЕЃУНАРОДНО, Ред.) (5(10)). Извлечено от ISSN 1857-9787
11. Zlateva, D. (2016). Online Marketing And Its Role In Promoting The Use Of Banking Services. (S.-W. U. Faculty of Economics, Ред.) *Entrepreneurship*, 4(1), с. 87-99. doi:RePEc:neo:epjour:v:4:y:2016:i:1:p:87-99

Елена Ставрова,
доцент, доктор,
Югозападен университет „Неофит Рилски“ Благоевград, България

Elena Stavrova
Assoc.prof., PhD
South-West University „Neofit Rilski“ – Blagoevgrad, Bulgaria
stavrova@swu.bg

ФИНАНСОВАТА ДИГИТАЛНА ГРАМОТНОСТ КАТО ФАКТОР ЗА РАЦИОНАЛНИ ИНВЕСТИЦИОННИ РЕШЕНИЯ

доцент д-р Елена Ставрова,

Югозападен университет „Неофит Рилски“, Благоевград

Резюме: Повсеместната финансиализация на реалната икономика и появата на нови и по-сложни финансови инструменти, които могат да се използват за потребление, спестяване и инвестиране, увеличиха необходимостта от повече финансова грамотност. Либерализацията на финансовите пазари и реформите на политиката доведоха до продължаващо изместване на отговорността за вземане на решения от правителствата, институциите и работодателите към икономическите агенти и домакинствата. Реалното установяване на финансовата грамотност, в частност на дигиталната такава, е стъпка напред във формирането на работеща система за изграждане на система от знания, умения и компетентности у подрастващи и младежи за справящо се поведение в условията на колебаеща се и подложена на заплахи финансова екосистема.

Ключови думи: дигитална финансова грамотност, финансова дигитална екосистема

FINANCIAL DIGITAL LITERACY AS A FACTOR FOR RATIONAL INVESTMENT DECISIONS

Assoc. Prof. Elena Stavrova, PhD,

South-West University „Neofit Rilski“ – Blagoevgrad

Abstract: The pervasive financialization of the real economy, combined with the emergence of new and more sophisticated financial instruments that can be used to consume, save and invest, has increased the need for more financial literacy from citizens of all age groups to deal with the complex menus of options offered to them opportunities from financial intermediaries. The liberalization of financial markets and policy reforms have led to a continued shift of decision-making responsibility from governments, institutions and employers to economic agents and households. The real establishment of financial literacy, in particular the digital one, is a step forward in the formation of a working system for building a system of knowledge, skills and competences in adolescents and young people for coping behavior in the conditions of a fluctuating and threatened financial ecosystem.

Keywords: Digital financial literacy, financial digital ecosystem

РОЛЬ МЕЖДУНАРОДНЫХ ФИНАНСОВ В УСЛОВИЯХ ГЛОБАЛИЗАЦИИ ЭКОНОМИКИ

доц. д-р Наталия Силичева

Варненский свободный университет „Черноризец Грабар“

Введение

Общемировые тенденции свидетельствуют об углублении международного сотрудничества в различных сферах общественной и частной жизни, росте объемов внешнеторговых операций, в том числе малого и среднего бизнеса, активизации имеющихся и создании надгосударственных интеграционных институтов, информатизации, развитии цифровых технологий и т. п. Ведущую роль в этом играет международное сотрудничество в процессе производства, реализации и потребления товаров, работ, услуг, движения капиталов, рабочей силы, технического, технологического, военного и культурного обмена, предоставления помощи, ликвидации последствий стихийных бедствий, техногенных катастроф, пандемий и прочее. Международное сотрудничество и экономическая деятельность сопровождаются движением финансовых потоков между участниками и опосредуют финансовые отношения, связанные с формированием, распределением и использованием соответствующих фондов финансовых ресурсов, регулируются положениями, соглашениями, обязательствами, созданными и оформленными в нормах международного и национального права. В данном контексте важным является обобщение детерминант развития международных финансов и определение направлений повышения результативности финансовых отношений в условиях глобализации.

Основная часть

Глобализация характеризуется увеличением потоков товаров, услуг, капиталов, информации, рабочей силы через национальные границы, что приводит к взаимопроникновению как отдельных рынков, так и экономики в целом. Глобализация – процесс планетарного масштаба с участием субъектов, действующих на общемировой сцене. Термин «глобализация» был впервые введен в 1983 г.

американским экономистом Т. Левином [1]. Он определил глобализацию как процесс слияния рынков отдельных продуктов, производимых транснациональными корпорациями. В этой связи глобализация выступает довольно новым явлением, не смотря на то, что ее отдельные формы были присущи ранним этапам развития экономических отношений. Глобализация прогрессирует благодаря постоянному и непрерывно возрастающему потоку финансовых ресурсов. Освободившись от национальных границ, финансовый капитал способствует финансовой глобализации, не просто выводит ее на передний план глобализационных процессов, но и играет роль движущей силы этого процесса. Именно в финансовой глобализации в наибольшей степени проявляется экономическая глобализация. Главной силой, способствующей глобализации является стремление государств к либерализации торговли, ее освобождения от национальных и внутригосударственных оков, рынков капитала, выхода рынков на новый более высокий и самостоятельный уровень, укреплению международного характера производства и стратегии распределения продукции. Активное распространение новых технологий их заимствование еще больше подталкивает этот процесс, устраняя барьеры в перемещении товаров, услуг и капиталов. Сегодня глобализация представляет собой процесс, в рамках которого между структурами национального производства и финансов устанавливается взаимозависимость, обусловленная увеличением числа внешних сделок. В результате происходит новое международное разделение труда, при котором создание национальных богатств все более зависит от экономических субъектов других стран.

Глобализация – качественно новое состояние мировой экономики, высшая форма международной экономической интеграции, которая проявляется в:

- образовании всемирных корпораций; превращении ТНК и транснациональных банков в основные структурообразующие институты мирового хозяйства;
- становлении и функционировании единого общепланетарного рынка товаров, услуг, капитала, технологий;
- укреплении позиций международных экономических организаций (ВТО, МВФ, Мирового банка, МОТ и др.), которые не только опосредуют отношение между странами и выполняют функции над-стройки системы мировой экономики, но, вступая во внешнеэкономические сделки с национальными государствами, ТНК, другими международными организациями, становятся ее полноправными, ведущими субъектами;
- образовании региональных экономических блоков и налаживании их взаимодействия
- ослаблении позиций национальных государств в пользу ТНК и международных (негосударственных) экономических организаций;
- обострении конкуренции до масштабов всемирного (глобального) соперничества и в то же время ее трансформации в общепланетарное сотрудничество;
- создании общемировых культурных ценностей.

Одним из направлений глобализации стала глобализация финансов как деятельности и как науки. Она представляет собой процесс формирования и функционирования мировой финансовой, валютной и кредитной систем, сопровождающийся высокой мобильностью капиталов на соответствующих мировых

рынках. Структура финансовой глобализации включает в качестве субъектов мировые финансовые рынки, а также глобальные финансовые продукты. Характеристиками финансовой глобализации являются следующие процессы:

- свободное и эффективное движение капиталов между странами и регионами мира, в том числе по электронным сетям;
- функционирование мирового валютного, кредитного и финансового рынков;
- стратегическое участие в международных валютных, кредитных и финансовых отношениях транснациональных корпораций.
- формирование системы наднационального регулирования мировых валютных, кредитных и финансовых систем.

На сегодняшний день основными субъектами финансовой глобализации являются международные и региональные финансовые организации такие как ООН, МВФ, группа Всемирного банка, ВТО, БМР, ЕБРР и др., Лондонский и Парижский клубы кредиторов, региональные интеграционные объединения (ЕС, АГЭС и др.) и другие международные организации, построенные по отраслевому, функциональному или региональному принципу [2].

Эволюция международных финансов показывает тенденции, особенности формирования общих и особых факторов национального и общемирового развития, а также характеризуется факторами, связанными с потенциалом, степенью открытости, конкурентоспособности, интегрированности и информатизации национальных экономических систем, уровнем институционального, технологического и экономического развития суверенных государств, спецификой их внешнеэкономической деятельности, согласованностью национальных и общемировых стратегических целей, долгосрочных приоритетов и совершенством норм национального и международного права. Указанное влияет на сферы финансовых отношений, имеющих различие в характеристиках проявления, механизмах реализации, уровнях и особенностях развития, срочности влияния и последствиях как для отдельных международных субъектов, суверенных государств, так и для мирового сообщества в целом. Наиболее значимыми из них являются валютные системы и валютные отношения, международное движение капитала и инвестиционных ресурсов, мировой финансовый рынок, международные двусторонние и многосторонние финансовые отношения, международные расчеты.

Развитие международных финансов сказалось на углублении финансово-экономических, внешнеторговых, социальных и культурных отношений, отношений в сфере обеспечения безопасности и др. Это существенно влияет на темпы и векторы международного движения капиталов, производство и занятость в суверенных странах и обеспечивает «стирание границ», мгновенность расчетов и перемещения капиталов между участниками мировой финансовой среды реализуется через механизм финансовых инноваций и цифровой экономики. Глобализационные процессы, которые формируют новую матрицу мирового развития, углубили систему взаимосвязей архитектуры международных финансов, что ускоряет получение прямого и обратного эффектов их воздействия, определяет динамику и динамичность экономических процессов, движение международных финансовых потоков, возникновения и действие национальных и геополитических рисков.

Важную роль в ускорении международного движения капиталов играют интересы участников мировой финансовой среды, которые с его помощью пытаются обеспечить собственные (производственно-торговые, инвестиционные, потребительские и т.д.) и общие (общенациональные, международные, общемировые) цели и интересы. В то же время, в условиях глобализации роль суверенных стран меняется в соответствии с условиями мирового развития, что обеспечивает формирование и развитие как надгосударственных и наднациональных, так и международных организаций, институтов, союзов, альянсов и объединений, транснациональных корпораций (ТНК), транснациональных банков (ТНБ), многонациональных предприятий (МНП) и др. [3]. Совершенствуется и унифицируется формат их сотрудничества, модели функционирования и взаимосвязей, финансово-банковские технологии расчетов и перемещения капиталов.

Значительную роль в ускорении развития международных финансов сыграло формирование и функционирование мировых финансовых центров. С одной стороны, их развитие демонстрирует процессы концентрации банковских и специализированных финансово-кредитных учреждений, которые широко используют прогрессивные финансовые и банковские технологии, аккумулируют значительные финансовые ресурсы, осуществляют международные валютно-кредитные и финансовые операции с ценными бумагами, их производными инструментами, золотом в отдельных странах и городах. С другой стороны, их появление свидетельствует о высоком и устойчивом развитии стран мира, в которых они формируются, что обеспечивается комплексом факторов. В частности, это: открытость, развитость, прозрачность, устойчивость и стабильность функционирования национальной финансовой системы и финансового рынка; наличие инвестиционных ресурсов и свободных капиталов; использование национальной валюты в международных резервах; высокий уровень развития информационных технологий, средств связи, финансово-банковской и другой общественной инфраструктуры, международных коммуникаций; благоприятный правовой, инвестиционный и социальный климат и т. д.

Исследование роли мировых финансовых центров требует учета их видов и особенностей функционирования, что предусматривает ранжирование по следующим признакам: глобальные, региональные, страны, города, специализация, новые, оффшорные и другие, которые используются для формирования соответствующих рейтингов, например, Global Financial Centers Index (GFCI). В современных условиях функционирование таких институтов, как МВФ, Всемирный банк, Банк международных расчетов и других ведущих международных финансовых организаций, направлено на формирование общих и специфических подходов к решению актуальных проблем. Это касается как обеспечения стабильности глобальной финансовой системы, так и определения путей, подходов и механизмов преодоления определенных рисков и угроз, имеющих общемировое значение.

В свою очередь, необходимо отметить, что пандемия COVID-19 показала важность международного сотрудничества по ее преодолению, весомую роль международных институтов в выработке совместных действий и мер по противодействию ее негативных последствий для национальных экономик, в обеспече-

нии стабильности финансирования противоэпидемических мероприятий, финансово-гуманитарной помощи пострадавшим странам и т. д.

Финансовая глобализация в значительной мере связана с глобализацией финансовых рынков. Она развивается и распространяется с помощью рыночных механизмов, это дает ей множество преимуществ. К примеру, инвесторы могут реагировать на изменение курсов валют и процентных ставок и тем самым влиять на правительственную инфляционную политику, налоговую дисциплину и политику управления государственной задолженностью. Это стало возможно после смещения барьеров на пути движения капиталов как во всех странах. Большая или меньшая свобода финансовых операций на иностранных рынках позволяет сглаживать размер процентных ставок на финансовых рынках отдельных стран. Однако различия в денежно-кредитной политике, а соответственно в ценах на кредитные, валютные и финансовые ресурсы, в разных странах сохраняются. Все эти процессы обусловлены различиями в экономическом развитии стран, в частности отсутствием четкой периодичности экономических циклов национальных экономик. Для мирового финансового рынка характерны международные масштабы совершения операций; непрерывность в течение суток процессов инвестирования, кредитования, торговли валютой, ценными бумагами; доступность мирового финансового рынка для инвесторов и заемщиков в любой точке земного шара; использование электронных сетей (Интернет). Глобализация мирового финансового рынка предполагает его рост в глобальном масштабе за счет увеличения оборотов торговли, количества участников и инструментов. Дальнейший рост глобального финансового рынка продолжается под влиянием различных факторов [4].

Для развитых, конкурентоспособных стран интеграция рынков приносит, в основном, только выгоды, давая новые возможности к расширению и развитию. На этом фоне менее развитые страны, напротив. Только проигрывают, попадая в зависимость к развитым странам, что приводит к еще большей и все время увеличивающейся пропасти между развитыми и развивающимися странами. Блага глобализации, получаемые в результате снижения и ликвидации барьеров, существующих между национальными хозяйствами, распределяются очень неравномерно. Наибольшие выгоды от либерализации получают сильнейшие в экономическом отношении страны, которые стремятся обеспечить единство и целостность мировой экономики путем распространения западных моделей социально-экономического развития и ценностей на все регионы мира. Положительный или отрицательный вектор изменений в национальной экономике под воздействием глобализации зависит от уровня развития экономики и позиции страны в мировом хозяйстве. Для национальных экономик, не обладающих конкурентными преимуществами и не занимающих лидирующих позиций на мировых рынках, результатом влияния глобализации является нарастание тяжести конкурентной борьбы и серьезные экономические потери. Именно поэтому в последнее время многие развивающиеся страны активно выступают против глобализации [5].

К отрицательным эффектам глобализации относят повсеместное распространение единых представлений и методов в экономике, социальной сфере, поли-

тике, праве и т.д., сложность многосторонних экономических процессов затрудняет их понимание и требует появления нового типа высококвалифицированных специалистов в области инвестиционной политики для более тщательного изучения этого процесса и приспособления его к особенностям разных субъектов. Отсутствие международного регулирующего органа снизило дисциплину заемщика и инвестора по выполнению своих обязательств. Неустойчивость экономики, вызываемая быстрым движением капитала, ускорением технического прогресса, усиливает негативные последствия ошибочных решений. Под воздействием глобализации развитые страны в большей степени специализируются на производстве наукоемких товаров, требующих больших вложений в человеческий капитал, а производство трудоемких, капиталоемких товаров переносится в развивающиеся страны. При этом применение новых технологий лишает развивающиеся страны преимуществ дешевой рабочей силы, снижение производственных расходов достигается, как правило, за счет экономии на охране окружающей среды. Рост дополнительных надбавок, устанавливаемых развитыми странами к оплате за высококвалифицированный труд, увеличивает разрывы в оплате труда. Массовая стандартизация ведет к потере национальных традиций и культуры.

Заключение

На основе проведенных исследований можно сделать вывод, что в современных условиях обострения глобальных проблем человечества, активизации геополитического и геоэкономического соперничества ведущих стран мира, важным является формирование адаптированного финансового механизма международного сотрудничества, учета его особенностей в зависимости от современных потребностей страны и общественных приоритетов. Развитие институциональной среды должно обеспечить результативность такого сотрудничества, эффективность использования бюджетных ресурсов, соблюдение критериев национальной безопасности стран мира.

Углубление интеграционных процессов в международных финансах усиливает влияние общих и особых факторов, адаптивность системы международных финансов, обеспечивает формирование новой глобальной матрицы финансовых взаимоотношений, ее институциональной архитектоники; определяет создание новых рычагов влияния на общемировые тенденции и процессы с учетом финансового потенциала и интересов всех участников. Однако указанные процессы требуют повышения действенности и эффективности международного сотрудничества и дальнейшей унификации механизмов и подходов к управлению процессами движения и перераспределения международных финансовых ресурсов, что актуализирует проведение дальнейших теоретических и практических исследований в данном направлении.

Литература:

1. Шаронов В. В. (2016) Финансовая глобализация: новые факторы и последствия [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://vestnik.yspu.org/releases/ekonomika/39_3/
2. Волович В. Н. (2009) Экономическая глобализация и проблемы национальной и международной безопасности // Проблемы современной экономики. – 2009. – № 3. – С. 21-25.
3. Николаев А. Ю. (2016) Финансовая глобализация – определение процесса [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.jurnal.org/articles/2009/ekon34.html>
4. Кушнаренко О. М. (2016) Финансовый кризис как элемент современной финансовой глобализации [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://por-tal2.gea.gu.5>
5. Бекетов Н. В. (2009) Глобальный кризис и переход к новой социально-экономической модели развития // Проблемы современной экономики. – 2009. – № 2. – С. 18-23.

Наталия Евгеньевна Силичева

доцент, доктор

Варненский свободный университет „Черноризец Грабар“, Варна, Болгария

Nataliya Silicheva

Assoc.prof., PhD

VFU „Chernorizec Hrabar“, Varna, Bulgaria

nataliya.silicheva@vfu.bg

РОЛЬ МЕЖДУНАРОДНЫХ ФИНАНСОВ В УСЛОВИЯХ ГЛОБАЛИЗАЦИИ ЭКОНОМИКИ

доц. д-р Наталия Силичева

Варненский свободный университет „Черноризец Грабар“

Резюме: Финансовая глобализация и интеграция финансовых рынков на сегодняшний день являются одними из самых дискуссионных тем в финансовом сообществе. Причиной тому послужили значительные изменения, произошедшие в мировой экономике за последние несколько десятилетий. Продолжающийся глобальный экономический кризис, произошедший в результате всех этих явлений, заставляет более тщательно изучать и анализировать их, ведь несмотря на то, что они являются общепризнанными, существует достаточно много расхождений в определении финансовой глобализации.

Ключевые слова: глобализация, финансы, финансовые рынки, мировая экономика

ROLE OF INTERNATIONAL FINANCE IN THE GLOBALIZATION OF THE ECONOMY

Assoc. Prof. Natalia Silicheva, PhD
Varna Free University „Chernorizets Hrabar“

Abstract: Financial globalization and the integration of financial markets are currently one of the most debated topics in the financial community. The reason for this is the significant changes that have taken place in the world economy over the past few decades. The ongoing global economic crisis that has occurred as a result of all these phenomena makes it necessary to study and analyze them more thoroughly, because despite the fact that they are generally accepted, there are quite a lot of discrepancies in the definition of financial globalization.

Keywords: globalisation, finance, financial markets, world economy.

INTERNATIONAL BUSINESS MANAGEMENT IN A COMPLEX WORLD

Bogdan Ekstowicz

University of Humanities and Economics, Lodz, Poland

The essence of international business

Attempts to analyze international relations are burdened with the error of irrationality and subjectivity, which makes it impossible to find the decisive coefficient of giving these relations a predictable character¹. The subjects of these relations are countries, and more precisely their cooperation and rivalry. The regulation of these two activities is difficult because there is really no instance standing above the states, and those institutions that have taken on the effort of establishing rules and policing order are based on the rules defined by the states they supervise. The main international institution is the State, a form of political organization of society, and the extent of its sphere of influence is determined by its power, expressed in the ability to create and solve international issues (Sur, 2014).

One of the dimensions of international relations is economic relations. Nowadays, we observe the integration of national economies into one international economic organism. This process is called globalization (Oziewicz, Michałowski, 2013).

International business means multidisciplinary activity carried out over national borders. Due to the increasing globalization of the economy and the integration of international business must integrate many areas of knowledge into one, so that the effective action in a multi-level environment as regional, domestic, and national, international and global areas (Nowakowski, 2020). Areas of knowledge that make up the subject international business is: international management, international finance, international trade, international and global marketing. Within the framework of the above-mentioned areas of knowledge shall examine the benefits of international exchanges, the structure of trade international protectionism, economic protectionism, balance sheet issues, determinants of exchange rates, international coordination issues and the economic policy and the international capital market (Nowakowski, 2020). For the needs of in international transactions, companies use different types of profit than the national frameworks, taking into account in the analysis of the impact of the cultural context.

This difference is visible in commercial practices, managers decisions, monetary issues and the legal environment imposed by foreign governments. Effective operation in an international environment requires managers optimal business strategy decisions for what they need to do coordination and control structures. Knowledge of tools is also necessary economic policies of the countries hosting the company's branches. States, often despite the fact that declarations, apply restrictions on the freedom to conduct business by the Member States in the foreign entities, which is why experience in creating strategies is important adaptations. Because business activity is geared towards maximizing the profit, it is the responsibility of managers to select payment tools so that the minim exchange rate risk and ensure access to sources of financing. This environment distinguishes international business, and its in-depth knowledge allows for active business activity, thanks to which the economic operator obtains the ability to shape this rolling, interacting and taking correcting action in an one project management.

Factors influencing the well-being of the current company in the markets international contracts can be divided into external and internal. External enforcers certain measures necessary to bring it into line with the factors of the undertaking independent like government policy, economic situation, availability of capital (Nowakowski, 2020). In turn, control of internal factors is the responsibility of the company. They include technology, materials, equipment, styles and working methods. Accordingly, they by manipulating, the company can interact with the environment.

Another classification of the environment distinguishes internal – domestic and external – foreign and international area. The domestic environment is well known to managers, a bit the foreign environment is more difficult, despite the similar characteristics to National. The international environment is a combination of factors in the above-mentioned environments, with the addition of cross-border involvement undertaken by the activity. The instability of the international environment forces the analysis and formulation of strategies based not only on the experience of the past and extrapolation. The lack of such a strategy will result in the accumulation of additional difficulties and costs. The strategies of international actors will focus on adaptation to national or regional conditions in order to make effective use of the cultural or political differences. Companies operating under the global strategy will competitive advantage on greater homogeneity of the products offered by the products. Factors determining progress in the globalization of the economic entity are political, technical, market, cost and competitiveness changes (Nowakowski, 2020). The success of international business depends on effective competition analysis, structures linking other producers with potential buyers in the context of the strategy to take over distribution channels. Improving competitiveness can be achieved through actions on resources, areas of activity and organization. These factors form a strategic triangle, the understanding of which is essential for success particularly in international business.

Business environments that challenge business decision

Business decision making is challenging because the business world is changing constantly, no matter whether decision makers see it or not. Classical decision models

presented in the literature do not always provide the best help to business leaders, because the decision approaches are often used out of context.

The modern business environment, with its emphasis on competition and cooperation, building larger markets, strategic planning, team working, performance appraisal and so on, has created the need for a range of new business thinking and decision-making strategies.

In particular, the business world has been changing faster than ever since the part of the 20th century, because of the invention of advanced technologies such as the internet, web and social networks. As a result, e-business has thrived. E-business in the organized effort of individuals and organizations to produce and sell products and services that satisfy consumers add society,s needs through the internet, for a profit (Pride, Hughes and Kappor, 2012). However, starting in late 2010, the world witnessed an economic crisis, which resulted in a series of severe problems, including high unemployment rate, reduced consumer spending, slowdowns in construction and many other industries, a large number of troubled banks and financial institutions, depressed stock markets and numerous shocking business failures. Not surprisingly, the first decade of the 21st century was characterized by many economic experts as the best and worst of times rolled into one package (Pride, Hughes and Kappor, 2012). Looking from the positive side, advanced ICT technology such as internet and web became available at an affordable price, and businesses could create and sell products and manage business transactions online with unprecedented efficiency. Many pioneers in e-business and e-commerce have embraced new commercial means such as “omnichannel” retailing. Today, we are again in a new business world, in which technology advanced, such as the Internet of Things, have opened up commercial opportunities at an unforeseen pace. For example, we now have a situation where the world,s largest bookseller does not own a single brick-and-mortar book-store like Amazon, the world,s largest telecommunications provided does not own any network infrastructure like Skype, the world,s larges hotel business does not own bedrooms like Airbnb and the world,s biggest taxi company does not own cars like Uber organization.

The unexpected emergence and fast growth of these e-business are pushing other businesses into shrinking market shares and changing the rules of game-play in the industry. Of course, these examples are only a drop in the ocean, but they vividly illustrate the fast-changing nature of the business world. Being able to use change to advantage is key to business success, which require business decision makers to truly understand the nature of the business decision context. The nature of the change in the business world can be interpreted from a number of perspectives.

Globalization perspective

Business globalization is one of the biggest changes happening in the business world in the 21st century. Plenty of successful businesses have expended from their home country to international trade and production in foreign countries. Business globalizations has had an immense impact on how business operates as well as on its strategy. Compared with business within the home country only, global business has two main advantage: access to global markets and use of global resources included knowledge, expertise, technologies and skills (Mohamed, 2007). Along with the

advantages, there are many extra factors that need to be taken into account when business leaders and managers make decision. First, in association with access to global markets, that is, selling products and services in foreign countries, a number of issues need considering. For example trade tariffs may affect decisions on pricing, currency exchange rates may change how consumers perceive the value of product or service offering and the ways in which products and services are advertised and communicated to potential customers. Second, access to global resources also needs to take account of more factors for production decisions, such as whether the product/service functions need modification to meet the host country,s consumer needs. A typical example of this functional modification is the different layout of a computer keyboard for different language users in different countries. Sourcing materials from host countries may need extra quality checks because of different quality standards used in home and host countries. Usually, one of the reasons for setting up production operations in host countries is to use cheap labour, which could help reduce costs.

If relevant knowledge, expertise and skills of the workforces in host countries are not up to scratch, extra training programs may need to be put in place, which unavoidably will incur extra cost. Global business decisions can also be affected by the political and economic instability in host countries, as international markets tend to be more uncertain, which could imply more risks (Needle, 2015). In essence, in global business decision making, there are more decision variables and decision constraints that need to be considered in international management!

From a human resource development perspective, global business decision making requires decision makers to have certain abilities. A global decision-making model developed by Harvey *et al* classifies decision maker,s capabilities in three groups: analytical intelligence, creative intelligence and practice intelligence (Harvey *et al*, 2009). Analytical intelligence involves the planning, implementation and evaluation of problem-solving processes as well as knowledge acquisition. Creative intelligence is the individual ability to develop innovative solutions to new problems encountered in novel environments. Practice intelligence refers to individual tacit knowledge that draws on common sense, intuition to adopt to an environment. Table 1. Illustrates the classification scheme for the key capabilities.

Table 1. Classification scheme for decision maker,s key capabilities

Global decision maker,s capabilities							
Analytical intelligence		Creative intelligence		Practice intelligence			
Cognitive intelligence	Emotional intelligence	Emotional intelligence	Emotional intelligence	Emotional intelligence	Emotional intelligence	Emotional intelligence	Emotional intelligence

Today, international management into business are in an even more complex situation, in which a business is often sitting as part of a supply network that could comprise multiple chains, each of them supporting a mixed of materials and goods, information and knowledge as well as finance and people.

This means that a business is operating in the context of a web of other businesses with which it interacts, influences or is impacted by them. Many of the supply chains and networks have extended beyond country borders and become true global supply chains and networks (Koberg and Longoni, 2019). There are a number of reasons why supply chains and networks have flourished in the past few decades. For firstly, the development of a complex supply network is driven by pressure from consumers. Consumers have expressed increasing demand for products and services with more functions, higher quality standards, faster delivery and lower price. For secondly, all business in a supply chain and network as a whole can share risks, especially under uncertainty, for example when launching innovative products and services at a large scale, entering new unknown markets or involving big investments. For third, technology advanced have enabled and eased collaboration and cooperation among a high number of partners, for example ICT technology has made communication and mobilizing information, knowledge so much easier today than 30 years ago.

Table 2. Illustrates the meanings of the eight global decision maker,s capabilities.

Capability groups	Capabilities	Meanings
Analytical intelligence	Cognitive intelligence	The ability to reason, learn and think analytically – the traditional measure of intellectual ability.
	Emotional intelligence	The ability to use one,s own effective state to tap the effective state of others to accomplish tasks and achieve objectives, that is, the ability to display an appropriate emotional state and respond to others emotions in an effective manner.
Creative intelligence	Intuitive intelligence	The ability to have quick insights without processing information actively or formally (ie being street-smart).
	Innovative intelligence	The ability to diverge/innovate in thinking to create fresh and novel ideas and solutions to problems.
Practice intelligence	Political intelligence	The ability to use formal and informal power in the organization to accomplish tasks and achieve objectives.
	Social/cultural intelligence	The extent to which one is socialized adequately in a society, an organization or a group. Recognition and understanding of roles, norms, values and taboos in various configurations like groups or organizations.
	Network intelligence	The ability to accomplish tasks when working with unique organizational subunits by effectively understanding inter or intra-organizational relations.
	Organizational intelligence	Understanding and insights as to how the organization operates functionally and the time that is needed to accomplish goals. In-depth knowledge of how to get things done in an organization.

Understandably in international business, supply chain and network complexity has brought great difficulty to international business decision making, because of a number of challenges (Liu et al, 2013: Carvajal, Sarache and Costa, 2019):

Decision making in a supply chain and network needs to engage a wide range of stakeholders with different roles, from material providers, designers and manufacturers to distributors, retailers and end customers.

- Owing to nature of a supply chain and network in terms of its complexity, dynamics and diversity, various types of decision need to be made at different times in distributed locations.
- The decision propagation paths within a supply chain and network can be in multiply directions: vertical, horizontal, or hub-and-spoke.
- The international decision at supply chain and network level will require greater support from information and knowledge mobilization crossing different stage of a supply chain and network is scope of international management.

International Management

Operating in an international environment with great development potential at the same time enormous complexity and competitiveness requires from the staff managerial skills, great skills and flexibility. Managerial skills in management of international entities are related to the planning, planning and management processes organization, leadership, and control transferred across national borders.

The aforementioned internationalization is related to work in a multicultural environment, and two approaches. The first approach involves trying to understand local requirements and to adapt to them. The second is an attempt at rationalization of the existing conditions with the creation of universal patterns of behavior. Creation and Implementation of the strategy in multinational enterprises requires consideration a few problems. They are associated with specific access to resources and the need to building different organizational structures, openness to the environment complexity, management processes and the maintenance of special requirements for the host countries and the corporation. The main problem of international governance is navigating the interface between different cultures. People and actors in international business are embedded in the different social cultures, i.e. they use different conceptual catalogues and definition, which has a high potential for conflict.

Differences are also visible in culture economic environment, its participants have different knowledge of the socio-economic environment, and they present different business ethics. Culture of the organizations involved in the exchange their perception of the environment and resources also has a significant impact on the how processes and relationships within the organization are used. Management at the crossroads of cultures it requires the ability to manage conflicts, which are inevitable in such an environment. This task is facilitated by the predictability of cultural factors, which is much higher than for political factors. Strategies adopted to solve this type of problems, they present three approaches:

- ignoring cultural differences,
- minimizing their importance,
- conscious use of the aforementioned differences.

Effective international cooperation requires high levels of management competences and intercultural management skills. The company's success in therefore, it largely depends on the quality of staff, and their selection is conditioned by many different factors. These include (Nowakowski, 2020)

- ability to work in a multicultural team,
- dealing with communication barriers,
- the place of origin of the staff, which determines the shape of the recruitment process,

- mobility of staff and their families and acclimatization abilities,
- continuous improvement through the exchange of experience and education.

In international corporations, there are four groups of specialists from leadership potential. At the top are the chief executives and general managers coordinating the work of the lower levels, responsible for the transformation of the adopted into real action. The second group consists of managers of strategic units. On their shoulder is the task of coordinating cross-border actions and taking decisions on the key decisions that shape the company. The third group includes heads of national or regional units. They take care of adapting the offer to the local conditions and to respond quickly to competition or threats from governments host. The last group are functional managers focused on ensuring transfer knowledge and experience, and supporting and finding innovations (Nowakowski, 2020).

In international management, there are two types of process centralization organization and decentralization firms. Centralization means leaving the burden decision-making authority at the level of the company's management board. According to its supporters, it provides better compliance with the goals and policy of the organization, more effective use of its resources, more effective crisis response and avoiding duplication of efforts.

Decentralization, in turn, relieves the burden on the chief executives, giving them more time to strategy preparation, provides the company with more flexible and faster action, greater empowerment of local managers allows for the to identify talents capable of leading the company at a higher level of management.

Marketing and financing in modern international business

Activities on international markets are based on two concepts. Marketing international market means the separateness of foreign markets and thus forces the using multiple strategies. Global marketing treats foreign markets as one and It involves the use of a single strategy. The concept of global marketing increases the chances of enterprises to maximize profit, gain a competitive advantage, Extension of product offerings and product lifecycles, faster return on investment capital and less sensitivity to economic turbulences. Operation in marketing enforces the standardization of marketing activities, which reduces costs, simplifies administration, facilitates communication with the and improves the quality of the product. Another variant of the strategy is adaptation to the local conditions, used on a wider scale in international marketing.

The best results are achieved by using both strategies where local conditions do not allow Adaptation comes to the rescue to take advantage of standardization. Another

limitation standardization is the lack of acceptance from the market after exceeding a certain level.

The key to the success of an international venture is the choice of market. It is carried out in the process of segmentation, i.e. the separation of markets with specific based on the following criteria: political risk, economic risk, economic risk, political risk, market size, barriers to entry and operation, the scale of competition, cultural and geographical distance. The next step is to determine the product offered or service. The already mentioned adaptation and standardization play an important role here.

Their relationships are manifested in the physical characteristics of the product, packaging and shaping consumer awareness. Another important element is shaping pricing strategies by adapting them to local markets in order to ensure that the maximizing profits. Pricing policy should effectively lead to coverage of the all costs, including risks arising from exchange rate fluctuations volatility of customs duties, tariffs and import charges, as well as the diversification of Distribution.

Distribution channels are one more factor influencing success Company. Their level of complexity depends on the structure of the form of trade adopted in the territory of host country. Helpful in the distribution process may be the use of existing channels of another manufacturer or reaching local distributors, who already know the specifics of the market. Often, it is the distributor who has an impact on the shaping of the pricing strategy of the company, which is why control of distribution channels is crucial. It can be implemented through the development of a network of franchise connections.

The development of the internet allowed for the creation of out-of-store sales networks, facilitating the distribution process by eliminating its intermediate links. No initiative on the international market would have succeeded without proper promotion. It is responsible for breaking down barriers consumer rights and creating the image of the product and the company in order to increase sales and strengthen their position on the market. This requires constant tracking of moods and changes consumer preferences and the ability to communicate with the market.

The globalization of the economy (Phillips, Walter, 2005) and the resulting liberalization and deregulation facilitate the private investors to access sectors previously reserved for economic operators State. This access means stepping up efforts to attract and improve the management of funds on international markets. Therefore, the role of financial managers in the process of shaping the company's strategy. Main the assumptions of the financial policy are quick and effective fundraising, low-cost sources of funding and the expertise offered by specialized financial institutions reduction of taxes, risk reduction through correct allocation and performance productivity and as well material resources¹³. Sources of funding in the international business are bonds and syndicated loans, which are necessary for the formation of international business. This shaping is mainly done through mergers and Acquisition. These processes enable the achievement of strategic and financial goals and competitive advantage. This would not have been possible without the appropriate support from the investment banks. Knowledge of the products offered by banks or their (revolving loans, short-term funds, other debt instruments) is a key element of the key for development in modern business in the XXI century.

International Negotiations in a Complex World

International negotiation in a Complex World focuses on negotiation in the international arena. Many parallels may be drawn between the international negotiations process and the bargaining and tactics of negotiation in other forums. Newscasts often report heated disagreements between labour and management at industrial plants, usually involving issues of pay, hours, benefits, job security, and worker productivity. Work stoppages, strikes, walkouts, and lockouts can be used as instruments in serious labour disputes to apply temporal and financial pressures on the disputants. The rough equivalents of such measures in the international context include such competitive diplomatic techniques as economic embargos, diplomatic isolation, and political sanctions.

Many popular negotiating tactics are readily recognizable from one social setting to another. The principles that underlie successful negotiations are also recognizable from one arena to another like power, trust, quality, and status. Yet, while recognizing the very broad correspondences within varying negotiation environments, it is equally important to focus attention on the uniqueness of international negotiation. Diplomatic negotiation has particularly high stakes and tremendous visibility. Its connection to firmly established laws, standards, and practices can be much more tenuous than in these other forums (Starkey, Boyer and Wilkenfeld, 2010).

Negotiation in International Relation of the managements and of course in business that diplomatic negotiations is central to the functioning of the system of nation-states that has evolved over time. This type of interaction is distinguishable from transnational negotiations between non-state entities, such as those taking place between firms operating in today's global economy.

International negotiation in a Complex world focuses on international diplomatic negotiation – broadly defined to take full account non-traditional actors and issues that are changing the landscape of today's international system. While transnational issues, actors and the global governance challenges they pose are increasingly important, it is still international arena of states upon which the international relations community focuses the most attention.

Traditional definitions of diplomatic negotiation stress official state-to state exchanges and tend to focus on the role of important individual players – presidents, prime ministers, foreign ministers, ambassadors and generals. Indeed, states and their leaders are still central characters in international relations and in headline grabbing negotiations.

Looking closely at diplomatic negotiation entails the examination of some of the key processes in international relation, particularly in management and business as a whole. Negotiation highlights the extent to which foreign policy is not simply about the external relations of actors in the international system but also about their internal political situations as well. Thanks in large part to global news networks, domestic constituencies are now better informed about international developments than ever before. Calculations of group interests other than those of the state figure more prominently into unfolding negotiation scenarios (forums (Starkey, Boyer and Wilkenfeld, 2010). Table no 3. Illustrate International Negotiations in a Complex World presented concepts and examples from each of the categories described in table.

Table 3. Literature on negotiation

COLLABORATIVE				
Theoretical	Psychology		Conflict Resolution	Applied
	<i>Interest-Based Bargaining</i>		<i>Track Two Diplomacy. Mediation</i>	
	Economics <i>Game Theory</i>		Business <i>Positional Bargaining</i>	
COMPETITIVE				

Foreign Investment

A key factor influencing the shape of global economic ties are foreign investments. There are two forms: portfolio and direct. Portfolio investments concern the purchase of shares of companies participating in the business regardless of their origin (domestic or foreign). Investments are directly related to making a profit from running a business. They involve the purchase of shares in existing entities (or the construction of new ones) seeking to take control of them. The investment market faces a number of barriers that hinder the operation of enterprises with foreign capital. These include demand barriers, financial and systemic systems. Demand barriers are related to insufficient demand for the company’s offer, resulting e.g. from competitive Import. Supply barriers result from the lack of raw materials and materials, backwardness and a lack of experienced staff. Financial barriers are mainly due to due to the lack of favorable credit conditions. Systemic barriers are associated with inept legal system, regulatory instability and bloated bureaucracy.

Market absorption investment and the resulting inflow of foreign investors requires the creation of a encourage them to take action in their national markets. Conducive to such factors are:

- stable political and economic situation of the host country,
- transparent legal system,
- national legislation offering investors incentives and support for their activities,
- government guarantees protecting the rights and resources of foreign investors

(Nowakowski, 2020).

The motives for investment decisions can be classified as follows (Nowakowski, 2020):

- searching for foreign markets, they assume filling local markets demand for products or services,
- search for natural resources, related to their extraction and processing,
- increasing production efficiency, e.g. relocating production to countries with low wages and high productivity like in Far East,
- searching for technology and knowledge, i.e. investing in development and innovative
- the search for political stability and security, related to investors’ concerns about loss of private property or against deep government interference with property companies.

Alternative investments to the above, assuming partial ownership of the capital management, there are joint ventures, mergers and acquisitions, and licensing sharing. Such a kind of investment brings benefits in terms of cost reduction, easier access to the market,

complementary partners, with different abilities, behaviour and behaviour of independence, entry into the markets of countries restricting access to full ownership of economies of scale, and to eliminate competition more quickly. Undertaking a foreign investment requires the investor to choose the best future market value. A parameter that helps in this action is the net present value (NPV). It includes variables such as initial capital expenditures, cash flows in the assumed period, the projected cost of capital and the planned time horizon. The investor will make projects with the highest possible positive NPV.

REFERENCES:

1. Carvajal, J., Sarache, W. and Costa Y. (2019). Addressing a robust decision in the sugarcane supply chain: introduction of a new agricultural investment project in Columbia, *Computers and Electronics in Agriculture*, 157, pp 77-89.
2. Harvey, H. et al (2009). Globalization and its impact on global managers, decision processes, *Human Resource Development International*, 12 (4), 353-370.
3. Koberg, E. and Longoni, A. (2019). A systematic review of sustainable supply chain management in global supply chains, *Journal of Cleaner Production*, 207, pp 1084-98.
4. Liu, S. et al (2013). A decision-focused knowledge management framework to support collaborative decision making for lean supply chain management, *International Journal*, 22 (3), pp 261-86.
5. Mohamed M. S. (2007). The triad of paradigms in globalization, ICT and knowledge management interplay, *VINE – the Journal of Information and Knowledge Management System*, 37 (2), pp 100-102.
6. Needle, D. (2025). *Business in Context*, 6th edn, Cengage learning EMEA, Andover.
7. Nowakowski M K (2020) (ed.) *International Business – Areas of Strategic Decisions*, Key Publishing House Text, Warsaw 2020, pp.13-158.
8. Oziewicz, E., Michałowski, T. (2013). *International Economic Relations*, Publisher PWE, Warsaw, p. 38.
9. Phillips, N. and Walter, A. (2005). *Globalizing International Political Economy*, Palgrave Macmillan, pp. 141-151.
10. Pride, W. M., Hughes, R. J., and Kappor, J. R. (2012). *Introduction to Business*, 11th edn, South-Western Cengage learning, Boston, MA.
11. Starkey, B., Moyer, M. A. and Wilkenfeld, J. (2010). *International Negotiations in a Complex World*, third edn, New Millennium Books in International Studies, Published by Rowman & Littlefield Publishers, Inc., pp 2-5.
12. Sur Serge, *Stosunki międzynarodowe*, Wydawnictwo Akademickie DIALOG, Warszawa 2014, pp. 17-63.

Богдан Екстович

Университет по хуманитарни науки и икономика, Лодз, Полша

Bogdan Ekstowicz

University of Humanities and Economics, Lodz, Poland

bog.ekstowicz@gmail.com

INTERNATIONAL BUSINESS MANAGEMENT IN A COMPLEX WORLD

Bogdan Ekstowicz

University of Humanities and Economics, Lodz, Poland

Abstract: What does mean the International Business Management in a Complex World?

The International Business Management in a Complex World is a response to the growing demand for employees who are familiar with the specifics of the functioning of companies and institutions under conditions of internationalisation – including European Integration and who are able to function while cooperating and competing with domestic and foreign partners. International Business is a specialisation designed for those who wish to actively operate in international markets and seek practical skills and knowledge in this field. The aim of the specialisation is to enable students to acquire comprehensive knowledge in the field of international business and to acquire practical skills for conducting activities in various forms of business activity on the open domestic and international markets to be worked in international corporations, companies cooperating on international markets or offices and institutions cooperating with foreign countries.

Keywords: Foreign relation, International management, International business, business environments, challenge business decision, globalization, decision-making, International Negotiations in a Complex World, International marketing, strategy.

МЕЖДУНАРОДЕН БИЗНЕС МЕНИДЖМЪНТ В ЕДИН СЛОЖЕН СВЯТ

Богдан Екстович

Университет по хуманитарни науки и икономика, Лодз, Полша

Резюме: What does mean the International Business Management in a Complex World?

Международният бизнес мениджмънт в сложен свят е отговор на нарастващото търсене на служители, които да са запознати със спецификата на функциониране на компании и институции в условията на интернационализация, включително европейска интеграция, и които са в състояние да функционират, докато си сътрудничат и се конкурират с местните и чуждестранните партньори. Международен бизнес е специализация, предназначена за тези, които желаят да работят активно на международните пазари и търсят практически умения и знания в тази област. Целта на специализацията е да даде възможност на студентите да придобият цялостни познания в областта на международния бизнес и да придобият практически умения за извършване на дейности в различни форми на стопанска дейност на откритите вътрешни и международни пазари за работа в международни корпорации, компании, които си сътрудничат, международни пазари или офиси и институции, които си сътрудничат с чужди държави.

Ключови думи: външни отношения, международен мениджмънт, международен бизнес, бизнес среда, предизвикателство за бизнес решение, глобализация, вземане на решения, международни преговори в сложен свят, международен маркетинг, стратегия

СЧЕТОВОДНО ТРЕТИРАНЕ НА КРИПТОАКТИВИ

доц. д-р Ива Монева

1. Въведение

Дигиталната икономика предоставя възможности за нови видове стопанска дейност с нови активи. Едни такива, наречени към момента условно нови, активи са криптоактивите. Понятието се въвежда официално с Регламент (ЕС) 2023/1114 на Европейския парламент и на Съвета от 31 май 2023 година относно пазарите на криптоактиви и за изменение на регламенти (ЕС) № 1093/2010 и (ЕС) № 1095/2010 и на директиви 2013/36/ЕС и (ЕС) 2019/1937 (MiCAR), и е в приложение от 30 декември 2024 г.¹ Юрисдикция от мащаба на ЕС за първи път установява изчерпателни и отговарящи на потребностите на клиентите регулаторни мерки за сектора на криптоактивите². Това определя същността на криптоактивите, тяхното признаване, отчитане, оценяване и представяне във финансовите отчети като едни от основните теоретични и практико-приложни проблеми пред счетоводството на предприятията. Фокусът на доклада е насочен към това да се разгледат само някои въпроси, свързани с криптоактивите, изразяващи се в тяхната същност и признаване, както и особеностите на отчитането им и представянето им във финансовите отчети. Въпросите, свързани с оценяването на криптоактивите са обект на отделно изследване, различно от това.

2. Същност и признаване на криптоактивите

PwC дефинира криптоактивите като „прехвърляеми цифрови представяния, които са проектирани по начин, който забранява тяхното копиране или дублиране“³. За EFRAG „криптоактивът се определя като цифрово представяне на стой-

¹ <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/BG/TXT/?uri=CELEX%3A32023R1114> (последно посещение 10.05.2024)

² <https://www.fsc.bg/wp-content/uploads/2024/06/micar-1.pdf> (последно посещение 10.05.2024)

³ https://viewpoint.pwc.com/dt/us/en/pwc/accounting_guides/crypto-assets-guide/assets/pwccryptoassetsguide1223.pdf (последно посещение 10.05.2024)

ност или създадени договорни права, прехвърлени и съхранени в някакъв вид мрежа на технологията и удостоверени чрез криптография.⁴ FASB добавя към регламента Нематериални активи – Репутация и Други – Криптоактиви (Subtopic 350-60)⁵ изискването, че криптоактивите трябва да отговарят на определението на нематериални активи и да са базирани на блокчейн или други подобни технологии и да са защитени чрез криптография. Въпреки уникалността и модерността на криптоактивите в МСС/МСФО понастоящем няма специфична дефиниция или стандарт, който да предоставя подробни насоки или изисквания за третирането на криптоактивите. Обикновено препратката е към съществуващи стандарти, свързани с материални запаси, активи, държани за търгуване, нематериални или финансови активи. В тази връзка, различните тълкувания и приложения са довели до различно отчитане на криптоактивите от предприятията. С други думи, няма да е коректно, ако се твърди, че към момента има единна и ясна интерпретация на разбирането за криптоактиви, както в терминологично отношение, така и по същество. *Това е един дискуссионен въпрос.*

С приемането на MiCAR е налице вече правна дефиниция. „Криптоактивите представляват цифрово представяне на стойност или на права, които имат потенциала да генерират значителни ползи за пазарните участници, включително за непрофесионалните държатели на криптоактиви“.⁶ Определението на криптоактиви свидетелства за това, че за да се дефинират те като такива следва да са изпълнени следните условия:

- стойността или правата да са цифрово представени;
- да е наличен потенциал за генериране на значителни ползи.

„Представянето на стойност включва външна, неприсъща стойност, приписвана на даден криптоактив от заинтересованите лица или от пазарните участници, което означава, че стойността е субективна и се основава единствено на интереса на купувача на криптоактива“⁷. Представянето на права е юридически въпрос, който би могъл да породи широк кръг от правни последици, свързани с пораждаване, придобиване, изменение, прехвърляне, погасяване и прекратяване на права и задължения за правните субекти. Това означава, че определени субективни права и/или правни задължения, поотделно или в тяхна съвкупност, преминават от правната сфера на един субект в правната сфера на друг⁸. По отношение на условието за наличие на потенциал за генериране на значителни ползи е зало-

⁴ <https://www.efrag.org/Assets/Download?assetUrl=/sites/webpublishing/SiteAssets/EFrag%20Discussion%20Paper-Accounting%20for%20Crypto-Assets%20%28Liabilities%29-%20July%202020.pdf#page=1> (последно посещение 10.05.2024)

⁵ [https://www.fasb.org/page/ShowPdf?path=ASU%202023-08.pdf&title=ACCOUNTING%20STANDARDS%20UPDATE%202023-08%E2%80%94Intangibles%E2%80%94Goodwill%20and%20Other%E2%80%94Crypto%20Assets%20\(Subtopic%20350-60\)](https://www.fasb.org/page/ShowPdf?path=ASU%202023-08.pdf&title=ACCOUNTING%20STANDARDS%20UPDATE%202023-08%E2%80%94Intangibles%E2%80%94Goodwill%20and%20Other%E2%80%94Crypto%20Assets%20(Subtopic%20350-60)): (последно посещение 11.05.2024)

⁶ РЕГЛАМЕНТ (ЕС) 2023/1114 НА ЕВРОПЕЙСКИЯ ПАРЛАМЕНТ И НА СЪВЕТА от 31 май 2023 година

⁷ РЕГЛАМЕНТ (ЕС) 2023/1114 НА ЕВРОПЕЙСКИЯ ПАРЛАМЕНТ И НА СЪВЕТА от 31 май 2023 година

⁸ <https://www.lawstore.bg/grazhdanskopravni-nauki-part-1/summary/tema-12.html> (последно посещение 11.05.2024)

жено изискването за постигане на икономическа изгода в хода на употребата на криптоактива.

Отговорът на въпроса за същността на криптоактивите изобщо не е лесен. Общите положения към МСС/МСФО определят активите като ресурси, контролирани от предприятието в резултат на минали събития, от които се очаква бъдеща икономическа изгода. Криптоактивите попадат в познатата рамка на счетоводната отчетност и е повече от очевидно, че може да се класифицират като активи. В специализираната чуждестранна и българска литература по счетоводство понятието криптоактиви не е все още добре изяснено или поне не е добило популярност, не е разпространено. Дефинирането им е от счетоводна гл. т. е важно. За целта може да бъде дадено следното работно определение на **криптоактиви – установими дигитални (цифрови) ресурси, придобити и контролирани от предприятието в резултат на минали събития, които са съхранени в някакъв вид дигитално (цифрово) пространство и са удостоверени чрез криптография, използват се в бизнеса и имат потенциала да генерират икономическа изгода за пазарните участници.** Потенциалът за генериране на икономическа изгода е в резултат на дейностите, които се определят като услуги за криптоактиви:

- Попечителство и администриране на криптоактиви от името на клиенти;
- Управление на платформа за търговия с криптоактиви;
- Обмен на криптоактиви срещу средства;
- Обмен на криптоактиви срещу други криптоактиви;
- Изпълнение на нареждания за криптоактиви от името на клиенти;
- Пласиране на криптоактиви;
- Получаване и предаване на нареждания, свързани с криптоактиви, от името на клиенти;
- Предоставяне на съвет относно криптоактиви;
- Предоставяне на управление на портфейл от криптоактиви;
- Предоставяне на услуги за прехвърляне на криптоактиви от името на клиенти.

За да се класифицира един криптоактив като актив, той трябва да може да бъде и надежно измерен. Стъпвайки на правната дефиниция на MiCAR този въпрос има своето решение, т.к. криптоактивите пораждат стойност или договорно право, следователно могат да бъдат измерени, макар и стойността им да е имагинерна.

3. Отчитане и представяне на криптоактивите във финансовите отчети

Друг въпрос, който се поставя, след внимателен прочит на МСС/МСФО, а също и на специализираната счетоводна литература е, какви активи са криптоактивите? Имат характеристика на финансови активи, но не са докрай финансови активи. Имат характеристики на нематериални активи, но не са докрай и нематериални активи. Същите твърдения са валидни и за материалните запаси и активите, държани за търгуване. Както стана ясно по-горе, това обикновено са

препоръките за тяхното отчитане, съгласно МСС/МСФО. Анализът на същността и уникалността на криптоактивите дава основание да се направят няколко извода:

- На първо място, приложението им нараства;
- На второ място, по своята същност криптоактивите са активи, които генерират икономическа изгода за контролиращия го. Няма натурално-веществена форма на проявление и имат редица особености, някои от които уникални, и това ги отличава от останалите активи. Те са дигитални, базирани основно на информатиката, математиката и криптографията, инструменти и съществуват самостоятелно като активи;
- На трето място и във връзка с горното, същността и уникалността им налагат разбирането за по-различен ред на тяхното признаване, а оттам отчитане и представяне на информацията за тях във финансовите отчети;

Ясно е, че въпросите, които се поставят на дневен ред са какви активи са криптоактивите и как предприятията, които прилагат приложимите счетоводни бази да ги отчитат. Следвайки логическият ход на развитието на бизнеса, влиянието му върху счетоводството и неговата еволюцията, *криптоактивите следва да се класифицират, отчитат и представят като съвсем нови видове актив, а именно дигитални активи*. В тази връзка, приложението на конкретните технически способности на счетоводството при отчитането на криптоактивите е невъзможно. Новите активи изискват прилагането на абстрактно счетоводно-правни способности, които се създават с времето от счетоводството, за да обхванат бизнес – дигиталната реалност, когато е невъзможно използването на технически способности.

Безспорно пътят до крайното и общоприето решение на този въпрос минава през промяна на приложимата счетоводна рамка. Посоките са две, или следва да се приемат нови обекти на счетоводството и нов стандарт, които регламентират изцяло въпроса за дигиталните активи или ще се продължи с промяната и/или разширяването на съществуващите дефиниции и регламенти. *Авторът застъпва становището за дефинирането на напълно нова група обекти на счетоводството, наречени дигитални активи и на напълно нов счетоводен стандарт*. Новите моменти на новата икономика следва да заемат подобаващо място в счетоводно-правната рамка. С други думи, на практиката с препратки към съществуващи стандарти е време да се сложи край.

4. Заключение:

Настоящият доклад е ориентиран към конкретните аспекти на счетоводното третиране на криптоактивите. Той е актуален и това се обуславя от атрактивността на все повече навлизашите в бизнеса криптоактиви, за които може да се твърди, че са нови обекти на счетоводството, а именно дигитални (цифрови) активи. Същевременно с това би следвало да се уточни, че изследването не претендира за изчерпателност. Авторското работно определение за криптоактиви и въпросите, които се поставят може да поставят отправни точки на широк кръг от въпроси и дискусии. Изследването на същността и особеностите на криптоактивите в частност, и на дигиталните активи въобще и ясното определяне на техния обхват и параметри е важно и необходимо условие за правилното им счетоводно третиране

и за вярното и честно представяне на данните за тях във финансовите отчети на предприятието. Счетоводната теория на доста по-късен етап ще интерпретира и обоснове счетоводната практика.

Литература:

1. Регламент (ЕС) 2023/1114 на Европейския парламент и на Съвета от 31 май 2023 година относно пазарите на криптоактиви и за изменение на регламенти (ЕС) № 1093/2010 и (ЕС) № 1095/2010 и на директиви 2013/36/ЕС и (ЕС) 2019/1937 (MiCAR) - <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/BG/TXT/?uri=CELEX%3A32023R1114>, (последно посещение 10.05.2024)
2. Комисия по финансов надзор, Европейски регламен на пазарите за криптоактиви (MiCAR) - <https://www.fsc.bg/wp-content/uploads/2024/06/micar-1.pdf>, (последно посещение 10.05.2024)
3. PWC, Crypto assets guide - https://viewpoint.pwc.com/dt/us/en/pwc/accounting_guides/crypto-assets-guide/assets/pwccryptoassetsguide1223.pdf, (последно посещение 10.05.2024)
4. EFRAG, DISCUSSION PAPER ACCOUNTING FOR CRYPTO-ASSETS (LIABILITIES): HOLDER AND ISSUER PERSPECTIVE - <https://www.efrag.org/Assets/Download?assetUrl=/sites/webpublishing/SiteAssets/EFrag%20Discussion%20Paper-Accounting%20for%20Crypto-Assets%20%28Liabilities%29-%20July%202020.pdf#page=1>, (последно посещение 10.05.2024)
5. FASB, Intangibles—Goodwill and Other — Crypto Assets (Subtopic 350-60), Accounting for and Disclosure of Crypto Assets, <https://www.fasb.org/page/Show-Pdf?path=ASU%202023-08.pdf&title=ACCOUNTING%20STANDARDS%20UPDATE%202023->, (последно посещение 11.05.2024)
6. Атанасов, Ат., Ал. Атанасова, Гражданскоправни науки, първа част, <https://www.lawstore.bg/grazhdanskopravni-nauki-part-1/?summary>, (последно посещение 11.05.2024)

доц. д-р Ива Монева,
ВСУ „Черноризец Храбър“,
факултет „Социални, стопански и компютърни науки“

Assoc. Prof. Iva Moneva, PhD
VFU “Chernorizets Hrabar”, Faculty of Social, Business and Computer Science
e-mail: iva.moneva@vfu.bg

СЧЕТОВОДНО ТРЕТИРАНЕ НА КРИПТОАКТИВИ

доц. д-р Ива Монева

Резюме: При разбирането, че криптоактивите са активи, възникват въпроси относно уникална им същност и признаване, тяхното отчитане и представяне във финансовите отчети на предприятията. Налице са регулаторни мерки за криптоактивите с приемането на Регламент (ЕС) 2023/1114 на Европейския парламент и на Съвета от 31 май 2023 година относно пазарите на криптоактиви и за изменение на регламенти (ЕС) № 1093/2010 и (ЕС) № 1095/2010 и на директиви 2013/36/ЕС и (ЕС) 2019/1937 (MiCAR), в приложение от 30 декември 2024 г. Настоящият доклад е опит за изследване на тези въпроси от счетоводна гледна точка.

Ключови думи: криптоактиви, счетоводно третиране на криптоактиви

ACCOUNTING TREATMENT OF CRYPTOASSETS

Assoc. Prof. Iva Moneva, PhD

Summary: Understanding that crypto-assets are assets raises questions about their unique essence and recognition, their accounting and reporting in financial statements. There are regulatory measures for crypto-assets with the adoption of Regulation (EU) 2023/1114 of the European Parliament and of the Council of 31 May 2023 on markets in crypto-assets, and amending Regulations (EU) No 1093/2010 and (EU) No 1095/2010 and Directives 2013/36/EU and (EU) 2019/1937 (MiCAR), in application dated 30 December 2024. This article is an attempt to examine these issues from an accounting perspective.

Keywords: Cryptoassets, Accounting Treatment of Cryptoassets.

ЗА СИГУРНОСТТА И НЕСИГУРНОСТТА КАТО ХАРАКТЕРИСТИКИ НА ДИСКУРСА

д-р Боряна Костова

Варненски свободен университет „Черноризец Храбър“

Сигурността и несигурността са ключови характеристики на дискурса, които влияят върху начина, по който се предават и възприемат посланията в различни комуникативни ситуации, социални сфери и жанрове. Те играят съществена роля в изграждането на доверие, убеждаването чрез стратегическото представяне на информацията. Важността на темата произлиза от две паралелно съществуващи тенденции, които се наблюдават в съвременния свят. От една страна, в епоха на несигурност, каквато беше глобалната пандемия на COVID-19, политическите лидери и здравните експерти наред с медиите се страхуваха да изразяват посланията си чрез несигурност, характерна за научния стил на речта. Причината беше убеждението им, че сигурността в дискурса е еднозначна с достоверността и истинността на информацията, а несигурността може да създаде недоверие в институциите и лидерите им (Scherling & Foltz, 2023). Ето защо се използваша лингвистични средства (често липса на модалност чрез представяне на мнение като факт), които да засилят догматизма и асертивността на изказването, като издигнат експертността и авторитета на говорещия. От друга страна, при интеракцията в политическите дебати, чиято основна цел е да съдействат за изграждане на етоса и издигане на авторитета на говорещия, се наблюдава голяма честота на употреба на експлицитни маркери на колебание, т.е. несигурност в дискурса (Ruxandoiu, 2024). Причината е, че несигурността се вписва в аргументацията на проблеми и тяхното разрешаване, в нападите към опонента, както и в създаване на чувство за искреност и достоверност на изказването.

Сигурността и несигурността, които са обект на изследване в работата, се разглеждат въз основа на примери, екцерпирани от американски политически речи. Във фокуса на изследването попада епистемичната модалност, чрез която се конструира субективността на говорещия в дискурса и неговата идентичност. Това обосновава теоретичната и методологическата перспектива на анализа, която е анализът на дискурса и прагматиката.

Модалността в дискурса

Терминът *модалност* назовава когнитивното и емотивното отношение на субекта към съдържанието на изказването. В този смисъл модалността изразява субективното отношение и мнение на говорещото лице, което съотнася съдържанието на изказването с действителността. В езикознанието съществуват различни изследователски концепции, но се възприема разграничението между три основни вида модалност – динамична, деонтична и епистемична, които са свързани съответно с физически, социални и рационални отношения (Palmer, 2001, pp. 33-34). Епистемичната модалност е обвързана с оценката на говорещия за истинността на пропозицията, изразена от изречението.

Употребата на епистемична модалност е характерна за предизборния политически дискурс, тъй като адресантът се стреми да създаде впечатление, че е убеден в истинността на изказването си. С цел речта да изглежда по-авторитетна рядко се изразява колебание или съмнение, а чрез високото ниво на убеденост възможните действия се представят като сигурни.

Епистемичната модалност може да има различна сила – висока, ниска и средна степен на увереност в истинността на пропозицията (Fairclough, 2003, p. 170). Епистемичната необходимост, т.е. високата степен на увереност в истинността на дадено твърдение означава, че говорещият притежава авторитет, защото има доказателство за твърдението, което прави, т.е. субективното му мнение се основава на обективни доказателства.

Начини и форми за изразяване на сигурност и несигурност в дискурса

Сигурност и несигурност в дискурса се изразяват чрез разнообразни езикови средства. В английски език субективната увереност на говорещия в истинността на твърдението може да се изрази с различни маркери чрез системата на модалността (Chilton, 2004, pp. 118-122; Palmer, 2001):

1. Модални глаголи, които изразяват различна степен на увереност от страна на говорещия:
will, shall, must – най-висока степен на увереност в истинността на пропозицията;
may, can, could – ниска степен на увереност в истинността на пропозицията;
could not, must not – негативна увереност в истинността на пропозицията.
2. Глаголи с модално значение – *know, believe, think, reckon, presume, suppose, suspect, seem, appear, conclude, claim, doubt*.
3. Глаголи, изразяващи определени процеси, особено психични процеси – *believe, know, suppose, expect, want, plan, intend*.
4. Модални наречия – *certainly, necessarily, maybe, perhaps, possibly, probably, supposedly, obviously, evidently, in fact*.
5. Модални прилагателни – *possible, necessary, sure, probable, certain, required*.
6. Модални съществителни – *possibility, necessity, probability, likelihood*.

7. Евиденциални изрази, които показват източника на информация – ‘*X has told me that ...*’, ‘*it is said that ...*’, ‘*they say ...*’, *allegedly, reportedly, evidently, apparently*.
8. Наклонение на глагола.
9. Глаголни времена.
10. Дейксис – твърдения в първо и трето лице единствено число и първо лице множествено число.
11. Прагматичните аспекти на модалността – невербални и паравербални, които създават впечатление за увереността на говорещия чрез изразените емоции и използваните интонация и жестове.

Сигурността в дискурса се отнася до изразяване на висока степен на увереност на говорещия в истинността на пропозицията. Тя се изразява чрез модалните глаголи *will* и *can*, глаголните времена – *Present Simple*, *Present Continuous* и конструкцията *be going to*, както и с глаголи с модално значение, както е показано в примера:

- (1) As president, I will work for peace from my first day in office - and not from my first day campaigning for re-election. As president, I will reassert American values. I'll press for human rights in Central America, and for the removal of all foreign forces from the region. And **in my first hundred days**, I will stop the illegal war in Nicaragua. (Mondale, 1984)

Модалният глагол *will/won't* в комбинация с инфинитив на избрания основен глагол е използван, за да изрази решителността на говорещия и да посочи, че действията, за които се говори, ще се случат със сигурност. Тази решителност се засилва от наречия и словосъчетания (*tomorrow, immediately, on my first day in office, in my first hundred days, as long as I'm President*), които изразяват намерението на адресанта да изпълни действията веднага, без отлагане във времето, но не еднократно, а като тенденция. Дълбоката увереност се внушава и от повторенията на конструкциите с *will*, реализирани като синтактичен паралелизъм, които в интонационен план имат звучене на мантра. Решителността се допълва и от идентификацията на говорещия с властовата позиция на президент (*As president*), която му дава правото да изпълни намеренията си непоколебимо. Липсата на колебание, категоричността за изпълнение на действията са подчертани чрез употреба на глаголни форми в минало време (*Past Simple Tense, would, could*), които дават информация как говорещият твърдо е решавал подобни ситуации в миналото. Най-силното внушение обаче се създава от едновременната употреба на модалния глагол *will/won't* и местоимението *I* в първо лице единствено число, при която говорещият придобива авторитет заради своя личен заряд и вътрешна сила. Такава употреба създава силни внушения, но скрива факта, че говорещият не може да изпълни намеренията си еднолично, без да работи в екип с правителството и в координация с институциите на останалите две власти.

Чрез употребата на глаголите с модално значение *know, believe, refuse, promise, intend, doubt, want* говорещият експлицитно акцентира върху познанията си в определени области, което го изчиства от страха и колебанието, дава му правото да говори и да му се вярва. Етосът, разбираан като авторитета на говорещия

като експерт и познавач, се изразява с глагола *know*. Така говорещият се позиционира като знаещ и подготвен, което му дава правото да говори самоуверено и съвсем осъзнато и експлицитно да наложи своя авторитет.

- (2) We face many dangerous threats in this dangerous world, but **I'm not afraid** of them. **I'm prepared** for them. **I know how** the military works, what it can do, what it can do better, and what it shouldn't do. **I know how** the world works. **I know** the good and the evil in it. **I know how** to work with leaders who share our dreams of a freer, safer and more prosperous world, and how to stand up to those who don't. **I know how** to secure the peace. (McCain, 2012)

Убедеността на говорещия много често се изразява експлицитно по още един начин, чрез безличната конструкция *There is no doubt*. Освен с глагола с модално значение, убеждаването и конструирането на солидарност разчитат на контраст, изразен с антоними и алитерацията при противопоставянето *fact – fiction*.

В английски език изразяването на желания се маркира като *иреалност* и се реализира в дискурса чрез *Second Conditional* (втория тип условни изречения) и *Subjunctive*. В пример (3) обаче липсва употреба на условни изречения и *Subjunctive*, въпреки че говорещият споделя своите стремежи за период, отдалечен от четиригодишния мандат, за който се отнася предизборната кампания. Тази липса е уместно компенсирана с употребата на глагола *want*, който не изисква маркираната употреба на *иреалност*. Всъщност още с употребата на модалния глагол *will* адресантът заявява своята категорична увереност, че ще спечели не само настоящата предизборна борба, но и следващата, за втори мандат. По-нататък текстът разкрива желанията на говорещия за след четири години, които са изброени чрез синтактичен паралелизъм и повторения. Темо-ремната прогресия се осъществява чрез шест еднакви и една съвсем подобна на тях тема и реми, които представляват различни пропозиции. Така информацията се разгръща постепенно и достига кулминацията си в последното седмо изречение, в което говорещият разсъждава за своята втора инаугурация. Целият абзац представя една напълно хипотетична ситуация, в която чрез седемте повторения на глагола *want* и паралелните конструкции желанията, или по-скоро фантазиите, са представени за възможни, дори реални събития. Така говорещият се легитимира като силно мотивиран и уверен, че ще спечели не една предизборна надпревара. Той се позиционира като воден от алтруизъм, от ползите за обществото, а не от личната изгода. Въпреки тези внушения говорещият губи още първата предизборна битка.

- (3) **The second term** of the Mondale-Ferraro Administration **will begin** in 1989. By the start of the next decade, I want to ask our children their dreams, and hear not one word about nuclear nightmares. By the start of the next decade, I want to walk into any classroom in America and hear some of the brightest students say, "I want to be a teacher." By the start of the next decade, I want to walk into any public health clinic in America and hear the doctor say, "We haven't seen a hungry child this year." By the start of the next decade, I want to walk into any store in America and pick up the best product, of the best quality, at the best price; and turn it over; and read, "Made in the U.S.A." By the start of the next decade, I want to meet with the most successful business

leaders anywhere in America, and see as many minorities and women in that room as I see here in this room tonight. By the start of the next decade, I want to point to the Supreme Court and say, “Justice is in good hands.” Before the start of the next decade, I want to go to my second Inaugural, and raise my right hand, and swear to “preserve, protect, and defend” a Constitution that includes the Equal Rights Amendment. (Mondale, 1984)

Несигурността като стратегическа функция в дискурса

Несигурността в дискурса се разбира като изразяване на ниска степен на увереност в истинността на пропозицията. Адресантът изразява несигурност, представя се не като експерт, а като лаик, признава своите недостатъци, приема обвиненията и нападките към личността си. По този начин той показва, че има смелост да се изправи срещу критиката и обвиненията и че не се страхува да възприема и да казва истината. Това е израз на неговия личен интерес в комуникативната ситуация, на личната му отговорност, която съвпада с формалната. Този реторичен ход, изразяващ искреност и непреднамереност, представлява част от цялостната стратегия за конструиране на идентичност. Несигурността, колебанието и отказът от увереност се реализират чрез различни езикови средства:

- модален глагол *may*;
- модално наречие *maybe*;
- наречия, изразяващи неясен език, *now and then, sometimes, a little too*;
- отрицателни глаголни форми;
- лексикален избор;
- реторични въпроси;
- неформалност;
- хумор;
- самоирония.

В пример (4) говорещият осъзнава, че недостатъците му като кандидат за поста произтичат от липсата на опит в структурите на властта и начина на изразяване, които са ѝ присъщи. Внушения се създават чрез контраста между произхода и настоящите качества на говорещия и онова, което се възприема като еталон за личните и професионалните качества в обществото, т.е. работата в държавните институции и ползването на съответния дискурс, изразен с метонимичните изрази *the halls of Washington, the polish of Washington*, в които топонимът е използван вместо държавните институции Президентство и Конгрес. Осъзнаването на контраста между реалните качества на говорещия и очакваните качества на кандидата за президент е изразено чрез отрицанията *I am not the likeliest candidate; I don't fit the typical pedigree; I don't have a lot of things that come with Washington; I don't deserve all the credit*, както и модалния глагол *may* в *That background may lack the polish of Washington*. Отказът от асертивност е изразен с модалния глагол *may* в положителните и отрицателните форми в *I may sometimes be a little awkward; I may not be the most eloquent*, отрицателни глаголни форми в *I'm not the most compelling speaker; I don't always communicate in the clearest, most concise way* и модалните наречия *maybe* и *certainly* в *I'm too serious, [...] I talk too much substance*

and policy. *Maybe I've done that tonight, I don't claim that every decision that we have made has been right or popular; certainly, they've not all been easy.* Лексикалният избор е водещ в създаването на внушенията. Глаголите с модално значение *know*, *think* и изразяващият психични процеси глагол *realize*, съществителните имена *imperfections*, *flaws*, *shortcomings*, *mistakes* и глаголите с негативна конотация *lack*, *duck*, *hide*, прилагателните имена с негативна конотация *blunt*, *awkward*, прилагателните с положителна конотация в отрицателни изречения *likeliest*, *serious*, *exciting*, *compelling*, *clearest*, *concise*, *eloquent*, *quiet* актуализират образ на обикновен човек, който съвсем не е съвършен, но е напълно наясно с този факт и е склонен да приема критиките конструктивно.

- (4) I get it. **I realize that I am not the likeliest candidate** for this office. **I don't fit** the typical pedigree, and **I haven't spent my career in the halls of Washington**. But I stand before you tonight because all across America something is stirring. What the nay-sayers don't understand is that **this election has never been about me. It's been about you.** (Obama, 2008)

Признаването на слабостите е последвано от реторичен обрат, реализиран чрез аргументацията, както се наблюдава в речта на Буш-младши (Bush, 2000). Говорещият знае, че всеки недостатък има своето обяснение и може да не представлява пречка, а проява на друго положително качество. Например липсата на опит в институциите на властта дава две важни предимства – говорещият няма врагове, нито регистрирани случаи на нетолерантна употреба на езика, както се разбира от цитираното изречение *I don't have a lot of things that come with Washington. I don't have enemies to fight. I have no stake in the bitter arguments of the last few years. I want to change the tone of Washington to one of civility and respect.* Неатрактивното, непопулистко говорене отразява вземането на трудни, но правилни решения като в *Sometimes you have to be willing to spend your popularity in order to pick the hard right over the easy wrong.* Говорещият се аргументира с това, че недостатъците не могат да се прикрият, както не могат да се скрият положителните качества: *One thing I have learned about the Presidency is that whatever shortcomings you have, people are going to notice them and whatever strengths you have, you're going to need them.* Аргументацията се подкрепя от лекия тон, който се задава на изказването чрез неформалността и хумора. Говорещият обяснява два свои недостатъка – походка и прямота – с произхода си и с идентификация с член от семейството. Обяснението е реализирано чрез хумористичната забележка *Some folks look at me and see a certain swagger, which in Texas is called walking* и с неформалния тон, с който говорещият обвързва недостатъка си със семейната среда. Именно тези две прояви на използвания език – хуморът и неформалността – придават на речта особена непосредственост, приближават я до разговор в неформална среда.

При реализацията на несигурността в дискурса се използва неясен език *kind of special*, кратки форми *tonight's*, *It's*, *you'll invite*, *you've done*, оценъчна лексика за изразяване на ласкателство към аудиторията *forever grateful for the honor you've done us, for the opportunity to serve, and for your friendship and trust*, неформално обръщение и употребата на лично местоимение в първо лице единствено число (Reagan,

1980). Адресантът споделя свои съкровени емоции и мисли с адресатите, с което скъсява дистанцията между него и аудиторията (*Could I share a personal thought with you tonight*). Тази фалшива интимност създава освободен и неформален начин на общуване с аудиторията и съдейства за изграждане на солидарност. Смесването на публичната и личната сфера, т.е. себеразкриването във формалния контекст на предизборна реч пред национален партиен конгрес, се осъществява чрез разкриване на малко известен факт за говорещия. Самият той признава, че в далечното минало е подкрепял партията на опозицията. Въпреки че не е оценен експлицитно като недостатък или грешка, такъв факт обикновено говори за непоследователност в политически и морален план. Преодоляването на колебанието и възвръщането на асертивността на говорещия се осъществява чрез реторичен въпрос, който е оставен без отговор. Осланяйки се на правилната интерпретация на реторичния въпрос от страна на адресатите, говорещият аргументира своето оттегляне от партията на опозицията с оттеглянето на подкрепата на тази партия за нейните членове. Така убеждаването се реализира чрез привидна неувереност, а саморазкриването на неудобен факт от миналото е използвано и като индиректна нападка срещу опозицията.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Сигурността и несигурността в дискурса се изразяват с епистемичната модалност, а стратегическото им използване е от съществено значение за успешната комуникация.

Сигурността в изказа често изгражда доверие и убеждава аудиторията в достоверността на информацията. Несигурността, от друга страна, може да подкопае доверието и да създаде впечатление за непрофесионализъм или липса на компетентност. При опит за убеждаване на аудиторията сигурният тон е по-ефективен. Въпреки това изразяването на несигурност може да бъде полезно, когато се цели подчертаване на сложността на дадена ситуация или призоваване за предпазливост.

В работата се открие една специфична функция на епистемичната модалност. Несигурността в дискурса, т.е. ниската степен на увереност в истинността на пропозицията, изразява колебанието и неувереността на говорещия в собствените му качества. Това обаче е само привидно. Всъщност несигурността в дискурса е реализацията на избрания аргументативен модел, който се основава на контраста и на ефекта на изненадата. Говорещият целенасочено развива наратива в определена посока и изведнъж се оказва, че първоначалното колебание и негативната оценка се превръщат в своята противоположност.

Убеждаването чрез несигурност в дискурса се осъществява имплицитно и има следните функции в анализирания политически реч: надхвърля се рационалността, основана на достоверни факти и доказателства; засилва се асертивният тон на изказването чрез конструиране на положителни емоции и съпричастност; утвърждават се едновременно авторитетът и идентичността на говорещия; засилва се въздействието върху адресатите, особено на емоционално ниво.

Така се налага изводът, че чрез внимателно управление на сигурността и несигурността в изказванията комуникаторите могат да постигнат по-голяма убедителност и ефективност в предаването на своите послания.

ИЗПОЛЗВАНА ЛИТЕРАТУРА

1. Chilton, P. (2004). *Analysing Political Discourse: Theory and Practice*. London/New York: Routledge.
2. Fairclough, N. (2003). *Analysing Discourse: Textual Analysis for Social Research*. London/New York: Routledge.
3. Palmer, F. (2001). *Mood and Modality*. (2nd Ed.). Cambridge: Cambridge University Press.
4. Ruxandoiu, L. (2014). 'Strategic uses of certainty and uncertainty in a political debate'. *Language and Dialogue*, 4(1), pp. 149-162. doi: 10.1075/ld.4.1.09rux.
5. Saeed, J. (2016). *Semantics* (4th ed.). Oxford: Wiley-Blackwell.
6. Scherling, J. & Foltz, A. (2023). 'The use of certainty in COVID-19 reporting in two Austrian newspapers'. *Journalism and Media* 4, pp. 530-546. doi: 10.3390/journalmedia4020033.

СПИСЪК НА ЕКЦЕРПИРАНИТЕ РЕЧИ

1. Bush, G. W. (2000). Address Accepting the Presidential Nomination at the Republican National Convention in Philadelphia. In: G. Peters & J. T. Woolley (Eds.). *The American Presidency Project*. Retrieved from: <https://www.presidency.ucsb.edu/node/211699>.
2. McCain, J. (2008). Address Accepting the Presidential Nomination at the Republican National Convention in Saint Paul. In: G. Peters & J. T. Woolley (Eds.). *The American Presidency Project*. Retrieved from: <https://www.presidency.ucsb.edu/node/279091>.
3. Mondale, W. (1984). Address Accepting the Presidential Nomination at the Democratic National Convention in San Francisco. In: G. Peters & J. T. Woolley (Eds.). *The American Presidency Project*. Retrieved from: <https://www.presidency.ucsb.edu/node/216667>.
4. Obama, B. (2008). Address Accepting the Presidential Nomination at the Democratic National Convention in Denver: "The American Promise". In: G. Peters & J. T. Woolley (Eds.). *The American Presidency Project*. Retrieved from: <https://www.presidency.ucsb.edu/node/278860>.
5. Reagan, R. (1980). Address Accepting the Presidential Nomination at the Republican National Convention in Detroit. In: G. Peters & J. T. Woolley (Eds.). *The American Presidency Project*. Retrieved from: <https://www.presidency.ucsb.edu/node/251302>.

Боряна Костова
доктор
ВСУ „Черноризец Храбър“, Варна, България

Boryana Kostova
PhD
VFU "Chernorizec Hrabar", Varna, Bulgaria
boryana.kostova@vfu.bg

ЗА СИГУРНОСТТА И НЕСИГУРНОСТТА КАТО ХАРАКТЕРИСТИКИ НА ДИСКУРСА

д-р Боряна Костова

Варненски свободен университет „Черноризец Храбър“

Резюме: Сигурността и несигурността в дискурса се изразяват с епистемична модалност, а стратегическото им използване е от съществено значение за успешната комуникация. Работата показва, че убеждаване може да се постигне имплицитно и чрез изразяване на несигурност в дискурса, която засилва асертивния тон на изказването, конструира емоции и утвърждава едновременно авторитета и идентичността на говорещия.

Ключови думи: сигурност, несигурност, епистемична модалност, комуникация

ON CERTAINTY AND UNCERTAINTY AS INHERENT FEATURES OF DISCOURSE

Boryana Kostova PhD

Varna Free University “Chernorizets Hrabar”

Abstract: Certainty and uncertainty in discourse are expressed by epistemic modality, and their strategic use is essential to successful communication. The paper demonstrates that persuasion can be achieved implicitly through the expression of uncertainty in discourse, which reinforces the assertive tone of the utterance, constructs emotions, and maintains both the speaker's authority and identity.

Keywords: certainty, uncertainty, epistemic modality, communication

ЗНАЧЕНИЕ НА РЕГУЛАЦИИТЕ ЗА БЪДЕЩОТО РАЗВИТИЕ НА ИСЛЯМСКИТЕ БАНКИ

дл. ас. д-р Севги Осман,

Варненски свободен университет „Черноризец Храбър“

Отделните държави могат да включват ислямското банкиране в своята регулаторна рамка по няколко начина. Първият е, когато рамката на Базелския комитет за банков надзор (BCBS) се счита за стандартната регулаторна и надзорна рамка, приложима за всички банки (включително ислямските банки) и следователно не се прави разлика между регулирането на ислямски и конвенционални банки; при втория начин регулаторната рамка на BCBS може да бъде допълнена от пруденциалните стандарти и ръководни принципи на Съвета за ислямски финансови услуги (IFSB) относно ислямското банкиране, за да се приведе в действие спазването на шериата; и при третия съществува отделна регулаторна рамка за ислямското банкиране.

В повечето държави, където присъстват ислямски банки, концептуалната регулаторна рамка на Базелския комитет за банков надзор (BCBS) е „рамката по подразбиране“. Няколко държави обаче го допълват със стандартите на Съвета за ислямски финансови услуги (Islamic Financial Services Board/IFSB) и Организацията за счетоводство и одит на ислямските финансови институции (the Accounting and Auditing Organization for Islamic Financial Institutions/AAOIFI). В европейски контекст въпросът за регулирането на ислямските финанси през последните години е твърде актуален – могат ли религиозните норми на шериата да съществуват като регулатори в европейските страни? Ислямското банкиране е сравнително млада индустрия с висок темп на растеж. По отношение на страните от Европейския съюз би било предизвикателство правилното регулиране на тези банки, тъй като ислямското банкиране може да предложи големи възможности, ако принципите на това регулиране се изградят върху стабилна правна основа.

1. Лицензиране на ИБ

Различните държави налагат и различни изисквания за лицензиране на кандидатите, желаещи да създадат ислямски банки. Тези изисквания помагат на над-

зорните органи да гарантират, че новите банки се управляват по стабилен начин. В страни, където присъстват ислямски и конвенционални банки, изискванията за лицензиране не засягат въпроса за спазването на шериата. Но независимо от това този въпрос играе важна непряка роля в процеса на одобрение. Когато шериатът представлява (или е част от) основния закон на страната, спазването на неговите принципи е ключово предварително условие (и определящо) дали предложеното искане за лицензиране на ислямска банка ще бъде одобрено. Като част от процеса на лицензиране, надзорният орган следва да гарантира, че са налице подходящи структури и процеси на корпоративно управление.

2. Регулиране на ислямското банкиране

Като се имат предвид рисковете, пред които са изправени ислямските банки (ИБ), те се нуждаят от законови, корпоративни и регулаторни рамки толкова, колкото и другите конвенционални банки. Здравата правна рамка е ключова предпоставка за безопасно развитие на ИБ. За да се осигурят правните основи и надзорът на ислямските банки, общите банкови закони (или специфични закони, свързани с ислямските банки) трябва да определят естеството на тези банки и техните взаимоотношения с централната банка и други конвенционални банки. Поради факта, че ИБ действат в държави с различни правни среди, юрисдикциите са възприели и различни подходи при разработването на правната рамка, която позволява работата на ИБ (Song and Oosthuizen, 2014).

Регулаторната рамка за ислямските финансови институции може да се класифицира основно в три форми (Syarif, 2019): напълно ислямска, двойна или неутрална система.

Важно решение, което трябва да се вземе от държавите, позволяващи ИБ, е дали да поддържат унифициран набор от банкови закони или разпоредби за ИБ и КБ. Някои от тях, относително нови за ИБ, предпочитат да издават отделни закони и разпоредби (напр. Ливан, Мароко и Оман), за да увеличат прозрачността и да компенсират липсата на опит, докато страните с по-напредналите финансови пазари (напр. Малайзия) са запазили разделението. Повечето обаче са възприели унифициран набор от банкови закони и разпоредби, благодарение на което се избягва дублирането на законови и регулаторни разпоредби, които са еднакво важни за ИБ и КБ (Song and Oosthuizen, 2014).

Друго ключово решение, което трябва да се вземе, е дали да се създаде централизиран Shariah Supervisory Board (SSB) Шериатски надзорен съвет (в допълнение към Надзорния съвет на ниво банка), който да наблюдава рамката за управление на шериата в ИБ. Централизираният Шериатски надзорен съвет има предимството да хармонизира шериатските решения, намалявайки разходите за шериата и съответствието на ИБ. Практиката за създаване на Шериатски надзорен съвет варира в различните страни. Липсата на еднаквост и стандартизация в прилагането на принципите на шериата до голяма степен отразява вариациите по този въпрос в различните страни. В повечето юрисдикции, включени в шериата, от ИБ се изисква да имат шериатски съвет, в други юрисдикции (напр. Судан, Турция, Обединените арабски емирства) централизираните Шериатски надзорни

съвети са създадени като независима публична институция, а в трети (напр. Афганистан, Бахрейн, Малайзия, Пакистан и Палестина) Шериатски надзорен съвет принадлежи към централната банка (Song and Oosthuizen, 2014). Тези съвети също така се различават по своя мандат и отчетност пред борда на директорите на ИБ. Някои Шериатски надзорни съвети, които принадлежат към централна банка, имат законодателни и съдебни правомощия, а други имат само консултативна роля. Що се отнася до отчетността, предизвикателство е дали членовете на този съвет да се отчетат пред борда на директорите на ИБ, или не. В повечето случаи връзката на съвета с борда на банката е от консултативен тип, като крайната отговорност за съответствието с шериата принадлежи на борда на директорите на банката.

Въвеждането на различни продукти чрез ислямските финансови институции налага анализа за съответствието на продуктите с принципите на шериата. Това от своя страна води до развитието на шериатски съвети в рамките на финансовите институции за оценка на продуктите. За стандартизиране на нормите на шериата са създадени различни организации за разработване на международни стандарти и насоки (Syarif, 2019). Както беше изяснено по-горе, рамката на Базелския комитет за банков надзор (BCBS) е „рамката по подразбиране“. Няколко юрисдикции обаче го допълват със стандартите на IFSB и AAOIFI, за да отговарят на спазването на шериата. По-специално, около 65 процента от държавите, в които функционира ислямско банкиране, приспособяват своите конвенционални банкови разпоредби към дейностите на ислямското финансиране, имайки предвид специалните характеристики на тази форма на финансиране (Mejia, 2014).

Адекватната правна и регулаторна рамка е инструмент за осигуряване на устойчивост на развитието на ислямските финанси и според Houssem и Bedoui (2016). Агенциите за определяне на международни стандарти за ислямските финанси са сл. като последните конкретно засягат ислямските финанси:

1. BCBS (Basel Committee on Banking Supervision) – Базелски комитет за банков надзор;
2. IOSCO (International Organization of Securities Commissions) – Международна организация на комисиите по ценни книжа;
3. IAIS (International Association of Insurance Supervisors) – Международна асоциация на застрахователните надзорници;
4. IFSB (Islamic Financial Services Board) – Борд за ислямски финансови услуги;
5. AAOIFI (Accounting and Auditing Organization for Islamic Financial Institutions) – Счетоводна и одиторска организация за ислямски финансови институции;
6. IIFM (International Islamic Financial Market) – Международен ислямски финансов пазар;
7. IILM (The International Islamic Liquidity Management Corporation) – Международната ислямска корпорация за управление на ликвидност;
8. IIRA (Islamic International Rating Agency) – Ислямската международна рейтингова агенция.

AAOIFI, IFSB, ILM, IIRA и IIFM засягат конкретно ислямските финанси, които са посочени и от Syarif (2019).

Изпълнителният съвет на Международния валутен фонд (МВФ) одобрява използването на Основните принципи за регулиране на ислямските финанси (the Core Principles for Islamic Finance Regulation – CPIFR), които са разработени от Съвета за ислямски финансови услуги (IFSB) с участието на секретариата на Базелския комитет по банков надзор. CPIFR са предназначени да осигурят набор от основни принципи за регулиране и надзор на ислямската банкова индустрия. Свързаната с тях методология се прилага при оценки на финансовия сектор на изцяло ислямски банкови системи и като допълнение към Базелските принципи за банкови системи, където ислямското банкиране е системно значимо (IMF, 2018).

3. Ислямското банкиране в Европа

Градацията на ислямското банкиране със сигурност може да бъде проследена от разпространението на инвестиционни фондове като ислямски облигации до създаването на Ислямската банка на Великобритания, която е израз на тази еволюция. Пазарът на ислямски облигации спечели значително внимание и сред конвенционалните инвеститори в последното десетилетие, защото тези инструменти са с висока степен на сигурност. Участват не само мюсюлмански инвеститори, тъй като те формално отговарят на ислямските принципи, но и европейски. Всъщност тези ценни книжа в момента се търгуват на най-големите вторични пазари главно поради тяхната сигурност.

Що се отнася до данъците, законодателството в Обединеното кралство улесни практическото прилагане на традиционните модели на придобиване, избягвайки лихвите, които са несъвместими с ислямското право. Въведени са нови правила за събиране на гербовия налог – HSBC Amanah първа предложи ислямски ипотекни, като други банки последваха примера.

Въпросът за регулирането на ислямските финанси в европейските страни е доста актуален – могат ли религиозните норми (шериятът) да съществуват като регулатори в европейските страни? На практика в Турция, Египет или в някои страни от ЕС във финансовото и банковото право ислямските финанси се разглеждат като иновативен финансов продукт. Акцентът е поставен върху финансовата сигурност и върху факта, че ислямските банки не водят до дестабилизиращо влияние върху финансовата система. Въпреки това с оглед на историческите и културните стереотипи и ценностни подходи в Европа въпросът е *дали ислямските финанси се нуждаят от допълнителни специални мерки за регулиране, контрол или либерализиране на дейностите в сравнение с другите кредитни институции*. Основно правило гласи, че квалификацията на дадена финансова институция като ислямска сама по себе си може да създаде някои допълнителни сложности и тежести за нея. В мюсюлманските страни има проявление под формата на допълнителни регулаторни изисквания и по-тежки наказания за неспазване, в немюсюлманските страни все още продължава бдителността и неприемливостта на този тип институции. Всичко това намалява конкурентоспособността и маневреността на ислямските финансови институции в сравнение с обикновени-

те кредитни институции и създава допълнителни ограничения върху начините, по които се получават печалбите (Kurochkina, 2019).

Ислямското банкиране е сравнително млада индустрия с висок темп на растеж, която през последните години е силно дискутирана тема поради факта, че този тип банкиране се разраства и на пазара на Европейския съюз. Но в този контекст можем да се зададе въпроса доколко е полезно това присъствие за икономиката и финансовата система на страните резиденти на ислямските банки, какви възможности и предизвикателства могат да бъдат посочени и за двете страни?

„Безлихвеното банкиране“ може да предложи големи възможности за финансовите системи и икономиките на местните страни:

На първо място, ислямските банкови услуги могат да увеличат социалното включване на мюсюлманските малцинства, които днес представляват най-големите малцинства в Европа. Освен това присъствието на ислямските банки може да се разглежда като привличане на важната част от петролното богатство от региона на Персийския залив и като допълнителен източник на ликвидност и финансиране за националната икономика. Нещо повече, появата на ислямската банкова индустрия в западните страни може да се разглежда като мост за международните финансови групи, които се стремят да диверсифицират своите инвестиции, към ислямския свят.

Конкуренция с конвенционалните банкови продукти, липса на обучен ислямски персонал с дълбоки финансови и религиозни познания, по-високите рискове – очевидно ислямските банки са изложени на по-големи рискове в сравнение с конвенционалните.

Възможностите за ислямското банкиране на европейския континент включват сл.: нова клиентска база, диверсификация на техните инвестиционни портфейли и нови бизнес възможности; нови инструменти за финансиране на банкови дейности от сътрудничество с конвенционални банки, които предлагат ислямски банкови продукти и услуги, както и нова клиентска база. Навлизането на ислямското банкиране на пазара на Европейския съюз може да се разглежда като възможност за привличане на допълнителен петролен капитал от страните от Близкия изток за местните страни и като значително разширяване на клиентската база за ислямските банки. От друга страна, предизвикателствата, пред които могат да се изправят и двете страни, особено в областта на надзора и регулирането, открива поле за нови изследвания в областта. Концепцията за ислямското банкиране е сравнително нова и напълно различна от тази на конвенционалното банкиране, поради което страните, в които се намират тези банки, трябва да адаптират законодателството си и да отчетат всички потенциални рискове на тази нова финансова индустрия (Sadoveanu, 2011).

Основното предизвикателство по отношение на страните от Европейския съюз е правилното регулиране и надзор на тези банки. Първият е, че много ислямски банки съчетават търговски банкови дейности с инвестиционно банкиране, което прави надзора на тези институции по-сложен. Освен това дейността на ислямската банка предполага по-високо ниво на риск в сравнение с конвенционалните банки, което създава някои проблеми за регулаторните органи по отношение на изискванията за капиталова адекватност, прозрачността и защитата на

клиентите: вложителите на тези банки участват не само в банковите печалби, но и в загубите също. Освен това ислямските банки прилагат различни методи за мобилизиране на ресурси и инвестиции, предизвиквайки по този начин регулаторните институции.

Въпреки че връзките и политическите отношения между GCC (Gulf Cooperation Council/GCC) и ЕС датират от 1988 г., след 2005 г. се установяват по-чести контакти между ЕС и страните от Персийския залив. Понастоящем няма окончателни разпоредби, решения в тази насока, както и предприети инициативи за паричен съюз. Но европейската дисциплина е повлияла на регулирането на финансовите пазари далеч отвъд естествените си граници поради необходимостта от насърчаване на инвестициите. Стандартите на IFSB, към които се придържат и банки от GCC, се основават на европейския опит като най-добра практика на конвенционалните финансови пазари.

Сътрудничеството на ЕЦБ с държави извън ЕС включва и страните от GCC, които от 2005 г. насам засилват отношенията с Генералния секретариат, централните банки и паричните органи на държавите членки, особено с оглед въвеждането на единна валута. Разработени са и инструменти за засилване на сътрудничеството с основните централни банки на много неевропейски държави (в т.ч. тези от GCC) чрез семинари, технически консултации и насоки, както и чрез експертен опит в провеждането на парична политика, платежни системи и банков надзор. Тази консултантска дейност е част от институционалните задачи, предвидени в член 5 от Устава на ESCB ECB (Протокол № 4). ЕЦБ развива международни отношения за сътрудничество със страни извън ЕС; по-специално член 8 от Рег. (ЕС), 15 октомври 2013 г., бр. 1024, относно банковия надзор, предвижда възможността ЕЦБ „да установява контакти и да сключва административни споразумения с надзорни органи, международни организации и администрации на трети държави, при условие че са подходящо съгласувани с ЕВА. Тези споразумения не създават правни задължения за Съюза и държавите членки. Но е необходимо регулаторно сближаване между ЕС, GCC и други ислямски държави по отношение на предпоставките за банково разрешение (Член 4.1 (а) и 14, Reg. (UE), № 1024/2013), капиталови изисквания, предпазните механизми, независимостта и правомощията на надзорните органи за създаване на ислямски банки в Европа.

Следователно е необходимо да има високо ниво на прозрачност от страна на Съвета на шерията, който играе аналогична роля на Compliance комитета в една традиционна банка. Този съвет обаче наблюдава за съответствието с ислямските етично-правни правила, от което може да произтича известна непредсказуемост.

Ислямската банка в много аспекти е сравнима с една конвенционална кредитна институция, но за определени услуги има нужда от по-голяма прозрачност, особено за европейски инвеститори. Например схемите *mudàraba* и *mushàraka* предопределят значително участие в бизнес риска на банката и следователно са необходими адекватни надзорни мерки. В случай на *mushàraka* договорът за партньорство между банката и клиента предвижда капиталът в материална или парична форма да е предоставен от двете страни и предвижда активен последващ контрол на проекта. Освен това необходимостта от организационно разделяне на

дейностите на банката се предвижда и при ислямските банки, за да се избегнат възможни конфликти на интереси между страните, участващи в бизнеса.

В обобщение може да се твърди, че в европейски контекст е необходимо да се разрешат проблемите за съвместимостта на ИБ с конвенционалния пазар, регулациите и необходимата прозрачност на ислямските банки, които оперират в европейските страни. Трябва да се вземе предвид надзорът, упражняван от ЕЦБ и националните централни банки, съгласно подхода на европейския банков надзор (Регламент (UE) 15 октомври 2013 г., № 1024 и Регламент (UE) 16 април 2014 г., № 468 и свързани дисциплини) и Базелските стандарти, които налагат задължения за капиталови изисквания и процедури за необходима прозрачност например като „стрес“ тестовете. Ислямските финансови схеми представят интересни аспекти от гледна точка на устойчиво и социално ориентирано финансиране, но критичният въпрос е сигурността на правилата и тяхната ефективна приложимост.

4. Базелските стандарти за ислямски банки

Поради значението на тази рамка по „подразбиране“ ислямските банки също са длъжни да спазват Базелските стандарти. Базел III обаче не разграничава ислямските банки от конвенционалните въпреки различните им финансови структури. Следователно има нужда от допълнително тълкуване и модифициране на новите разпоредби, за да отговорят те на спецификата на ислямските банки. В настоящия си вид Базел III се прилага по различен начин върху ислямските банки в сравнение с конвенционалните банки.

От една страна, прегледът на литературата разкрива, че ислямските банки като цяло са по-добре капитализирани от конвенционалните банки. Освен това ислямските банки също са по-малко изложени на рисковете, присъщи за дериватите и секюритизирани продукти. В резултат на това ислямските банки се нуждаят от относително по-ниско ниво на рисково претеглени активи (RWA) в сравнение с конвенционалните банки.

От друга страна, поради естеството на съответстващите на шериата депозити под формата на инвестиционни сметки за споделяне на печалбата и загубата (profit-sharing investment accounts /PSIAs) съществува допълнителен буфер за загубите на ислямските банки. Базел III има строги изисквания за ликвидност, което представлява сериозно предизвикателство за ислямските банки. Всъщност ликвидността представлява голям проблем така или иначе за тези банки в световен мащаб поради ограничения брой налични ликвидни инструменти, съвместими с шериата (Hidayat, 2018).

В европейската банкова система необходимостта от адаптиране към изискванията на Базелските стандарти, правилата за прозрачност, цифровата трансформация и иновациите повдигат въпроси, които могат да попречат на развитието на ислямските финанси. За пруденциалното регулиране и надзор всички европейски банки са длъжни да се придържат към системите за застраховане на депозити. За разлика от това в ИБ се твърди, че инвестиционните депозити на ислямските банки, които следват „принципа на споделяне на печалбата и загубата“, не могат да бъдат покрити от схеми за гарантиране на депозитите. Освен това корпоратив-

ното управление и управителният съвет на европейските банки поемат пълната отговорност въз основа на законите на ЕС и не могат да бъдат споделени с шериятския съвет. Създаването на банки би изисквало специфична правна норма не само поради европейската регулация, а и поради банковото лицензиране, което включва интегриране на всички наднационални, национални и вътрешнообщностни правила. Всъщност член 14.1, рег. (ЕС) 1024/2013 предвижда, че всяко заявление за лиценз на кредитна институция, която ще бъде установена в участваща държава членка, се подава до националните компетентни органи в съответствие с изискванията на националното законодателство. Следователно съществуват сериозни предизвикателства за разпространението на ислямското банкиране в Европа именно поради подобни правни схеми.

За създаването на неконвенционални банки е необходимо да се въведат специфични норми, правила и процедури за лиценз. Имайки предвид този факт, би било по-лесно европейски банки или клонове да предлагат ислямски финансови продукти чрез т.нар. „ислямски прозорци“ въпреки потенциалните проблеми с данъчното облагане или други въпроси относно правната съвместимост. Едно е сигурно, обаче – вземането на това решение трябва да бъде насърчавано и проучвано с оглед на осезаемия потенциал на ислямски спестители и инвеститори. Освен това е необходимо да се предвиди и процесът на дълбока промяна, който вече е в ход и изисква от банките иновации по отношение на регулаторни и правни въпроси.

Според Song (2014) надзорните органи, които разрешават ислямските прозорци, отбелязват следните предимства на такава структура:

- Ислямските банки чрез тях могат да се възползват от опита на конвенционалните банки. Това може да подобри качеството на услугите/продуктите и да намали цената им, което би могло да подобри посредничеството. Ислямските прозорци също улесняват управлението на ликвидността, особено в страни, където ислямските инструменти за ликвидност са ограничени.
- Ислямските прозорци засилват конкуренцията на пазара, което може да намали финансовите разходи за съвместими с шерията продукти.
- За държави с малко търсене на ислямски банкови услуги (държави с малко мюсюлманско население) „прозорецът“ може да бъде единственият осъществим начин за предоставяне на ислямски финансови услуги.
- Надзорните органи, които не допускат тази форма, посочват следните рискове:
- Смесването на активите и пасивите на ислямските прозорци с активите и пасивите от конвенционалната банкова дейност може да има значителен риск за репутацията на ислямските банки, тъй като вложителите могат да изтеглят средствата си заради смесването.
- Прозорците биха могли да попречат на установяването на ефективно корпоративно управление и системи за управление на риска. Ръководството и бордът на традиционната банка може да не са достатъчно компетентни по отношение на рискове, присъщи на дейностите на ислямското банкиране.

- Дейността на ислямските прозорци може „да отвори врата“ за нелоялни регулаторни практики. Например, като се има предвид принципът за споделянето на печалбите и загубите в ислямските банки, рисково финансиране може да се получи заради ислямските прозорци, тъй като в случай на неизпълнение притежателите на сметки в „прозорците“ ще поемат загубите. По същия начин притежаваните ценни книжа могат да се прехвърлят между инвестиционни портфейли на конвенционални източници и тези, финансирани от ислямски прозорци, така че да се изглади възвръщаемостта.
- Ислямските прозорци могат да попречат на ефективния финансов надзор, на изготвянето на подходящи финансови отчети за дейностите на конвенционалната и ислямската част от дейността на банката.
- Въпросът за това как ислямските банки в затруднено положение трябва да бъдат спасени в съответствие с принципите на шериата, все още е в процес на обсъждане. Този проблем е допълнително сложен за ислямски прозорци, работещ в рамките на традиционна банкова структура. В този случай регулаторните органи няма да бъдат в състояние да извършат необходимото реструктуриране, удовлетворяващо както целите за финансова стабилност, така и принципите на шериата.
- Мониторингът на използването на ислямски парични инструменти (напр. сукук) може да бъде затруднен при наличието на прозорци.

От европейска гледна точка пандемията потвърди важността на солидна система от правила, която да насочи банките към добродетелно и разумно поведение и да е способна да се справи с кризата. Реформите и създаването на европейския единен надзорен механизъм, датиращи от около десет години, направиха възможно да се отговори на здравната криза с по-адекватна капиталова адекватност и ликвидност. За проверка на действителната им адекватност внедряването на стандартите Final Basel III беше отложено за януари 2023 г. поради пандемията. Новите изисквания могат да се разширят и да обхванат ислямските банки – внедряването на „Окончателния Базел III“ би представлявало предизвикателство за тях.

Изборът за отлагане на изпълнението на препоръките до 2023 г. и неприемане на допълнителни реформи (т.нар. Basel Hard Stop), за да се гарантира средносрочната стабилност на пруденциалната регулаторна рамка, е последователен и подходящ. Този контекст несъмнено има международни последици и може да засегне ислямските банки, както и техните отношения с банките в ЕС. За бъдещи изследвания ще бъде интересно да се проучи как се третират формите на рискове (кредитен, пазарен и оперативен) в Европейския банков съюз според указанията на Базел и как същите рискове се оценяват от IFSB, който е приел същите правила точно за да „култивира“ печеливши отношения с традиционните банки. Повишеният фокус върху риска е резултат от сложността на правилата, тъй като новият стандарт е дефиниран въз основа на операциите на големи международни банки. Европейските правила налагат прилагането на принципа на регулаторна пропорционалност и простота, адекватно балансиране, специфичност на мерките, осигуряване на строги условия за използване на вътрешни модели, които

обаче не представляват регулаторни бариери за малки и новонавлизащи банки. Следователно е необходим специален регламент за съвместното съществуване на европейски и ислямски банки.

Заклучение

Независимо от най-различните опити за адаптиране на ислямските финанси се оказва, че регулаторните инициативи на правителството са от решаващо значение за осъществяването на такъв процес (Hajjar, 2019). Следователно политиките на ЕС трябва да обмислят всякакви приспособяващи или „улесняващи“ регулаторни действия с оглед на постигането на по-социално и финансово устойчив вътрешен пазар. Този политически въпрос е предмет на сериозна дискусия на международно ниво: действително докладът на СРМІ (Committee on Payments and Market Infrastructure) от 2015 г. на Групата на Световната банка разглежда финансовото включване като ключова цел на политиката, но и подчертава как самоизключването от финансовата система може да се дължи на несъответствия между регулаторната рамка или заради културни и религиозни причини. Приемането на подобни правила ще зависи от политическия избор както на наднационално, така и на вътрешно ниво.

И накрая, приликите между принципите на ислямските финанси и принципите на публично-частното партньорство за инфраструктурни и подобни глобални проекти по отношение на споделянето на риска може да бъде също така интересна тема за бъдещи изследвания. ООН публикува проучване през 2016 г., което подчертава възможния принос на ислямското финансиране за насърчаване на целите за устойчиво развитие на Програмата до 2030 г. Устойчивите финанси обаче изискват правила и техники за управление на риска, за да се постигне максимална прозрачност на транзакциите, контрол на спазването на ислямския закон, както и съвместимост с конвенционалната система: цели, които са много сложни за постигане едновременно.

Използвана литература:

1. Ali, M. A. (2023). An Assessment of Islamic Banking in Asia, Europe, USA, and Australia. *European Journal of Islamic Finance*, 10(1), 1-15.
2. Antoniazzi, S. (2022). Islamic Banks and the European Banking Union: An Overview of Critical Issues and Perspectives. *European Journal of Islamic Finance*, 9(1), pp.37-55.
3. Committee on Payments and Market Infrastructure – World Bank Group (2015), Payment aspects of financial inclusion. Consultative report, 9f., <http://www.worldbank.org>
4. Hajjar, M. ed. (2019) *Islamic finance in Europe: a cross analysis of 10 European countries*. Springer.
5. Hidayat, S. E., Nadeem, M. M., AlMadaifa, A. J. & Ali, Z. (2018). Impacts of Basel III on Islamic finance. *Journal of Islamic Financial Studies*, 4(02), 123-133.

6. Houssemeddine BEDOUI (2016) Overview Of Islamic Finance Regulatory Framework And Development; https://www.researchgate.net/publication/326832316_Overview_Of_Islamic_Finance_Regulatory_Framework_And_Development
7. IMF POLICY PAPER (2018) THE CORE PRINCIPLES FOR ISLAMIC FINANCE REGULATIONS AND ASSESSMENT METHODOLOGY
8. Islamic Finance Outlook (2022). Standard&Poors.
9. Islamic Financial Services Board (2022). Islamic Financial Services Industry Stability Report. Kuala Lumpur, Malaysia, June.
10. KAPLAN, H. E. (2019). Islamic Financial Institutions in The World and Turkey. *JOEEP: Journal of Emerging Economies and Policy*, 5(1), 90-100.
11. Kurochkina, I. and Us, U., 2019. The development and special aspects of Islamic finance in Europe at the present stage. In *SHS Web of Conferences* (Vol. 67, p. 06033). EDP Sciences.
12. Mauro, di Filippo, Caristi (2013) Islamic Finance in Europe, <https://ssrn.com/abstract=2251204> or <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.2251204>
- Mejia, A. L., Aljabrin, S., Awad, R., Norat, M. M. and Song, M. I., 2014. *Regulation and supervision of Islamic banks*. International Monetary Fund.
13. Sadoveanu, D., 2011. Islamic banking in European union countries: challenges and opportunities. *CES Working Papers*, 3(4), pp.592-598.
14. Sobol, I. (2015). Islamic Banking in the European Union Countries.
15. Sobol, I., Dopierała, Ł. & Wyśiński, P. (2023). Is the profitability of Islamic and conventional banks driven by the same factors?—A study of banking in the Middle East. *PloS one*, 18(8), e0289264.
16. Song, M. I. & Oosthuizen, C. (2014). *Islamic banking regulation and supervision: Survey results and challenges*. International Monetary Fund.
17. Syarif, F. (2019). Regulatory framework for Islamic financial institutions: lesson learnt between Malaysia and Indonesia. *Journal of halal product and research (JPHR)*, 2(2), 79-85.
18. Wilson, R. (2007) Islamic Finance in Europe

Севги Осман

главен асистент, доктор

ВСУ „Черноризец Храбър“, Варна, България

Sevgi Osman

Chief Asst., PhD

VFU “Chernorizec Hrabar”, Varna, Bulgaria

sevgi.osman@vfu.bg

ЗНАЧЕНИЕ НА РЕГУЛАЦИИТЕ ЗА БЪДЕЩОТО РАЗВИТИЕ НА ИСЛЯМСКИТЕ БАНКИ

гл. ас. д-р Севги Осман,

Варненски свободен университет „Черноризец Храбър“

Резюме: Ислямските банки се нуждаят от законови, корпоративни и регулаторни рамки толкова, колкото и традиционните банки. Нещо повече, въвеждането на различни продукти чрез ислямските финансови институции налага анализа за съответствието на продуктите с принципите на „шерията“. Това от своя страна води до развитието на шериятски съвети в рамките на финансовите институции за оценка на продуктите. С цел стандартизиране на тези принципи са създадени различни международни организации. В повечето държави, където присъстват ислямски банки, концептуалната регулаторна рамка на Базелския комитет за банков надзор (BCBS) е „рамката по подразбиране“. Няколко държави обаче го допълват и с други стандарти.

Ислямското банкиране е сравнително млада индустрия с висок темп на растеж, която може да предложи големи възможности за традиционните банкови институции ако съществува достатъчна правна хармонизация и синхронизация между двете системи.

Ключови думи: ислямско банкиране, регулации, стандарти, съвместимост, синхронизация, Базелски стандарти, ислямски прозорци

IMPORTANCE OF REGULATIONS FOR THE FUTURE DEVELOPMENT OF ISLAMIC BANKS

Chief Asst. Sevgi Osman, PhD,

Varna Free University “Chernorizets Hrabar”

Abstract: Islamic banks need legal, corporate and regulatory frameworks as much as traditional banks. Moreover, the introduction of various products through Islamic financial institutions necessitates the analysis of the compliance of the products with the principles of „Shariah“. This in turn leads to the development of Shariah boards within financial institutions to evaluate products. In order to standardize these principles, various international organizations have been established. In most countries where Islamic banks are present, the conceptual regulatory framework of the Basel Committee on Banking Supervision (BCBS) is the “default framework”. However, several countries supplement it with other standards.

Islamic banking is a relatively young industry with a high growth rate that can offer great opportunities to traditional banking institutions if there is sufficient legal harmonization and synchronization between the two systems.

Keywords: Islamic banking, regulations, standards, compatibility, synchronization, Basel standards, Islamic windows

РОЛЯТА НА СЕЛСКОТО СТОПАНСТВО В КОНТЕКСТА НА МИГРАЦИЯТА

ас. д-р Атанас Павлов,

гл. ас. д-р Ани Димитрова,

доц. д-р Петя Брънзова

*Институт за икономически изследвания
при Българската академия на науките*

Въведение

Селското стопанство играе ключова роля в контекста на миграцията, като предлага възможности за заетост, интеграция и културен обмен за мигрантите. Безопасната и законна миграция допринася за устойчивото развитие, икономическия растеж и хранителната сигурност. Въпреки това, за да се осигури устойчиво развитие и благополучие в селските общности, е необходимо да се създадат механизми за подпомагане на интеграцията на мигрантите и за управление на предизвикателствата, свързани с миграцията в селските райони. Целта на настоящия доклад е да проучи влиянието на миграцията върху селските общности и икономиките, както и ролята на селското стопанство в интеграцията на мигрантите. Обектът на изследването е взаимодействието между селското стопанство и миграцията, като се разглеждат влиянието на миграционните процеси върху селските общности и селскостопанските дейности. Предметът на изследването включва ролята на селското стопанство в интеграцията на мигрантите, влиянието на миграцията върху селскостопанската трудова сила и производството, както и предизвикателствата, които миграцията представя за селското стопанство. Методите на изследване включват анализ на наличната литература, статистически данни и проучвания.

Измерение на миграционните процеси

Въпросите, свързани с международната миграция и бежанците, засягат почти всички страни в света, като съществуват три основни фактора, които довеждат до масова миграция и бежански потоци: войните, социално-икономическите кризи и преследването на индивидуалността, както и нарушенията на политическата свобода и другите човешки права (Маринов, 2020). Процесът на миграция по своята същност представлява движение на хора в рамките на една държава или преминаването им през международни граници. Тя включва всички видове

движения, независимо от причините, продължителността и доброволния или недоброволния им характер. В рамките на понятието миграция могат да бъдат разглеждани икономически мигранти, мигранти в бедствено положение, вътрешно разселени лица, бежанци и лица, търсещи убежище, завръщащи се лица и хора, които се придвижат с други цели, включително с цел образование и събиране със семействата си (ИОМ, 2019).

Външната миграция оказва влияние както върху демографската обстановка и промените, т.е. върху наличието на хора – носители на човешки капитал, така и върху натрупването или загубата на човешки капитал (Зарева, 2020). През 2015 г. броят на международните мигранти е 244 милиона, което представлява увеличение с 40% от 2000 г. (ИОМ, 2015). Сред тях са 150 милиона работници мигранти (ILO, 2015). Около една трета от всички международни мигранти са на възраст 15 – 34 години, а жените съставляват почти половината от всички международни мигранти (ИОМ, 2015). Голяма част от мигрантите произхождат от селски райони. Около 40% от международните парични преводи се изпращат в селските райони, което отразява произхода на голяма част от мигрантите (ИОМ, 2020). В много африкански държави над 50% от селските домакинства съобщават, че имат поне един вътрешен мигрант (АМТ, 2024). Международните парични преводи се оценяват на три пъти повече от официалната помощ за развитие. Вътрешната миграция от своя страна е още по-голямо явление, като според оценки от 2013 г. вътрешните мигранти са 763 милиона (ИОМ, 2013). Вътрешната и международната миграция често са взаимосвързани. През 2015 г. 65,3 млн. души по света са били принудително разселени поради конфликти и преследване, включително над 21 млн. бежанци, 3 млн. лица, търсещи убежище, и над 40 млн. вътрешно разселени лица. Това от своя страна води до различни процеси на географска концентрация на разселените хора – една четвърт от световните бежанци живеят само в три държави (Турция, Пакистан и Ливан) (ИОМ, 2015). Самата географска концентрация може да бъде използвана за изследване на обвързаността на дадена икономика с икономиките на другите страни – основни търговски партньори (на пример Nestorov, 2015).

Основни причини за миграция от селските райони

Миграцията е сложен феномен, който има значителни последици за стратегиите за препитание и икономическото развитие на селските райони. Разбирането на основните причини за миграцията от селските райони е от решаващо значение за всички, които се стремят да се справят с предизвикателствата, пред които са изправени общностите. Продължаващо е естественото и механично преместване на населението, процесите, свързани с миграцията от селата към градовете в селските райони и от селските райони към индустриално и икономически развитите градове и райони, като това движение се отнася за лицата в трудоспособна възраст (Vlaguev, 2023). Една от основните причини за миграцията от селските райони е бедността и продоволствената несигурност в тях. В селските райони живеят повече от 75% от бедното и несигурно в хранително отношение население на света, чийто поминък зависи предимно от селскостопанското производ-

ство (Anatısca, 2012). Въпреки това домакинствата в селските райони, особено дребните семейни фермери, срещат многобройни пречки при достъпа до кредити, услуги, технологии и пазари, за да подобрят производителността на своите природни ресурси и труд. Тази липса на ресурси и възможности често кара селските домакинства да разглеждат миграцията като неразделна част от стратегиите си за препитание. Миграцията предоставя на домакинствата в селските райони възможност да подобрят препитанието си, като потърсят работа и възможности за генериране на доходи на друго място. Според редица изследвания и доклади миграцията не оказва непременно отрицателно въздействие върху селскостопанското производство. В действителност домакинствата са в състояние да се адаптират и да променят стратегиите си, за да смекчат въздействието на миграцията върху труда (FAO, 2020).

Липсата на възможности за заетост и генериране на доходи е сред основните причини за миграция в селските райони. В повечето случаи наличните работни места в селското стопанство са свързват с ниски и нестабилни доходи, лоши условия на труд, безопасност и здраве, неравенство между половете по отношение на заплащането и възможностите и ограничена социална защита. Поради ограничения достъп до обучение, финансови и консултантски услуги и материална база наличието на по-привлекателни перспективи за развитие може да бъде ограничено в селските райони. Хората от селските райони са привлечени от градските райони, където очакват да имат по-добри възможности за заетост и достъп до здравеопазване, образование и основни услуги. Около 73% от световното население не разполага с адекватен достъп до социална защита. Повечето от тези хора живеят в селските райони на развиващите се страни, където се сблъскват с трудности при управлението на социални, икономически и екологични рискове (FAO, 2016).

Миграцията от селските райони може да бъде свързана и с климатичните промени. Малките семейни ферми, риболовните и горските стопанства, пастирите са най-тежко засегнати от различни бедствия, свързани с метеорологични колебания и изменение, които с годините увеличават своята честота и интензивност. Периодите на суша и свързаната с тях волатилност на цените на храните увеличават бедността и хранителната несигурност (FAO, 2016). Това от своя страна поражда и необходимостта да се търсят жизнеспособни възможности на друго място. Не на последно място, като причина за миграцията от селските райони следва да бъде посочено и изчерпването на природните ресурси поради екологична деградация и климатични промени. Влошаването на качеството на почвите и опустияването засягат около една трета от земята, използвана за селско стопанство, и около 1,5 милиарда души по света, подкопавайки продуктивността и устойчивостта на фермерите. Климатичните промени и използването на неподходящи селскостопански техники допълнително задълбочават тези предизвикателства. Драматичното състояние на влошаване качеството на почвите е един от основните двигатели на конфликтите в сухите земи в Африка, особено между пастирите и фермерите (FAO, 2020).

Предизвикателства и възможности пред миграцията от гледна точка селските райони

Процесът на миграция предоставя различни възможности, но и предизвикателства за селските райони както в страните на произход, така и в страните на транзит и дестинация. В този смисъл важна роля в определянето на резултата от миграцията по отношение на селското стопанство и развитието на селските райони имат различните политики и програми, които в крайна сметка имат пряко отношение към намаляването на бедността и хранителната несигурност (Siar, Sheila V., 2011). Докато миграцията може да намали натиска върху местните пазари на труда и да насърчи по-ефективното разпределение на труда и по-високите заплати в селското стопанство, селските райони на произход рискуват да загубят по-младата, най-жизнената и динамична част от работната си сила. В зависимост от контекста жените, които остават, могат да получат по-голям контрол над производствените ресурси и услуги, потенциално помагайки за преодоляване на половото неравенство в селското стопанство (FAO, 2016).

Самият процес по миграция може да има и положителен ефект върху селското стопанство и развитието на селските райони в страните на произход. Ако кредитните и/или застрахователните пазари в селските райони функционират зле, неефективно или дори липсват, паричните преводи от мигранти могат да облекчат ограниченията пред ликвидността, да осигурят застраховка в случай на криза/шокове и да насърчат инвестициите в селското стопанство и други свързани с него икономически дейности с потенциал за създаване на работни места. Изходящите потоци от паричните преводи не реагират незабавно на влошаващата се икономическа ситуация в страната домакин на мигрантите. Това потвърждава теорията, която предполага, че този поток е най-стабилен в сравнение с другите финансови потоци (Bobeva, 2017). Освен това организациите на диаспората и върналите се мигранти могат да помогнат на селските райони в своите страни на произход посредством капиталови инвестиции, трансфер на знания, умения и технологии и създаването на мрежи. На практика диаспората, мигрантските мрежи и върналите се мигранти могат да насърчават преноса на знания, умения и технологии, както и инвестициите в селското стопанство, включително възможностите за заетост в селските райони на произход (Siar, Sheila V., 2011). За селските райони в държавите на транзит с ниски и средни доходи миграцията и продължителното принудително разселване могат да представляват предизвикателство за местните власти от гледна точка предоставяне на качествени обществени услуги за мигрантското и местното население, както и могат, между другото, допълнително да натоварят природните ресурси, увеличавайки натиска върху селскостопанските и риболовните средства за поминък (KNOMAD, 2017).

Потенциал за развитие на селскостопанско стопанство

Развитието на селското стопанство и селските райони може значително да допринесе за справянето с глобалните предизвикателства, свързани с мащабните движения на бежанци и мигранти. В този контекст могат да бъдат обособени пет

взаимосвързани направления. **Основните причини за миграцията в селското стопанство от гледна точка на развитието** са пряко свързани с необходимостта от засилване подкрепата за малките семейни фермери и създаването на алтернативни и устойчиви възможности за прехрана в селските райони, с особен акцент върху жените и младежта, което е от съществено значение за справянето с основните причини за миграция (NAE, 2012). Това, от една страна, изисква наличието на публични политики, насочени към малките семейни фермери и насърчаващи приемането на устойчиви селскостопански практики. От друга страна, е необходима диверсификация към извънфермерски дейности, ефективни селски услуги и инвестиции във вериги на стойност, свързани с устойчивото земеделие. Селскостопанското образование и професионално обучение, които отговарят на нуждите на пазара на труда, също са ключов фактор, който следва да бъде неразделна част от мерките за подкрепа. В допълнение, налице е явна необходимост от въвеждането на устойчиви селскостопански практики за ограничаване влиянието на климатичните промени, насърчаване на здравословното управление на природните ресурси и увеличаване на продуктивността (ILO, 2015). И не на последно място, засилването на подкрепата за малките семейни фермери и създаването на алтернативни и устойчиви възможности за прехрана в селските райони следва да включва и приобщаващи системи за социална защита, насочени към населението в селските райони, както и мерки за финансово включване, особено по отношение на жените и младите хора (NAE, 2012).

Устойчивостта на разселените хора и местните общности при продължителни кризи се отнася до интервенциите в областта на селското стопанство и селското развитие, които могат да помогнат на местните общности и разселените хора да превъзмогнат различни шокове, да се възстановят от тях и да поставят основи за дългосрочна устойчивост (FAO, 2020). Така например противоположно на Глобалната финансова криза и последвалата я Европейска дългова криза от 2008 – 2010 г. новата COVID-19 криза не бе породена от финансовия сектор и не беше прехвърлена в реалния сектор, а по-скоро се разви в обратна последователност (Георгиева, 2021).

Интервенцията, на първо място, изисква достойни възможности за заетост в селското стопанство както за разселените лица, така и за местните общности. На второ място, проблемите на миграцията следва да бъдат интегрирани в стратегиите за намаляване на риска от бедствия с оглед възможността да се справят с потенциалните миграционни последици от всякакви екологични промени. Още повече, разселените хора и неравномерно поставените младежи и жени следва да имат адекватен достъп не само до земя, но и до кредитни услуги и пазара като цяло (FAO, 2020). Друг важен фактор за устойчивост се отнася до наличието на гъвкави, устойчиви на шокове и информирани системи за социална защита, достъпни и за бежанците, и за вътрешно разселените лица, и за мигрантите в местните общности. Тук следва да бъде посочено, че от ключово значение е и възможността за създаването на условия за участие на разселени млади хора и жени в съществуващи организации на производителите, младежки организации и селскостопански кооперации (SEAR, 2017). По отношение **предотвратяването на конфликти и стабилност** инвестициите в устойчиво селско стопанство и сел-

скостопански средства за прехрана могат да послужат като инструмент за предотвратяване на конфликти, породени от недостиг на природни ресурси, както и да подпомогнат намаляването на напрежението, особено там, където хранителните доставки и пазарите са сериозно претоварени (Ratha, Mohapatra, Scheja, 2011). Това изисква, от една страна, наличието на екологично устойчиви стратегии за прехрана на засегнатото население, включително по отношение разселените хора и местните общности. От друга страна, са необходими и конкретни действия за смекчаване и предотвратяване на конфликтите между пастирите, свързани с трансграничните движения, както и устойчиви решения на конфликтите за земя между разселените хора и местните общности (Corps, Tesfaye, Cañas, 2021) (IOM, 2020).

Трудова миграция от селските райони – безопасната, редовната и отговорна миграция от селските райони, включително сезонната миграция, свързана със селскостопанските календари, може да бъде полезна за мигрантите и техните общности (CIC, 2015). За да бъде оползотворен нейният потенциал обаче, е необходимо наличието на сезонни схеми за заетост в селското стопанство и изграждане на капацитет на работодателите и асоциациите на мигрантските работници за тяхното прилагане, както и адекватни права на социална защита, които съпътстват мигрантите, работещи в селското стопанство. Сред останалите важни предпоставки за максимизирането полезността от миграцията са зачитане правата трудовите мигранти в селското стопанство и капацитета на селскостопанските институции за организиране на кампании за осведомяване и информиране за законната миграция и възможностите в селските райони на произход и дестинация (Justino, Fellow, 2012) (IPS, 2017).

От ключово значение за реализиране **потенциала за развитие на миграцията** са политиките и програмите, насочени към селското стопанство и развитието на селските райони, които заемат особено важно място при процеса на създаването на подходяща среда за ефективно оползотворяване на потенциала за развитие на мигрантите, вътрешно разселените лица и бежанците по отношение намаляване на бедността и местното селско и селскостопанско развитие в регионите на произход, транзит и на дестинация (Асуña – Alfaro, Khoudour, 2020). Подобни политики следва да са пряко насочени към намаляване на разходите за изпращане на парични преводи до селските райони и увеличаване на финансовото включване и грамотност както в изпращащите, така и в получаващите райони. Още повече, необходимо е постигането на достатъчен капацитет на селските райони, чрез които получените парични преводи да бъдат използвани за инвестиции в селското стопанство и управлението на природните ресурси (Ratha, Mohapatra, Scheja, 2011). Потоците от чуждестранни инвестиции играят значителна роля в икономическата и политическата трансформация на страните с ниско ниво на икономическо развитие (Panusheff, 2022). В този контекст важен фактор е и съответната политика, насочена към мобилизация на диаспорите за инвестиции в селските райони, както и различните политики и програми, насочени към реинтеграция на завърналите се, включително посредством насърчаване на заетостта, предприемачеството и оказване на подкрепа по отношение имуществени и земеделски права. Осигуряването на по-качествена заетост зависи от изграждането на

дългосрочна стратегическа визия, която да гарантира постоянен напредък в нейното изпълнение (Kirova, 2020). Не на последно място, политиките и програмите следва да бъдат насочени и към мониторинг на въздействието на миграцията върху храненето и здравето в транзитните, приемащите и изпращащите общности, както и върху осигуряването на достъп до мерки за социална защита за бежанците, вътрешно разселените лица и уязвимите групи, оставени на заден план.

Заклучение

Миграцията е сложно и многостранно явление, което е дълбоко преплетено с предизвикателствата и възможностите, пред които са изправени селските райони. Първопричините за миграцията, включително бедността, липсата на заетост и възможности за генериране на доходи, неравенството, ограниченият достъп до социална закрила и изменението на климата, са дълбоко вкоренени в селските райони и изискват всеобхватен подход за справяне с тях. Миграцията може да донесе както възможности, така и предизвикателства за селските райони, но тя може да бъде и ключов двигател на селското стопанство и развитието на селските райони, особено ако е подкрепена от ефективни политики и програми.

За да се преодолеят първопричините за бедствената миграция в селските райони, от съществено значение е да се увеличи подкрепата за дребните семейни фермери и да се създадат алтернативни и устойчиви възможности за препитание в селските райони, като се обърне специално внимание на жените и младите хора. Това изисква публични политики, които насърчават устойчиви селскостопански практики, диверсификация на средствата за препитание и приобщаващи системи за социална закрила. Интервенциите в областта на селското стопанство и развитието на селските райони могат също така да помогнат на приемащите общности и разселените лица да се справят и възстановят от сътресенията и да положат основите на дългосрочна устойчивост.

Използвана литература

1. Георгиева, С. (2021). Променящите се роли на фискалната и паричната политика в светлината на COVID-19 в страни с различен паричен режим. Международна научно-практическа конференция „Устойчиво развитие и социално-икономическа кохезия през XXI век“. ISBN: 978-954-23-2067-8 (print); 978-954-23-2068-5 (online), с. 310-319. <https://dlib.uni-svishtov.bg/handle/10610/4505>
2. Маринов, Е. Развитие на европейската политика в областта на миграцията и убежището. Академично списание Управление и образование, 4/2020. Университет „Проф. д-р Асен Златаров“, 2020, ISSN: 1312-6121, с. 32-41.
3. Зарева, И. Ефекти от външната миграция върху човешкия капитал в България. Икономическо развитие и политики – реалности и перспективи. БАН, 2020, ISBN: 978-619-245-039-7.
4. Acuña – Alfaro, J., Khoudour, D., 2020. Harnessing the potential of migration; UNDP.

5. Bobeva, Daniela. Migrant Remittances and Macroeconomic Developments in the Source Countries (June 1, 2017). Available at SSRN: <https://ssrn.com/abstract=3101322> or <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.3101322>
6. Center on International Cooperation – CIC, 2015, World Bank, Addressing Protracted Displacement: A Framework for Development-Humanitarian Cooperation.
7. Choudhury, R., April 2017. Skilled Migrants and Knowledge Transfer Across Borders Two Studies, KNOMAD, World Bank.
8. Corps, M., Tesfaye, B., Kim, J., Cañas, N., 2021. Harnessing the Development Potential of Labor Migration; USAID’s Center for Resilience.
9. Factors shaping human capital in rural areas, Anton Blagoev SHS Web Conf. 176 03005 (2023) DOI: 10.1051/shsconf/202317603005.
10. Food and Agriculture Organization of the United Nations – FAO, 2016; 2020. Migration, Agriculture and Rural Development: Addressing the root causes of migration and harnessing its potential for development.
11. International Organization for Migration to the United Nations (IOM), 2015. International Migration Report 2015.
12. International Organization for Migration to the United Nations (IOM), News Global. 2017, Migration: Making the Move from Rural to Urban by Choice.
13. International Organization for Migration to the United Nations (IOM); 2019. Definition of „Migrant“; International Migration Law; Glossary on Migration
14. International Organization for Migration to the United Nations (IOM), 2020. Migration in West and North Africa and across the Mediterranean: Trends, risks, development and governance.
15. Inter Press Service – IPS, 2017, Harvesting Peace: How Rural Development Works for Conflict Prevention and Resolutio
16. Justino, P., Fellow, S., 2012. Resilience in protracted crises: exploring coping mechanisms and resilience of households, communities and local institutions.
17. Kirova, A. Looking at New Economic Parameters in National, Regional, European and Global Context. Economic Studies Journal, 5, 2020, ISSN:0205-3292, 3-27
18. M. Anamica, V. Ravichandran, P. Lavanya. Madras Agricultural Journal, 2012. Impact of Migration on the Livelihood of Dryland Farmers.
19. National Academic Press, Washington DC, 2012. Adapting Agricultural Extension to Peacebuilding.
20. Nedialko Nestorov, 2019. „Geographic Sustainability and Geographic Concentration of Bulgarian Export“, Economic Studies journal, Bulgarian Academy of Sciences – Economic Research Institute, issue 1, pages 50-55.
21. Panusheff, E. Foreign Investment Flows in Bulgaria and Participation in Global Value Chains, Journal of Economics & Management Research, 2022. ISSN:2755-0214, DOI:doi.org/10.47363/JESMR/2022(3)148
22. Ratha, D., Mohapatra, S., Scheja, E., 2011. Impact of Migration on Economic and Social Development; The World Bank Development Prospects Group Migration and Remittances Unit & Poverty Reduction and Economic Management Network.

Атанас Павлов
асистент, доктор
Институт за икономически изследвания при Българската академия на науките
Atanas Pavlov
Assist. Prof., PhD
Economic Research Institute at Bulgarian Academy of Sciences
a.pavlov@iki.bas.bg

Ани Димитрова
главен асистент, доктор
Институт за икономически изследвания при Българската академия на науките
Annie Dimitrova
Chief Assist. Prof., PhD
Economic Research Institute at Bulgarian Academy of Sciences

Петя Брънзова
доцент, доктор
Институт за икономически изследвания при Българската академия на науките
Petia Branzova
Assoc.Prof., PhD
Economic Research Institute at Bulgarian Academy of Sciences

РОЛЯТА НА СЕЛСКОТО СТОПАНСТВО В КОНТЕКСТА НА МИГРАЦИЯТА

*ас. д-р Атанас Павлов,
гл. ас. д-р Ани Димитрова,
доц. д-р Петя Брънзова*

Институт за икономически изследвания при Българската академия на науките

Резюме: С промяната на структурата на икономиките и съкращаването на селскостопанския сектор движението на хора между страните е неизбежно. Безопасната и законна миграция допринася за устойчивото развитие, икономическия растеж и хранителната сигурност. Въпреки това мащабните движения на хора обуславят редица сложни предизвикателства. Районите на произход, транзит и съседните им страни биват непропорционално засегнати. Целта на настоящия доклад е да проучи влиянието на миграцията върху селските общности и икономиките, както и ролята на селското стопанство в интеграцията на мигрантите.

Ключови думи: миграция, селско стопанство, селски райони

THE ROLE OF AGRICULTURE IN MIGRATION*Assist. Prof. Dr. Atanas Pavlov,**Chief Assist. Prof. Dr. Annie Dimitrova,**Assoc. Prof. Dr. Petia Branzova**Economic Research Institute at Bulgarian Academy of Sciences*

Abstract: With the transformation of economic structures and the contraction of the agricultural sector, the movement of people between countries is inevitable. Safe and legal migration contributes to sustainable development, economic growth, and food security. However, large-scale movements of people pose a series of complex challenges. The regions of origin, transit, and their neighbouring countries are disproportionately affected. The aim of this report is to analyse the impact of migration on rural communities and economies, as well as the role of agriculture in the integration of migrants.

Keywords: migration, agriculture, rural development

ОБХВАТ И ПРИЛОЖНО ПОЛЕ НА НАЦИОНАЛНИЯ ДОПЪЛНИТЕЛЕН ДАНЪК

докторант Семра Мехмед Гьокче,

*Докторска програма „Счетоводна отчетност, контрол и анализ на
стопанската дейност“*

Варненски свободен университет „Черноризец Храбър“

1. Въведение

Облагането с (национален) допълнителен данък се въведе с промените в Закона за корпоративното подоходно облагане, който е в сила от 1 януари 2024 г. С този налог в България се облагат многонационалните групи предприятия, които имат място на стопанска дейност в нашата юрисдикция, и големите национални групи предприятия. Въвеждането на допълнително облагане се наложи, първо, заради ангажимента, който България пое по споразумението с ОИСР и страните от Г20 за въвеждане на глобален минимален данък, и второ, поради Правото на Съюза, който задължава държавите членки непосредствено да прилагат всички правни норми, приети в Европейския парламент и Съвета на ЕС, а именно Директива (ЕС) 2022/ 2523 на Съвета от 15 декември 2022 г. за гарантиране на глобално минимално равнище на данъчно облагане на многонационалните групи предприятия и големите национални групи в Съюза.

С приемането и прилагането на минималния глобален данък се цели да се гарантира минимално ефективно ниво на корпоративно данъчно облагане. В обхвата на този данък не попадат всички юридически лица. Тук целта е да се обложат големите мултинационални компании, които прибягват към различни нелоялни практики и агресивна данъчна политика за намаляване на данъчната си тежест.

България, както и повечето държави членки в Съюза, направи своя избор да прилага национален допълнителен данък и да облага остатъчните печалби на всички съставни образувания на многонационална група предприятия или на големи национални групи предприятия с национален допълнителен данък, който е равен на положителната разлика между 15% и размера на ефективната данъчна ставка, определен според разпоредбите на ЗКПО. По този начин се дава възможност приходите, събрани от така определения национален допълнителен данък, да бъдат разходвани в България.

В България (националният) допълнителен данък се очаква да засегне около 700 дъщерни предприятия, част от големи многонационални групи, и около 5

големи национални групи, които са основните чуждестранни и български инвеститори в нашата икономика.

2. Обхват и приложно поле на (националния) допълнителен данък

Транспонирането на Директивата в националното ни законодателство се осъществи в част пета „а“ – Облагане на многонационалните и големите национални групи предприятия с допълнителен данък и с национален допълнителен данък от Закона за корпоративното подоходно облагане в сила от 1 януари 2024 г.

В чл. 260а (2) се определя за кои предприятия се прилага минималното ефективно данъчно облагане, а именно такива, чиито дъщерни (съставни) предприятия се намират в страната и които са част от голяма многонационална или национална група и чиито приходи на консолидирана основа за групата са най-малко левовата равностойност на 750 000 000 евро за поне два от четири данъчни периода. Това минимално ефективно данъчно облагане, или „top up tax“ (допълнителен данък) е положителната разлика между 15% и ефективната данъчна ставка, определена за това предприятие в нашата юрисдикция.

Първата стъпка при определянето на допълнителния данък е идентифициране на крайно предприятие майка или междинно предприятие (образуването) майка и нейните съставни предприятия (образувания), разположени в други юрисдикции или без юрисдикции. Правилата GloBE дават ясни насоки, по които да се идентифицира кои многонационални групи предприятия към коя юрисдикция принадлежат. Глобалните правила за предотвратяване на намаляването на данъчната основа създават условия за координирана система за данъчно облагане, която предполага облагане с допълнителен данък на печалбите, възникнали в юрисдикции, в които ефективната данъчна ставка е под глобалния минимален данък от 15%.

В хипотезата на българското законодателство *втората стъпка* е да се определи дали съставните образувания са част от големи многонационални групи предприятия на територията на нашата юрисдикция, или големите национални групи попадат в обхвата на глобалното минимално данъчно облагане и подлежат на облагане с допълнителен данък или с национален допълнителен данък. Така определеното крайно или междинно образувание майка подлежи на първично допълнително облагане за отчетния период в България за себе си и за съставните си образувания, разположени в страната, в друга юрисдикция или без юрисдикция, облагани с ниска данъчна ставка, т.е. под 15%. Дължимият първичен допълнителен данък се определя по формулата, дефинирана в чл. 260ж от ЗКПО:

$PDD = DD_{CO} \times D$, където:

PDD е дължимият първичен допълнителен данък за съставно образувание, облагано с ниска данъчна ставка;

DD_{CO} е допълнителният данък на съставно образувание, облагано с ниска данъчна ставка, определен съгласно чл. 260ш от ЗКПО;

D е делът на образуването майка от допълнителния данък на съставно образувание, облагано с ниска данъчна ставка.

Когато обаче крайното образуване майка на многонационална група предприятия е разположено в юрисдикция, която не е възприела модела на минимално глобално облагане или се намира в страна членка, която е упражнила правото си да не прилага първично и вторично облагане за период от шест последователни данъчни периода, съставните образувания на тази многонационална група предприятия, разположени в България, дължат за данъчния период вторичен допълнителен данък. Този данък се разпределя на равни части между съставните образувания на многонационалната група предприятия в страната и се дължи от тях. Размерът на дължимия в България от съставните образувания на многонационалните групи предприятия вторичен допълнителен данък се определя по формулата, дефинирана в чл. 260л от ЗКПО.

Третата стъпка при определянето на допълнителния данък за съставно образуване е да се калкулира счетоводният му финансов резултат в съответствие със счетоводните стандарти на предприятието майка на групата. Според чл. 260м от ЗКПО този счетоводен резултат (преди извършване на корекции за елиминирани на вътрешногруповите сделки) на съставното образуване следва да се преобразува по определен ред, за да се определи размерът на допустимата печалба или загуба, т.е. нетният счетоводен финансов резултат на съставното образуване се коригира със сумата на:

1. нетните разходи за данъци;
2. изключените дивиденди;
3. изключената печалба или загуба от участия;
4. включената печалба или загуба при прилагане на модела на преоценка;
5. печалби или загуби от разпореждане с активи и пасиви, изключени съгласно чл. 260я от ЗКПО;
6. асиметричните печалби и загуби от курсови разлики;
7. непризнатите разходи;
8. корекциите на грешки от предходен период и промени в счетоводната политика;
9. начислените разходи за пенсии.

Така определената допустима печалба или загуба на съставното образуване се разпределя между главното образуване и място на стопанска дейност или образуване със смесен характер.

Четвъртата стъпка е изчисляването на коригираните включени данъци за съставното образуване. В чл. 260с на ЗКПО са описани включените данъци, а именно:

1. Начислените разходи за данъци върху печалбата и доходите на съставно образуване, както и върху неговия дял от печалбата и доходите на съставни образувания, в чиято собственост съставното образуване има участие.
2. Данък при разпределяне или условно разпределяне на печалба, както и данък върху несвързани с дейността разходи при допустима система за данъчно облагане при разпределяне на печалба.
3. Алтернативни данъци, налагани вместо корпоративен данък.

4. Данък върху неразпределената печалба и собствения капитал, включително върху множество компоненти на базата на печалбата, доходите и собствения капитал.

След като бъде определен размерът на включените данъци за съставното образуване, следва *петата стъпка* – да се коригират според изискванията на чл. 260т от ЗКПО. Този регламент предвижда разходите за текущи данъци, начислени във връзка с включени данъци в данъчния период при определяне на нетния счетоводен финансов резултат, да се коригират с разликата между увеличенията и намаленията на включените данъци в данъчния период, размера на корекцията на отсрочени данъци и всяко увеличение или намаление на включените данъци, отразено в собствения капитал или другия всеобхватен доход, свързани със суми, участващи във формирането на допустимата печалба или загуба, които подлежат на данъчно облагане съгласно законодателството на юрисдикцията на съставното образуване.

Шестата стъпка е определянето на ефективната данъчна ставка на съставното образуване, което следва да бъде обложено с (националния) допълнителен данък. Последователно се прилагат следните операции: определяне на ефективна данъчна ставка за юрисдикцията; сравняване с глобалния минимален данък; определяне на размера на допълнителния данък.

Ефективната данъчна ставка (ЕДС) на многонационална или голяма национална група предприятия се определя по следната формула за всеки данъчен период и за всяка юрисдикция, в която групата има нетна допустима печалба:

$$\text{ЕДС} = \text{КВД} / \text{НДП}_{\text{Ю}}$$

където:

ЕДС е ефективната данъчна ставка на групата за юрисдикцията;

КВД е сумата на коригираните включени данъци на съставните образувания в юрисдикцията;

НДП_Ю е нетната допустима печалба на съставните образувания в юрисдикцията.

Определената по тази формула ефективната данъчна ставка на съставното образуване следва да се сравни с глобалния минимален данък. Данъчната ставка на допълнителния данък в България е положителната разлика между 15 на сто и ефективната данъчна ставка на многонационалната група предприятия или голямата национална група предприятия в юрисдикцията.

Когато ефективната данъчна ставка за определена юрисдикция, в която се намират съставните образувания, е под 15% за данъчния период, многонационалната или голямата национална група предприятия изчислява отделно допълнителния данък за всяко от своите съставни образувания, които имат допустима печалба, взета предвид при определянето на нетната допустима печалба за тази юрисдикция. Допълнителният данък е положителна величина, определя се за юрисдикция и се калкулира по формулата, дефинирана в чл. 260ш от ЗКПО:

$$\text{ДД}_{\text{Ю}} = (\text{ДПП}_{\text{Ю}} \times \text{СДД}) + \text{КДД} - \text{НДД},$$

където:

ДД_ю е допълнителният данък за юрисдикция;

ДПП_ю е допълнителната печалба за юрисдикция;

СДД е ставката на допълнителния данък по ал. 2;

КДД е коригираният допълнителен данък по чл. 260ю;

НДД е националният допълнителен данък по чл. 260я²⁵ или допустимият национален допълнителен данък на друга юрисдикция.

Допълнителната печалба за юрисдикцията (ДПП_ю) е положителната величина, ако има такава, и се определя по следната формула:

$$\text{ДПП}_{\text{ю}} = \text{НДП}_{\text{ю}} - \text{ИССД},$$

където:

ДПП_ю е допълнителната печалба за юрисдикция;

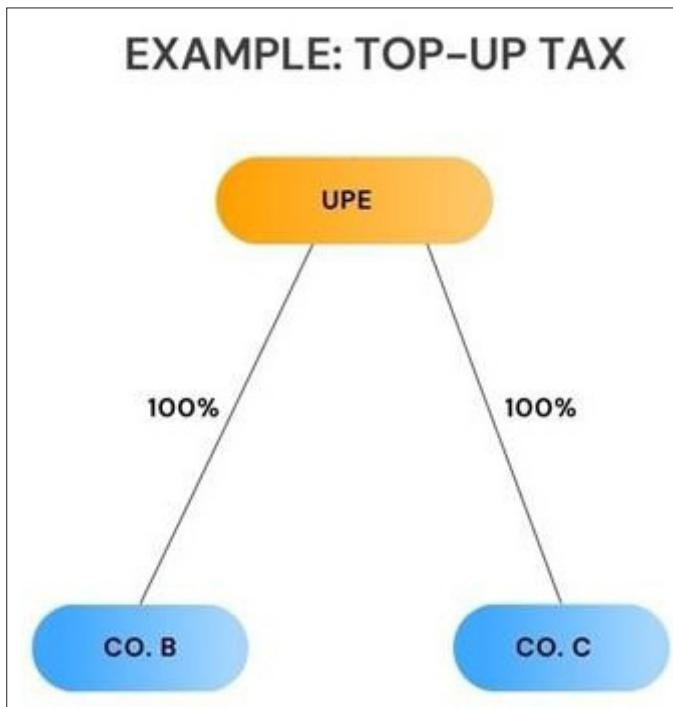
НДП_ю е нетната допустима печалба за юрисдикцията, определена по описания начин;

ИССД е сумата на изключението за съществена стопанска дейност за юрисдикцията.

Важно е тук да се направи уточнението, че във връзка с определянето на допълнителната печалба в България е допустимо изключение за съществена стопанска дейност само в частта за дълготрайни материални активи. Това представлява намаляване на нетната допустима печалба за юрисдикцията с 5% от балансовата стойност на дълготрайните материални активи, разположени на територията на юрисдикцията, с изключение на недвижимо имущество, включително земя и сгради, държано за продажба, за отдаване на лизинг или като инвестиция и дълготрайни материални активи, с които се генерира доход от международно корабплаване.

На този етап механизмът за определяне на допълнителния данък е сложен и неясен. В тази връзка ОИСР продължава да разработва достъпна методика, която да улесни юрисдикциите по света. Следващите схема и пример са заимствани от сайта на ОИСР и с тях се илюстрира описаната в материала методология за определяне на допълнителния данък. (<https://oecdpillars.com/pillar-tab/etr-calculation-and-top-up-tax-2/>)

Пример: UPE Co е компанията майка на голяма многонационална група, която е разположена в юрисдикция А. Тя притежава целия основен капитал на две дъщерни дружества, които се намират съответно в юрисдикция В и С. След направен анализ на приходите на консолидирана основа се установява, че групата попада в обхвата на глобалния минимален данък. Уточнява се, че нито В, нито С попадат в категорията на изключените предприятия.

**Предприятие А:**

Допустим доход 5,000,000 euros

Коригирани включени данъци 1,000,000 euros

Инвестиции в дълготрайни материални активи 10,000,000 euros

Предприятие В:

Допустим доход 10,000,000 euros

Коригирани включени данъци 1,000,000 euros

Инвестиции в дълготрайни материални активи 20,000,000 euros

Определяне на процента на допълнителния данък

Това се базира на допустимата печалба и коригираните включени данъци.

Общ допустим доход 15,000,000 euros

Общи коригирани данъци 2,000,000 euros

Ефективна данъчна ставка $2,000,000 / 15,000,000 = 13,3333\%$, което е под определения минимален глобален данък от 15%. Оттук следва, че допълнителният данък е положителната разлика между минималния глобален данък и ефективната данъчна ставка $15\% - 13,3333\% = 1,6667\%$.

Определяне на допълнителната печалба

Изключение за съществена стопанска дейност $30,000,000 * 5\% = 1,500,000$ евро

Допълнителна печалба за юрисдикцията $15,000,000 - 1,500,000 = 13,500,000$ евро.

Изчисляване на допълнителен данък за юрисдикцията

Допълнителният данък е $13,500,000 * 1,6667\% = 225\,005$ евро.

Този пример илюстрира ефекта от разпределянето на допустимата печалба. Доходите и данъците на двете предприятия в юрисдикция А се консолидират, като в резултат предприятието с висок данък (ЕДС – 20% преди изключението за съществена стопанска дейност) компенсира предприятието с ниска данъчна ставка (ЕДС – 10%).

3. Заключение

С прилагането на допълнителния данък и/или национален допълнителен данък се очаква да се постигне равнище на данъчно облагане на многонационалните групи с данъчна ставка, която да е не по-ниска от определената в Директива (ЕС) 2022/2523 минимална данъчна ставка от 15%, което да въведе минимално ефективно данъчно облагане на тези групи. В преамбюла към самата Директива се посочва, че нейните текстове плътно се придържат към съдържанието и структурата на типовите правила на Организацията за икономическо сътрудничество и развитие (ОИСР), т.е. „правилата Globe“. Изчисляването на ефективна данъчна ставка и допълнителния данък съгласно тези правила са сложен, но решаващ аспект от програмата за международна данъчна реформа, насочена към осигуряване на справедливо данъчно облагане на многонационалните групи предприятия в световен мащаб.

Литература:

1. ДИРЕКТИВА (ЕС) 2022/2523 НА СЪВЕТА от 14 декември 2022 година за гарантиране на глобално минимално равнище на данъчно облагане на многонационалните групи от предприятия и големите национални групи в Съюза.
2. Закон за корпоративното подоходно облагане в сила от 01 януари 2024 г.
3. М О Т И В И към Закона за изменение и допълнение на Закона за корпоративното подоходно облагане
4. Донеv, П., Панчев, С. Доклад за грешното имплементиране на глобалния минимален данък в България, 2024 г.
5. Савов, В. Данъчно облагане 2024 – коментар.
6. <https://www.tita.bg/free/taxes/878>
7. <https://home.kpmg/xx/en/home/insights/2020/10/beps-2-0-pillar-one-and-pillar-two.html>
8. <https://home.kpmg/content/dam/kpmg/xx/pdf/2021/11/beps-pillar-two-web.pdf>
9. <https://home.kpmg/content/dam/kpmg/xx/pdf/2021/11/beps-pillar-one-web.pdf>
10. Statement on a Two-Pillar Solution to Address the Tax Challenges Arising from the Digitalisation of the Economy 8 October 2021.
11. <https://www.loyensloeff.com/insights/news--events/news/global-minimum-taxation-pillar-2-oecd-commentary-and-consultation-and-updated-draft-eu-directive/>
12. <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/in/Documents/tax/in-tax-pillar-one-and-pillar-two-noexp.pdf>
13. <https://www.oecd-ilibrary.org/docserver/beba0634-en.pdf?expires=1651651034&id=id&accname=guest&checksum=D5F7D86BFBB919D5D453858105F84599>

14. [https://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/BRIE/2016/580911/EPRS_BRI\(2016\)580911_EN.pdf](https://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/BRIE/2016/580911/EPRS_BRI(2016)580911_EN.pdf)
15. https://www.ey.com/en_gl/tax-alerts/oecd-releases-commentary-and-illustrative-examples-on-pillar-two-model-rules
16. <https://www.oecd.org/tax/beps/brochure-two-pillar-solution-to-address-the-tax-challenges-arising-from-the-digitalisation-of-the-economy-october-2021.pdf>
17. https://ec.europa.eu/taxation_customs/system/files/2021-03/oss_guidelines_en_0.pdf

Семра Мехмед Гьокче – доц. Монева,
докторант
ВСУ „Черноризец Храбър“, Варна, България

Semra Gyokche
PhD candidate
VFU “Chernorizec Hrabar”, Varna, Bulgaria
semra.gyokche@vfu.bg

ОБХВАТ И ПРИЛОЖНО ПОЛЕ НА НАЦИОНАЛНИЯ ДОПЪЛНИТЕЛЕН ДАНЪК

докторант Семра Мехмед Гьокче,

*Докторска програма „Счетоводна отчетност, контрол и анализ на
stopанската дейност“*

Варненски свободен университет „Черноризец Храбър“

Резюме: България, като член на Европейския съюз (ЕС), транспонира в националното данъчно законодателство Директива (ЕС) 2022/2523 на Съвета от 15 декември 2022 г. за гарантиране на глобално минимално равнище на данъчно облагане на многонационалните групи предприятия и големите национални групи в Съюза и във връзка с това при съответните изменения в Закона за корпоративното подоходно облагане (ЗКПО), в сила от 1 януари 2024 г. Целта на този труд е да обясни механизма за определяне на допълнителен данък в България според правилата, дефинирани в новата част пета „а“ от ЗКПО.

Ключови думи: (национален) допълнителен данък, ефективна данъчна ставка, допъстима печалба, съставно образуване, юрисдикция

**SCOPE AND APPLICATION
OF THE QUALIFIED DOMESTIC TOP-UP TAX**

*PhD candidate, Semra Gyokche,
doctoral programme “Accounting reporting, control and analysis
of business activity“
Varna Free University “Chernorizets Hrabar”*

Abstract: Bulgaria, being a member of the European union transposed in the national legislation the rules and principles of the DIRECTIVE (EU) 2022/2523 of 14 December 2022 on ensuring a global minimum level of taxation for multinational enterprise groups and large-scale domestic groups in the Union, by accepting the changes in the Corporate Income Tax Act in effect from 1st January 2024. The purpose of this work is to explain the mechanism for determining the top up tax in Bulgaria, according to the rules defined in the new part five „ a“ from ZKPO.

Keywords: (qualified domestic) top-up tax, effective tax rate, qualifying income, constituent entity, jurisdiction

ИНОВАТИВНИ И ТРАДИЦИОННИ МЕТОДИ ЗА УПРАВЛЕНИЕ НА ЛИЧНИТЕ ФИНАНСИ

*Мирослава Димитрова, магистър,
Магистърска програма „Финансов одит“,
Варненски свободен университет „Черноризец Храбър“*

I. Въведение

Осигуряването на благополучие за хората от всички възрасти е част от глобалните цели на устойчиво развитие, формулирани от ООН (UN, 2023). Един от ключовите елементи в този аспект е постигане на „финансово благополучие“, което може да бъде определено като „състояние, в което човек може да посрещне свои текущи и периодични финансови задължения, да се чувства сигурен за финансовото си бъдеще и да е в състояние да прави потребителски избори, които да му позволят да се наслаждава на живота“ (Fu, 2020).

Постигането на финансово благополучие е в пряка зависимост от познанията и уменията на индивида по въпроси, касаещи управлението на личните финанси. Редица изследвания показват пряка връзка между т.нар. „финансова грамотност“ и нивото на постигане на финансово благополучие (Burggen et al, 2017, Kabadayi and O’Connor, 2019). Оттук логичен е изводът, че повишаването на финансовата грамотност ще доведе до подобряването на финансовото благополучие, което поставя акцент върху търсене на способности и методи за насърчаване на населението да се образова относно как да управлява личните си парични ресурси, включително и с помощта на новите дигитални технологии.

Настоящият доклад представя концептуална рамка на управление на личните финанси, като акцентира върху традиционни и иновативните дигитални методи и способности за управление на личните средства и възможностите за тяхното приложение.

II. Изложение

Управлението на личните финанси включва планиране на разходите, приходите, спестяванията и инвестициите на индивид или домакинство с цел постигане на максимална полза (Redhead, 2008). То е инструмент за постигане на индивидуално и обществено благополучие и е оценено по важност в редица развити

страни, в които повишаването на финансовата грамотност на населението е част от националната политика. Така например в много европейски и американски висши учебни заведения управлението на личните финанси е залегнало под една или друга форма в образователните планове, то е обект на изследвания и анализ, а по него са разработени множество учебни материали с практико-приложна стойност (Baulkaran, 2022). Редица изследвания показват пряката връзка между нивото на финансова грамотност на студентите и тяхната способност да осигурят в бъдеще стабилен икономически просперитет, да изплатят успешно студентския дълг и да реализират в дългосрочен план индивидуалните си лични и професионални цели (Mangrum, 2022). За тази цел са създадени и се прилагат разнообразни програмни продукти, които подпомагат индивидите в управлението на техните персонални средства.

Необходимостта от знания и умения в управлението на лични средства става все по-актуална и у нас и тази концепция присъства в учебните планове на някои от специалностите в българските образователни институции. С увеличаване на разполагаемия доход на населението се очаква да се повиши и нуждата от знания и умения за управление на личните средства. Все по-голяма атрактивност придобиват и иновативните онлайн инструменти и решения, с помощта на които индивидите могат по-успешно да контролират приходите и разходите си, да планират и проследяват състоянието на дългосрочните инвестиции и да получават своевременна и надеждна финансова информация, която да им помогне да правят успешни потребителски и инвестиционни избори.

Между планирането и управлението на личните финанси и управлението на фирмени/бизнес финанси могат да бъдат намерени редица сходства. Голяма част от инструментите, използвани във финансовата отчетност и планиране в бизнеса, могат да се модифицират и приложат и при планиране/отчитане на личните средства. Неслучайно думата „икономика“ произлиза от гръцки: οίκος – „домакинство“ и νέμομαι – „управлявам“ и означава в буквален превод „управление на дома“, т.е. исторически погледнато, управлението на финансите започва от домакинството и преминава към бизнеса. Някои от тези традиционни способи за управление на личните финанси включват:

1. Оценка на имуществото: Такава оценка е аналогична с баланса на активите, пасивите и капитала на едно предприятие и включва всички материални, нематериални, краткотрайни, дълготрайни и финансови активи, които едно домакинство притежава, съпоставени с източниците им на финансиране (собствен капитал или заемни средства). Оценката на имуществото може да бъде направена по цена на придобиване на актива и периодично да се актуализира към текущата ѝ пазарна стойност. При оценяването на имуществото могат да се използват подходи, аналогични на инвентаризация, амортизация на ДМА и отчет за касовите наличности. Стойността на активите над пасивите (заемните средства) дава представа за реалната стойност на богатството на домакинството, т.е. на притежаваното лично/семеино имущество. Информацията за това с какво реално разполагаме, е необходима основа за финансово планиране, особено що се отнася до дългосрочни или мащабни инвестиционни проекти.

2. Отчет за приходите и разходите: Това е инструмент, с който домакинството регистрира и отчита получените приходи (и съответните източници) и направените от него разходи на дневна, месечна и/или годишна база.

а) *Приходите* в едно домакинство най-често са от възнаграждения за труд, но могат да бъдат и от други източници, като наеми на имущество, рента от земя, издръжки, стипендии и пр. Приходите могат да бъдат и извънредни (нерегулярни), като например дарения, парични награди, постъпления от продажба на имущество и пр. Обичайно при работещи на трудов договор приходите са постоянни и регулярни и представляват нетното възнаграждение, изплащано от работодателя. В случай че приходите са предимно инцидентни/нерегулярни, е особено важно тяхното регистриране и отчитане. Това позволява на домакинството да изчисли осреднена величина на прихода в рамките на даден период (например колко е средномесечният приход на база на всички постъпления, получени през годината, разделен на 12), което е необходимо за дългосрочното финансово планиране. Регистрирането на нерегулярните приходи е необходимо и с данъчни цели – за попълване на годишна данъчна декларация по чл. 50 от ЗДДФЛ.

б) *Разходите* на домакинството се отчитат периодично на дневна/седмична/месечна база в определени групи/пера, които после могат да бъдат агрегирани и анализирани в процентно отношение спрямо общите разходи. Обичайно домакинствата правят разходи за храна, за комунално-битови услуги (ток, вода, интернет и пр.), за облекло, лекарства, наеми, образование, спорт, развлечения, плащания по лихви и главници на заеми и пр. Част от тези разходи са еластични и могат да бъдат намалени при необходимост. Такива например са разходите за стоки лукс, туризъм, развлечения и пр. Голяма част от разходите обаче са фиксирани или с почти нулева еластичност и намаляването им е или практически невъзможно, или би довело до чувствително влошаване на благосъстоянието на домакинството. Такива например са разходите за храна, наем, лекарства, образование и пр. Полезно е за домакинството да има информация не само за това колко изразходва на месец, но и за това каква част от тези разходи би могла да бъде намалена/съкратена (за сметка на увеличаване на спестяванията например), в случай че има конкретни цели, за които личните финанси трябва да бъдат реорганизирани.

Съпоставката между приходи и разходи дава ясна представа за финансовата стабилност и икономическата просперитет на домакинството. Ако домакинството изразходва по-малко, отколкото получава, то то ще има възможност за натрупване на излишъци под формата на спестявания, които да бъдат използвани за дългосрочни инвестиционни цели (например закупуване на нов дом, автомобил, за образование и пр.). Ако напротив, разходът надвишава прихода, то очевидно е, че домакинството ще трябва да използва спестяванията си, за да покрие разликите, да вземе заем или да продаде имущество, което ще доведе до намаляване на богатството му.

Отчетът за приходи и разходи е ключов инструмент за получаване на точна, вярна и актуална информация за финансовото състояние на индивида/домакинството, без която планирането и управлението на личните финанси би било невъзможно. Същевременно неговото точно и акуратно проследяване изисква инвестиция на време и средства (записване на разходи по пера, изчисляване на суми,

съхраняване на касови бележки и пр.). Ето защо това е област, в която съвременните технологии предоставят удобни и лесни за употреба дигитални решения, част от които ще бъдат разгледани по-долу.

3. Инвестиционно планиране

След изясняване на текущата финансова ситуация членовете на домакинството следва да формулират своите инвестиционни цели. Те могат да бъдат краткосрочни, като например изплащане на краткосрочен заем, ремонт на жилище/автомобил или натрупване на спестявания (т.нар. „бели пари за черни дни“). От друга страна, домакинството би могло да се стреми към спестяване на определена сума с дългосрочна цел, например закупуване на имот, инвестиране във високорискови ценни книжа/ акции, облигации, дългови инструменти и пр. Инвестиционните решения може да се свързани с участие в допълнителни пенсионни фондове или сключване на застраховка „Живот“. Те могат да касаят започване на бизнес начинание (Avery et al, 1998), повишаване на образователна степен/професионална квалификация, инвестиция в малък бизнес (crowdfunding) и пр. Инвестицията може да бъде и планиране на медицински процедури, спортни дейности, почивки, пътувания, образование, които целят подобряване на благосъстоянието на индивида, повишаване на неговия тонус, жизнени показатели, квалификация и пр. С инвестиционните решения може да се цели постигане на духовен растеж или подобряване на социален статус. Пример за това е инвестиране в дарения, участия в събития и пр. Инвестиционното планиране зависи от ценностите, които едно домакинство споделя, от неговите бъдещи очаквания, цели, склонност към риск и пр. Голяма роля при инвестиционното планиране оказва нивото на разполагаемия доход, както и финансовата грамотност и информираност, т.е. доколко домакинството разполага със свободни средства и е наясно с възможностите, рисковете и очакваните бъдещи ползи при тяхното инвестиране. Ето защо при етапа на инвестиционно планиране е желателно домакинството да се запознае със специализирана литература, оферти на банки, пенсионни и инвестиционни фондове, застрахователни компании и пр. или да направи консултации с експерти.

4. Бюджетиране

Изготвянето на персонален бюджет е основен базов елемент при управление на личните финанси. Бюджетът представя план за очаквани бъдещи приходи (по източници) и разходи (по пера). Той се изготвя на база на отчетите, които дават информация за движението на средствата в минал период и които позволяват да се направи сравнително акуратна прогноза за бъдещи периоди. Бюджетирането позволява да се анализират и модифицират потреблението и доходите, за да се обезпечи изпълнението на поставените от домакинството инвестиционни цели. Бюджетът дава възможност да се направи прогноза относно очаквания разполагаем финансов ресурс, който може да бъде използван с инвестиционна цел или покупка на дълготраен актив. При евентуално установяване на липса на финансов ресурс (т.е. в случай че прогнозните разходи надвишават приходите) дома-

кинството би могло да потърси други източници на финансиране или начини да минимизира разходите с цел запазване на финансова стабилност. С други думи, бюджетът е инструмент за управлението на личните финанси, който позволява на домакинството да установи възможности за експанзия (растеж на потреблението) или напротив, необходимост от регресия (свиване) на потреблението. Придържането към предварително установен бюджет повишава финансовата дисциплина, което от своя страна помага на индивида да постигне по-успешно целите си или да преодолее по-безпроблемно финансови кризи.

5. Управление на паричните потоци

По отношение на личните финанси това управление се изразява в осигуряване на достатъчно касова (или безкасова) наличност на финансови средства, с които да бъдат извършени плащания. Ликвидността на домакинството е жизненоважна за осигуряване на ежедневните нужди, пазаруване, плащане на сметки и пр. Същевременно парите не носят доход (или носят малък такъв под формата на лихви), подлежат на обезценка и са най-уязвими при финансови кризи. Управлението на ликвидността касае вземане на решения относно каква част от имуществото да бъде в парично изражение, т.е. с колко пари да разполагаме в даден момент срещу това да ги използваме за закупуване на неликвидни, но по-високодоходни или по-сигурни дългосрочни активи. Познаването на степента на ликвидност на активите позволява на домакинството да взема разумни инвестиционни решения и да балансира между това да осигурява комфортно определен стандарт на живот и това да инвестира с цел бъдещи ползи.

6. Управление на кредита

В някои развити страни кредитната система е широко разпространена до нива, в които всяко домакинство на практика живее на кредит, който периодично изплаща. Употребата на кредитни карти се поощрява с разнообразни промоционални програми и отстъпки, които правят използването им удобно и ефективно за домакинствата. Способността на едно домакинство да управлява кредитите си, е превърната в мерило за неговата надеждност и стабилност. Така например в САЩ е навлязла концепцията на „кредитния рейтинг“, по който се оценяват потребителите в зависимост от това доколко финансово разумно е тяхното потребление. Индивиди, които изплащат регулярно и безпроблемно натрупаните кредити, имат висок „кредитен рейтинг“, което им дава преференции при сключване на сделки, наемане на жилище, кандидатстване за работа и пр., т.е. управлението на кредита има не само финансово, но и социално измерение, което обуславя и значението му за индивида.

7. Управление на портфолиото

Този инструмент на финансово планиране се основава на подхода на диверсификация на активите на домакинството с цел намаляване на рисковете и увеличаване на доходността. Така например, ако по-голяма част от средствата си до-

макинството държи в кеш или по разплащателна сметка, то е възможно при една финансова криза и последваща инфлация тези средства да се обезценят, което да доведе до реална загуба на богатство. Дори сигурни на пръв поглед инвестиции, като имоти и сгради, биха могли да се обезценят, повредят или в даден момент пазарът за тях да се срине (както това се случи с т.нар. „имотен балон“ през 2009 г. например). Ето защо е разумно домакинството да инвестира в активи, които са разнообразни от гледна точка на тяхната ликвидност, риск, пазарна стойност, както и от гледна точка на това дали те носят пасивен или активен доход.

8. Дигитални инструменти за управление на личните финанси

Иновативните методи за управление на личните финанси представляват различни дигитални и онлайн решения, които да улеснят процеса на проследяване на приходите и разходите, планиране на бюджет и управление на инвестициите (Vahidov and He, 2010). Тези решения се базират на използването на големи бази данни, изкуствения интелект и облачните технологии (Wu et al, 2023) и включват:

8.1. Иновативни инструменти за бюджетиране и проследяване на паричните потоци:

Софтуерните компании осъзнаха нуждата на домакинствата от подобни приложения и представиха достъпни дигитални продукти за бюджетиране, регистриране и отчитане на разходите и приходите като например приложението *Mint* на Intuit, което позволява създаване на бюджет, проследяване на приходи и разходи, както и следене на месечни банкови разплащания. Програмата използва информация, предоставена от банковата сметка, като по този начин автоматизира процеса на управление на финансите. Тя създава нотификации за бъдещи плащания и дава предупреждения при достигане на определени лимити на бюджета, с което подобрява финансовата дисциплина. Подобно е и приложението *YNAB*, което е безплатно и позволява създаване на бюджетен план. *Spending Tracker* е приложение, чрез което се контролират и проследяват разходите. В табличен вид в него се визуализират и агрегират разходи по пера, както и процентното им отношение в общата потребителска кошница на домакинството. Подобно е и приложението *iSaveMoney*, което дава информация за приходи, разходи, спестявания и пр. *Wally* е безплатно приложение, което ползва информация за потреблението на стоки и услуги от електронно генерираните касови бележки. В него се проследява информация не само за вида и сумата на разхода, но и за търговеца (магазина), при който той е направен. *Spender* позволява на няколко индивида в едно домакинство да следят общото потребление на стоки и услуги спрямо общ бюджет. Данните се въвеждат от извършени през банковата сметка трансакции, т.е. при пазаруване с дебитни/кредитни карти или теглене на суми кеш от банкови терминали.

8.2. Изкуственият интелект

Някои дигитални решения за инвестиране на лични средства използват изкуствен интелект като например *ETFMatic*, който представлява AI консултант/автоматизиран помощник за инвестиране на спестени средства. Приложението

предоставя на потребителите възможност да зареждат сметка, от която въз основа на предварително зададени критерии за рисковост и доходност то инвестира в набор от борсово търгувани фондове. Други подобни платформи са *Betterment* и *Weatherfront*, както и *Schwab Intelligent Portfolios*. Този тип приложения правят процеса на инвестиране изключително лесен и достъпен, тъй като на потребителя не се налага да бъде информиран или финансово грамотен за това къде да инвестира. Изкуственият интелект на база статистика и прогнозни алгоритми автоматично балансира портфейлите, реинвестира дивиденди и извършва други рутинни операции. Той основава своите прогнози на основа на обективна информация, което го прави сравнително надежден. Разходите за него са по-ниски в сравнение с консултация с инвестиционен експерт. Недостатъците обаче са липсата на личен контакт, предлагането на предимно стандартни решения и невъзможността да отчете т.нар. „човешки елемент“ при инвестирането, което може да доведе до значителни отклонения и грешки.

8.3. Дигитални приложения на банки и финансови институции

Банките и финансовите институции в опит да бъдат полезни за своите потребители, често инвестират и създават функционалности, с които подпомагат управлението на личните средства. Така например в онлайн платформите на *Revolut*, *iCard* или *TBI* има опции за проследяване на разходи, обмяна на валута, спестяване на средства, инвестиране в пенсионни и инвестиционни фондове, извършване на регулярни дарения за определени каузи и пр. Често банките позволяват извършване на автоматични регулярни онлайн плащания към доставчици на комунални услуги (ток, вода, интернет) в определени лимити (при повишаване на лимита се иска одобрение от притежателя на сметката).

III. Заключение

В заключение ефективното управление на личните финанси е основополагащо за постигане на финансова стабилност и благополучие. Чрез разработването на реалистичен бюджет, стратегическо планиране на разходите и информирано инвестиране всеки може да подобри своята финансова ситуация. Финансовата грамотност играе ключова роля в този процес, като помага за вземане на обосновани решения. Управлението на личните финанси е улеснено от създаването и прилагането на множество разнообразни дигитални иновативни продукти и решения, които автоматизират процеса по отчитане на разходи, планиране на бюджет, инвестиране и пр.

Източници:

1. Avery, R. B., Bostic, R.W., Samolyk, K. A. (1998). The role of personal wealth in small business finance, *Journal of Banking & Finance*.
2. Baulkaran, V. (2022). Personal bankruptcy and consumer credit delinquency: The case of personal finance education, *International Review of Financial Analysis*.
3. Bruggen, E. C., Hogreve, J., Holmund, M., Kabadayi, S., Lofgren, M. (2017). Financial well-being: A conceptualization and research agenda, *Journal of Business Research*.
4. Fu, J. (2020). Ability or opportunity to act: What shapes financial well-being, *World Development*.
5. Kabadayi, S. and O'Connor, G. E. (2019). Exploring the antecedents of financial well-being: where we are and where we go from here, *International Journal of Bank Marketing*.
6. Redhead K. (2008), *Personal Finance and Investments, A behavioural finance perspective*, Routledge.
7. Mangrum, D. (2022). Personal finance education mandates and student loan repayment, *Journal of Financial Economics*.
8. United Nations (2023). The sustainable development goals report, UN.
9. Vahidov, R., He, X. (2010). Situated DSS for personal finance management: Design and evaluation, *Information Management* 47.
10. Wu, F., Cui, F., Liu, T. (2023). The influence of digital finance on household wealth: A study based on CHFS data, *Finance Research Letters* 58.
11. <https://sdgs.un.org/goals>
12. <https://infinettrust.bg/8-te-nay-dobri-prilozheniya-za-lichni-finansi/>
13. <https://www.ynab.com/>
14. <https://mint.intuit.com/>
15. <https://www.spendee.com/>
16. <https://en.wallee.com/>
17. <https://isavemoney.app/>
18. <https://www.revolut.com/>
19. <https://icard.com/bg>
20. <https://tbibank.bg/>
21. <https://etfmatic.com/>
22. <https://www.betterment.com/>
23. <https://www.wealthfront.com/>

Мирослава Господинова Димитрова – доц. Монева,
студент
ВСУ „Черноризец Храбър“, Варна, България

Miroslava Gospodinova Dimitrova
Student
VFU “Chernorizec Hrabar”, Varna, Bulgaria
232332004@vfu.bg

ИНОВАТИВНИ И ТРАДИЦИОННИ МЕТОДИ ЗА УПРАВЛЕНИЕ НА ЛИЧНИТЕ ФИНАНСИ

*Мирослава Димитрова, магистър,
Магистърска програма „Финансов одит“,
Варненски свободен университет „Черноризец Храбър“*

Резюме: Управлението на личните финанси е инструмент за постигане на финансов просперитет и благополучие. Успешното управление е в пряка зависимост от финансовата грамотност на индивидите и от тяхната готовност и ангажираност да прилагат различни традиционни и иновативни дигитални инструменти за оценяване на личното имущество, проследяване на приходите и разходите, бюджетиране, спестяване на средства и инвестирането им в диверсифицирано портфолио от доходоносни активи.

Ключови думи: управление на личните финанси, дигитални решения за управление на финансите

INNOVATIVE AND TRADITIONAL APPROACHES IN PERSONAL FINANCE MANAGEMENT

*Miroslava Dimitrova, Student,
Master Degree Program “Financial Audit”,
Varna Free University “Chernorizets Hrabar”*

Abstract: Personal finance management is a crucial tool for achieving financial prosperity and well-being. Efficient financial management depends on individuals' financial literacy, as well as their readiness and commitment to applying various traditional and innovative digital solutions. These solutions aid in wealth appraisal, generating earning and spending reports, budgeting, savings, and investing in a diversified portfolio of assets

Keywords: personal finance management, digital solutions for personal finance management

СИЛНИТЕ И СЛАБИТЕ СТРАНИ НА ЕВРОПЕЙСКАТА ИКОНОМИКА И ЕВРОПЕЙСКАТА ЕНЕРГИЙНА СИГУРНОСТ СЛЕД COVID-19 И НАЧАЛОТО НА РУСКАТА ИНВАЗИЯ В УКРАИНА

Галина Новачева, студент

Варненски свободен университет „Черноризец Храбър“

Въведение

Пандемията от COVID-19 и последващата руска инвазия върху Украйна оказа много съществено негативно въздействие върху европейската икономика и европейската енергийна сигурност. COVID-19 доведе до значителен икономически спад в Европа, причинявайки рецесия и спад в много икономически сектори.

Военният конфликт в Украйна доведе до рязко покачване на цените на енергията и основните стоки, което засили инфлационния натиск в Европа. Санкциите срещу Русия и нарушаването на търговските връзки с Украйна доведоха до спад в търговията и увеличаване на разходите за доставки, допълнително усложнявайки икономическата ситуация. Конфликтът подчерта зависимостта на Европа от руските енергийни ресурси, което доведе до спешни усилия за диверсификация на енергийните източници. Европейските държави увеличиха инвестициите във възобновяеми източници на енергия и търсят алтернативи на руските доставки, ускорявайки зеления преход и подобрявайки енергийната сигурност.

1. План за възстановяването на Европа след COVID-19

За възстановяването на Европа след COVID-19 ЕС прие специален План с дългосрочен бюджет и временен инструмент, озаглавен Next Generation EU, за да насърчи възстановяването, които са най-големият пакет от стимули, финансиран някога в Съюза, в размер на 2,018 трилиона евро. Целта е Европа да е по-екологична, по-цифрова и по-устойчива. След началото на руската агресия срещу Украйна през февруари 2022 г. бюджетът на ЕС беше мобилизиран за предоставяне на спешна помощ в Украйна и в държавите от ЕС с цел облекчаване на хуманитарните последици от войната. За целите на програмирането на средствата държавите членки на ЕС изготвиха свои Национални планове за възстановяване и устойчивост като приложение към Националните си програми за реформи. Основната цел на плановете бе да способстват за икономическото и социалното въз-

становяване от кризата на страните членки, причинена от пандемията COVID-19. В постигането ѝ бяха предвидени набор от мерки и реформи, които да имат реален принос към възстановяването на потенциала за растеж на европейските икономики и дори да го развият, осигурявайки устойчивост към негативни външни влияния.

2. Руска инвазия в Украйна и енергийната сигурност на ЕС

В отговор на непровокираната руска инвазия в Украйна страните от ЕС, както и други държави наложиха редица икономически санкции на Русия и на представители на руския елит. Европейските държави предприеха мерки за засилване на енергийната си сигурност и независимост, ограничавайки руските енергийни доставки, и по-точно руските изкопаеми горива. Това доведе до скок в цените в електроенергията, за което ЕС не беше подготвен, което от своя страна оказва негативно влияние на социалния, икономическия и политическия живот на ЕС. Например спрямо първите шест месеца на 2021 г. в първите шест месеца на 2022 г. цените на газа се повишиха в 23 от страните от ЕС (Евростат, 2022 г.), като Естония, Литва и България бяха най-засегнати. Не е изненадващо, че тези три страни са и сред най-зависимите от енергийни доставки от Русия.

Какъв е пътят пред ЕС за постигане на диверсификация на руските енергийни доставки в краткосрочен план? Като част от усилията на ЕС за постигане на енергийна независимост от Русия, на 18 май 2022 г. Европейската комисия представи така наречения план REPowerEU, който се фокусира върху пестенето на енергия, диверсификацията на доставките, заместването на изкопаемите горива и комбинирането на инвестиции и реформи по интелигентен начин (Европейска комисия, 2022). С плана се цели общият капацитет на производството на електроенергия от възобновяеми източници (ВЕИ) да достигне 1236 GW (от които 600 GW от фотоволтаични инсталации) до 2030 г. Тези допълнителни мощности трябва да заместят потреблението на 9 млрд. куб. м. природен газ годишно до 2027 г. Освен това през ноември 2022 г. Европейската комисия предложи нов временен извънреден регламент, насочен към ускоряване на внедряването на възобновяеми енергийни източници (Европейска комисия, 2022 г.). Важна роля за бъдещето на общия европейски енергиен пазар има приетият през 2022 г. 10-годишен план за развитие на европейската електроенергийна инфраструктура (TYNDP) на Европейската мрежа на операторите на преносни системи (ENTSO-E). Планът предоставя широкообхватна визия за бъдещето на европейската енергийна система и разглежда как свързаността и съхранението на електроенергия могат да бъдат развити, за да се осъществи енергийният преход по рентабилен и сигурен начин, за да може Европа да постигне климатична неутралност до 2050 г.

Бързата замяна на изкопаеми горива с възобновяеми енергийни източници, енергийната ефективност и взаимното свързване на различните енергийни сектори ще бъдат ключови. Европа ще постигне целта си за декарбонизация и успешното разгръщане и интегриране на нарастващи обеми на променливи възобновяеми източници само ако разходите за трансформиране на системата се поддържат възможно най-ниски чрез подходящ набор от инвестиции, позволяващи по-добра

интеграция на пазара и водещи до конкурентни цени и непрекъснат сигурен достъп до електроенергия, гарантиран за всички европейци. Постигането на това изисква координиран общоевропейски подход към планирането на развитието на общата електроенергийна система, трансгранична и регионална свързаност. Планът TYNDP е от съществено значение за навременното и ефективно развитие на преносната европейска енергийна инфраструктура в следващите 10 г. за постигане на общ енергиен баланс на ниво ЕС с оглед директивите на Съюза за увеличение на дела на възобновяемите енергийни източници до 2050 г., за да може безпрепятствено Европейският юг да продава на достъпни цени на европейския север електроенергия, произведена от фотоволтаични електроцентрали, а Европейският север да продава на достъпни цени на Европейския юг електроенергия, произведена от вятърни електроцентрали, създавайки своеобразна европейска трансгранична електропреносна вълна EU-S-N-N-S-T-E-W.

Цени на електроенергията по групи потребление на домакинствата
В евро за kWh за втората половина на 2023 г. Всички данъци и такси са включени.

Таблица 1.

№	Държава	По-малко от 1000 kWh	1000 kWh до 2499 kWh	2500 kWh до 4999 kWh	5000 kWh до 14999 kWh	15000 kWh или повече
1	Германия	0,578	0,446	0,402	0,377	0,343
2	Ирландия	0,386	0,365	0,379	0,376	0,355
3	Белгия	0,521	0,411	0,378	0,350	0,322
4	Лихтен- щайн	0,519	0,389	0,359	0,340	0,336
5	Дания	0,430	0,380	0,355	0,266	0,237
6	Кипър	0,668	0,364	0,345	0,337	0,333
7	Италия	0,541	0,362	0,335	0,327	0,248
8	Чешка реп.	0,544	0,369	0,315	0,265	0,238
9	еврозоната	0,467	0,334	0,300	0,283	0,265
10	ЕС27	0,434	0,312	0,283	0,268	0,252
11	Латвия	0,436	0,312	0,277	0,253	0,229
12	Австрия	0,423	0,306	0,275	0,281	0,295
13	Франция	0,512	0,310	0,259	0,233	0,224
14	Холандия	-0,286	0,112	0,252	0,299	0,361
15	Финлан- дия	0,413	0,306	0,240	0,195	0,163
16	Испания	0,432	0,278	0,235	0,218	0,215
17	Естония	0,304	0,259	0,234	0,211	0,176

Цени на електроенергията по групи потребление на домакинствата

В евро за kWh за втората половина на 2023 г. Всички данъци и такси са включени.

Таблица 1.

№	Държава	По-малко от 1000 kWh	1000 kWh до 2499 kWh	2500 kWh до 4999 kWh	5000 kWh до 14999 kWh	15000 kWh или повече
18	Гърция	0,378	0,251	0,231	0,238	0,282
19	Португалия	0,359	0,245	0,230	0,226	0,2242
20	Литва	0,257	0,234	0,222	0,204	0,238
21	Швеция	0,381	0,242	0,218	0,188	0,166
22	Полша	0,265	0,210	0,216	0,259	0,274
23	Словения	0,314	0,245	0,211	0,191	0,180
24	Люксембург	0,376	0,245	0,202	0,171	0,161
25	Словакия	0,302	0,218	0,194	0,174	0,163
26	Румъния	0,161	0,166	0,191	0,221	0,172
27	Норвегия	0,480	0,293	0,187	0,129	0,111
28	Исландия	0,382	0,197	0,161	0,141	0,083
29	Хърватия	0,234	0,159	0,148	0,149	0,159
30	Молдова	0,136	0,141	0,147	0,143	0,133
31	Малта	0,351	0,147	0,128	0,140	0,290
32	България	0,120	0,119	0,119	0,120	0,118
33	Северна Македония	0,117	0,116	0,116	0,117	0,136
34	Унгария	0,083	0,096	0,113	0,141	0,168
35	Албания	0,109	0,109	0,109	0,109	0,109
36	Сърбия	0,311	0,121	0,105	0,107	0,134
37	Черна гора	0,147	0,105	0,097	0,100	0,104
38	Грузия	0,070	0,080	0,087	0,097	0,096
39	Босна и Херц.	0,198	0,099	0,085	0,084	0,090
40	Косово	0,090	0,076	0,075	0,086	0,115
41	Турция	0,052	0,052	0,056	0,065	0,072

Източник: Евростат, създаден с Datawrapper

3. Промяна в цените на електроенергията

Промяна в цената (%) през втората половина на 2023 г. спрямо втората половина на 2022 г. за битови потребители (виж Таблица 2). Сортирано в низходящ ред по колона „Рст промяна“

Таблица 2.

1	Холандия	86%	86%
2	Чешка реп.	82%	82%
3	Лихтенщайн	52%	52%
4	Полша	27%	27%
5	Сърбия	20%	20%
6	Германия	20%	20%
7	Ирландия	18%	18%
8	Косово	18%	18%
9	Франция	18%	18%
10	Австрия	16%	16%
11	Северна Македония	12%	12%
12	Словения	8%	8%
13	Исландия	7%	7%
14	Кипър	6%	6%
15	България	4%	4%
16	Португалия	3%	3%
17	Словакия	3%	3%
18	Хърватия	0%	0%



*Цените са дадени като средна цена за домакинства с годишно потребление между 2500 kWh и 5000 kWh. Промяната се измерва в национални валути с изключение на Хърватия, която се измерва в евро. Данните за Румъния не са включени поради различна методология през 2022 г.

Източник: Евростат Създаден с Datawrapper

4. Енергийна сигурност или икономическа несигурност в ЕС

Продължаващата война в Украйна изведе на преден план въпроса за пренебрегваната енергийна сигурност в ЕС. От години това е доста заобикалян въпрос за сметка на политиките, насочени към зелена енергия и справяне с парниковите ефекти (Prisecaru, 2022). В интерес на истината може да се каже, че войната и стратегиите за енергийната сигурност на ЕС възпрепятстват реализирането на политиките на Съюза за повишаване на благосъстоянието на гражданите му. ЕС е изразявал по различни поводи своя интерес да внася газ от някои африкански и централноазиатски страни. Въпреки предприетите стъпки в тази посока, както и изявленията на Европейската комисия, че втечненият природен газ (LNG) и съхранението на газ ще допринесат значително за енергийната сигурност на страните членки, развитието на необходимата инфраструктура ще отнеме години. Това също означава, че диверсификацията на доставките на руски газ няма да бъде лесно постигната (Бътлър, 2022 г.). Неслучайно някои европейски страни започнаха да развиват двустранни отношения с Русия, което обаче налива горещо масло в и без това много крехкия общ подход на страните членки към руската военна агресия в Украйна. С две думи, в бъдеще могат да се очакват още икономически, политически и социални сътресения.

5. Бъдещето на ядрената енергия в ЕС – балансър в европейската енергийна система

След инцидента в АЕЦ Фукушима, Япония, през 2011 г. бъдещето на ядрената енергия в някои страни членки на ЕС беше поставено под въпрос. В Германия и в някои скандинавски държави правителствата взеха решения постепенно да затворят ядрените си централи от съображения за сигурност и безопасност. В същото време обаче според данни на МААЕ към май 2022 г. в световен мащаб се изграждат над 50 атомни електроцентрали. След сериозни дебати през юли 2022 г. Европейският парламент потвърди газа и ядрената енергия като зелени енергийни източници. През октомври 2022 г. изненадващо Германия обяви плановете си да не затваря последните си три работещи атомни електроцентрали до април 2023 г., въпреки че страната по-рано беше заявила намерението си да ги затвори. През януари 2023 г. новото дясноцентристко правителство на Швеция заяви, че иска да изгради нови ядрени централи, за да повиши енергийната си сигурност, което е в разрез с решенията на предходни правителства за затваряне на ядрените мощности на скандинавската държава. Белгия удължи живота на свои ядрени реактори след одобрените дати за спиране. С други думи, войната в Украйна преобърна негативният тренд след инцидента във Фукушима срещу ядрената енергия и ядрените енергийни мощности в някои страни от ЕС. На фона на стратегиите за увеличаване на капацитета и на дела възобновяемите енергийни източници в енергийния микс на ЕС, ядрената енергия се позиционира сред основните балансъри в европейската енергийна система. Още повече че на срещата за климата COP26 на ООН през ноември 2021 г. бе решено, че ядрената енергия допринася за ниско въглеродното бъдеще.

Заклучение

Ако ЕС има за цел да постигне в краткосрочен план енергийна сигурност и независимост от енергийните източници на Русия, той трябва да инвестира повече в енергийната свързаност, баланс, достъпност и устойчивост между своите държави членки и в изграждането на съответната трансгранична критична енергийна инфраструктура. Това е от голямо значение особено за реализирането на заявения от ЕС преход към чиста енергия, което би гарантирало сигурно енергийно снабдяване на достъпни цени и постигане на въглеродна неутралност до 2050 г. в рамките на стабилна обща икономическа среда.

Използвана литература:

1. Институт за пазарна икономика (2021). Поглед към Плана за възстановяване и устойчивост, https://ime.bg/var/images/NRRP_IME_2021_FINAL.pdf Европейска комисия (2022).
2. План за възстановяването на Европа, https://commission.europa.eu/strategy-and-policy/recovery-plan-europe_bg
3. Министерство на труда и социалната политика, Национален план за възстановяване и устойчивост (2021), <https://www.mlsp.government.bg/natsionalen-plan-za-vzstanovyavane>
4. Benton, T. G., Froggatt, A., Wellesley, L., Grafham, O., King, R., Morisetti, N., ... & Schröder, P. (2022). The Ukraine war and threats to food and energy security. Chatham House—International Affairs Think Tank. Butler, N. (2022). The Impact of the Ukraine war on global energy markets. 14 July, available at: https://www.cer.eu/sites/default/files/insight_NB_14.7.22.pdf
5. European Commission (2022). Communication from the Commission to the European Parliament, the European Council, the Council, the European Economic and Social Committee and the Committee of the Regions REPowerEU Plan, 18 May, available at: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=COM%3A2022%3A230%3AFIN&qid=1653033742483>
6. European Commission (2022). REPowerEU: Commission steps up green transition away from Russian gas by accelerating renewables permitting. 9 November, available at: https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/en/ip_22_6657 [accessed 20 November 2022]
7. Eurostat (2021). 8% of EU population unable to keep home adequately warm. 11 November, available at: <https://ec.europa.eu/eurostat/web/products-eurostat-news/-/ddn-20211105-1> [accessed 17 November 2022]
8. Eurostat (2022). Electricity and gas prices in the first half of 2022. 31 October, available at: <https://ec.europa.eu/eurostat/web/products-eurostat-news/-/ddn-20221031-1#:~:~text=In%20the%20first%20half%20of%202022%2C%20average%20household%20electricity%20prices,%E2%82%AC25.3%20per%20100%20kWh> [accessed 13 November 2022]

9. Prisecaru, P. (2022). The War in Ukraine and the Overhaul of EU Energy Security. *Global Economic Observer*, 10(1), 16-25.
10. The European Network of Transmission System Operators for Electricity (ENTSO-E), 10-year network development plan (TYNDP) is the European electricity infrastructure development plan: <https://eepublicdownloads.blob.core.windows.net/public-cdn-container/tyndp-documents/TYNDP2022/public/high-level-report.pdf>

Галина Новачева
студент
ВСУ „Черноризец Храбър“, Варна, България

Galina Novacheva
Student
VFU “Chernorizec Hrabar”, Varna, Bulgaria
200410021@vfu.bg

СИЛНИТЕ И СЛАБИТЕ СТРАНИ НА ЕВРОПЕЙСКАТА ИКОНОМИКА И ЕВРОПЕЙСКАТА ЕНЕРГИЙНА СИГУРНОСТ СЛЕД COVID-19 И НАЧАЛОТО НА РУСКАТА ИНВАЗИЯ В УКРАИНА

Галина Новачева, студент

Варненски свободен университет „Черноризец Храбър“

Резюме: Пандемията от коронавирус COVID-19 предизвика сериозна обществено-икономическа криза и тежък срив в страните от ЕС, което ги принуди да търсят възможности за съвместно финансиране и ограничаване на негативните последици от кризата. Войната в Украйна, която Русия започна през февруари 2022 г., се появи като ново предизвикателство пред европейската икономика и глобалната архитектура за сигурност непосредствено след пандемичната криза от COVID-19.

Настоящият доклад има за цел да проучи силните и слабите страни на европейската икономика и европейската енергийна сигурност след Covid-19 и началото на руската инвазия в Украйна през февруари 2022 г., да представи стратегии за енергийна сигурност и независимост спрямо енергийните доставки от Русия. Всичко това се разглежда в аспекта на прехода към чиста енергия от възобновяеми енергийни източници, което би гарантирало сигурно енергийно снабдяване на достъпни цени и постигане на въглеродна неутралност до 2050 г. в рамките на стабилна обща икономическа среда.

Ключови думи: европейска икономика, европейска енергийна система, европейска енергийна сигурност, стратегии за енергийна сигурност

**THE STRENGTHS AND WEAKNESSES OF THE EUROPEAN
ECONOMY AND EUROPEAN ENERGY SECURITY AFTER
COVID-19 AND THE BEGINNING OF THE RUSSIAN INVASION
OF UKRAINE**

*Student Galina Novacheva
Varna Free University “Chernorizets Hrabar”*

Abstract: The pandemic of the coronavirus COVID-19 caused a serious socio-economic crisis and a severe collapse in the EU countries, which forced them to look for opportunities for joint financing and limiting the negative consequences of the crisis. The war in Ukraine, which Russia launched in February 2022, emerged as a new challenge to the European economy and global security architecture in the immediate aftermath of the COVID-19 pandemic crisis.

This report aims to examine the strengths and weaknesses of the European economy and European energy security after Covid-19 and the start of the Russian invasion of Ukraine in February 2022, to present strategies for energy security and independence from energy supplies from Russia. All this is seen in the context of the transition to clean energy from renewable energy sources, which would guarantee a secure energy supply at affordable prices and achieve carbon neutrality by 2050, within a stable general economic environment.

Keywords: European economy, European energy system, European energy security, energy security strategies

ЗЕЛЕНАТА ЕНЕРГИЯ КАТО ИЗТОЧНИК НА БЪДЕЩЕТО

Виолета Генова, студент

Мая Василева, студент

Варненски свободен университет „Черноризец Храбър“

Въведение

В последните години зелената енергия е станала все по-популярен източник на енергия в света, като се счита за ключов фактор за бъдещето на енергийния сектор. Зелената енергия е произведена от възобновяеми източници като слънцето, вятъра, водата, биомасата и геотермалната енергия, които са неизчерпаеми и не замърсяват околната среда. Този вид енергия има ниски емисии от въглероден диоксид, което я прави по-чиста и по-екологична в сравнение с традиционните източници на енергия като въглища и петрол. Зелената енергия играе ключова роля в опазването на околната среда и намаляването на изменението на климата. Тя също така е свързана с икономически ползи, като създаването на нови работни места в промишлеността на възобновяеми източници на енергия и намаляването на зависимостта на страните от внос на изкопаеми горива. С развитието на технологиите за производство на зелена енергия и нейното внедряване във все повече държави този вид енергия става все по-достъпен и ефективен. Зелената енергия е ключът към устойчивото бъдеще на нашата планета и трябва да бъде приоритет в глобалната енергийна стратегия.

Бъдеще на зелената енергия

Днес човечеството е навлязло в етап, в който се търсят нови и неконвенционални източници на енергия поради заплахата от постоянно намаляващите природни ресурси, използвани за производство на електроенергия. Така се стига до концепцията за възобновяеми енергийни източници (ВЕИ). Това са слънчевата, вятърната, водната, геотермалната енергия и тази, която се получава от растителна и животинска биомаса. Производството на енергия от възобновяеми източници се подкрепя от българското и европейското законодателство.

Възобновяемите енергийни източници (ВЕИ), комбинирани с рационалното използване на енергията, се считат за най-доброто разрешение на проблемите,

свързани със сигурността на енергийните доставки, опазването на околната среда и икономическото развитие. Ползата от ВЕИ за икономиката и екологията е голяма – осигуряват се нови енергийни източници и се намалява вредното влияние върху околната среда, предизвикано от традиционните горива.

Освен това ВЕИ дават основен принос към устойчивото развитие на икономиката. Този бранш от индустрията е един от най-бързо развиващите се сектори на европейската икономика. Към днешна дата Европа е на челно място в света по отношение на разработването на ВЕИ и вече притежава значителен опит в прилагането на проактивна политика в тази област.

Продължаващият и задълбочаващ се енергиен дефицит на изкопаеми горива в европейските държави, включително и в нашата, нараства. Увеличава се икономическата зависимост на европейската икономика от страните – износителки на петрол, природен газ и други дефицитни първични енергоизточници. В тази връзка вече е в ход нова насока за развитие на възобновяемите енергийни източници в Европа, която предвижда рязко нарастване на дела на алтернативните и възобновяемите източници за покриване на собствените енергийни и горивни нужди.

Развитие на „зелена“ енергетика

Възобновяемите енергийни източници ще бъдат предпочитан източник на енергия според плановете на политиките в Европа и в САЩ. В САЩ основен инициатор на идеите за зелена икономика е бившият президент Барак Обама. Замяряването на околната среда с голямо количество въглеродни емисии и парникови газове и климатичните промени, които този процес предизвиква, налагат нуждата от търсене на екологични решения при добива на енергия. Според администрацията за енергийна информация на САЩ, ЕС се намира на трето място по замърсяване на околната среда с предполагаеми емисии от близо четири милиона килотона. На второ място са САЩ, а на първо – Китай с над 10 милиона килотона. Видимо разликата между ЕС и Китай е главозамайваща. Що се отнася до плановете за намаляване на замърсяването с въглеродни емисии, на последната среща на Г7 лидерите на най-развитите седем страни в света се договориха да спрат използването на изкопаеми горива до края на века.

Енергия от възобновяеми енергийни източници (ВЕИ)

Така наречената „Зелена енергия“ може да се добива от източници, които се приемат за естествено възстановяващи се или за практически неизтощими, т.нар. възобновяеми ресурси – слънчевата светлина, вятъра, дъжда, приливите, геотермалната енергия и биомаса. Производство на енергия – например от вятър – става чрез използване на вятърни турбини. За целта се изграждат вятърни паркове от ветрогенератори на места, където ветровете са силни и продължителни. Чрез въртене турбините, задвижвани от вятъра, генерират енергия. Водната енергия идва от ВЕЦ – водноелектрическа централа. Водноелектрическите централи преобразуват кинетичната енергия на водата в електричество. Слънчевата енергия се получава от слънчевата светлина. Тя може да се използва по много начини, например:

- генериране на електрически ток с фотоволтаични слънчеви панели;
- генериране на електрически ток чрез използване на концентрирана слънчева енергия;
- генериране на електрически ток чрез затопляне на затворен въздух, който завърта турбини в слънчеви кули;
- генериране на водород с използване на фотоелектрохимични клетки;
- затопляне на сгради директно чрез използване на пасивни соларни конструкции.

Други начини за добиване на енергия от природата са геотермалната енергия, биогоривата, биогазът и други.

През последните години Европа обръща сериозен интерес към околната среда и начините за опазването ѝ. Предлагат се политики за възобновяемите енергийни източници, подобряване на енергийната политика и други мерки, чиято цел е да намалят вредните емисии въглероден диоксид. Но прекомерният интерес доведе до свръхпредлагане на зелена енергия и това наруши баланса и доведе до мерки за нейното ограничаване.

В България усилията са насочени към най-лесните за реализация проекти – фотоволтаици и вятърни паркове. Инвестицията в тях обаче е голяма, цената на производството – висока, и се стигна до погрешното разбиране, че зелената енергия не носи позитиви за развитието на системата и на обществото като цяло.

Според енергийните експерти в България цената на тока е една от най-ниските в Европейския съюз, въпреки че сметките, които плаща всеки, са изключително високи, дори непосилни спрямо покупателната способност на населението.

Този факт, а и всички глобални проблеми, свързани с ресурсите за добив на електроенергия, са основание да се търсят постоянно начини за по-евтина и по екологична енергия, или това са т. нар. ВЕИ.

На практика съществуват много източници на възобновяема, или още наричана „зелена енергия“. Освен ветрогенератори, фотоволтаични инсталации и водноелектрически централи в момента особено популярна е енергията, която се извлича от биомасата. Тя също така се счита и за подходяща алтернатива на изкопаемите горива при производството на електроенергия. Нейни предимства се явяват и сравнително по-ниската цена, неголямата инвестиция за съответните съоръжения, както и възможността ефективно да се оползотворят част от акумулираните отпадъци.

Фотоволтаиците, вятърните проекти и биомасата са трите най-използвани източници на „зелена енергия“ на Стария континент. Най-голямо производство на „зелена енергия“ в европейските страни в момента се пада на слънчевите паркове, след тях са ветроенергийните съоръжения.

ВЕЦ-овете са най-добрият и евтин тип алтернативна електроенергия. Започват да произвеждат ток само за няколко минути, докато на една ТЕЦ са ѝ необходими часове, за да се „задейства“. При ветрогенераторите има непредвидимост при работата, така че те трябва да вървят с компенсиращи мощности.

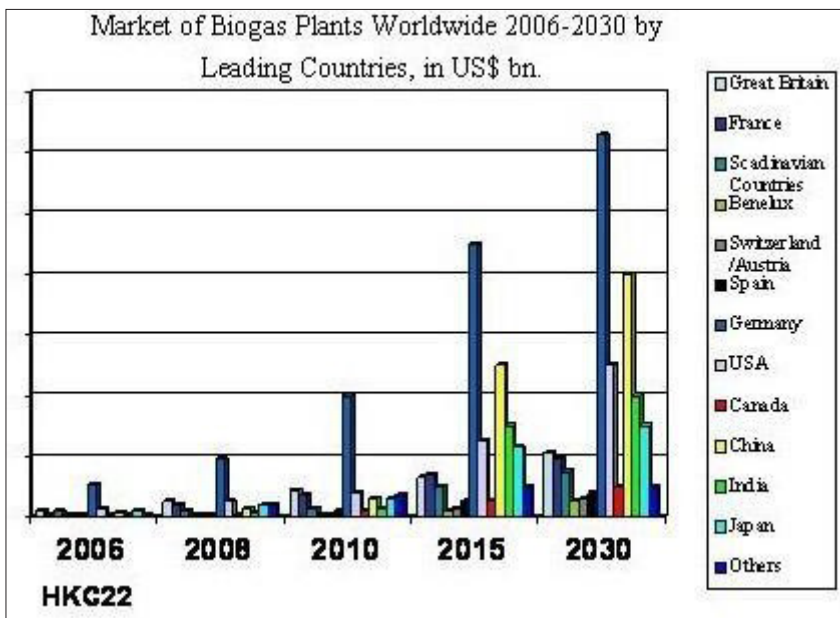
Цената на тока зависи от много фактори като цена за производство на енергия от централите и най-вече купуването на квоти въглеродни емисии. Преносът на електроенергия, както и неминуемите загуби при него също оказват влияние.

Алтернативната енергия като елемент на устойчивото развитие

Човечеството има нужда да си осигури енергия в дългосрочен план и ефективното използване на енергийните ресурси. Природните ресурси на Земята не трябва да се разглеждат като неизчерпаем източник на енергия, а като трамплин за научно и технологично развитие и създаването на качествено нов свят на енергия от възобновяеми енергийни източници и нови открития в изследването на материята.

Европейските пазари за производство на енергия от възобновяеми източници са във възход. Добивът на този енергиен ресурс става все по-професионален, по-високотехнологичен, а начинът, по който се осъществява, гарантира над 80 на сто ефективност. Благодарение на споделянето в международен мащаб на „най-добри практики“ днес повечето централи надвишават първоначално заложените 38% ефективност. Процесите на контрол, наблюдение и автоматизация са важна част с високия растеж и иновациите.

От няколко фирми в началото на 90-те години на XX век броят им е нараснал до над 700 компании, а ръстът на строителите и операторите на нови обекти по целия свят продължава да расте. Само някои компании обаче притежават знания за „интелигентни инсталации за биогаз“. Водещите страни в Европа (Дания, Германия) вече губят своята позиция в азиатския регион на този бързоразвиващ се пазар. Икономистите отбелязват, че другите региони в света се развиват по-бавно в сравнение с Китай, където пазарът се увеличава с над 25% годишно.



Диаграма 1.

Източник: <http://www.hkc22.com/biogas.html>

Видно от предоставените данни за технологични проекти до 2030 г., производството на енергия от биогаз в световен мащаб се е увеличило през последните години и прогнозите са, че ще расте още по-бързо през следващите години в Азия, САЩ и Бразилия.

Индустрията се подпомага от заводи за ферментация на битови отпадъци, селскостопански, промишлени и отпадъчни води/утайки и ще изисква все повече растения като изходна суровина. Очакванията на експертите са, че пазарът в световен мащаб ще достигне над 50 милиарда щатски долара до 2030 г. Нещо повече, разрастването на индустрията благоприятства и развитието на градовете и селските райони, дава шанс на населението за нов източник на доходи, нови работни места, нови индустрии и печалба. Със сигурност може да се твърди, че в бъдещето разработените и внедрени концепции за разпределение на произведената енергия, осигуреното електричество, топлина, охлаждане и гориво от производство на биогаз ще играят важна и ефективна роля.

Изводи и препоръки

Съхранение на енергия: Едно от основните предизвикателства пред обновяемите енергийни източници е тяхната променливост и непостоянство. Развитието на технологии за съхранение на енергия, като литиево-йонни батерии и други форми на енергийно съхранение, може да улесни съхранението на излишъка от произведена енергия за използване по време на пиково търсене или когато производството на енергия е ниско.

Умни мрежи: Интеграцията на умни електрически мрежи помага за подобряване на ефективността и надеждността на доставките на енергия. Те позволяват по-добра координация между различните източници на енергия и помагат за оптимизиране на потреблението и производството.

Микромрежи и разпределена генерация: Микромрежите представляват малки, самостоятелни енергийни системи, които могат да функционират независимо от националната енергийна мрежа. Тези системи могат да бъдат особено полезни в отдалечени или селски райони, както и за подобряване на енергийната сигурност в случай на аварии или други прекъсвания на захранването.

Законодателни и политически стимули: Правителствата могат да ускорят приемането на зелена енергия чрез законодателни и финансови стимули, включително субсидии, данъчни облекчения и целеви подкрепи за изследвания и развитие. Такива политики могат значително да намалят бариерите за въвеждането на нови технологии.

Международно сътрудничество: Сътрудничеството на глобално ниво е от съществено значение за разработването и разпространението на технологии за зелена енергия. Международните усилия могат да включват споделяне на най-добри практики, съвместни изследвания и разработки и трансфер на технологии.

Маркетинг информираност и събития за популяризиране на предимствата и недостатъците на алтернативните енергоизточници. Една от маркетинговите възможности е приложението на събитийния маркетинг. Всеки бизнес се продава чрез своята търговска марка, която промотира фирмените продукти и услуги.

Затова всеки проспериращ и развит бизнес трябва да се стреми да поддържа разпознаемостта и лидерските си позиции на пазара. Важно е също тази търговска марка да присъства в онлайн пространството, но използването на технологиите не е единственият и най-печаливш начин за разпознаване на бизнеса. Да има добре позната и утвърдена търговска марка, е един от най-ценните ви активи. Организирането на събития дава добри възможности за максимизиране на бизнес потенциала и целите на компанията, както и пряка, дори жива, емоционална връзка с целевата аудитория¹. Това може да се постигне и при рекламирането, промотирането и позиционирането на алтернативните енергоизточници, техните продукти и услуги сред населението и бизнеса.

В бъдеще зелената енергия ще продължи да играе ключова роля не само в намаляването на емисиите на въглероден диоксид, но и в създаването на по-устойчиви и иновативни енергийни системи. Развитието на тези технологии и политики е критично за постигането на глобалните климатични цели и за осигуряването на енергийна сигурност и икономическа стабилност за бъдещите поколения.

Заклучение

Терминът „зелена енергия“ се отнася до видовете енергия, които са считани за екологично по-чисти в сравнение с традиционните източници на енергия като въглища и петрол. Зелената енергия включва източници като слънчева енергия, вятърна енергия, хидроенергия, геотермална енергия и биомаса. Тези технологии играят ключова роля в намаляването на въглеродните емисии и са важна част от глобалните усилия за справяне с изменението на климата.

Използването на зелена енергия е свързано с няколко основни ползи:

- Намаляване на парниковите газове: Зелените енергийни технологии произвеждат малко или изобщо не произвеждат въглеродни емисии по време на експлоатация, което помага за намаляване на общото количество парникови газове в атмосферата.
- Обновяемост: Зелените източници на енергия се извличат от природни процеси, които се възстановяват по-бързо от традиционните източници на енергия, като например изкопаемите горива.
- Енергийна сигурност: Разнообразяването на енергийните източници може да помогне на държавите да станат по-независими от вноса на изкопаеми горива и да увеличат своята енергийна сигурност.
- Икономически ползи: Развитието на зелените енергийни технологии създава работни места и може да стимулира икономическия растеж чрез инвестиции в нови индустрии.

Въпреки тези предимства съществуват и предизвикателства, като например необходимостта от значителни начални инвестиции, вариабилността на някои източници като слънчева и вятърна енергия и нуждата от разработване на подходяща инфраструктура и регулации. Въпреки това зелената енергия се очаква да

¹ Иванова, Вирж. Събитийен маркетинг – характеристики и приложение в бизнеса. Годишник на ВСУ, 2019.

играе все по-важна роля в световните усилия за преход към по-устойчива енергийна система.

Като извод може да се изведе, че дори и по-скъпа, енергията от ВЕИ ще бъде налагана за развитие. Редица международни споразумения и директиви насърчват и задължават страните от ЕС да въвеждат тези форми на енергоизточници и да разработват нови технологии, свързани с възобновяемите енергийни източници още повече с цел опазване на околната среда.

Използвани източници

1. Беев, И. Концепцията за устойчиво развитие: конкурентен ред или нормативна регулация, УНСС.
2. Иванова, Вирж. Събитийен маркетинг – характеристики и приложение в бизнеса. Годишник на ВСУ, 2019.
3. Закон за енергетиката, 09.12.2003 г., бр. 107 на ДВ, изм. и доп. ДВ, бр. 17 от 6 март 2015 г.
4. Закон за енергията от възобновяеми източници, обн. ДВ, бр. 35 от 3.05.2011 г., в сила от 3.05.2011 г., изм. бр. 33 от 11.04.2014 г.
5. Национален план за развитие на индустрията на възобновяемите енергийни източници до 2020.
6. Европа за ефективно използване на ресурсите – водеща инициатива от стратегията „Европа 2020“, Европейска комисия, http://ec.europa.eu/resource-efficient-europe/index_bg.htm
7. Стефанов, Е. Енергийна ефективност и рационално използване на енергията, <http://www.paradiseselectric>
8. Baaske W., Trogisch S. Biogas powered fuel cells – Case studies for their implementation. Trauner Verlag, Linz, 2004.
9. Cavallo. Predicting the peak in world oil production. Natural Resources Research, 11(3). 187-195, 2002.
10. Wang X. and Li, J. Influence of using household biogas digesters on household energy consumption in rural areas – a case study in Lianshui County in China, Renewable & Sustainable Energy Reviews 9 (2), 229-236, 2005.
11. Biogas Plants Markets Worldwide 2011-2030, <http://www.hkc22.com/biogas.html>
12. <http://www.dker.bg/pagebg.php?P=401&SP=402>
13. http://europa.eu/legislation_summaries/environment/sustainable_development/index_bg.htm

Виолета Генова
студент
ВСУ „Черноризец Храбър“, Варна, България

Violetta Genova
Student
VFU “Chernorizec Hrabar”, Varna, Bulgaria
214412006@vfu.bg

Мая Василева
студент
ВСУ „Черноризец Храбър“, Варна, България

Maya Vasileva
Student
VFU “Chernorizec Hrabar”, Varna, Bulgaria
214412001@vfu.bg

ЗЕЛЕНАТА ЕНЕРГИЯ КАТО ИЗТОЧНИК НА БЪДЕЩЕТО

Виолета Генова, студент

Мая Василева, студент

Варненски свободен университет „Черноризец Храбър“

Резюме: Зелената енергия играе все по-голяма роля в търсенето на устойчиви източници на енергия. Нейното използване намалява зависимостта ни от изкопаемите горива, намалява емисиите на въглероден диоксид и помага за опазването на околната среда. В същото време зелената енергия предлага възможности за икономически растеж и създаване на работни места. Използването на водна, слънчева и вятърна енергия е все по-широко разпространено по света, като технологичните иновации в тази област продължават да напредват. Освен това зелената енергия може да бъде лесно интегрирана в съществуващите енергийни инфраструктури, като предоставя възможности за гъвкавост и децентрализация. Свежият интерес към зелената енергия от страна на правителствата, инвеститорите и потребителите я прави източник на бъдещето. В съчетание с умни технологии за енергийна ефективност зелената енергия може да ни помогне да постигнем целите си за намаляване на емисиите на парникови газове и приспособяване към изменението на климата. В крайна сметка, зелената енергия е ключ към устойчиво бъдеще за нас и за нашата планета.

Ключови думи: възобновяеми източници на енергия, соларна енергия, вятърна енергия, хидроенергия, биомаса, геотермална енергия, екологична устойчивост, климатични промени, опазване на околната среда, енергийна ефективност, устойчиво развитие, електромобили, иновации, енергийна трансформация

GREEN ENERGY AS A SOURCE OF THE FUTURE

Student Violetta Genova

Student Maya Vasileva

Varna Free University "Chernorizets Hrabar"

Abstract: Green energy plays an increasingly important role in the search for sustainable energy sources. Its use reduces our dependence on fossil fuels, decreases carbon dioxide emissions, and helps to protect the environment. At the same time, green energy offers opportunities for economic growth and job creation. The use of hydro, solar, and wind energy is becoming more widespread worldwide, with technological innovations in this area continuing to advance. Additionally, green energy can easily be integrated into existing energy infrastructures, providing flexibility and decentralization opportunities. The fresh interest in green energy from governments, investors, and consumers makes it a source of the future. Combined with smart energy efficiency technologies, green energy can help us achieve our goals of reducing greenhouse gas emissions and adapting to climate change. Ultimately, green energy is the key to a sustainable future for us and our planet.

Keywords: renewable energy sources, solar energy, wind energy, hydroenergy, biomass, geothermal energy, ecological sustainability, climate change, environmental conservation, energy efficiency, sustainable development, electric vehicles, innovation, energy transformation.

Секция
„УПРАВЛЕНСКИ ТРАНСФОРМАЦИИ
В УСЛОВИЯТА НА НЕСИГУРНОСТ“

КОУЧИНГЪТ И МЕДИАЦИЯТА КАТО УПРАВЛЕНСКИ ИНСТРУМЕНТИ В ПРАКТИКАТА НА МЕНИДЖЪРА

*проф. д-р Велислава Николаева,
Варненски свободен университет „Черноризец Храбър“*

Въведение

В настоящата публикация се разглежда приложението на коучинга и медиацията като управленски инструменти в практиката на мениджъра. Акцент в изследването е поставен върху теоретичната обосновка на двата процеса и приложния им характер в различни етапи от процеси, типични за работата на мениджъра.

Цел на публикацията е да се синтезират и систематизират присъщи на коучинга и медиацията характеристики, като в сравнителен план се идентифицират възможностите за допълване с тях на основните методи и подходи в управлението.

Защитаваната теза на автора е, че коучингът и медиацията успешно могат да се прилагат в практиката на мениджъра, допълват управленския му инструментариум и повишават неговата професионална пригодност.

Възприети са следните ограничения:

- Не се коментира коучинг процесът, осъществен от коуч, който не е мениджър на служителите или на екипа, на който се прилага коучинг. Такъв безспорно е възможен и в някои случаи даже по-популярен, ала част от авторската теза е, че най-голяма добавена стойност от коучинга на работното място се генерира, когато мениджърът е обучен и за коуч.
- Не се коментира медиацията, осъществена от медиатор, който не е мениджър на служителите, на които се прави медиация. Макар по-популярният сценарий да включва външен или вътрешен медиатор (конкретен служител на организацията), част от авторската теза е, че най-голяма добавена стойност медиацията на работното място генерира, когато мениджърът е обучен и за медиатор.

Публикацията е част от поредица авторски разработки, в които се изследват различни специфики на коучинга и медиацията и границите им на приложимост в практиката на мениджърите. В нея в резултат на сравнителен и проблемен анализ се синтезират и систематизират управленски процеси, в които мениджърите могат да използват присъщи на коучинга и медиацията техники и подходи. Акцент

е поставен върху потенциала на тези два инструмента да допълват и подобряват традиционни управленски практики и процеси.

Коучингът в практиката на мениджъра

Коучингът на работното място, макар да не е нов за световните практики управленски инструмент, все още е относително слабо популярен и ограничено прилаган в управлението на бизнес организациите в България.

В други авторови разработки са представени различни дефиниции за неговата същност. За нуждите на настоящата публикация за работно разбиране за съдържателния обхват на този процес е възприет синтезът между две определения. Едното е на Джон Уитмор (2012: 19), според което коучингът е процес на отключване на потенциала на хората, за да се максимизира тяхната успеваемост. А според текстове в Harvard Business Essential (2008: 17) коучингът на работното място е процес на взаимодействие, чрез който мениджърите се стремят да постигнат едно от двете:

- Да решават проблеми с изпълнението на работата.
- Да развиват умения и способности на служителите.
- Анализирайки посочените две дефиниции, авторовият прочит за същността на коучинга и използването му като управленски инструмент в практиката на мениджъра показва, че той може да се използва за решаването на:
 - Проблеми с мотивирането на служителя/екипа.
 - Проблеми, свързани с процесите „делегиране на права“ и „вземане на решение“.
 - Проблеми с взаимоотношенията между различните участници в работния процес, в т.ч. между мениджъра и служители от неговия екип.

Освен това коучингът може да се използва:

- При атестиране на персонала и при неговото кариерно и личностно развитие.
- При изпълнението на различни задачи, в т.ч. тяхното планиране и отчетане.
- При изграждането и развитието на екипи.

Така систематизираните области на приложение на коучинга показват, че в своето работно ежедневие мениджърът може да използва коучинг в множество различни ситуации.

Използването на коучинг на работното място в очертаните по-горе области генерира следните ползи:

- Преодоляват се различни проблеми, свързани с изпълнението на поставените задачи.
- Развиват се уменията на служителите. В този смисъл авторът на настоящата разработка се солидаризира със следното твърдение: „Чрез ефективен коучинг може да се развият уменията на служителите да поемат повече отговорности, за да може мениджърът да има повече време за задачи, които не подлежат на делегиране, а способността да подобрява

представянето на своя екип, е важен елемент от работата на добрия мениджър“ (Бейтс, 2022: 27).

- Развива се фирмената култура, като се повишават мотивацията и удовлетвореността от труда, което от своя страна води до намаляване на текучеството и повишаване на производителността.

Към така систематизираните ползи могат да се добавят и тези, които са присъщи само за мениджъра. Важно е да се отбележи, че ползите за него могат да се генерират в две негови роли в коучинг процеса – като коуч и като коучван. Като коуч те са свързани с това, че:

- се подпомага трансформирането му в лидер;
- се повишава комуникационната и управленската му култура;
- се повишава неговата гъвкавост, породена от усвоеното умение да бъде коуч;
- се подобрява неговата информираност.
- В ролята му на коучван мениджърът може да получи добавена стойност, например:
- Повишава се неговата увереност по отношение на работата, която му е възложена.
- Подобрява се комуникацията му със служителите и екипи.
- Повишава се способността му резултатно да осъществява различни управленски процеси.

Обобщено може да се посочи, че усвояването на коучинг умения от мениджъра или участието му в коучинг процес като коучван води до повишаване на неговата професионална пригодност.

Според цитиран по-горе източник (Harvard Business Essential, 2008: 8) елементите на добрия коучинг, допълнени с пояснения от автора, са представени във фиг. 1.



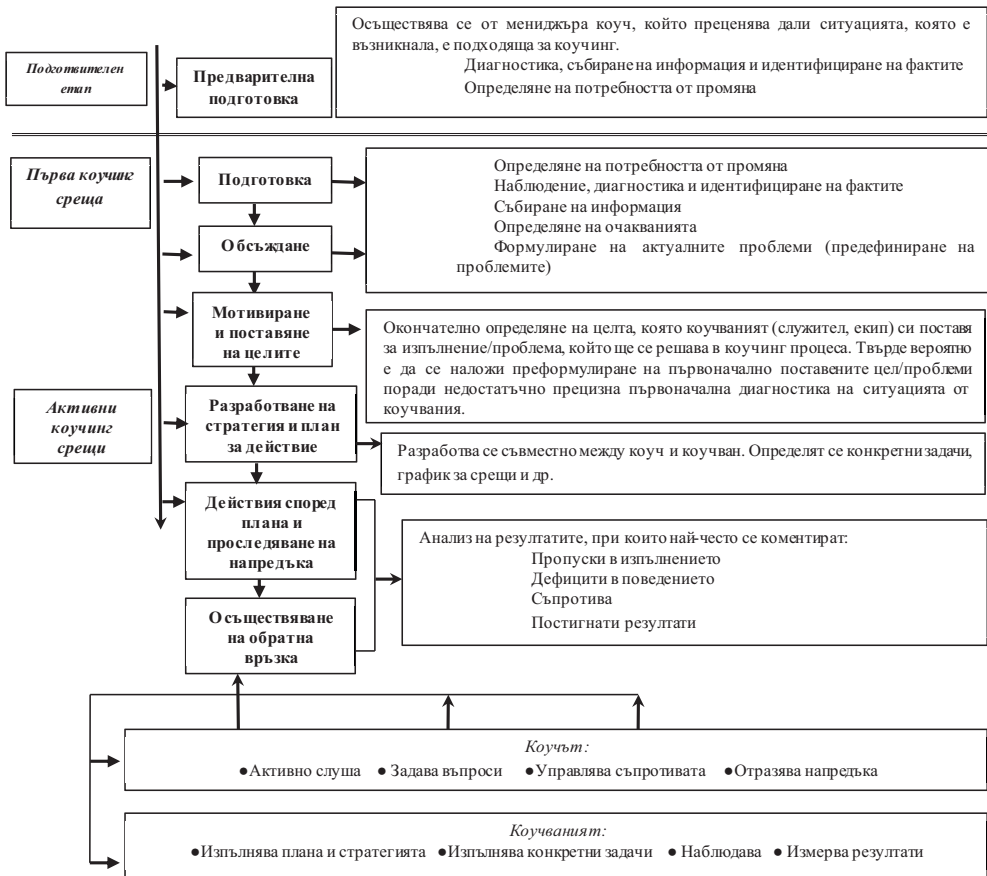
Фиг. 1. Елементи на добрия коучинг

Източник: авторова разработка, адаптирано по: Harvard Business Essential. (2008).

Коучинг и менторство. София: Класика и стил, с. 8

Видно от фигурата, отправна точка (не само за стартирането, но и за финализирането на коучинг процеса) е изграденото доверие между коуч (мениджър) и коучван. Ако мениджърът не е авторитет за своите служители, на които смята да приложи коучинг, използването на този инструмент е силно затруднено, дори невъзможно.

Технологията на коучинг процеса, в който мениджърът е коуч, е представена във фиг. 2.



Фиг. 2. Коучинг процес с мениджър коуч

Източник: авторова разработка

От изключителна важност за резултатността на коучинг процеса и особено по време на активния коучинг е постигането на съгласие по отношение на целите. В началото постигането на съгласие се търси относно това да се работи заедно по създадалата се ситуация, а по време на самия коучинг – като работа по изпълнение на целите му. Възможни етапи в процеса на постигане на съгласие са (Harvard Business Essential, 2008: 47):

1. Изследване и обосноваване на различни гледни точки.
2. Даване на предложение.

3. Проверка на разбирането.

4. Проверка на съгласието. При недостатъчно съгласие процесът се повтаря.

Сам по себе си този процес напомня за процеса на медиация, който ще се коментира по-късно в разработката.

Другото изключително важно умение, което мениджърът трябва да притежава, е умението да дава обратна връзка. Реално мениджърът дава обратна връзка през цялото време, общувайки със своите служители, независимо дали е в ролята на коуч, или не. От тази гледна точка това негово умение е от изключителна важност за неговата резултатност във всичките му роли на работното място, в т.ч. и за ролята му на медиатор.

Ефективното даване и получаване на обратна връзка предполага (Harvard Business Essential, 2008: 56):

- Фокусиране върху подобряване на изпълнението.
- Фокусиране на обратната връзка върху бъдещето.
- Обратната връзка трябва да е навременна и да избягва обобщенията.
- Фокусиране върху поведението, а не върху характера, нагласите или личността.

Посочените умения, присъщи на мениджъра коуч, са характерни и за мениджъра медиатор.

Медиацията в практиката на мениджъра

„Медиацията е доброволна и поверителна процедура за извънсъдебно разрешаване на спорове, при която трето лице – медиатор, подпомага спорещите страни да постигнат споразумение.“ (Закон за медиацията, 2004).

В друго определение тя се представя като катализиращ процес, в който спорещи страни наемат заедно неутрал, за да им помогне да проведат партньорски диалог с цел намиране на най-здравословния за тях изход от ключова, затруднена ситуация. Медиацията е подход на общуване чрез сътрудничество в различността (Клявкова, 2019: 13).

Каменова определя медиацията като една от формите за управление на конфликти (Каменова, 2021: 59) и според нея медиаторът играе ролята на „регулатор“ и „термостат“, като фасилитира, регулира, поддържа комуникацията в рамките на общоприетия тон и подпомага възстановяването ѝ, когато това е възможно (Каменова, 2021: 26-27).

В този смисъл Клявкова (Клявкова, 2019: 15) допълва: „Стане ли дума за медиация, касае се за работа чрез и върху човешките отношения“.

Медиацията е подходяща и възможна, когато (Клявкова, 2019: 23; Каменова, 2021: 59):

- Страните искат конкретни градивни резултати, а конфликтът е сложен и възникнал преди време.
- Комуникацията с другата страна е затруднена и няма съществен резултат от опитите на страните да я подобрят – отношенията са емоционални; липсва диалог или чуваемост; има избягващ директна комуникация или такъв, който без основателна причина държи да стане само неговото.

- Страните са готови да променят своите установени вече начини за водене на преговори и искат да възстановят взаимоотношенията си.

Процесът на медиация на работното място с мениджър медиатор е визуализиран на фиг. 3.



Фиг. 3. Процес на медиация с мениджър медиатор

Източник: авторова разработка

Мениджърът медиатор изслушва в неутрална позиция, задава въпроси и дава обратна връзка така, че позволява на спорещите страни да погледнат на конфликтната ситуация по различен от досегашния им начин. Така той им помага сами да преодолеят различията помежду си. В случаите, в които медиацията води до разрешаването на конфликтните ситуации (Медиацията не е панацея!), като добавена стойност има и придобити нови знания и умения за комуникиране с другата страна, които могат да са относително устойчиви във времето. Възможно е и подобряване на личния комуникационен модел на участниците в спора.

От друга страна, мениджърът медиатор, усвоявайки принципите, техниките и методите в медиацията, подобрява своята професионална пригодност.

Възникването на спорове на работното място в случаите, в които те са деструктивни, изисква намесата на мениджъра. Това аргументира необходимостта той да познава видовете конфликти и да притежава умения за управлението им.

Видовете конфликти, които са възможни на работното място, както и причините за тяхното възникване са представени в Таблица 1. Всички тези конфликти са подходящи за разрешаване с медиаторски техники и подходи.

Видове конфликти и причини за появата им

Таблица 1

№	Видове конфликти	Възможни причини
1	Конфликти на отношенията и ценностите	<ul style="list-style-type: none"> ● неефективна комуникация ● стереотипно мислене ● неподходящо поведение ● противоречиви ценности и идеология
2	Конфликти на информацията	<ul style="list-style-type: none"> ● липса на информация ● дезинформация
3	Конфликти на интересите	<ul style="list-style-type: none"> ● процедурни ● психологически
4	Конфликти на структурата и процедурите	<ul style="list-style-type: none"> ● различни или недостиг на ресурси, в т.ч. времеви ограничения ● породени от йерархията и властта ● неясни правила или нарушаване на правилата ● неясни цели ● неясни процеси и етапи

Източник: адаптирано по: Николова, Е. и др. (2020). Медиация. Как да сърфираме в медиацията. София: Ефект Адвъртайзинг, с. 8-9

Появата на ситуации, определени като конфликтни и нежелани, предполага инициране на действия за тяхното разрешаване. Резултатността на постигнатия изход при разрешаването на конфликта според Йохан Галтунг (Галтунг, 2005: 21) се измерва с изпълнението на две основни цели – честност и деликатност. По отношение на тези цели са възможни 5 изхода (същите са показани в Таблица 2), които са относително независими от усилията на мениджъра да медира спора.

Авторът на настоящата публикация приема, че мениджърът ще разчита и на медиаторски техники и подходи, за да помири конфликтующите страни.

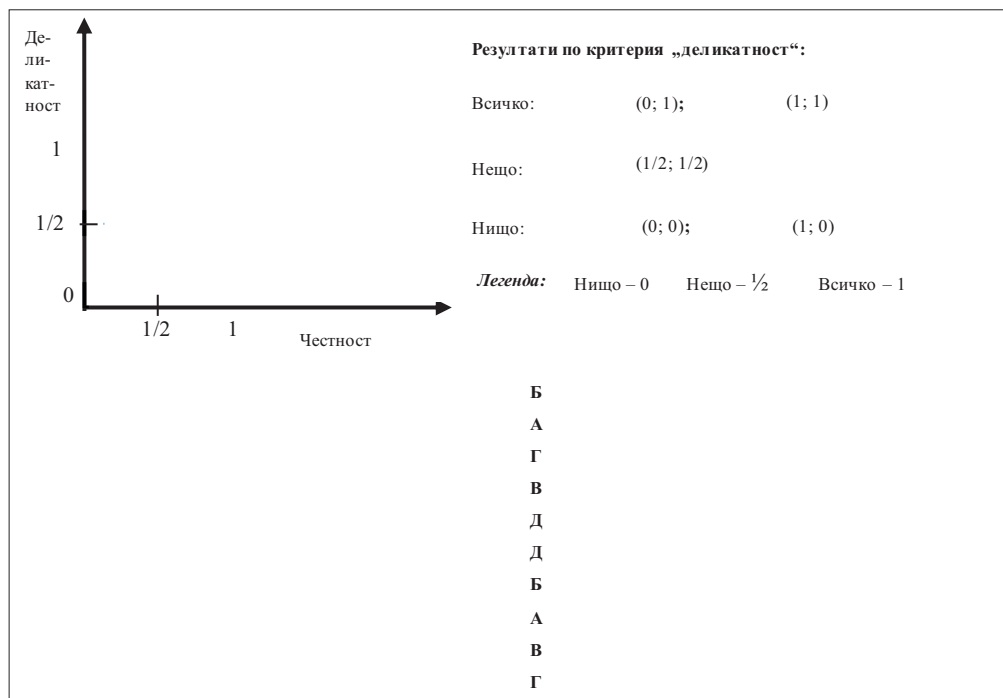
Ситуации и изходи при работа с конфликти

Таблица 2

Ситуация	Позиция		Резултат	Процес	Сума	Дейност
А	1, 0	или-или	победа	борба	1	1
Б	0, 1	или-или	победа	борба	1	1
В	0, 0	нито-нито	отказ	отлагане	0	2
Г	1/2, 1/2	50-50	компромис	преговори	1	1
Д	1, 1	и двете	трансцедентност	диалог	2	0

Източник: адаптирано по: Галтунг, Йо. (2005). Решаване на конфликти. София: Сиела

Графичната визуализация на информацията в таблица 2 е представена във фиг. 4, където в координатна система по хоризонтала се оценява честността от изхода, а по вертикала се измерва деликатността при постигането на резултата.



Фиг. 4. Изходи при разрешаване на конфликти според Галтунг

Източник: адаптирано по: Галтунг, Йо. (2005). Решаване на конфликти. София: Сиела

„Честността“ показва изхода по отношение на „победител/победен“, а „деликатността“ показва доминиращия стил в комуникацията, която е използвана в хода на разрешаването на конфликта. Именно деликатността е ключова характеристика при използване на медиаторски подходи за разрешаването на спорове.

В ситуации „А“ и „Б“ (Табл. 2 и фиг. 4) е постигната само една от двете цели, а другата не е. Това показва че „работата е наполовина свършена“. Затова тези ситуации имат за стойности „сума“ и „дейност“ 1. Процесът е „борба“ и при резултат „победа“ означава, че има и „победен“. По отношение на конфликта това означава, че една от двете страни е неудовлетворена от решението, което е предпоставка за последваща конфликтна ситуация, която отново ще ангажира мениджъра и ще изисква някакво действие от негова страна. Дори и постигнат с медиаторски подход, този резултат е неблагоприятен за качеството на работата за този екип и за управлението на мениджъра.

В ситуация „В“ няма решение. До този резултат най-често се достига, когато проблемът не е достатъчно назрял или конфликтующите страни не са способни, или не искат да намерят решение сега. Това също е една ситуация, която не само не дава устойчива във времето положителна стабилност във взаимоотношенията

на участващите страни (примирието, ако го има, е временно), а е и още една задача за разрешаване от мениджъра. Няма добавена стойност, тъй като сумата е „0“, има да се свърши цялата работа, тъй като нищо не е постигнато. Изводът, който може да се направи, е, че и медиацията не е достатъчна, за да се намери разрешение на проблема сега. Необходимо е да се използва друг инструмент за вземане на решение. Това може да е някой от управленските методи за въздействие и дори коучинг, с който могат да се променят нагласите на участващите страни, както и да се идентифицират дефицити в знанията и уменията, които им пречат сами да разрешат проблема. В този случай ще е необходимо и обучение.

Ситуация „Г“ показва компромисното състояние, което е твърде вероятно да доведе до неудовлетвореност, тъй като всеки един от участващите в спора може да се почувства в различна степен неудовлетворен от взетото решение. Това от своя страна е предпоставка за ново ескалиране на напрежението или до започването на друг конфликт между участниците. Резултатът по-скоро може да се нарече „взаимно неудовлетворение“, тъй като в тази ситуация усещанията на участващите страни са притъпени, но не и удовлетворени. Конфликтът е факт, но не е разрешен и макар че работата е наполовина свършена, и двете страни страдат. Тук отново медиаторските подходи могат да се окажат недостатъчни и да се наложи мениджърът да използва и други, за да нормализира работната среда. Отново подходящ инструмент може да се окаже коучингът.

В ситуация „Д“ има „положителна трансцендентност“. Това е ситуация възможност. Постигнати са и двете цели, конфликтът се е трансформирал в конструктивен, конфликтната ситуация не само е разрешена, а е отворила още области за градивно развитие на процеси и взаимоотношения. През медиаторския подход мениджърът не само е подпомогнал разрешаването на спора, но е насърчил творческото и креативното мислене у участващите страни, което е и основна добавена стойност при коучинга.

В обобщение може да се допълни, че в практиката на мениджъра медиацията може да се използва за цялостното подобряване на комуникацията между служителите. Важно е да се отбележи, че в своята практика мениджърът може да прилага медиаторски подходи извън процеса на медиация. Напрежение в процеса на общуване между служителите на работното място може да възникне по най-различни поводи, а неутрализирането му е определящо за комплексното качество на извършената работа. Умението на мениджъра да подобрява комуникацията на работното място, в този случай, използвайки инструментариум, присъщ за медиацията, е предпоставка за повишаване на неговата резултатност като ръководител и трансформирането му в лидер.

Граници на приложение на коучинга и медиацията в практиката на мениджъра

Посоченото до момента позволява определянето на следните „пресечни точки“ между коучинга и медиацията:

- Преодоляване на съпротиви срещу промени, в т.ч. конфликти.
- Даване на обратна връзка.

- Повишаване на мотивацията и решаването на проблеми с нагласи (при медиацията е косвен ефект).
- При вземане на решения (при медиацията е разрешаването на конфликта).

Важно е да се отбележи, че и в коучинга, и в медиацията общуването е от изключителна важност за резултатността на двата процеса. За да покаже, че комуникацията е ефективна, Маршал Розенберг използва термина „ненасилствена комуникация“. Според него ненасилствената комуникация се състои от 4 компонента (Розенберг, 2007: 18):

1. Наблюдение.
2. Чувства – какво се случва, когато се наблюдава дадено действие.
3. Нужда – коя е нуждата, която е свързана с това чувство.
4. Молба, с която се показва онова, което се иска от другия, за да се разреши проблемът.

Мениджърът и като медиатор, и като коуч демонстрира такова поведение. Реално, дори извън тези два процеса, с оглед подобряването на управлението, използването на „ненасилствена комуникация“ намира приложение в практиката на мениджъра.

Усвояването на знания и умения за използване на коучинга и медиацията в практиката на мениджъра ще доведе до следните ползи:

- Положително ще промени уменията му за общуване със служителите му.
- Ще повиши управленската му култура и ще подпомогне трансформирането му в лидер.
- Ще обогати качествено и количествено използвания от него инструментариум за изпълнение на задълженията му на ръководител.

Заклучение

Направеният синтез на фундаментални за коучинга и медиацията теоретични и приложни постановки показва, че:

- И двата инструмента могат да се използват в практиката на мениджъра за разрешаването на различни проблеми на работното място, които възникват с участието на служителите.
- И двата инструмента могат да се използват самостоятелно при разрешаването на различни проблеми с персонала. Коучингът е най-резултатен при необходимост от промяна на нагласи, а медиацията се използва при разрешаване на спорове.
- И двата инструмента могат да се допълват и да се използват заедно при разрешаването на някои проблеми тогава, когато самостоятелно не дават очакваните резултати.
- И двата инструмента макар да могат да се определят като най-подходящи при разрешаването на определени проблеми на работното място, не могат да се използват във всички случаи, които мениджърът в своето трудово ежедневие има да разрешава. Това не намалява тяхната полезност.

С това може да се обясни и защо е важно според защитаваната авторова теза мениджърът да притежава и тези умения, за да повишава своята професионална пригодност и резултатност като ръководител.

Литература

1. Бейтс, Б. (2022). *Малка книга за големите модели в коучинга*. София: Хермес.
2. Галтунг, Йо. (2005). *Решаване на конфликти*. София: Сиела.
3. Закон за медиацията. Обн. ДВ. бр. 110 от 17.12.2004, ... посл. изм. и доп. ДВ. бр. 11 от 2 февруари 2023 г.
4. Каменова, Д. (2021). *Медиация и невербална комуникация*. София: КК Труд.
5. Клявкова, К. (2019). *В храма на медиацията*. София: Фондация „Ахая Общество“.
6. Николова, Е. и др. (2020). *Медиация. Как да сърфираме в медиацията*. София: Ефект Адвъртайзинг.
7. Розенберг, М. (2007). *Общуване без агресия*. София: Кръгозор.
8. Уитмор, Дж. (2012). *Коучинг за високи постижения*. София: НЛП България.
9. Harvard Business Essential. (2008). *Коучинг и менторство*. София: Класика и стил.

проф. д-р Велислава Николаева,
Катедра „Администрация и управление“
Факултет „Социални, стопански и компютърни науки“
ВСУ „Черноризец Храбър“, Варна България

Prof. Velislava Nikolaeva, PhD,
Department of Administration and Management
Faculty of Social, Business and Computer Sciences
VFU “Chernorizec Hrabar”, Varna, Bulgaria.
velislava.nikolaeva@vfu.bg

КОУЧИНГЪТ И МЕДИАЦИЯТА КАТО УПРАВЛЕНСКИ ИНСТРУМЕНТИ В ПРАКТИКАТА НА МЕНИДЖЪРА

проф. д-р Велислава Николаева,

Варненски свободен университет „Черноризец Храбър“

Резюме: В доклада се разглеждат актуални предизвикателства в практиката на мениджъра с акцент върху приложимостта на коучинга и медиацията в хода на неговата работа. Коментират се областите и границите на приложение на коучинга и медиацията като управленски инструменти, като се предлагат възможни решения за тяхното успешно интегриране в практиката на ръководителите от различни нива в йерархията на бизнес

организацията. Систематизират се и специфичните знания и умения, които мениджърът трябва да притежава, за да може да ги използва в своята практика.

Ключови думи: коучинг, медиация, мениджър, управленски инструменти, управление

COACHING AND MEDIATION AS MANAGEMENT TOOLS IN THE MANAGER'S PRACTICE

Prof. Velislava Nikolaeva, PhD

Varna Free University „Chernorizets Hrabar“

Abstract: The paper examines current challenges in the manager's practice with an emphasis on the applicability of coaching and mediation in the course of the manager's work. The areas and limits of the application of coaching and mediation as managerial tools are commented, and possible solutions for their successful integration in the practice of managers from different levels in the hierarchy of the business organization are proposed. It also systematises the specific knowledge and skills that a manager needs to have in order to be able to use them in their practice.

Keywords: coaching, mediation, manager, management tools, management

PROGRESS ON FINANCING CRISIS MANAGEMENT: A REVIEW

Radoslaw Harabin,

*Professor and Representative of the Rector for Practical Education, The Old
Polish University of Applied Sciences*

Grzegorz Wilk-Jakubowski,

*Professor and Representative of the Rector for Education Quality
Management, The Old Polish University of Applied Sciences*

Yakup Durmaz,

Professor, Hasan Kalyoncu University

Artur Kuchciński,

*Professor and Dean of Faculty of Economics, The Old Polish University of
Applied Sciences*

Marta Telus

Doctor, The Old Polish University of Applied Sciences

1. Introduction

From a theoretical and practical point of view, funding is crucial to the efficiency of management processes. According to systems theory, deficiencies in the system's finances cause its dysfunction. In other words, a lack of financing cause lack of effectiveness in functioning of the crisis management system. This is a theoretical conclusion that is confirmed by analyses on the practical field. For example, in 2019 in Poland, the Supreme Chamber of Control, the national audit body of state entities, found huge deficiencies in the functioning of the Polish crisis management system. It linked them directly to the insufficient level of funding for real needs of the system (NIK, 2019). Studies of the Polish crisis management system have shown that not only is the amount of funds allocated to crisis management an issue, but also legal strictures create barriers to effectively combating threats (Harabin, 2021). Such observations force the reflection on the solutions adopted in Poland, but also in other countries. They force the search for better solutions. Therefore, from the point of view of the authors of the publication, an important practical problem is to investigate the scope of publications devoted to the financing of crisis management. Their analysis is important practically, as it could potentially include descriptions of effective solutions successfully applied in different countries of the world. The authors were guided also by a cognitive goal, in the form of a desire to identify and systematize the scope of global research conducted on crisis management financing.

To achieve such goals, the resources of the largest scientific databases in the world – Scopus database were used. Since the database contains the highest indexed

publications, it was considered that the texts collected on its basis would have the greatest substantive value.

The article uses quantitative and qualitative analyses of publications. The quantitative analysis is based on frequencies and cross-tabulation. Qualitative analysis is based on analysis of the content of publications according to research criteria. A detailed description of the methodology for conducting the research is included in the first part of the publication, as well as the explanation of the process of selecting documents for analysis. The first part of publication explains also the definitional criteria for understanding crisis management financing. The second part of the article was devoted to describing the results of the research. First in statistical terms, taking into account the chi square coefficient, then divided on subject areas addressed in the analyzed documents. As a result of the analysis of the texts, 8 thematic areas (domains) assigned equally to the perspective of financing and the perspective of crisis management were distinguished. It was found that the studied publications in the financial perspective dealt with such issues as sources of financing, ways of spending funds, budgeting and the normative framework of crisis management financing. On the other hand, in the perspective of crisis management, the topics of publications were classified into prevention, preparation for the occurrence of crisis situation, response and recovery after a crisis situation. A description domains was presented by cross-referencing them, as well as taking into account which threats they relate to, which methodologies they used, and which geographic areas they addressed? The final part of the publication consists of conclusions, which addresses the publication's contribution to the literature, theoretical and practical implications and limitations.

The paper presents the progress of the literature on crisis management financing. The analysis covered the time from the first recorded publication in this field in 1998 to January 2023. The article contributes to the literature in three aspects. First, it provides a comprehensive review of 29 articles on emergency management financing. Second, it describes research trends and identifies research gaps as well as areas for further scientific investigation. Third, it describes examples of successful practices that can serve as models of solutions for entities of crisis management.

2. Methodology

2.1. Data collection and selection

The method of obtaining sources and the methodology of their analysis was adopted on the base of an earlier article (Wilk-Jakubowski, Harabin, & Ivanov, 2022), which was modeled on the work of Ivanov (Ivanov et al., 2019). The scope of research interests was narrowed only to publications included in the indexed Scopus database. By which the literature was limited to English-language publications only. Papers published up to 18.01.2023 were considered for the study. The search for articles falling within the research interests was based on a combination of the following phrases:

(1) search word 1: „Crisis management” or “disaster management”

(2) search word 2: founding or financing

This resulted in 201 papers. The authors read the title and abstract of each publication. Publications that concerned founding or financing but not crisis management or that

focused on crisis management but not on founding or financing were excluded from the analysis. The scope of the meaning of financing is determined by the functional-pragmatic methodology of research, which assumes that a full description of the phenomenon requires an indication of its sources, quality, function, and environment (Leszczak, 2009). Hence, the question of the sources of financing, the way of spending and budgeting arises, as well as the ask for normative framework as a determinant of the meaning of the term founding or financing. Crisis management in the article was considered to be a set of physical protection activities related to planning, prevention, reaction, and recovery from a crisis, which may concern the protection of persons, property, and the environment (Lin Moe & Pathranarakul, 2006; Wilk-Jakubowski, Harabin, & Ivanov, 2022). In this sense, crisis does not mean disaster (Bravo-Laguna, 2021). Furthermore, the issue of managing crises in the public finance sector was excluded from the research interests of the work. This is because it concerns maintaining the stability of financial markets (Directive 2013/36/EU of the European Parliament and of the Council of 26 June 2013 on Access to the Activity of Credit Institutions and the Prudential Supervision of Credit Institutions and Investment Firms, Amending Directive 2002/87/EC and Repealing Directives 2006/48/EC and 2006/49/EC Text with EEA Relevance, 2013), which is a significantly different activity from the physical protection of persons, property and the environment (Wilk-Jakubowski, 2019). Crisis management in the public finance sector is regulated by separate legislation, which stems from Directive 2013/36/EU of the European Parliament. The article also does not take into account publications devoted to the categories of disaster risk management and disaster risk reduction. Disaster risk management (DRM) refers to the systematic process of implementing administrative decisions, engaging public organizations to implement policies and strategies to create awareness and strengthen society's ability to cope with natural and technological hazards. It encompasses all forms of action, including structural and non-structural measures to avoid or reduce the adverse effects of hazards. The goal of DRM is to shape societal resilience to threats and reduce the likelihood of hazards occurring. Unlike crisis management, it is a long-term activity, dealing also with long term threats like climate change (Howes, 2014), often aimed at changing social attitudes (Mechler, 2016). DRM incorporates crisis management and disaster risk reduction (DRR), especially when into account is being taken social vulnerability (Orru et al., 2022). Several articles in the field of DRR were qualified for further analysis because, in addition to long-term activities, they addressed short-term crisis prevention – the so-called prevention phase of crisis management (Fahlevi et al., 2019; Khan et al., 2022; Oulehlova et al., 2021; Winspear et al., 2012).

Corporate crisis management was excluded from the field of research interest as well. According to ISO 22361 – more than the physical protection of people, property and the environment, crisis management can refer to image crises, problems of structure and financing of the organization. It is therefore a broader concept than that adopted for the purpose of the work. It should therefore be concluded that the research interests have been limited in scope. This is a justified step, since in many countries crisis management understood in this way is a leading trend. This approach is in line with the understanding of crisis management of most EU member states (e.g. Czech Republic, Poland, Slovakia, Italy, Spain) (Wilk-Jakubowski, Harabin, & Ivanov, 2022). Ecology, engineering, computer science, medicine, and politics were also excluded from the field of research, as being of interest to scientific disciplines other than management.

In the result of search with above explained limitations, the 201 publications were classified as follows:

(1) Papers excluded from the analysis (172 publications) including publications on either crisis management or financing (25); publications on disaster risk management or disaster risk reduction (55), environmentalism (11) financial crises (23) engineering and information technology (6) medicine (12) space (6) corporate crisis management (7) politics (21) other (6).

(2) Papers included in the analysis (29 publications).

Process of selection shows figure 1.

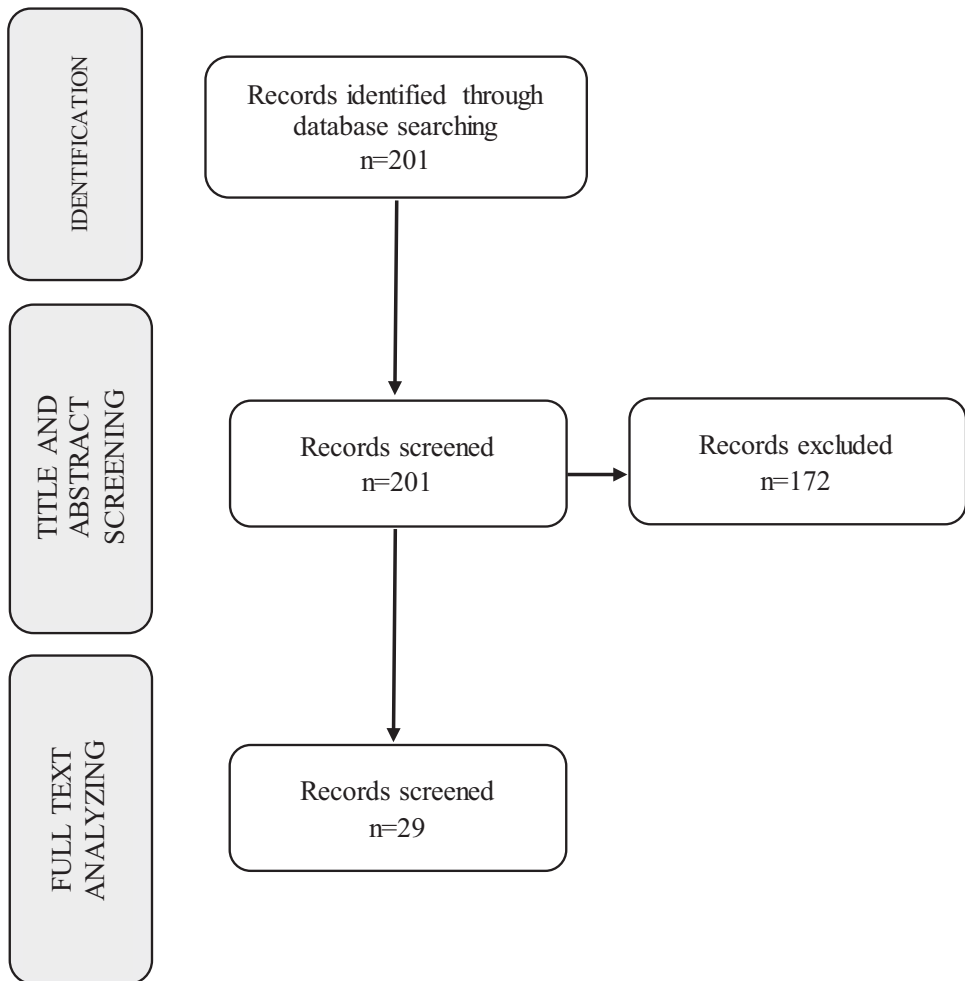


Fig. 1. The selection process of publications included in the review.

2.2. Data analysis

The analysis of the searched publications took into account: the type of publication (journal article, conference paper, chapter in a book or book) and the year of publication. The text of each publication was read. On the base of that the following criteria were adopted for their classification:

– Financial domains – based on the analysis, the publications were grouped according to the areas of interest they addressed. The following were distinguished: 1) normative framework for financing crisis management; 2) sources of financing for crisis management; 3) ways of spending funds for crisis management; 4) budgeting for crisis management.

– The threats that the publication takes into account – the categories were thus distinguished: 1) general (without the specific crisis management area), 2) flood, 3) earthquake, 4) epidemic.

– Research methodology – here a distinction was made between: 1) experiment (field, laboratory), 2) social research, 3) normative analysis (semiotic analysis of texts, review of legislation), 4) case study (observation, field action, report).

– Country of the study – the country where the data was collected, if mentioned in empirical publications;

– Domains of crisis management: 1) prevention, 2) preparation, 3) response, 4) recovery.

It should be noted that a single publication can address several criteria. Therefore, grouping publications by classification criteria is not mutually exclusive. This study uses both quantitative and qualitative analyses of publications. The quantitative analysis is based on frequencies and cross-tabulation. Due to the small number of publications in one year, the study period (from 1998 to 2023), was divided into 5-year blocks. As of January 18, 2023, there has not yet been a publication relevant to the topic. Qualitative analysis is based on content analysis of publications according to research criteria.

3. Findings

3.1. General quantitative results

Tables 1-4 elaborate on the quantitative results. The findings reveal several key trends. First, research on the financing of crisis management dates back to 1998. There has been a dramatic increase in interest in the issues in recent years. Between 1998 and 2004, there were 4 papers published, between 2005 and 2010 there were 2, between 2011 and 2016 there were 3 papers published, while between 2017 and 2022 occurred as many as 20 (or 68.96%) papers. Research on the financing of crisis management is growing, and it can be expected that this trend will continue.

Table I. Number of publications by year of publication, type, research focus, crisis area, research domain and methodology

	Year of publication				Total	Share of total publications (%)	Chi-square
	1998-2004	2005-2010	2011-2016	2017-2022			
<i>Total number of publications</i>	4	2	3	20	29	100.00%	
<i>Publication type</i>							
Conference paper	0	0	0	3	2	10.34%	$\chi^2=2,9$ (df=6, p=0,821)
Journal article	3	2	3	14	22	75.86%	
Book/ book chapter	1	0	0	3	4	13.79%	
<i>Research focus</i>							
Normative framework	1	0	1	5	7	21.14%	$\chi^2=4,708$ (df=9, p=0.859)
Sources of funding	3	2	3	14	22	75.86%	
Disbursement	1	0	1	8	10	34.48%	
Budgeting	0	0	1	9	10	34.48%	
<i>Crisis management area^a</i>							
Epidemic	0	0	0	2	2	6.9%	$\chi^2=4,71$ (df=9, p=0.859)
Earthquake	0	0	1	3	4	13.79%	
Flood	1	0	1	6	8	27.59%	
General (without the specific crisis management area)	3	2	1	10	16	55.17%	
<i>Research domains^b</i>							
Prevention	2	0	1	8	11	37.93%	$\chi^2=4,244$ (df=9, p=0.895)
Preparation	2	2	1	7	12	41.38%	
Response	2	1	2	9	14	48.28%	
Recovery	1	1	1	13	16	55.17%	
<i>Research methodology^c</i>							
Experiment (field. laboratory)	0	0	2	1	3	10.34%	$\chi^2=12,921$ (df=9, p=0.166)
Survey (questionnaire. interview)	1	0	0	3	4	13.79%	
Normative analysis (semiotic analysis. literature review. analysis of legal acts)	1	0	1	9	11	37.93%	
Case study/field report	2	2	1	12	17	58.62%	

^a one paper can focus on more than one crisis area

^b one paper can be classified in more than one research domain

^c more than one research methods can be applied in a paper

Table II. Number of publications by year of publication and country of focus

	1998-2004	2005-2010	2011-2016	2017-2022	Total	Share of total publications (%)
Total number of publications	4	2	3	20	29	100.00%
<i>Country of focus (in alphabetical order)</i>						
Bangladesh	1	0	0	0	1	3.45%
China	0	0	0	1	1	3.45%
Czech Republic	0	0	0	1	1	3.45%
European Union	0	0	1	2	3	10.34%
Germany	1	0	0	0	1	3.45%
India	0	0	0	1	1	3.45%
Indonesia	0	0	0	6	6	20.69%
Iran	0	0	0	1	1	3.45%
Latin America and Caribbean region	2	0	0	0	2	6.9%
Pakistan	0	0	0	1	1	3.45%
Slovak Republic	0	0	0	1	1	3.45%
Sweden	0	1	0	0	1	3.45%
Tanzania	0	0	0	1	1	3.45%
USA	0	0	1	4	5	17.24%
Not applicable or not specified	0	1	1	1	3	10.34%

Note: One paper can focus on more than one state.

Table III. Number of publications by research domain, area of crisis management, focus and research methodology

	Research domains			
	Normative framework	Sources of funding	Disbursement	Budgeting
Total number of publications in the research domain	7	22	10	10
<i>Crisis management area</i>				
Epidemic	0	2	2	0
Earthquake	0	3	2	1
Flood	2	8	2	3
General (without the specific crisis management area)	5	11	4	6
<i>Research methodology</i>				
Experiment (field. laboratory)	0	3	1	0
Social research (questionnaire. interview)	1	2	2	2
Normative analysis (semiotic analysis. literature review. analysis of legal acts)	6	7	2	8
Case study/field report	2	14	7	3
<i>Crisis management phase</i>				
Prevention	3	9	3	4
Preparation	3	9	2	6
Response	3	11	5	7
Recovery	0	14	6	5

Table IV. Number of publications by research domain, area of crisis management, focus and research methodology

	Research domains			
	Prevention	Preparation	Response	Recovery
Total number of publications in the research domain	11	12	14	16
<i>Crisis management area</i>				
Epidemic	0	0	2	2
Earthquake	3	2	2	3
Flood	4	2	2	6
General (without the specific crisis management area)	5	8	8	6
<i>Research methodology</i>				
Experiment (field. laboratory)	1	2	1	2
Social research (questionnaire. interview)	1	3	3	1
Normative analysis (semiotic analysis. literature review. analysis of legal acts)	3	4	4	3
Case study/field report	7	6	7	10
<i>Founding and financing</i>				
Normative framework	2	3	4	0
Sources of funding	9	9	11	14
Disbursement	4	2	4	6
Budgeting	4	6	7	5

Second, the majority of publications (22, or 75.86%) were journal articles, in addition, 3 (or 10.34%) book chapters and 3 (or 10.34%) conference papers were noted. Among the publications accepted for analysis, only one book (or 3.45%) was noted (Kreimer et al., 1999). This trend held throughout the period, and no statistically significant changes were found over time ($\chi^2 = 2.9$, $p = 0.821$). The reason for this distribution of publication types may lie in the problem of the low dynamics of the subject of research. In the field of crisis management financing, information on how funds are spent, how they are budgeted, can be obtained from budget reports, which are published only after the billing cycle. The majority of publications are based on case studies 14 (or 48.28%), which by their nature are written post facto. Given the waiting time for data, lack of obsolescence, authors can lengthen the publication process by preparing more extensive papers than for example conference papers.

Third, the majority (22 or 75.86%) of the publications dealt with the issue of funding sources for crisis management. Slightly less than half of the publications were devoted to budgeting issues (10 or 34.48%). The same number of (10 or 34.48%) papers were devoted to discussing the issue of spending funds on crisis management. Seven papers (or 21.14%) were devoted to the normative framework of crisis management funding. The trend in the distribution of interest was valid throughout the period and no statistically significant changes were found over time ($\chi^2 = 4.708$, $p = 0.859$). The reason for this may lie in pragmatics. From the point of view of crisis management, it is more important where to get the funds from than how to spend them. In other words, it is assumed that needs in the security sector

are ever-present with limited financial resources to meet them. Hence, the issue of securing resources seems more important than the budgeting funds for needs.

Fourth, researchers most often focused on crises such as flooding (8 or 27.59%), earthquakes (4 or 13.79%), epidemics (2 or 6.9%). The largest category of interest was general references (without the specific crisis management area) (16 or 55.17%). The trend in the distribution of interests was valid for the entire period and no statistically significant changes were found over time ($\chi^2 = 4.71$, $p = 0.859$). It is worth noting that the general category also included one article in which researcher identified a specific scope of a natural disaster, but his research interests were primarily in aspects of crisis management and financing other than the disaster itself. Collymore's 1998 publication, which analyzed strategies for promoting hurricane mitigation in the Latin American and Caribbean region in the context of financial resources allocated for this purpose (Collymore, 1998). Significantly, the case studies focused only on non-anthropogenic (relatively natural) crises. What is observed here is a lack of research interest in anthropogenic (relatively technical or civilizational) disasters, revealing a research gap.

Fifth, the greatest interest in crisis management was placed in recovery (16 or 55.17%) and response (15 or 51.72%). Slightly fewer publications were concerned with preparation (12 or 41.38%). The least attention was paid to prevention (11 or 37.93%). The trend of the distribution of interest was valid throughout the period and no statistically significant changes were found over time ($\chi^2 = 4.244$, $p = 0.895$). The trend of the distribution of interest may indicate how funds are allocated in crisis management. The most costly phases are reconstruction and emergency response. Less money is spent on crisis preparedness and on prevention.

Sixth, in terms of methodology, most of the publications were case studies (17 or 58.62%). Less than half of the publications (11 or 37.93%) were based on normative analysis. Only 4 (or 13.79%) of the publications used survey. A similar number of papers were based on an experiment (3 or 10.34%). The trend in the distribution of interest was valid throughout the period and no statistically significant changes were found over time ($\chi^2 = 12.921$, $p = 0.166$).

Seventh, a relatively large number of regions of the world were not included in the articles. The largest percentage of papers were publications on Indonesia (6 or 20.69%) and the United States (5 or 17.24%). Three papers (or 10.34%) were devoted to the European Union as such, two papers (or 6.9%) were devoted to the Latin America and Caribbean region, while one paper (3.45% each) was devoted to Bangladesh, China Republic, Czech Republic, Germany, India, Iran, Pakistan, Slovak Republic, Sweden, Tanzania. The result of the spread of interest may be due to the authors' interest only in the natural disasters that have hit the southern parts of the United States, as well as the southern parts of Asia, severely in recent years.

Eighth, Table 3 presents a cross tabulation of analysis results from a funding perspective. The results indicate that publications are concentrated in specific areas of research interest. These include the normative framework of financing, sources of financing, modes of spending and budgeting problems. Publications discussing the problem of crisis financing sources dominate this perspective, 22 (or 75.86%) publications addressed this issue.

Eighth, Table 4 presents a cross tabulation of the results of the analyses from a crisis management perspective. The results indicate that publications are concentrated

in specific areas of research interest. These include crisis prevention, crisis preparedness, response and recovery. Interestingly, the research interests of the authors of the analyzed publications are distributed relatively equally among the domains.

3.2. Research domains

Eight research domains emerged from the qualitative analysis of publications:

- Normative framework for crisis management financing – deals with legal regulations in each phase of crisis management, identifies sources of crisis management financing, describes how crisis management funds are spent, and explains how crisis management funds are budgeted.

- Sources of crisis management financing – include public funds and non-public funds. Public funds refer to government budgets, budgets of interstate organizations such as the EU, and budgets of local governments. Non-public funds can mean budgets of social organizations or budgets of private entities.

- Disbursement – refers to the ways in which funds are spent on crisis remedies, needs, amounts of purchases undertaken.

- Budgeting – refers to the accounting activity of recording the allocation of funds for crisis management.

- Prevention – refers to activities to preclude or at least reduce the likelihood of a threat and consequently a crisis.

- Preparation – refers to planning and preparation activities (gathering of technical facilities, preparing procedures, gathering people and finances) for the occurrence of a crisis.

- Response – a set of activities during the occurrence of a crisis.

- Recovery – a set of activities about the end of a crisis to rebuild the damage and improve future operations.

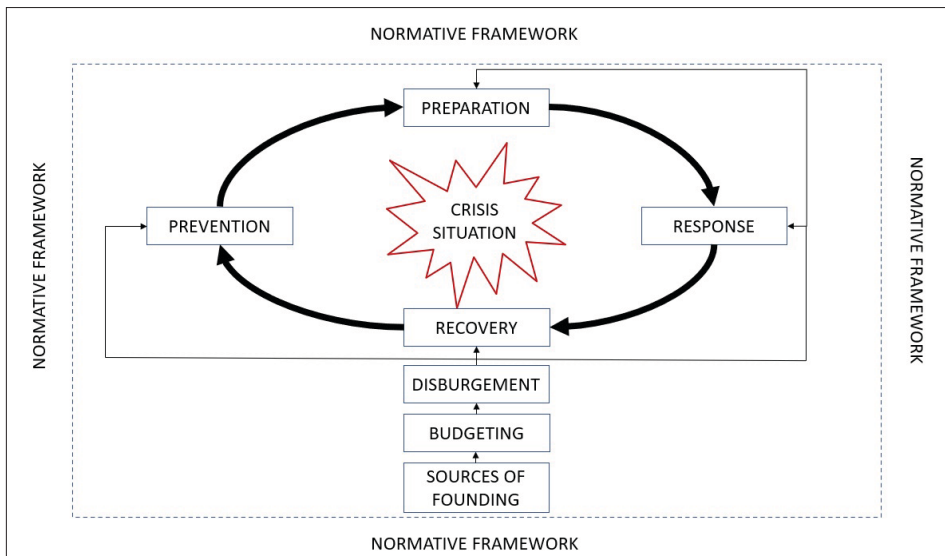


Fig. 2. Relationships between research domains.

Figure 2 shows the relationships between the domains. Each activity in the different phases of crisis management depends on the category of financing. Sources of funding are treated as a base condition for the occurrence of budgeting and disbursement of funds for crisis management. This is because it is assumed that without a source of funding the remaining activities, including the crisis management phases, are impossible to implement. Hence, sources directly condition the issue of budgeting, and therefore the scope of classification and accounting of funds for crisis management. Sources have been dichotomously divided into public and non-public. In turn, the types of budgeting were distinguished in a similar bipartite manner into task-based budgeting and based on budget classifications. The way in which funds are booked determines their allocation, thus the way in which funds are spent on crisis management. The described relationships apply to each of the phases of crisis management. The phases are contractual and cyclical in nature, hence their succession is shown in a circular mode. The normative framework applies to each element of financing, as well as each phase of crisis management. It creates an environment for crisis management and financing.

3.2.1. Normative framework

The issue of normative framework was addressed in 7 publications which represents 21.14% of the texts out of 29 considered during the analysis. The earliest article was published in the 2004 and concerned the regulation of the European Union Solidarity Fund as a tool for supporting member states in crisis situations (Pfaffenbach & Vorauer-Mischer, 2004). The research noted an increase interest in the normative framework issue in 2020. 3 out of 7 (or 42.86%) publications come from this period. The normative framework of financing crisis management was discussed in the general context (without the specific crisis management area) (5 publications, 17.24%) and in the flood context (2 publications, or 6.9%),

Methodologically, almost all of the works were based mainly on a normative analysis (6, or 20.69%). Two among the six articles mentioned, used additional research methods. One used surveys (Soetanto et al., 2020) while the other used case studies (Terpan, 2015). One, the last article is based only on case analysis (Fahlevi et al., 2019). In terms of the crisis management phase, the articles on the issue were: on response (3 or 10.34%), preparation (3 or 10.34%) prevention (3 or 10.34%).

The content analysis indicated that some of the publications discuss selected legal regulations in the field of crisis management financing. Examples of this include America's Water Infrastructure Act (AWIA) of 2018 (Brodmerkel et al., 2020), Disaster Management Law (Law number 24/2007) of Indonesia (Fahlevi et al., 2019; Soetanto et al., 2020). The study noted articles that describe a package of normative changes, for example in Indonesia (Sulaeman et al., 2020), or in the European Union, regarding The European Union Solidarity Fund (Hochrainer-Stigler et al., 2017; Pfaffenbach & Vorauer-Mischer, 2004). One article went further and present an broader crisis management context in the form of a normative framework of civilian and military operations in the EU (Terpan, 2015).

3.2.2. Sources of funding

This topic was covered in 22 (or 75.86%) publications. It represents the broadest thematic category of the texts analyzed. The earliest article in this area was written

in 1999 and concerned an assessment of Mexico's ability to cope with disasters with the involvement of insurance and infrastructure funds (Kreimer et al., 1999). As in the previous category, a rapid outgrowth of interest in that topic was observed in between 2017-2022, with as many as 14 of the 22 (or 63.63%) publications (Table 1). The source of financing of crisis management was mostly discussed in the general context (without the specific crisis management area) (11 publications, 37.93% of all publications qualified for analysis) and in the flood (8 or 27.59%), earthquake (3 or 10.34%) and epidemic (2 or 6.9%) context.

Methodologically, almost all of the works were based mainly on a case study (14, or 48.27%). Seven publications (or 24.14%) used normative analysis. In three cases (or 10.34%), an experiment was used, while two papers (or 6.9%) used social research. In terms of the crisis management phase, the articles pointed to: recovery (14 or 48.27%), response (11 or 37.93%), preparation (9 or 31.03%) and prevention (9 or 31.03%).

The content analysis indicates the division of funding sources into public and non-public ones. Public refers to the state budget, self-government budget or budgets of interstate organizations such as the EU. Non-public budgets refer to private and social entities.

Within the framework of the state budget, reconstruction programs have been discussed in such a context as: recovery after the 2008 Wenchuan earthquake in China (Xiao et al., 2020), federal programs for drinking water protection and flood control measures (Brodmerkel et al., 2020), Federal Programs for Property Acquisition after 2008 flood in Iowa USA (Muñoz & Tate, 2016), or analyses of expenditures from the budget administration for preparation and reconstruction after disasters (Khan et al., 2022). State budget was discussed also in context of possibility of tax changes to cover the costs of mitigation, response and reconstruction after natural disasters. That issue was discussed in two publications (Bhaskar & Kelkar, 2019; Yahya et al., 2021). There were noticed also conceptual studies that propose models for transferring financial risk in disasters from the state budget to international actors (Barua, 2022; Winspear et al., 2012), or the possibility of involving private and public actors in rebuilding homes after earthquakes (Alisjahbana et al., 2022).

Public funding sources from international organizations include publications on the use of EU funding (Lichtenstein, 2021; Pfaffenbach & Vorauer-Mischer, 2004; Terpan, 2015) and also from cross-border cooperation projects, for example in the Slovak Republic and Poland (Kisel'áková et al., 2020).

Public self-government funding sources have been discussed for 10 selected villages in Banda Aceh, Indonesia (Fahlevi et al., 2019), 5 cooperating municipalities in Sweden (Palm & Ramsell, 2007), or 13 regions in the Czech Republic (Oulehlova et al., 2021).

Within the framework of non-state funding sources, could be found discussions of the role of social organizations of the NGO. An example of which can be found in a publication addressing the issue of NGOs operating microcredit programs (Matin & Taher, 2001), or an article on social initiatives in Iran. During COVID-19, the so-called family-network Qard Hasan financing was developed in Iran (Yazdi et al., 2021). Another example of social sources of crisis management financing are the so-called savings groups in Tanzania (Panman et al., 2021). Among the publications analyzed, could be also found studies on both public and non-public sources at the same time. An example of this is the comprehensive discussion of various sources of crisis management

funding in the book *Managing Disaster Risk in Mexico*. It presents public sources of funding in Mexico such as the Fund for Natural Disasters, but also non-public sources of disaster recovery funding. It discusses forms of insurance and reinsurance companies and other commercial tools such as: contingent credits, bank loans or catastrophe bonds (Kreimer et al., 1999). Another publication that discusses crisis management financing instruments from both the public and non-public domain deals with institutions offering microfinance services: Non-Government Organizations (NGOs), Private Foundations/Trusts, Cooperatives, Commercial Banks, Regional Rural Banks (RRBs), Local Area Banks (LABS) as well as specialized Non-Banking Financial Institutions (NBFCs) and 25 special Companies in India (Anand Kumar & Newport, 2007). Similar themes (insurance and loans, as well as community involvement) can be found in article discussing post-Earthquake Housing Recovery in US (Alisjhabana et al., 2022).

3.2.3. Disbursement

This topic was covered in 10 (or 34.48%) publications. The earliest article in this area came from 1998 and concerned a proposal to change the crisis management financing strategy from seeking additional sources of finance to better planning the financial ratio between long-term and short-term spending (Collymore, 1998). As in the previous category, the main interest in the topic was placed in the 2017-2022 time-frame. 8 out of 10 (or 80%) publications on disbursement come from this period (Table 1). The disbursement was mostly discussed in the general context (without the specific crisis management area) (4 publications, 13.79% of all publications qualified for analysis). Interest in the other categories of hazards was equally distributed: flood (2 or 6.9%) earthquake (2 or 6.9%) epidemic (2 or 6.9%).

Methodologically, most of the works were based on a case study (7, or 24.14%). Two publications (or 6.9%) used normative analysis. In two cases (or 6.9%), social research was used, while one paper (or 3.45%) used an experiment. In terms of the crisis management phase, the articles discussed: recovery (6 or 20.69%), response (5 or 17.24%), preparation (2 or 6.9%) and prevention (3 or 10.34%).

The content analysis indicates interests in distribution of U.S. federal funds for the purchase of real estate during the recovery phase after a flood (Muñoz & Tate, 2016), as well as the evaluation of the effectiveness of crisis prevention spending (Renken et al., 2020). Two articles addressed ways of budgeting and allocating financial programs for community crisis preparedness (Khan et al., 2022; Mutiarni et al., 2021). One of the publications analyzed the challenges and barriers to the adoption of financial instruments in crisis management (Soetanto et al., 2020). One article compared the ways in which financial resources were spent on crisis management in the Slovak Republic and Poland in the 2009-2015 period (Kiselařáková et al., 2020). One article discussed an alternative way of crisis management financing, based on grassroots, citizen-centered, and collaborative activities (Yazdi et al., 2021). A theoretical publication on solidarity in emergency spending of European Union member states was also noted (Lichtenstein, 2021). One publication investigated the impact of natural disasters on the fiscal balance, revenues and expenditures of local governments. It sought to assess the extent to which the severity of natural disasters affects fiscal solvency at the district and provincial levels in Indonesia from 2010 to 2018 (Wiyanti & Halimatussadiyah, 2021).

3.2.4. Budgeting

This topic was covered in 10 (or 34.48%) publications. The earliest article in this area was published in 2015 and dealt with the problems of Common Foreign and Security Policy of European Union budget, including the normative framework of budgeting (Terpan, 2015). Almost the entire range of publications on crisis management budgeting was noted in the time frame 2017-2022. As many as 9 out of 10 (or 90%) publications on budgeting came from this period (Table 1). Budgeting was mostly discussed in the general context (without the specific crisis management area) (6 publications, 20.69% of all publications qualified for analysis). Interest in the other categories of hazards was distributed as follows: flood (3 or 10.34%) and earthquake (1 or 3.45%).

Methodologically, most of the works were based mainly on a normative analysis (8, or 27.59%). Three publications (or 10.34%) used a case study. In two cases (or 6.9%), social research was used. In terms of the crisis management phase, articles dealt with the issue of: response (7 or 24.14%), preparation (6 or 20.69%), recovery (5 or 17.24%), prevention (4 or 13.79%).

The content analysis showed that most of the articles focus attention on the problem of allocating crisis management expenses in the state budget (Bhaskar & Kelkar, 2019; Brodmerkel et al., 2020; Sulaeman et al., 2020; Xiao et al., 2020; Yahya et al., 2021) or in the budget of the government field administration (Mutiarini et al., 2021). This finding corresponds with the results of analyses of crisis management financing sources – in this category, too, the topic of government funding sources was leading. One article dealt with the budget of the European Union. It included a proposal to balance the budget of the Solidarity Fund by appropriately increasing the contributions of European Union member countries or by transferring disaster risks (Hochrainer-Stigler et al., 2017). Two articles dealt with budgeting at the self-government level. The first addressed the issues of maintaining too small proportion of the amounts allocated for disaster management to the value of entire local budgets (Soetanto et al., 2020), and the second included proposals for a unique way of calculating the minimum allocation of funds for the various phases of disaster management at the self-government level in the Czech Republic (Oulehlova et al., 2021).

3.2.5. Prevention

This topic was covered in 11 (or 37.93%) publications. The earliest article in this area was published in 1999. It represents a multi-faceted study on disaster mitigation in Mexico (Kreimer et al., 1999). The next publication was from 2004 and dealt with the possibility of redistributing funds related to regional policy toward disaster relief policy and disaster prevention within the framework of cross-border cooperation using INTERREG programs (Pfaffenbach & Vorauer-Mischer, 2004). Almost the entire range of publications on prevention was reported in the 2018-2021 timeframe, with as many as 8 out of 11 (or 72.72%) publications (Table 1). Prevention was mostly discussed in the general context (without the specific crisis management area) 5 publications (or 17.24%) and flood (4 publications, 13.79% of all publications qualified for analysis). Interest in the other categories of hazards concerned only earthquake (3 or 10.34%).

Methodologically, most of the works were based on a case study (7 or 24.14%). Three publications (or 10.34%) used normative analysis. In one case (or 3.45%) social

research was used, and in one case (or 3.45%), an experiment. In terms of economic dominants, the articles devoted to: normative framework (2 or 6.9%), sources of funding (9 or 31.03%), disbursement (4 or 13.79%), budgeting (4 or 13.79%).

The content analysis revealed articles on models for financing crises prevention from alternative budget sources (Kisel'áková et al., 2020); an analysis of crises prevention spending allocations in The Merapi Volcano region (Mutiarni et al., 2021). One article on a base of budget expenditures from 2013-2019 at the regional level in the Czech Republic gave directions how to calculate the minimum allocation of funds for disaster prevention (Oulehlova et al., 2021). Another proposal noted was a point to use a targeted tax system (local tax on land and buildings) to help fund flood risk prevention (Yahya et al., 2021). One article examined the funding priorities of the Khyber Pakhtunkhwa provincial government from 2013 to 2019, before and after floods and earthquakes (Khan et al., 2022). Another article proposed models for engaging securities markets, banks and insurers as potential sources of formal financing for crisis prevention (Barua, 2022). Two reviews were noted. One on federal financial resources and programs for fresh water and flood disaster mitigation in the USA (Brodmerkel et al., 2020) Second, on reducing the risk of loss through differential allocation of responsibility for countering crises (Winspear et al., 2012). The last classified article dealt with evaluating and comparing pre-disaster mitigation expenditures and post-disaster relief expenditures at the state and regional levels (Renken et al., 2020).

3.2.6. Preparation

This topic was covered in 12 (or 41.38%) publications. The earliest publication in this area was from 1999, and dealt with, problem of limiting financial losses for the public administration by transferring risk to the insurance industry (Kreimer et al., 1999). Prevention here concerned financial losses, but not the crisis situation itself. Therefore, from the perspective of crisis management, this publication was classified as the preparation phase. Interest in preparation was spread relatively evenly over the time interval from the first publication to 2020. In the last two years (2021-2022), 7 out of 12 (or 58.33%) papers on this issue were published (Table 1). Preparation was mostly discussed in the general context (without the specific crisis management area) 8 (or 27.59% of all publications qualified for analysis). Interest in the other categories of hazards was placed only in flood (2 or 6.9%) and earthquake (2 or 6.9%).

Methodologically, most of the works were based on a case study (6 or 20.69%). Four publications (or 13.79%) used normative analysis. In three cases (or 10.34%), social research was used. Two papers (or 6.9%) used experimentation. In terms of economic dominants, research interests were distributed as follows: normative framework (3 or 10.34%), sources of funding (9 or 31.03%), disbursement (2 or 6.9%) and budgeting (6 or 20.69%).

Content analysis revealed the existence of a publication that presented preparation for crises in the context of community engagement (Brodmerkel et al., 2020; Mutiarni et al., 2021). Another paper described crisis preparedness in terms of cooperation between neighboring countries (Kisel'áková et al., 2020). Preparation also means planning for crises. Among the publications qualified for analysis, one article in this field was noted. It dealt with the applicability of earthquake disaster models to crisis

response planning, loss mitigation and disaster risk financing planning (Winspear et al., 2012). Preparedness was also discussed in the context of finding alternative sources of crisis management funding (Barua, 2022; Yahya et al., 2021), as well as the problem of reserving crisis financial resources in budgets. This issue was discussed particularly in the context of budget reserves for crisis management at the regions level of the Czech Republic (Oulehlova et al., 2021) and the preparation of expenditures from the Solidarity Fund of the European Union (Pfaffenbach & Vorauer-Mischer, 2004). An article dealt with the evaluation of pre-disaster preparations (Khan et al., 2022).

3.2.7. Response

This topic was covered in 14 (or 48.28%) publications. The earliest publication from 1998 included a critical opinion on the International Decade of Promoting Disaster Reduction. The authors argued that the greatest opportunities for promoting disaster reduction exist during the response and recovery period (Collymore, 1998). Interest in response has spread relatively evenly over the interval from the first publication to 2019. In the last three years, 9 of 14 (or 64.28%) papers on the issue have been published (Table 1). Response was mostly discussed in the general context (without the specific crisis management area) 8 (or 27.59% of all publications qualified for analysis). Interest in the other threats was: flood (2 or 6.9%), earthquake (2 or 6.9%) and epidemic (2 or 6.9%).

Methodologically, most of the works were based on a case study (7 or 24.14%). Four publications (or 13.79%) used normative analysis. In three cases (or 10.34%), social research was used. In one (or 3.45%), an experiment was applied. In terms of economic dominants, research interests were distributed as follows: normative framework (4 or 13.79%), sources of funding (11 or 37.93%), disbursement (4 or 13.79%) and budgeting (7 or 24.14%).

The content analysis revealed a proposal to move toward more proactive crisis management financing (Soetanto et al., 2020). A review of current crisis response funding arrangements used in India was also noted (Bhaskar & Kelkar, 2019; Mutiarni et al., 2021). Several articles evaluated issues of crisis response: including an assessment of the prospects for the utility of the European Union Solidarity Fund in crisis response (Hochrainer-Stigler et al., 2017), or an assessment of the applicability of earthquake disaster models to disaster response planning (Winspear et al., 2012). Another publication rated NGO activities in relation to disaster mitigation and preparedness in Bangladesh (Matin & Taher, 2001). In the analysis was met also a critical point of view. An publication evaluated the effectiveness of response spending and made a proposal for better planning of the allocation of resources as a solution of better response on crises (Collymore, 1998). Several authors attempted to identify the role of the insurance sector and microfinance institutions in crisis response (Yahya et al., 2021), including keeping disaster loan funds in reserve to have source for reaction in crisis situations (Anand Kumar & Newport, 2007). Articles classified in this domain also included: clarification of legal changes in the basis of EU crisis management financing operations (Terpan, 2015); a proposal for additional social funding in the event of a crisis situation (Yazdi et al., 2021); a proposal for a unique way to calculate the minimum allocation of funds for the various phases of crisis management including response (Oulehlova et

al., 2021); discussion on the European Union's response to the COVID-19 outbreak, in particular, funding for vaccine research, financial support for national health systems, financial support for small and medium-sized enterprises, financial support in the form of non-refundable grants to member states, approvals to increase member states' budget deficits (Lichtenstein, 2021).

3.2.8. Recovery

This topic was covered in 16 (or 55.17%) publications. The earliest publication from 1998, include a critical review of the International Decade of Promoting Disaster Reduction. The author argued that the greatest opportunities for promoting disaster reduction exist during the response and recovery period (Collymore, 1998). Interest in Recovery has spread relatively evenly over the interval from the first publication to 2019. In the last three years (2020-2022), 13 of 16 (or 81.25%) papers on that issue have been published (Table 1). Recovery was mostly discussed in the general context (without the specific crisis management area) 6 (or 20.69% of all publications qualified for analysis) and flood 6 (or 20.69%). The other discussed categories of hazards were: earthquake (3 or 10.34%) and epidemic (2 or 6.9%).

Methodologically, most of the works were based on a case study (10 or 34.48%). Three publications (or 10.34%) used normative analysis. In one case (or 3.45%), social research was applied. In two papers (or 6.9%), an experiment was an research tool. In terms of economic dominants, the research interests were distributed as follows: sources of funding (14 or 48.28%), disbursement (6 or 20.69%) and budgeting (5 or 17.24%). There was no interest in normative framework.

The content analysis revealed the existence of publications containing characteristics of planning, budgeting and financing the reconstruction after 2008 China's earthquake (Xiao et al., 2020). Several articles compared and evaluated crisis preparedness spending with recovery spending (Khan et al., 2022; Mutiarni et al., 2021; Oulehlova et al., 2021; Renken et al., 2020). One publication dealt with the assessment of post-emergency reconstruction financing options in India (Bhaskar & Kelkar, 2019). One publication addressed the problem of distributing federal funds in Mexico for the purchase of property during the reconstruction phase after a flood disaster (Muñoz & Tate, 2016). The vast majority of publications dealt with alternative financing options for post-disaster reconstruction. Considerations included so-called saving groups, the involvement of the insurance and microfinance sectors (Alisjhabana et al., 2022; Anand Kumar & Newport, 2007; Barua, 2022; Costa et al., 2021; Panman et al., 2021; Yahya et al., 2021). Several publications have discussed the possibility of funding the response to the COVID-19 outbreak (Lichtenstein, 2021; Yazdi et al., 2021).

4. Conclusion

4.1. Contribution

This paper develops the body of knowledge on crisis management financing through a review of the literature on the subject. The review is based on a full-text analysis of 29 publications published between 1998 and 2023 and indexed in the Scopus database. The research revealed a significant increase in interest in the topic of crisis

management financing over the past three years. As many as 20 of the 29 analyzed publications are from this period. The topics of the analyzed papers fall into two perspectives: financial and crisis management. In the course of the research it turned out that the issues discussed in the analyzed publications can be categorized into eight areas of interest (called research domains, four for each perspective). The frequency of discussion of each area of interest could indicate the dominant perspective. However, it turned out that the frequency of discussion of issues from the financing perspective is similar as the frequency of discussion of issues from the crisis management perspective. Discussion of areas from the financing perspective was recorded 49 times while from the crisis management perspective was recorded 53 times (compare Tables 3 and 4). This result indicates an even distribution of research interests.

4.2. Implications

Based on the findings, several conclusions can be reached. There is no doubt that there has been a rapid increase in interest in crisis management financing over the past three years (Table 1). Intuitively, one could link this finding to the global threats that occurred during this time, namely the COVID-19 epidemic and the war in Ukraine. However, only 2 (or 6.9%) of the publications analyzed were related to COVID-19, none to issues of war (Table 1). This may indicate an increased interest in the security issues themselves and further in crisis management or in a broader context crisis management funding.

It is noteworthy that the vast majority of papers were based on case studies 17 out of 29 (or 58.62%), used this research method. Such a findings on the financial solutions adopted in various disasters can provide useful examples of solutions to be applied to current crises. The analyses revealed research interest only in non-anthropogenic disasters, which also exposes a research gap in the form of studies on crisis management financing in man-made situations.

It should be emphasized that the topic of crisis management financing itself has been exploited very little. The 29 publications qualified for analysis represent a small percentage of the texts of the entire Scopus database. That indicates a need for further research in that field.

The geographic location of the research interests of the analyzed publications was mostly in Indonesia, the US and European Union countries (Table 2). That indicates the need to undertake research on crisis management financing in other parts of the world.

The most extensive research category was sources of crisis management financing. Publications qualified for analysis concerned both public and non-public sources. Within the framework of public sources budgets of the government, local government and interstate organizations, such as the European Union, were discussed. Within non-public funding, the authors referred to both social funding sources and commercial or non-commercial private funding. While commercial sources such as Private Foundations/Trusts, Cooperatives, Commercial Banks, Regional Rural Banks (RRBs), Local Area Banks, specialized Non-Banking Financial Institutions were widely recognized, publications on private non-commercial funding sources are at least underrepresented. There is a lack of publications, for example, on agreements between the private and public sectors on equipment supply. This solution is widely used in Poland, it guaran-

tees the transfer of the costs of purchasing specialized equipment and its depreciation to the private sector. The public administration bears the costs only in crisis and the use of equipment (Harabin, 2021).

Noted publications dealt mainly with expenditures on functioning crisis management entities. What is missing, therefore, are analyses of the expenses incurred not for activities, but for the organization of the crisis management system itself. It should be noted that personnel costs, the cost of ICT systems used by crisis management cells, training costs, or the cost of assembling technical advisories often consume huge amounts (Wilk-Jakubowski, 2019). Therefore, it should be noted the lack of studies on financing the organization of crisis management system.

There is a lack of studies on the relationship between the form of the budget and the effectiveness of spending on crisis management. Thus, there is a lack of discussion of the sensibility of budgeting in the classic and task-based system (which seems to enforce efficiency of operations). In addition, the publications analyzed did not find a discussion of how to budget for crisis management spending within non-state budgets.

As for the perspective of crisis management, it should be noted, there were no publications on institutions responsible for crisis management, but which are not local or governmental authorities. For example, the problems of financing the activities of police – institution responsible for crisis management in the field of combating terrorism or cyber-terrorism (Wilk-Jakubowski, Harabin, Skoczek, et al., 2022). Like infectious diseases, interferences in energetic systems, these are crisis management threats that specialized entities are responsible for countering. The problem of their financing is an extensive and still undeveloped research area.

4.3. Limitations

The present study has several limitations. First, the research only looked at publications indexed in the Scopus database. There may be other crisis management financing publications not included in the aforementioned database. However, the Scopus database is one of the most widely used by researchers. That the importance of texts not included in Scopus database is considered marginal to the development of world science. Secondly, only publications in English were included in the study, as English is the dominant language in contemporary scientific discourse. The article outlines research trends, research gaps and possible directions for further research.

Bibliography

1. Alisjahbana, I., Moura-Cook, A., Costa, R., & Kiremidjian, A. (2022). An agent-based financing model for post-earthquake housing recovery: Quantifying recovery inequalities across income groups. *Earthquake Spectra*, 38(2), 1254–1282. <https://doi.org/10.1177/87552930211064319>
2. Anand Kumar, T. S., & Newport, J. K. (2007). Institutional preparedness and sustainability of micro finance institutions during post disaster scenario. *Disaster Prevention and Management: An International Journal*, 16(1), 21–32. <https://doi.org/10.1108/09653560710729785>

3. Barua, S. (2022). : How to engage the formal financial sector? In *Gender and the Politics of Disaster Recovery*. Routledge.
4. Bhaskar, V., & Kelkar, V. (2019). Financing Disaster Management. *Economic and Political Weekly*, 54(25). <https://www.epw.in/journal/2019/25/special-articles/financing-disaster-management.html>
5. Bravo-Laguna, C. (2021). Transboundary crisis management under the volcano: The case of the Icelandic ash cloud. *Journal of Contingencies and Crisis Management*, 29(1), 77–88. <https://doi.org/10.1111/1468-5973.12303>
6. Brodmerkel, A., Carpenter, A. T., & Morley, K. M. (2020). Federal financial resources for disaster mitigation and resilience in the U.S. water sector. *Utilities Policy*, 63, 101015. <https://doi.org/10.1016/j.jup.2020.101015>
7. Collymore, J. Mc. A. (1998). Emergency Assistance as a critical catalyst in future loss reduction planning. *Caribbean Geography*, 9(2), 148–155.
8. Costa, R., Haukaas, T., & Chang, S. E. (2021). Agent-based model for post-earthquake housing recovery. *Earthquake Spectra*, 37(1), 46–72. <https://doi.org/10.1177/8755293020944175>
9. Directive 2013/36/EU of the European Parliament and of the Council of 26 June 2013 on access to the activity of credit institutions and the prudential supervision of credit institutions and investment firms, amending Directive 2002/87/EC and repealing Directives 2006/48/EC and 2006/49/EC Text with EEA relevance, EP, CONSIL, 176 OJ L (2013). <http://data.europa.eu/eli/dir/2013/36/oj/eng>
10. Fahlevi, H., Nur, M. F., Arifin, M., & Azril, A. (2019). Do villages allocate sufficient fund for disaster risk reduction? A survey of 10 villages in Banda Aceh. *IOP Conference Series: Earth and Environmental Science*, 273(1), 012058. <https://doi.org/10.1088/1755-1315/273/1/012058>
11. Harabin, R. (2021). *Functional-pragmatic theory of crisis management: Organizational and financial aspects : Polish casus in territorial implementation / Radoslaw Harabin*. Społeczna Akademia Nauk.
12. Hochrainer-Stigler, S., Linnerooth-Bayer, J., & Lorant, A. (2017). The European Union Solidarity Fund: An assessment of its recent reforms. *Mitigation and Adaptation Strategies for Global Change*, 22(4), 547–563.
13. Howes, M. (2014). Disaster risk management and climate change adaptation revisited. In *Applied Studies in Climate Adaptation* (pp. 407–414). John Wiley & Sons, Ltd. <https://doi.org/10.1002/9781118845028.ch45>
14. Khan, I., Ali, A., Waqas, T., Ullah, S., Ullah, S., Shah, A. A., & Imran, S. (2022). Investing in disaster relief and recovery: A reactive approach of disaster management in Pakistan. *International Journal of Disaster Risk Reduction*, 75, 102975. <https://doi.org/10.1016/j.ijdr.2022.102975>
15. Kiseľáková, D., Grzebyk, M., Šoltéssová, J., Šoltés, M., & Bertová, D. (2020). Development of International and Regional Cooperation with Focus on Crisis Financial Management in Public Sector. *Proceedings of the 31st International Business Information Management Association Conference*, 3820–3830. <https://ibima.org/accepted-paper/development-of-international-and-regional-cooperation-with-focus-on-crisis-financial-management-in-public-sector/>

16. Kreimer, A., Arnold, M., Barham, C., Freeman, P., Gilbert, R., Krimgold, F., Lester, R., Pollner, J. D., & Vogt, T. (1999). *Managing Disaster Risk in Mexico: Market Incentives for Mitigation Investment*.
17. Leszczak, O. (2009). *Lingwosemiotyczna teoria doświadczenia*. Wydawnictwo Uniwersytetu Humanistyczno-Przyrodniczego Jana Kochanowskiego.
18. Lichtenstein, D. (2021). : The story of a tragic hero and the 27 dwarfs. In *Political Communication and COVID-19*. Routledge.
19. Lin Moe, T., & Pathranarakul, P. (2006). An integrated approach to natural disaster management: Public project management and its critical success factors. *Disaster Prevention and Management: An International Journal*, 15(3), 396–413. <https://doi.org/10.1108/09653560610669882>
20. Matin, N., & Taher, M. (2001). The Changing Emphasis of Disasters in Bangladesh NGOs. *Disasters*, 25(3), 227–239. <https://doi.org/10.1111/1467-7717.00174>
21. Mechler, R. (2016). Reviewing estimates of the economic efficiency of disaster risk management: Opportunities and limitations of using risk-based cost–benefit analysis. *Natural Hazards*, 81(3), 2121–2147. <https://doi.org/10.1007/s11069-016-2170-y>
22. Muñoz, C. E., & Tate, E. (2016). Unequal Recovery? Federal Resource Distribution after a Midwest Flood Disaster. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 13(5), Article 5. <https://doi.org/10.3390/ijerph13050507>
23. Mutiarni, Y. S., Nakamura, H., & Bhattacharya, Y. (2021). Financing Disaster Risk Reduction: The Perspective of Budget Allocation for Awareness Programs in The Merapi Volcano Community. *IOP Conference Series: Earth and Environmental Science*, 764(1), 012037. <https://doi.org/10.1088/1755-1315/764/1/012037>
24. NIK. (2019). *Information on the results of the audit. Civil protection within the framework of crisis management and civil defense*. <https://www.nik.gov.pl/kontrola/P/17/039/>
25. Orru, K., Klaos, M., Nero, K., Gabel, F., Hansson, S., & Nævestad, T.-O. (2022). Imagining and assessing future risks: A dynamic scenario-based social vulnerability analysis framework for disaster planning and response. *Journal of Contingencies and Crisis Management*, n/a(n/a). <https://doi.org/10.1111/1468-5973.12436>
26. Oulehlova, A., Kudlák, A., Urban, R., & Hoke, E. (2021). Competitiveness of the Regions in the Czech Republic from the Perspective of Disaster Risk Financing. *Journal of Competitiveness*, 13, 115–131. <https://doi.org/10.7441/joc.2021.04.07>
27. Palm, J., & Ramsell, E. (2007). Developing Local Emergency Management by Co-Ordination Between Municipalities in Policy Networks: Experiences from Sweden. *Journal of Contingencies and Crisis Management*, 15(4), 173–182.
28. Panman, A., Madison, I., Kimacha, N. N., & Falisse, J. B. (2021). Saving up for a rainy day? Savings groups and resilience to flooding in Dar es Salaam, Tanzania. *LSE Research Online Documents on Economics*, Article 114610. <https://ideas.repec.org/p/ehl/lserod/114610.html>
29. Pfaffenbach, C., & Vorauer-Mischer, K. (2004). EU regional policy in disaster areas: The catastrophic flood of 2002 in Eastern Germany. *Geographische Rundschau*, 56(5), 10–15.
30. Renken, K., Jackman, A. M., & Beruvides, M. G. (2020). Comparing predisaster mitigation grant spending with postdisaster assistance spending: Are mitigation invest-

- ments saving federal dollars? *Journal of Emergency Management (Weston, Mass.)*, 18(4), 349–354. <https://doi.org/10.5055/jem.2020.0479>
31. Soetanto, R., Hermawan, F., Milne, A., Hatmoko, J. U. D., As'ad, S., & He, C. (2020). Developing sustainable arrangements for “proactive” disaster risk financing in Java, Indonesia. *International Journal of Disaster Resilience in the Built Environment*, 11(3), 435–451. <https://doi.org/10.1108/IJDRBE-01-2020-0006>
 32. Sulaeman, A. S., Saputra, A. H., & Ariutama, I. G. A. (2020). Does Isomorphic Pressure Matter? Indonesia's Policy On Disaster Risk Finance | Request PDF. *International Journal of Scientific and Technology Research*, 9(2), 2024–2033.
 33. Terpan, F. (2015). Financing Common Security and Defence Policy operations: Explaining change and inertia in a fragmented and flexible structure. *European Security*, 24(2), 221–263. <https://doi.org/10.1080/09662839.2014.943197>
 34. Wilk-Jakubowski, G. (2019). *Normative dimension of crisis management system in the Third Republic of Poland in an international context: Organizational and economic aspects*. Społeczna Akademia Nauk.
 35. Wilk-Jakubowski, G., Harabin, R., & Ivanov, S. (2022). Robotics in crisis management: A review. *Technology in Society*, 68, 101935. <https://doi.org/10.1016/j.techsoc.2022.101935>
 36. Wilk-Jakubowski, G., Harabin, R., Skoczek, T., & Wilk-Jakubowski, J. (2022). Preparation of the Police in the Field of Counter-terrorism in Opinions of the Independent Counter-terrorist Sub-division of the Regional Police Headquarters in Cracow. *Slovak Journal of Political Sciences*, 22(2), Article 2.
 37. Winspear, N., Musulin, R., & Sharma, M. (2012). Earthquake catastrophe models in disaster response planning, risk mitigation and financing in developing countries in Asia. *Geological Society, London, Special Publications*, 361(1), 139–150. <https://doi.org/10.1144/SP361.12>
 38. Wiyanti, A., & Halimatussadiah, A. (2021). Are Disasters a Risk to Regional Fiscal Balance? Evidence from Indonesia. *International Journal of Disaster Risk Science*, 12(6), 839–853. <https://doi.org/10.1007/s13753-021-00374-2>
 39. Xiao, Y., Olshansky, R., Zhang, Y., Johnson, L. A., & Song, Y. (2020). Financing rapid community reconstruction after catastrophic disaster: Lessons from the 2008 Wenchuan earthquake in China. *Natural Hazards: Journal of the International Society for the Prevention and Mitigation of Natural Hazards*, 104(1), 5–30.
 40. Yahya, I. B., Inayati, & Sardjono, L. F. (2021). Proposed Use of Land and Building Tax as a Fiscal Policy Instrument to Support Flood Disaster Management Financing in DKI Jakarta. *IOP Conference Series: Earth and Environmental Science*, 940(1), 012070. <https://doi.org/10.1088/1755-1315/940/1/012070>
 41. Yazdi, N., Marvi, A., & Maleki, A. (2021). Iran and COVID-19: An alternative crisis management system based on bottom-up islamic social finance and faith-based civic engagement. *COVID-19 and Islamic Social Finance*, 58–75.

проф. Радослав Харабин,

представител на ректора за практическо обучение,

Старополски университет за приложни науки

проф. Гжегож Вилк-Якубовски,

представител на ректора по управление на качеството на образованието,

Старополски университет за приложни науки

проф. Якуп Дурмаз,

Университет Хасан Калъонку

проф. Артур Кухчински,

декан на Стопанския факултет,

Старополски университет за приложни науки

д-р Марта Телус,

Старополски университет за приложни науки

Radoslaw Harabin

Professor and Representative of the Rector for Practical Education, The Old Polish University of Applied Sciences, 49 Ponurego Piwnika Str., 25-666, Kielce, Poland, email: harabinradek@o2.pl

V-c President of Institute of Crisis Management and Computer Modelling, 28-100 Busko Zdroj, Poland, email: instytutzkimk@gmail.com

ORCID: 0000-0002-5180-5840

Grzegorz Wilk-Jakubowski

Profesor and Representative of the Rector for Education Quality Management, The Old Polish University of Applied Sciences, 49 Ponurego Piwnika Str., 25-666, Kielce, Poland; email: grzegorzwilkjakubowski@wp.pl

President of Institute of Crisis Management and Computer Modelling, 28-100 Busko Zdroj, Poland, email: instytutzkimk@gmail.com

ORCID: 0000-0002-3906-4103

Yakup Durmaz,

Professor, Hasan Kalyoncu University, Faculty of Economics, Administrative and Social Sciences, Havalimanı Yolu 8. Km. Gaziantep, Turkey, yakup.durmaz@hku.edu.tr

ORCID: 0000-0003-0332-4185

Artur Kuchciński

1. Professor and Dean of Faculty of Economics, The Old Polish University of Applied Sciences, 49 Ponurego Piwnika Str., 25-666, Kielce, Poland; email: akuchcinski@stans.edu.pl

ORCID: 0000-0002-0716-3836

Marta Telus

Doctor, The Old Polish University of Applied Sciences, 49 Ponurego Piwnika Str., 25-666, Kielce, Poland; email: m.telus@stsw.edu.pl

ORCID: 0000-0001-5853-6893

**PROGRESS ON FINANCING CRISIS MANAGEMENT:
A REVIEW**

Radoslaw Harabin,

*Professor and Representative of the Rector for Practical Education, The Old Polish
University of Applied Sciences*

Grzegorz Wilk-Jakubowski,

*Professor and Representative of the Rector for Education Quality Management, The
Old Polish University of Applied Sciences*

Yakup Durmaz,

Professor, Hasan Kalyoncu University

Artur Kuchciński,

*Professor and Dean of Faculty of Economics, The Old Polish University of Applied
Sciences*

Marta Telus

Doctor, The Old Polish University of Applied Sciences

Abstract: The paper provides a review of literature on crisis management funding, identifies trends and research gaps. The paper analyzes 29 English-language publications between 1998 and 2023 identified through the Scopus database. Eight research domains were distinguished: “Normative Framework” for crisis management funding, “Sources of Funding,” “Disbursement,” “Budgeting,” “Prevention,” “Preparation,” “Response,” and “Recovery”. Most of the studies are devoted to the sources of funding for crisis management, in the context of earthquakes and floods. Empirical works mainly present the results of case studies, although the use of experiments has also been noted. Much of the empirical research is on the European Union, the US and Indonesia. This is the first study to systematically analyze academic publications on crisis management financing.

Keywords: Financing, founding, crisis, crisis management

НАПРЕДЪК ВЪВ ФИНАНСИРАНЕТО НА УПРАВЛЕНИЕТО НА КРИЗИ: ПРЕГЛЕД

проф. Радослав Харабин,

*представител на ректора за практическо обучение,
Старополски университет за приложни науки*

проф. Гжегож Вилк-Якубовски,

*представител на ректора по управление на качеството на образованието,
Старополски университет за приложни науки*

проф. Якуп Дурмаз,

Университет Хасан Калъонку

проф. Артур Кухчински,

*декан на Стопанския факултет, Старополски университет
за приложни науки*

д-р Марта Телус,

Старополски университет за приложни науки

Резюме: В статията е направен преглед на литературата относно финансирането на кризисния мениджмънт, идентифицирани са тенденциите и пропуските в изследванията. В статията са анализирани 29 англоезични публикации в периода 1998 – 2023 г., идентифицирани чрез базата данни Scopus. Разграничени са осем изследователски области: „Нормативна рамка“ за финансиране на управлението на кризи, „Източници на финансиране“, „Изплащане“, „Бюджетиране“, „Превенция“, „Подготовка“, „Реакция“ и „Възстановяване“. По-голямата част от изследванията са посветени на източниците на финансиране за управление на кризи в контекста на земетресенията и наводненията. Емпиричните трудове представят предимно резултати от проучвания на конкретни случаи, въпреки че се отбелязва и използването на експерименти. Голяма част от емпиричните изследвания са посветени на Европейския съюз, САЩ и Индонезия. Това е първото изследване, което систематично анализира академичните публикации за финансирането на управлението на кризи.

Ключови думи: финансиране, учредяване, криза, управление на кризи

ИНТЕГРИРАНИ РЕШЕНИЯ НА СЪВРЕМЕННИ ПРОБЛЕМИ НА ТЕРИТОРИАЛНОТО УПРАВЛЕНИЕ В БЪЛГАРИЯ

*доц. д-р Кремена Андонова,
Варненски свободен университет „Черноризец Храбър“*

І. Въведение

В настоящия безпрецедентен глобален контекст на несигурност – икономическа, социална, здравна, геополитическа, климатична, енергийна и пр., отделните структурно обособени региони (икономически, социално, пространствено) разполагат с различни потенциали и възможности за отговор на тези предизвикателства. Както отбелязват Танкова и др. (Tankova, E. et al., 2022, с. 59), в условията на задълбочаваща се криза на глобалната икономическа система, на системата за сигурност, глобализиращият се свят търси нови пътища и механизми за стимулиране на икономическото развитие и ефективно функциониране на бизнес структурите в бързоменящите се условия. Потребността от устояване на стихийно действащите глобални сили, подлагащи на изпитание дори и развитите икономики, по обективен начин провокира всеобщия стремеж за търсене на нетрадиционни (интегрирани) отговори на съвременните проблеми на териториалното управление и развитие в един все „по-тесен“ свят.

Интегрираните решения, основани на съвместно развитие и взаимноизгодно сътрудничество във всички сфери на общественото развитие, могат да разкрият верните пътища, по които българските региони да успеят да скъсат социално-икономическата си дистанция от останалите европейски региони. Няма универсална рецепта за създаване на условията за формиране на силни регионални структури, както и вездесъщ инструмент (дори и подплатен с европейски финансов ресурс), чрез който да се гарантира ползотворно участие в интегралните стратегии и мрежи, надхвърлящи границите на отделните политики, държави и региони. С увереност се защитава тезата обаче, че са необходими „спешни“ управленски трансформации за адекватен отговор на постоянно променящите се изисквания на интеграционните процеси, основаващи се на съвременната европейска философия за интегрирано териториално развитие. От преодоляването на определени предизвикателства и проблеми в досегашната практика, отговорни за ниската ре-

гионална конкурентоспособност и уязвимите позиции на българските региони, зависи до каква степен ще се използват многоаспектните форуми за приемане на по-адекватни интегрални решения на проблемите на териториалното управление на основата на вече апробирани практики и извлечени поуки. Това реално е смисълът на интеграцията в противовес на изолацията в собствените териториални граници, ведомства, сектори и политики.

II. Териториалното управление в съвременния глобален, европейски и национален контекст

Актуалната ситуация в Европа се характеризира с ниско равнище на растеж и ярко изразени регионални диспаритети, т.е. неравенства в показатели, процеси и явления, разпределени в обособените териториални структури (Димитрова, 2017, с. 83). Регионалните диспаритети се дължат на: разлики в капацитетната база и ресурсните възможности на териториите, специфики в политическото и социално развитие на различните държави, различна степен на уязвимост и възможности за устойчивост на стихийните глобални и усложняващи се интеграционни процеси и др.

В този контекст повече от всякога е необходимо наднационалните, националните и регионалните органи да работят координирано за постигане на издръжливост, устойчивост и приобщаване чрез иновативно интегрирано териториално развитие (Комисия по регионално развитие, 2023, с. 3). Идеята за прилагане на интегриран подход към териториалното развитие не е нова. Тя се развива още от зараждането на европейската политика на сближаване, което условно се приема, че е през 1957 г. с подписването на Договора от Рим (Panorama 34, 2010). През годините до днес се разгръща философията за реализация на интегрирани (координирани) решения, при които се отчита териториалното въздействие на всички направления (икономическо, социално, политическо, екологично и т.н.), както и специфичните познания и предпочитания на хората в конкретното място (територия).

Интегрираното териториално развитие е от ключово значение за укрепване на устойчивостта и стимулиране на просперитета във всички европейски региони, но е особено значима и предизвикателна задача за бъдещото развитие на българските региони, които понастоящем все още са в позицията на догонващи средното европейско социално-икономическо развитие. Независимо че през последните години БВП на човек от населението в България, измерен в евро, по данни на НСИ в периода 2020 – 2022 г., нараства с темп около 2,7 пъти по-висок от средноевропейски (ЕС-27), това не води до наваксване на социално-икономическото изоставане на регионално ниво. Освен че страната по този показател е на най-ниското стъпало в ЕС (37% от средната стойност за ЕС-27 към декември 2023 г.), в България се намират и 2 от най-слабо развитите региони в Европа – Северозападен и Югоизточен район за планиране от ниво 2, които са в топ 10 на регионите с най-нисък индекс за регионална конкурентоспособност (ИРК) за 2022 г., съответно Северозападен със стойност 49.0 (ЕС-27 = 100) и Югоизточен със стойност 53.4 (ЕС-27 = 100) (European Union, 2023, p. 16). Според определе-

нието на ЕК под „регионална конкурентоспособност“ се разбира способността на даден регион да предлага привлекателна и устойчива среда за работа и живот на фирмите и гражданите (European Union, 2023, p. 8). Пет от шестте региона за планиране от ниво 2 се определят като изоставащи в развитието си през 2022 г. с ИРК под 70 ($ЕС-27 = 100$). Само Югозападният район е с ИРК 85.4, поради което се определя като регион в преход с потенциали за приближаване до средноевропейските равнища на регионална конкурентоспособност, което до голяма степен се дължи на присъствието на столицата София в него.

Регионалните диспаритети са по-ясно изразени при анализа на подиндексите на ИРК, който агрегира базисни индекси, индекси на иновациите и ефективността. Негативно впечатление прави общо изразеното изоставане на районите по отношение на индексите, отчитащи качеството и ефикасността във функционирането на българските институции и на системата на основното образование (стойностите за българските региони едва надхвърлят 3.6 при $ЕС-27 = 100$). Сравнително голямо изоставане се регистрира при отчитане на индекса за размер на пазара, отчитащ достъпа на фирмите до пазарна изява и възможността им да влияят върху конкурентоспособността – индексите за петте района от ниво 2 не превишават стойност 15, като единствен Югозападният район надхвърля средното равнище за ЕС – индекс 51.9. Притеснително е и изоставането на петте района от ниво 2 (макар и не толкова силно изразено, но с индекси под средното европейско равнище) по отношение на висшето образование и обучението през целия живот.

Значително е изоставането на всички български региони по отношение на подиндекса за иновации – дори Югозападният район е с индекс 74.5, а останалите не надхвърлят стойности на индекса 35. Във всички райони на България далеч под средните равнища за Европа остават индексите за технологичната готовност, възможностите на бизнеса за развитие и усвояване на технологии и иновации. Осезаеми са и вътрешнорегионалните различия по тези показатели, като по-големият дял от иновациите се държи от Югозападния район, което се дължи на традиционно високата му атрактивност за концентрация на капитал, инвестиции и бизнес активност.

Тази картина на съвременното териториално развитие налага концепцията за устойчивост в развитието на българските региони да се свърже с повишаването на капацитетните възможности на териториите, където на базата на по-ефикасни и по-ефективни институции, подобрени образователни резултати и разгръщане на иновациите се осигуряват краткосрочни и дългосрочни потенциали за развитие на привлекателна среда за бизнес и живеене. Всяка територия разполага със специфичен потенциал (капитал), който е различен от този на другите територии и се формира от наличието на дадености, свързани с разнообразни характеристики: географски, демографски, екологични, икономически, социални, културни и пр. (СЕМАТ, 2007). Териториалното управление не е в състояние изцяло да влияе върху формирането, измеренията на влиянието, наличието или отсъствието на споменатите характеристики (например промяна на местоположението), но посредством административно-политическите си въздействия може да работи за адекватното ангажиране на тези дадености, както и за развитие на качествените измерения на териториалния потенциал (качество на човешките ресурси, качест-

во на институционалната и регулаторната среда за нормална изява на производители, изследователи, предприемачи и иноватори). Чрез взаимното си влияние и проникване споменатите характеристики задават по уникален начин възможностите за развитие на подходящата среда, в която институции, икономически субекти и граждани могат да работят заедно в условия на несигурност, солидарност и взаимопомощ за повишаване на регионалната конкурентоспособност.

Интегрираният подход се възприема като гъвкав и иновативен метод на управление с висока степен на приложимост в сферата на териториалното развитие поради способността му да изгражда капацитет на по-широк кръг участващи заинтересовани страни (Масик и др., 2021, с. 21), да осигурява свързването на различни „сфери“ на общественото развитие, с което да генерира преки ефекти за създаване на източници на регионален растеж (инвестиции, иновации, предприемачество и пр.), както и вторични (добавени) ефекти, имащи дългосрочно отношение към възможностите за подобряване на регионалната конкурентоспособност. Европейската практика изобилства от успешни примери за прилагането на интегрирани решения към проблеми на териториалното развитие (Panorama 34, 2010, с. 10-11): насърчаване на предприемачество чрез стимулиране създаването на творчески клъстери и активизиране на нови за регионалните стопанства дейности; развитие на иновациите чрез усвояване на ключови активи на региона (развит сектор на НИРД) за генериране на растеж и конкурентоспособност, както и за решаване на съпътстващи социални, здравни, екологични и пр. проблеми; трансгранична подкрепа за поощряване на икономическия, социалния и културния обмен и подобряване на качеството на живота в трансграничните територии и др.

В унисон с общеевропейските виждания на национално ниво са осъзнати ползите от прилагане на механизма на интегрираните политики, който в съдържателен план предполага ангажирането на комплекс от законодателни, организационно-управленски, административни, икономически мероприятия и инструменти. През периода 2020 – 2022 г. се предприемат мерки за усъвършенстване на нормативите, които имат отношение към интегрираното управление на териториално развитие (Закон за регионално развитие и Правилник за неговото приложение). Променя се инструментариумът за стратегическо планиране и програмиране на регионалното развитие, като се възприема система от документи, която интегрира регионалното и пространственото развитие на всички йерархични равнища на управление. Промяна има и по отношение на институционалното осигуряване и стимулиране на подхода „от долу нагоре“ при прилагането на интегрираните политики – в посока укрепване и професионализиране на органите на управление и подпомагащата ги администрация. В състава на Регионалните съвети за развитие, които функционират във всеки един от шестте района за планиране от ниво 2, се включват експертни звена по медиация, публични консултации и предварителен подбор, които подпомагат, консултират, подбират, координират процеса по насърчаване, разработване и реализация на концепциите за интегрирани териториални инвестиции. Тези концепции формират проектноуправленската част в подкрепа на изпълнението на интегрираните териториални стратегии и получават европейско финансиране, т.е. осигуряват на национално ниво реализация на европейската философия за прилагането на интегрирани решения (чрез насърча-

ването на интегрирани териториални инвестиции) към съвременните проблеми на териториалното управление.

Независимо от достъпа до утвърдени регламенти, добри практики, финансови инструменти, натрупания опит в стратегическото планиране и проектното управление през годините на европейско членство реализираните проекти по програми за регионално, пространствено и трансгранично развитие, които по своя смисъл и съдържание имат интегриран характер и преследват реализацията на мултисекторни цели, териториалното управление реално не е успяло да открие подходящите пътища на развитие, които водят към социално-икономически напредък в изоставашите територии.

III. Актуални проблеми на споделеното/интегрираното планиране и управление на териториалното развитие

Интегрираното управление на териториалното развитие е предизвикателна задача, защото изисква координация на всички политически и експертни равнища, позволява създаването на съвместна „лаборатория“ в реално време, в която на основата на открита и честна дискусия по въпросите на развитието да се формулират „експериментирани“ решения, съобразени с конкретното място. Пренебрегването дори на един от тези елементи може да остави „управленската лаборатория“ затворена за част от партньорите, а интегралните синергийни резултати – непостижими.

Какви са проблемите и дефицитите в прилаганите подходи на териториално управление, поради които не може да се осигури комбинирането (интегрирането) на рутинното (универсално) познание, което не се свързва с конкретен контекст, с новото (уникално) познание, което имат представителите, работещи на регионално ниво, което да осигури нужния териториален фокус на секторните инициативи с дълготраен ефект върху развитие на наличните потенциали?

Част от проблемите са концептуални и до голяма степен се свързват с това, че интегрираните проекти и инициативи са по-сложни за планиране и изпълнение от едносекторните проекти (Масик, Дж. и др., 2021, с. 103). Изискват по-широка платформа за изработване, обсъждане и реализация, което налага координация на различни дейности, комбиниране на знания от различни сектори, изпълнение на изискванията на различни пакети за финансиране и ангажиране на по-широк спектър от заинтересовани страни и др. Необходимо е време за формирането на достатъчни капацитетни възможности у всички заинтересовани страни да могат да осмислят по-сложния интегриран подход, както и да се научат как да генерират интегрирани решения на проблемите на териториалното развитие. Ето защо формалното изпълнение на проекти, например свързани с подобрене на инфраструктурата, сами по себе си не водят автоматично до по-висок растеж. Доброто териториално управление би следвало да е ориентирано към взаимосвързаните фактори на растежа или към интегрирани инвестиции, комбиниращи инфраструктурните инвестиции с инвестициите в образование и иновации.

Поради сложността и интегрираността на процеса на планиране се поражда дефицити (пропуски) при изработването на стратегиите и комплексните проекти (Бо-

рисов, Б. и др., 2022, с.). Изискванията за изготвяне в ограничен период от време на висококачествени териториални стратегии предполагат разработване предимно на предварително формулирани проектни идеи, което в съчетание с ограничения административен капацитет на регионите в крайна сметка води до липса на комплексност в плановите документи и реализацията на фрагментарни инвестиционни проекти.

Често са налице проблеми с публичността на политиките за териториално развитие поради липсата на комуникационна стратегия, незаинтересованост от страна на гражданите и бизнеса или нежелание на управлението активно да информира обществеността (още от „кухнята“ на приемането на стратегическите решения), поради което планираните въздействия ще се окажат сложни за разбиране, демотивиращи за заинтересованите страни, а привличането на бенефициенти за изпълнение на интегрирани проекти – по-трудно.

Една от идеите на интегрираните инструменти е да благоприятстват създаването на ефективни партньорства на функционални начала. Проблемите, които биха могли да осуетят това, най-често се коренят в стремежа за бърз отговор на планови и проектни изисквания, което провокира търсенето на формални партньорства, създадени единствено за целите на оползотворяване на европейско финансиране, без дългосрочна перспектива и съответно възможност за добиване на устойчиви резултати. Отново поради ограничени капацитетни възможности е налице опасност от вземане на еднолични управленски решения от някоя от страните (например от областния информационен център), което далеч не би допринесло за формирането на среда на доверие и желание за участие в споделеното решаване на проблемите. Често партньорите имат различни политически, социални, икономически и екологични цели, поради което е възможно генериране на напрежение и възникване на противоречия сред тях, а затруднената комуникация в резултат пречи на постигането на ефективни интегрални решения.

IV. Заключение

Реализирането на интегрирани решения, основани на интегрираните териториални инвестиции, може да се определи като рисков подход поради своята сложност, новост, мащаб и времеви план за реализация.

Привържениците на интегрирания подход аргументират предимствата му като особено подходящ в стремежа за преодоляване на предизвикателствата в съвременната политика за териториално сближаване в ЕС най-вече с това, че глобалните предизвикателства по своето естество са съобразени с конкретно място, което означава, че възможностите за тяхното решение почиват на прилагането на стратегии и политики за интегрирано развитие. Валидна е и тезата, че управленски решения, отговарящи по адекватен и ефективен начин на динамично променящите се условия, не могат да имат постоянен характер. Подходът, съобразен с конкретното място, е правилното политическо пространство за експериментиране, където на интегрална основа може да се разглежда, решава и провежда политика, отчитаща тези промени.

Скептиците изказват основателни опасения, че по аналогия с прокламирация преди принцип на кохезия към днешна дата продължаваме да живеем в условията

на значително изоставане от средноевропейските равнища и ниска регионална конкурентоспособност.

С висока степен на убеденост обаче може да се твърди, че пренебрегването на коментираните слабости („тесни места“) в реализираните управленски практики досега, които далеч не изчерпват всички предизвикателства и причинно-следствени връзки, ще обрекат на сигурен провал възможностите на страната и нейните региони пълноценно да се възползват от финансовите възможности на ЕС, предвидени за интегрирани териториални инвестиции.

Без съмнение всичко това налага предприемането на управленски трансформации в оперативен порядък с цел бързо подобряване на управленските въздействия, корекция на констатираните проблеми и наваксване на изоставането в рамките на текущия програмен период. Самата логика и съдържание на прилагането на интегрирания подход към политиките за териториално развитие е дискуссионна и предизвикателна задача, която поражда множество опасения.

Сред настоящите предизвикателства е изграждането на необходимия капацитет у всички заинтересовани страни – у управляващите органи на интегрираното териториално развитие, които трябва да оценяват, подбират и наблюдават изпълнението на интегрираните концепции и проекти, както и у потенциалните бенефициенти, които трябва да ги изпълняват (Масик, Дж. и др., 2021, с. 103). Потенциалните бенефициенти са организации, които функционират на териториален принцип в условия на неопределеност и промени с постоянен характер, те са отворени системи, които под непрекъснато въздействие на многобройни вътрешни и външни фактори осъществяват своята дейност, като ползват ресурси от външната среда, а получените продукти – стоки, услуги, нови ресурси и др., се доставят обратно във външната среда, за да се постигнат икономически и социални цели (Павлов, 2019, с. 158).

Постигането на кохерентност на прилаганите политики на базата на хоризонталното и вертикалното коопериране – на всички равнища и във всички посоки, зависи до голяма степен от прилагането на компетентностния подход в планирането и управлението на териториалното развитие. Необходими са определен набор от преносими (например аналитично мислене, междофункционално сътрудничество, работа с дигитални технологии и др.) и специфични компетенции (оперативно планиране; прилагане на нормативни регулации и стандарти; прогнозиране; професионална експертиза; работа с документи и др.), които да позволяват на ангажираните участници пълноценно дългосрочно управление на съвместното и многостранното изпълнение на интегрирани проекти и инициативи (Борисов, Б. и др., 2022, с. 25-26).

Постигането на отговорно, споделено и динамично управление на регионално ниво е отговорност на публичната власт, свързана с капацитетните ѝ възможности, дали и до каква степен ще намери адекватните форми за предизвикване, мотивиране и запазване на ангажимента на гражданите и бизнеса към тези процеси. Предизвикателна задача в бъдеще остава превръщането в рутина на прилагането на разнообразни творчески и задълбочени форми (своеобразни ателиета, обществени консултации чрез интерактивни комуникационни системи и т.н.) за провокиране на съвместния дебат за интегрирани решения.

Литература:

1. Борисов, Б. и др. (2022) Административен капацитет за регионално планиране в контекста на интегрираните териториални инвестиции. Алманах научни изследвания, том 30. Икономически и управленски измерения на обществената трансформация, с. 7- 42. Свищов: Ценов <<https://dlib.uni-svishtov.bg/handle/10610/4622>> (достъпно на: 13 май 2024)
2. Димитрова, П. (2017) *Регионалните диспаратети – предпоставка за или проблем при развитието на регионите?* Списание „Бизнес посоки“ 2017, брой 2. Бургас: Бургаски свободен университет <<https://bjournal-bfu.bg/bg/broy-2/regionalnite-dispariteti-predpostavka-za-ili-problem-pri-razvitiето-na-regionite>> (достъпно на: 13 май 2024)
3. Комисия по регионално развитие (2023). Проект на доклад относно осъществяване на териториалното развитие. Европейски парламент 2019 – 2024. <https://www.europarl.europa.eu/doceo/document/REGI-PR-750084_BG.pdf> (достъпно на: 13 май 2024)
4. Масик, Дж. и др. (2021) Анализ на възможностите за прилагане на териториални инструменти: Програма за развитие на регионите 2021 – 2027 г. Вашингтон: Световна банка <<http://documents.worldbank.org/curated/en/857861617098152281/An-Analysis-of-the-Possibilities-to-Implement-Territorial-Instruments-Program-for-Development-of-the-Regions-2021-2027>> (достъпно на: 13 май 2024)
5. Павлов, В. (2019) *Конфликтни потенциали на бизнес средата*. Годишник на ВСУ „Черноризец Храбър“, Том XXVI. с. 158–174. Варна: ВСУ „Ч. Храбър“.
6. СЕМАТ (2007) *Тълковен речник по териториално развитие*. Територия и ландшафт, No 2. Съвет на Европа <<https://rm.coe.int/16806f7d59>> (достъпно на: 13 май 2024)
7. European Union (2023) *EU Regional Competitiveness Index 2.0 2022 edition, Revised, May 2023* <https://ec.europa.eu/regional_policy/sources/work/rci_2022/eu-rci2_0-2022_en.pdf> (достъпно на: 13 май 2024)
8. Panorama 34 (2010) *Регионална политика – интегриран подход. Преглед на 360°* <https://ec.europa.eu/regional_policy/information-sources/publications/panorama-magazine/2010/panorama-34-regional-policy-an-integrated-approach-a-360-view_bg> (достъпно на: 13 май 2024)
9. Tankova, E. et al. (2022) *Teal companies as an effective form of organization in conditions of turbulence of the world economy*. Bulletin of „Turan“ University (1): 58–64. <<https://doi.org/10.46914/1562-2959-2022-1-1-58-64>> (достъпно на: 13 май 2024)

доц. д-р Кремена Андонова,
Катедра „Администрация и управление“
Факултет „Социални, стопански и компютърни науки“
ВСУ „Черноризец Храбър“, Варна България

Assoc. prof. Kremena Andonova, PhD,
Department of Administration and Management
Faculty of Social, Business and Computer Sciences
VFU “Chernorizec Hrabar”, Varna, Bulgaria
kremena.andonova@vfu.bg

ИНТЕГРИРАНИ РЕШЕНИЯ НА СЪВРЕМЕННИ ПРОБЛЕМИ НА ТЕРИТОРИАЛНОТО УПРАВЛЕНИЕ В БЪЛГАРИЯ

доц. д-р Кремена Андонова,

Варненски свободен университет „Черноризец Храбър“

Резюме: Във фокуса на изследването попадат потребностите за разискване на дефицитите и възможностите за прилагане на интегрирани решения при управлението на социално-икономическите и пространствените динамики на териториалното развитие на България. Като предизвикателна задача се определя трансформирането на досегашните управленски подходи в споделени форми на реализация на политики и въздействия за постигане на териториално приобщаване, издръжливост и устойчивост в настоящия безпрецедентен контекст на глобална несигурност.

Ключови думи: териториално управление, регионални диспаритети, интегрирано териториално развитие

INTEGRATED SOLUTIONS TO CURRENT TERRITORIAL GOVERNANCE PROBLEMS IN BULGARIA

Assoc. Prof. Kremena Andonova, PhD

Varna Free University Chernorizets Hrabar

Abstract: The study focuses on the need to discuss the deficits and opportunities for implementing integrated solutions in managing the socio-economic and spatial dynamics of Bulgaria's territorial development. The transformation of previous governance approaches into shared forms of implementation of policies and impacts to achieve territorial inclusion, resilience and sustainability in the current unprecedented context of global uncertainty is identified as a challenging task.

Keywords: territorial governance, regional disparities, integrated territorial development

НЯКОИ ОСОБЕНОСТИ ПРИ ПРИЛАГАНЕТО НА ESG СТАНДАРТИ ОТ ФИРМИТЕ В БЪЛГАРИЯ И УСТАНОВЯВАНЕ НА ESG РЕЙТИНГИ НА ПАРТНИРАЩИ ФИРМИ ИЗВЪН ЕВРОПЕЙСКИЯ СЪЮЗ

доц. д-р Иванка Банкова,

Варненски свободен университет „Черноризец Храбър“

проф. д.н. Микола Лахижа,

*Национален университет „Полтавска политехника Юрий Кондратюк“,
Украйна*

Въведение

Днес бизнесът в Европейския съюз (ЕС) е изправен пред справянето с редица предизвикателства, като засилваща се конкуренция; дигитализация на всички сфери на общественения живот; бързо навлизане на изкуствения интелект; дефицити на качествени ресурси и др. Фирмите, независимо от техния размер и сфера на дейност, са поставени пред решаване и на нелеката задача да отговорят на очакванията на граждани и институции за въвеждане на иновации и осъществяване на зелена трансформация. Като икономически субект фирмите са обект на специално изследване и анализ от страна на публични и частни инвеститори, които в рамките на ЕС, за периода 2021 – 2030 г. имат отговорност да инвестират средства в размер на един трилион евро годишно (СОМ (2024) 163 final, с. 12), за да поставят основите на устойчивото инвестиране и преход към чиста енергия. Без проверени, сравними и смислени данни обаче банките и инвеститорите е логично, че няма да предоставят финансиране на бизнеса. От друга страна, фирмите също не биха се справили с управлението на голяма част от нефинансовите рискове и предизвикателства в бързо развиващата се икономика. С нарастваща актуалност са въпросите, засягащи развитието на модерната икономика, използването на природните ресурси и съхраняване на природната среда, както и корпоративната и социална отговорност.

Целта на настоящия доклад е да се направи опит за систематизиране на основните изисквания, свързани с въвеждането на ESG стандартите и ESG рейтингите, които дават информация за профила на устойчивост на дадена компания или на конкретен финансов инструмент, като предоставят възможност за оценка на въздействието върху обществото и околната среда.

Съществено е влиянието на ESG рейтингите както върху доверието на инвеститорите, така и при функционирането на капиталовите пазари. Основната задача е да се подобри съпоставимостта и да се повишат прозрачността и почтеността, за да се предотврати възникването на конфликти на интереси (Финансиране за устойчиво развитие, 2023).

1. Концепцията ESG

Напоследък все по-популярни стават понятия като „устойчиви инвестиции“, „социално отговорно инвестиране“, „социални, екологични и управленски инвестиции“, които постепенно се утвърждават като обществени и икономически критерии за отговорно поведение на бизнеса към постигане на Целите за устойчиво развитие (ЦУР).

„Началото на XXI век се характеризира с нова динамика и острота на въздействие на глобалните процеси, обхващащи всички сфери на нашия живот. Те поставиха на изпитание и промениха концепциите за социално и икономическо развитие“ (Танкова, 2022, с. 2). Това налага и необходимостта от намирането на интегриран подход за прилагането на подходящи мерки, което провокира формирането на концепцията ESG (Environmental, Social, Governance). Това е система от показатели, които отразяват екологичните, социалните и управленските политики при измерване на резултатите които бизнесът отчита в контекста на устойчивото развитие.

Абревиатурата ESG се споменава за пръв път през 2006 г., в доклада на ООН „Принципи за отговорни инвестиции“ (PRI). Тогава за първи път стартира и изискването ESG критериите да бъдат част от финансовите отчети на компаниите. Корпоративната устойчивост, върху която акцентира ESG, има съществена и дългосрочна добавена стойност на акционерите и позволява по-нататъшното развитие на устойчивите инвестиции. Компаниите, които имат висока ангажираност и получат добри резултати в този анализ, обикновено имат конкурентно предимство пред конкурентите си, което е предпоставка за повишаване на корпоративния имидж и възможностите за повече инвестиции (Къндева, 2023, с. 365). Целта на инициативата е с подкрепата на Международната финансова корпорация и правителството на Швейцария да се намерят начини за интегриране на ESG в капиталовите пазари (Смилкова, 2023).

Разработват се екологични, социални и управленски критерии за устойчиво инвестиране, които са включени във финансовите оценки на компаниите и намират място при формирането на стратегии и политики със средносрочен и дългосрочен период на въздействие. Дейностите с нефинансов характер обикновено са трудно измерими, като контрол на въздействието върху околната среда и намаляване на вредните емисии, грижа за служителите, спазване на техните трудови права и адекватно заплащане, стремят се да поддържат баланс между офиса и личния живот, между доставчиците и клиентите, здравето и безопасността, гарантират прозрачно управление и спазване на законодателството. От гледна точка на инвеститорите прозрачността и осведомеността по отношение на ESG индикаторите позволяват да се направи задълбочен анализ на корпоративната устойчивост.

чивост, потенциалните рискове и да се вземат информирани решения за бъдещи финансови интервенции (Станева, 2022, с. 310).

ESG въвежда за предприятията задължението да публикуват и нефинансови отчети, базирани именно на тези фактори. Спазването на ESG факторите, които и в САЩ, и в ЕС вече са претворени в конкретни нормативни рамки, стандарти и рейтинги, гарантира на бизнеса по-малък инвестиционен риск, доверие, възвръщаемост и устойчиво развитие. В България обаче не само голяма част от фирмите изостават от глобалната промяна, но и на институционално ниво не се предприемат необходимите мерки за въвеждане на критерии за измерване и контрол на устойчивостта (Смилкова, 2023).

Европейската консултативна група за финансово отчитане (EFRAG) разработва стандарти за нефинансово отчитане на устойчивостта, с които се уточняват изискванията за оповестяване по стълбовете на ESG на обща база, а след това и последващ допълнителен набор от специфични за конкретния сектор стандарти.

Рамката на стандартите изисква множество оповестявания, попадащи в определени категории във всеки от стълбовете „E“, „S“ и „G“, както следва (Вангелова, 2022):

- E – Въздействие върху околната среда – адаптация и смекчаване на ефектите от климатичните промени; водни ресурси; управление на ресурсите и кръгова икономика; замърсяване.
- S – Социално въздействие и човешки права – равни възможности за всички; условия на работа; уважаване на фундаменталните права и свободи; демократични принципи и стандарти.
- G – Корпоративно управление – ролята на административните и ръководните органи във връзка с устойчивостта; основни функции на вътрешния контрол и системите за управление на риска с оглед на оповестяването на устойчивостта на предприятието; бизнес етика и корпоративна култура, антикорупционни политики; политическо обвързване и лобизъм; управление и качество на връзките с клиенти, доставчици и общности, засегнати от дейностите на предприятието, включително платежни практики.

Основните области на отчитане изискват информация за бизнес стратегията и модела на организация и управление, осъществяването на политиките и реализирането на поставените цели и производителността на фирмите. Не на последно място, във възможно най-пълна степен се представят както активите и материалните запаси, така и паричните потоци, които имат отношение към анализа на екологичните и икономическите въпроси. За целта се обединява информация за различни области на стопанските дейности – употребата на вода, минерални суровини, енергия, дървесина, почви, екосистеми, замърсяването и отпадъците (Желязкова, 2017, с. 82-83).

„ESG е концептуална рамка за устойчив бизнес, която осигурява многопластова информация за състоянието, развитието и перспективите на даден бизнес съгласно установени критерии и стандарти в трите направления (екологични, социални и управленски аспекти). Концепцията дава възможност за бърза оценка на инвеститорите за това, къде в скалата на ESG критериите стои даден потенциален контрагент“ (Станева, 2022, с. 314).

2. Единна система на Европейския съюз за класификация – таксономия и ESG регулаторни мерки

Конкретни дейности, свързани с устойчивото развитие, са определени в работената единна система на ЕС за класификация – Таксономия, чрез която се очертават ясни насоки за смекчаване на последиците от изменението на климата, както и за адаптация към новите условия. Таксономията на ЕС е инструмент за осъществяване на екологичните и социални цели на Общността, като чрез оценъчна система на икономическите дейности определя степента на тяхната екологична устойчивост. Поради това тя е известна и като Зелената таксономия на ЕС. За участниците на пазара, каквито са финансовите институции, рамката за устойчивост значително подпомага определянето на най-добрите варианти за устойчиви инвестиции. Ето защо Таксономията на ЕС е важен инструмент за насърчаване на устойчивия растеж чрез капиталовите потоци (Илнер, 2022).

Таксономията на ЕС оценява устойчивостта на икономическите дейности въз основа на обективни критерии. Тези критерии са определени в процес на консултации от технически експерти. В този процес са договорени шест екологични цели (Регламент (ЕС) 2020/852):

- Опазване на климата;
- Адаптиране към изменението на климата;
- Устойчиво използване и опазване на водните и морските ресурси;
- Преход към кръгова икономика;
- Предотвратяване и контрол на замърсяването;
- Опазване и възстановяване на биологичното разнообразие и екосистемите.

Естествено, че за да се счита дадена икономическа дейност за устойчива, тя трябва да допринася значително за постигането на посочените цели в областта на екологията, като в същото време не оказва отрицателно въздействие върху другите цели и същевременно са спазени минимални социални стандарти.

Конкретните критерии са достъпни в делегираните актове към Таксономията на ЕС. Делегираните актове превръщат Таксономията в гъвкав законодателен акт, който може да се променя и да става непрекъснато по-рестриктивен въз основа на обективните критерии. Приема се, че това е подходящ инструмент, чрез който могат да бъдат постигнати целите в областта на климата и да се даде възможност на икономиката за адаптация (Илнер, 2022).

Европейският съюз постепенно обявява редица нови ESG регулаторни мерки, които оказват пряко влияние върху дейността на компаниите в ЕС, като:

- Директивата за докладване на корпоративната устойчивост (CSRD) (Директива (ЕС) 2022/2464) променя изискванията за отчетност на Директивата за нефинансово отчетане (NFRD) в следните аспекти: разширява обхвата на задължителното отчетане на ESG до всички големи компании и МСП, регистрирани на регулирани пазари; изисква външен одит за ESG доклади; прилага задължителни ESG стандарти с по-подробни изисквания за докладване.

Към тези регулации спадат не само проблемите на климата и околната среда, но и фактори, свързани със социалното и корпоративното управление, като

равенство, човешки права и свобода, справедливи условия на труд, бизнес етика и др. Прилагането на Директивата ще става поетапно в зависимост от вида на дружествата.

- Регламентът на ЕС за зелените облигации (Регламент (ЕС) 2023/2631) има за цел да установява европейските стандарти за това по какъв начин компаниите и публичните органи могат да използват зелени облигации за набиране на средства на капиталовите пазари. Той включва предложения за: изясняване на определението за зелени икономически дейности въз основа на Регламента за таксономията и намаляване на потенциалните рискове за репутацията на емитентите; стандартизиране на практиката на външен преглед и подобряване на доверието във външните прегледи чрез въвеждане на режим на доброволна регистрация и надзор.

- С приемането на Директивата за надлежна проверка на корпоративната устойчивост (CSDDD) предстои да се очертае хоризонтална рамка за насърчаване на приноса на предприятията, работещи на единен пазар, за зачитане на правата на човека и околната среда чрез: установяване на корпоративно задължение за надлежна проверка за компаниите за идентифициране, прекратяване, предотвратяване, смекчаване и отчитане на отрицателните въздействия на ESG в техните собствени операции и вериги на стойността; въвеждане на задължения за директорите на дружества от ЕС за създаване и надзор на прилагането на процеса на надлежна проверка и интегриране на надлежната проверка в корпоративната стратегия.

Директивата засяга големи компании от ЕС или компании извън ЕС, които са активни в ЕС (пълен обхват или целеви обхват в зависимост от оборота и броя на служителите), с приемането ѝ в голяма степен ще се увеличи административната тежест. Малките и средните предприятия, включително микропредприятията, към момента не са пряко засегнати, а косвено, като изпълнители или подизпълнители.

Експерти считат, че настоящият подход при разкриването на нефинансова информация в счетоводните директиви не е достатъчно ефективен, направени са консултации с множество заинтересовани страни, от което следва изводът, че задължения, посочени в представените директиви, не са ясно формулирани и лесно могат да бъдат заобиколени, а необходимата информация, касаеща заинтересованите страни, е представена доста пестеливо. За постигането на очакваните резултати е необходимо формулирането на по-ясни изисквания и поставянето на силен акцент върху важните за компаниите въпроси, свързани с устойчивото им развитие (Маринова & Атанасов, 2014).

3. ESG регулации извън Европейския съюз

Днес бизнесът осъществява своята дейност в условията на отворена икономика. Немалко компании, функциониращи в ЕС, имат бизнес партньори извън Общността. Логично е, че въвеждането на ESG регулации за фирмите от страните членки за постигане на дългосрочните интереси на Съюза за устойчиво развитие ще окажат влияние и върху съвместната дейност с външните за ЕС партньори.

Анализатори от сп. „Мениджър“ обръщат внимание, че стабилното търсене на инвеститори в Европа за екологични и социално отговорни инвестиции, както и широкообхватните регулаторни рамки дават възможност на европейската финансова индустрия да устои на политическия натиск, който е причина някои техни партньори в САЩ да се откажат от зелените си програми. Изненадващо е, че напоследък в Съединените щати е ограничен продуктивният маркетинг в сферата на екологичното, социалното и корпоративното управление (ESG), като се размихват регулациите, които насърчават тези политики, и се обезсърчават финансовите фирми да координират действията си за ограничаване на емисиите на парникови газове (Бизнес перспектива, 2024).

От друга страна, Китай обяви нови правила за отчитане на ESG информация за водещите си компании, тъй като най-големият замърсител в света се стреми да се приведе в съответствие с европейските изисквания и да върне чуждестранните инвестиции обратно в своята забавяща се икономика. Повече от 400 големи китайски компании ще трябва да предоставят доклади за устойчивост до 2026 г. Корпорациите, които заедно представляват повече от половината от общата пазарна стойност на борсите, трябва да осигурят информация относно ESG (екологични, социални и управленски) критерии наред с показатели, включително техните планове за енергиен преход и въздействието на бизнеса им върху околната среда и обществото. Въвеждането на правила и регулации ще окаже благоприятно влияние за стандартизиране на отчитането в Китай, като същевременно ще се намалят рисковете за инвеститорите. Китай се стреми да приведе своите разпоредби в съответствие с Европа, където компаниите трябва да извършват подобни оповестявания след приемането на Директивата за корпоративно отчитане на устойчивостта CSRD (Илиев, 2024).

През последната година Европейските инвеститори имат седем пъти повече капитал в активи на устойчиви фондове, отколкото инвеститорите в САЩ след пет последователни тримесечия на изходящи потоци в САЩ. Изходящите потоци в САЩ от фондове за устойчиви инвестиции през четвъртото тримесечие достигат 5,1 милиарда долара спрямо 3,3 милиарда долара входящи потоци в Европа, което прави управляваните активи в Европа седем пъти по-големи от тези, наблюдавани в Съединените щати. Ролята на европейските финансови фирми към ESG е с голяма тежест за изпълнение на поетите ангажменти към международните алианси в областта на климата. „Инициативи като Glasgow Financial Alliance for Net Zero (GFANZ) и Climate Action 100+ регистрират оттегляне от участието си в американски фирми“ (Бизнес перспектива, 2024).

Чистите технологии са допринесли за две пети от растежа на brutния вътрешен продукт (БВП) на Китай през 2023 г. Но тъй като фокусът на инвестициите е насочен към електромобилите, възобновяемата енергия и соларните мощности, се получава претоварване на капацитета и предстои да бъдат стимулирани инвестиции в сектори с традиционно високи емисии, например стоманата и селското стопанство, като финансират прехода им към по-чисти производствени процеси. Независимо че се създава впечатление, че Китай е в крак с европейските стандарти, неговите ESG фондове включват някои уникални елементи, които могат да накарат инвеститорите да се замислят, преди да се обърнат към страната. Фоку-

сът на Китай върху „общия просперитет“ означава, че инвестициите в запаси от въглища и алкохол са част от стратегията, ако насърчават развитието на селските райони, което противоречи съществено на философията на ESG (Илиев, 2024).

Заклучение

С оглед разкриването на финансова и нефинансова информация корпоративните ръководства трябва да включват към годишните си доклади информация как и до каква степен дейностите на предприятието могат да се квалифицират като екологично устойчиви, като например: каква част от оборота му е в резултат на продукти и услуги, които са свързани с икономически дейности, квалифицирани като екологично устойчиви; каква част от капиталовите му разходи, когато е приложимо, както и каква част от оперативните разходи са свързани с активи или процеси, свързани с икономически дейности, които се квалифицират като екологично устойчиви. Когато се изготвя отделен доклад за нефинансово отчитане, тази информация трябва да е включена в доклада. Устойчивото финансиране се превръща във важна област на действие за компаниите. В контекста на политиката на ЕС устойчивото финансиране е тясно свързано с европейската Зелена сделка.

Необходимо е да се отбележи, че не всички икономически дейности са обхванати от Регламента за таксономията и делегираните актове. Това е така, защото се дава приоритет на икономическите дейности, които могат да допринесат най-много за постигането на съответните екологични цели.

До началото на 2029 г. се очаква новите изисквания да станат задължителни за повечето предприятия, опериращи в ЕС, както и за крайни компании извън ЕС, които имат значителна дейност на територията на Съюза.

Литература:

1. Бизнес перспектива: Европа устоява на водените от САЩ атаки срещу ESG (2024) Мениджър news <https://manager.bg/%D0%B1%D0%B8%D0%B7%D0%BD%D0%B5%D1%81/biznes-perspektiva-evropa-ustoava-na-vodenite-ot-sast-ataki-srestu-esg> (достъпно на 16.05.2024 г.)
2. ESG рейтинг за българските публични компании. (2024) КФН 15.05.2024 <https://www.fsc.bg/esg-rejting-za-balgarskite-publichni-kompanii/> (достъпно на 16.05.2024 г.)
3. Вангелова, Н. (2022) Най-новите ESG регулации в ЕС. <https://esgnews.bg/naj-novite-esg-regulaczii-v-es-3/> (достъпно на 14.05.2024 г.)
4. Делегиран регламент (ЕС) 2021/2178 на Комисията от 6 юли 2021 година за допълнение на Регламент (ЕС) 2020/852 на Европейския парламент и на Съвета <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/BG/TXT/?uri=CELEX%3A32021R2178> (достъпно на 13.05.2024 г.)
5. Директива (ЕС) 2022/2464 на Европейския парламент и на Съвета <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/BG/TXT/HTML/?uri=CELEX%3A32022L2464> (достъпно на 13.05.2024 г.)

6. Желязкова В. (2017) Съвременни проблеми на екологичното счетоводство и отчетност. Годишник на ВУАРР, Том V. 2017 <https://science.uard.bg/index.php/yearbook/issue/viewFile/25/22> (достъпно на 13.05.2024 г.)
7. Илиев, А. (2024) Китай предлага нови ESG правила, за да не изостава от Европа. INVESTOR <https://www.investor.bg/a/519-ekologiya/389696-kitay-predlaga-novi-esg-pravila-za-da-ne-izostava-ot-evropa> (достъпно на 16.05.2024 г.)
8. Илнер, К. (2022) Таксономията на ЕС: Какво означава тя за компаниите? <https://www.dqsglobal.com/bg-bg/nauchete/blog/taksonomiyata-na-es-kakvo-oznachavayua-za-kompaniite> (достъпно на 13.05.2024 г.)
9. Къндева, И. (2023) Корпоративен и медиен имидж. Социалната отговорност като предизвикателство за изграждането им. https://research.uni-sofia.bg/xmlui/bitstream/handle/10506/2568/Sbornik%20Konferentsia%20FJMC_2023_v.2-pages-40.pdf?sequence=35 (достъпно на 16.05.2024 г.)
10. Маринова, Р., А. Атанасов. (2014) Нефинансовата информация във финансовите отчети като елемент на корпоративната социална отговорност и предпоставка за устойчиво развитие. – Управление и устойчиво развитие 5/2014. https://jmsd.bg/files/articles/48/48-11_R_Marinova_A_Atanasov.pdf (достъпно на 14.05.2024 г.)
11. Регламент (ЕС) 2020/852 на Европейския парламент и на Съвета от 18 юни 2020 г. <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/BG/TXT/?uri=celex%3A32020R0852> (достъпно на 13.05.2024 г.)
12. Регламент (ЕС) 2023/2631 относно европейските зелени облигации и незадължителното разкриване на информация за облигации, предлагани на пазара като екологично устойчиви, и за облигации, свързани с устойчивостта (2023). <https://eur-lex.europa.eu/BG/legal-content/summary/european-green-bond-standard.html> (достъпно на 16.05.2024 г.)
13. Смилова, Е. (2023) ESG е новата етика в бизнеса – печелиш, докато се грижиш. <https://www.24chasa.bg/biznes/article/15611729> (достъпно на 16.05.2024 г.)
14. COM(2024) 163 final Съобщение на Комисията до Европейския парламент, Европейския съвет, Съвета, Европейския икономически и социален комитет и Комитета на регионите. Диалозите за чист преход – преглед. Силна европейска промишленост за устойчива Европа. Брюксел, 10.04.2024 г. (достъпно на 14.05.2024 г.)
15. Станева, И. (2022) ESG стратегии за устойчиво развитие на българските бизнес организации. <https://dlib.uni-svistov.bg/bitstream/handle/10610/4946/5d4bfd5e66d95250d7334fdf1ca4c207.pdf?sequence=1&isAllowed=y> (достъпно на 16.05.2024 г.)
16. Танкова, Е. (2022) Управление на промените в процеса на преход към кръгова икономика. – E-journal на ВСУ „Черноризец Храбър“, бр. 17, 2022 г. <https://ejournal.vfu.bg/pdfs/Доц.%20д-р%20Елеонора%20Танкова%20УПРАВЛЕНИЕ.pdf> (достъпно на 10.05.2024 г.)

доц. д-р Иванка Банкова,
Катедра „Администрация и управление“
Факултет „Социални, стопански и компютърни науки“
ВСУ „Черноризец Храбър“, Варна България

Assoc. prof. Ivanka Bankova, PhD,
Department of Administration and Management
Faculty of Social, Business and Computer Sciences
VFU “Chernorizec Hrabar”, Varna, Bulgaria
ivanka.bankova@vfu.bg

проф. д.н. Микола Лахижа
Национален университет „Полтавска политехника Юрий Кондратюк“,
Украйна

Prof. Mykola Lahizha, doctor of sciences
National University „Yuri Kondratyuk Poltava Polytechnic“, Ukraine
lahisha@ukr.net

НЯКОИ ОСОБЕНОСТИ ПРИ ПРИЛАГАНЕТО НА ESG СТАНДАРТИ ОТ ФИРМИТЕ В БЪЛГАРИЯ И УСТАНОВЯВАНЕ НА ESG РЕЙТИНГИ НА ПАРТНИРАЦИ ФИРМИ ИЗВЪН ЕВРОПЕЙСКИЯ СЪЮЗ

*доц. д-р Иванка Банкова,
Варненски свободен университет „Черноризец Храбър“*

*проф. д.н. Микола Лахижа,
Национален университет „Полтавска политехника Юрий Кондратюк“,
Украйна*

Резюме: С нарастваща актуалност са въпросите, свързани с опазване на околната среда, изменението на климата и ефектите върху социалната среда от навлизането на изкуствения интелект, които намират място в годишните отчети на фирмите. Възниква необходимостта от въвеждането на правила за отчитане и контрол на предоставената нефинансова информация. В отговор на тези въпроси, както и на необходимостта да изпълни ангажиментите, поети с Парижкото споразумение и Зелената сделка, Европейският съюз създава регулаторна рамка, в която са интегрирани социалните и екологичните фактори, както и корпоративното управление (ESG) в стандартите за отчитане.

Ключови думи: ESG стандарти, ESG рейтинги, Таксономия, опазване на околната среда, нефинансови отчети

**SPECIFICS IN THE APPLICATION OF ESG STANDARDS BY
COMPANIES IN BULGARIA AND ESTABLISHING ESG RATINGS OF
PARTNER COMPANIES OUTSIDE THE EUROPEAN UNION**

Assoc. Prof. Ivanka Bankova, PhD

Varna Free University Chernorizets Hrabar, Bulgaria

Prof. Mykola Lahizha, doctor of sciences

National University „Yuri Kondratyuk Poltava Polytechnic“, Ukraine

Abstract: The protection of the environment, the climate change as well as the effects that AI introduction has on the the social environment have become very important nowadays. As a result, a need to introduce specific rules for reporting and controlling the provided non-financial information has appeared. In response to these questions, as well as the need to meet the commitments made with the Paris Agreement and the Green Deal, the European Union has introduced a regulatory framework that integrates the social and environmental factors as well as corporate governance (ESG) into reporting standards.

Keywords: ESG standards, ESG ratings, taxonomy, environmental protection, non-financial statements

ОРГАНИЗАЦИОННА ТРАНСФОРМАЦИЯ В УПРАВЛЕНИЕТО НА ОРГАНИЗАЦИИТЕ ОТ ПУБЛИЧНАТА СФЕРА

доц. д-р Паулина Ямукова, Валентин Радев
Варненски свободен университет „Черноризец Храбър“

Въведение

В условията на динамично развиваща се бизнес среда работещи и работодатели полагат усилия да бъдат в крак с тенденциите. Дали е така и в нестопанските (публичните) организации? Динамичното развитие налага висока активност на промените и процесите на трансформация на управлението в нестопанските организации. На практика темповете на промяна и броят на трансформациите са много по-бързи от смяната на управленски органи в публичните администрации, породени от 4-годишната мандатност. Дори когато висшите ръководства в организациите от публичната сфера владеят върхови за времето на своята квалификация управленски техники, съвременните условия ги провокират непрекъснато с възникването на нови и нови проблеми. Те могат да бъдат решени единствено чрез съвременни авангардни и принципно нови решения.

Организациите от публичната сфера са в непрекъснато взаимодействие с външни сили и това налага правенето на непрекъснати промени, много от които са наложени на организациите, докато други се генерират вътрешно. В този смисъл трансформирането на организациите от затворени в отворени социални системи е едно от основните предизвикателства пред висшето ръководство на нестопанските организации.

Организационната трансформация в управлението на организациите от публичната сфера е изследователски въпрос, като проблемите на приспособяването към външната среда и вътрешната интеграция на организационните процеси зависят от управленската култура и уменията на висшето ръководство на нестопанските организации да се ориентира и адаптира към изискванията и въздействието на средата.

Проблемът, свързан с избора на подходящия организационен модел за функциониране и като цяло – ефективността на управлението в организациите от публичната сфера, е основен през последните години в нашето общество, което го

прави така актуален. Това предполага адекватни културни нагласи за промяна, съпричастност и реализиране на максималния потенциал на човешкия ресурс в управлението на организациите от публичната сфера – цел на настоящото изследване.

Изследователската хипотеза е, че организационната трансформация в управлението на организациите от публичната сфера се отъждествява с процесите на фундаментална промяна на хората, с планираното намерение да се постигнат подобрения в удовлетвореността на служителите и потребителите на административни услуги.

Настоящ организационен подход към ефективността на управлението в организациите от публичната сфера

Като специфичен вид промяна организационната трансформация е в основата на организационното развитие, насочено към постигане на по-високи нива на организационна ефективност. Тя е планиран процес, чрез който се решават както проблемите на адаптация към външната среда, така и на вътрешната интеграция чрез въвеждане на нови ценности в организационната култура. Едновременно с това спомага за увеличаване удовлетвореността и психичното благополучие на ангажираните в организацията лица.

Къмингс и Уорли Cummings, Thomas G., Christopher G. Worley. (2015, p. 180) са на мнение, че всяка организация трябва да идентифицира свой организационен модел за функциониране. Колдър Calder, Ashley May. Spring (2013, p. 144) е на същото мнение, като посочва, че има значение какъв модел на промяна се използва в зависимост от ситуацията и нивото на предишен опит в организационната промяна. Например поради естеството на работа организациите от публичната сфера имат нужда от повече време за промени спрямо бизнес организациите, които по презумпция са по-гъвкави (Pencheva, 2008). Лидерите в организациите от публичната сфера са склонни да се съобразяват със статуквото, дори и да имат противоположни вътрешноприсъщи ценности (Пенчева, 2016), служителите намират свой път за справяне с работата (извън регламентиращите длъжността документи) (Пенчева, 2016 б). Водени от теоретичната рамка на изследването, зададена в основни линии от Къмингс, Уорли и Колдър, нашето виждане е за наложителна организационна трансформация в управлението на организациите от публичната сфера.

Моделът на функциониране на организацията се определя като познавателен подход и средство за изследване на определен обект. При обобщаване на многообразната литература и различните автори виждания се очертават три основни модела (Найденев, 2003, с. 84-86), посочени в Таблица 1.

Таблица 1

Познавателен подход при изследване на организациите

№	Модел на функциониране на организацията	Приложение	Характеристика	Стратегически насоки (приоритети)
1	Затворен организационен модел (ЗОМ)	Има най-голямо въздействие върху организациите от формален тип – предимно в публичната сфера.	Бюрократичен, йерархичен, формален, ирационален модел, характеризира се с правила и разпоредби, политики и процедури; криза в управлението, еднообразие	Стабилност, предсказуемост, прозрачни действия
2	Отворен организационен модел (ООМ)	Прилага се повече в стопанската администрация, като е известен под името колегиален, състезателен, конкурентен, естествен.	Управление на бизнес представянето (корпоративно управление на ефективността)	<ul style="list-style-type: none"> ● Конкурентоспособност и лидерство на пазара ● Ориентация към резултатите ● Гъвкавост
3	Смесен организационен модел (СОМ)	Нова тенденция, обединяваща първите два модела в съответствие със съвременните условия. Допринася за организационна устойчивост: организациите непрекъснато наблюдават въздействието на своите дейности, като вземат предвид широк спектър от екологични, икономически и социални фактори.	Творчество, адаптивност, предприемчивост, динамичност, гъвкавост; устойчивост, предсказуемост, прозрачни действия	Развитие на човешките ресурси; новаторство; гъвкавост; предприемачество

Източник: Geishacker, Lee and Frank Buitendijk (2002)

В периоди на динамична промяна на средата и липса на своевременна и цялостна трансформация на обектите за управление в организациите със затворен организационен модел (ЗОМ) неизбежно възниква криза в управлението, свързана с липса на организационен опит за работа в новите условия, непознаване на динамичните процеси в системата за управление на човешките ресурси. При управлението на културните промени ръководствата на прилагащите ЗОМ организации от публичната сфера са изправени пред две големи групи критични въпроси. Първата група се отнасят до вътрешната интеграция на организацията, защото вътрешната среда се характеризира с висока степен на нестабилност, недостатъчна продуктивност и липса на рисково мислене и иновативност. Динамичните промени във външната среда директно рефлектират върху ефективността на устойчивата организация, защото липсата на гъвкави и адаптивни структури и на адекватни културни нагласи затруднява процеса на приспособяване към новите икономически и социални условия на средата. Втората група въпроси се отнася

до адаптацията на организацията към външната среда. Административният процес в такава среда се движи по предварително дефинирани правила и процедури, а основният фокус е насочен единствено към поддържане на статуквото.

Смесеният организационен модел се характеризира с предсказуемост, успешно провеждани политики, чрез които се минимизира несигурността на средата, докато служителите в организацията са съпричастни към точно и ясно формулирани стратегически цели. Налице е яснота по отношение на качествено изпълняваното административно обслужване и изпълнителските отговорности, като основният фокус е върху осигуряване на организационна ефикасност. Всичко това поставя въпроса за проектиране на смесен организационен модел в организациите от публичната сфера, която не само може да оцелее в динамична и непредсказуема среда, но и да се развива в дългосрочна перспектива.

Не съществуват универсална формула и прости решения за трансформирането на ЗОМ на развитие в СОМ в организациите от публичната сфера. Основен критерий, по който се прави избор на организационен модел, е организационната ефективност от функционирането на самата организация.

Критични въпроси при управлението на промени в човешките ресурси

Най-важни за успеха на всяка администрация са нейните служители. Затова именно разработването на политики и стратегии за управление на човешките ресурси следва да е обвързано с техните лични цели, нужди, предпочитания и очаквания да бъдат постигнати, с акцент върху регулярното им надграждане и развиване, като се следват най-добрите практики и стандарти в областта. Начинът на ръководене, организационната култура, въвеждането на служителите и управлението на знанието в публичните организации имат своите специфики в публичната сфера (Pencheva, 2018).

What is more, leadership, organizational culture and knowledge conversion are soft areas of study, which implies specifics that ought to be taken into consideration, especially when it comes for public administration.

Развитието на организациите от публичната сфера основно намира израз в хуманистично-стойностни измерения, формулирани по следния начин:

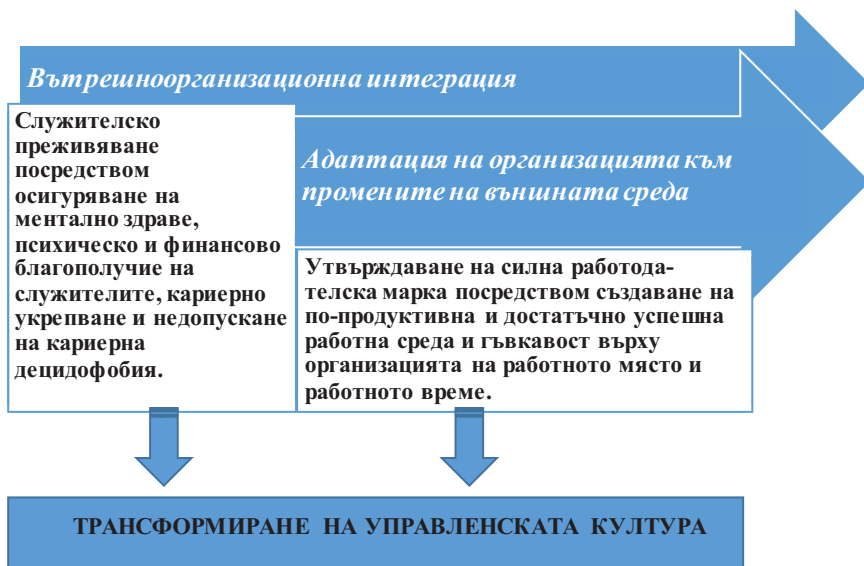
- 1) осигуряване на възможности за хората да функционират като човешки същества, а не като ресурси в производствен процес;
- 2) осигуряване на възможности за всеки служител, както и за самата организация да се развие в пълния си потенциал;
- 3) осигуряване на възможности за служителите да влияят на начина, по който те се отнасят към работата, самата административна структура и околната среда;
- 4) третиране на всяко човешко същество като личност със сложен набор от нужди, всички от които са важни за работата и живота ѝ.

Кариерната децидофобия (от англ. Career decidophobia – Филипов, 2023) е психологическо състояние, което кара личността да изпада в състояние на силна и неовладяна тревожност, когато е изправена пред необходимостта от вземане на адекватно решение (дори когато това решение не е изцяло управленско). Цялостният процес на развитие на организацията включва (Schultz, 2015, pp. 101-107)

идентифицирането на културни лостове – социални механизми, чрез които лидерите могат да влияят върху индивидуалното и груповото поведение. Организационно развитие на основата на споделената отговорност е нов „планов подход, насочен към въвличането (приобщаването) на служителите от една или повече области на организацията и от различни управленски равнища в управлението на организацията“ (Радев, 2007, с. 13). Ето защо при случаи на кариерна децидофобия се налага изграждане на система за управление на човешките ресурси, която ясно да служи за индикатор на настроеността на персонала и за оценка на ефективността на провежданата мотивационна политика. Това ще позволи да бъдат своевременно идентифицирани генераторите на недоволство и в резултат на това да бъдат предприети адекватни мерки за намаляване на социалното напрежение и съпротивата срещу налагащите се организационни промени.

Трансформирането на организациите, функциониращи със ЗОМ, във функциониращи със СОМ изисква прилагането на ефективни инструменти за трансформация – ментално здраве, финансово благополучие и здравословна работна среда.

Като въздействие на работодателя върху личността от гледна точка на осъществяваните организационни цели и стратегии служителското преживяване (от англ. *employee experience, employee journey* – вж. фиг. 1) е основен компонент на вътрешноорганизационната интеграция. Безспорно важното тук е да се знае, че колкото и да е абсолютно субективно служителското преживяване в организацията, то неимуемо се превръща в преживяване на гражданите, получаващи административни услуги. При съвременните условия на труд менталното здраве и психическото благополучие на държавните служители може да се определят като основен компонент в служителското преживяване, което изисква ангажимент на организацията към създаване и реализиране на здравни и социални стратегии.



Фигура 1. Трансформационен модел за организационно развитие

Адаптацията на организацията към промените на външната среда предполага утвърждаване на силна работодателска марка като най-силен инструмент, насочен към служителско преживяване, силно зависимо и от промените на външната среда. В днешния конкурентен свят на работна сила служителите (особено по-младите, от поколението Z) имат повече възможности за избор, отколкото преди 15-20 години. В търсене на възможности за изява те не се страхуват да сменят работата си, ако не са доволни. Конкуренцията за привличане на таланти служи дори и между организациите от нематериалната сфера се задълбочава с всяка изминала година. Тук идва ролята на „инвестирането в кауза за успешна организация от публичната сфера“ посредством прилагане на техниката маркетингова стратегия Employer branding. Развитието и репутацията на бранда на публичната администрация безспорно способстват за формиране на организационна идентичност, но по-важното е, че стратегията за изграждане на работодателска марка се превръща в ключов фактор за успешното управление на човешките ресурси, като поставя служителите в центъра на успеха и организационната ефективност на администрацията. Създаването на управление за изграждане на имидж на публичната организация на свой ред ще подобри преживяването на служителите/потребителите на административни услуги (гражданите) и стойността на марката (административна организация). Именно създаването на силна работодателска марка следва да се очаква да спомогне още и за създаването на по-продуктивна и достатъчно успешна работна вътрешна среда.

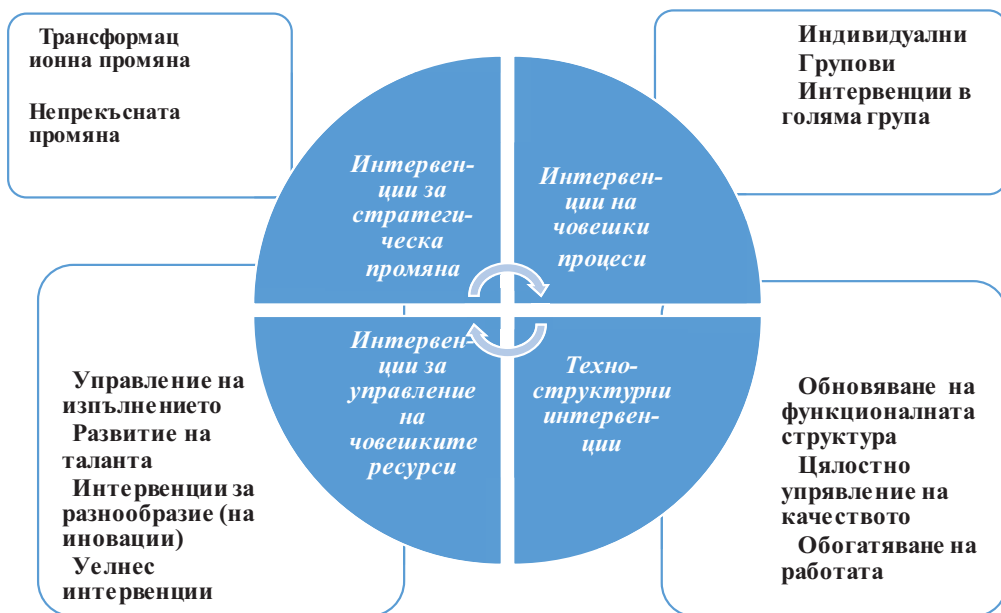
Изграждането на стратегия за служителското преживяване в организациите от публичната сфера изисква прилагането на интервенции в посока на създаване на психологически безопасна работна среда, като интелектуално стимулиране на подчинените и допринасяне на усещане за индивидуална признатост в тях.

Други важни инструменти в дизайна на служителското преживяване са:

- промяна в организационната култура – технологична интервенция;
- създаване на възможности и непрекъснато осъществяване на програми за растеж и развитие на служителите;
- прилагане на гъвкави системи за оценка на изпълнението и мотивиращи схеми за възнаграждения.

Ключов компонент в процеса на организационна трансформация е проектирането на целенасочени интервенции на четири нива.

Всяка от групите: интервенции на човешки процеси, техноструктурни интервенции, интервенции за управление на човешките ресурси и интервенции за стратегическа промяна, посочени във фиг. 2, включва множество инициативи, които едновременно да стимулират удовлетвореността, мотивацията, баланса между личен живот и професионални задължения, екипния дух и споделеност на ценностите на организацията, както и поощряване и отличаване на таланта, постиженията и допълнителните усилия на държавните служители.



Фигура 2. Нива на интервенции

Портфейлът от инструментални лостове предполага реализиране на проекти в пет основни насоки – адаптация, гъвкавост върху организацията на работното място и работното време, баланс, оценка на представянето и поощряване на талантите, удовлетвореност и мотивация. Следователно усилията на административното ръководство в една административна структура следва да са насочени, от една страна, към изграждане на комфортна физическа работна среда и на все по-добри условия на труд. От друга страна, поставяне на акцент върху активното стимулиране и поощряване на участието на служителите и техния принос в подобряване на работните процеси чрез идеи за оптимизации и иновации.

Заклучение

Проблемите на приспособяването към външната среда и вътрешната интеграция на организационните процеси са типични за голяма част от публичните организации, а това рефлектира директно върху ефективността на самата организация. Така неуспешната адаптация към външната среда влошава социалния климат и ефективността, като причинява затруднения във вътрешната интеграция на системата. Обратно, нарушените вътрешни процеси ограничават потенциала на организацията да се адаптира към средата, повлиявайки негативно и върху резултатите от организационното развитие.

Най-важната факторна тенденция, която влияе върху дизайна на вътрешно-организационната интеграция в организацииите от публичната сфера, е подобряването на служителското преживяване посредством осигуряване на ментално здра-

ве, психическо и финансово благополучие на служителите, кариерно укрепване и недопускане на кариерна децидофобия. Най-важната факторна тенденция, която влияе върху дизайна на адаптацията на организацията към промените на външната среда в организациите от публичната сфера, е утвърждаването на силна работодателска марка посредством създаване на по-продуктивна и достатъчно успешна работна среда, гъвкавост върху организацията на работното място и работното време. Изброените факторни тенденции на практика водят до успешно трансформиране на управленската култура в организациите от публичната сфера.

Предложените в доклада интервенции за организационно развитие в четири групи са програми и процеси, предназначени да създадат дейности, които променят лидерски стилове, организационни структури или поведенчески модели, като подобряват функционирането на организацията. Предлага се като планиран опит за придвижване на организациите от публичната сфера към по-ефективно състояние и подобряване на представянето на служителите.

Реализирането на максималния потенциал на човешкия ресурс е основно предизвикателство в управлението на организациите от публичната сфера през последните години. Това предполага адекватни културни нагласи, съпричастност и активен проектен фокус върху всички нива на системата (публична администрация – екип – индивид). Защото в крайна сметка липсата на планирана промяна винаги води до неотложна такава. Защото това е въпрос на оцеляване.

Основните ценности в процеса на организационна трансформация в управлението на организациите от публичната сфера на организациите обобщено са:

- предоставяне на възможност за всеки служител да развие пълния си потенциал;
- осигуряване на възможност всеки служител да може влияе върху начина, по който са свързани с работата, организацията и средата;
- третирането на човешкия фактор като личност със сложна съвкупност от потребности.

Придържането към основните ценности е от изключително значение при прилагането на смесен модел за организационно развитие, тъй като те детерминират решенията и избора на адекватни интервенции в организацията.

В обобщение на посоченото дотук може да се предложи следният извод: организационната трансформация в управлението на организациите от публичната сфера се отъждествява с процесите на фундаментална промяна на хората, с планираното намерение да се постигнат подобрения едновременно в удовлетвореността на служителите и потребителите на административни услуги.

Следователно в своята практика ръководствата на организациите от публичната сфера трябва да се съобразяват с няколко основни фундамента в процеса на организационна трансформация, наречени в специализираната литература управление на културните промени.

Предизвикателството пред нестопанския сектор е свързано с намирането на лидери, които не само силно да желаят да извършват промяна с кауза на социално ниво, но също така и да притежават мениджмънт умения и предприемачески нюх. В този смисъл развитието на организацията на практика означава непрекъснат, системен процес на осъществяване на ефективна организационна промяна.

ЛИТЕРАТУРА

1. Найденов, А. (2003). Основи на управлението. Шумен: Епископ Константин Преславски.
2. Радев, К. (2007) Организационно развитие. В: Организационно поведение. Авангард прима, София, с. 253-274. ISBN 9789543232642.
3. Филипов, В. Децидофобия, или как да управлявате страха от вземане на решения. (2023) Достъпна от: https://www.karieri.bg/news/40687_decidofobiya-ili-kak-da-upravlyavate-straha-ot-vzemane [прегледана: 7 май 2024]
4. Пенчева М. Лидерство и практики за трансфер на знание в публичната администрация, Международна научна конференция „Лидерство и организационно развитие“ (2016): Св. Климент Охридски, с. 358-365.
5. Пенчева М. Организационна култура и трансфер на знание в публичната администрация, „Лидерство и организационно развитие“ (2016): Св. Климент Охридски, с. 827-834.
6. Ямукова, П. Организация и технология на управлението – приоритети и механизми за управление развитието на организациите. (2022): ВСУ „Ч. Храбър“.
7. Calder, Ashley May. Spring (2013). Organizational Change: Models for Successfully Implementing Change, Utah State University, E-book library [online]. Available at: (available at <https://digitalcommons.usu.edu/honors/144/> [Accessed: May 8 2024]
8. Cummings, Thomas G., Christopher G. Worley. (2015). Organization Development and Change, Cengage Learning. E-book library [online]. Available at: (available at <http://site.iugaza.edu.ps/saross/files/2019/09/Organization-Development-and-Change-10th-2015.pdf>) p. 180 [Accessed: May 10 2024]
9. Geishacker, Lee and Frank Buitendijk. Introducing the CPM Suites Magic Quadrant, October 2, (2002). [online]. Available at: www.gartner.com [Accessed: May 9 2024]
10. Pencheva, M. Methodological aspects of examination of leadership and organizational culture influence on knowledge conversion in public administration. IN: , Proceedings of the International Conference on Business Excellence, Vol.12, Issue 1, pp. 760-771, Bucharest, Romania, 2018.
11. Pencheva M. “Organizational Culture in Public Sector and Non Profit Organizations” In: Proceedings of international Conference on Business and Economy, Constantza, Romaniaq Editura Montenia, pp. 122-128, 2008, ISBN 978-973-692-233-6.
12. Schultz, Duane, Sydney Ellen, Schultz. (2015). [online]. Available at: Psychology and Work Today: Pearson, New International Edition, CourseSmart eTextbook. pp. 101-107 [Accessed: May 8 2024]

доц. д-р Павлина Ямукова,
Катедра „Администрация и управление“
Факултет „Социални, стопански и компютърни науки“
ВСУ „Черноризец Храбър“, Варна, България
Assoc. prof. Pavlina Yamukova, PhD,
Department of Administration and Management
Faculty of Social, Business and Computer Sciences
VFU “Chernorizec Hrabar”, Varna, Bulgaria
pavlina.yamukova@vfu.bg

Валентин Радев,
Директор Дирекция „Административно-правно и информационно обслуж-
ване“
Район Одесос, Варна, България
Valentin Radev,
Director Administrative, Legal and Information Services Directorate
Odessos district, Varna, Bulgaria
burningstart666@gmail.com

ОРГАНИЗАЦИОННА ТРАНСФОРМАЦИЯ В УПРАВЛЕНИЕТО НА ОРГАНИЗАЦИИТЕ ОТ ПУБЛИЧНАТА СФЕРА

доц. д-р Павлина Ямукова, Валентин Радев
Варненски свободен университет „Черноризец Храбър“
pavlina.yamukova@vfu.bg

Резюме: Организационната трансформацията се отъждествява с процесите на фундаментална промяна на: процесите, хората, технологията и системите в организацията, с планираното намерение да се постигнат подобрения в удовлетвореността на служителите и потребителите на административни услуги. Изследванията показват, че тези организационни усилия за трансформация са рядко срещани, а там, където все пак ги има – около 75% от тези инициативи се провалят. В нестопанските публични организации, които не се променят паралелно с обществената среда, неизбежно възникват кризи в управлението, свързани с липса на организационен и управленски опит за работа в новите условия и неполагане усилия да бъдат в крак с тенденциите. Липсата на планирана промяна в крайна сметка винаги води до неотложна такава.

Не съществува универсална формула за трансформирането на затворен организационен модел на развитие в смесен модел за функциониране на организациите. В доклада са изследвани успешни интервенции за развитие, чрез които административните ръководства следва да предлагат адекватни културни нагласи за промяна и реализиране на максималния потенциал на човешкия ресурс в управлението на организациите от публичната сфера.

Ключови думи: служителско преживяване, кариерна децидофобия, хибридна работа, „Employer branding“, стимулиране на удовлетвореността, баланса между личен живот и работа, поощряване, отличаване и задържане на таланти

ORGANIZATIONAL TRANSFORMATION IN THE MANAGEMENT OF ORGANIZATIONS OF THE PUBLIC SPHERE

*Assoc. prof. Pavlina Yamukova, PhD, Valentin Radev
Varna Free University „Chernorizets Hrabar“, Bulgaria*

Abstract: Organizational transformation is identified with the processes of fundamental change of: processes, people, technology and systems in the organization, with the intended intention of achieving improvements in employee and administrative service user satisfaction. Research shows that these organizational transformation efforts are rare, and where they do occur, about 75% of these initiatives fail. In nonprofit public organizations that do not change in parallel with the societal environment, management crises inevitably arise related to a lack of organizational and managerial expertise to operate in the new environment and a failure to keep up with trends. Lack of planned change, ultimately, always leads to urgent change.

There is no one-size-fits-all formula for transforming a closed organisational development model into a mixed model for the functioning of organisations. This paper explores successful development interventions through which administrative leadership should offer appropriate cultural attitudes for change and realize the maximum potential of human resources in managing public sector organizations.

Keywords: employee experience, career decidophobia, hybrid work, „Employer branding“, fostering satisfaction, work-life balance, rewarding, recognizing and retaining talent

МОТИВАЦИОННА ПРОМЯНА В УСЛОВИЯ НА НЕОПРЕДЕЛЕНОСТ

*доц. д-р Даниела Попова,
Варненски свободен университет*

Въведение

Мотивационната промяна може да бъде интуитивно възприета трансформация, нужна за реагиране на неопределеността. Един ръководител, запознат и практикуващ я, е възможно да се доверява на ситуацията и на знанията си относно проявленията на поведението. Тъй като мотивационната промяна е единствено сигурна, предприетите действия по изясняване на статуквото включват и нейната същност. В съвременната икономическа ситуация на променливи като инфлацията и ръста на икономиката, като дигитализацията и търсенето на квалифицирани кадри мотивацията е ключов фактор за разбиране на темпа на промените. В този смисъл за управление следва да се говори през призмата на мотивационната промяна.

Процесът на мотивация в неопределеността

Моделът на мотивацията е поэтапен, последователен процес, съсредоточен около цел, която индивидът се стреми да постигне, докато напредва с времето. Процесът на мотивация се състои от последователност от осем стъпки, или „фази“, в които различни механизми играят специфични роли [1]. Първата фаза на процеса на мотивация е фаза на очакванията, състояща се от последващи етапи, в които в прогресивни, кръгови стъпки се определя цел. Това е когнитивна, умствена, оценъчна фаза, в която не се извършва явно действие. В нея не само целта, но и нейната важност или „значение“ са дефинирани. Фазата на очакванията от своя страна инициира поредица от последващи фази, някои от които се характеризират с подобна кръговост, докато други напредват по-праволинейно, в последователен ред. И тази последователност от стъпки, или фази, ще доведе до сложен процес, който се развива около конкретна цел, проектирана или „генерирана“ в първа фаза на очакванията. Този комплект от отделни, последващи фази, центрирани около една цел, характеризира процеса на мотивация, където всяка цел има свой собствен отделен последователен процес. Всичко се пром-

ня във втората фаза на процеса – фаза на усилие, на действие, на поведение и явна дейност. След като действието се случи, няма „връщане назад“... Така че по своето естество тази фаза трябва да доведе до следващи фази, които формират реакция на изричното действие, което се показва. Не всички процеси на мотивация напредват във втора фаза. Колкото и цели, които си поставяме, не успяват да се материализират и не възниква последващо действие, толкова процесът на мотивация в тези случаи остава като „фантазия“ или „сън“, ограничен в рамките на първа фаза на очакванията. Когато действието се случи обаче във фаза на усилие, процесът на мотивацията напредва в трета фаза, която е фаза на вътрешно предизвикана самооценка и оценява резултатите от показването на действие от предишната фаза на усилието. И го прави на лично ниво, в момент от процеса на мотивация, където няма външни влияния от друго или от смущаващи събития, които все още не са се случили. Това е лична оценка от индивида, водеща до допълнителни изменения във фаза на очакванията, и като такава тя обръща първите три фази на мотивацията в кръгов процес. Тази „циклична настройка“ в крайна сметка води до форма на баланс, или „застой“, където целта, инвестицията и постъпленията, които носи, постепенно се възприемат като съгласувани. Тъй като балансът възниква в рамките на тази „циклична настройка“, нашето намерение е да се поддържа статуквото там, където са положени усилия прогресивно да получаваме постъпления, които търсим за постигане на целта. За съжаление обаче, този „пашкулен“ баланс е в повечето случаи прекъсваем на входа от външно събитие или серия от събития. Фаза четири от процеса на мотивация е подходящо посочена като „фаза на реалността“. Това е непредвиденото събитие, актьор, действие, случване, което според нечие възприятие засяга процеса на мотивация, както е напреднал досега. Във фазата на реалността това възприятие се изразява по отношение на важност или значение на реалността. В последваща фаза, като се следва въвеждането на реалността, се оценяват последиците от това навлизане в процеса на мотивация: петата фаза в процеса е фаза на въздействие. Предвид тази нова перспектива след въвеждането на реалността има ли несъответствие, пролука между целта, която е внимателно определена в първите фази на процеса, и тази „конфронтация с неочакваното“? Фазата на въздействие се изразява чрез „несъответствие“: когато въздействието има положителен ефект върху процеса на мотивация, в нечие възприятие, несъответствието е малко; когато въздействието се възприема отрицателно, несъответствието е голямо. Това ново състояние на нещата изисква последващи преоценки, първата от които е фаза на външно предизвикана самооценка. В тази първа преоценка адекватността на целта и нейните свойства се наблюдават: „Добре ли се справих с дефинирането на целта по начина, по който го направих, и с инвестицията си с различните ѝ последващи оценки?“ Въпреки това все още няма действителни промени в тази фаза, тъй като корекциите трябва да се правят само във фаза на очакванията... И тази първа оценка е последвана от втора, в която е определена подходяща стратегия за потенциални изменения. Както и в предишна фаза, това е фаза, в която очакваме само тези потенциални курсове на действие: това е фаза на очаквана промяна. В тази фаза ние се фокусираме не върху целта, а по-скоро върху несъответствието между нашите намерения, намерили израз в нашата цел, и реалността: трябва ли

да се поддържа, увеличава или намалява възприеманото несъответствие? Двете оценки, направени в двете предишни фази, най-накрая водят до трета и последна оценка, следвайки въздействието от реалността: фаза на посвещението. След като преоценят целта и несъответствието, идва ред да оценим реалността. Съществуват два важни резултата.

Първо, в първична и вторична оценка на въздействието от реалността, която се е случила, ние наблюдаваме, в пасивен смисъл, ефектите ѝ: чувстваме ли се подкрепени, признати, уважавани от реалността? И впоследствие, при вторична оценка, ние активно

върщаме тези чувства: подкрепяме, признаваме, уважаваме ли реалността в замяна?

И второ, тези първични и вторични оценъчни реакции водят до измислянето на образ, представа или впечатление, което имаме за реалността, дефинирана като „представяне“ и силно базирана на двете оценки в нашите възприятия за нея.

Фазата на посвещението е последната фаза в процеса на мотивация. Както тройната оценка, която се случва в последните три фази, осигурява основата за обновена дефиниция на целта и нейните различни свързани параметри, процесът на мотивация сега напредва в прилагането на тези изменения. В резултат на това процесът на мотивация се връща към първоначалния си вид от фаза на очакванията и по този начин става цикличен. Следователно процесът на мотивация е поетапен, последователен процес, който се развива около цел и постепенно напредва в осем отделни фази, където намесата от реалността се оценява и се предвиждат противодействия. Докато процесът напредва през тези фази, той се връща към първоначалното си състояние и става цикличен [1].

Така описаният процес на мотивация е в основата на мотивационната промяна, случваща се непрекъснато под въздействието на външни и вътрешни стимули. В ситуация на неопределеност лидерът трябва да обръща все повече внимание на мотивационната реалност в организацията и приоритетите на отделните сътрудници. Така например е добре да се анализират факторите, които определят целеполагането, и да се посочат специфични методи на мотивация за изпълнението на поставените цели. Лидерът трябва да е готов да овладее хаоса вследствие на несигурността и да води организирано хората към дейности, намаляващи неопределеността и стреса в работата. Както казва архитект проф. Рагнар Йостберг, проектирал сградата на кметството в Стокхолм, „има една английска пословица, използвана твърде често практически. Тя е „Времето струва пари“. Убеден съм, че бързането е най-лошият враг на времето“ [2]. В този смисъл неопределеността ще изисква бърза реакция, но невинаги това ще е най-доброто решение. Налага се лидерът да мисли стратегически, да прокарава път на промените, които ще водят до развитие в бъдещето. Това неминуемо ще се отрази на собствената му мотивация и светоусещане, на предприемчивостта му и дори на комуникативността му.

Култура на промяната като мотивационна детерминанта на Schneider Electric

„Schneider Electric присъства в България от 1990 г. чрез марките Merlin Gerin и Telemécanique, които през 1993 г. се сливат в едно търговско представителство. През 1998 г. Schneider Electric основава свое дъщерно дружество в София – „Шнайдер Електрик България“ ЕООД. През 1999 г. компанията купува обособена част от завода за електроапаратура в гр. Перушица. През 2007 г. Schneider Electric открива нов завод в гр. Пловдив, като основната му насоченост е производство на прекъсвачи. Инвестицията е в размер на 22 млн. евро и включва застроена площ и нови производствени мощности. Производството на Schneider Electric в България е от изключителна значимост за развитието на компанията в глобален мащаб“ [3]. Това кратко представяне на 185-годишната компания ни дава ясна визия за пътя на развитие, поет през годините. Радослав Кошков, който е бивш регионален мениджър на Schneider Electric за България, Албания, Северна Македония и Косово, говори за промяната като част от ДНК-то на компанията. „С години в Schneider се изгражда култура на постоянна промяна, чиято цел е да е в крак с динамиката на света, и нашите хора са свикнали, че никога не сме в застои и не разчитаме на старите постижения. Това важи с пълна сила за компанията тук, у нас, и сега. Постоянната промяна изисква енергия, но и дава много възможности. Мобилността, дистанционните екипи, достъпността на целия свят по нов начин – това са кариерни възможности, които дават много по-голям хоризонт на работещите днес“ [3]. Ценностите на компанията са свързани със свободата на работното място и възможността да се развиват тези аспекти на заеманите длъжности, които съответстват на силните черти на хората. Същевременно възможностите за хоризонтални и вертикални промени в кариерния път са много. „Така самите работни места се развиват и узряват с приноса на всеки служител, който заема дадено място за определен период от време. Стремим се да развиваме хората ни и да ги задържаме в нашата екосистема дългосрочно и това се отплаща“ [3]. В компанията се стимулира начинът на мислене, насочен към постоянно подобряване. Ако приемем, че бизнесът на организацията са хората, които работят в нея, Радослав Кошков определя екипа си като „едновременно млад и опитен, едновременно силен, издръжлив, находчив и вдъхновен. Това е най-големият ни капитал и най-важният двигател на успеха ни“. Виждането му за перспективата напред е неограничено и точно в това се изразява целта на постоянната промяна – „да осъзнаваш, че контекстът никога не спира да се развива и да си винаги в крак с него.“

Да мислиш напред, с визия, е типично за служителите на Schneider Electric. Така например е голямо предизвикателство включването им в индивидуалните проекти, протичащи в специална среда, където екипът се налага да работи по възстановяването на *катедралата „Нотр Дам“*. Те са „щастливи да работят по това задание, което освен с престижния си характер е всичко друго, но не и обикновено. Причините за това включват статута на културно-историческия паметник, който носи свои собствени специфични изисквания, но също и неговия мащаб, логистиката, пространството и ограниченията за достъп (стълбища, мазета, трезори и др.) и произтичащата от това сложност на работата“ [4].

„За Schneider Electric участието в реставрацията на катедралата „Нотр Дам“ в Париж е не само техническо, но и човешко предизвикателство – казва Жан-Паскал Трикоар, президент и главен изпълнителен директор на Schneider Electric. – То ни дава възможност да внедрим нашите най-иновативни и сигурни решения за енергийно управление в услуга на емблематичен обект от изключителна важност за гражданите на Франция и света. В същото време този проект е вълнуващо изживяване за служителите, които ще работят на обекта.“ Това е вид специфична мотивация за хората, ангажирани в Schneider Electric, и е престижно както за ръководството, така и за всички въввлечени в процеса.

В края на 2023 г. Петя Писарска е новият директор „Човешки ресурси“ на Умната фабрика на Schneider Electric в гр. Пловдив, който отговаря за организацията, провеждането и реализацията на политиките на компанията за развитие на човешкия потенциал, обучителните програми и партньорствата, създаването на лоялност и удовлетвореност на екипа на високотехнологичното предприятие. Тя се стреми да изгражда една иновативна култура и силна работодателска марка наред с динамично променяща се технологична среда, която в същността си провокира развитие на устойчивото обучение на служителите на компанията. В началото на 2022 г. Schneider Electric е отличен като „Най-добър работодател на годината“, а в края на 2022 г. Умната фабрика в Пловдив е обявена за „Фабрика на годината“. „Двете признания доказват безспорните постижения на екипа на компанията, резултат и от изграждането на отношения на лоялност, отдаденост и отговорност“ [5].

„Най-характерното, което откроява Schneider Electric като сигурен и предпочитан работодател, е това, че мениджърският екип и екипите „Човешки ресурси“ работят с ясното съзнание и вяра, че именно хората са сърцето на компанията. Тази политика доказва своята устойчивост във времето и допринася за постигането на резултати, които дават перспектива за разрастване на екипа. Петя Писарска ще работи в близко сътрудничество със Стела Бончева – HR бизнес партньор на компанията за България, Албания, Северна Македония и Косово, със засилен фокус над търговската организация и общата координация за територията“ [5].

Във връзка с дигитализацията и необходимостта от таланти за нови работни места Schneider Electric участва в проучвания на пазара през 2024 г. [6]. Почти половината (45%) от промишлените компании, които са изследвани, приемат, че дигитализацията ще бъде основната причина, поради която ще бъдат създадени нов тип работни места в оперативните технологии през следващите три години. Проучването посочва глобалната криза на индустриалните умения, като придобиването на таланти става ключово предизвикателство за повече от половината от анкетираните (52%). В същото време обаче бизнесът дава насоки за справянето с този проблем. Наред с откриването на работни места над две трети (70%) от участниците считат, че цифровизацията ще помогне за справяне с недостига на таланти, тъй като дигиталните инструменти могат да доставят много повече от производителност и ефективност. Във връзка с мотивацията на хората да се развиват, Али Хай Фрадж, старши вицепрезидент по дигитализация на производството и индустриалната автоматизация в Schneider Electric, споделя: „Съществува реална възможност за промишлените предприятия да оптимизират и

подобряват ролята по отношение на оперативните технологии. Чрез намаляване на времето за административни задачи и предоставяне на възможност на хората да разгърнат по-добре своя потенциал, можем да разрешим много от ключовите предизвикателства, пред които са изправени тези предприятия, и да помогнем за изграждането на по-устойчиво бъдеще“ [6]. Проучването установява, че през следващите три години промишлените компании очакват да се изискват нови умения в области като програмиране и интеграция на роботиката (49% от анкетиранията заявяват, че нямат или имат недостатъчни умения в тази област), както и в обработката, визуализацията и анализа на данни (средно над 30% нямат или имат недостатъчни умения в тези области). Всичко това ще подобри средата и ще създаде допълнително стимули за предизвикателна работа, а оттам се очаква и талантите да са поощрени да се развиват в партньорства и мрежи в цялата индустриална екосистема. През 2024 г. Schneider Electric, лидер в дигиталната трансформация на енергийното управление и автоматизацията, открива първата у нас иновативна система за геотермална енергия в индустриално предприятие от нов тип. Системата прави изцяло независима компанията от природен газ и по думите на Ивелина Николова, настоящия генерален мениджър на Schneider Electric за България, Албания, Северна Македония и Косово, е ключов проект за създаването и развитието на технологични компетенции у нас, необходими за бъдещето на компанията [7]. „Устойчивото развитие трябва да бъде цел и култура на всяка компания [8]. В Schneider Electric устойчивостта означава създаване на добавена стойност. Това включва непрекъснато подобряване на екологичните, социалните и етичните измерения в цялата верига и за всички заинтересовани страни. Инвестиции в насока иновации също са начин, който насърчаваме, за да се постигне точно този устойчив модел на работа“, споделя Радослав Кошков, който към настоящия момент е вицепрезидент „Сервизен бизнес“ на Schneider Electric за Югоизточна Европа, и продължава със запознаване на глобалните и локални цели, свързани с устойчивото развитие на компанията. „Въздействието на Schneider в устойчивото развитие поставя шест дългосрочни цели, които включват действия за бърз напредък по постигане на нулеви емисии от нашата дейност, кръгови решения за запазване на ресурсите, подкрепа на всички заинтересовани страни, приобщаваща работна среда, развитие и повишаване на уменията на поколенията и овластяване на местни екипи и партньори. На локално ниво тези цели са разписани в програми за развитие за периода 2021 – 2025 г.“ [8]. Това разкрива съдържателната страна на мотивацията, от една страна, да се работи за постоянно усъвършенстване и да се правят инвестиции с цел постигане на устойчиво развитие, с хоризонт в дългосрочна перспектива за изграждане на една удовлетворителна и добре поддържана среда за изява на творческия потенциал в компанията. От друга страна, развиват се и външните стимули за проявленията на метамотивацията като постоянния стремеж към подобрения и разбиране на света като място за духовен напредък и споделяне на ценности, определящи живота.

Заклучение

Мотивационната промяна в условия на неопределеност до голяма степен се обуславя от средата, в която протича. Така например дигитализацията и устойчивото развитие създават проблеми за намиране на таланти и в този смисъл за мотивирането им да допринасят с креативността си и иновативното си мислене за дългосрочно намиране на решения. Мотивационната промяна следва процесите по организиране и целеполагане на дейността на компаниите и в неопределеността се търси онази постоянна точка, около която се осъществяват всички трансформации, водещи до устойчиво управление и лидерство в турбулентната среда.

Литература

1. *Mennes. M.* (2023). *Motivation – Mechanisms of the Mind and their Quest for Expression: Introduction to a Study on a Theoretical Model of the Process of Motivation.* Amsterdam University Press, pp. 376-385.
2. „Кметството на Стокхолм – дворецът на гражданите“, Швеция, 2023, документален филм.
3. Култура на промяна. <https://forbesbulgaria.com/2021/06/23/schneider-electric/>, 23.06.2021 г.
4. Schneider Electric оказва подкрепа за възстановяването на катедралата „Нотр Дам“ в Париж. <https://money.bg/panorama/schneider-electric-okazva-podkrepa-zavazstanovyavaneto-na-katedralata-notr-dam-v-parizh.html>, 05.06.2023 г.
5. Петя Писарска е новият директор „Човешки ресурси“ на Умната фабрика на Schneider Electric. <https://bglobal.bg/109784-Петя-Писарска-е-новият-директор-“Човешки-ресурси”-на-Умната-фабрика-на-Schneider-Electric>, 14.12.2023 г.
6. Darik Business Review. Schneider Electric: Дигитализацията създава нов тип работни места. <https://db.r.bg/8750>, 12.01.2024 г.
7. Schneider Electric откри първата в България иновативна индустриална геотермална система. <https://nula32.bg/schneider-electric-откри-първата-в-българия-иноватив/>, 5.01.2024 г.
8. Радослав Кошков: В Schneider Electric устойчивостта означава създаване на добавена стойност. [https://gradat.bg/pazari-i-investicii/radoslav-koskov-v-schneider-electric-ustoychivostta-oznachava-szdavane-na](https://gradat.bg/pazari-i-investicii/radoslav-koskov-v-schneider-electric-ustoychivostta-oznachava-szdavane-na-dobavena-stoynost), 24.03.2023 г.

доц. д-р Даниела Попова,
Катедра „Администрация и управление“
Факултет „Социални, стопански и компютърни науки“
ВСУ „Черноризец Храбър“, Варна България

Assoc. prof. Daniela Popova, PhD,
Department of Administration and Management
Faculty of Social, Business and Computer Sciences
VFU “Chernorizec Hrabar”, Varna, Bulgaria
daniela.popova@vfu.bg

МОТИВАЦИОННА ПРОМЯНА В УСЛОВИЯ НА НЕОПРЕДЕЛЕНОСТ

доц. д-р Даниела Попова,
Варненски свободен университет

Резюме: От една страна, управляващите трансформират собствените си мотивационни очаквания според несигурността на средата, а от друга, въздействат с цел постигане на относителна стабилност и предсказуемост на организационното поведение. В условия на несигурност мениджърите развиват метамотивацията си според конкретните си нужди от саморазвитие и самоусъвършенстване. Не е задължително да се занимават предимно със себе си и своите концепции, но се ограничават до осъществяване на възможни промени и в този смисъл много по-често им се налага да бъдат лидери, които нямат време да създават последователи. Мотивационната промяна следва поведението на мениджъра в съответната неопределена ситуация. Цел на доклада е да се изследват възможностите за трансформация на мотивацията, водеща до успешни нива на управление, в това число и на самоуправление.

Ключови думи: мотивация, управление, промяна

MOTIVATION CHANGE UNDER CONDITIONS OF UNCERTAINTY

Assoc. prof. Daniela Popova, PhD,
Varna Free University

Summary: On the one hand, managers transform their own motivational expectations according to the uncertainty of the environment, and on the other hand, they act in order to achieve relative stability and predictability of organizational behavior. In conditions of uncertainty, managers develop their metamotivation according to their specific needs for self-development and self-improvement. They are not necessarily primarily concerned with themselves and their concepts, but are limited to effecting possible changes, and in this sense much more often they have to be leaders who do not have time to create followers. Motivational change follows the manager's behavior in the relevant uncertain situation. The aim of the paper is to explore the possibilities for transformation of motivation leading to successful levels of management, including self-management.

Keywords: motivation, management, change

ИНТЕРПАСИВНОСТТА КАТО ФИЛОСОФСКО- АНТРОПОЛОГИЧЕСКИ ФЕНОМЕН

доц. д-р Иво Стамболийски

Варненски свободен университет „Черноризец Храбър“, България

Животът на всеки човек е свързан с необходимостта да намери своята идентичност, която да му даде възможност да реализира своите желания и цели. Затова той трябва доброволно да приеме утвърдените в обществото, в което живее, традиции, обичаи, ценности, с други думи, съществуващата култура, която е „циментът на обществените отношения“. Усвояването на културата формира чувството на принадлежност към определена общност, т.е. чувството на идентичност. Това е и една от отправните посоки, когато търсим философско-антропологическите измерения на съвременния човек (Стамболийски, И., 2023). Възникват и различни теории, които се опитват да дефинират и изразят съвременното състояние на човека и на света на човека, да се обясни рационалното и ирационалното в поведението му.

„Интерпасивността“ е една от тези теории. Тя е изказана за пръв път през 1996 г. от австрийския философ Роберт Пфалер (Pfaller, 2000) и е резултат от неговите изследвания в областта на културата и психоанализата. Важно допълнение към казаното от него се прави от Славой Жижек (Жижек, 2014; Жижек, 2005) и това дава начало на множество дискусии, осъществени от социални критици, изследователи на съвременната психология, изкуствоведи и художници.

Как може да се определи „интерпасивността“?

Това е практиката да се делегират действията и чувствата на човека върху външни обекти, т.е. на хора или неща (Pfaller, 2000). Интерпасивността се отнася главно до сферата на приятните усещания, затова някои наричат тази теория „естетика на делегираното удоволствие“.

Това е една радикална критика на съвременните теории за човешката култура. Прави се опит да се обясни защо хората записват и гледат телевизионни програми, гледат спортни предавания, съзercават екзотични места на планетата ни от телевизионния екран. „Делегираната“ наслада и „делегираното“ потребление са приложими както към изкуството, така и в ежедневието и обясняват широк кръг явления от областта на изкуството, спорта и религията. Това е критика на

съвременния капитализъм, съществуващите идеологии и потребителския манталитет, които обещават щастие и благоденствие.

Психологически интерпасивността е една от формите на бягство от собственото удоволствие. Вместо да се наслаждава, човекът „пасивно“ позволява на другите да се наслаждават вместо него; вместо да спортува, той гледа спортни състезания; вместо да танцува, гледа танци на телевизионния екран и т.н. Интерпасивността не означава отказ от наслада, а само нейното изместване към другите и това е различна форма на наслада. Да се наслаждаваш на насладата на другия, е пасивната форма на насладата.

Зад желанието за интерпасивността стои страхът, породен от конфронтацията със собственото удоволствие. Човекът се отдръпва от несигурността, която придружава силната емоция, и се задоволява с пасивната, делегирана форма на чувства. Присъствието на истински чувства е отблъснато, защото съществува страх от емоционална травма, и е заменено с дистанциращото посредничество на другия.

Един от големите проблеми на човека през XXI век – това е изборът. Той трябва да го извършва постоянно – да избира какво да каже, какво да купува, какво решение да вземе: да чака или да действа, да търпи или да се бори. Изборът се отдава нелеко, защото като че ли всичко е нееднозначно и няма очевидни обяснения за това какво е добро и какво – лошо. Дори нещо повече: злото отдавна не се създава от външни сили, а е част от ежедневието, ужасяващо със своята естественост. И тук вече стои дилемата „интерактивност – интерпасивност“.

Още от средата на XX век с големите открития на IT технологиите възниква и нещо, което специалистите наричат „сляпа вяра в комуникативния акт“ – така може да се формулира скритата препратка, върху която се основава интерактивността. Тя най-ясно проличава в изкуството и в политиката. До интерактивността авторитетът и на произведенията на изкуството, и на правителствата е самоочевиден и неоспорим, той говори сам за себе си. Но от началото на 60-те години на XX век този авторитет е поставен под съмнение: правителствата не срещат одобрението на огромна част от хората, изкуството невинаги удовлетворява естетическите потребности на човека. И новото, което се налага – това е разбирането, че обществото може и трябва да участва в политиката и в изкуството. И затова интерактивността става доминираща тенденция.

Но в средата на 90-те години на XX век като контрапункт на интерактивността става актуално новото явление – интерпасивността. За него първи говорят, както споменахме по-горе, Роберт Пфалер, а после и Славой Жижек.

Във времето, когато интерактивността предполага, че произведенията на изкуството и политическите начинания могат да бъдат завършени и реализирани само при участието на публиката, принципът на интерпасивността отива по-нататък: интерактивните произведения на изкуството и правителствата са се научили сами да се грижат за интерактивната въвлеченост.

Макар днес интерактивността все още да се практикува, което не е учудващо в нашия хиперкомуникативен свят, художественото творчество и правителството предварително лишават интеракцията, т.е. взаимодействието между хората (Ю. Хабермас) от неговото съдържание. Те вече са осведомени за нашите възгледи,

интереси и предложения. Ние все още присъстваме и участваме, но нашето присъствие и участие е излишно: изкуството и правителството вече не се нуждаят от нас.

Това усещане за безсилие – резултат на успешна еманципация – не само в изкуството и политиката, но и в съвременния живот като цяло – създава съответните форми на реакция. Интерактивното участие ни е освободило от необходимостта да съблюдаваме нормите, които са ни наложени отвън и на които ние не сме имали възможност да повлияем. Широкото разпространение на интерактивността ни дава право да се изказваме по всеки повод, във всяка област на съвременния живот. Но след десетилетия тази безпрецедентна свобода ни е довела до неочаквани последици. Еманципацията се е превърнала в бреме – една необходимост да се действа в съответствие с нормите на интерактивността, които ние сме приели. Затова и като следствие се появява умора от интерактивността. Ние не сме вече в състояние да продължаваме да бъдем интерактивни.

Преминването в другата крайност – интерпасивността, е сложно и трудноопределимо състояние. Ние се възприемаме като интерактивни субекти, но тази интерактивност вече не е реалност. Нашето интерактивно присъствие вече не е нужно нито на изкуството, нито на политиката – те се справят и без нас, макар да действат от наше име.

Но интерпасивността може да се възприема и като протест – това е единствената възможност в епохата на интерактивна комуникация. Природата на интерактивната комуникация е такава, че тя „поглъща“, неутрализира всеки „изказан“ протест. Затова интерпасивността приема формата на мълчаливия отказ, демонстрация на неспособност за интеракция, участие, реакция. Можем да наречем интерпасивността нов тип аутизъм, форма на протест срещу хипереманципираното общество.

И Роберт Пфалер, и Славой Жижек твърдят, че господството на неолибералната икономика, както и на съпътстващата я идеология – постмодернизма, са приватизирали публичното пространство. Това е довело до това, че хората са загубили усещането си за сплотеност и солидарност и съответно се е променило отношението към преживяването и практиката на удоволствията. Дълго време в западния свят се смята, че отношението към такива обикновени неща, като употреба на месо и спиртни напитки, пушене, политическа коректност, черен хумор, флирт, секс, носене на разкрепостено облекло, управление на МПС и др., трябва да се насърчава, те доставят наслада и трябва да се практикуват. Но след 90-те години на XX век към тези неща отношението се променя – те са някакво зло, което заплашва здравето, екологията, равенството между половете, добрите маниери и др. Показването на удоволствието от използването на тези неща е нещо, което среща неодобрение. И тук идва на помощ интерпасивността. Тя заменя традиционния начин на поведение и показва новата посока на обществената реакция. Интерпасивните хора – това са тези, които искат да делегират своите удоволствия или своите потребности. Достатъчно е да съществуват интерпасивни средства (медиуми) – това са разнообразните агенти (машини, хора, животни и др.), които да съдействат за това.

Роберт Пфалер счита, че човечеството не трябва да се отказва от удоволствията, те имат значение за обществото, както имат значение безразсъдството и глупостта. Това за него е и политически въпрос. Съвременните дискусии, твърди в книгата си „За какво си струва да живеем“ австрийският философ, ни натрапват инфантилизъм, скрит под маската на борба за безопасност, справедливост и свободна индивидуалност (Пфалер, 2018). Този извратен патернализъм, който ограничава всеки негативен опит на гражданина, не просто го лишава от зрял поглед към света, но и в значителна степен убива удоволствието от живота.

Изводът на Р. Пфалер: в съвременния свят, най-вече в богатата му част, хората все по-малко се радват на живота. „Виновниците“ за това са неолибералната икономика, идеологията на посмодернизма, политическата коректност, както и терорът върху човечеството, упражняван от пропагандаторите на здравословния начин на живот. Пфалер твърди: „Няма мярка в това да си поставяме ограничения. То е белег на епохата, симптом за нейната болест. Вместо да се запитаме за какво живеем, ние непрекъснато се питаме как да живеем по-дълго“ (Пфалер, 2018, с. 45). Този прагматизъм изключва радостно опиянение и ритуали, предизвикани от реализирани удоволствия. Нещо повече: тази прагматичност ни лишава дори и от дребните радости в живота: да си пийнеш бира с приятели, да запалиш цигара с кафе, да се събереш отново с четворката на бридж-белот както някога (Василева, 2012).

До сходни изводи стига и проучване, озаглавено „Невъзможността да се наслаждаваш – германците и насладата“. Изследването е на института „Райнголд Салон“. Тъкмо в богатата Германия хората са на път да се „отучат“ от насладите, констатира социолозите. Около 46% от анкетираните признават, че поради всекидневния стрес както на работа, така и у дома все по-рядко успяват да се отпуснат в обятията на насладата. Възможностите да се изпита наслада, стават все повече и повече, защото модерният свят се усъвършенства да произвежда наслади, но хората имат чувството, че насладите им непрекъснато намаляват. Нещо повече: мнозина живеят с убеждението, че докато те работят, щастливци се наслаждават на безкрайни и безметежни почивни дни. Други пък се стресират от мисълта, че на всяка цена трябва да се наслаждават на онова, което им предлага животът, а пък те не могат или нямат време. С две думи: липсата на наслади, принудата към наслади, завистта към чуждите наслади – всичко това създава напрежение и комплекси. Тоест всичко друго, но не и удоволствие (Василева, 2012).

Малко над 81% от анкетираните вярват, че за да се наслаждаваш, преди това трябва да си свършил нещо. И само 1% от анкетираните смятат, че можеш да си се наслаждаваш просто така. Но дори когато се отдават на насладата, повечето германци продължават да се самоконтролират. Сравнително с най-голямата охота те „си позволяват“ планирани и осъзнати наслади, например да отидат на ресторант или сауна. Едва 10% изпитват наслада от „социално неприемливи“ или сетивно провокативни действия.

Повечето от половината анкетираните, и то главно млади хора, признават, че много трудно „изключват“ от динамичното и напрегнатото ежедневие, за да се отдадат на удоволствия. Но мечтаят да го направят. „По-рано това ми доставяше удоволствие, но сега вече не“ – това е едно от типичните изказвания на анкетира-

ните. А може би те просто трябва понякога да вършат нещо шантаво и неразумно, да нарушат забраните, за да се радват на щастливия миг?

Подобна е и препоръката на Р. Пфалер, който критикува разумната умереност на модерния човек. Кръчми без тютюнев дим, сметана без мазнина, бира без алкохол, секс без телесен контакт – всичко това прави живота скучен и безцветен, убеден е австрийският философ (Василева, 2012).

Разбира се, не можем да упрекваме Р. Пфалер за пристрастията му към епикурейската традиция: той е уверен, че най-важният въпрос във философията е етическият, и това е въпросът за удоволствието като единствен източник на щастието. Но той добавя и пътя, който би ни позволил да направим своя живот по-приятен: не да гоним недостижимия идеал, а да се учим да живеем при дадените обстоятелства. „В театъра на живота работата не е в добрата роля, а в това да я изиграем добре“ (Пфалер, 2018, с. 85). Умението да свършиш своята работа добре, те изпълва с радост и себеуважение, затова нашият живот може да се промени само чрез разширяването на знанията, навиците и уменията ни, а не чрез хленчене и безкрайни претенции.

Много важен въпрос е доколко и как интерпасивността ще определя цялостния облик на съвременното общество. Ако потребителският ентузиазъм, обхванал човечеството, непрекъснато разширява своя обхват и периметър, то динамичните промени (ковид кризата, войната в Украйна, инфлацията, енергийната криза и др.) дават своя отпечатък и силно ограничават практическите възможности за реализация на този ентузиазъм. Интерпасивността създава илюзията, че е възможно човекът като субект да се определя от антагонизма „активност – пасивност“. И тази пасивност е не просто отсъствие на действие, а парадоксален режим на субектност, основан на делегирано наслаждение.

Дали това ще помогне на човека да изживее своите мечти и фантазии, ще покаже бъдещето.

ЛИТЕРАТУРА:

1. **Василева, Е.** Радвайте се на живота: <https://www.dnes.bg/mich-mach/2012/05/31/otpusnete-mu-kraia-radvaite-se-na-jivata.160080-14.11.2022>.
2. **Жижек, С. (2014)** Как да четем Лакан?. С., Център за психосоциална подкрепа.
3. **Жижек, С. (2005)** Интерпасивностъ. Желание: влечение. Мултикултурализъм. Санкт-Петербург: Алетейя.
4. **Pfaller, R. (2000)** Interpassivität. Studien über delegiertes Genießen (als Hrsg.) Springer, Berlin.
5. **Мафезоли, М. (2011)** Ритъмът на живота. С.: Проф. М. Дринов.
6. **Пфалер, Р. (2018)** Ради чего стоить жить. Начала материалистической философии. М.: Изд-во Института Гайдара.
7. **Стамболийски, И. (2023)** Още веднъж за идентичността//Сборник доклади от научно-приложна конференция „Културният свят достига до всички“. Варна, 2023.

доц. д-р Иво Стамболийски,
Катедра „Администрация и управление“
Факултет „Социални, стопански и компютърни науки“
ВСУ „Черноризец Храбър“, Варна България

Assoc. Prof. Ivo Stamboliyski PhD,
Department of Administration and Management
Faculty of Social, Business and Computer Sciences
VFU “Chernorizec Hrabar”, Varna, Bulgaria
ivo.stamboliiski@vfu.bg

ИНТЕРПАСИВНОСТТА КАТО ФИЛОСОФСКО- АНТРОПОЛОГИЧЕСКИ ФЕНОМЕН

доц. д-р Иво Стамболийски

Варненски свободен университет „Черноризец Храбър“, България

Резюме: В работата се дефинира понятието „интерпасивност“ и се описват проявите му в съвременното общество.

Ключови думи: интерпасивност, общество, човек, отчуждение, самота

INTERPASSIVENESS AS A PHILOSOPHICAL AND ANTHROPOLOGICAL PHENOMENON

Assoc. Prof. Ivo Stamboliyski PhD

Varna Free University „Chernorizets Hrabar“, Bulgaria

Abstract: The paper defines the concept of “interpassivity” and describes its manifestations in modern society.

Keywords: interpassivity, society, man, alienation, loneliness

МЕТОДИ ЗА УПРАВЛЕНИЕ НА ОРГАНИЗАЦИОННИ КОНФЛИКТИ В УСЛОВИЯТА НА НЕСИГУРНОСТ

гл. ас. д-р Васил Павлов,

*Филиал на Варненски свободен университет „Черноризец Храбър“ –
гр. Смолян*

Въведение

Съвременните организации функционират в условия на трансформация на социалната среда и несигурност. Организацията са системи, които се отличават с уникалност и индивидуалност и се формират на базата на споделени устойчиви социални норми на взаимоотношения, морални и духовни ценности, ритуали, символи и нагласи, както и от стремеж за постигане на организационните цели. Организационната структура е съществен елемент на социалната обществена система в условията на геополитически противоречия, глобализиран свят, увеличаващи се асиметрии и ефекти от пандемията, предизвикана от Covid-19. Въздействието на глобализацията „се характеризира с широка амплитуда – от категорично подкрепяне до крайно отричане; от убедителни аргументи в нейна полза до предоставяне на доказателства за негативните резултати и ефекти, които тя поражда; от стремеж да се ускорят глобализационните процеси и да им се придаде необратим характер до опити те да се спрат. Но при всички разнопосочни и противоречиви мнения безспорен е фактът, че глобализацията е обективна реалност и феномен, който променя хода на развитието на обществените процеси“ (Танкова, 2017). Обикновено при „появата на осъзнато несъответствие между личността на служителя и средата, в която се извършва трудовата дейност, възниква дезадаптация, водеща до недоволство и неудовлетвореност от труда“, и нерядко до възникване на противоречия (Христова, 2024, с. 36). В резултат на споменатите обстоятелства управлението на конфликтите в организациите е сложен процес, който се определя и от специфичните особености на конфликта като социално явление. Целта на настоящото изследване е да представи някои основни методи за управлението на конфликти в променяща се социално-икономическа среда

Въздействието е върху динамичния характер на конфликта, съобразно с това какви са целите на организационната система – да се разруши или да се развива.

1. Необходимост от управление на конфликти, възникващи в организационната структура в условия на неопределеност

Дейността на организациите е насочена към хората и е необходимо да бъде съобразена с културните, нравствените, обществените, религиозните и други специфични особености и нагласи на ползватели и клиенти. Силно въздействие върху социалните практики имат традициите, тъй като те създават устойчиви във времето нагласи. Всяка общност формира и развива своя собствена култура, която създава модели на поведение както на членовете ѝ, така и извън нея. При пренебрегване, несъобразяване или незачитане на културните, религиозните и други ценности и нагласи организациите рискуват да провокират конфликтна среда и възникване на конфликти с деструктивен характер. „Културата съдържа латентни вътрешни противоречия, които в плуралистичното общество изкрystalлизират в противоречиви нормативни комплекси. Това дава възможност на различните индивиди в зависимост от своите предпочитания да се асоциират към една или друга структура. Понякога тези диференциации приемат такива размери, че членовете на отделните асоциации взаимно се дискриминират“ (Недялкова, 20220, с. 9), което често е предпоставка за възникване на конфликти.

Актуална е научната дискусия за същността на управленските въздействия, насочени към организационните конфликти. Авторите използват различни термини за тях: „регулиране на конфликти“, „решаване на конфликти“, „разрешаване на конфликти“, „управление на конфликти“. Често тези понятия се употребяват равнозначно, но в тяхното значение има и известни различия, а „точното дефиниране на понятията регулиране, разрешаване и управление на конфликтите придобива първостепенно значение“ (Димитров, Д. В., 2005, с. 72).

Под „управление на конфликти“ се разбира „процес на целенасочена дейност на управляващите (от различен ранг и равнища) за въздействие върху конфликтующите страни с цел предотвратяване и/или разрешаване на конфликтните взаимодействия между тях“ (Стоянова, 2014, с. 115).

Под „регулиране на конфликта“ се разбира постигането на известно примирение между участващите страни в резултат на убеждението, че по-нататъшно конфликтно взаимодействие между тях не е в тяхна полза (Георгиев, 2005, с. 159). Обикновено разрешаването на конфликта предполага завършване на противоборството от страна на всички участващи страни в резултат на намерено за всички страни взаимноприемливо решение. При регулирането се постига частична нормализация на отношенията между взаимодействащите си страни, докато при разрешаването на конфликта се предполага, че е постигната пълна нормализация на отношенията между тях. Регулирането на конфликта е насочено към отслабване и ограничаване на противоборството между страните и частично нормализиране на отношенията им, а разрешаването на конфликта има за цел да сложи край на конфликтното взаимодействие и пълна нормализация на отношенията им.

Според някои автори конфликтът по принцип никога не се разрешава окончателно и затова трябва да се използва терминът „разрешаване“ вместо „решаване“, като по този начин се подчертават продължителността и относителната непрекъснатост на процеса. „Въпреки че отделните конфликтни ситуации могат

да бъдат разрешени, дадено решение може да създаде условия за възникване на нов конфликт, така че никога организационните конфликти не могат да бъдат преодолені или избегнати“ (Илиева, 2006, с. 236).

Управлението на конфликти може да се дефинира като съзнателна целенасочена дейност на субекта на управление (или целенасочено управленско въздействие върху конфликтното поведение), която може да се извърши както върху цялостния процес на протичане на конфликта, така и върху отделни етапи на неговото развитие (възникване, развитие и завършек) (Анцупов & Шипилов, 1999). Управлението на конфликти включва определяне на симптомите за конфликта, диагностика на конфликта, прогнозиране, предотвратяване, регулиране и разрешаване на конфликта. Различно е естеството на конфликтите – рационално и емоционално, и в зависимост от това различие управлението на конфликтите е „целенасочено въздействие върху причините и условията на конфликта“ и съответно – „промяна в целите и ценностните ориентации на страните в конфликта“ (Флоров, 2001, с. 211).

В широк смисъл управлението на конфликти е свързано с манипулация и въздействие върху причините за конфликта, а в тесен – с разрешаването на конфликта или на някой от неговите етапи; в широк смисъл имаме въздействие върху конфликта с цел неговото цялостно изменение или конкретните му проявления (Зайцев, 2000, с. 167).

Предвид, че „управлението на хората в организацията е пресечна точка на множество фактори от външната и вътрешната среда, а именно: икономически, демографски, политически, регионални, глобални, вътрешнофирмена политика, организационна култура и т.н.“ (Пенчева, 2021, с. 2), може да се обобщи, че: управлението на конфликти в организацията е съзнателна целенасочена дейност по прогнозиране, предотвратяване или стимулиране, регулиране и разрешаване на конфликтите. Тя е насочена към осъществяване на управленско въздействие по начин, по който да се засилят конструктивните функции на конфликтите и да се предотвратят или минимизират възможните негативни последици от тях. Преодоляването на негативните последици от възникващите организационно-управленски конфликти е възможно чрез прилагането на подходящи методи за управлението им.

2. Методи за управление на организационно-управленски конфликти

Структурните методи за управление на организационно-управленските конфликти са най-често приложими и се характеризират със следните специфики (Банкова, 2019, с. 41-42):

- ясно формулиране на задачите, обяснение на изискванията за очакваните резултати от всеки един служител и организационно звено, наличие на ясно определени права и задължения, както и правила за изпълнение на работата;
- определяне на общи цели и формиране на общи ценности, което допринася за информираност и съпричастност на всички служители към политиките, стратегиите и перспективите на организацията;

- използване на координиращи механизми и стриктно спазване на принципа за единство в методите на ръководство, което улеснява управлението на големите групи в организацията, особено при възникване на конфликтни ситуации;
- подобряване на системата за стимулиране, за да отговаря на такива критерии за изпълнение, които изключват сблъсък на интереси на различните служители и отдели.

Методът на компетентност предполага намесата в естественото развитие на конфликтните ситуации в организацията да се осъществява от компетентни специалисти с богат жизнен опит и задълбочени знания както в конфликтологичното направление, така и в организационното управление. Радикалното вмешателство трябва да бъде в сферата на управленска компетентност на въвличените специалисти. В противен случай резултатите при приключване на конфликта могат да бъдат по-неблагоприятни, отколкото при естественото развитие на събитията. При необходимост специалистите могат да се допитват до мнението на експерти по проблемните въпроси.

Методът на сътрудничество и компромис налага да се търсят конструктивни форми на въздействие, като се използват неконфликтни методи без груба намеса в съдържанието на конфликтното взаимодействие. Този принцип предполага предоставянето на възможност страните да изложат и оценят своите позиции и чрез сътрудничество и компромис да достигнат до взаимноизгодно решение на проблема, довел до създаването се противоречие. „Дейността по управление на конфликтите е по-ефективна, ако се осъществява в ранните етапи на възникване на противоречията. Колкото по-рано се открие проблемът, толкова по-малко усилия ще са необходими, за да се реши конструктивно“ (Анцупов & Баклановский, 2009, с. 201).

Важно значение за успешната работа с конфликтите имат добрата комуникация и прилаганите преговорни процедури. Също така управлението на конфликти предполага извършването на дейности и използването на методи, стратегии, стилове на поведение, които да спомагат за контролирането, ограничаването, разрешаването, предотвратяването или провокирането на конфликтите в организацията с цел да се намалят разрушителните последици или да се осъществят радикални промени. „Действията по управлението и разрешаване на конфликти не могат да бъдат дефинирани като самоцел или например като „излишна“ управленска дейност. Тези действия са съставна част от дейността по управлението изобщо, които повишават ефективността на всяка организация. Опитният ръководител може да управлява ефективно дадена организация, когато осигурява безконфликтно или допустимо конфликтване“ (Димитров, Д. Й., 2004, с.163).

Процесът на управление на конфликтите е целенасочена дейност, която се осъществява в няколко направления – *диагностика* (анализ на състоянието); *прогнозиране и предотвратяване* (оценка на тяхната функционална насоченост); *профилактика* (минимизиране на възможностите за възникване); *стимулиране* (предупреждение); *регулиране и разрешаване* на конфликта.

Диагностиката на конфликта предполага формулиране на проблема (противоречието); определяне параметрите на конфликтната ситуация (предконфликт-

на, конфликтна, следконфликтна); ориентиране в нагласите и поведението на участниците в конфликта (потребности, мотиви, интереси); изясняване на причините, водещи до инцидента (ескалация, задълбочаване, разширяване). Основната задача на диагностиката е да се направи анализ на цялостния механизъм на конфликта (Димитров, Д. В., 2005, с. 27).

Прогнозирането на конфликта е дейност, насочена към идентифициране на потенциалните причини за възникване на конфликти в организацията и разработване на теоретични и практически варианти, свързани с възникването, развитието и завършването на конфликта. Тя изследва причинността за конфликтите в посока „минало – настояще – бъдеще“ и разработва прогнози относно очакваните конфликти. Основната цел на прогнозната дейност е да изпревари публичното проявление на конфликта и да подготви ръководството на организацията да приеме необходимите мерки за предотвратяването на конфликта преди ескалирането му. Всяко трудно взаимодействие е ситуация на несигурност и прогнозата за нейното развитие значително намалява степента на тази несигурност и увеличава вероятността за оптимално разрешаване на възникналото противоречие (Анцупов & Баклановский, 2009, с. 201).

Прогнозата е добре да предвижда и варианти за завършека на конфликта, като се предвидят различни сценарии за развитието на конфликтния процес – най-благоприятен, най-неблагоприятен и най-вероятен, а също така и как да се намерят възможности за разрешаване или прекратяване на активните действия на противоречията между страните в конфликта.

Профилактиката (предотвратяването) на конфликта се свързва с начина на организиране на дейността на организацията, по който може да се минимизира вероятността за възникването на конфликт или до неговото пълно изключване. Крайна цел на профилактиката е да предотврати или да намали деструктивното влияние на възникналите противоречия върху поведението на участниците в конфликта (Георгиев, 2005). В този смисъл задачата на ръководството на организацията се състои в създаване на подходящи организационни условия, които да игнорират или минимално да допуснат влошаването на формалните взаимоотношения. Разбира се, не бива да се смята, че при постигането на тези условия няма да се появят известни противоречия, които обаче не могат да бъдат трансформирани в конфликт, само в случаите когато е необходимо разрешаване на отдавна отлаган проблем. Освен това при разглеждане на конструктивността на формалните взаимоотношения не трябва да се пренебрегват междуличностните отношения, които също могат да са причина за възникване на конкретно противоречие. Необходимо е да се отбележи, че „ръководителите възприемат конфликтите като неизбежна част от организационния живот. Те осъзнават възможните отрицателни ефекти от тях, но не ги възприемат едностранчиво като явление, което носи единствено негативи за организацията. В определени аспекти ръководителите разпознават благоприятните възможности, които конфликтите могат да донесат за групата или организацията. Получените резултати могат да бъдат обяснени с двойствената природа на конфликта, заради която неговите функции се характеризират както с положителни, така и с отрицателни последици“ (Михайлова, 2019, с. 190).

Стимулиране (провокиране) развитието на конфликта е дейност, която се основава на получената информация и изготвените прогнози за причините за на-зряване на конфликт, и се състои в подбуждане и предизвикване на конфликт. Необходимо условие за успешното прилагане на стимулирането на конфликтите е готовността на ръководителите да ги управляват в конструктивна посока. „Една добре разработена прогноза като елемент от управлението на конфликта трябва да отчита както причините за неговото възникване, възможностите за предотвратяване, париране за определен период от време, така и развитието на конфликта“ (Димитров, Д. В, 2005, с. 69). Приема се, че прогнозирането на конфликтите и оценката на тяхната функционална насоченост е елемент на управлението, но другите елементи, свързани с предупреждението, стимулирането на конфликта, неговото регулиране и разрешаване, са не по-малко важни. (Емелянов, 2009, с. 30-32). „Отправя се предупреждение към управляващите, за да се предприемат активни действия за преодоляване или неутрализиране на причините. Докато предупреждението е превантивна мярка, то стимулирането на конфликти е насочено към тяхното провокиране, за да се проявят, това е оправдано, когато преследваната цел е да се прояви конструктивната им сила“ (Стойнова, 2014, с. 118-119).

Методите за стимулиране на конфликтите между индивидите и групите в организацията могат да се систематизират в три категории – методи, които използват *комуникационните канали*; методи, свързани с *промяна в структурата на организацията*, и методи, свързани с *промяна във факторите на личностното поведение* (Таблица 1).

Таблица 1. Методи за стимулиране на конфликта по Robbins, адаптирани от Михайлова (Михайлова, 2021, с. 60).

Методи	Ефекти
<i>Методи, които използват комуникационни канали</i>	<ul style="list-style-type: none"> – Отклоняване на съобщенията от традиционните канали за комуникация; – Задържане на информация; – Предаване на твърде много информация; – Предаване на двусмислена или заплашителна информация.
<i>Методи, свързани с промяна в структурата на организацията</i>	<ul style="list-style-type: none"> – Увеличаване на размера на звеното; – Увеличаване на специализацията и стандартизацията; – Добавяне, премахване или преместване на организационни сътрудници; – Увеличаване на взаимосвързаността между звената.
<i>Методи, свързани с промяна във факторите на личностното поведение</i>	<ul style="list-style-type: none"> – Промяна на личностните характеристики на лидера; – Предизвикване на ролеви конфликти; – Предизвикване на ролева несъвместимост.

Съвременният възглед за конфликтите е, че те са закономерно явление в организационния живот, което освен негативни и разрушителни последици може да има и конструктивен характер, е основание за изследване на възможностите за неговото стимулиране.

Регулирането на конфликта е дейност, която е насочена към намаляване и ограничаване на конфликта, за да се осигури развитието му в посока на неговото разрешаване. Изразява се в подчертаване на различията, довели до конфронтацията, и на стремежа за извличане на едностранни предимства. Особеното тук е, че вниманието е концентрирано върху участниците, а не върху проблема, и провеждане на преговори (използване на посредничество). Тази дейност преминава през няколко етапа: *Първият* е признаване на реалностите на конфликта от опониращите се страни. През *втория* етап стремежът е достигане на съгласуваност между страните по приемане и спазване на установените норми на конфликтното взаимодействие, т.е. легитимизация на конфликта. През *третия* етап се разработват правни и организационни процедури, които се спазват от всички участници в конфликта (страните признават правото на другата да отстоява своята позиция). Определят се правила и отговорници за регулиране на конфликтното взаимодействие, т.е. конфликтът се институционализира. Необходимо е процесът по регулиране на конфликта да бъде съобразен с технологиите, представени в Таблица 2 (Димитров, Д. В., 2005, с. 74).

Таблица 2. Технологии за регулиране на конфликта (източник: Емелянов, 2009, с. 81)

Название	Съдържание
Информационни	Включват отстраняване на дефицита на информацията в конфликта; изключването от информационното поле на невярна или изкривена информация; премахване на слуховете и т.н.
Комуникативни	Организиране на общуване между конкуликуващите страни и техните поддръжници; осигуряване на ефективност и конструктивност на общуването.
Социално-психологически	Работа с неформалните лидери и микрогрупи; намаляване на социалното напрежение и укрепване на социалнопсихологическия климат в звеното/организацията.
Организационни	Решаването на кадрови проблеми; използване на методи за поощрение и наказание; оптимизиране на системата на организационни взаимодействия.

Важен момент при регулирането на конфликтите в организациите е изключването на неточна или без ясен произход информация, отстраняването на лъжливи и неверни слухове, организиране на общуването между субектите и др. Целта на регулирането е да намали силата на отрицателните последици и да стесни периметъра на конфликтите до тяхното ефективно завършване (Бакова, 2019, с. 47).

Разрешаването е заключителният етап на управлението на конфликти и представлява управленска дейност, свързана със завършване на конфликта, което може да бъде пълно или непълно. Пълно разрешаване се постига, когато са отстранени довелите до конфликта и конфликтната ситуация причини. Непъл-

но е разрешаването на конфликта, когато не са отстранени всички причини или конфликтни ситуации, което може да е предпоставка за нов конфликт или е начало на пълното му разрешаване (Емельянов, 2009, с. 30-33). Предпоставките за успешното разрешаване на конфликтите са достатъчната зрялост на конфликта; потребността на субектите на конфликта от неговото разрешаване и наличието на необходимите средства и ресурси за това.

Заклучение

Управлението на конфликти е всеобхватна дейност, включваща в себе си както регулирането, така и разрешаването на конфликти. Успешното управление на организациите предполага изследване и анализиране на съществуващите предпоставки за пораждаването и развитието и евентуалните последици от конфликта.

Целта на профилактиката на конфликтите е да се предотврати или да се намали деструктивното влияние на възникващите противоречия между страните в конфликта върху тяхното поведение. Профилактиката на конфликтите не бива да се подценява, тъй като сравнително по-лесно е да се предотврати даден конфликт, отколкото конструктивно да се разрешат възникналите противоречия в него.

Разрешаването на конфликти в организациите е процес, при който с прилагането на подходящи управленски методи се намалява напрежението. Търси се приемливо балансиране на интересите между страните за прекратяване на конфликтното взаимодействие от гледна точка на предварително заложен крайна цел за всяка от тях, съгласувано с интересите на организацията.

Литература

1. Анцупов, А. Я., А. И. Шипилов (1999). Конфликтология. М.: ЮНИТИ.
2. Анцупов, А. Я., С. В. Баклановский (2009). Конфликтология в схемах и комментариях. Учебное пособие. СПб.
3. Банкова, И. (2019). Административна конфликтология. Варна: УИ на ВСУ „Черноризец Храбър“.
4. Георгиев, Н. (2005). Конфликтът в бизнес организацията. Свищов: Д.А. ЦЕНОВ.
5. Димитров, Д. В. (2005). Управление на конфликта. Пловдив: ИК МАРИЦА.
6. Димитров, Д. Й. (2004) Конфликтология.София: Стопанство.
7. Емельянов, С. М. (2009). Практикум по конфликтологии. СПб.
8. Зайцев, А. К. (2000). Социален конфликт. Москва.
9. Илиева, С. (2006). Организационно развитие. София: Св. Климент Охридски.
10. Михайлова, И. (2019). Последици от конфликтите в организацията: изследване сред ръководителите в български компании. Сборник с доклади от Международна научна конференция „Съвременни парадигми в управлението в контекста на непрекъснатата промяна“. Изд. Academic Publishing. София, стр. 186-191.
11. Михайлова, И. (2021.) Конфликти в организацията и тяхното управление. София: Св. Климент Охридски.
12. Неделкова, Й. (2020). Агресията: теоретични и емпирични измерения. Стратегии за справяне. Варна: ВСУ „Черноризец Храбър“.

13. Пенчева, М. (2021). Предиизвикателства пред управлението на човешките ресурси в производството, Човешки ресурси и технологии, Сдружение „Креативно пространство“, брой 1, стр. 96-109.
14. Стоянова, М. (2014). Конфликтите през призмата на социологията. София: ИК УНСС.
15. Танкова, Е. (2017). Глобализация и глобално гражданство. E-journal на ВСУ „Черноризец Храбър“, бр. 10, 2017 [https://ejournal.vfu.bg/pdfs/Доц.%20д-р%20Елеонора%20Танкова%20ГЛОБАЛИЗАЦИЯ%20И%20ГЛОБАЛНО%20ГРАЖДАНСТВО%20\(ВСУ\).pdf](https://ejournal.vfu.bg/pdfs/Доц.%20д-р%20Елеонора%20Танкова%20ГЛОБАЛИЗАЦИЯ%20И%20ГЛОБАЛНО%20ГРАЖДАНСТВО%20(ВСУ).pdf)
16. Христова, В. (2024). Детерминанти на удовлетвореността от учителския труд – психологически ракурс. Варна: ВСУ „Черноризец Храбър“.
17. Фролов, С. (2001). Социология организаций. Москва: Гардарики.

гл. ас. д-р Васил Павлов,
Филиал на ВСУ „Черноризец Храбър“, Смолян, България

Assis. Prof. Vasil Pavlov, PhD
Branch of Varna Free University „Chernorizets Hrabar“, Smolyan,
Bulgaria vasil.pavlov@vfu.bg

МЕТОДИ ЗА УПРАВЛЕНИЕ НА ОРГАНИЗАЦИОННИ КОНФЛИКТИ В УСЛОВИЯТА НА НЕСИГУРНОСТ

гл. ас. д-р Васил Павлов,
Филиал на Варненски свободен университет „Черноризец Храбър“ –
гр. Смолян

Резюме: Известно е, че във всяка организационна структура съществува разнообразно по сила противопоставяне между нейните елементи, което е достатъчно основание за възникване на конфликти. Дейностите по управление на конфликтите в организацията се проблематизират през втората половина на ХХ век, когато се приема, че ръководителите е необходимо да преценят ситуациите, в които нивото на конфликтите в организацията е твърде високо, което налага предприемане на действия за тяхното разрешаване. Същото обаче не се отнася за разбирането кога точно е необходимо да бъдат управлявани конфликтите, особено в условия на неопределеност на външната среда. Разпознаваемостта на сигналите, които подсказват на ръководителите за наличието на прекалено ниски или високи нива на конфликтите, дава възможност за избор на подходящ метод за управлението им в конкретен времеви интервал, за да се избегнат деструктивните последици от възникващия конфликт.

Ключови думи: организационна структура, управление на конфликти, регулиране на конфликти, методи и техники

METHODS FOR MANAGING ORGANIZATIONAL CONFLICTS UNDER UNCERTAINTY

Assis. Prof. Vasil Pavlov, PhD

Branch of Varna Free University „Chernorizets Hrabar“, Smolyan, Bulgaria

Abstract: It is known that in any organizational structure there is a variety of strength of opposition between its elements, which is sufficient grounds for the emergence of conflicts. Conflict management activities in the organization became problematic in the second half of the twentieth century, when it was assumed that managers needed to assess the situations in which the level of conflicts in the organization was too high, necessitating action to resolve them. However, the same is not true for understanding exactly when conflicts need to be managed, especially in conditions of unpredictability of the external environment. Recognising the signals that tell managers that conflicts are too low or too high enables them to choose an appropriate method of managing them in a specific time interval to avoid the destructive consequences of the emerging conflict.

Keywords: organizational structure, conflict management, conflict regulation, methods and techniques.

УНИВЕРСИТЕТСКИЯТ БРАНДИНГ – ИНСТРУМЕНТ ЗА УПРАВЛЕНИЕ НА РЕПУТАЦИЯТА (ОБЗОР НА СВЕТОВНИЯ ОПИТ)

Милослава Георгиева,

Варненски свободен университет „Черноризец Храбър“

1. Увод

Университетите се конкурират все повече за студенти и партньори в науката и бизнеса, но и за повишаване на разпознаваемостта и качеството на образователната марка. Добрата репутация е ключ за успеха и устойчивостта на качествените образователни продукти и услуги. Тя е в основата на доверието и фактор от изключително значение за привличане на студенти, формиране на техните предпочитания, трансформиране в лоялно отношение и принадлежност към образователната марка. На фона на настояща демографска криза с все по-намаляващ брой на студентите в държавните и частните висши училища в България (НСИ, 2024) конкуренцията между университетите ще продължава да расте. В този контекст брандингът може да се използва като базов инструмент за управление на репутацията, успешната комуникация и управлението на висшите училища.

Висшето образование в страната е изправено пред редица предизвикателства. Изключителната динамика на времето поражда неяснота за компетентностите, които университетите трябва да развиват у младите хора, необходими за бъдещата реализация на пазара на труда. Голяма част от професиите, които ще работят днешните студенти, са в началото на своето оформяне или все още не съществуват. Отслабва социализиращата и социалноинтегриращата функция на висшето образование – младите хора създават общности и преживявания предимно в социалните мрежи. Измамно е усещането, че именно социалните мрежи са новата трибуна за разрешаване на различни проблеми и в тях знанието е в по-удобна и концентрирана форма. Новите поколения загърбват традиционните медии – вестници, радио и дори телевизия. Към нюансите на комуникационната среда е необходимо да се добави и кризата на доверие към медиите, обществените институции, правителство, бизнес. Всъщност когато става дума за доверие, по-скоро говорим за липсата на такова (Стефанова Д., 2023). Всичко това води до промяна на традиционните общности, изостряне на възгледите и действията,

разпространение на фалшива информация и псевдонаука, както и загуба на интерес към университета като средище за наука, знание, общуване и преживявания.

Макар да има значителен брой публикации за корпоративния брандинг, темата за брандинг във висшето образование е относително слабо проучена. Прегледът на научната литература показва, че в световен мащаб изследванията в областта на брандинга на висшето образование са 43 (Yaping и колектив, 2023). Макар управлението на марката да е от изключително значение, този аспект често е пренебрегван в развитието на академичните институции. Целта на настоящия доклад е да покаже приложимостта на корпоративния брандинг в университетска среда чрез систематичен преглед на международния опит и да предложи ключови инструменти за ефективно използване на брандинга за подобряване на комуникацията, репутацията и управлението на висшите училища.

2. Еволюцията на брандинга в университетска среда – основни принципи и подходи

Брандът (*бренд* – от старонорвежки гл. *brandr* – *жигосвам, прогарям*), от една страна, е знак, който отличава стоките или услугите, а от друга, е идеята или образът, който хората си представят, когато мислят за конкретни продукти, услуги и дейности на една компания както по практичен, така и по емоционален начин.

Брандингът е стратегическият и творчески процес на управление на марката и насочването ѝ към потребителите, които създават отношения с нея, придавайки ѝ личностни качества и усещания. Процесът включва целенасочени комуникационни действия от страна на организацията за формиране на образи, представи и обещания у потребителите, както и процес на изпълнение на обещанията, които могат да увеличат потребителското преживяване, да надградят репутацията на марката и да доведат до формирането на лоялно отношение у потребителя към нея.

Брандингът разчита на устойчиво натрупване в съзнанието на потребителите на знаци, идеи и послания. Тези елементи създават разпознаваемост на марката и емоционална връзка с нея. Те са основните стимули за потребителско предпочитание, действие и изграждане на лоялност.

Брандът може да приема чертите на човешка личност, смята Дейвид АAKER (1997). Според него индивидуалността на марката обхваща набор от човешки характеристики, които определят емоционалната връзка, създавана с потребителя, която може да включва черти като автентичност, приятелство, иновации, надеждност и други. Именно емоцията е факторът, който в бъдеще ще влияе повече от всичко друго, а колкото повече се налага да се рекламира дадена стока, толкова повече потребителите ще приемат, че тя не струва (Диксън П., 2020). Ценността на бранда е сумата от сърцата и умовете на всеки човек, който влиза в емоционален контакт с него, пише Стефан Серезлиев (2012).

Най-мощният инструмент в комуникацията на бъдещето ще са личният авторитет и информирането в персонален разговор в рамките на доверено отношение – или директната комуникация „от уста на уста“. Това е ясен знак за промените, които настъпват и в областта на рекламната и ПР комуникацията като елементи

на интегрираните маркетингови комуникации. Все повече те ще са насочени към емоциите, ценностите и лоялността. Чрез интегрираните маркетингови комуникации (ИМК) брендовете ще градят съпричастност, която чисто психологически е близък процес на емоционалното вземане на решения. Брандът се „сродява“ до голяма степен с ИМК – той е интегрирана система, в която потребителите могат да следват различни пътища за обвързване с един или друг бранд (Кутевски, Б., 2019). Предлага се нов поглед върху целия инструментариум на ИМК, който използва изцяло принципите на брендинга. Шулц, Таненбаум и Лаутерборн (1993) дори предлагат актуализация на популярния и отчасти прилаган и до днес маркетингов модел на МакКарти за 4P-та (product, price, place, promotion – продукт, цена, място, промоция) с усъвършенствания вариант за 4C (consumer, cost, convenience, communication – потребител, стойност, удобство, комуникация). Те предлагат комуникационни методи, насочени към емоциите, преживяването и задръжането на потребителя, заинтересован в маркетинговия процес.

Университетският брендинг е процес и съвкупност от представите и чувствата, които заинтересованите страни – студенти, преподаватели, служители, алумни, родители и партньори, свързват с университета. Включва не само академичните възприятия, символните и емоционалните преживявания като забавление, вълнение и страст, но и качеството на преподаване, средата, битовото обслужване и осигуряване, таксите. Брендингът е не просто маркетингов инструмент, а специфичен оформящ, динамичен процес, който помага на институцията да изпълнява своята мисия, ценности и стратегия, да комуникира и да се адаптира съобразно динамичните промени на обществото и поколенията. Като такъв той може да бъде възприеман за инструмент на управлението.

Наблюдават се сериозни промени и в използването на инструментариума на ИМК, свързани с брендинга на университетите – рекламата отстъпва все повече за сметка на ясното брендиране на целевите групи чрез убеждаваща комуникация, базирана на визията и целите на висшето училище, създаването на преживяване, положителни възприятия и спомени, подобряване на условията в кампуса и по време на образователния процес, засилване на действието на директната комуникация.

3. Брендинг на университети – световният опит

Вилхелм Хумболт, един от идейните родоначалници на смятания за първи модерен университет – Берлинския, посочва три принципа на организацията на научните институти и научната дейност – самота, свобода и непринуденото съвместно действие. В книгата си „Университет и общество: два социологически случая“ Пепка Бояджиева (1998) пише, че първите университети се раждат не просто като социални образувания, но и като културни и духовни феномени, чието предназначение е да задоволяват най-висшите човешки потребности чрез създаването и съхраняването на духовни продукти – знания, ценности, идеали.

Университетските ценности, морал и мотивация на студентите са едни от най-важните елементи за създаване на среда и общност (Танкова, Ел., 2008). Университетът продължава да е стожер на основните идеи и ценности, които са му

присъщи векове наред – защита на принципите на академичната свобода, автономия и открито общуване; отстояване и поощряване на независимата мисъл; критично и градивно търсене; етично поведение и образование в полза на общественото благо. Като център на икономиката на знанието университетът активно взаимодейства с политическите, икономическите и културните фактори и се превръща в най-голямото хранилище на знание, място на критично изследване и главен участник в социалните промени. Нещо повече – ако доверието е заложено като ключов фактор в университетската идентичност, висшите училища могат да играят значима роля в процесите на възстановяване на социалното доверие. Това би било равносилно на „ремаркетинг“ на реалността, на човешката свързаност с автентичната среда (Петрова, М. Е., 2022: 402).

Филип Котлър и Карен Фокс (1985) изразяват мнението, че различни образователни институции (училища, колежи, университети и други) се занимават с дейности, които имат маркетингови характеристики. Те дават следното определение: „... маркетингът в образованието е анализ, планиране, реализация и управление на внимателно формулирани програми, разработени с цел да се постигат и институционални цели“.

Университетският бранд се дефинира като проявление на характеристиките на образователната институция, които я отличават от другите университети, отразяват нейния капацитет и обещание да задоволи нуждите на студентите, поражда доверие в способността ѝ да предоставя определен вид и ниво на висше образование.

Поради недостатъчно изследване на брандинга в областта на висшето образование няма да е грешка, ако се приложат познатите технологии за брендиране на бизнес организации и структури, като се спази спецификата на университета и се следват и спазват неговите мисия, цели и задачи. **Констатациите за образователните институции са в съзвучие с констатациите за фирмите от частния сектор** (Wilson, E., Elliot E. A., 2016). Подобно на търговските фирми, висшите учебни заведения често са изправени пред натиска на конкурентните пазари.

Един от най-активните изследователи на университетския брандинг, проф. Крис Чаплео (Chapleo, C., 2010) от Портсмутския университет, обаче не е напълно съгласен с това твърдение. Той препоръчва повишено внимание, когато се прилагат принципите на бизнес брандинга в полето на образованието. Чаплео отива по-далеч и търси определение за понятието „успешни университетски марки“. Може да се твърди, че мотивацията в брандинга подобрява репутацията и влияе положително на имиджа на университета, смята той. Предполага се, че марките във висшето образование трябва да се фокусират върху силните страни, свързани с пазара, а не върху общите подходи, за да бъдат успешни. Чаплео споделя твърдението, че **университетските брандове имат потенциала да създават по-силни чувства от повечето марки и това е ключът към успешното създаване на „уникална комуникативна идентичност“**.

Той провежда едно от първите съвременни проучвания, свързани с брандинга във висшето образование през 2010 г., в резултат на което прави няколко констатации:

- Най-важната предпоставка за „успешна“ университетска марка е необходимостта от „ясна визия“, целенасочена дългосрочна стратегия и чувство за идентичност.
- Наблюдава се разширяване на маркетинговите отдели на университетите (с изключение на тези висши училища, в които се отделя сериозен ресурс за „пресата и PR“).
- Всички 11 британски университета, участващи в изследването, са предприели под някаква форма изследване на своите марки или планират да направят „анализ на заинтересованите страни“.
- Екипите им се ползват с подкрепата на ръководството – подкрепящото и информирано лидерство се оказва важен фактор за изграждането и управлението на „успешна“ марка. Идентифициран е и критичен потенциален риск, тъй като се предполага, че марките понякога са уязвими от лични „капризи“.
- Местоположението се очертава като съществен фактор за много „успешни“ университетски марки. Най-голямото предизвикателство за бъдещето, изглежда, е изграждането на истински „международни марки“.

Чаплео прави заключение, че голяма част от практиките за брандинг на изследваните университети не са заимствани от търговските, но се наблюдават ограничени усилия за „опитомяване“ на теорията в сектора на висшето образование. Той споделя, че това може да доведе до неясни цели и неподходящо разпределение на ресурсите. Прави предположение, че университетският брандинг е желателен и все по-необходим, без за това да има емпирични доказателства за ползите.

Влиянието на марката в образователните институции се характеризира с възприятие, образ, опит, мисъл и чувство, което еволюира според вярата на клиента (Харша и Ша, 2011). Силната марка помага за привличането на най-добрите клиенти, а силната университетска марка може да повлияе на способността му да се конкурира за най-добрите студенти, да увеличи приема и приноса на алумни студентите, както и да провокира бизнеса за съвместни изследвания или дарения. Тя може да има непряко въздействие върху подкрепата за програми като изкуства и спорт (Judson K., Aurand T., Gorchels L., Gordon G., 2009). Според твърдението на Джъдсън от университетите се изисква да укрепят своите марки до:

- 1) подобряване на осведомеността на потенциалните студенти, както и на техните родители и кариерни консултанти;
- 2) да повишат своята компетентност за набиране на висококвалифицирани преподаватели и административен персонал;
- 3) да се разграничат от конкурентните университети;
- 4) да придобият пазарен дял.

Докато 1), 3) и 4) са относими и от значение за търговската марка, 2) играе по-важна роля в брандинга на университета, тъй като **качеството на преподавателите и на служителите е пряко свързано с качеството на университета и образованието, което предлага.**

Все по-често организациите, предлагащи услуги, осъзнават, че посланията на марката, предадени от служителите, са също толкова важни, колкото и тези,

адресирани до клиентите. Служителите са вътрешни клиенти, които изпълват с достоверност посланието на марката. **Като важни вътрешни изпълнители на обещания, те трябва да съобразят представянето си с външните обещания на марката, за да се увеличи максимално нейната сила.** Налага се изводът, че усилията за брендиране на преподавателския състав и служителите са от ключово значение. Това важи още по-силно за обслужващите звена в университета, тъй като **лоялността на клиентите зависи от качеството на услугата, което често е по-променливо и по-трудно за контролиране от качеството на продукта.**

Заслужава да се отбележи и изследването на Матю Джоузеф и ръководения от него международен екип (2014), който анализира „Изборът на завършилите колеж и тяхното въздействие върху брендинга: Немската гледна точка“. Научната разработка разглежда важните аспекти на избора на висше училище от бъдещите студенти и разкрива интересни заключения за процеса на кандидатстване. Брандингът на университет играе важна роля в създаването на осведоменост и формирането на имиджа на институцията, но все пак личното общуване, директна информацията „от уста на уста“, коментарите от приятелите и семейство, както и рекламата остават съществени фактори за формирането на избора на кандидат-студентите. Научният екип (Joseph M., 2014: 11) прави и друго интересно заключение – че удобствата, които предоставя университетът, а не толкова имиджът, представляват важен критерий за избор от студентите. Авторите съпоставят извода си с данни от проучване от 1986 г., изследващо избора на студенти на Мичиганския университет, което разкрива, че репутацията на училището е по-важно от социалните фактори.

Интересни са изводите от изследването на Джеле Мампей (2018) – асистент по маркетинг в Open University, Нидерландия. Проведените изследвания на марките на изследователски университети и университети по приложни науки в белгийската област водят автора до заключението, че по-високият статут на изследователските университети е свързан с по-висок стил на общуване, за разлика от университетите по приложни науки, които се самопрезентират по-експресивно и напористо. Това потвърждава предположението на изследователя, че високата наука е сектор, управляван от имиджа.

Въпреки че институциите могат да използват инструменти като университетски класации като гаранция за качество на образованието, студентите може да не приемат тези критерии за значими при избора на университет. От съществено значение са емоционалните качества, на които студентите разчитат, когато оценяват потенциален университет. Или това е личността на академичния бранд.

4. Персоналност на университетския бранд: престиж, искреност, привлекателност, динамика, компетентност и космополитност

Университети използват символни качества, за да създадат индивидуалност на марката, полезна за конкурентно диференциране. Филип А. Раушнабел от Мичиганския университет и екипът му (2016) правят поредица качествени и количествени изследвания, съответстващи на процедурите за разработване на психометрична скала. Те създават и валидират шестизмерна университетска скала на

личността на марката (UBPS – University Brand Personality Scale). Изследването е ключова стъпка в разработването на теория за измерване, свързана с личността на бранда на университета, и идентифицира с измеренията:

- престижен (приет, водещ, уважаван, успешен, значим);
- искрен (хуманен, полезен, приятелски настроен, надежден, справедлив);
- привлекателен (продуктивен, специален);
- жив (атлетичен, динамичен, креативен);
- добросъвестен (организиран, компетентен, структуриран, ефективен);
- космополитен (свързан в мрежа, международен).

Шестизмерната университетска скала на личността на бранда се използва успешно в процеса на изграждане на академичния брандинг. Тя е в основата на изследвания и анализи, които служат за формирането на по-голяма осведоменост, свързаност, признание и лоялност сред целевите групи – кандидат-студенти, студенти, преподаватели, служители, родители, алумни, бизнес партньори.

5. Ефективно използване на инструментариума на брандинга за подобряване на комуникацията, репутацията и управлението на университет

На базата на описаната световна практика и опита на автора като комуникационен експерт в системата на висшето образование се приема, че стратегията за ефективно използване на брандинга за подобряване на комуникацията, репутацията и управлението на висшите училища е процес, който може да съдържа следните ключови инструменти:

- Изграждане на силна бранд идентичност и определяне на специфично или уникално предложение на висшето училище – неговите силни страни, характеристики и предимства, които го отличават от конкурентите. Това може, от една страна, да включва академични постижения, иновативни програми, индивидуален подход към студентите, силни, специфични връзки с индустрията, местоположение и т.н. Но от друга страна, трябва да се изследва персоналността на бранда – какви качества притежава марката като личност, каква връзка може да изгради тя с потребителите и как тази връзка допринася за изграждането на доверие и лоялност.
- Консистентна идентичност – единна визуална идентичност (лого, цвят, палитра, типография), а също и вербална идентичност (тон, стил и послания в комуникацията), които се използват във всички комуникационни канали и се излъчват към заинтересованите групи.
- Фокус върху качеството на образованието и иновациите, свързан с привличането и задържането на висококвалифицирани преподаватели и учени, които могат да предложат качествено образование, иновативни изследвания и индивидуален подход в обучението на студентите. Ключов фактор е провеждането на редовен преглед и актуализация на учебните програми, за да отговарят на нуждите на съвременния пазар на труда и да включват новите технологии и методологии.

- Ангажиране на студентите и алумни възпитаниците в академичното пространство – общности по интереси, преживявания, създаване на положителни спомени и готовност за емоционално споделяне на живота в университета. Студентите и възпитаниците са „посланици на марката“ и един от най-добрите комуникационни канали на университета. Те предават посланията директно в своите групи, в които са лидери на мнение и се ползват с доверие. Чрез споделяне на своята история и мнение студентите и алумни общността могат да помогнат за привличането на нови студенти. Ролята на университета е да оказва подкрепа и да насърчава Студентския съвет, студентските клубове, талантиливи и изявени студенти да взаимодействат и да развиват умения извън учебната програма, както и да поддържа и насърчава алумни общността.
- Анализът доведе до прозрението, че ангажираните студентите са просюмери за академичната среда – те потребяват образователната услуга, но заедно с това участват в създаването на репутацията ѝ. Това налага по-активна комуникационна работа със студентите, ангажирани с учебния и социалния процес в университета, тъй като при формирането на общността на марката просюмерът има ключова роля. Просюмерите са водещи при повлияването на останалите клиенти и са движеща сила на пазара. Те са своеобразни лидери на мнение в общността си. Това, което правят просюмерите днес, останалите клиенти ще започнат да го правят между 6 и 18 месеца, смята Стефан Серезлиев (2017).
- Възможности за обучение и развитие на административния персонал на университета – надграждане на техните комуникационни компетентности за синхронизиране на излъчването на посланието на марката.
- Стратегическо сътрудничество с национални и международни бизнес и академични партньори на университета за осигуряване на стажове, стипендии и изследователски проекти, което е от изключително значение за международното позициониране на университета.
- Активно използване на цифровите технологии и присъствие в социалните мрежи и платформи за комуникация с целевите аудитории, включително кандидат-студенти, настоящи студенти, алумни възпитаници, учители, родители и партньори. Редовното, навременно и ежедневно публикуване на вълнуващи истории и съдържание, което ангажира и информира, е от ключово значение. Важно е да се разработи информативен и удобен за потребителя уебсайт, микросайтове и приложения с интуитивна навигация, предоставящи информация за програмите, процеса на кандидатстване, живота в кампуса, успехи и постижения, доброволчество, изкуство и спорт и други важни аспекти. От изключително значение е използването на системите за вътрешна комуникация в университета чрез имейл маркетинг, информационен бюлетин, Google инструменти, групи и общности в социалните мрежи и др.
- Използване на ИМК техники и кампании – в т.ч. внимателно дългосрочно планирани рекламни кампании в медии от различен тип, които достигнат навреме до специфичните заинтересовани групи. Авторът приема, че

в национален мащаб рекламата в сферата на образованието все още има значимост и може да се използва внимателно, като същевременно се търсят нови възможности, които биха могли да я заместят. Ключов момент е насърчаването на студентите, алумни възпитаниците и преподавателите да споделят своите истории, постижения и преживявания за създаване на автентично и ангажиращо съдържание. Редовното информиране на обществеността за постиженията на студентите, преподавателите и университета чрез различни комуникационни канали, както и поддържането на отворена комуникация и обратна връзка със заинтересованите страни има определящо значение.

- Регулярно измерване на ефективността на бранд стратегията чрез анализ на данни и обратна връзка от участниците в процесите на брандинг, както и (ако се налага) бързо адаптиране на стратегиите в отговор на промените в пазарната среда и нуждите на университета и студентите.

Чрез прилагането на брандинг стратегията висшите училища могат да изградят силен и разпознаваем бранд, който да привлече нови студенти, да задържи настоящите и да укрепи позицията им в академичния и професионалния свят.

6. Заключение

Проучванията на световния опит в брандинга на университети водят до категоричния извод, че университетът може да следва основни принципи на корпоративния брандинг, да използва инструментариума му и да прилага процеси за създаване на успешна марка, но задължително трябва да отчита уникалните характеристики и специфики на академичното пространство.

Наблюдаваните сериозни промени в използването на инструментариума на интегрираните маркетингови комуникации, свързани с брандинга на университетите – отстъпването на рекламата на заден план за сметка на ясното брандиране на целевите групи чрез убеждаваща директна комуникация, познаване на визията и целите на университета, подобряването на условията в кампуса и по време на образователния процес, създаването на положителни преживявания и спомени, формирането на стабилна и привързана общност, водят до изграждането на по-силна емоционална връзка и повишаване на лоялността на целевите групи към висшето училище.

Създаването на персоналността на университета е свързано с дълбокото и индивидуално познаване на всички участници в процеса – техните желания, потребности, ценности и културна ориентация. Академичните брандове имат потенциала да създават по-силни чувства от повечето марки, да обвързват и градят лоялност, и това е ключът към тяхната уникална комуникационна идентичност и към репутационното им надграждане. Създаването на академичната идентичност е бавен процес, който се развива във времето. Това, което се залага днес, ще даде резултат в бъдеще, след три, пет или повече години. Резултатът може да е видим за общността или неосезаем, може дори да не е очакван, но ще доведе до репутационна промяна.

ИЗПОЛЗВАНА ЛИТЕРАТУРА

1. **Бояджиева, П.** Университет и общество: два социологически случая. С.: Лик, 1998, с. 20, с. 119.
2. **Диксън, П.** Бъдещето на почти всичко. Сиела, 2020, електронно издание, с. 14, с. 263.
3. **Кутевски, Б.** Преразглеждане на концептуалната рамка за интегрирани маркетингови комуникации (ИМК) – част I, Реторика и комуникации, A Peer Reviewed Scientific Journal – ISSN 1314-4464, <https://bit.ly/3MrfR91> [accessed 15.05.2024]
4. **НСИ,** Образованието в Република България през учебната 2023/2024 година, https://nsi.bg/sites/default/files/files/pressreleases/Education2023_08NKATC.pdf [accessed 19.05.2024]
5. **Петрова, М. Е.** Ремаркетинг на реалността чрез реструктуриране на социалния капитал, Ремаркетинг на реалността, Сборник доклади, 2022. Наука и икономика, ИУ – Варна, с. 402.
6. **Серезлиев, С.** Интегрираните маркетингови комуникации – новият стар трамплин на бранда – част II, 24 февруари 2012 г., <https://www.newmedia21.eu/analizi/integriranite-marketingovi-komunikatsii-noviyat-star-tramplin-na-branda-chast-ii/> [accessed 14.05.2024]
7. **Серезлиев, С.** Интегрирани маркетингови комуникации, бранд и графичен дизайн: между дефинициите и перспективите. Ваньо Недков, 2017, с. 66.
8. **Стефанова, Д.** PR стратегията като принцип на поведение и линия на доверие. Реторика, публична и медийна комуникация. DOI 10.55206/IFJX5325, Rhetoric and Communications, Issue 55, April 2023, ISSN 1314-4464, <https://rhetoric.bg/%D0%B-F%D1%80-%D1%81%D1%82%D1%80%D0%B0%D1%82%D0%B5%D0%B3%D0%B8%D1%8F%D1%82%D0%B0-%D0%BA%D0%B0%D1%82%D0%BE-%D0%BF%D1%80%D0%B8%D0%BD%D1%86%D0%B8%D0%BF-%D0%BD%D0%B0-%D0%BF%D0%BE%D0%B2%D0%B5%D0%B4%D0%B5> [accessed 15.05.2024]
9. **Танкова, Ел.** Европейски предизвикателства пред университетското управление за формиране на мотивираност на човешките ресурси. Дисертационен труд, 2008.
10. **Aaker, J.** Dimensions of Brand Personality. Journal of Marketing Research, Vol. 34, No. 3 (Aug., 1997), pp. 347-356, <https://www.jstor.org/stable/3151897> [accessed 19.05.2024]
11. **Chapleo, C.** What defines „successful“ university brands? International Journal of Public Sector Management, March 2010. https://www.researchgate.net/publication/263350160_What_defines_successful_university_brands [accessed 15.05.2024]
12. **Competition in Higher Education Branding** and Marketing National and Global Perspectives, Edited by Antigoni Papadimitriou, Palgrave Macmillan, 2018.
13. **Joseph, M.** Roche S., Bock D., Albrecht C. M., Graduate College Selection and its Impact on Branding: A German Perspective, Journal of Academic Administration in Higher Education, 2014, p. 11.

14. **Judson, K.**, Aurand T., Gorchels L., Gordon G. Building a University Brand from Within: University Administrators' Perspectives of Internal Branding, 2009, <https://doi.org/10.1080/15332960802467722> [accessed 15.05.2024]
15. **Kaushal, V.**, Jaiswal D., Kant R., Ali N. Determinants of university reputation: conceptual model and empirical investigation in an emerging higher education market, 2023. <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/IJOEM-12-2020-1494/full/html> [accessed 14.05.2024]
16. **Kotler, Ph.**, K. Fox. Strategic Marketing for Educational Institutions. Prentice-Hall, New Jersey, 1985.
17. **Mampaey, J.** Brand Communication in Flemish Higher Education: A Comparison Between Types of Institutions, 2018, https://www.researchgate.net/publication/320268975_Brand_Communication_in_Flemish_Higher_Education_A_Comparison_Between_Types_of_Institutions [accessed 17.05.2024]
18. **Nguyen, B.**, Melewar T.C. , Hemsley-Brown J. Introduction to Strategic Brand Management in Higher Education, https://www.researchgate.net/publication/331188842_Introduction_to_Strategic_Brand_Management_in_Higher_Education 2019 [accessed 16.05.2024]
19. **Rauschnabel, P.A.**, Krey N., Babin B. J., Bjoern S. Ivens. Brand management in higher education: The University Brand Personality Scale, Journal of Business Research, Volume 69, Issue 8, August 2016, Pages 3077-3086, <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0148296316000369?via%3Dihub> [accessed 15.05.2024]
20. **Schultz, D.**, Tannenbaum, S. & Lauterborn, R. The new Marketing Paradigm, Integrated Marketing Communication, NTC Business Books, Chicago, IL, 1993.
21. **Wilson, E.**, Esi A. Elliot. Brand meaning in higher education: Leaving the shallows via deep metaphors, Journal of Business Research, Volume 69, Issue 8, August 2016, Pages 3058-3068, <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0148296316000345> последно [accessed 17.05.2024]
22. **Xiao Yaping**, Nguyen Thi Thu Huong, Nguyen Hoang Nam, Phan Dinh Quyet, Cao Tuan Khanh, Dao Thi Ha Anh. University brand: A systematic literature review, 6 June 2023, <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S240584402304032X> [accessed 15.05.2024]

Милослава Георгиева,
експерт „Връзки с обществеността“
ВСУ „Черноризец Храбър“, Варна България

Miloslava Georgieva,
Public Relations Expert
VFU “Chernorizec Hrabar”, Varna, Bulgaria
m.georgieva@vfu.bg

**УНИВЕРСИТЕТСКИЯТ БРАНДИНГ –
ИНСТРУМЕНТ ЗА УПРАВЛЕНИЕ НА РЕПУТАЦИЯТА
(ОБЗОР НА СВЕТОВНИЯ ОПИТ)**

*Милослава Георгиева,
Варненски свободен университет „Черноризец Храбър“*

Резюме: Темата за университетския брандинг е относително слабо проучена в световен мащаб. Целта на автора е на базата на систематичен преглед на различни аспекти от международния опит в областта на брандинга на университети да изследва приложимостта на инструментариума на корпоративния брандинг в университетска среда. Университетските брандове имат потенциала да създават по-силни чувства от повечето марки, да обвързват и градят лоялност, и това е ключът към тяхната уникална комуникационна идентичност и репутационно надграждане. Брандингът може да се използва като базов инструмент за управление на успешната комуникация, репутацията и управлението на висшите училища.

Ключови думи: университет, брандинг, лоялност, организационна идентичност, комуникационна политика, управление на репутацията, висше образование

**UNIVERSITY BRANDING – AN INSTRUMENT FOR REPUTATION
MANAGEMENT (REVIEW OF INTERNATIONAL EXPERIENCE)**

*Miloslava Georgieva,
Varna Free University „Chernorizets Hrabar“, Bulgaria*

Abstract: The topic of university branding is relatively under-researched worldwide. Based on a systematic review of various aspects of international experiences in university branding, the author examines the applicability of corporate branding tools in a university environment. University brands have the potential to evoke stronger emotions than most brands, fostering engagement and building loyalty, which is key to their unique communication identity and reputational enhancement. Branding can be used as a fundamental tool for managing reputation, successful communication, and the administration of higher education institutions.

Keywords: university, branding, brand loyalty, organizational identity, communication policy, reputation management, higher education

УПРАВЛЕНСКИ ТРАНСФОРМАЦИИ В УСЛОВИЯТА НА ГЛОБАЛИЗАЦИЯ

*Веселина Димова, докторант към катедра „Управление“
Университет за национално и световно стопанство*

Въведение

Глобализацията като процес на нарастване на икономическите, социалните, техническите, политическите и културните взаимовръзки и отношения между отделните страни, организации и хора доведе през 21. век до тенденции към ускоряване на промените във всички фронтове и нарастване на сложността на средата, в която живеем и работим. Настоящата турбулентна среда се характеризира като по-бързо променяща се, по-сложна, по-несигурна и по-непредвидима, като тази комбинация е известна като VUCA – Volatility, Uncertainty, Complexity, Ambiguity (Jonson, B., 2010). Това от своя страна създава и трудности за организациите да идентифицират новопоявилите се възможности и предизвикателства пред тях.

Важно е в настоящата сложна ситуация лидерите да съумеят чрез трансформация на управленските практики да поведат компаниите по път, позволяващ им не само да оцелеят, но и да бъдат конкурентоспособни и процъфтяващи.

В условията на глобализация и навлизането на изкуствения интелект, както и на последвалата от това Четвърта индустриална (дигитална) революция традиционните икономически теории не могат да предложат достатъчно ефективни решения на сложната ситуация, в която се намират бизнесът и предизвикателствата, стоящи пред него. Наложителна е трансформацията на организациите от традиционен тип в организации, способни да посрещнат новите изисквания в новата реалност. Внимание изисква „Теория U“ на немския изследовател в областта на мениджмънта Клаус Отто Шармер, който отбелязва, че са необходими фундаментални управленски трансформации, за да продължат организациите да бъдат конкурентоспособни (O. Scharmer, 2009). В своята теория за „лидерство от бъдещето“ той изтъква, че съвременното успешно лидерство изисква предвидимост, адаптивност и управленски инструменти, които подпомагат уменията за ориентиране в променящите се пазари с цел постигане на корпоративните цели. Според „Теория U“ на Шармер успешният лидер трябва да съумява да изпреварва събитията и да вижда тенденциите още преди те да са се появили, както и да съу-

мее да подобри потребителската удовлетвореност и потребителското изживяване още преди самият клиент да е осъзнал, че има нужда от подобрене.

Целта на настоящата разработка е, анализирайки спецификата на средата и еволюцията на управленските парадигми в отговор на промените, да представи възможностите за трансформация, на които организациите да заложат в своите стратегически планове за устойчиво развитие през следващите години.

Изложение

Глобализацията и разширяването на пазарните възможности на компаниите

1. Подобен достъп до световните пазари

Глобализацията отвори нови възможности за компаниите да разширят пазарния си обхват извън местните граници. Благодарение на напредъка в технологиите и комуникациите фирмите вече могат да се свързват с клиенти от всички краища на света. Това доведе до подобрен достъп до световните пазари, което позволи на компаниите да се включат в неизползвани досега потребителски сегменти и да проучат нови възможности за растеж.

2. Конкурентно предимство чрез ефективност на разходите

Едно от основните предимства на глобализацията за бизнеса е възможността за постигане на ефективност на разходите чрез достъп до по-евтина работна ръка и ресурси. Много компании успяха да аутсорснат своите производствени или обслужващи дейности в страни с по-ниски разходи за труд, като по този начин намалиха производствените си разходи. Това ценово предимство може да се превърне в конкурентни ценови стратегии, които позволяват на организациите да предлагат продукти или услуги на по-ниска цена от своите конкуренти.

3. Диверсификация на приходите

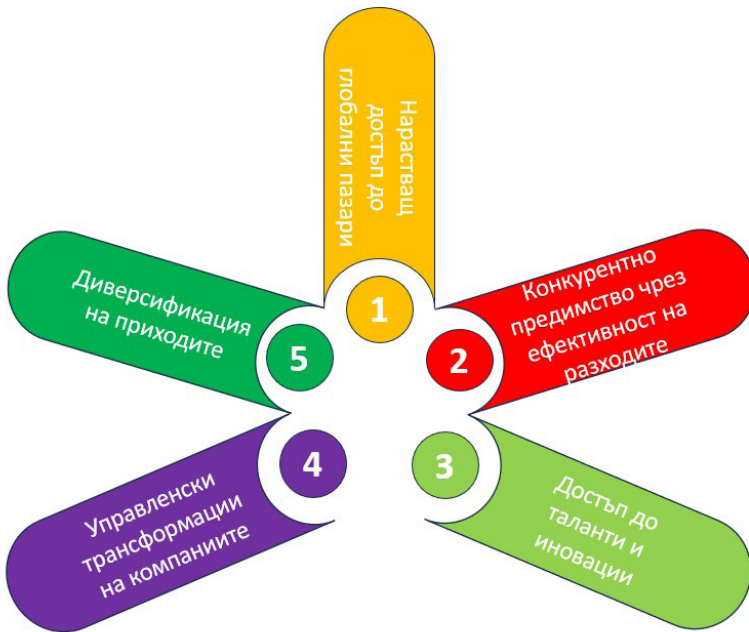
Глобализацията също улесни диверсификацията на потоците от приходи за бизнеса. Чрез разширяване на международните пазари компаниите могат да намалят зависимостта си от единен пазар или регион. Тази диверсификация помага за смекчаване на рисковете, свързани с икономически спадове или колебания на определени пазари. Например компания, която работи предимно в една държава, може да се сблъска със значителни предизвикателства, ако този пазар изпадне в рецесия. Глобалната експанзия обаче позволява на компанията да компенсира потенциалните загуби с приходи от други пазари.

4. Достъп до таланти и иновации

Глобализацията не само разшири пазарните възможности за компаниите, но и осигури достъп до по-широк набор от таланти и иновативни идеи. Като могат да наемат служители от цял свят, компаниите могат да се възползват от различни гледни точки и умения. Този взаимен обмен на идеи и опит може да насърчи иновациите и да стимулира растежа на бизнеса. Например технологичните компании често набират таланти от различни страни, за да използват своя опит и да разработват продукти, които се харесват на глобалната аудитория.

5. Управленски трансформации, нужни на компаниите, които се фокусират да разширят бизнеса си в световен мащаб

- Провеждане на задълбочено проучване на пазара: Преди компаниите да се разширят на нови пазари, те трябва да проведат обширни пазарни проучвания, за да разберат културните, икономическите и правните аспекти на целевия регион.
- Адаптиране към местните предпочитания: За да успеят на световните пазари, бизнес организациите трябва да адаптират своите продукти, услуги и маркетингови стратегии към местните предпочитания и културни специфики.
- Изграждане на силни партньорства: Работата с местни партньори или дистрибутори може да помогне на компаниите да се ориентират в непознати пазари и да изградят силно присъствие по-ефективно.



Фиг. 1. Глобализация и разширяване на пазарните възможности за бизнес

Глобализацията несъмнено създаде множество възможности за компаниите да разширят пазарния си обхват и да се включат в нови потребителски сегменти. Използвайки ползите от глобализацията, те могат да постигнат ефективност на разходите, да диверсифицират потоците си от приходи, да получат достъп до глобален резерв от таланти и да стимулират иновациите. Важно е обаче компаниите да подхождат стратегически към глобализацията и да адаптират управленските си стратегии към специфичните характеристики на всеки пазар, в който навлизат.

Ролята на технологиите за насърчаване на глобализацията

В днешния взаимосвързан свят технологиите и навлизането на изкуствения интелект играят важна роля за компаниите. С навлизането на интернет, смартфоните и усъвършенстваните комуникационни инструменти бариерите за разстояние и време бяха значително намалени, което позволи на бизнеса да разшири обхвата си отвъд границите и да се свърже с клиенти и партньори по целия свят. Технологиите улесняват по различни начини глобализацията и способстват за управленските трансформации на бизнесите.

1. Подобряване на комуникацията и сътрудничеството

Един от най-важните начини, по които технологиите са довели до глобализацията, е чрез подобряване на комуникацията и сътрудничеството. Платформи като електронна поща, видеоконференции и незабавни съобщения улесниха бизнеса да се свързва с физически лица и организации по целия свят. Например базирана в Европа компания може лесно да си сътрудничи с екипи в Австралия и да споделя идеи, информация и опит в реално време. Тази безпроблемна комуникация не само ускори бизнес процесите, но и насърчи иновациите и културния обмен в световен мащаб.

2. Електронна търговия и онлайн пазари

Възходът на електронната търговия и онлайн пазарите революционизира начина, по който бизнесът работи в световен мащаб и взаимодейства с клиентите. Компании като Amazon, Alibaba и eBay създадоха платформи, които позволяват на продавачи и купувачи от различни страни да търгуват без нужда от физическо присъствие. Това отвори огромни възможности за малките предприятия и предприемачите да навлязат на световните пазари, да разширят клиентската си база и да увеличат продажбите си. Само с няколко кликания потребителите вече могат да купуват продукти от всяка точка на света, което допълнително размива границите между държавите.

3. Глобални вериги за доставки и логистика

Технологиите също изиграха решаваща роля в трансформирането на веригите за доставки и логистиката, като позволиха на компаниите да работят ефективно в световен мащаб. Усъвършенстваните системи за проследяване, софтуерът за управление на инвентара и анализът на данни в реално време позволиха на компаниите да рационализират операциите си, да намалят разходите и да доставят продукти по-ефективно. Например компании като FedEx и UPS използват технология, за да оптимизират маршрутите си за доставка, да проследяват пакети и да предоставят на клиентите актуализации в реално време. Този напредък в логистиката улесни компаниите да се снабдяват с материали от различни страни и да разпространяват продуктите си по целия свят.

5. Достъп до информация и знания

Интернет демократизира достъпа до информация и знания, като дава възможност на хората и бизнеса да учат, да правят нововъведения и да се адаптират с безпрецедентно темпо. Онлайн платформите, образователните ресурси и

софтуерът с отворен код дадоха възможност на хора от всички части на света да придобият нови умения, да споделят идеи и да си сътрудничат по проекти. Това доведе до глобална работна сила, която е по-свързана, информирана и адаптивна, стимулирайки иновациите и икономическия растеж.

Технологиите изиграха решаваща роля за насърчаване на глобализацията чрез подобряване на комуникацията и сътрудничеството, улесняване на електронната търговия и онлайн пазарите, трансформиране на веригите за доставки и осигуряване на достъп до информация и знания. Тъй като бизнесът продължава да използва силата на технологиите, светът става все по-свързан, създавайки нови възможности и предизвикателства в глобалната бизнес среда.

Глобализация и културно многообразие в бизнес средата

Глобализацията доведе до значителна промяна в бизнес средата, създавайки по-взаимосвързан и взаимозависим свят. Тя отвори нови възможности за организациите да разширят обхвата си и да навлязат на нови пазари. Глобализацията обаче носи със себе си предизвикателство: културното многообразие. Бизнес средата става все по-разнообразна и компаниите трябва да се научат да управляват културните различия, за да успеят на световния пазар.

1. Разбиране на културното многообразие

Културното многообразие се отнася до различията в ценностите, вярванията, обичаите и поведението, които съществуват между хората от различни култури. Тя обхваща всичко от език до религия, храна, облекло и социални норми. Разбирането на културното многообразие е от решаващо значение за компаниите, които искат да успеят на световния пазар. Тя изисква желание да се научат и уважават други култури, както и желание да се адаптират към културните различия.

2. Ползи от културното многообразие в бизнес средата

Културното многообразие може да донесе значителни ползи за бизнеса. Това може да доведе до повече творчество и иновации, тъй като хората от различни среди носят уникални гледни точки и идеи. Това също може да увеличи удовлетвореността на клиентите, тъй като компаниите, които разбират и се грижат за културните предпочитания на своите клиенти, е по-вероятно да успеят. Освен това може да подобри удовлетвореността и задържането на служителите, тъй като служителите се чувстват ценени, когато техните културни различия са признати и уважавани.

3. Предизвикателства на културното многообразие в бизнес средата

Докато културното многообразие може да донесе ползи, то също така поставя предизвикателства. Едно от най-големите предизвикателства е комуникацията. Езиковите бариери могат да затруднят компаниите да комуникират ефективно с клиенти и служители от различни култури. Освен това културните различия могат да доведат до недоразумения и конфликти, които могат да повлияят на производителността и сътрудничеството.

4. Управленски стратегии за справяне с културното многообразие в бизнес организациите

За да успеят на световния пазар, компаниите трябва да се научат как ефективно да управляват културното многообразие. Някои стратегии включват:

- Културно обучение: Предоставянето на културно обучение на служителите може да им помогне да разберат и уважават културните различия.
- Разнообразни възможности за наемане на работа: Наемането на служители от различни култури може да донесе различни гледни точки и идеи на компанията.
- Възприемане на глобален начин на мислене: Възприемането на глобален начин на мислене означава признаване на съществуването на културни различия и желание за адаптиране към тях.
- Осигуряване на езикова поддръжка: Предоставянето на езикова поддръжка може да помогне на бизнеса да комуникира ефективно с клиенти и служители от различни култури.

5. Най-добрите практики за управление на културното многообразие в бизнес средата включват:

- Насърчаване на отворената комуникация: Насърчаването на отворената комуникация може да помогне на компаниите ефективно да идентифицират и адресират културните различия.
- Осигуряване на културни ментори: Осигуряването на културни ментори може да помогне на служителите да се ориентират в културните различия и да се учат един от друг.
- Празнуване на културното многообразие: Празнуването на културното многообразие може да спомогне за създаването на положителна и приобщаваща работна култура.
- Гъвкавост: Гъвкавостта и желанието за адаптиране към културните различия могат да помогнат на компаниите да успеят на световния пазар.

Културното многообразие е голямо предизвикателство за компаниите на световния пазар. Въпреки това чрез разбиране и зачитане на културните различия компаниите могат да навлязат на нови пазари, да увеличат креативността и иновациите и да подобрят удовлетвореността на служителите и клиентите. Чрез приеждането на управленски стратегии и най-добри практики за справяне с културното многообразие, компаниите могат да успеят на световния пазар и да създадат положителна и приобщаваща култура на работното място.

Предизвикателствата, пред които са изправени компаниите в глобализираната икономика

1. Засилена конкуренция:

Едно от най-големите предизвикателства за компаниите в глобализираната икономика е засилената конкуренция. С глобализацията на пазарите и улесняването на международната търговия организациите вече трябва да се конкурират не само с местни, но и с чуждестранни компании. Тази нарастваща конкуренция

ция оказва натиск бизнесите постоянно да правят нововъведения, да подобряват своите продукти и услуги и да намират нови начини да се разграничат от своите конкуренти.

2. Културни и езикови бариери:

Работата в глобализираната икономика също носи предизвикателства, свързани с културните и езиковите бариери. Когато компаниите се разширяват на международните пазари, те често се сблъскват с различни културни норми, обичаи и предпочитания на потребителите. Разбирането и адаптирането към тези културни различия може да бъде сложна задача.

3. Сложност на веригата за доставки:

Глобализацията доведе до все по-сложни вериги за доставки, като компаниите разчитат на доставчици и производители от различни страни. Въпреки че това може да осигури ползи за разходите и достъп до специализирани ресурси, то също така носи предизвикателства по отношение на логистиката, транспорта и координацията.

Например фирмите в технологичната индустрия често се снабдяват с компонентите си от множество страни, което може да доведе до забавяне, ако има смущения в някоя част от веригата за доставки. Пандемията от COVID-19 подчерта това предизвикателство, тъй като много компании се сблъскаха с недостиг и закъснения поради затваряне на фабрики и транспортни ограничения в различни части на света.

4. Регулаторна и правна сложност:

За да правите бизнес в глобализираната икономика, трябва да навигирате в сложна мрежа от регулации и правни рамки. Всяка страна има свои собствени закони и разпоредби, които уреждат различни аспекти на правенето на бизнес, като данъци, права на интелектуална собственост, трудови закони и екологични разпоредби. Спазването на тези разпоредби може да бъде трудна задача за компаниите, които се разширяват на множество пазари.

5. Заплахи за киберсигурността:

В глобализираната икономика компаниите са все по-зависими от технологиите за своите операции и комуникация. Тази зависимост ги излага на различни заплахи за киберсигурността, включително хакерство, пробиви в данните и рансъмуер атаки. Защитата на чувствителната информация и поддържането на доверието на клиентите и партньорите е предизвикателство, като се имат предвид развиващите се киберзаплахи.



Фиг. 2. Предизвикателства пред организациите в условията на глобализирана икономика

Бизнес организациите, работещи в глобализираната икономика, са изправени пред многобройни предизвикателства, които изискват адаптивност, иновации и дълбоко разбиране на местните пазари. От нарастващата конкуренция и културните бариери до сложността на веригата за доставки и заплахите за киберсигурността справянето с тези предизвикателства е от решаващо значение за успеха в глобалния бизнес.

Бъдещето на глобализацията и потенциалното ѝ въздействие върху бизнес организациите

Глобализацията несъмнено промени бизнес пейзажа и бъдещата ѝ траектория крие огромен потенциал за по-нататъшно въздействие. Тъй като светът става все по-свързан, компаниите трябва да се адаптират към променящата се динамика, за да останат конкурентоспособни и успешни на световния пазар. Би могло да се обобщи, че някои от потенциалните въздействия на глобализацията върху бизнес организациите са:

1. Разширяване на пазара: Едно от основните предимства на глобализацията е възможността компаниите да разширят пазарите си извън националните си граници. Благодарение на напредъка в технологиите и комуникациите фирмите вече могат да достигнат до клиенти в различни части на света по-лесно отвсякога.

Например платформи за електронна търговия като Amazon и Alibaba позволиха на малките предприятия да продават продуктите си в световен мащаб, създавайки равни условия и отваряйки нови възможности за растеж.

2. Засилена конкуренция: Глобализацията също засили конкуренцията между компаниите. Тъй като границите стават по-малко рестриктивни, организациите се сблъскват с конкуренция не само от местни играчи, но и от международни гиганти. Тази засилена конкуренция принуждава компаниите постоянно да правят нововъведения и да подобряват своите продукти и услуги, за да останат на върха. Например възходът на приложенията за споделено пътуване като Uber и Lyft революционизира таксиметровата индустрия в световен мащаб, принуждавайки традиционните таксиметрови компании да преосмислят своите бизнес модели и да подобрят клиентското изживяване, за да останат релевантни.

3. Достъп до таланти и ресурси: Глобализацията улесни движението на таланти и ресурси през границите, позволявайки на компаниите да се възползват от глобален експертен опит и да използват евтини ресурси. Компаниите вече могат да наемат квалифицирани работници от различни страни, да работят с международни партньори и да получават материали и компоненти от доставчици по целия свят. Този достъп до широк спектър от таланти и ресурси може значително да повиши конкурентоспособността и ефективността на компаниите.

4. Културна адаптация: С глобализацията компаниите трябва да намерят своя път в един все по-разнообразен и мултикултурен пазар. Разбирането и адаптирането към различни културни норми, предпочитания и потребителско поведение стават критични за успеха. Например гигантът за бързо хранене McDonald's е локализирил предложенията си за меню в различни страни, за да се погрижи за местните вкусове и предпочитания. В Индия McDonald's въведе вегетариански опции, за да се погрижи за голямото вегетарианско население, подчертавайки значението на културната адаптация в глобалната бизнес среда.

5. Регулаторни предизвикателства: Тъй като бизнес дейностите обхващат различни страни, компаниите често са изправени пред сложни регулаторни рамки и изисквания за съответствие. Всяка страна може да има свои собствени закони, разпоредби и данъчни системи, които могат да бъдат предизвикателство за глобалните компании. Например технологични компании като Google и Facebook са подложени на регулаторен контрол в различни страни заради опасения за поверителността, което води до глоби и съдебни спорове. За да преодолеят тези регулаторни предизвикателства, компаниите трябва да имат задълбочено разбиране на местните закони и да предприемат строги мерки за съответствие.

Бъдещето на глобализацията крие огромен потенциал за оформяне на бизнес организациите. Разширяването на пазара, засилената конкуренция, достъпът до таланти и ресурси

Заклучение

Икономическата сигурност в глобалния свят изисква нови управленски подходи и лидери, способни да подготвят компаниите си за дълбока трансформация и непрекъснато развитие. Нужно е лидерство с визия и вдъхновение, управленски практики, чрез които лидерите вдъхновяват хората и създават култура на участие, ангажираност, отговорност и усъвършенстване, подкрепят развитието на нови идеи и начини на мислене и са способни да адаптират организацията си към променящата се среда.

Нужно е компаниите да създадат устойчиво бъдеще, като изградят в своята култура ясно дефинирани ценности и високи стандарти за организационно поведение, спомагащи за икономическа и социална устойчивост. Те трябва да разработят дългосрочна визия за връзка с обществото и поемане на социална отговорност с цел устойчиво развитие на средата.

Целесъобразно е да се въведат съвременни концепции на управление на бизнеса като „Теория U“ и промяна на начина на мислене на лидерите. На преден план трябва да излязат колективните действия и лидерските екипи, както и уменията за водене на конструктивен диалог.

Глобализацията, новите технологии и изкуственият интелект предоставят огромни възможности за развитие на бизнес организациите. Би могло да се обобщава, че за да запазят и подобрят конкурентоспособността си в съвременния динамичен пазар, от съществено значение е цялостната бизнес визия на организацията, базирана на вдъхновение, креативност и иновации. В тази връзка един от водещите изследователи на съвременния мениджмънт, Питър Дракър, отбелязва, че „мениджърите трябва да организират и управляват не само отчитайки разходите и печалбата, но и всичко останало – най-вече стратегията и продуктовото планиране, третирайки всички аспекти на процеса като едно цяло, излизащо извън рамките на конкретната компания“ (Дракър, 2005). Настоящата тенденция във водещите стопански организации в световен мащаб е към холистична управленска практика, насочена към удовлетворяване както на индивидуалните потребности на служителите и клиентите, така и на обществото като цяло, защото глобалният свят изисква и глобално управленско мислене, което е от полза за всеки.

Литература

1. Дракър, П. Мениджмънт предизвикателствата на 21. век. С.: Класика и стил, 2005.
2. Панайотов, Д. Бизнесът – позитивната сила в обществото. С.: НБУ, 2014.
3. Харизанова, М., Н. Миронова. Основи на управлението. С.: Авангард Прима, 2015.
4. Götze, U., Lang, R. Strategisches Management zwischen Globalisierung und Regionalisierung, Gabler, Wiesbaden, 2008.
5. Johnson, B. Leadership. Thinking Ten Years Ahead. Harvard Business Review, blog.
6. Scharmer, Claus Otto. Theorie U. Von der Zukunft her führen: Presencing als soziale Technik, Carl-Auer Verlag, Berlin, 2009.

7. Scherer, A., Multinationale Unternehmen und Globalisierung: Zur Neuorientierung der Theorie der Multinationalen Unternehmung, Springer-Verlag Berlin Heidelberg, 2003

Веселина Димова, докторант
Катедра „Управление“
Университет за национално и световно стопанство, София, България

Veselina Dimova, PhD student
Department of Management
University of National and World Economy, Sofia, Bulgaria
vesi99@yahoo.com

УПРАВЛЕНСКИ ТРАНСФОРМАЦИИ В УСЛОВИЯТА НА ГЛОБАЛИЗАЦИЯ

*Веселина Димова, докторант към катедра „Управление“
Университет за национално и световно стопанство*

Резюме: В днешния взаимосвързан свят глобализацията се превърна в неоспорима сила, оформяща бизнес пейзажа. Тя се свързва с нарастващата интеграция и взаимозависимост на икономиките, културите и обществата чрез трансграничен обмен на стоки, услуги, информация и идеи. Едно от най-големите предимства на глобализацията за бизнес организациите е достъпът до нови пазари. В миналото голяма част от компаниите бяха ограничени да работят в рамките на своите граници, но глобализацията премахна много бариери пред търговията. Днес бизнес организациите могат да разширят дейността си в различни страни, достигайки до по-голяма клиентска база и увеличавайки потоците си от приходи. От решаващо значение за разширяване на пазара за съответната стопанска единица са управленските трансформации, които тя ще предприеме. Фокусът на настоящата разработка ще бъде върху възможностите, които глобализацията предоставя на бизнес организациите, от една страна, и предизвикателствата, продиктувани от бързото навлизане на новите технологии и изкуствения интелект, от друга.

Ключови думи: управление, трансформации, глобализация, бизнес организации

MANAGEMENT TRANSFORMATIONS IN THE CONTEXT OF GLOBALISATION

*Veselina Dimova, PhD student at the Department of Management
University of National and World Economy*

Abstract: In today's interconnected world, globalization has become an undeniable force shaping the business landscape. It is associated with the increasing integration and interdependence of economies, cultures and societies through the cross-border exchange of goods, services, information and ideas. One of the greatest benefits of globalisation for business organisations is access to new markets. In the past, many companies were restricted to operating within their borders, but globalisation has removed many barriers to trade. Today, business organizations can expand their operations in different countries, reaching a larger customer base and increasing their revenue streams. Critical to expanding the market for a given business entity are the managerial transformations it will undertake. The focus of this paper will be on the opportunities that globalisation presents to business organisations on the one hand and the challenges posed by the rapid penetration of new technologies and artificial intelligence on the other.

Keywords: management, transformations, globalization, business organizations

ПРЕДПРИЕМАЧЕСТВО И ГЕОТУРИЗЪМ

*Румен Стоилов, докторант,
Минно-геоложки университет „Св. Иван Рилски“*

Въведение

Предприемачеството и геотуризмът представляват две области с огромен потенциал за синергия и иновации, за устойчиво развитие и икономически растеж чрез уникалност на предприемачески инициативи, които могат да допринесат за опазването на природното наследство.

Геотуризмът набира популярност като отговор на нарастващия интерес към екологичния и устойчив туризъм. Неговите предели в глобален план надхвърлят традиционните бизнес модели и традиционните природоопазващи инициативи, като дори стимулират устойчиви и екологични ценности, допринасящи за социалното включване чрез въвличане на младежи, уязвими групи (Кънева, О., 2024) и прочее. Въпреки това в България геотуризмът е недостатъчно разгърнат, анализиран и стимулиран. Комбинирането на геотуризма с предприемачеството създава условия за нови възможности за развитие на туристическата индустрия, за активизиране на двигателя на икономическия растеж и иновациите особено в региони с богато геолошко наследство.

Същевременно изучаването на връзката между предприемачество и геотуризм е важно в глобалната екосистема, защото предлага иновативни и устойчиви решения за икономическа, социална и екологична несигурност. Това проучване може да помогне за развитието на нови бизнес модели, които са по-устойчиви и адаптивни, създавайки положителен ефект върху местните и глобалните общности, най-вече като се фокусира над: (1) Икономическа устойчивост и диверсификация; (2) Социална устойчивост и културно съхранение; (3) Екологична устойчивост; (4) Създаване на работни места и намаляване на бедността; и не на последно място (5) Глобално сътрудничество и обмен на знания.

Анализ на тенденциите, проблемите, нуждите и предизвикателствата пред геотуризма

Съгласно Насоките и критериите за кандидатстване в Глобалната мрежа от геопаркове (UNESCO Global Geoparks Network, 2010) геотуризмът е успешно ориентиран и бързоразвиващ се нов туристически бизнес сектор, включващ интензивно мултидисциплинарно сътрудничество. Това е форма на устойчив туризъм, поддържащ или подобряващ географския характер на дадено място, неговата околна среда, култура, привлекателност, наследство и благосъстояние на неговите жители. Този вид туризъм се практикува предимно в геопарковете, където съществува списък от добре характеризирани геотопи, използвани за привличане на туристи с интерес към геоложките и геоморфоложките ландшафти. Добрата инфраструктура в геопарковете осигурява популяризиране на геоложкото наследство на региона в национален и глобален мащаб.

За да се увеличат максимално положителните и да се минимизират отрицателните въздействия от геотуризма, е необходимо икономическите, социалните и екологичните ефекти от тази дейност да бъдат управлявани отговорно. Това е особено важно за дестинациите, в които местните общности, туристите и туристическата индустрия си взаимодействат и осъществяват връзка с предприятията от местния бизнес.

Туристическата стойност на геотопите се изразява в тяхната атрактивност и способността им да привличат вниманието на посетителите със своята естетическа и/или научна стойност с цел пасивен отдих, провокиране на чувства на удивление, преценка и познание. При повишен интерес към даден геотоп могат да се организират редовни туристически маршрути, специфични дейности и дори осигуряване на места за настаняване в рамките на геотопа, което изисква ефективни форми на планиране и управление.

Проблемите, свързани с геотуризма, не се различават много от традиционните проблеми на туристическата практика в глобален мащаб. На пръв поглед геоложките феномени са несравнимо по-устойчиви от историческите забележителности, за опазването и популяризирането на които се изразходват огромни средства. Инвестициите в геопарковете би трябвало да са насочени към геотопи с висок туристически потенциал и да поддържат интереса към тях, като осигуряват възвръщаемост и печалба от туристическата дейност. В противен случай геотопите, независимо от тяхната устойчивост, са осъдени на деградация и забравя.

При осъществяването на геотуризм трябва да се спазват принципите на отговорния туризъм, формулирани в Декларацията за отговорен туризъм от Кейптаун (Cape Town Declaration, 2012), а именно:

- Да минимизира отрицателните икономически, екологични и социални въздействия;
- Да генерира по-големи икономически ползи за местните хора и да повишава благосъстоянието на домакинските общности, да подобрява условията на труд и достъпа до индустрията;
- Да включва местните хора в решения, които засягат техния живот и шансовете в живота;

- Да има положителен принос за опазването на природното и културното наследство, за поддържане на световното разнообразие;
- Да осигурява по-приятни преживявания за туристите чрез по-значими връзки с местните хора и по-добро разбиране на местните културни, социални и екологични проблеми;
- Да осигурява достъп за хора с двигателни увреждания;
- Да поражда уважение между туристите и домакините и да допринесе за изграждане на чувство на гордост и увереност сред местните хора.

Стремежът към устойчив туризъм е отговорност на всички заинтересовани страни в рамките на геопарка и ангажирането им да следват принципите на отговорния туризъм.

Трябва да се отдава предпочитание на тези форми на геотуризм, базирани на местните обичаи и традиционните културни, архитектурни и духовни тенденции. Развиването на геотуризм трябва да е от полза за местните общности, като минимизира отрицателните въздействия върху местния поминък (например чрез забрани на традиционни дейности или поминък). То трябва да е в синхрон с характерните за местната икономика дейности, като се отчита, че туризмът невинаги е най-подходящата форма на местно икономическо развитие. В тези случаи е необходим много внимателен подход към местната общност, която трябва да е убедена в ползите от употребата на природните забележителности за туристически цели и сама да инициира дейности по опазване на местното георазнообразие.

Правилният подход към разработване на надеждна концепция за развиване на геотуризм задължително минава през предварителна оценка на природното наследство на района.

За нуждите на геотуризма трябва да се разработят десетки геотопи с информационни панели, съдържащи данни за геоложките процеси и явления, протекли преди стотици милиони години, и поне няколко геотопа с адекватни туристически атракции, базирани на действителни събития от геоложката история на района.

Няма по-подходящ начин за съхранение на геоложката история под един покрив от една богата и представителна музейна експозиция. Тя създава чудесни предпоставки за демонстриране на геоложките забележителности пред широк кръг от посетители с възможности за използване на интерактивни методи за презентация.

Едно от основните предизвикателства пред геотуризма е оценката на икономическите въздействия от неговото развиване. Важно е да се направи реална оценка на социалните въздействия през целия период на създаването на геотуристическата инфраструктура, включително планирането на проекти с цел минимизиране на отрицателните въздействия и максимизиране на положителните. Геотуризмът е особено ефективен за подпомагане на икономиката в бедни и изостанали региони. Максималното реализиране на местните икономически ползи обикновено се основава на заздравяване на връзките между различните общности, участващи в геотуризма и възползващи се от него. Не на последно място, геотуризмът допринася и за намаляване на бедността чрез приемане на стратегии в полза на бедните.

Друго предизвикателство пред развиването на геотуризм е отрицателното въздействие върху околната среда. Необходимо е да се направи оценка на въздействието на туристическата дейност върху околната среда за целия период на разработването на геопарка, което се изисква и при евентуално кандидатстване в Европейската мрежа от геопаркове. Устойчивото управление на природното разнообразие зависи от обема и вида на туристическата дейност, който околната среда може да понесе, без да се нарушава целостта на уязвимите екосистеми в защитените територии.

Стимулирането на производството на екологични продукти с логото на геопарка и етикети с емблематични геоложките феномени от региона е един от начините за привличане на туристи извън конкретиката на георазнообразието, но с използването му като бранд на тези екопродукти. Производството на хранителни продукти (например шоколадови или тестени изделия с формата на характерните за геопарка фосили), напитки (вина, сокове, минерални води) или сувенири с емблематични за района геотопи е добра реклама, привличаща туристи, ценители по-скоро на екопродуктите, отколкото на природните ландшафти. Така се осъществява и обратна връзка, която не е за пренебрегване и чието постигане само по себе си е успех за туристическия маркетинг на геопарка.

Методи за опазване и популяризиране на геоложкото наследство и предоставяне възможност за изучаване на геоложки и други природни науки; пътища и начини за предприемачи

Според разработките на екипа, подготвил проект № BG06RDNP001-19.355-0015 „Бъдеще с ЛИДЕР: Развитие на алтернативен туризъм на териториите на МИГ „Котел, Сунгурларе и Върбица“ и МИГ „Долни чифлик и Бяла“, в частност на геотуризм и велотуризм“ по процедура BG06RDNP001-19.355 за подбор на проектни предложения за вътрешнотериториално и транснационално сътрудничество по подмярка 19.3 „Подготовка и изпълнение на дейности за сътрудничество на местни инициативни групи“ от мярка 19 „Водено от общностите местно развитие“ от ПРСР 2014 – 2020 г.“ от Програмата за развитие на селските райони за периода 2014 – 2020 г., методите за опазване и популяризиране на геоложкото наследство са пряко свързани с предприемачеството (<https://geo-velo-lider.eu/geotur.php>).

Геоложкото наследство включва конкретни примери или места, демонстриращи ключови моменти от историята на Земята, еволюцията на живота, климата и ландшафта или активни геоложки процеси с консервационна значимост. Тези примери или места, наречени геотопи, са пространствен израз на завършени или активни гео(еко)-системи, които са неразделни компоненти от природния ландшафт и от Световното природно наследство. Опазването на геоложкото наследство се базира на методите на геоконсервацията – практика за идентифициране, опазване и управление на геотопи с естетическа или научна стойност с туристически потенциал. Тя е насочена към опазване и поддържане на разнообразието от геоложки, геоморфоложки и почвени признаци, системи и процеси чрез съхранение на минерали, скали и фосили в музейна или естествена среда.

Подходът за опазване на геоложкото наследство и придобиването на информация за геоконсервационните характеристики на територията на даден геопарк включва следните основни компоненти:

- *Национално законодателство.* В повечето европейски страни, както и в България геопарковете не са сред защитените територии съгласно националното законодателство. Въпреки че може да се постигне много дори и без конкретна законодателна основа, съществуването на такава би помогнало за прилагане на методиката за управлението на геоложкото наследство.

- *Административни инструменти и процедури.* Ангажирането на местни власти с проблемите на геоконсервацията предоставя инструменти за набавяне на средства и осигуряване на улеснения за осъществяването на геоконсервационните мероприятия. Това е мощно средство за осведомяване на собствениците и наемателите на земи за целите на геоконсервацията.

- *Стратегическият подход* за постигане на баланс между консервационните мерки и интересите на местния бизнес изисква значително ангажиране на време, пари и персонал за повишаване на информираността на местната общност относно ползите от разработването на геопарк.

- *Местната инициатива* е важна предпоставка за създаване на необходимите социални условия за реализиране на политиките за идентифициране, опазване и популяризиране на геоложкото наследство на района. За да се получи подкрепа за изпълнението на целите на геоконсервацията и да се осигури ефективно практическо управление на геонаследството, е необходимо да се култивира осъзнаване на необходимостта от геоконсервация на две нива: 1) местната общност и нейните политически представители и 2) местните мениджъри, отговорни за практическото теренно прилагане на политиките за опазване на геоложкото наследство.

- *Курсовете за обучение и семинарите* са едни от най-важните формални средства за повишаване на информираността на мениджърите и собствениците на земи. Предоставянето на задължителни курсове по опазването на релефните форми за обучение на горски служители, включително на конкретни материали за отделните геотопи, са важен елемент от дейностите по опазването на геоложките обекти.

- *Редовните неформални дискусии* между професионалистите по геоконсервация и горските и земеделски мениджъри са важно средство за повишаване на осведомеността относно състоянието на геотопите на терена. Такива дискусии могат да бъдат инициирани от служители на геопарка и полеви мениджъри относно влезли в сила или предстоящи полеви дейности.

- *Наличието на стандартни ръководства* като източник на информация за полевите мениджъри и горските служители допринася за по-добра оценка на проблемите на геоконсервацията и съвместно търсене на решения.

- *Среците с обществеността* са задължителен елемент от управлението на геоложкото наследство, доколкото геопарк инициативата е процес от долу нагоре. Подкрепата на местната общност и местното включване са от решаващо значение за опазването и популяризирането на геоложкото наследство на района.

- *Създаването на действителни бази данни* и предоставянето им на полемите мениджъри и на широката общественост, включващи значимите характеристики на геоконсервацията и изискванията за тяхното опазване, са от особено значение за опазването на геоложкото наследство.

- *Изграждането на геоложки музеи* в рамките на геопарка е от особена важност. Музеите са научни звена, които са неразделна част от геопарковете. В тях се съхранява културното и природното наследство на региона и изграждането им е подходящ начин да се запази *in situ* местното георазнообразие. Те са центрове на геобразованието и геотуризма и имат особено значение за разпространението на геонаучните познания сред широката аудитория.

- *Създаването и поддържането на интернет сайт* и страници в социалните мрежи имат огромно значение за глобално популяризиране на геоложкото наследство на геопарка, а публикуването на научнопопулярни и интерпретационни материали е мощен инструмент за привличане вниманието на широката публика.

- *Източниците на финансиране* на геопарка са от решаващо значение за неговото съществуване, тъй като функционирането му е свързано с назначаване на персонал на постоянен трудов договор. Като основен източник на средства се очертават националните и европейските програми, както и насочването на целеви общински средства.

- *Партньорството* с организации на различни нива е от съществена необходимост за реализирането на конкретните цели на геопарка: сътрудничеството с научни организации (университети и научни институти) е от съществена необходимост за идентифицирането и описанието на обектите на геоложкото наследство, партньорството със сродни геопаркове в чужбина е от значение за менажирането и правилното управление на геопарка, а консултациите с Асоциацията за опазване на българското георазнообразие и Европейската мрежа от геопаркове са неизбежни при подготовката на територията за кандидатстване за Геопарк на ЮНЕСКО.

Комбинирането на предприемачеството и геотуризма може да създаде устойчиви бизнес модели, които да подкрепят както местната икономика, така и екологичната стабилност.

Заклучение

Въпреки вече представените богати потенциали пред предприемачеството и геотуризма съществуват и редица предизвикателства, които заслужават да бъдат адресирани:

1. Необходими са достатъчно разнообразни и достъпни финансови и инвестиционни инструменти за развитието на геотуристическите проекти;
2. Гъвкавостта на законодателството често е чужденец за адаптиране към специфичните нужди на геотуризма;
3. Опазването на природното наследство е не само дълг, но и дългосрочна мисия, която следва да бъде деликатно балансирана между развитието на туризма и съхраняването на геоложките обекти;

4. Комуникационната стратегия на предприемачеството чрез геотуризм следва да бъде по-амбициозна като обхват, адресати и дълбочина/богатство на изказа;

5. Общественото образование следва да допуска в своята съзидателна функция и стимулиране на местни общности и потенциални предприемачи чрез възможностите, които геотуризмът предлага.

Геотуризмът има потенциал да привлича туристи, заинтересовани от уникални геоложки образувания, пещери, вулкани, минерални извори и други природни феномени (Синьовски, Д., 2023). Тези туристически атракции могат да бъдат основа за развитието на различни предприемачески инициативи, в т.ч. туристически обиколки и екскурзии; екохотели и къмпинги; образователни програми; продажби на местни продукти и сувенири; създаване на мрежи и партньорства между власти, общности и икономически субекти; маркетинг и промоции; нова инфраструктура и привлекателност за региона.

Предприемачеството и геотуризмът представляват мощна комбинация, която може да доведе до устойчиво икономическо развитие и опазване на природното наследство. Чрез иновации, сътрудничество и стратегически подходи геотуризмът може да се превърне в значим фактор за местните икономики и за създаването на устойчиви туристически практики.

Литература

1. Cape Town Declaration. (2002). International Conference on Responsible Tourism in Destinations. August 2002, *Cape Town, 1-5*, <https://responsibletourismpartnership.org/cape-town-declaration-on-responsible-tourism/>. Downloaded at 20.05.2024
2. UNESCO Global Geoparks Network. (2010). Guidelines and Criteria for National Geoparks seeking UNESCO's assistance to join the Global Geoparks Network. April 2010, 1-12, http://www.globalgeopark.org/UploadFiles/2012_9_6/GGN2010.pdf. Downloaded at 20.05.2024
3. Анохин, А. Ю., Кропинова, Е. Г., & Эдуардас, С. (2021). Развитие геотуризма на основе использования геонаследия (на примере Куршской косы-объекта ЮНЕСКО). Балтийский регион, 13(S2), 112-128.
4. Кънева, О. (2024). Интердисциплинарен поглед към младежкото предприемачество. Сборник с доклади от научна конференция (2024). Предприемачеството през погледа на младите хора – възможности и мечти. Агенция ОЗОН, ISBN 978-619-92226-6-9, с. 12-25.
5. Синьовски, Д. (2023). Оценка на фосилни находища за целите на геотуризма в България. Review of the Bulgarian Geological Society, 84(2).
6. <https://geo-velo-lider.eu/geotur.php>
7. Синьовски, Д. (2023). Насоки за устойчиво развитие на геотуризма на територията на Местна инициативна група „Котел, Сунгурларе и Върбица“.

Румен Стоилов, докторант,
Катедра „Геология и геоинформатика“
Геологопроучвателен факултет,
Минно-геоложки университет „Св. Иван Рилски“, София, България

Rumen Stoilov, PhD student,
Department of Geology and Geoinformatics
Faculty of Geology
University of Mining and Geology “St. Ivan Rilski”, Sofia, Bulgaria
rstoilov@gmail.com

ПРЕДПРИЕМАЧЕСТВО И ГЕОТУРИЗЪМ

*Румен Стоилов, докторант,
Минно-геоложки университет „Св. Иван Рилски“*

Резюме: Предприемачеството и геотуризмът са неразпозната комбинация в академичните изследвания у нас за разлика от богатството на статии и анализи в световната научна база данни. Настоящата разработка представя анализ на тенденциите, проблемите, нуждите и предизвикателствата пред геотуризма, като предлага пътища и начини за предприемаческа активност на основата на методите за опазване и популяризиране на геоложкото наследство, приложими в български (и не само) условия.

Връзката между предприемачество и геотуризм е особено важна в контекста на нарастващата несигурност в икономически, социален и екологичен план.

Ключови думи: геотуризм, предприемачество, геоложко наследство

ENTREPRENEURSHIP AND GEOTOURISM

*Rumen Stoilov, PhD student,
University of Mining and Geology “St. Ivan Rilski”*

Abstract: Entrepreneurship and geotourism remain an underexplored combination in academic research in our country, contrasting with the wealth of articles and analyses in the global scientific database. This study presents an analysis of the trends, issues, needs, and challenges facing geotourism, offering pathways and methods for entrepreneurial activity based on the conservation and promotion of geological heritage, applicable in Bulgarian (and not only) contexts.

The relationship between entrepreneurship and geotourism is particularly important in the context of growing economic, social and environmental uncertainty.

Keywords: geotourism, entrepreneurship, geological heritage

TWO EXAMPLES OF TOURISM GOVERNANCE PRACTICES IN PROTECTED AREAS: LESSONS LEARNED

Rositsa Röntynen,

*Phd student in dept. "Administration and management"
Varna Free University "Chernorizets Hrabar"*

1. Introduction

The purpose of this study is to consider benefits for the strategic management and sustainable development of tourism destinations in natural protected areas by examining two case studies, using the methods of document analysis and participant observation and utilizing the framework of business ecosystems. This is a novelty approach since there is only little practical application of the business ecosystem in tourism. The relevance of the scientific problem is defined by the current ongoing transformations of both chosen destinations. While Southern Konnevesi National Park in Finland just reached its tenth-year benchmark and is approaching the end of the validity period of its master plan for tourism, Strandzha Nature Park in Bulgaria is awaiting a new management plan since one has never been sanctioned through its almost 30-year existence. The transformative state of these and other destinations is also determined by powerful megatrends, such as globalization, digitalization, and sustainable development.

2. Nature protection, tourism, and sustainability

Although the primary goal of protecting nature is seen in the conservation of biodiversity (Dudley 2008, p.2), already by the establishment of world's first national park, Yellowstone, in 1872, the recreational purposes have been clearly recognized (e.g., Yui 2014, p.1). This mindset has been transferred into national philosophies and practices of nature protection. It could be even claimed that, in Bulgaria, priority has often been given to the touristic and recreational arguments when establishing natural protected areas (Georgiev 2010, p.59). In Finland, nature has been considered as a national cultural heritage and a resource for recreation, economic activity, and scientific development ever since the establishment of the first national parks in 1938 (Perttula 2006, p.19). The goals and tasks of natural protected areas have since been harmonized by the universal adoption of the International Union for Conservation of Nature's clas-

sification (see Dudley 2008, p.14). While visits to some types of protected territories are heavily restricted for the benefit of nature, other territories could be too small to allow for activities building up the holistic tourism experience or providing recreational benefits. Hence, categories II, national parks, and V, e.g., nature parks, hold the greatest potential for tourism both in terms of their tasks, allowing and encouraging tourism, and broader territorial coverage, sometimes incorporating other smaller protected areas and sites. The main difference between them is that nature parks could be inhabited and allow for the maintenance of locals' livelihoods while national parks only allow visits but no human habitation (Georgiev, 2010 p.19). The further explored examples of Southern Konnevesi and Strandzha represent namely protected areas of categories II and V.

Tourism in protected areas has steadily grown for the last century. Protected areas are recognized as important sources of cultural ecosystem services, however, these benefits can only be provided by visits, inevitably causing impacts on natural resources (Taff et al. 2019). Thus, the environmental and social aspects of tourism in protected areas should be balanced by the means of management. Protected territories are also an important source of economic welfare for locals, mainly through tourism, generating billions of euros annually in Europe (Schägner et al. 2016, cited in McGinlay 2020, p.2). Furthermore, in Finland, it is reported that the economic benefit of a national park for the surrounding area almost doubles if the park is a part of a tourism destination (Ministry of Economic Affairs and Employment of Finland 2020). Thus, economic sustainability should also be systematically sought for the benefit of locals, harmonizing it with the ecological and social benefits by adequate management. Tourism in protected areas is aligned with the Sustainable Development Goals (SDGs) and United Nations relates it to SDG 8 (decent work and economic growth), SDG 12 (responsible consumption and production), and SDG 14 (life below water) (United Nations n.d.).

3. Tourism destinations as business ecosystems

Moore (1993, p.76) introduced the business ecosystem concept, describing it as a dynamic economic community characterized by mutual support among various agents like customers, suppliers, producers, investors, owners, trade associations, and governmental institutions. These agents collaborate and compete to develop new products or satisfy customer needs within a partially intentional and self-organizing network (Moore 1998, p.169). Tourism, due to its multifaceted nature and fragmentation, often intersects with various industries (Scott, Baggio & Cooper 2009), lacking traditional production functions and overlapping with other economic sectors (Baggio 2008). This positions tourism as a notable business ecosystem example, suggesting that destinations could use an ecosystemic governance approach. The following features of destinations as business ecosystems are examined in the chosen case studies:

(1) Complexity: The ecosystem includes heterogeneous, interdependent agents co-dependent for their efficiency and survival (Iansiti & Levien 2004, p.9). Destinations not only have geographic dimensions, but encompass a blend of attractions, amenities, and services, as well as economic, social, and environmental factors (Baggio 2008). Additionally, core competencies, leadership, shared knowledge, and entrepreneurial

activities contribute to their identity (Brawn 2005). The decision of tourists to visit further shapes their character (Selen & Ogulin 2015, p.167). The collective efforts of small-scale entities are crucial for sustainability (Halme 2001, p.100).

(2) Self-organization and voluntary participation: Agents form a stable community through spontaneous processes lacking hierarchy, but often encouraged by incentives (Peltoniemi & Vuori 2005). Entry or exit of agents can alter or destroy the ecosystem's value (den Hartigh & van Asseldonk 2004, p.23). Soft-power governance, focusing on coordination and support, proves more effective than traditional management methods (Anggraeni, den Hartigh & Zegveld 2007, p.20). Institutional stability requires a locus of coordination, fostering awareness of shared values and norms (Thomas & Autio 2012; Hillebrand 2022; Vos 2006). Decentralized governance emphasizes community collaboration, though not all entities may cooperate (Zehrer et al. 2014; Selen & Ogulin 2015, p.170-171).

(3) Destination's complex goals: The business ecosystem includes various agents and complex interconnections, suitable for addressing tourism complexities, innovations, and sustainable practices (Hillebrand 2022, p.518).

(4) The tourism visit as a total experience: Network interactions create the total experience, including the main product and complementary offers, essential for competitiveness (Moore 1996, p.15; Zehrer et al. 2014, p.62).

(5) Locals and visitors as agents: Visitors co-create the tourism experience, interacting with service providers, influencing fellow tourists (Buonincontri et al. 2017, p.266) and constructing the meanings of objects such as the natural environment together with the locals (Wearing 2001, p.57). Indirect governance (education and communication) minimizes environmental impacts while retaining visitor choices, maximizing the recreational benefits, and cultivating responsible behavior (Taff et al. 2019, p.7). Locals as a specific agent within the tourism ecosystem, are sometimes overlooked due to their limited resources for influencing the value, yet they play a crucial role in shaping the destination's appeal (Richards & Hall 2002, p.1; Hillebrand 2022, p.519). Protected areas are a western concept, but traditional and indigenous knowledge can enhance governance and sustainability (Hall & Page 2006, p.329).

(6) Coopetition: Agents may act as partners or competitors, complementing or sharing resources and the market (Kylänen & Rusko 2011, p.194).

4. Case studies

4.1. Southern Konnevesi National Park (Finland)

Southern Konnevesi National Park was established in 2014 in a rural, remote region in the middle of Finland. Its size of only 15,44 km² does not devalue the worth of its rich flora and fauna, nor the versatility of its landscape. Its western half consists of an archipelago of scattered islands, while its eastern continental half includes steep terrain and old-grown forests. But this is not the only aspect of opposing duality of the park, administratively divided between two municipalities and regions, and culturally between the Savonians and Tavastians. The park solely comprises of state-owned land, excluding the privately owned aquatic area.

As all protected areas in Finland, Southern Konnevesi is governed by Parks and Wildlife Finland, a division of the state-owned enterprise Metsähallitus, providing marked hiking trails, campfire and camping sites, shelters, and customer service. The park does not rely on its own staff but the functions are centralized regionally and nationally. To maintain visitor satisfaction, Metsähallitus complements its services by maintaining a network of businesses which, through a cooperation agreement, offer services within the park and are committed to the principles of sustainable nature tourism. As the park does not allow habitation or construction, most of the services, however, are situated outside of its borders. This does not only put forward the supplemental governing role of the municipalities but also the idea of a broader tourism destination, maximizing the benefits stemming from the park, which on its turn necessitates ecosystemic governance approach. For this purpose, a Master Plan (Anttila 2015) for the development of nature-based tourism in this broader destination was developed and agreed on by a variety of stakeholders for the period 2015-2025, complementing the strictly park-focused and predominantly conservation-oriented Care and Usage Plan (Itkonen et al. 2016). These two documents ensure that all aspects of strategic management are accounted for. For the first 3-5 years, their implementation, both in terms of infrastructure and services, was carried out by projectification, accomplishing synergy by strong cooperation of different types of organizations (municipalities, regional councils, Metsähallitus, non-profit organizations, and businesses) for complementation of the sources of funding. This significant momentum was interrupted by the Covid-19 crisis and subsequent development efforts have been much more scattered. For successful community-based governance of the broader destination, the establishment of an association of tourism businesses was envisioned, however, all attempts to this day have failed. The main conflict that Southern Konnevesi has faced so far was related to its name which, according to some, gives asymmetric competitive advantage to the municipality of Konnevesi. The name of the national park is, however, defined by law, and on the other hand, no single agent has managed to exercise sufficient amount of power or to influence the value enough to make the broader destination gravitate around its alternative brand proposal. Over time, most of the discord voices were left out of the cooperation patterns.

Through the development projects of its early stage of existence, during 2015-2018, Southern Konnevesi gathered a network of 85 enterprises in addition to numerous agents of other types (public, third-sector, as well as individuals), not all of which located in the core area, but all united by the idea of a holistic tourism offer. Their loose, non-contractual cooperative relations, however, require maintenance by incentives and confluence forums, which ultimately calls for more development projects but no organizations willing to coordinate them. Moreover, the need has been identified for boosting of these agents' competencies (e.g., regarding digitalization) facilitating tourism business.

In terms of services, the rocky lake side of the park provides good opportunities for business, as many activities require renting of equipment and unguided motorized boating is not recommended. The service providers, especially regarding paddling and fishing, express marks of cooptation: while they compete for the customer's attention in terms of visibility prior to the visit, they often cooperate by boosting each other's

capacity, optimizing service and delivery routes for smaller environmental impact, and complementing each other's services by non-overlapping offers, once the customer has arrived. The shortcomings of the destination in terms of services are in the lack of accommodation of bigger capacity enabling group visits, as well as the weak connections to tour operators. The separate tourism services are not organized in fluent, logical, comprehensive tourism products.

Besides the discussion forums for the establishment of the park and the approval of strategic documents, development projects have attempted to involve locals in tourism, e.g., by involving them in event and media production to strengthen the identification with the park, and by engaging individuals in innovation and training, promoting entrepreneurship. During the intensive period of development, 2015-2018, ten new tourism-related companies were established in the core region. Generally, the spirit in Southern Konnevesi is appreciative towards local traditions but the assumption that everything in Finnish countryside is done sustainably has not proven convincing in negotiations with potential partners, e.g., tour operators. Tourists as customers are considered to some extent, by studying the customer profile inside the national park (Tuomela 2023) and monitoring visitor numbers. Still, there is a way to go with engaging customers as co-creators, as it is done in other protected sites (e.g., through voluntourism). Businesses involve customers through encouraging the feedback stream.

In terms of communication, Metsähallitus has recently published nation-wide Outdoor Etiquette guidelines, applying also to Southern Konnevesi, as an answer to the increase in visits by inexperienced excursionists after the Covid-19 pandemic. Some efforts have been made for joint marketing representing the whole destination in different publications and at travel fairs.

4.2. Strandzha Nature Park (Bulgaria)

Established in 1995, Strandzha Nature Park is Bulgaria's largest protected area, spanning 1161 km², which is 1% of the country's territory, and one of the largest in Europe. The low-mountain region with old-grown forests is located in southeastern Bulgaria, bordering Türkiye to the south and the Black Sea to the east. Historically considered a rural and remote region, its border location offers potential for international cooperation. The park includes five reserves, 13 protected sites, 17 natural attractions, two towns, and 19 villages, showcasing significant biological, geological, landscape, and cultural features (Chorbadzhiyska, 2012; Assenova, 2012, p.45; Georgiev 2010, p.127). The coastal and interior areas exhibit opposing duality: coastal regions face mass tourism and unsustainable construction, while inland areas struggle with under-developed infrastructure, lack of livelihood opportunities, and aim to develop rural and ecotourism. The management plan draft outlines the nature resource management of the park, involving national, regional, and local authorities (BSBCP 2005, p.22). The park directorate, a dedicated structure with its own staff, is tasked with developing tourism and recreation within the park and its surrounding zones (BSBCP 2005, p.16). In the plan draft, the need for tourism strategy and development of cooperation with tour operators external to the park is mentioned. As there is no strategic management basis for the development of tourism in the park, however these aspects are not monitored systematically. Consequently, existing tourism services and their interplay are not fully

documented. The draft highlights the potential for rural tourism involving depopulated properties and sets the creation of a comprehensive tourism product as a goal. A major obstacle to tourism development is the shortage of skilled local staff, attributed to depopulation and the seasonality of tourism activities.

Strandzha is the only inhabited nature park in Bulgaria where the integration of nature protection, culture, tourism, and other economic sectors, including traditional livelihoods, is crucial for achieving sustainability. The park's diverse private and public land ownership (BSBCP 2005, p.142) highlights the need for ecosystemic, community-driven governance without any single stakeholder's dominance to fully realize its benefits. Despite this, the necessity of such an approach is not universally recognized among stakeholders. The draft management plan for Strandzha Nature Park effectively addresses most strategic management aspects, but its measures have largely remained unimplemented due to the plan's unsanctioned status. Political and economic attempts at domination over the years have hindered the park from adopting effective strategic management tools, resulting in minimal projectification and funding synergies that the plan initially identified (BSBCP 2005, p.32). The main conflicts faced by the park involve construction and forestry. These conflicts, though not directly related to tourism, impact it significantly due to the ecosystem's complexity. Construction interests are driven by the increased value of coastal areas for tourism, while unsustainable construction and forest destruction threaten the park's environmental capacity, devaluing its long-term appeal to tourists. The conflicts, manifesting themselves on documental level, between the jurisdictions of institutions, between economic and environmental interests, etc., are ultimately a subject of sustainable development.

Strandzha's management plan draft overlooks the local population, casting them solely as subjects for studies and support, and their representation in the media is only as victims of the political and economic tug of war. Their voice does not seem to be heard for the governance of their own resources and sustainability lessons are not sought from their indigenous or traditional practices. Their presence is used to strengthen the conflict, stating that, at least in the coastal area, they do not identify with the park. However, there's a positive effort through a regional trademark to highlight tourism sustainability (Assenova 2012, p.44). Visitors are similarly treated as subjects for awareness campaigns, with little consideration for their preferences. The plan aims to monitor visitor numbers but lacks focus on understanding visitor desires, as tourism offer appears to be resource-based. In terms of communication, the Facebook page of the nature park carries the name of the directorate, suggesting unidirectional flow of information and domination instead of serving as a discussion and co-creation forum for stakeholders. The creation of brochures about the responsible behavior of park visitors is listed in the plan draft, suggesting indirect governance approach by education.

5. Conclusion

The examined protected area tourism destinations have a lot in common but also some differences which could be used for cross-learning. Ecosystemic governance is appropriate for both of them, for slightly different reasons: while Southern Konnevesi needs the ecosystemic approach in order to build the tourism destination around the

national park, Strandzha should utilize ecosystemic mindset to ensure the incorporation of all stakeholders, sectors, and interests, not specifically for tourism but for the accomplishment of sustainability in general. Conclusions are drawn according to the monitored ecosystem characteristics:

(1) Both destinations experience opposing duality, resulting in conflicts. Convergence factors should be prioritized over differences. In both destinations, enhancing the competencies of service providers is crucial.

(2) In Strandzha Nature Park, the attempts at domination by different stakeholders threaten to destroy the value of the park for everyone involved. Participation should be encouraged by conveying the value for each participant. In Southern Konnevesi National Park, Metsähallitus and both municipalities have significant resources and competencies, thus any of them could take the role of locus of coordination, realizing the opportunities and benefits of added value and distributing them among the spectrum of agents. The community governance approach is evident in the communication of and about the park.

(3) As both Southern Konnevesi and Strandzha are based on nature protection ideology, it is evident that sustainability is their main purpose, while tourism is a means of accomplishing it. Social and economic benefits cannot be put before ecological and vice versa. Sustainability can only be achieved by making tourism ecologically friendly, profitable, and providing social benefits for both the locals and the visitors. The regional sustainability trademark in Strandzha is a good example of standard-based, evidential sustainability instead of just semblance. In Southern Konnevesi same could be accomplished, e.g., by participating in Finland's nation-wide Sustainable Travel Finland programme.

(4) Southern Konnevesi has undertaken joint marketing initiatives but needs more complex cooperation, such as utilizing historical waterways. Strandzha needs to resolve conflicts to develop the comprehensive product, but there are potential points of convergence focusing on health and recreational tourism (through balneology and climate), and cultural heritage (ancient Thracian sites, indigenous customs like fire-dancing) setting up the common identity of the region. Longer supply chains could help extend tourist visits and overcome seasonality.

(5) Strandzha could benefit from reinforcing local community identity and promoting local entrepreneurship, similar to Southern Konnevesi. Both destinations need to engage customers in creating meanings to enhance loyalty and responsible behavior.

(6) Southern Konnevesi demonstrates co-competition in both private and public sectors. Strandzha could develop similar synergies among competing agents to improve sustainability.

The limitations of the current study are in its over-reliance on documents, typical for document analysis as a standalone or predominant method, and a common critique from rural and remote regions' administrations and businesses. Although the current document analysis has revealed important insights, the next step is to move on from desk to field research to confirm them.

References:

1. Anggraeni, E., den Hartigh, E. & Zegveld, M. (2007). 'Business ecosystem as a perspective for studying the relations between firms and their business networks', *ECCON 2007 Annual meeting*, pp. 1-28.
2. Anttila, U. (2015). *Rautalammin – Konneveden Luontomatkailun Master Plan – suunnitelma 2015–2025*, Rautalammin kunta.
3. Assenova, M. (2012). 'Problems of Sustainable Tourism Development in Strandzha Nature Park', *Journal of Environmental and Tourism Analyses*, 1(1), pp. 43-63.
4. Baggio, R. (2008). 'Symptoms of complexity in a tourism system', *Tourism Analysis*, 13(1), pp. 1-32.
5. Brawn, P. (2005). 'The importance of value chains, networks and cooperation as drivers for SMEs' growth, performance and competitiveness in the tourism-related industries', *Proceedings of the Conference on Global Tourism Growth: A Challenge for SMEs*, pp. 2-11.
6. Bulgarian-Swiss Biodiversity Conservation Programme (BSBCP) (2005). *Management Plan for Strandzha Nature Park* [План за управление на Природен парк „Странджа“]. Submitted to the Ministry of Environment and Water on August 30, 2005.
7. Buonincontri, P., Morvillo, A., Okumus, F. & van Niekerk, M. (2017). 'Managing the experience co-creation process in tourism destinations: Empirical findings from Naples', *Tourism Management*, 62, pp. 264-277.
8. Chorbadzhiyska, E. (2012). Оценка на ландшафтите с косервационна значимост в ПП „Странджа“ [Otsenka na landshaftite s konservacionna znachimost v PP "Strandzha"], *Problems of Geography*, 3-4, pp. 111-125.
9. De Meyer, A., Williamson, P. (2020). 'Building new ecosystems to create customer solutions', *EFMF Global Focus*, 14(1), pp. 6-9.
10. den Hartigh, E & van Asseldonk, T. (2004). 'Business ecosystems: A research framework for investigating the relation between network structure, firm strategy, and the pattern of innovation diffusion', *ECCON 2004 Annual meeting*.
11. Dudley, N. (Ed.) (2008). *Guidelines for Applying Protected Area Management Categories*, IUCN Best Practice Protected Area Guidelines Series, 21.
12. Georgiev, G (2010). *Природа под закрила: Националните и природните паркове и резерватите в България* [Priroda pod zakrila: Natsionalnite I prorodnite parkove I rezervatite v Bulgaria], Gea Libris.
13. Hall, CM & Page, SJ (2006). *The Geography of Tourism and Recreation: Environment, place and space* (3rd edition), Routledge.
14. Halme, M (2001). 'Learning for Sustainable Development in Tourism Networks', *Business Strategy and the Environment*, 10(2), pp. 100-114.
15. Hillebrand, B. (2022). 'An ecosystem perspective on tourism: The implications for tourism organizations', *International Journal of Tourism Research*, 24(4), pp. 517-524.
16. Iansiti, M. & Levien, R. (2004). *The Keystone Advantage: What the New Dynamics of Business Ecosystem Mean for Strategy, Innovation, and Sustainability*. Harvard Business School Press.

17. Itkonen, R., Kuokkanen, P., Peltonen, T. & Pekkinen, M. (2016). 'Etelä-Konneveden kansallispuiston hoito- ja käyttösuunnitelma', *Metsähallituksen luonnonsojelu- julkaisu*, C (136).
18. Kylänen, M. & Rusko, R. (2011). 'Unintentional cooperation in the service industries: the case of Pyhä-Luosto tourism destination in the Finnish Lapland', *European Management Journal*, 29(3), pp. 193-205.
19. McGinlay, J., Gkoumas, V., Holtvoeth, J., Armas Fuertes, R.F., Bazhenova, E., Benzoni, A., Botsch, K., Cabrera Martel, C., Carrillo Sánchez, C., Cervera, I., Chaminate, G., Doerstel, J., Fagundo García, C.J., Jones, A., Lammertz, M., Lotman, K., Odar, M., Pastor, T., Ritchie, C., Santi, S., Smolej, M., Soriano Rico, F., Waterman, H., Zwijacz-Kozica, T., Kontoleon, A., Dimitrakopoulos, P.G. & Jones, N. (2020). 'The Impact of COVID-19 on the Management of European Protected Areas and Policy Implications', *Forests*, 11, 1214.
20. Ministry of Economic Affairs and Employment of Finland (2020). *Achieving more together - sustainable growth and renewal in Finnish tourism: Finland's tourism strategy 2019-2028 and action plan 2019-2023*, 2020:18.
21. Moore, J. F. (1993). 'Predators and prey: a new ecology of competition', *Harvard Business Review*, 71(3), pp. 75-86.
22. Moore, J.F. (1996). *The Death of Competition: Leadership and Strategy in the age of Business Ecosystem*. Wiley Harper Business.
23. Moore, J.F. (1998). 'The rise of a new corporate form', *Washington Quarterly*, 21(1), pp. 167-181.
24. Peltoniemi, M. & Vuori, E. (2005). 'Business Ecosystem as a New Approach to Complex Adaptive Business Environments', *Frontier of e-business research*, Tampere, Finland.
25. Perttula, M. (2006). *Suomen kansallispuistojärjestelmän kehittyminen 1960–1990-luvuilla ja U.S. National Park Servicen vaikutukset sen hoitokäytäntöihin*, Metsähallituksen luonnonsojelu- julkaisu, A (155).
26. Richards, G. & Hall, D. (2002). 'The community: a sustainable concept in tourism development?', *Tourism and Sustainable Community Development*, Routledge, pp. 1-14.
27. Scott, N., Baggio, R. & Cooper, C. (2009). 'Network Analysis and Tourism: From Theory to Practice'. *Aspects of Tourism*, 35.
28. Selen, W. & Ogulin, R. (2015). 'Strategic Alignment across a Tourism Business Ecosystem', *Athens Journal of Tourism*, 2(3), pp. 167-178.
29. Taff, B. D., Benfield, J., Miller, Z. D., D'Antonio, A. & Schwartz, F. (2019). 'The Role of Tourism Impacts on Cultural Ecosystem Services'. *Environments*, 6 (43).
30. Thomas, LDW & Autio, E. (2012). 'Modeling the ecosystem: a meta-synthesis of ecosystem and related literatures', *DRIUD Conference, Copenhagen, Denmark*, pp. 1-27.
31. Tuomela (2023). *Etelä-Konneveden kansallispuiston kävijätutkimus 2022*, Metsähallitus, 243/2023.
32. United Nations (n.d.). 'Sustainable Tourism', *Sustainable Development Goals Knowledge Platform*. <https://sustainabledevelopment.un.org/topics/sustainabletourism>
33. Vos, E. (2006). *Business Ecosystems: Stimulating ecosystem governance*, Delft University of Technology.

34. Wearing, S. (2001). *Volunteer Tourism: Experiences That Make a Difference*, CABI.
35. Yui, M. (2014). *The Development of National Parks and Protected Areas around the World*, Natural Environment Coexistence Technology Association JAPAN.
36. Zehrer, A., Raich, F., Siller, H. & Tschiderer, F. (2014). 'Leadership networks in destinations', *Tourism Review*, 69(1), pp. 59-73.

Росица Рьонтюнен¹, докторант,
Катедра „Администрация и управление“
Факултет „Социални, стопански и компютърни науки“
ВСУ „Черноризец Храбър“, Варна, България

Rositsa Röntynen, PhD student,
Department of Administration and Management
Faculty of Social, Business and Computer Sciences
VFU “Chernorizec Hrabar”, Varna, Bulgaria
rositsa.rontynen@vfu.bg

TWO EXAMPLES OF TOURISM GOVERNANCE PRACTICES IN PROTECTED AREAS: LESSONS LEARNED

Rositsa Röntynen,

*Phd student in dept. “Administration and management”
Varna Free University “Chernorizets Hrabar”*

Abstract: Tourism and recreation have historically justified the establishment of protected nature areas, with modern-day classification integrating tourism alongside conservation. This study scrutinizes the characteristics and tourism governance in Southern Konnevesi National Park (Finland) and Strandzha Nature Park (Bulgaria) through document analysis complemented by elements of participant observation. By framing these areas within the concept of tourism destinations as business ecosystems, it evaluates governance practices, identifies commonalities, best practices, and challenges. The derived insights contribute to the refinement of governance strategies, fostering mutual learning and advancing sustainable tourism in protected areas.

Keywords: protected areas, tourism destination, business ecosystem, Southern Konnevesi National Park, Strandzha Nature Park.

¹ Старши преподавател по мениджмънт на туризма в Училището по бизнес в Университета по приложни науки в Джамк, Финландия. В допълнение към преподавателската си дейност тя работи в областта на научните изследвания, развойната дейност и иновациите, като ръководи различни проекти в областта на туризма и висшето образование. Заемала е и различни експертни позиции по отношение на природния и селския туризъм, отговорния туризъм и цифровото образование.

ДВА ПРИМЕРА ЗА ПРАКТИКИ ЗА УПРАВЛЕНИЕ НА ТУРИЗМА В ЗАЩИТЕНИ ЗОНИ: НАУЧЕНИ ПОУКИ

Росица Ръонтюнен,

*докторант в катедра „Администрация и управление“,
Варненски свободен университет „Черноризец Храбър“*

Резюме: Туризмът и рекреацията исторически са оправдали създаването на защитени природни територии, като съвременната класификация интегрира туризма заедно с опазването. Това проучване разглежда подробно характеристиките и управлението на туризма в Национален парк Южно Конневеси (Финландия) и Природен парк Странджа (България) чрез анализ на документи, допълнен с елементи на включено наблюдение. Като рамкира тези области чрез концепцията за туристическите дестинации като бизнес екосистеми, докладът оценява управленските практики, идентифицира общи черти, най-добри практики и предизвикателства. Получените прозрения допринасят за усъвършенстването на стратегиите за управление, насърчавайки взаимно познание и развивайки устойчивия туризъм в защитените територии.

Ключови думи: защитени територии, туристическа дестинация, бизнес екосистема, Национален парк Южно Конневеси, Природен парк Странджа

AGILE TRANSFORMATION AND ITS IMPACT ON TEAM MANAGEMENT

Dragomir Dimitrov, PhD student

Varna Free University “Chernorizets Hrabar”, Varna, Bulgaria

Introduction

This report aims to study the impact of Agile transformation on team management, especially in complex organizational contexts. The adoption of Agile methodologies has emerged as a prevalent strategy for improving adaptability and responsiveness in uncertain market conditions especially in the software industry. In essence, the Agile approaches prioritize iterative development and collaboration, and they also stress on flexibility to deliver value efficiently. That makes them increasingly attractive to organizations that are struggling to move through complexity and ambiguity which are typical for digital transformation processes all across the globe. Therefore, in complex organizational contexts, understanding the impact of Agile transformation on team management becomes even more important.

Rationale for studying the impact of Agile transformation on team management

Agile transformation represents a fundamental shift in how organizations approach project management and team collaboration. Organizations employ Agile methodologies because they want to improve their processes and product quality. The adoption of Agile methodologies also has the potential to improve customer satisfaction. A transition to Agile, however, is not just a simple procedural change as it fundamentally changes the dynamics of team interactions – it creates new leadership structures and challenges the old ones. The transition to Agile also accelerates change with regards to the individual roles within the organization. That is why studying the impact of Agile transformation on team management is essential for understanding the underlying mechanisms driving organizational change. Its study also helps to identify strategies to maximize the benefits of Agile adoption while mitigating potential challenges in uncertain and ambiguous business contexts – like the ones typical for software development.

Exploration of the concepts of Agile transformation and its impact on team members

The Agile transformation consists of concepts and practices that influence both team dynamics and organizational culture. Understanding these concepts is important when trying to grasp the many different aspects and features of the Agile transformation and its implications for team members. The following are several key dimensions of Agile transformation and their potential impact on team members:

- A sense of autonomy and ownership
- Increased collaboration and more efficient communication
- Change in leadership and empowerment
- Adapting to continuous change
- Alignment with internal motivations

Moreover, there are two additional, challenging problems of the Agile transformation's impact on team management:

- Challenges of uncertainty and ambiguity
- Workload balancing and workplace burnout

To gain a more comprehensive understanding, we will now examine each element in more detail.

A sense of autonomy and ownership

The empowerment of teams to make autonomous decisions and take ownership of their work is a central topic in the theory of Agile transformation. Autonomy is one of the key factors that drive individuals' motivation. Pink (2009) supports the idea that granting autonomy to teams can lead to increased engagement and productivity – aligning with the principles of Agile. Similarly, Ries (2011) advocates for empowering teams to make rapid decisions and iterate on products based on customer feedback. Ries (2011) confirms the importance of autonomy when it comes to innovation and adaptability, which are essential aspects of Agile transformation.

Agile frameworks such as Scrum and Kanban promote self-organizing teams that have the freedom to determine how best to achieve their objectives. This shift towards autonomy can have a profound impact on team members, which may lead to a greater sense of responsibility, but also motivation and engagement in their work. In the context of Agile frameworks like Scrum, Sutherland (2014) emphasizes the significance of self-organizing teams, while arguing that empowering teams to make decisions and deliver value, iteratively, is fundamental to the success of Agile projects. Also, in support of that, Cohn (2005) takes into account the collaborative estimation and planning techniques, reminding about the role of autonomy and ownership among team members in the decision-making processes. These insights confirm the importance of empowering teams to drive their work forward in Agile transformations (Cohn, 2005).

Therefore, Agile transformation not only paves the way for the teams to have greater autonomy in decision-making and task execution – team members may also experience an increased sense of ownership of their work, leading to increased motivation. Marquet (2013) shares his experience of transforming hierarchical organizations into leader-leader

models. His work demonstrates that the empowerment of the teams to make autonomous decisions also promotes ownership and accountability, which aligns with the principles of Agile transformation (Marquet, 2013). Such autonomy can strengthen responsibility and control, positively influencing team members' well-being and job satisfaction.

Increased collaboration and more efficient communication

Agile methodologies promote collaborative work environments where team members actively communicate and share knowledge to achieve common goals (Katzenbach & Smith, 1993). Daily status meetings, planning sessions, retrospectives – such events facilitate regular communication and feedback exchange among team members (Lencioni, 2002). According to Katzenbach and Smith (1993), effective teams prioritize open communication and mutual support, which instills the sense of belonging and commitment among team members. As a result, Agile transformation may lead to improved collaboration and overall knowledge sharing, but also improved cross-functional teamwork within the organizations.

It is important to not underestimate the role of psychological safety in team communication – as Edmondson (2012) argues, creating an environment where team members feel comfortable sharing ideas and providing feedback is essential for supporting better collaboration and more innovation. Moreover, the stages of group development of the theory of Tuckman (1965) show the importance of communication and collaboration when it comes to establishing high-performing teams. According to Tuckman (1965), teams progress through stages of forming, storming, norming, and performing, with effective communication playing a critical role in resolving conflicts and building trust among team members.

Change in leadership and empowerment

Traditional hierarchical leadership models give way to servant leadership approaches in Agile environments, where leaders serve as facilitators rather than authorities. Greenleaf (1977) introduces the concept of servant leadership, understanding leaders' role as servants first and foremost. Greenleaf (1977) argues that servant leaders prioritize the growth and well-being of their followers, empowering them to reach their full potential. This pioneering work aligns with the idea of servant leadership approaches in environments of Agile transformation, where leaders prioritize the needs of their teams and facilitate their teams' development.

The shift in leadership style promotes empowerment, but also trust and support for team members, enabling them to take ownership of their work and make informed decisions. The Arbinger Institute (2002) explores the importance of trust and support in leadership. Therefore, leaders who have a mindset of self-deception hinder their own ability to fully empower and support their team members. On the other hand, leaders who are authentic and empathetic instill trust and empowerment, enabling team members to take ownership of their work and make informed decisions. And with empowered team members, Agile transformation can facilitate the move towards greater accountability and continuous improvement.

Adapting to continuous change

Agile methodologies see change as a natural and inevitable aspect of many industries, including software development. Instead of rigidly adhering to predefined plans, Agile teams adopt iterative development cycles that allow for flexibility and adaptability. Highsmith (2004) discusses the importance of Agile project management methodologies when it comes to facilitating organizational change—Agile methodologies enable organizations to accept change as a natural part of the project lifecycle, allowing teams to adapt quickly to changing requirements and market conditions. This aligns with the notion that Agile methodologies view change as inherent and advocate for iterative approaches to development that prioritize adaptability. Therefore, team members are encouraged to accept change, by responding to feedback, and by adjusting their approach accordingly. However, this constant change can also pose challenges for team members, requiring them to not only be flexible, but also to develop resilience and the ability to thrive in uncertain environments. Fiksel (2006) explores the concept of organizational resilience in the face of continuous change, and argues that resilient organizations have the ability to adapt quickly yet effectively to changing circumstances, enabling them to sustain performance even in uncertain environments. This aligns with the idea that Agile methodologies view change as natural, and team members are encouraged to adapt to feedback and adjust their approach accordingly.

Alignment with internal motivations

Deci et al. (2001) examine the importance of aligning individual motivations with organizational goals in project management contexts. They argue that when individuals feel a sense of autonomy and relatedness in their work, they are more likely to be motivated and engaged. This supports the idea that Agile methodologies, through empowerment of teams to work autonomously and contribute meaningfully to organizational goals, can enhance employee satisfaction and motivation. Agile transformation has the potential to align individual motivations with organizational goals, thereby enhancing employee satisfaction and engagement.

Markos and Sridevi (2010) discuss how employee engagement is influenced by the extent to which their work aligns with their personal values and motivations. Markos and Sridevi suggest that when employees perceive their work as personally meaningful and aligned with their internal motivations, they are more likely to be committed to their tasks. This resonates with the idea that Agile methodologies enable team members to not only pursue meaningful work, but to also leverage their skills and expertise, and contribute to the success of the organization. This alignment promotes purpose and intrinsic motivation among team members, which promotes fulfillment and drives performance within the organization.

Challenges of uncertainty and ambiguity

Despite its numerous benefits, Agile transformation also presents challenges. That is particularly true in environments characterized by uncertainty and ambiguity. Rapid changes in project requirements and priorities, and evolving market dynamics

can create ambiguity and stress for team members. Pich et al. (2003) explore how uncertainty and ambiguity can affect project management processes, arguing that in dynamic environments, where requirements are subject to frequent changes and the future is uncertain, (project) managers and team members face challenges in decision-making and planning.

The transition to Agile requires significant cultural and mindset shifts within the organization. This could lead to resistance and uncertainty among team members. Cameron and Green (2015) discuss the challenges organizations encounter when implementing Agile transformation initiatives. They highlight the importance of addressing resistance to change and coping with uncertainty throughout the transformation process. This resonates with the ideas that the transition to Agile methodologies provokes uncertainty and ambiguity, requiring proactive strategies for managing change and promoting adaptation.

Workload balancing and workplace burnout

Agile transformation may inadvertently exacerbate workload imbalance. This can contribute to workplace burnout if not managed effectively. Organizations need to recognize the signs of burnout and implement interventions to mitigate its effects. The iterative nature of Agile development, coupled with the pressure to deliver results quickly, can place unwanted stress on team members and lead to exhaustion combined with disengagement. The emphasis on continuous improvement may blur the boundaries between work and personal life, further exacerbating burnout. Through the promotion of work-life balance, together with adequate support mechanisms and self-care practices, organizations could reduce the risk of burnout and ensure the sustainable performance of their teams working in Agile setups.

Conclusion

Several key findings emerge as a consequence of the exploration of the Agile transformation concepts and their implications for team management within organizations facing uncertain conditions:

- Agile methodologies promote collaboration and communication – they can improve knowledge sharing among team members and they can lead to better teamwork and cross-functional collaboration. This helps organizations create a more adaptive and responsive work environment, supporting innovation and continuous improvement.
- Agile transformation is also about the shift in leadership towards servant leadership models. Such models empower team members to take ownership of their work and make autonomous decisions. This empowerment drives organizational success, promoting trust and accountability.
- Agile methodologies view change as a natural aspect of development. They promote flexibility and adaptability. While such mindset facilitates responsiveness to evolving market conditions, it also presents challenges such as uncertainty and ambiguity, which requires resilience and flexibility from team members.

- Agile transformation aligns individual motivations with organizational goals, leading to enhanced employee satisfaction and engagement. Moreover, Agile methodologies enable teams to pursue meaningful work, leverage their skills, and promote motivation, which leads to better performance and higher levels of innovation.
- While beneficial, Agile transformation presents challenges in business environments marked by ambiguity and uncertainty. Fast changes and changing market conditions can create stress and make decision-making challenging. Organizations must address cultural and mindset changes and implement strategies to handle these uncertainties to ensure successful Agile transformations.
- Lastly, Agile methodologies can intensify workload imbalances. This phenomenon can lead to burnout if it's not managed effectively. Organizations should recognize burnout signs and promote work-life balance. That can be achieved through implementing support mechanisms and self-care practices to support team performance in the constantly changing and uncertain Agile environments.

References

1. Pink, D. H. (2009). *Drive: the surprising truth about what motivates us*. New York, NY, Riverhead Books.
2. Ries, E. (2011). *The lean startup: how today's entrepreneurs use continuous innovation to create radically successful businesses*. First edition. New York, Crown Business.
3. Sutherland, J. (2014) *Scrum: The Art of Doing Twice the Work in Half the Time*. Crown Business, New York.
4. Cohn, M. (2005). *Agile Estimating and Planning*. Prentice Hall PTR.
5. Marquet, L. D. (2013). *Turn the Ship Around!: A True Story of Turning Followers into Leaders*. New York: Portfolio.
6. Katzenbach, J. R., & Smith, D. K. (1993). *The discipline of teams*. The Harvard Business Review. The Harvard Business Review.
7. Lencioni, P. (2002). *The Five Dysfunctions of a Team: A Leadership Fable*. San Francisco, Jossey-Bass.
8. Edmondson, A. (2012). *Teaming: How Organizations Learn, Innovate, and Compete in the Knowledge Economy*. Jossey-Bass.
9. Tuckman, B. W. (1965). *Developmental sequence in small groups*. Psychological Bulletin, 63, 384-399, <https://doi.org/10.1037/h0022100>
10. Greenleaf, R. K. (1977). *Servant Leadership: A Journey into the Nature of Legitimate Power and Greatness*. Paulist Press, New York.
11. Arbinger Institute. (2002). *Leadership and Self-Deception: Getting Out of the Box*. San Francisco, Calif. : Berrett-Koehler.
12. Highsmith, J. (2004). *Agile Project Management: Creating Innovative Products*. Addison Wesley, Boston.

13. Fiksel, J. (2006) ‘Sustainability and resilience: toward a systems approach’, *Sustainability: Science, Practice and Policy*, 2(2), pp. 14-21. doi: 10.1080/15487733.2006.11907980
14. Deci, E. L., Koestner, R., & Ryan, R. M. (2001). Extrinsic rewards and intrinsic motivation in education: Reconsidered once again. *Review of Educational Research*, 71(1), 1-27. <https://doi.org/10.3102/00346543071001001>
15. Markos, S and Sridevi, M.S. (2010) “Employee Engagement: The Key to Improving Performance”, *International Journal of Business and Management* Vol. 5, No.12, pp.89-97.
16. Pich, Michael T.; Loch, Christoph H.; and De Meyer, Arnoud (2002). *On Uncertainty, Ambiguity, and Complexity in Project Management*. Management Science.
17. Cameron, E., & Green, M. (2015). *Making Sense of Change Management: A Complete Guide to the Models, Tools and Techniques of Organizational Change (4th ed.)*. London: Kogan Page Publishers.

Драгомир Димитров, докторант,
Катедра „Администрация и управление“
Факултет „Социални, стопански и компютърни науки“
ВСУ „Черноризец Храбър“, Варна България

Dragomir Dimitrov, PhD student,
Department of Administration and Management
Faculty of Social, Business and Computer Sciences
VFU “Chernorizec Hrabar”, Varna, Bulgaria
drago.dimitroff@gmail.com

AGILE TRANSFORMATION AND ITS IMPACT ON TEAM MANAGEMENT

Dragomir Dimitrov, PhD student

Varna Free University “Chernorizets Hrabar”, Varna, Bulgaria

Abstract: Organizations globally adopt Agile methodologies for adaptability in dynamic software markets. While recognized for enhancing project efficiency and product quality, Agile transformations also impact management and team dynamics. Transitioning to Agile involves changes in processes and team collaboration, but also changes in role perceptions, often leading to replacement of traditional hierarchies with cross-functional and more empowered teams. That leads to the need for the team members to adapt to new work environments and interactions, aligning with the changing expectations within the organization.

Keywords: Agile transformation, team management, organizational change, project management, software development

ГЪВКАВАТА ТРАНСФОРМАЦИЯ И НЕЙНОТО ВЪЗДЕЙСТВИЕ ВЪРХУ УПРАВЛЕНИЕТО НА ЕКИПА

Драгомир Димитров, докторант

Варненски свободен университет „Черноризец Храбър“, Варна България

Резюме: Организациите в световен мащаб приемат Agile методологии, за да се адаптират към динамичните пазари на софтуер. Макар и признати за повишаващи ефективността на проектите и качеството на продуктите, трансформациите на Agile оказват влияние и върху управлението и динамиката на екипа. Преминаването към Agile включва промени в процесите и сътрудничеството в екипа, но също така и промени в ролевите възприятия, което често води до замяна на традиционните йерархии с междуфункционални и по-овластени екипи. Това води до необходимостта членовете на екипа да се адаптират към нова работна среда и взаимодействия, съобразявайки се с променящите се очаквания в организацията.

Ключови думи: гъвкава трансформация, управление на екипи, организационна промяна, управление на проекти, разработване на софтуер

LEADERSHIP STYLES IN THE CONTEXT OF AGILE TRANSFORMATION

Dragomir Dimitrov

Varna Free University “Chernorizets Hrabar”, Varna, Bulgaria

Introduction

Overview of Agile transformation and its growing importance in modern organizations

Agile transformation has established itself as a strategic prerequisite for organizations trying to thrive in highly competitive business environments. Agile methodologies promote iterative development, though adaptability and collaboration, and offer a powerful framework for coping with uncertainty, yet efficiently delivering value to customers. An increasing number of organizations across various industries are implementing Agile principles to enhance their responsiveness to market changes and customer needs. While Agile transformations hold great promise, their successful implementation is highly conditioned by effective leadership. Therefore, leadership plays a pivotal role in shaping both team and organizational culture in times of change. Understanding the different leadership styles and their implications for Agile teams is essential for organizations which are going through their Agile transformation journeys.

Importance of effective leadership in driving successful Agile transformations

Leaders serve as catalysts for change. They inspire teams to accept and implement the Agile principles and practices while moving through the challenges related to the transformational initiatives (Sutherland, 2014). In the context of Agile transformation, effective leadership means aligning organizational objectives with Agile values. Such alignment promotes trust and collaboration, empowering teams to innovate and adapt in dynamic business contexts (Katzenbach and Smith, 2006). Even more, leaders play an important role in removing impediments, not only by providing support and guidance, but also by championing the adoption of Agile methodologies at all organizational levels (Greenleaf, 1977). Therefore, gaining insights into the various leadership styles and their impact on Agile transformation is of highest importance for organizations looking to benefit from the full potential of the Agile methodologies and achieve sustainable competitive advantage (Edmondson, 2012).

Definition and principles of servant leadership

Servant leadership is a concept popularized by Robert K. Greenleaf in the 1970s. It spotlights the idea of leaders serving their teams rather than the teams serving their leader. Greenleaf's work (Greenleaf, 1977) provides the basis of the servant leadership approach. Servant leadership is about putting the needs of others first and empowering individuals to reach their full potential. Therefore, servant leadership aligns closely with the core values of Agile methodologies. Servant leaders prioritize the well-being and growth of their team members, establishing a workplace based on empowerment and trust. Servant leaders actively listen to their team members – they understand their needs and facilitate their development. Servant leaders create a supportive and inclusive culture where individuals feel valued and motivated to bring their best.

Servant leadership principles in the context of Agile transformation play an important role in creating working environments that promote success. According to Edmondson (2012), successful teams rely on psychological safety – a concept essential for servant leadership. Greenleaf's ideas are in alignment with the Agile manifesto (Beck et al., 2001), which puts stress on individuals and interactions over processes and tools. Servant leaders enable teams to move through uncertainty and complexity with confidence, while promoting both trust and continuous improvement in the work environment. In his study, Fiksel (2006) focuses the attention on the importance of adaptive leadership in driving organizational resilience through change. The adoption of servant leadership in Agile transformations holds promise for higher team morale and productivity, but also for better organizational outcomes.

Studies on leadership styles in agile environments, and findings

Many studies have investigated the relationship between leadership styles and Agile methodologies. For example, the study of Moe et al. (2012) analyzed the influence of transformational, transactional and laissez-faire leadership styles on the performance of Agile teams. Even more, in their study, Smith and Anderson (2016) explore how leadership behaviors such as coaching and mentoring contribute to facilitating Agile transformations within organizations. Research work like these showcase the significant role of leadership in influencing team dynamics and organizational culture in the context of Agile transformations.

The effects of servant leadership on Agile teams' performance highlight its potential to enhance team effectiveness beyond collaboration and trust. Brown and Smith (2020) explore how participative leadership styles contribute to the success of Agile transformations, underlining the importance of inclusive decision-making and employee engagement. Furthermore, Garcia-Martinez, et al. (2018), with their comparative analysis of different leadership styles and their impact on team performance, provide insights on the effectiveness of various leadership approaches also applicable to Agile setups. Together, these studies offer some valuable insights on the connection between leadership styles and Agile practices, contributing to a better understanding of how leadership influences team dynamics and organizational outcomes in Agile transformation contexts.

Research on servant leadership and its application in Agile transformation

Research on servant leadership in Agile environments has gained traction in recent years. Greenleaf (1977) introduced the concept of servant leadership, highlighting the servant leader's role in serving their team members and enabling their growth and development. Marquet (2013) further explored the application of servant leadership principles in Agile contexts. He demonstrates its effectiveness when it comes to enabling effective collaboration through empowerment and trust among team members. This highlights the relevance of servant leadership in Agile transformations and its potential to drive positive organizational outcomes. In addition, the study performed by The Arbinger Institute (2002) on servant leadership practices in Agile transformations underlines its role in creating a supportive yet inclusive workplace promoting Agile principles. On the other hand, Edmondson (2012) argues that servant leadership styles have a beneficial impact on team learning and innovation in Agile setups. These studies collectively highlight the relevance of servant leadership in Agile transformations and its potential to drive positive organizational outcomes.

Several studies explore the relation between leadership styles and Agile methodologies, providing more clarity on how different leadership approaches influence team dynamics and organizational outcomes. For example, Goleman (2000) conducts a study exploring various leadership styles and their impact on team performance. His research identifies six leadership styles – visionary, democratic, affiliative, coaching, coercive, and pacesetter – each with unique effects on team effectiveness and morale. This study showcases the importance of adaptive leadership, where leaders can flexibly switch between styles based on situational demands – a concept relevant in the Agile context where adaptability is very much important.

On the other hand, Bass (1985) provides insights on the relationship between transformational leadership and organizational performance. Transformational leaders inspire and motivate their teams through the articulation of a compelling vision. This leadership approach ideally promotes innovation and individual development. Bass's research underlines the transformative potential of such leadership styles in driving organizational change and facilitating Agile transformations. Finally, yet importantly, Northouse (2018) synthesizes various leadership theories and practices, offering a comprehensive framework for understanding leadership effectiveness. His work highlights the significance of leadership behaviors and traits, and situational factors in shaping team dynamics and achieving organizational goals. Together, these studies contribute to the understanding of leadership styles in Agile environments, reflecting the diverse approaches that leaders can adopt to move through complex and uncertain challenges.

Why servant leadership is most relevant for Agile transformation

A servant leadership style is most appropriate in contexts of Agile transformation for several reasons:

- Servant leadership prioritizes the well-being and development of team members. It aligns closely with the core values of Agile methodologies. Both highlight flexible collaboration and continuous improvement, making the servant leadership style a natural choice for Agile environments (Greenleaf, 1977).

- Servant leaders focus on empowering their team members through trust and mutual respect. This is important in Agile teams where open communication and shared ownership are critical for success (Marquet, 2013). When leaders serve the team, they can make individuals feel valued and motivated to contribute their best efforts to the success of the team and the project. Servant leadership can successfully address the challenges of cultural and mindset changes through prioritization of the needs of the team, guiding them through the transformation, and removing obstacles that may impede their progress (Cameron & Green, 2015).
- While the iterative nature of Agile development can lead to stress and burnout if not managed adequately, servant leadership, with its focus on team well-being and support, can help mitigate these risks through mindfulness and promotion of work-life balance, ensuring that team members have the resources they need to succeed.

Conclusion

Based on the insights gathered from this report, there can be taken several recommendations on effective leadership styles in the context of Agile transformation.

- Organizations should prioritize the development of servant leadership competencies among their leaders, confirming the importance of empowering and serving others.
- Organizations should provide leadership training and coaching to help leaders nurture the skills necessary to move through the complexities of Agile transformation and lead with empathy and humility.
- Organizations should consider adopting servant leadership principles together with values like empowerment and trust to be able to cope with uncertainty with confidence and leverage the full potential of Agile transformation for competitive advantage.
- To reduce the risk of burnout, organizations should put in place mechanisms that promote work-life balance. This includes making sure there are regular breaks and flexible working hours, combined with resources for stress management. When team members have the resources they need to succeed, organizations can maintain high levels of productivity and well-being.

While organizations continue to adapt to the changing market conditions with the help of the Agile methodologies, effective leadership becomes key in driving successful Agile transformation initiatives. Through the adoption of servant leadership principles and empowerment and trust, organizations can benefit from the full potential of Agile transformation for competitive advantage.

References

1. Sutherland, J. (2014). *Scrum: The Art of Doing Twice the Work in Half the Time*. Crown Business, New York.
2. Katzenbach, J. R. and Smith, D. K. (2006). *The Wisdom of Teams: Creating the High-Performance Organization (Collins Business Essentials)*. Harper Business, New York.

3. Greenleaf, R. K. (1977). *Servant Leadership: A Journey into the Nature of Legitimate Power and Greatness*. Paulist Press, New York.
4. Smith, J. Q., Jones, M. R., & Brown, C. D. (2020). *Advancing Managerial Evolution and Resource Management in Contemporary Business Landscapes*. *Journal of Management Studies*.
5. Dingsoyr, T., Nerur, S., Balijepally, V. and Moe, N. B. (2012) *A Decade of Agile Methodologies: Towards Explaining Agile Software Development*. *Journal of Systems and Software*, 85, 1213-1221, <https://doi.org/10.1016/j.jss.2012.02.033>
6. Smith, A., & Anderson, M. (2016). *Online Reviews and Ratings*. Pew Research Center, <https://www.pewresearch.org/internet/2016/12/19/online-reviews/>
7. Garcia-Martinez, et al. (2018). *Educational Leadership Training, the Construction of Learning Communities*. A Systematic Review. *Soc. Sci.* 2018, 7(12), 267; <https://doi.org/10.3390/socsci7120267>
8. Marquet, L. D. (2013). *Turn the Ship Around!: A True Story of Turning Followers into Leaders*. New York: Portfolio.
9. The Arbinger Institute, Purba, Daniel P, Lestari, P. A., Sumiharti, Yati. (2002). *Leadership and Self-Deception Getting Out of the Box=Leadership and Self-Deception: Berfikir di Luar Kotak (-)*. Jakarta: Erlangga.
10. Edmondson, Amy C. 2012. *Teaming: How Organizations Learn, Innovate, and Compete in the Knowledge Economy*. Jossey-Bass.
11. Beck, K., et al. (2001). *The Agile Manifesto*. Agile Alliance. <http://agilemanifesto.org/>
12. Fiksel, J. (2006). *Sustainability and resilience: toward a systems approach*. *Sustainability: Science, Practice and Policy*, 2(2), 14-21, <https://doi.org/10.1080/15487733.2006.11907980>
13. Goleman, D. (2000). *Leadership that gets results*. *Harvard Business Review*, 78, 78-90.
14. Bass, B. M. (1985). *Leadership and Performance Beyond Expectations*. New York: The Free Press.
15. Northouse, P. G. (2018). *Leadership: Theory and Practice (8th ed.)*. Sage Publications.
16. Cameron, E., & Green, M. (2015). *Making Sense of Change Management: A Complete Guide to the Models, Tools and Techniques of Organizational Change (4th ed.)*. London: Kogan Page Publishers.

Драгомир Димитров, докторант,
Катедра „Администрация и управление“
Факултет „Социални, стопански и компютърни науки“
ВСУ „Черноризец Храбър“, Варна, България

Dragomir Dimitrov, PhD student,
Department of Administration and Management
Faculty of Social, Business and Computer Sciences
VFU “Chernorizec Hrabar”, Varna, Bulgaria
drago.dimitroff@gmail.com

LEADERSHIP STYLES IN THE CONTEXT OF AGILE TRANSFORMATION

Dragomir Dimitrov

Varna Free University “Chernorizets Hrabar”, Varna, Bulgaria

Abstract: This report studies the importance of leadership styles in the context of Agile transformation, and more specifically – the concept of servant leadership, and its impact on team management. Agile methodologies are now increasingly common for organizations operating in dynamic international markets. They focus the attention on flexibility and collaboration to improve team efficiency. Moreover, the leadership styles play an important role in shaping team dynamics and organizational culture. Based on a literature review, this report studies the common traits and efficacy of the different leadership approaches in Agile environments. These insights shed light on the problems of leadership during transformational processes and uncertainty, and can be referenced by practitioners and organizations going through Agile transformation.

Keywords: Agile transformation, leadership styles, servant leadership, empowerment, collaboration

ЛИДЕРСКИ СТИЛОВЕ В КОНТЕКСТА НА ГЪВКАВАТА ТРАНСФОРМАЦИЯ

Драгомир Димитров

Варненски свободен университет „Черноризец Храбър“, Варна, България

Резюме: В този доклад се разглежда значението на лидерските стилове в контекста на гъвкавата трансформация и по-конкретно – концепцията за служещо лидерство и нейното въздействие върху управлението на екипа. Методологиите Agile вече са все по-често срещани за организациите, работещи на динамични международни пазари. Те фокусират вниманието върху гъвкавостта и сътрудничеството с цел подобряване на ефективността на екипа. Освен това стиловете на ръководство играят важна роля при формирането на екипната динамика и организационната култура. Въз основа на литературен обзор в настоящия доклад се изследват общите черти и ефикасността на различните лидерски подходи в Agile средите. Тези прозрения хвърлят светлина върху проблемите на лидерството по време на трансформационни процеси и несигурност и могат да бъдат използвани от практики и организации, които преминават през Agile трансформация.

Ключови думи: гъвкава трансформация, лидерски стилове, служещо лидерство, овластяване, сътрудничество

УМЕНИЯ ЗА ПРОФЕСИОНАЛНА РЕАЛИЗАЦИЯ В ПРОФЕСИИТЕ НА БЪДЕЩЕТО

Дияна Янева,

докторант, катедра „Администрация и управление“
Варненски свободен университет „Черноризец Храбър“, България

Въведение

Вследствие на движещите сили на икономическото и социално развитие, и дигитализацията, работния свят е в постоянна промяна. Това развитие оказва влияние върху компетенциите и уменията, които са търсени от пазара на труда. Днес се приема, че използването на технологиите води до надграждане на работните процеси, което изисква нови умения за справяне в трудното и неясно за прогнозиране бъдеще. Темата е подчертано дискуссионна, тъй като необходимостта от постоянна адаптация и пренастройване на личните и професионалните умения в отговор на изискванията на бъдещото работно място създава усещане за несигурност и е основание за търсене на адекватни решения.

През последните години въпросите, свързани с дисбалансите на пазара на труда, придобиват нарастваща *актуалност* и стимулират множество научни проучвания в тази посока. Някои изследователи налагат хипотезата, че ускорените технологични промени в различните им форми постоянно трансформират света на труда и работещите са изправени пред предизвикателството да усвояват нови умения, за да могат да се адаптират към променящите се нужди на икономиката (Frey & Osborn, 2017; CEDEFOP, 2017a). Други твърдят, че изкуственият интелект, роботиката и новите цифрови технологии вероятно ще повлияят на заетостта в Европа, но прогнозираат доста по-ограничено въздействие върху заетостта от първоначално предложеното (Nedelkoska & Quintini, 2018; Pouliakas, 2018; CEDEFOP, 2019a). Очаква се с течение на времето ефектите на изместване на професиите на бъдещето, свързани с технологичните промени, да бъдат концентрирани в определени сектори, засягайки уязвими групи от населението (нискоквалифицирани специалисти), най-малко податливи на дигитална трансформация са професиите в областта на управлението и услугите. В настоящото изследване се защитава *тезата*, че развитието на подходящи „ключови“ умения съдейства за плавната адаптация на хората към процесите на промяна, свързани с развитието

на Индустрия 4.0 и преминаването към Индустрия 5.0, и улеснява преходите на пазара на труда и социалното приобщаване.

Целта на настоящия доклад е да се анализира значимостта на уменията на 21. век, осигуряващи положителна икономическа, образователна и социална възвръщаемост за работещите, работодателите и обществото в условията на интензивно технологично развитие.

За реализиране на поставената цел са изпълнени следните *задачи*: аргументира се ролята на технологичното развитие и неговия ефект върху създаването на работни места; представят се ключовите умения, необходими за работната сила на бъдещето; извеждат се насоки за формиране на стратегически политики, осигуряващи плавна адаптация към промените на пазара на труда и неясната и сложна перспектива на бъдещето.

1. Технологично развитие и неговото отражение върху бъдещите работни места

Дигитализацията променя света на труда по отношение на различни аспекти: икономисти споделят опасността от „технологична безработица“ с оглед на технологичните решения, които обезпечават голяма част от трудовата дейност, появяват се нови бизнес модели и конкурентни структури, променя се съдържанието на работата и организацията на производствените и работните процеси. Всичко това води и до промяна на квалификационните изисквания към работещите. Количеството и качеството, но преди всичко скоростта на промените в работните структури придават ново значение на израза „учене през целия живот“.

На проведения 48-ми ежегоден Световен икономически форум в Давос, Швейцария, е обсъдена новата постиндустриална парадигма и официално е наречена „Четвърта индустриална революция“. Година по-късно данните от доклад от проучване на образованието и работодателите, представени на форума през 2019 г. (WEF), показват, че много работници страдат поради липса на квалификация, обикновено поради неактуално професионално обучение или академично ниво, несъответстващо на работата, която вършат. Необходимо е да се подчертае, че предстоят осезателни промени във всичко около нас, дори в самите нас, което е логично да окаже въздействие и върху тенденциите в развитието на човешкия капитал, и на неговата мотивация, творческия и иновативен потенциал, самоуправлението и самоконтрола (Банкова, Павлов, 2020).

Последните публикувани прогнози на Европейския център за развитие на професионалното обучение – European Centre for the Development of Vocational Training (CEDEFOP, 2018), обхващат периода 2016 – 2030 г. Данните сочат, че работната среда в близко бъдеще се очаква да бъде по-автономна, по-малко рутинна, да използва повече информационни и комуникационни технологии, да включва по-малко физически усилия и повече социални и интелектуални задачи. На пазара на труда в Европейския съюз се предвижда нарастване на поляризацията по отношение на уменията на заетите. Проучване на Организацията за икономическо сътрудничество и развитие (ОИСР) предвижда, че строителството, добивът, земеделието, риболовът, горското стопанство и транспортните професии

разчитат в най-голяма степен на умения и способности, които във висока степен са податливи на автоматизация и се очаква да са сред професиите с най-висок риск от роботизация. Най-малко рисковите работни места включват професии в областта на управлението и социалните услуги. Средно в страните от ОИСР професиите с най-високия риск от автоматизация представляват около 28% от заетостта (ЕС, 2019). Факторите, които обуславят тези промени, са свързани както с продължаващата секторна структурна промяна на икономиките в ЕС, така и с технологичните промени, оказващи влияние върху търсените умения в отделните сектори.

Масшабно изследване през 2022 г. прави опит да определи степента на автоматизация на приблизително 100 умения и как това влияе на работните места и работниците. Проучването установява, че благодарение на напредъка на изкуствения интелект и роботиката някои когнитивни уменията от високо ниво вече могат да бъдат автоматизирани. Въпреки това висококвалифицираните професии продължават да са изложени на по-малък риск от автоматизацията, тъй като те изискват умения, които са пречка за автоматизацията. Освен това този труд показва, че работните места с най-висок риск от автоматизация няма да изчезнат напълно, тъй като само между 18 и 27% от уменията и способностите, изисквани при тези професии, са силно автоматизирани. По-скоро организацията на работа е необходимо да бъде подходящо адаптирана и работниците трябва да се преквалифицират, тъй като технологиите заместват работещите само при изпълнението на определени задачи (Lassebie & Quintini, 2022). Изводите сочат, че редицата професии ще изчезнат постепенно. Във времена на бързо развитие на изкуствения интелект се очаква скоро те да бъдат заместени от много нови, изискващи т.нар. преносими умения (ЕК, 2017).

В този смисъл е много по-вероятно автоматизацията да преразпредели търсенето на различни умения и работни места, отколкото да елиминира работните места напълно. Следователно технологичната безработица зависи не само от адаптивността към технологичните промени, но и от готовността на образователните системи и самите индустриални сектори да отговорят на търсенето на променящите се профили на умения, подходящото образование, обучение и преквалификация. „Важно е да се отбележи, че на образователния пазар в системата на средното образование наличието на продукти заместители не е представено в онази пълнота, която може да се наблюдава на голяма част от останалите пазари. В този случай може да става въпрос за заместители специалности, заместители частно-държавно образование, заместители – други образователни институции“ (Николаева, 2018).

Съществен аспект, който се очаква да окаже влияние върху бъдещето на труда, е вливането на така наречените „дигитални поколения“, които са израснали, заобиколени от дигитални инструменти от най-ранна възраст: компютри, уебкамери, смартфони или интернет. Първите представители на поколението Z са на пазара на труда и вече се забелязва противоречие между очакванията на работодателите и уменията за кариерна реализация на младите хора, които имат естествено разбиране за технологиите и промените и приемат труда като възможност за реализация на своите очаквания, потребности, нагласи и ценности. (Банкова &

Павлов, 2020, с. 223) Очевидно е, че повечето компании в момента се стремят да се адаптират към променящите се изисквания, от една страна, на работната сила, а от друга – търсят възможности да привличат и задържат таланти. По отношение на дигиталните умения делът на лицата в България, които умеят да програмират, е незначителен, а именно 1,1% от цялото население. В същото време около 40 % от българското население има основни дигитални умения, изразяващи се в копиране и преместване на файлове, а 27,9 % умеят да ползват софтуер за текстообработка (Йорданова, 2022). Безспорно е, че индивидуалните различия оказват влияние върху поведенческите реакции в разнообразието на ситуации в социалната и в професионалната среда. Също така организациите, в които служителите се различават по начин на мислене, вземане на решения, комуникативни и меки умения, организираност и емоционалност, креативност и иновативност, често превъзхождат много свои конкуренти, при които служителите реагират изпълнителски, мислят и вземат еднотипни решения, а процесите са строго контролирани и предсказуеми (Павлов, 2024, с. 31).

Друга важна особеност на професиите на бъдещето е тяхната ориентация в контекста на „зеления преход“. Необходими са специализирано обучение и подготовка на младежите за участието им в пазара на труда, особено в сектори и професии с потенциал за растеж, свързани със зеления преход, за да им бъде осигурено конкурентно предимство на местния пазар на труда, предлагащ „зелени работни места“ (Andonova & Bankova, 2022, с. 57).

Не бива да се пренебрегват и ефектите на глобализацията като съществен двигател на прогнозираните структурни промени. През последните десетилетия се наблюдават значителни промени в глобалното разпределение на труда. В този контекст относителните заплати и производителността се явяват ключов фактор за това кои работни места ще се запазят и ще се развият в Европа и кои ще бъдат загубени в резултат както на конкуренцията, така и на глобализацията (Pencheva, 2022 а, с. 156).

Скоростта, с която настъпват промените в резултат на технологичното развитие при някои от съществуващите професии, от една страна, повишава риска от съкращения и загуба на работа, докато при други професионални сфери се откриват нови възможности за работа и кариерно развитие. Променливо е въздействието на тези промени в зависимост както от икономическия и социалния сектор, така и от региона и социалния статус.

2. Ключови умения, необходими за работната сила на бъдещето

Промяната в развитието на обществено-икономическите отношения през XXI век е силно изразена в два аспекта: първият се проявява в правото и силата на избор, а вторият, че знанието стои в основата на развитието на всички сфери на човешкия живот (Банкова, 2019). Сложните глобални процеси обхващат всички сфери на жизнена дейност и открояват все по-решаващата и приоритетна роля и значение на образованието за устойчивото развитие на обществото (Танкова, 2022, с. 3). Развитие на идеята предлага Европейската комисия, която обяви 2023 г. за Европейската година на уменията (ЕК, 2022). Очакванията са да се даде нов

тласък на ученето през целия живот, като усвояването на подходящи умения ще способства за успешно адаптиране на хората спрямо промените на пазара на труда и тяхното пълноценно участие в обществото и социалния живот.

Бързото навлизане на технологиите в почти всички професии поставя въпроса за „ключовите“ умения, необходими за работната сила на бъдещето. Дискусията за важността на „меките“ или „твърдите“ умения е фокусирана по-скоро към „уменията за трудова заетост“ или „уменията на 21. век“.

„Уменията за трудова заетост“ представят способността на индивида да се адаптира и да функционира на пазара на труда. В тази съвкупност от умения и компетентности, наречени умения за заетост, се причисляват:

- „ключови компетентности“ – като основа за развитието на други умения;
- „меки умения“ – допълват специфичните („твърди“) професионални компетентности;
- „преносими умения“ – могат да се развиват в различни ситуации през целия жизнен път и са приложими във всяка професионална област;
- „умения за управление на кариерата“ – набор от компетентности, които помагат при професионалната ориентация на хората и ги мотивират да си поставят цели, да идентифицират и развиват ресурси, за да вземат подходящи решения за кариерно развитие (Social and Career Skills, 2024).

При категоризирането на разнообразието от умения на работната сила често се прави разлика между така наречените „твърди“ и „меки“ умения. В споменатото разделение твърдите умения обхващат фактическите знания и практически-техническите умения. Твърдите умения, подлежащи на научаване и оценяване, обикновено се придобиват чрез образование и обучение. Меките умения са личностни черти, социални компетенции, знания и умения, необходими за междуличностни дейности и специални задачи. Понякога те се определят като човешки способности и са търсени в почти всички професионални направления, особено в управленските професии. Основната разлика между тези два вида умения е, че меките умения са силно свързани с личността на човека и невинаги могат да бъдат формирани в процеса на преподаване.

С оглед приоритизирането на уменията на бъдещето добре би било да се обърне внимание на някои влиятелни тенденции и предизвикателства като: различната скорост на внедряване на автоматизацията в европейските и регионалните пазари на труда; нарастващото разминаване между динамично развиващите се градове и свиващите се региони, както и спадът на предлагането на работна ръка се явяват предпоставка за недостиг на работници, особено в развиващите се сектори и региони. Настъпват и значителни промени в необходимите умения и специфични професии, които ще се развиват или ще бъдат изложени на риск от изчезване (Pencheva, 2022, p. 111).

Необходимо е да се отбележи, че търсенето на твърди дигитални умения се променя толкова бързо, колкото и светът на труда. За 2020 г. списъкът на LinkedIn (2020) включва следните твърди умения: блокчейн, облачни услуги, бизнес анализ, изкуствен интелект и UX (User experience) дизайн. Освен тях при подбора на персонал HR специалистите все по-често търсят и:

- базова и функционална грамотност – четивна, математическа и природо-научна грамотност;
- основни дигитални умения – работа с различни приложения и програми, създаване на цифрово съдържание и т.н.;
- компетентност при работа със социални медии – създаване, използване и оценка на медийно съдържание;
- аналитична компетентност – умения за работа с информация и събиране, структуриране и оценка на големи бази с данни (Smonik, 2021).

Преодоляването на предизвикателствата, провокирани от дигитализираните работни процеси, изисква да се обърне внимание и на уменията, които са отвъд настоящите възможности на изкуствения интелект. Докладът „Бъдещето на работните места“, изведен от Световния икономически форум (WEF, 2023), показва най-търсените от работодателите умения през следващите пет години: аналитично мислене, емпатия, активно слушане, лидерство и социално влияние. Списъкът на „меките умения“ се допълва от способността за критично мислене, любознателност и творчество, поемане на инициатива, лидерски умения, решаване на проблеми и работа в сътрудничество, умения за ефективно общуване, способност за адаптиране, справяне със стреса и несигурността и т.н. Те са част от ключовите компетентности (Еразъм+, 2023) и се определят като базисни за всички нови работни места, свързани с технологиите.

В търсене на отговор относно уменията за успешна реализация на трудовия пазар на бъдещето изследователи споделят (Forbes, 2023), че новите технологии променят начина, по който мислим за уменията, които притежаваме като работници, и уменията, които изискваме като работодатели. Необходимо е да трансформиране мисленето си и да се отдалечим от идеята, че един вид умение има по-голяма стойност от друг. В икономиката на 21. век конкурентно предимство се очаква при работодатели, които ценят критичното мислене, решаването на проблеми и ефективната комуникация, и служителите, които могат да се адаптират, да променят нагласите си и да внасят тези умения в едно непрекъснато променящо се бъдеще на работата. Функциите, изискващи емоционална интелигентност, емпатия, състрадание, творческа преценка и проникателност, се предвижда да се разширят и да бъдат все по-ценени в професионалната култура.

Изследванията на бъдещото работно място акцентират върху „уменията на 21. век“. Много автори посочват, че дигиталната трансформация изисква надграждане на дигитални умения и грамотност (твърди умения) паралелно с „меки умения“ и емоционалната интелигентност. В бъдеще е много вероятно да се търси съчетанието на умерено ниво на дигитални умения и силни меки (преносими) умения. Основната разлика между тези два вида умения е, че меките умения са силно свързани с личността на човека и невинаги могат да бъдат преподавани.

Необходимо е да се отбележи, че дигиталната трансформация на организациите засяга радикално бизнес процесите, ускорява комуникациите и налага преоценка на корпоративната култура, стратегия и структура (Овчарова, 2020, с. 15). Тъй като компаниите са зависими от знанията и уменията на служителите си, е подходящо да се насърчава развитието на умения на организационно ниво, а споменатите промени изискват работещите във всички сфери да задълбочат съществуващия си набор от

умения или да придобиват нови, за да бъдат адаптивни към пазара на труда. Провеждането на вътрешнофирмени обучения за повишаване както на твърдите, така и на меките умения способства за минимизиране на недостига на работна ръка в бъдеще.

Заклучение

Безспорно е, че в условията на дигитализиран работен свят се изискват нови умения от работната сила. Тъй като цифровите процеси напредват с безпрецедентна скорост, е трудно точно да се предвидят и необходимите професионални умения. Предвид мащаба и сложността на изложените проблеми е подходящо да се разработват и прилагат устойчиви политики за справяне с недостига на умения за професионална реализация в професиите на бъдещето, които да ориентират подрастващите в сложните социални и технологични преходи. Най-общо политиките е необходимо да бъдат прилагани на следните нива:

- *Ниво личност* – учене през целия живот – развиване на съществуващите умения и придобиване на нови умения; развитие на собствени компетенции и личен профил - насърчаване на саморефлексията.
- *Ниво бизнес* – адаптиране на фирмените структури и промяна на бизнес моделите – насърчаване на развитието на умения на организационно ниво; анализ на данни и прогнозно моделиране – проследяване и анализиране на тенденциите на пазарите на труда и прогнозиране на бъдещото търсене на умения.
- *Ниво образователни системи* – преценка на образователните системи – промяна на компетентностния подход в посока овладяване на дигитални и преносими умения от ранна детска възраст; адаптиране на образователните системи – съобразени с променящите се профили и изисквания на професиите на бъдещето

Следва да се отбележи, че е необходимо местната власт, образователния сектор, индустриалните асоциации и социалните партньори да работят в синхрон, и да припознаят ролята на дигиталната трансформация в образованието, за да бъдат повишени преносимите компетенции на младежите и да се подобри благосъстоянието на обществото.

Библиография:

1. Банкова, И. (2019) Административна конфликтология. Варна: УИ на ВСУ „Ч. Храбър“, с. 57.
2. Банкова, И., Павлов, В. (2020) Генерационни различия и предизвикателства при управлението на организационно-управленски конфликти в условията на криза. Сборник с доклади от Международна научно-практическа конференция „Управление на човешките ресурси в ерата на дигиталните предизвикателства“, Варна: Икономически университет – Варна, стр. 223–230.
3. ЕК (2017). Бяла книга за бъдещето на Европа. [online]. [29.07.2023]. Достъпен: https://www.eesc.europa.eu/sites/default/files/resources/docs/bjala_kniga_zabdeshteto_na_evropa_bg.pdf

4. ЕК, (2022). Служба на говорителите на Комисията [online]. [07.07.2023]. Достъпен: https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/bg/ip_22_6086
5. Еразъм +. (2023). Ръководство за програмата. [online]. [17.07.2023]. Достъпен: https://erasmus-plus.ec.europa.eu/sites/default/files/2023-01/ErasmusplusProgramme-Guide2023-v2_bg.pdf
6. Йорданова, С. (2022). Дигитализация на висшето образование в България, Сп. на БАН, 2022, том 6, стр.44-48 (5 стр.), ISSN 000703989.
7. Николаева, В. (2018) По въпроса за стратегията и диагностиката на образователната институция. e-Journal VFU, бр. 11. 2018. Достъпно на: <https://ejournal.vfu.bg/pdfs/e-journal2018-Velislava.pdf>
8. Овчарова, С. (2020) Работна среда и благосъстояние в условията на дигитализация. Сборник с доклади от Международна научно-практическа конференция „Управление на човешките ресурси в ерата на дигиталните предизвикателства“, Варна: Икономически университет, с. 16-22.
9. Павлов, В. (2024) Инструменти за управление на организационни конфликти в променяща бизнес среда – анализ от гледна точка на ръководители и служители. ВСУ „Черноризец Храбър“, Варна
10. Танкова, Е. (2022) Иновации и предприемачество в университетите в контекста на икономика и общество, базирани на знание, E-journal на ВСУ „Черноризец Храбър“, бр.17, 2022 <https://ejournal.vfu.bg/pdfs/Елеонора%20Танкова%20ИНОВАЦИИ%20И%20ПРЕДПРИЕМАЧЕСТВО%20В%20УНИВЕРСИТЕТИТ.pdf> [Достъпно на: 10.05.2024 г.].
11. Andonova, K., I. Bankova, (2022) Integrated Approaches to the Implementation of Local Circular Economy and Development Policies. Seventh International Scientific Conference “TELECOMMUNICATIONS, INFORMATICS, ENERGY AND MANAGEMENT”-TIEM’22, at UTP Sofia, Bulgaria, p. 75-76 Available from: https://tiem.utp.bg/wp-content/uploads/2023/02/TIEM_2022_UTP_FINAL.pdf
12. CEDEFOP, (2017a, 2018, 2019a). *Cedefop strategic themes*. [online]. [18.07.2023]. Available from: <https://www.cedefop.europa.eu/en>
13. CEDEFOP, (2021). *The European skills and jobs survey*. (ESJS) [online]. [16.07.2023]. Available from: <https://www.cedefop.europa.eu/en/projects/european-skills-and-jobs-survey-esjs>
14. ЕС, (2019). *The changing nature of work and skills in the digital age*. [online]. [17.07.2023]. Available from: <https://publications.jrc.ec.europa.eu/repository/handle/JRC117505>
15. Forbes, (2023). [online]. [07.07.2023]. Available from: <https://www.forbes.com/sites/mariaflynn/2023/05/30/the-soft-skills-debate-is-over/>
16. Frey, C. B., M. A. Osborn,. (2017). The future of employment: how susceptible are jobs to computerization? *Technological Forecasting and Social Change*. Vol. 114, pp. 254-280. [Online]. [13.07.2023]. Available from: https://www.researchgate.net/publication/271523899_The_Future_of_Employment_How_Susceptible_Are_Jobs_to_Computerisation
17. Lassebie, J., G. Quintini, (2022). „*What skills and abilities can automation technologies replicate and what does it mean for workers?*“. [Online]. [13.07.2023]. Available from: <https://doi.org/10.1787/646aad77-en>.

18. LinkedIn (2020), Die wichtigsten Kompetenzen, die Unternehmen 2020 brauchen; [Online]. [11.05.2024]. Available from: Die wichtigsten Kompetenzen, die Unternehmen 2020 brauchen – und wie Sie diese vermitteln (linkedin.com)
19. Nedelkoska, L., G. Quintini, (2018). *Automation, skills use and training. OECD Social, Employment and Migration Working Papers*, Vol. 202. OECD Publishing. [Online]. [13.07.2023]. Available from: <http://dx.doi.org/10.1787/2e2f4eea-en>
20. Pencheva, M. a (2022) Future Employment Distribution International Scientific Journal „Industry 4.0“ Web ISSN 2534-997x; Print ISSN 2534-8582 p.p. 155-157 [Online]. [13.04.2024] Available from: <https://stumejournals.com/journals/i4/2022/3/111.full.pdf>
21. Pencheva, M. b (2022) A Shift in a Skill Set. International Scientific Journal „Industry 4.0“ Web ISSN 2534-997x; Print ISSN 2534-8582 p.p 111-113 [Online]. [13.04.2024] Available from: <https://stumejournals.com/journals/i4/2022/3/111.full.pdf>
22. Pouliakas, K. (2018). *Automation risk in the EU labour market: a skillneeds approach*. [Online]. [12.04.2024] Available from: https://www.cedefop.europa.eu/files/automation_risk_in_the_eu_labour_market.pdf
23. Smonik, C. (2021). Kompetenzen der Zukunft: Fähigkeiten und Strategien zur Bewältigung der Bedingungen einer digitalisierten Arbeitswelt. In U. Filipič, & A. Schönauer (Eds.), Ein Jahr Corona: Ausblick Zukunft der Arbeit (pp. 47-55). Wien: ÖGB-Verlag. <https://nbn-resolving.org/urn:nbn:de:0168-ssoar-72644-7>
24. Social and Career Skills, проект „Future Work 4’s“, 2024, [online] [19.03.2024] Available from: https://futurework4s.eu/?page_id=552&lang=bg
25. WEF, (2023). *The Future of Jobs Report 2023 | World Economic Forum*. [Online]. [27.04.2024] Available from: <https://www.weforum.org/publications/the-future-of-jobs-report-2023/>

Дияна Янева, докторант,
Катедра „Администрация и управление“
Факултет „Социални, стопански и компютърни науки“
ВСУ „Черноризец Храбър“, Варна, България

Diyana Yaneva, PhD student,
Department of Administration and Management
Faculty of Social, Business and Computer Sciences
VFU “Chernorizec Hrabar”, Varna, Bulgaria
di_yaneva@abv.bg

УМЕНИЯ ЗА ПРОФЕСИОНАЛНА РЕАЛИЗАЦИЯ В ПРОФЕСИИТЕ НА БЪДЕЩЕТО

Дияна Янева,

*докторант, катедра „Администрация и управление“
Варненски свободен университет „Черноризец Храбър“, България*

Резюме: През последните години цифровите технологии, интернет и изкуственият интелект оказват съществено влияние върху функционирането на обществото и поставят под въпрос класическите организационни модели и методите за работа във всички области на човешкото развитие. Образователната система е изправена пред предизвикателството да трансформира образователните програми, за да отговорят на променящото се търсене на пазара на труда. Това налага разработването на концепции, които с помощта на образователни технологии и по реалистичен начин да предоставят възможности на учениците да развиват умения и компетентности, подходящи за бъдещата им реализация.

Ключови думи: ключови умения, компетентности, пазар на труда, професии на бъдещето, дигитализация

SKILLS FOR PROFESSIONAL CAREER DEVELOPMENT IN THE PROFESSIONS OF THE FUTURE

Diyana Yaneva,

*PhD student, “Administration and management” department
Varna Free University „Chernorizets Hrabar“, Bulgaria*

Abstract: In the last few years, the digitalization of the society together with the AI had led to the changes in the classical organizational models as well as in the work methods in all areas of human development. The system of education has also been affected by these changes. The educational programs are challenged to change in order to meet the changing demands of the labor market. In this regard, developing concepts with the help of educational technologies and providing opportunities for students to develop skills and competences suitable for their future career development have become crucial.

Keywords: key skills, competences, labour market, professions of the future, digitalisation.

УПРАВЛЕНИЕ НА ПОТРЕБИТЕЛСКОТО ПОВЕДЕНИЕ КАТО ВЪЗМОЖНОСТ ЗА ПРЕВЕНЦИЯ НА КОНФЛИКТНИТЕ ПОТЕНЦИАЛИ ПРИ РАЗРАБОТВАНЕТО НА КОНКУРЕНТОСПОСОБНИ ТУРИСТИЧЕСКИ ПРОДУКТИ

Младен Стоянов,

*докторант, Катедра „Администрация и управление“
Варненски свободен университет „Черноризец Храбър“*

Въведение

Днес туристическата индустрия функционира в нестабилна и конкурентна външна среда, което често води до противоречия и конфликти при разработването и прилагането на туристически продукти. Разбирането и съобразяването с поведението на туристите са от решаващо значение за успешната реализация на туристическите продукти. Целта на това изследване е да се очертаят проблемните зони и предизвикателствата при управлението на потребителското поведение, като се представят основни нагласи в поведението на потребителите към туристическите продукти. На тази база се идентифицират основните конфликтни предпоставки, провокирани от потребителското поведение в туристическия сектор, водещи до възникване на противоречия и конфликти. Фокусът на изследването е насочен върху възможностите за предотвратяване на потенциални конфликти, за да се преодолеят негативните нагласи и да се повишат имиджът и доверието в туристическата организация.

Постигането на изследователската цел, от една страна, включва проучване на предизвикателствата както на средата, така и на поведението при предлагане и избор на туристически продукти; от друга страна – предлагане на алтернативи за преодоляване и управление на конфликтните предпоставки при избор на туристически продукт чрез индивидуален подход към всеки клиент.

1. Някои конфликтни предпоставки на средата, оказващи влияние при управление на потребителското поведение

Съвременната сложна геополитическа и социално-икономическата среда се явява провокоатор и мотиватор за иновативно развитие на туризма. Това поставя за решаване редица въпроси като *транспортната и туристическата инфраструктура и политически решения относно визовия режим, които се явяват*

конфликтен агент. „Инфраструктурните бариери включват липса на налични и достъпни технологии и ресурси, сложност във веригите за доставки и липса на ресурси за възстановяване на загуби. Политическите бариери са свързани с липса на възможност за осъществяване на регулаторен натиск и политически интереси“ (Танкова, 2022, с. 8). От съществено значение е както подобряването на конкурентоспособността на туристическите продукти, така и удовлетворяването на потребностите на туристите. Необходимо е да се отбележи съществената роля на държавата за подобряване на имиджа ѝ като туристическата дестинация, както и разработването на интегрирани стратегии и политики за привличане на потенциални потребители и популяризиране на българските туристически продукти. В тази връзка трябва да се обърне специално внимание на „проучването, систематизирането и анализирането на особеностите на нагласите, което е основание да се приеме, че разбирането на техните същностни характеристики е целесъобразно от гледна точка на изграждането и тестването на модели за изучаване на потребителското поведение, тъй като то по своята същност е сложно и многопластово, а много често и труднообяснимо и предвидимо. Потребителското поведение е интердисциплинарна област, която се занимава с изследването кога, защо, как и къде хората купуват или не даден продукт. Изучаването на потребителското поведение е опит да се разберат процесите за вземане на решение от отделния индивид и в група. То изучава индивидуалните демографски характеристики и поведенческите особености на хората, за да се установят потребителските им желания“ (Стефанова, 2022, с. 10-11).

Безспорен е приносът на туризма и ролята му в развитието на световната икономика. Утвърждаването на туристическия сектор в променящата се среда налага въвеждането на *иновативни решения, които да отговарят на потребителското търсене и нагласи*. Необходимо е да се отбележи, че изначално всяка промяна е свързана с някакъв вид съпротива, което във висока степен е предпоставка за възникване на конфликти при въвеждането на иновации. В този контекст, независимо от установените нагласи, новите технологии постепенно стават неизменна част от сектора на туризма. „Технологиите, ключовият фактор за Индустрия 4.0, оказват огромно влияние върху туризма. Динамиката в туристическия сектор и неговото бързо развитие го изправя пред редица предизвикателства в средносрочен и дългосрочен план, свързани с неговата цифровизация и интеграция на новите технологии. В туризма навлиза терминът Туризм 4.0, който се основава на вижданията на Индустрия 4.0“ (Павлов, П., 2023, с. 210-211).

От съществено значение е и съобразяването с глобалните предизвикателства, свързани с изменението на климата, миграцията, необходимостта от иновации и постигането на устойчиво развитие, които определят хоризонта на развитие и на туристическия сектор до 2050 г. (Andonova & Bankova, 2022, p. 74). Добре е да се отбележи, че те се изразяват в проблеми, които реално се идентифицират и оценяват на местно ниво и оказват пряко въздействие при предлагането на конкурентоспособни туристически продукти.

Днес въздействието на глобализацията върху икономиката на туризма налага съществени промени в сектора, предизвикани от сложните социални, технически, политически, културни и други взаимовръзки. „Не бива да се пренебрег-

ват и ефектите на глобализацията като съществен двигател на прогнозираните структурни промени“ (Pencheva, 2022, с. 156). Глобалните процеси поставят немалко предизвикателства пред туристическия бизнес от ценови и неценови характер, като: стремглавото навлизане на е-туризъм и *ролята на социалните мрежи, които оказват влияние върху видоизменящото се търсене, което често е предпоставка за възникване на конфликти*. „Те са безспорен лидер в тласъка на промените, на които туристическият сектор е свидетел през последните години. Социалните мрежи и интернет маркетингът оказват значително влияние върху виртуалната репутация на фирмите, заети в туризма, и успяват да формират нагласи както на онлайн посредниците, които трансформират конвенционалния облик на туристическо предлагане, така и върху потребителите на туристическите продукти (Димитрова, 2022, с. 19-20).

Необходимо е да се отбележи, че формирането на потребителското поведение в туризма е тясно свързано с обществената и природната среда, както и с демографските характеристики на населението. „Безспорен е и фактът, че в период на промени и ускорено технологично развитие различията между поколенията се задълбочават и нерядко се стига до противопоставяне, конфликти и дори до кризисни сътресения“ (Банкова & Павлов, 2020, с. 225). Това налага системни изследвания на комплексните елементи на средата, за да се предлагат подходящи туристически продукти в контекста на устойчивото развитие. „В много случаи формирането на неоправдани илюзии за туризма като фактор за национално и регионално развитие е свързано с недостатъчното осъзнаване на неговото многостранно влияние върху средата. Провеждането на изследвания върху влиянията, които туризмът оказва върху околната среда, е свързано с редица трудности, които могат да бъдат преодоленни постепенно“ (Воденска, 2023, с. 70).

В разглеждания контекст трябва да се отбележи, че за постигането на устойчивост и конкурентоспособност на туризма е необходимо туристическите организации да вземат креативни решения и да предлагат иновативни продукти. Тъй като „барьерите за навлизащите нови компании намаляват поради разпространението на цифровите технологии и така конкурентите заплахи се увеличават. Обединените компетенции на хората и интелигентните системи имат за цел да създават повишени или уникални ползи за клиентите в сравнение с конкуренцията“ (Овчарова, 2019, с. 180).

Логично е, че „организацията функционира в условия на неопределеност и промени с постоянен характер, тя е отворена система, която е под непрекъснатото въздействие на многобройни вътрешни и външни фактори. Като за осъществяване на своята дейност организациите ползват ресурси от външната среда“ (Павлов, В., 2024, с. 10). Казаното дотук е свързано и с въвеждане на промяна на организацията на работа на туристическите фирми, което нерядко налага и организационно реструктуриране. Както бе споменато, обикновено всяка промяна е свързана с някаква съпротива, тъй като извежда работещите в сферата от утвърдения модел на работа, което създава напрежение и потенциални конфликти във вътрешната среда. „Структурирането и проектирането на една организация по начин, който отговаря на нейната цел, води до подобряване на организационната ефективност и повишаване на нейната конкурентоспособност“ (Ямукова, 2022, с. 169-170).

„Особено при натрупването на кризи (здравна, социална, икономическа, политическа, глобална – на доверието, на възприятията за света и др.) на мениджъра се налага да изведе по-дългосрочен хоризонт за развитие, като обаче съблюдава темповете на живота и движението, защото технологично всичко може да изглежда бързо постижимо, но прагматичният подход към хората подсказва друга алтернатива за размисъл, а оттам и стратегическият дискурс следва друга логика“ (Попова, 2022, с. 31).

Разбирането на туристическото поведение е един от основните проблемни въпроси пред туризма. Неяснотата относно желанията и възприятията на туристите често затруднява предлагането на туристическия продукт, което води до парадокси и нежелани спадове в бранша. Управлението на поведението на туристите е сложен феномен, влияещ се от психически, физически, социални и други фактори, и е резултат от особеностите на предлагания туристическия продукт. Разбирането на предпочитанията на потребителите е от ключово значение за предотвратяването на конфликти в туристическия сектор, тъй като конфликтите често възникват, когато има несъответствие между очакванията на потребителите и реално предлагания туристически продукт. Чрез изследване на потребителското поведение заинтересованите страни в туризма могат да получат ценна информация за предпочитанията на потребителите, което им позволява да адаптират своите продукти и преживявания по подходящ начин. Този индивидуален подход намалява вероятността от конфликти и гарантира, че очакванията на туристите са удовлетворени (Gössling, S., Scott, D. & Hall, C. M., 2012).

2. Възможности за превенция на конфликтните потенциали и предлагането на конкурентоспособен туристически продукт чрез управление на потребителското поведение и преодоляване на възникващите проблеми

Съвременният възглед за конфликтите е, че те са естествено явление в социалния живот. Разбирането за конфликта като негативно явление по естествен начин обуславя необходимостта от неговото предотвратяване. От друга страна, признаването на конфликта като фактор за саморегулация и адаптиране на туристическите фирми към средата и като източник на промяна и развитие позволява да бъде разглеждан въпросът за неговото управление.

За успешното управление на конфликта е необходимо да се разграничат основните конфликтологични характеристики на средата, които могат да се обособят в две групи: фактори с пряко въздействие и фактори с косвено въздействие. С *пряко въздействие* са ефектите на *микросредата*, които ежедневно влияят директно върху дейността туризма – това са потребители, доставчици и конкуренти. Тези фактори в известна степен подлежат на избор от съответния мениджмънт на туристическата фирма. „С косвено въздействие са въздействията на *макросредата*, които също имат постоянно влияние върху организацията, независимо че тяхното въздействие почти не се забелязва, тъй като са почти невидими и ефектите от влиянието им са постепенни, но могат да окажат силно разрушително или прогресивно въздействие върху туристическата дейност. Косвените въздействия

за разлика от преките не подлежат на избор, тъй като със съществен конфликтен потенциал се отличават политическите, правните, икономическите, социалните, технологичните, както и глобалните предизвикателства“ (Павлов, В., 2019, с. 161).

От съществено значение е да се идентифицират и факторите, които оказват влияние при формирането на конфликтни взаимоотношения между туристите и местното население, „те се определят от степента на толерантност и приемане на посетителите и тяхното поведение от местната общност. Колкото по-голяма е културната и икономическата дистанция между туристите и домакините, толкова по-изразени са конфликтите в техните отношения. Способността на дестинацията и нейното население да приеме физическите и социокултурните въздействия на туризма, също е резултат от специфичната степен на търпимост към посетителите. Бавното и постепенно развитие на туризма в райони с развита и стабилна икономика има слабо въздействие върху отношенията туристи – местни жители. По-големите дестинации приемат и толерират по-голям обем туристическа дейност, в която конфликтите са по-слабо изразени и обратно“ (Нешков и др., 2014, с. 18).

Проучването на Wang и Pizam подчертава как образователни инициативи могат да смекчат проблемите, свързани с пренаселеността, изчерпването на ресурсите и културните сблъсъци. Чрез информиране на посетителите за местните обичаи, традиции и усилията за опазване на околната среда дестинациите могат да насърчат по-учтиви и хармонични взаимодействия между туристите и местните общности (Hsu, C. H. C., Tan, S. C. & Chen, T. H., 2016). Дестинации, които активно управляват поведението на потребителите чрез образователни програми за посетителите и прилагат стратегии за управление на тълпата, отчитат значително намаляване на конфликтите между туристите и местните общности.

В допълнение към предотвратяването на конфликти управлението на потребителското поведение също има решаваща роля за развитието на устойчив туризъм. Устойчивият туризъм се основава на хармонични взаимоотношения между туристите, местните общности и околната среда. Може да се приеме, че управлението на поведението на потребителите гарантира, че туристите се отнасят с по-голямо уважение към местните култури, традиции и околна среда, като по този начин намаляват потенциала за конфликти и допринасят за устойчивото развитие на туристическите дестинации. Чрез насърчаване на отговорни туристически практики, като минимизиране на въздействието върху околната среда и зачитане на местните обичаи, управлението на потребителското поведение подпомага дългосрочната жизнеспособност на туристическите дестинации (Zhang, H. Q., Lam, T. & Zhang, H., 2017).

И накрая, управлението на поведението на потребителите осигурява на туристическите предприятия конкурентно предимство. Като разбират и задоволяват предпочитанията на потребителите, предприятията могат да повишат удовлетвореността на клиентите, лоялността им и положителната информация от уста на уста, което в крайна сметка подобрява конкурентоспособността им на пазара. Факт е, че предприятията, които активно управляват поведението на потребителите, не само предотвратяват конфликти, но и създават по-положителни

и удовлетворяващи преживявания за своите клиенти. Това от своя страна води до повторен бизнес, положителни отзиви и повишена лоялност към марката, като всички те допринасят за цялостния успех на туристическото предприятие (Kim, K., Uysal, M. & Sirgy, M. J., 2018).

Необходимо е да се отбележи, че подходящ метод за превенция и разрешаване на конфликти при управление на туристическото поведение е прилагането на техниките на медиацията, което е свързано с обучение и придобиване на конфликтологична компетентност на мениджърите и служителите в туристическия сектор. „Усвояването на ново управленско умение, свързано с процедурата по медиация, е предпоставка за личностен и организационен успех. Като присъща черта на мениджъра, умението за прилагане на медиация на работното място по същество предполага използването на още един инструмент за разрешаване на междуличностни конфликти от различно естество“ (Николаева, 2020, с. 124).

Управлението на поведението на потребителите представлява значителна възможност за предотвратяване на потенциални конфликти и оттам за подобряване на развитието на конкурентоспособни туристически продукти. Като разбират и се съобразяват с предпочитанията, опасенията и очакванията на потребителите, заинтересованите страни в областта на туризма могат да приспособят своите продукти към нуждите на различни потребителски групи, като по този начин се намали вероятността от конфликти, насърчи се устойчивото развитие на туризма и се спечели конкурентно предимство в туристическата индустрия (Wang, Y. & Pizam, A., 2011).

Въпреки че предизвикателствата и конфликтите са неизбежни в туристическата индустрия, проактивното управление на потребителското поведение и мерките за предотвратяване на конфликти могат значително да смекчат тяхното въздействие. Като дават приоритет на удовлетвореността на потребителите, насърчават положителните взаимоотношения и предлагат уникални туристически преживявания, малките туристически фирми могат не само да запазят репутацията си, но и да осигурят дългосрочен успех и устойчивост на постоянно развиващия се туристически пазар.

Заклучение

В днешната динамична и конкурентна среда на туристическия бизнес разбирането и ефективното управление на потребителското поведение са от съществено значение за успеха и устойчивото позициониране на туристическите фирми. Може да се обобщи, че конфликтите често възникват поради несъответствие между очакванията на потребителите и действително предлаганото туристическо преживяване. Въпреки това чрез предприемане на проактивни мерки и индивидуален подход туристическите фирми могат ефективно да управляват конфликтите и да запазят репутацията си.

Резултатите от това проучване подчертават значението на превантивните мерки при управлението на конфликти. Туристическите фирми трябва да инвестират в стратегии, които не само отговарят на предпочитанията и опасенията на потребителите, но и насърчават положителните взаимоотношения с клиентите и

местните общности. По този начин те могат да намалят вероятността от възникване на конфликти, да повишат доверието на потребителите и да осигурят устойчиво развитие на туристическите дестинации. Предлагането на уникални и съобразени с желанията преживявания на клиентите е възможност туристическите фирми да спечелят конкурентно предимство и да подобрят пазарните си позиции.

Литература:

1. Банкова, И., Павлов, В. (2020). Генерационни различия и предизвикателства при управлението на организационно-управленски конфликти в условията на криза. Сборник с доклади от Международна научно-практическа конференция „Управление на човешките ресурси в ерата на дигиталните предизвикателства“, Варна: ИУ, с. 222-229.
2. Воденска, М. (2023) Влияния на туризма в българските национални курорти, с. 68-112 https://ibsedu.bg/wp-content/uploads/2023/06/tourism_impacts_in_bulgarian_national_resorts.pdf (достъпно на: 12.05.2024 г.)
3. Димитрова, Р. (2022) Промени в туристическото предлагане в условия на глобализация. ВУЗФ, „Св. Григорий Богослов“, <https://vuzflab.eu/wp-content/uploads/2022/06/Р.Димитрова.pdf> (достъпно на: 12.05.2024 г.)
4. Нешков, М., Ст. Маринов, В. Казанджиева (2014) Въведение в туризма. Варна: Наука и икономика, https://www.researchgate.net/profile/Velina-Kazandzhieva/publication/328860612_Glava_peta_PROBLEMI_I_KONFLIKTI_V_SVREMENNIA_TURIZM/links/5be72f93a6fdcc3a8dcc2784/Glava-peta-PROBLEMI-I-KONFLIKTI-V-SVREMENNIA-TURIZM.pdf (достъпно на: 13.05.2024 г.)
5. Николаева, В. (2020) Медиация в управлението на бизнес организациите – теоретичен и приложен контекст. Годишник на ВСУ „Черноризец Храбър“, Том XXVI, с. 109-126.
6. Овчарова, С. (2019) Управление на креативността – фактор за устойчиво конкурентно развитие. Международна научно-практическа конференция „Управление на човешките ресурси“. Варна: ИУ, 2019, с. 176-187, <https://ue-varna.bg/uploads/filemanager/303/publishing-complex/2019/Ustoichivo-upravlenie-hr-2019.pdf> (достъпно на: 14.05.2024 г.)
7. Павлов, В. (2024) Инструменти за управление на организационни конфликти в променяща бизнес среда – анализ от гледна точка на ръководители и служители. Варна: ВСУ „Черноризец Храбър“.
8. Павлов, В. (2019) Конфликтни потенциали на бизнес средата. Годишник на ВСУ „Черноризец Храбър“, Том XXVI, с. 158-174.
9. Павлов, П. (2023) Иновативни аспекти на съвременния туристически бизнес. Колеж по туризъм при ИУ – Варна. Научна конференция: Съвременният туризъм – преосмисляне на възможности и модели за развитие. Сборник с доклади. „Наука и икономика“, с. 209-220, <https://ue-varna.bg/uploads/filemanager/303/publishing-complex/2023/Savremenniat-tourism-60years-College-2023.pdf> (достъпно на: 14.05.2024 г.)

10. Попова, Д. (2022) Стратегически дискурс на организационната промяна, E-journal на ВСУ „Черноризец Храбър“, бр. 18, 2022, с. 27-35, <https://ejournal.vfu.bg/pdfs/Даниела%20Попова,%20СТРАТЕГИЧЕСКИ%20ДИСКУРС.pdf> (достъпно на: 12.05.2024 г.)
11. Стефанова, С. (2022), Фактори за формиране на потребителските нагласи при избор на туристически продукт. Автореферат на дисертационен труд за присъждане на образователна и научна степен „доктор“ https://www.bfu.bg/uploads/pages/bautoreferat_stefanova_bg.pdf (достъпно на: 12.05.2024 г.)
12. Ямукова, П. (2022) Организация и технология на управлението – приоритети и механизми за управление развитието на организациите. УИ на ВСУ „Черноризец Храбър“.
13. Танкова, Е. (2022) Управление на промените в процеса на преход към кръгова икономика, E-journal на ВСУ „Черноризец Храбър“, бр. 17, 2022, <https://ejournal.vfu.bg/pdfs/Доц.%20д-р%20Елеонора%20Танкова%20УПРАВЛЕНИЕ.pdf> (достъпно на: 10.05.2024 г.)
14. Andonova, K., I. Bankova (2022) Integrated Approaches to the Implementation of Local Circular Economy and Development Policies. Seventh International Scientific Conference “TELECOMMUNICATIONS, INFORMATICS, ENERGY AND MANAGEMENT”-TIEM’22, at UTP Sofia, Bulgaria, p. 73-76 (available from 10.05.2024): https://tiem.utp.bg/wp-content/uploads/2023/02/TIEM_2022_UTP_FINAL.pdf
15. Kim, K., Uysal, M. & Sirgy, M. J. (2018). How does tourism in a community impact the quality of life of community residents?. *Tourism Management*, 65, 71-83.
16. Pencheva, M. (2022) Future Employment Distribution *International Scientific Journal “Industry 4.0”* Web ISSN 2534-997x; Print ISSN 2534-8582 p.p. 155-157 [Online]. [13.04.2024] Available from: <https://stumejournals.com/journals/i4/2022/3/111.full.pdf>
17. Wang, Y. & Pizam, A. (2011). Destination image and tourist behavior: A meta-analysis. *Tourism Analysis*, 16 (2), 187-196.
18. Zhang, H. Q., Lam, T. & Zhang, H. (2017). The impacts of tourism on rural communities’ well-being in mountain destination: A case study of Huangshan, China. *Journal of Destination Marketing & Management*, 6 (4), 402-410.

Младен Стоянов, докторант,
Катедра „Администрация и управление“
Факултет „Социални, стопански и компютърни науки“
ВСУ „Черноризец Храбър“, Варна България

Mladen Stoyanov, PhD student,
Department of Administration and Management
Faculty of Social, Business and Computer Sciences
VFU “Chernorizec Hrabar”, Varna, Bulgaria
mstoyanovs@abv.bg

УПРАВЛЕНИЕ НА ПОТРЕБИТЕЛСКОТО ПОВЕДЕНИЕ КАТО ВЪЗМОЖНОСТ ЗА ПРЕВЕНЦИЯ НА КОНФЛИКТНИТЕ ПОТЕНЦИАЛИ ПРИ РАЗРАБОТВАНЕТО НА КОНКУРЕНТОСПОСОБНИ ТУРИСТИЧЕСКИ ПРОДУКТИ

Младен Стоянов,

*докторант, Катедра „Администрация и управление“
Варненски свободен университет „Черноризец Храбър“*

Резюме: Управлението на поведението на потребителите предоставя възможност за намаляване на потенциалните конфликти при разработването на конкурентоспособни туристически продукти. Като разбират и се съобразяват с предпочитанията, опасенията и очакванията на потребителите, заинтересованите страни в областта на туризма могат да адаптират своите продукти, за да отговорят на потребностите на различни потребителски групи, като по този начин се намалява вероятността от възникване на конфликти. В този документ се разглежда ролята на управлението на потребителското поведение за насърчаване на устойчивото развитие на туризма и повишаване на конкурентоспособността на туризма.

Ключови думи: потребителско поведение, управление, туристически продукти, предотвратяване на конфликти, конкурентоспособност

CONSUMER BEHAVIOUR MANAGEMENT AS AN OPPORTUNITY TO PREVENT CONFLICT POTENTIALS IN THE DEVELOPMENT OF COMPETITIVE TOURISM PRODUCTS

Mladen Stoyanov,

*PhD student, “Administration and management” department
Varna Free University „Chernorizets Hrabar“, Bulgaria*

Abstract: Consumer behavior management presents an opportunity to mitigate conflict potentials in the development of competitive tourism products. By understanding and addressing consumer preferences, concerns, and expectations, tourism stakeholders can tailor their products to meet the needs of diverse consumer groups, thereby reducing the likelihood of conflicts. This paper explores the role of consumer behavior management in fostering sustainable tourism development and enhancing competitiveness in the tourism.

Keywords: consumer behavior, management, tourism products, conflict prevention, competitiveness.

REPRICING STRATEGY FOR THE TELECOMMUNICATION SECTOR IN LEBANON: CASE OF ALFA TELECOM COMPANY

*Edward Daou, PhD Student,
Varna Free University “Chernorizets Hrabar”*

*Ali Hamdoun, PhD
Post doctoral student in Varna Free University “Chernorizets Hrabar”*

Introduction

The reprice plays an important role in the workings of market economies by providing the connection between supply and demand for products and services. Prices have an impact on all parties involved in the production, distribution, and utilization of merchandise and services. One of the most important factors influencing consumers' purchasing decisions is the price, which also determines the suppliers' wages. In this respect, estimating is an imperative factor in forming consumer decisions, firm methodologies, and, in this way, market structure. Pricing is one of the most critical flows in nearly every company's financial execution. Pricing, which is responsible for determining the financial value of goods and services, also reflects the common motives of firms. Both internal and external factors firmly link pricing, with more variables influencing estimating than many other firms' procedures. Pricing encompasses various methods such as selecting estimating targets, determining the estimating strategy, determining the potential cost range, establishing cost procedures, determining the final cost, and implementing and managing price decisions (Nagle and Holden, 1995; Shipley and Jobber, 2001). Its importance and fundamental complexity make estimating one of the most challenging forms of a firm's decision-making.

This imperative and complex process has become more prominent within the mobile telecommunications markets with its quickly changing innovative structure, high level of organized externalities, diverse subscriber groups, different fixed, joint, and combined costs, and essentially watched scale, scope, and thickness economies. In mobile telecommunications markets, it is impossible to define an absolute and clear strategy, plot, or equation for estimation. As portable administrators use cost plans as a competitive tool, they strive to align their advertising requests with their objectives by implementing various estimating procedures (Courcoubetis and Weber, 2003; Gruber, 2005; Miravete and Röller, 2004; Corrocher and Zirulia, 2010; Adner and Levinthal, 2006). Administrators in mobile telecommunications markets utilize common estimating strategies in

understanding their advertise determinations in order to maximize their benefits, supply a competitive advantage, preserve and increment their market offers, and extend their brand esteem by taking into consideration their cost structures, competitors, and customer masses (Courcoubetis and Weber, 2003; OECD, 2000; Peitz, 2003).

The telecommunications sector in Lebanon has potential for development but has been held back by a number of boundaries and issues, such as political and financial insecurity, budgetary imperatives, and a need for clear administrative direction. As a result, the sector has not been able to flourish. Governmental debt, inflation, and fluctuating currency exchange rates further impose challenges on Lebanon's society and economy. The current economic situation impacts both the pricing plans of telecom firms and the financial stability of their consumers. Repricing is particularly relevant in Lebanon's telecommunications sector. It exemplifies ALFA's attempts to react to Lebanon's economic difficulties and the ever-changing nature of the market. Furthermore, repricing aligns with overarching strategic goals such as boosting market share, retaining existing customers, and attracting new ones.

1. Basic Pricing Theories and Strategies

One of the most critical components influencing pricing decisions is the firm's objective. As previously stated, the process of estimating also reflects the firm's objectives. Secondly, the decision to estimate may be incorporated into the marketing strategies of the firms. We must facilitate pricing decisions to establish a dependable and sustainable showcasing process, which includes options like item design, delivery, and promotion. Marketing strategies, including benefit quality, advancement, and distribution of merchandise and services, significantly influence the costs. Thirdly, firm costs, which encompass both fixed and variable costs, are a crucial component in estimating decision capacities. Firms demand a sufficient rate of benefit in return for the costs, risks, and efforts they put in to deliver, disseminate, and offer products and services. At this stage, the most crucial calculation that informs the estimation decisions is the cost (Epstein and Schneider, 2007).

After the companies choose their estimating goals, they should select the most fitting estimating strategy to reach these targets. Goals indicate the direction the firm is taking in estimating, while the estimating strategy describes the steps and strategies used to determine costs. When estimating strategies of products and administrations are explored, it is conceivable to specify three estimating strategies, which are primarily cost-based, request-based, and competition-based (Cunningham and Hornby, 1993).

Cost-Based Estimating: One of the most seasoned estimating strategies utilized to attempt to decide the cost of items and services is the cost-based estimating strategy, which basically takes into consideration the costs. The company favors this strategy due to its simplicity and justifiability, the availability of essential cost information, and its reasonable estimation. Within the toll-based estimating strategy, firstly, the generational toll is calculated, and the firm's administration costs are included in this. At that juncture, in alignment with the goals, we incorporate the entire benefit rate, typically established as a percentage. We determine the total cost by considering the generation sum. This strategy, despite its hypothetical simplicity and ease of calculation, raises doubts about the accuracy of cost calculations and the realization of future forecasts.

The estimation of costs is exceptionally troublesome in situations where the economy isn't stable, cost estimation is especially difficult.

The disadvantages of this strategy can be recorded as follows: the calculations appear to be the lower constraint of estimating but don't give data on the upper constraint; it does not make adequate motivations to diminish the taken toll; and the common financial circumstances, the structure of the advertisement, the characteristics of the item, and the adaptability of the buyers are not taken into account (Payne, 1993; Palmer, 1994; Bateson, 1995).

Request-Based Estimating: These strategies, developed with unused showcasing approaches, are essential since consumers are held in the foreground. The consumer's request for products and services determines the cost. The success of demand-based estimating depends on firms' ability to analyze the request. The firm tries to decide the cost by considering the value, dependability level, and request flexibility attributed to the item by the customer. The firm analyzes the request and chooses an estimate based on the consumers' willingness to pay. Cost separation in a demand-based estimating strategy primarily stems from the fact that each customer has a diverse willingness to pay. We gather customers by identifying their responses to price differences, and sell the same products to diverse groups at diverse costs (Channon, 1986).

Competition-Based Estimating: This strategy, also called showcase-based estimating, takes into consideration the competitive circumstances within the advertiser and the estimating levels of competing firms, or maybe the cost structure and consumer requests. In this estimating method, which is more common in markets where there's strong competition, firms take into consideration the concentration levels within the showcase and the response levels of the competitors to the changes. Firms with a relatively low advertising share typically employ this strategy, which determines costs based on the preferences of firms with a higher advertising share. Indeed, on the off chance that the costs change, firms keep their costs fixed unless their competitors change the costs. This method does not require cost calculations or shopper analysis, it is the most straightforward strategy to utilize. The necessary information is readily available on the market and easily replicable. This strategy requires the firms in the industry to always watch their competitors (Payne, 1993; Palmer, 1994).

2. Pricing in Mobile Telecommunication Markets

Changes in the mobile telecom industry have disrupted the competitive landscape for portable organization administrators. The industry is moving from an environment characterized by unwavering quality and scale of systems to an environment where choice and adaptability of administrations are more noticeable. This has changed the premise of competition and speaks to the transition from mobile telephony to mobile computing. Nowadays, this segment plays a key role within the Lebanese economy, even if it is performing below its potential despite its development.

According to Business Monitor International (BMI, 2013), Lebanon is one of many countries in the Middle East and North Africa with a portable phone entrance rate of less than 100% at the end of 2012, despite having a generally small population and a high urbanization level. It attributed this drift to the need for competition within

the market, which has kept duties moderately high and deferred the rollout of organized administrations to underserved regions. It figures that portable phone infiltration in Lebanon will reach 100.8 memberships per 100 occupants in 2013 and rise to 110.1 memberships per 100 occupants in 2017. In 2013, BMI concluded that the portable phone segment in Lebanon would continue to grow steadily between 2013 and 2017, despite moderately uncompetitive duties and a lackluster quality of service. It is anticipated that Lebanon's youthful and well-educated populace will continue to drive requests for advanced communication services.

Therefore, portable organizers launched third-generation (3G) mobile systems in 2001, and the high-speed remote information exchange enabled the versatile organizers to distribute more services. The portable arrangers administrators around the world endeavored to control the administrations in closed environment entrances.

The portals provided portable arranger operators with the opportunity to establish domains and retain clients by restricting their access to potential competitors' services. The advancements in 3G technologies paved the way for the smartphone era, with Apple launching the iPhone in 2007. Smartphones had previously been used by a small fraction of mostly commerce individuals, but the iPhone was designed to target standard customers. The introduction of the iPhone revolutionized the industry, and he distinguishes between the time periods within the versatile telecom industry before and after the iPhone.

During the early stages of a troublesome development, it only served specialty portions. Both the troublesome advancement and the set-up offerings continue to progress; however, the disruptive advancement gradually advances to meet the needs of standard clients and eventually replaces the set-up offerings and occupants that exceed the requested execution, as illustrated in Figure 1 (Christensen C. M., 2013).

The term trade plan could be characterize as the outline of the way a company does commerce. For example, consider how a company chooses its clients, what value proposition it offers, which benefits it employs, which exercises it engages in, what methodology it employs to capture benefits, and which organizational design it employs to execute choices. We can distinguish three stages of value migration: esteem influx, esteem steadiness, and esteem outflow (Slywotzky, 1996). The stages portray how well a trade plan can earn esteem, match customers' needs in relation to its competitors, and, as a result, produce tall returns. You can use the demonstration to illustrate value migration within a company, between companies, and between businesses.

Slywotzky & Baumgarter (2006) characterize the term trade plan as the outline of the way a company does commerce. For example, consider how a company chooses its clients, what value proposition it offers, which benefits it employs, which exercises it engages in, what methodology it employs to capture benefits, and which organizational design it employs to execute choices. We can distinguish three stages of value migration: esteem influx, esteem steadiness, and esteem outflow (Slywotzky, 1996). The stages portray how well a trade plan can earn esteem, match customers' needs in relation to its competitors, and, as a result, produce tall returns. You can use the demonstration to illustrate value migration within a company, between companies, and between businesses.

The value influx phase provides unique opportunities in a setting of high development, constrained competition, and benefits (Slywotzky, 1996) the ability to attract the

best talent. At the current stage, there is a strong sense of value, effective trade plans that align with client needs, and a competitive shift is evident in the market (Slywotzky, 1996). In the final stage, there is a surge in respect, intense competition, dwindling opportunities for theoretical respect, and a decline in benefits (Slywotzky, 1996).

Based on the theoretical literature examined already, it is evident that unused patterns in telecom innovation led to changes in the financial execution of telecom companies. Subsequently, in order to attain our extreme objective (say, whether an advancement, in particular by smartphones and their content, is disruptive at the portable organization level and so on the industry level?), this is often to get the effect of applying an assortment of intelligent user-driven development tools in telecom administrations on client fulfillment. The speculations are: H1: Reducing the cost of a product or service would result in increased client satisfaction. H2: The quality of services provided would lead to an increase in the number of satisfied customers. H3: Advancement of products and services would increase the number of fulfilled clients, thus improving client fulfillment and monetary income in the telecom industry.

We planned surveys to address these suppositions, dividing them into three distinct areas to meet our objectives: 1) Does a pricing procedure in which a telecom company offers moderately low costs for versatile calls drive improvements in requests for a variety of other services? 2) Is there a trade procedure that prioritizes client profiles such as age and occupation to cater to various desires and needs, thereby increasing the number of satisfied clients? 3) Do telecom companies have to take up unused advances to limit client losses in a competitive market? Is it adequate? In 2007, the iPhone stage made its debut, a result of challenging advancements previously examined.

In our case, the administrators of the portable arrangement did not provide net pay, or ARPU, for their portable segments. Therefore, we evaluated ARPU by comparing the income of the portable sections to the number of supporters between 2000 and 2012.

By 2014 (counting allowed and anticipated), the government had fully taken control of Lebanon's telecommunications sector through two primary authorized and functioning administrators: 1) ALFA, a Mobile Intervals Company, run by Orascom Telecoms Alfa and built up in 1994 Zaintelecoms MTC Touch established Touch, a Portable Intervals Company, in 1983.

- Primary Results Analysis explores the complex relationships that regulate the telecommunications industry, focusing on pricing strategies, economic factors, customer demand, and subscriber acquisition costs (SAC). One of the main themes is the transformation power of customer demand, which forces a change in approach from a one-dimensional emphasis on client acquisition to a comprehensive plan that gives priority to customer retention strategies.
- The pricing strategies focused on customers reveal the complex ways in which telecom providers modify their offerings to satisfy the various demands of market niches. Market-specific pricing strategies highlight how much consumer demand affects price changes, revenue maximization, and general customer satisfaction. The emphasis on data usage trends underscores the delicate equilibrium required in the era of affordability and meeting customer demands.
- The introduction of 5G has significantly accelerated technological advancements, shaping consumer expectations in the realm of regulatory dynamics and

- technology. The study emphasizes how important it is to have pricing techniques that quickly adjust to new developments in technology, such as augmented and virtual reality, so that pricing policies reflect changing customer preferences.
- Acquiring Subscription Costs (SAC): Conduct a critical analysis of SAC to understand its crucial role in pricing strategies and its impact on client acquisition and retention. Regulations' effects on SAC recovery methods underscore the need for telecom operators to navigate legal requirements while optimizing their repricing strategies.
 - The report “Repricing Obstacles and Techniques” delves into Alfa’s recent repricing challenges, including a significant rate increase in July 2022. After repricing, the analysis of consumption trends reveals a leveling down, indicating an industry adjustment. The state, which has always owned a significant portion of Lebanon’s communications sector, is facing challenges that will impact businesses.

Conclusion

In conclusion, based on the results of the regression condition, it is evident that social media, transfer, and download services continue to generate the highest income. However, there was no significant change in VoIP usage, a service that is not widely used in Lebanon.

The utilization of information, including social systems and transfers, secures the primary source of income. Organizations should acknowledge this fact as a signal, then modify these signals to achieve targeted outcomes in the telecom sector and catch up with neighboring countries, instead of falling behind.

After already expressing hypotheses and writing audits, administration taxes influence clients. For future suggestions, the nearness of more competition in the telecom industry will empower clients with a fulfilling benefit and energize them for more utilization, resulting in higher incomes for the telecom industry.

References

1. Adner, R. & Levinthal, D. (2001). “Demand Heterogeneity and Technology Evolution: Implications For Product And Process Innovation”, *Management Science*, 47 (5), 611-628.
2. Bateson, J. E. G. (1995). *Managing Services Marketing: Texts and Readings*, 3rd ed., The Dryden Press, Orlando, FL.
3. Channon, D. F. (1986). “Bank Strategic Management and Marketing”, John Wiley & Sons, Chichester, ch. 8, 142-59.
4. Christensen, C. H., Da Rocha, A. & Gertner, R. K. (1987). “An Empirical Investigation of the Factors Influencing Exporting Success Of Brazilian Firms”, *Journal of International Business Studies*, 44 (3), 61-77.
5. Corrocher, N. & Zirulia, L. (2010). “Demand and Innovation in Services: The Case of Mobile Communications”, *Research Policy*, Vol.39, 945-955.
6. Courcoubetis, C. & Weber, R. (2003). *Pricing Communications Networks: Economics, Technology and Modelling*, Wiley.

7. Cunningham, D. & Hornby, W. (1993). "Pricing Decisions in Small Firms: Theory and Practice", *Management Decision*, 7, 46-55.
8. Epstein L. G. & Schneider M. (2007). "Learning Under Ambiguity". *Rev. Econ. Stud.*, 74: 1275-303. Feargal, Q. (1990). *Industrial Marketing: an analytical Approach to Planning and Execution*, 2nd ed., London. Business Books Inc.
9. Gruber, H. (2005). *The Economics of Mobile Communications*. Cambridge University Press, Cambridge.
10. Miravete, E. & Röller, L. H. (2004). "Estimating Markups Under Nonlinear Pricing Competition", *Journal of the European Economic Association*, 2 (2-3), 526-535.
11. Nagle, T. T. & Holden, R. K. (1995). *The Strategy and Tactics of Pricing*, Prentice-Hall, Englewood.
12. OECD. (2000). "Cellular Mobile Pricing Structures and Trends". *OECD Digital Economy Papers*, No. 47, OECD Publishing. <http://dx.doi.org/10.1787/236455705214>
13. Palmer, A. (1994), *Principles of Services Marketing*, McGraw-Hill, London. Payne, A. (1993). *The Essence of Services Marketing*, Prentice-Hall, London.
14. Peitz, M. (2003). "Asymmetric Access Price Regulation in Telecommunications Markets", *European Economic Review*, 49, 341-358.
15. Shipley, D. D. & Jobber, D. (2001). "Integrative Pricing via The Pricing Wheel", *Industrial Marketing Management*, 30 (3), 301-14.
16. Slywotzky, A. J. (1996) *Value Migration: How to Think Several Moves Ahead of the Competition*. Harvard Business Review Press, Boston, MA.
17. Slywotzky, A. J., Baumgartner, P., et.al. (2006). Are you enjoying globalization yet? *Journal of Business Strategy*, vol. 27, no. 4.

Едуард Дау, докторант,

Катедра „Администрация и управление“

Факултет „Социални, стопански и компютърни науки“

ВСУ „Черноризец Храбър“, Варна, България

д-р Али Хамдун,

постдокторант на Варненския свободен университет „Черноризец Храбър“

Катедра „Администрация и управление“

Факултет „Социални, стопански и компютърни науки“

ВСУ „Черноризец Храбър“, Варна, България

Edward Daou, PhD Student,

Department of Administration and Management

Faculty of Social, Business and Computer Sciences

VFU "Chernorizec Hrabar", Varna, Bulgaria,

eddydaou85@hotmail.com

Ali Hamdoun, PhD

Post doctoral student in Varna Free University "Chernorizets Hrabar"

Department of Administration and Management

Faculty of Social, Business and Computer Sciences

VFU "Chernorizec Hrabar", Varna, Bulgaria

hamdounn@gmail.com

REPRICING STRATEGY FOR THE TELECOMMUNICATION SECTOR IN LEBANON: CASE OF ALFA TELECOM COMPANY

*Edward Daou, PhD Student,
Varna Free University "Chernorizets Hrabar"*

*Ali Hamdoun, PhD
Post doctoral student in Varna Free University "Chernorizets Hrabar"*

Abstract: This study explores modern and innovative pricing methodologies for mobile telecommunications markets, analyzing fundamental pricing forms and considering unique characteristics. This study concentrates on the marketing strategies employed by telecom service providers in areas such as product differentiation, cost, distribution, and deal promotion, with a particular emphasis on the pricing differences for mobile companies. The study evaluates the dissemination of service benefits, personalization, customer services, benefit quality, brand reputation, limited time offers, competitive costs, and unscrupulous practices of telecom service providers in Lebanon.

Keywords: Mobile Telecommunications Markets, Pricing Strategies, Alfa Telecom Company

СТРАТЕГИЯ ЗА ПРЕОЦЕНКА НА ТЕЛЕКОМУНИКАЦИОННИЯ СЕКТОР В ЛИВАН: СЛУЧАЯТ НА КОМПАНИЯТА ALFA TELECOM

*Едуард Дау, докторант,
Варненски свободен университет „Черноризец Храбър“*

*д-р Али Хамдун,
постдокторант на Варненския свободен университет „Черноризец Храбър“*

Резюме: В това изследване се разглеждат съвременни и иновативни методики за ценообразуване на пазарите на мобилни телекомуникации, като се анализират основните форми на ценообразуване и се отчитат уникалните характеристики. Това проучване се концентрира върху маркетинговите стратегии, прилагани от доставчиците на телекомуникационни услуги в области като диференциация на продуктите, разходи, дистрибуция и промоция на сделките, с особен акцент върху разликите в ценообразуването за мобилните компании. Изследването оценява разпространението на ползите от услугите, персонализацията, обслужването на клиентите, качеството на ползите, репутацията на марката, ограничените по време оферти, конкурентните разходи и недобросъвестните практики на доставчиците на телекомуникационни услуги в Ливан.

Ключови думи: телекомуникационни пазари, ценови стратегии, компания „Алфа Телеком“

ИНТЕГРАЦИЯ НА ГРАЖДАНСКОТО ОБЩЕСТВО КЪМ ПРОЦЕСА НА ДИГИТАЛИЗАЦИЯ В СФЕРИТЕ НА БИЗНЕСА И ДЪРЖАВНАТА АДМИНИСТРАЦИЯ

*Полина Иванова, Диян Георгиев, Димитър Трендафилов,
студенти специалност „Бизнес администрация и менджмънт“
Варненски свободен университет „Черноризец Храбър“*

I. Въведение

Темата за интеграцията на гражданското общество в процеса на дигитализация на услугите на държавната администрация и бизнес услугите е важна и значима, защото на практика дигиталната комуникация е един от преките начини, чрез който хората могат да осъществят контакт, контрол и комуникация с тези два важни елемента, от които зависят. Темата е още по-актуална за България поради простата причина, че в нашата страна се наблюдава все по-увеличаващо се недоверие и отдалечаване на обикновения човек от различните институции, които представляват държавността пред него. В същото време нарастващата инфлация и силната пропаганда по различни теми налагат и разкол в отношението между различните бизнеси и техните клиенти. Дигитализацията може да представлява процес на възстановяване на тези обществени връзки. Настоящият доклад има за цел да утвърди нейните позитиви, но трябва да се има предвид, че както всяко нещо този процес крие своите минуси и с него може да се злоупотреби. Той може да има точно обратния ефект на това, за което е предназначен. Неговото негативно влияние може да се разгледа в цял отделен доклад.

Ето защо настоящото изследване представя различни примери за интеграция на обществото към процесите на дигитализация, като се маркират някои идеи за това как реално тази интеграция може да се приложи в полза на всички страни, засегнати от темата. Целта на този доклад е не просто да покаже нуждата от подобна интеграция на хората към новите начини на взаимодействие с бизнеса и властта, но да даде насока как това може да облагороди тези две сфери. Без наличие на функциониращо гражданско общество качеството на услугите в държавната администрация и бизнес сферата губи своя хуманен и стойностен облик и се принизява до една модерна система за правене и усвояване на пари. В днешно време капиталът все повече се превръща в самоцел на всякакъв тип учрежде-

ния, а идеята, че парите са средство, а не цел, е напълно подменена от новия тип мислене, който се наложи през последните 30 години на привидна демокрация. Новият тип мислене превърна парите в ценност, а хората се отчуждиха от идеята, че ценно е разумното и практично приложение на капитала, а не той самият сам по себе си. Е, време е да възстановим връзката си с реалността чрез новите и съвременни начини на връзка между обикновения човек (с ясно самосъзнание на елемент от гражданското общество) и офисите на органите, които контролират неговото съществуване на държавно-административно и бизнес ниво.

II. Гражданското общество и дигитализацията като фактор в работата на държавния апарат

Първият пример, който можем да посочим, че дигитализацията е важна за здравословното и функциониращо гражданско общество, е публикуваният проектобюджет за Столична община. В публикация в Twitter кметът на София Васил Терзиев посочва по-важните точки от проектобюджета. Няколко от тях са от особено значение за нашето изследване: 1) „Дигитализация за работеща администрация и бързи услуги за граждани“, 2) „Ще насърчаваме иновативните идеи за града – предвидихме 500 000 лв. за директно стимулиране и подкрепа за иновативни технологични компании“, 3) „Гражданите на града ще могат пряко да разпределят 5,3 млн. лв. по приоритети и проекти, които са важни за тях. Разчитаме на активно гражданско общество, което да работи в диалог с нас за решаването на проблемите на града“, 4) „Пълна прозрачност и проследимост на разходите – работим по създаването на специално място на сайта на общината, в което всеки ще може да види как и за какво се харчат парите на София“ (Терзиев, В., 2024). В настоящия доклад нямаме за цел оценката на една или друга партия, която е във властта. Ясно се вижда, че в този проектоплан има пробойни и сериозен дисбаланс в разпределянето на средствата – почти 600 000 млн. ще се харчат за строителство по усмотрение на общината, докато само 5 млн. са в ръцете на гражданите. Това звучи като властта да подхвърля малко джобни пари на своите непослушни подопечни. Но това няма значение, защото дори само от тази публикация можем да си извадим два много сериозни извода, важни за нашето изследване:

- Дигитализацията и интеграцията на гражданското общество към този процес е не просто важна част от симбиозата между властимащи и власт-даващи. Тя е задължителен елемент в улесняването на взаимоконтрола. Тя е естествена и напълно необходима за целите на демокрацията и самоуправлението. По своята същност тя не просто стимулира гражданското общество, тя принадлежи на гражданското общество. Дигитализацията е инструментът за контрол на гражданското общество и онзи гарант, който може да позволи на обществото да избира развитието на своята среда. Ето защо, въпреки че от този общински план става ясно, че властта по-скоро иска да заобиколи приложението на дигитализация (като говори съвсем неясно и общо за нея и отделя съвсем малък ресурс от капитала за пряк контрол от гражданите), на нас ни става ясно, че упо-

требата на дигиталните средства за комуникация е наше изконно право, което трябва да използваме. И тук идва вторият извод:

- Информираността е първата стъпка към интеграцията на гражданското общество към процесите на дигитализация в държавния апарат. Колко от вас знаят, че гражданите могат да решават какво да правят с общинските пари или част от тях? Нито медиите стимулират тази информираност, нито самата община, което ще докажем след малко. Ако гражданите не знаят как могат да участват в управлението на своя град или община чрез новите дигитални форми – за каква интегрираност бихме говорили.

Веднага можем да посочим още един пример за интегрираност на гражданите към дигиталните средства на държавната администрация. В градския транспорт на всеки по-голям град в България вече може спокойно да се купуват билети и карти чрез нови модерни приложения на телефона. Примерът е добър, защото той ни показва, че хората – особено в градовете – като цяло са предразположени към употребата на дигиталните улеснения на различните административни процеси. Огледайте се в градския транспорт следващия път, спомнете си кога за последно си купихте самолетен билет или друг тип билет чрез приложение на телефона си, попитайте близки или приятели дали и как използват телефоните си в този контекст. Младите хора са особено предразположени към този начин на употреба на дигиталните нововъведения в живота ни. В този смисъл интеграцията на гражданското общество към дигитализацията е лесен, а не сложен процес. Сложен е в степента, в която хората не знаят и не са добре информирани за участието си в процеса на управление.

За целта на изследването е необходимо да се представи още по-добро приложение на дигитализацията при работата с държавната администрация. И тук идва въпросът доколко държавната администрация всъщност иска да използва дигитализацията за наистина по-добра връзка с обществото. Ако внимателно обърнем внимание, ще забележим че самата държавна администрация прилага дигитализацията само до известна степен.

Това става ясно, защото най-естественото приложение на дигитализацията би било в реализацията на интернет форум, където да се публикуват по-важни въпроси, касаещи наистина значимите решения на общината. В подобен форум би могло да се сондира мнението на гражданите по отношение буквално на всичко. Не просто това – в момента, в който подобно приложение на дигитализацията се осъществи, всеки по-буден и отговорен гражданин би могъл дори да допринесе и да помогне за тези решения. Разбира се, идеята за онлайн форум към сайта на общините е само крачка към реализацията на истински функциониращо гражданско общество.

Идеята е, че всеки град може да направи смартприложение за телефоните на своите граждани, достъп до което биха имали наистина само регистрираните жители на мястото. Само не казвайте, че това не е възможно!! Щом човек може да кандидатства за онлайн игра с баркод на опаковка от бира, едва ли апликация за телефон на общината е нещо невъзможно. С подобно приложение, всеки жител на даден град/село/община ще може реално да дава своето мнение при важните решения на общината или най-малкото да бъде информиран за тях с опция

с финансово или идейно подпомагане за даден проект. Веднага се отговаря, че това е утопия. Нима точно така не функционират купища дарителски фондове и организации? Очаква се да настъпи истински хаос, ако всеки град или община започне да сондира мненията на хората. Нима? Толкова ли е трудно да се направи допитване до гражданите с въпрос ЗА или ПРОТИВ, за да може да се направи някаква обективна статистика за мнението на обществото в дадено населено място. Струва ви се странно на фона на днешната реалност, нали? Е, кой процес е въпрос на един етап? Необходимо е време, но обществото ясно показва, че се поддава на всякакви негативни и позитивни практики и би било въпрос просто на правилна и открита комуникация посредством ползата от дигитализацията в държавната администрация, за да се стигне до същността на тази идея. Ще отпадне нуждата от всякакъв тип референдуми или протести за невъзможността на тяхното осъществяване. И най-важното – в интерес на политиките би било изборите да се провеждат напълно открито и честно, за да няма разминавания между тяхната политика и мнението на гражданите, които са под тяхно управление. Ако сред всички изскачащи известия на телефона се появи съобщение с въпрос от общината, която ви управлява, няма ли гражданинът да отговори първо на него? Кой не би бил достатъчно смел да си го помисли или да го направи?

Ако се направи реално проучване доколко на сайтовете на общините в България има дори и загатване за подобен форум/апликация, ще се види доколко идеята на практика е приложена. Общините в България са 265, разпределени в 28 области. Разглеждането на сайтовете на 28 от по-големите общини в България: Благоевград, Бургас, Варна, Велико Търново, Видин, Враца, Габрово, Добрич, Кърджали, Кюстендил, Ловеч, Монтана, Пазарджик, Перник, Плевен, Пловдив, Разград, Русе, Силистра, Сливен, Смолян, София, Стара Загора, Търговище, Хасково, Шумен, Ямбол.

Табл. 1. Статистика – дигитална връзка на сайтовете на всички областни градове за директна връзка с обществеността и участието ѝ в административните избори на общините, източник – интернет, уебсайтовете на общините на всички областни градове.

№	Име на град	Налична ли е дигитална връзка на обществеността с администрацията?	Тип/вид на подстраницата на сайта
1	Благоевград	Не	Само връзка „Подай сигнал“.
2	Бургас	Да	Връзка „Обществени консултации“ – връзка „Обществено обсъждане“ (общината обявява къде и кога ще се направи обществено обсъждане по даден въпрос)
3	Варна	Не	Само връзка „Сигнал“.
4	Велико Търново*	Да	Връзка „Гражданите – Велико Търново“ – отново платформа за подаване на сигнали. Цитат от връзката: „Модул „Гражданите – Велико Търново“ е предназначен да осигурява своеобразен дигитален мост между Община Велико Търново и гражданите.“
5	Видин	Не	

6	Враца	Не	Връзка „Подай сигнал“.
7	Габрово	Не	Въпреки че има телефон за сигнали и страница „Областен информационен център“.
8	Добрич*	Да	Връзки „Подай сигнал“, „Направете предложение“, „Задайте въпрос“ – доста добър пример! На сайта има и връзка „Списък с всички подадени сигнали“, където може да се разгледа какво са написали гражданите и на какъв етап е разрешаването на казуса!
9	Кърджали	Не	
10	Кюстендил	Не	Въпреки че има връзка „Обществен посредник“.
11	Ловеч	Не	
12	Монтана	Не	
13	Пазарджик	Не	
14	Перник	Не	Връзка „Подай сигнал“ – доста добре разработена въпреки това.
15	Плевен	Да	Място на сайта с „Анкета“ – към момента там има само един въпрос. Връзка „Бюлетин“ – можеш да се регистрираш, за да получаваш съобщения с по-важна информация.
16	Пловдив	Не	Макар че има връзка „Анкетна карта“, защото тя е само за качеството на обслужване в общината.
17	Разград	Не	
18	Русе	Да	Връзка „Включи се и ти“ в отдел „За граждани“, връзка „Подай сигнал“ и връзка „Провери сигнал“.
19	Силистра	Не	Връзка „Подай сигнал“.
20	Сливен	Не	Макар че има анкета за обслужването на общината.
21	Смолян	Не	
22	Столична община	Да	Връзка „Участвай“, става с регистрация и приложение.
23	Стара Загора	Не	
24	Търговище	Не	
25	Хасково	Да	Връзка „Анкета“ със списък от въпроси и бутон „Подай сигнал“
26	Шумен	Не	
27	Ямбол	Не	

** пример за добро приложение на дигиталните средства за информираност и комуникация между държавния апарат и гражданите*

Резултатът е наличие на функциониращо дигитално приложение на сайтовете на общините от общо 27:

Табл. 2. Статистическо обобщение

Липсва	Налично до известна степен	Налично до голяма степен	Напълно развито и функциониращо
20	7	0	0

От направеното проучване става ясно, че дигитализацията е започнала да навлиза в административната уредба на градовете и общините в България, но все още е на твърде първично и недоразвито ниво. Прогресът и развитието стават възможни тогава, когато има ясна оформена цел и намерение в дадена посока. В случая нямаме ясно изразена цел пред самото общество и достатъчно гласност на различните форми на използване на съвремените технологии при реализиране на правата на гражданите. Реалността е по-скоро тъжна, защото са изминали повече от 30 години, а функционирането на гражданско общество в България е твърде незадоволително. Все още важи поговорката „Керванът си върви, а кучетата лаят“. В повечето сайтове на общините пряката връзка с „будните“ граждани се изчерпва с връзката „Подай сигнал“. Хората са насърчени повече към наблюдение, отколкото към процес на обединяване на идеи и предложения.

В рамката на ЧЕТВЪРТИЯ НАЦИОНАЛЕН ПЛАН ЗА ДЕЙСТВИЕ В РАМКИТЕ НА ИНИЦИАТИВАТА „ПАРТНЬОРСТВО ЗА ОТКРИТО УПРАВЛЕНИЕ“ процесът на дигитализация и приложение на изкуствения интелект в държавните системи на управление е застъпен по един доста неконкретен и общ начин. Посочват се прилагането на конкретни стандарти. Този план е предвиден за периода 2022 – 2024 г., тоест той изтича сега. Авторският анализ показва, че дори гражданите да не са чели този план, чрез погледа за действащите дигитални форми на административно обслужване планът осъществява все още доста повърхностен начин на взаимодействие между обществото и държавния апарат чрез модерните форми за комуникация.

III. Гражданското общество, дигитализацията и бизнесът в страната

Парадоксът, около който се развива казусът на настоящия доклад, се изразява в това, че България е страна, в която има изключително добри ИТ специалисти, а реално дигитализацията се използва най-слабо за осъществяване на какъвто и да било граждански контрол. Настоящият доклад има за цел да покаже точно тази страна от казуса – на осъзнатото използване на цифровизацията от страна на гражданското общество. Защото точно този аспект е пренебрегнат и недостатъчно развит на практика. Икономическият дисбаланс в страната също преповтаря проблемите по темата, що се отнася до участието на гражданите по отношение на бизнесите, които се развиват в страната.

Всички граждани ползват различни приложения на дигиталните услуги, за да улеснят процеса на потребление на различни услуги, но в каква степен може да се повлияе на тяхното качество на пазара?

На този етап ключов елемент във взаимодействието на националния и международния бизнес и обществото в България е наличието на конкурентоспособна бизнес среда в страната. Чрез процесите на дигитализация всеки потребител може да окаже влияние върху развитието на различните бизнес процеси и най-вече в качеството на предлаганите продукти и услуги.

Въпреки това проучване на Института за развитие на мениджмънта (IMD) от 2023 г. показва, че „в областта на цифровите технологии (WDCR) страната се нарежда на 55 място от общо 64 разглеждани държави, като в сравнение с 2022

г. тя се срива със седем места в ранглистата. Класацията е част от дългогодишно изследване, като измерва и проследява относителната икономическа конкурентоспособност на повече от 60 икономики, оценявайки капацитета и нагласите на държавите да възприемат и имплементират новите технологии, с които да трансформират бизнес моделите, правителствените и административните процеси, както и функционирането на гражданското общество“. Страната ни е и на предпоследно място сред страните от ЕС по дял на населението с базови дигитални умения според изследване на Евростат (статия: „България губи позиции по отношение на дигитална конкурентоспособност заради липса на стратегия“, страница в интернет, достъпно на <https://www.linkedin.com/pulse>).

Следпандемичната реалност в страната и нарастващата инфлация, породена от политическата обстановка в Европа, изправят страната и обществото пред една важна констатация: цената на всеки продукт или услуга се увеличи, докато качеството не просто не се подобри, а до голяма степен се влоши.

Има няколко направления, по които обществото в България не използва новите цифрови технологии и услуги така, че да може да повлияе положително на тази реалност:

А) В сферата на конкурентоспособността българският потребител може много по-лесно отпреди да предпочете местните производители или онези продукти и услуги, които смята за по-качествени. Тук няма ограничения в начините, по които ще използваме дигитализацията, за да направим това. Новите форми на комуникация всъщност са идеалният начин за популяризиране на местното производство – въпрос, който става все по-важен за държавната икономика. Дигитализацията може да помогне невероятно много на местните производства за различни услуги, а дори не е необходимо това да се осъществява от конкретната фирма, която ги предлага. Например уебстраницата на ферма „Багри“, където може да пазарувате онлайн всякакви млечни и месни продукти (www.bagri.com)? Това е пример за местен производител, който предоставя най-доброто от процеса на цифровизация при търговията си, за да може обществото максимално да се възползва от по-добро качество (макар и наистина на висока цена). Още с влизането на уебстраницата всеки клиент може да попълни анкета, за да даде своето мнение за услугите, които се предлагат. Още с влизането на страницата! Онлайн пазаруването е удобно предимно за района на София, но мрежи има в цялата страна. Въпреки че този сайт се отличава с добрата си разработка и е направен изцяло в услуга на клиента и неговото мнение, подобни сайтове има за всеки по-голям местен национален производител на хранителни продукти. Тук е моментът да се отбележи, че поръчките стават и онлайн – повечето производители донасят храната до дома на потребителя. Всъщност тук може отново да се види, че недобрата информираност на хората води до ниско ниво на ползване на новите средства за комуникации и технологии при нашето потребление. Лъжа и пропаганда е да се каже, че местните производители са заличени от България, дори и производството наистина да е спаднало в сравнение с миналото. Макар в момента да е по-скъпо да пазаруваме от местните производители, цифровизацията е процес, който може да даде съвсем различен ход на нещата, ако гражданското общество съумява да използва новите технологии, за да защити интересите си като

потребител. Колко хора са влезли в магазин на Billa или Lidl с идеята да попълнят анкетна карта на телефона или на място, в която да подкрепят партньорството на тези вериги магазини с местните български производители? Колко хора всъщност знаят, че имат права като потребители и тяхното мнение чрез новите дигитални форми на комуникация и контрол означава много за производителите? Колко хора гледат на себе си НЕ като на наблюдатели и потърпевши от една по-мощна бизнес и политическа игра, а като на участници в един съзнателен процес на проява на избор и правомощия? Е, изначалната идея на дигитализирането може да има и негативна закваска, но реалното ѝ приложение крие сериозни ползи за гражданското общество.

Б) Приложение на дигиталните формати за упражняване на граждански контрол над корпоративната социална отговорност (corporate social responsibility). Тук е ахилесовата пета на повече корпорации, защото в повечето случаи тази страна на тяхната политика на развитие е просто „отбиване на номера“. Но това е наложено от демокрацията. Разбира се, поредният параван за различни организации и предприятия на Запада, които могат да вредят колкото си искат, стига да имат в портфолиото си специален отдел за corporate social responsibility. Ще видите компании, които залесяват цели райони, строят детски градини и площадки. Това е чудесно, стига **наистина** да бъде съобразено с нуждите на гражданското общество. Обикновено това не е. Няма граждански контрол над политиката на фирмите, които произволно решават с какво да подпомогнат обществото. Новите дигитални форми за комуникация могат да сложат край на това, стига някои от страните, въввлечени в казуса, **наистина** да иска това – компаниите (абсурд!), държавата (защо не?) или самите граждани (**да!**).

- Приложение на дигиталните форми при управлението на публично-частните партньорства. Ето в това отношение дигитализацията може да направи чудеса. Публично-частните партньорства са ключът към истински хармоничното управление на една държава и нейното развитие. Дигитализацията може да помогне в тези колаборации за по-добрата прозрачност на употребените ресурси, за по-добрия маркетинг и анализ, който е от изключително значение за ефективността на този тип партньорства. Може би точно в този контекст дигитализацията би могла като цяло да стимулира гражданското общество и неговото функциониране. Нека не забравяме, че всяко публично-частно партньорство включва етапа на обявяване на търг, за да може да се избере фирмата, която ще осъществява даден проект. Ако се включи звено – дигитално и физическо проучване – то тогава много лесно може самите проекти да се решават от гражданите, а не от фирмите или общините.
- Накрая, но не на последно място, дигитализацията е средство за подпомагане на предприемачеството на самите хора. Новите дигитални форми всъщност отвориха очите на много хора за техните собствени идеи и проекти. Трябва да отбележим обаче, че дигитализацията отвори широка врата за това, но тук има и известна уловка. Много от хората започват свое предприятие или инициатива, която има за цел тяхното собствено облагодетелстване, тоест това ги превръща в следващия етап просто в

поредната фирма, търговец, предприемач, суперзвезда или супермен, или каквото човек си поиска. А след това нишката отново се къса. Каква е ползата за останалата част от обществото? Има ли граници и правила, които всъщност са важни като стандарти? Ето един актуален пример за град Варна. Към момента в гр. Варна по европейска програма се стимулират нови производители на сладки изделия. Много хора се насочват към този бранш, защото виждат, че в него има бъдеще. Много хора започват домашното производство на сладкарски изделия и чрез новите дигитални форми на комуникация продават своите продукти предимно онлайн, а хората ги купуват, защото в контекста на нарастваща инфлация за тях е по-евтино, а изглежда, също толкова качествено в техните очи. Разбира се, домашното производство на сладки изделия е свързано с много изисквания и нормативи, които дигиталният търговец не се чувства длъжен да покрива, а често и прикрива тяхната липса.

Подобни примери могат да се дадат и за други професии, където новите дигитални технологии позволяват добрата реклама и маркетинг на хора със съмнителен опит, квалификация и компетентности – маникюристи, масажисти (рехабилитатори), техници, козметици, фризьори, гримьори. Като потребители на услугите на гореизброените професии е добре винаги да си задаваме въпроса дали се разбира разликата между дипломиран професионалист и професионалист с удостоверение, сертификат или свидетелство. Или „професионалист“ без документи? Да, има много примери за кадърни хора без документи и без спазването на някакъв норматив. Но това не решава проблема – размиването на стандартите и несъответствието в уравнението цена = качество. Дигитализацията улесни хората в тяхното мислене за по-бърз и лесен начин на доходи. Много млади хора вече са склонни да заобиколят пътеката на образованието или трупането на опит/стаж, за да прескочат директно в момента, в който започват да градят кариера с авторитет и самочувствие. Това не е прогрес на икономиката, а пропаст в общуването между хората и естествената йерархия на опита. Разбира се, всяко правило си има изключения! Има много млади хора, които са будни и се вълнуват от съвременните проблеми. Дали обаче те са достатъчно запознати с тях и с реалността на живота като цяло? По-важното – дали те са преобладаващи? Авторите смятат, че биологията слага естествени граници. Опитът си е опит, образованието си е образование. Дигитализацията вреди, когато се използва, за да разруши естествения цикъл на създаване и социализиране на хората.

IV. Заключение

С оглед на целите на настоящия доклад можем да обобщим, че дигитализацията определено е напълно подходящ и адекватен инструмент за развитието на гражданското общество и неговото взаимодействие с държавната администрация и различните бизнес фракции в страната. Въпреки че примерите за реализация на дигиталното общуване в тези отношения да е по-скоро негативен, ясно се вижда, че процесът на демокрация е невъзможен без овладяване на дигиталния прогрес в рамката на икономическо, политическо и социално развитие навсякъде по света.

Негативният опит, манипулациите и злоупотребите не трябва да са причина за ограничаване на дигиталното развитие като такъв инструмент на гражданското общество. Напротив – съществува цяла вселена от идеи за приложение на технологичния напредък в полза на хората и зависи изцяло от всеки участник в този процес, за да могат да се осъществят те с цел хармонизиране и благоденствие на обществото и околната среда, от които всички сме неразривна част.

Литература

1. Паунов, М. 1995. Стратегии на бизнеса. София: Дино – ИМ, 1995.
2. Славова, Я., Иванова, Н., Симова, А., Ангелова А., Недков, Н. (2004) Конкурентоспособност на селскостопанските и хранителни продукти при подготовката за присъединяване към ЕС – I и II част ИАИ, София.
3. Кунев, К. 2001. Конкуренция: теоретични аспекти и фирмено поведение. Свищов: Д. А. Ценов, 2001.
4. Области в България, уебстраница в Уикипедия, достъпно на: https://bg.wikipedia.org/wiki/%D0%9E%D0%B1%D0%BB%D0%B0%D1%81%D1%82%D0%B8_%D0%B2_%D0%91%D1%8A%D0%BB%D0%B3%D0%B0%D1%80%D0%B8%D1%8F (достъп: 22.05.2024)
5. „България губи позиции по отношение на дигитална конкурентоспособност заради липса на стратегия“, страница в интернет, достъпно на https://www.linkedin.com/pulse/%D0%B1%D1%8A%D0%BB%D0%B3%D0%B0%D1%80%D0%B8%D1%8F-%D0%B3%D1%83%D0%B1%D0%B8-%D0%BF%D0%BE%D0%B7%D0%B8%D1%86%D0%B8%D0%B8-%D0%BF%D0%BE-%D0%BE%D1%82%D0%BD%D0%BE%D1%88%D0%B5%D0%BD%D0%B8%D0%B5-%D0%BD%D0%B0-%D0%B4%D0%B8%D0%B3%D0%B8%D1%82%D0%B0%D0%BB%D0%BD%D0%B0-%D0%BA%D0%BE%D0%BD%D0%BA%D1%83%D1%80%D0%B5%D0%BD%D1%82%D0%BE%D1%81%D0%BF%D0%BE%D1%81%D0%BE%D0%B1%D0%BD%D0%BE%D1%81%D1%82-htbif?trk=public_post (достъп: 20.05.2024)
6. „Дигитализация vs. глобализация: Полезни или вредни са мега тенденциите?“, economic.bg, достъпно на <https://www.economic.bg/bg/a/view/digitalizatsiya-vs-globalizatsiya-polezni-ili-vredni-sa-mega-tendentsiite-108225> (достъп: 20.05.2024)
7. Динев, Б. 2022. Дигитализацията променя всичко, достъпно на <https://www.linkedin.com/pulse/%D0%B4%D0%B8%D0%B3%D0%B8%D1%82%D0%B0%D0%BB%D0%B8%D0%B7%D0%B0%D1%86%D0%B8%D1%8F%D1%82%D0%B0-%D0%BF%D1%80%D0%BE%D0%BC%D0%B5%D0%BD%D1%8F-%D0%B2%D1%81%D0%B8%D1%87%D0%BA%D0%BE-balio-dinev-1e> (достъп: 20.05.2024)
8. Николов, Д., Боевски, Ив., Борисов, П., Атанасова-Чопева, М., Костенаров, Кр., Петков, Ев., Фиданска, Б. 2022. „Дигитализацията в земеделието – конкурентоспособност и бизнес модели“, 2022, Институт по аграрна икономика, издател, достъпно на <https://diagro.iae-bg.com/uplds/%D0%9C%D0%BE%D0%BD%D0%BE%D0%B3%D1%80%D0%B0%D1%84%D0%B8%D1%8F-%D0%94%D0%98%D0%90%D0%93%D0%A0%D0%9E.pdf> (достъп: 20.05.2024)

Полина Иванова, Диян Георгиев, Димитър Трендафилов, студенти специалност „Бизнес администрация и мениджмънт“, III курс Катедра „Администрация и управление“ Факултет „Социални, стопански и компютърни науки“ ВСУ „Черноризец Храбър“, Варна, България

Polina Ivanova, Diyan Georgiev, Dimitar Trendafilov, students Bachelor's degree programs Business Administration and Management Department of Administration and Management Faculty of Social, Business and Computer Sciences VFU "Chernorizec Hrabar", Varna, Bulgaria polynceto@abv.bg, nezo.g@mail.bg, kukutooo@abv.bg

ИНТЕГРАЦИЯ НА ГРАЖДАНСКОТО ОБЩЕСТВО КЪМ ПРОЦЕСА НА ДИГИТАЛИЗАЦИЯ В СФЕРИТЕ НА БИЗНЕСА И ДЪРЖАВНАТА АДМИНИСТРАЦИЯ

*Полина Иванова, Диян Георгиев, Димитър Трендафилов,
студенти специалност „Бизнес администрация и мениджмънт“
Варненски свободен университет „Черноризец Храбър“*

Резюме: Основната цел на настоящия доклад е да даде примери и идеи за начини на употреба от страна на гражданите на дигитализацията в сферите на държавната администрация и бизнеса. По този начин ще се видят ползите от тази интеграция – ефектът, който тя има върху функционирането на двете сфери и тяхното облагородяване. Държавната администрация ще стане по-функционална и благосклонна към взаимодействието си с гражданите, а бизнесите ще бъдат ориентирани в по-голяма степен към обществената полза. Трябва да отбележим, че темата е изключително актуална, развива се и се променя с всяка година и точно заради това най-подходящият подход към нея е не толкова аналитичният, колкото комбинацията на аналитичния подход с креативния (хипотетичния). Интеграцията на гражданското общество към дигитализираното общуване и взаимодействие с институции и предприятия зависи от нейното приложение в реалността, а нейното приложение зависи изцяло от идейната концепция и формулировка на дигиталния способ на общуване. Ако в конкретен пример за дигитализация съществува разминаване между концепция, приложение и резултат, имаме негативен опит или липса на такъв. Ако няма подобно разминаване между идея, приложение и резултат, дигитализацията работи в полза на гражданското общество. Ето защо докладът е с цел да даде редица примери и да обобщи вече наличната фактология по темата, като даде перспектива в развитието по казуса, за да бъде основа за бъдещи анализи и проучвания.

Ключови думи: дигитализация, гражданско общество, държавен апарат, бизнес предприятия, общуване

CIVIL SOCIETY INTEGRATION TO THE PROCESS OF DIGITALIZATION IN BUSINESS AND PUBLIC ADMINISTRATION

Polina Ivanova, Diyan Georgiev, Dimitar Trendafilov, students
Bachelor's degree programs Business Administration and Management
Varna Free University „Chernorizets Hrabar“, Bulgaria

Abstract: The main objective of this report is to provide examples and ideas for how citizens can use digitalisation in the spheres of public administration and business. In this way the benefits of this integration will be seen - the effect it has on the functioning of both spheres and their improvement. The public administration will become more functional and favourable in its interaction with citizens, and businesses will be more oriented towards public benefit. It should be noted that the topic is extremely topical, evolving and changing every year, and that is why the most appropriate approach to it is not so much the analytical one, but the combination of the analytical approach with the creative /hypothetical/ one. The integration of civil society into digitized communication and interaction with institutions and enterprises depends on its application in reality, and its application depends entirely on the conceptualization and formulation of the digital communication toolkit. If there is a mismatch between concept, application and outcome in a particular digitisation example - we have a negative experience or lack thereof. If there is no such mismatch between concept, application and outcome - digitisation works for civil society. Therefore, this report is intended to provide a number of examples and summarize the already available evidence on the topic, giving a perspective on the development of the case study to serve as a basis for future analysis and research.

Keywords: digitalization, Gujarati society, state apparatus, business enterprises, communication.

АДАПТИВНО УПРАВЛЕНИЕ: КЛЮЧЪТ КЪМ УСПЕШНИ ТРАНСФОРМАЦИИ ВЪВ ВРЕМЕ НА НЕСИГУРНОСТ

Виолета Георгиева Якова, студент

Варненски свободен университет „Черноризец Храбър“

Въведение

В днешно време бизнесът търпи скоростни промени заради бързо развиващите се технологии. Пред организациите стоят предизвикателства, породени от променящите се пазарни условия, технологични иновации, регулаторни промени и геополитическа нестабилност. Традиционните методи за управление, които стъпват на стабилност и предвидимост, често се оказват неефективни. И тук идва концепцията за адаптивното управление – подход, който подчертава гъвкавостта, способността за бърза реакция и постоянната готовност за промени.

Адаптивното управление в съвременната динамична среда изисква не само ефективно планиране, но и умение за бързо приспособяване към бързо навлизащите нови условия. Организациите, които бързо се адаптират към този подход, са в състояние да превърнат несигурността във възможност, насърчавайки иновациите, стимулират креативността и създават култура на непрекъснато учене.

Всички виждаме бързо развиващия се бизнес свят, където промените са неизбежни и често непредсказуеми, и точно тук адаптивното управление играе ключова роля за успешното функциониране и устойчивост на организациите.

Бизнес организациите, които прилагат адаптивно управление, са по-устойчиви на външни промени и по-способни да се възползват от възможностите, които произтичат от промените в бизнес средата. Това е предпоставка за дългосрочни резултати и устойчив успех.

Адаптивното управление позволява на организациите да се позиционират по-добре в конкурентната среда, като това им дава предимството да бъдат първи на пазара с нови продукти или услуги, които отговарят на текущите изисквания и бъдещите нужди на клиентите.

Адаптивното управление в съвременния бизнес не може да бъде подценявано. То е от съществено значение за организациите, които искат да останат

релевантни, иновативни и успешни в условията на постоянни промени и несигурност.

„За да останат успешни в бъдеще, компаниите трябва да развият уменията да бъдат гъвкави и стратегически отзивчиви при разбирането на промените в пазара и обществото. Това означава, че компаниите могат да видят предизвикателствата, произтичащи от драматичните промени на нашето време, не само като заплаха, но и като възможност и да ги използват за растеж в нови бизнес области. Това, което е необходимо за това обаче, е променен тип лидерство, което има за цел по-висока толерантност към и по-добро справяне с несигурността и сложността, способността да се вземат решения в условия на несигурност и да остане способен да действа в комплексност, е едно от ключовите умения на новата ера“ (проф. д-р инж. Гуидо Х. Балтес).

Същност

Гъвкавостта и бързата реакция са основните компоненти на адаптивното управление, които позволяват на бизнес организациите да се приспособят ефективно към постоянно променящата се бизнес среда. Способността на една организация да реагира бързо на технологичните иновации, пазарните условия и да остане гъвкава, може да бъде разликата между успеха и провала.

„Какво стои зад гъвкавостта?

Гъвкавостта, дефинирана като мобилност и маневреност, води началото си от латинската дума „*agilis*“. Гъвкавостта в компаниите описва способността на организацията да се адаптира бързо и гъвкаво към променящите се обстоятелства, изисквания и възможности. Това е стратегически подход, при който екипите и процесите са проектирани така, че да могат да реагират гъвкаво на промените, без да се жертва ефективността или качеството. Agile насърчава култура на откритост, сътрудничество и непрекъснато подобрене, за да гарантира, че една компания остава конкурентоспособна и успешно отговаря на променящите се нужди на пазара (Мириам Глейзър, SRH Mobile University, 29 август 2023 г.).

Организациите, които са отворени към промяната, са склонни да насърчават иновациите и креативността, в това число стимулиране на служителите да предлагат нови идеи, експериментиране с нови подходи и технологии, дори и приемане на нови начини на работа.

Отвореността към промяната е възможност за организацията да се адаптира бързо и ефективно към външни и вътрешни промени.

Лидерите имат ключова роля в насърчаването на отвореността към промяната. Те трябва да демонстрират готовност за промяна чрез своите действия и решения, да покажат ползите от промените и да осигурят необходимите ресурси и подкрепа за тяхното успешно изпълнение.

Постоянното обучение и развитие на служителите са от голямо значение за изграждането на готовност за промяна. Това включва обучения за нови умения и компетенции, необходими за справяне с новите изисквания и технологии.

Добре обученият персонал е по-компетентен в предоставянето на качествени услуги и разработването на продукти. Инвестирането в обучение помага да

се подобри качеството на продуктите и услугите, което в крайна сметка води до по-доволни клиенти и повишена конкурентоспособност на организацията.

Предоставянето на възможности за обучение и развитие мотивира и ангажира персонала. Когато служителите се чувстват оценени и се развиват професионално, те са по-склонни да останат в организацията и да допринесат за нейния успех.

Обученият персонал е по-склонен да предлага нови идеи и да участва в иновационни проекти. Инвестирането в неговите умения и познания стимулира развитието на култура на иновации в организацията.

След провеждането на обучение е важно да се измери ефективността му чрез оценка на усвоените знания и умения, както и чрез оценка на въздействието му върху бизнеса.

Инвестирането в обучение и развитие на персонала е инвестиция в бъдещето на организацията. Това не само подобрява резултатите на организацията в настоящия момент, но и гарантира, че организацията е подготвена за бъдещите предизвикателства и възможности.

Съпротивата към промяната е естествена реакция сред служителите. Тя може да възпрепятства успешното внедряване на нови стратегии и технологии. Отвореността към промяната включва култивиране/подготовка на организационната култура, която да насърчава гъвкавостта и да приема промените като възможности за развитие, а не да се гледа на нея като на като заплаха.

Включването на служителите в самия процес на промяна е важно действие за преодоляване на съпротивата и изграждане на подкрепа за новите инициативи. Това може да се случи чрез участие в дискусии, даване на обратна връзка и участие в работни групи за отработване на промените.

Съпротивлението към промяната е общо явление във всяка организация и може да бъде едно от най-големите предизвикателства за успешното изпълнение на стратегии за промяна и иновация. Това съпротивление може да възникне от различни източници и да се проявява по различни начини, като емоционални реакции, пасивно съпротивление или активни действия срещу промяната. Съпротивлението към промяната невинаги е негативно явление, то може да бъде източник на ценни идеи и предизвикателства, които да помогнат за подобряване на процесите и стратегиите за промяна. Важно е ръководството да бъде гъвкаво и отзивчиво на съпротивлението и да търси активни начини за интегриране на различните гледни точки и ангажиране на всички заинтересовани страни в процеса на промяна.

„Управлявайте съпротивата срещу промяната. Промяната е неизбежна в организациите. Независимо дали става дума за промяна в стратегията, надграждане на технологията, или реструктуриране, организационната промяна е постоянна. Но въпреки тяхната неизбежност промените често срещат съпротива от служителите. Ефективното справяне с тази съпротива е от решаващо значение за успешното прилагане на промяната.

Разбиране на съпротивата:

- Психологически фактори: Служителите се съпротивляват на промяната поради психологически фактори като страх от неизвестното, загуба на

контрол и несигурност. Например, ако една компания въведе нова система за управление, служителите може да се страхуват, че това ще повлияе негативно на сигурността на работата им или ще промени начина, по който работят.

- Когнитивен дисонанс: Хората изпитват когнитивен дисонанс, когато техните съществуващи вярвания или поведение са в конфликт с предложената промяна. Лидерите трябва да се справят с този проблем, като предоставят ясни обяснения и подчертават ползите от промяната. Например в случай на сливане служителите могат да се съпротивляват, защото възприемат новата корпоративна култура като несъвместима с техните ценности.
- Емоционална връзка: Служителите често се чувстват емоционално обвързани със съществуващи процеси, системи или колеги. Когато тези познати елементи са нарушени, възниква съпротива. Пример би бил, ако една компания премине от традиционна офис среда към дистанционна работа. Служителите може да пропуснат социалните взаимодействия и приятелството на офис средата.

Стратегии за преодоляване на съпротивата:

- Комуникация: Прозрачната и последователна комуникация е от съществено значение. Лидерите трябва да съобщят причините за промяната, нейното очаквано въздействие и времевата линия. Например, когато се внедри нова софтуерна система, редовните срещи на ръководството могат да разгледат притесненията на служителите и да предложат решения.
- Включване и участие: Включете служителите в процеса на промяна. Търсете тяхното мнение, изслушайте притесненията им и включете техните идеи. Когато една производствена компания възприеме методи за икономично производство, включването на служители на първа линия в препроектирането на процеса гарантира по-добро приемане.
- Образование и обучение: Осигурете обучение за преодоляване на празнината в знанията. При въвеждането на нова методология за продажби семинарите и обученията могат да помогнат на търговските екипи да разберат нейните принципи и предимства.

Лидерска подкрепа: Лидерите играят важна роля в преодоляването на съпротивата. Трябва видимо да подкрепите промяната, да моделирате желаното поведение и да премахнете всички пречки. Например мениджърите трябва да участват активно в семинари и да покажат ангажираност по време на промяна на културата.

Награди и признание: Свържете приемането на промени с награди и признание. Когато внедрявате нова система за оценка на представянето, обвържете бонусите или повишенията с успешното внедряване. Това мотивира служителите да приемат промяната“ (FasterCapital , 17 април 2024 г.).

Ефективната и ясна комуникация е от значение за отвореността към промяната. Организацията трябва да се стреми към прозрачна и открита комуникация относно причините за промените, очакваните ползи и потенциалните предизвикателства. Това е знак на доверие и ангажираност сред служителите.

В успешните адаптивни организации ученето не се ограничава до определени отдели или роли, то е култура, която обхваща всички нива на организацията. Това включва както обучение и развитие, така и неформални начини на учене, като обмен на знания между колеги, участие в проекти и постоянна обратна връзка.

Непрекъснатото учене изисква редовна оценка на постигнатите резултати, както и предоставяне на обратна връзка. Те трябва да изградят механизми за оценка на ефективността на своите действия. За да реагират бързо на променящите се условия, организациите могат да използват бързи прототипи и пилотни проекти. Това позволява бързото тестване на нови идеи и решения в малък мащаб, преди да бъдат внедрени в по-голям мащаб. Това минимизира рисковете и ускорява процеса на адаптация.

Ефективното експериментиране изисква използване на данни и анализ за оценка на резултатите от експериментите. Организациите трябва да внедрят системи за събиране и анализ на данни, които да подпомагат вземането на информирани решения и оптимизиране на процесите.

Експериментирането трябва да бъде подкрепено от организационни структури и процеси, които са гъвкави и бързо се адаптират към новите открития и промени. Това включва използването на гъвкави методологии като Agile и Scrum, които позволяват бърза корекция на курса и внедряване на промени в реално време.

„Гъвкаво лидерство: дава възможности, вместо да диктува. Гъвкавото лидерство е подход, който има за цел да даде възможност на екипите да се организират, като същевременно използват трансформационни стилове на лидерство. Мениджърите поемат ролята на треньори, които подкрепят екипите в постигането на техните собствени цели. Един гъвкав лидер се характеризира не само с теоретични познания, но и активно прилага гъвкави методи на практика (Kauffeld, 2019). Но при въвеждането на гъвкави методи могат да възникнат типични грешки.

Agile често се проваля поради човешки фактори. Изисква всички служители да се включват в нови неща. Средният мениджмънт трябва да се откаже от властта и контрола, което невинаги върви гладко. Индивидуалните ползи се обсъждат ежедневно, което може да се стори необичайно за някои чиновници. Лошата култура и грешки може да предизвикат страхове във връзка с гъвкавата работа. Като цяло, колкото по-строга и йерархична е била една организация, толкова по-трудно е тя да се превърне в самоорганизация. Scrum: Scrum е доказана рамка за управление на проекти и разработване на продукти. Набляга на тясното сътрудничество в самоорганизираните екипи. Scrum дефинира ясни роли като собственик на продукт, Scrum Master и екип за развитие, за да доставят продукти на регулярна основа. Редовните срещи и разговори насърчават прозрачността и адаптивността“ (Мирам Глейзър, SRH Mobile University, 29 август 2023 г.).

В адаптивните организации е от съществено значение информацията да се обменя бързо и точно между различните отдели и нива на организацията. Това включва използването на съвременни комуникационни технологии и платформи, които улесняват незабавния достъп до информация и насърчават взаимодействието.

Регулярната и конструктивна обратна връзка е основен елемент на ефективната комуникация. Тя позволява на служителите да разбират как техните усилия допринасят за организационните цели, и им дава възможност да изразят своите мнения и предложения за подобрения.

Провеждането на регулярни срещи и дискусии насърчава открития диалог и сътрудничеството – формални срещи, неформални сесии за брейнсторминг и обмяна на идеи.

Организациите трябва да инвестират в обучения и развитие на умения за ефективна комуникация и сътрудничество. Такива може да бъдат развиването на меки умения като активното слушане, емпатия и работа в екип.

Примери за значението на адаптивното управление:

Пандемията COVID-19: Пандемията показва колко важна е способността на организациите да се адаптират бързо. Фирми, които успяха да преминат към дистанционна работа, да променят производствени линии за нови продукти (например производители на алкохолни напитки, които започнаха да произвеждат дезинфектанти), и да използват дигитални платформи за обслужване на клиенти, успяха да се справят по-добре с предизвикателствата.

Технологични иновации: В технологичния сектор адаптивното управление е от съществено значение. Компании като Apple и Google постоянно променят своите стратегии и продукти, за да отговорят на новите тенденции и изисквания на пазара. Тази адаптивност им позволява да останат лидери в индустрията.

„Казуси от практиката:

- IBM: Преминаване от хардуер към услуги чрез въвеждане на облачни изчисления.
- Netflix: Преминаване от DVD под наем към стрийминг, революция в развлекателната индустрия“ (FasterCapital, 17 април 2024 г.)

В съвременния бизнес свят промените в пазарните условия са неизбежни и често непредвидими. Технологичните иновации, глобализацията, променящите се потребителски предпочитания и икономическите колебания постоянно трансформират бизнес средата. Затова адаптивното управление играе ключова роля за успешното приспособяване на организациите към новите реалности и за поддържане на конкурентоспособността.

Бързото развитие на технологиите променя бизнес моделите и операциите на компаниите. Новите технологии като изкуствен интелект, блокчейн и Интернет на нещата (IoT) предлагат нови и разнообразни възможности, но също така изискват организациите да адаптират своите процеси и стратегии.

Потребителите към днешна дата са по-информирани и взискателни. Техните предпочитания се променят бързо, което изисква от организациите да бъдат готови да предлагат нови продукти и услуги, които отговарят на тези промени.

Икономическите колебания, инфлацията и политическата нестабилност могат значително да повлияят на пазарните условия. Компаниите трябва да минимизират рисковете и да използват новите възможности, да бъдат готови да реагират бързо на всички промени.

Технологичните иновации, като автоматизацията и облачните услуги, могат значително да оптимизират операциите на организацията. Това позволява на компаниите да автоматизират част от рутинните процеси и да намалят човешките грешки, да увеличат ефективността на производството и доставките.

Дигиталната трансформация отваря врати за нови бизнес модели и възможности за приходи. Компаниите могат да създават нови продукти и услуги, които да отговарят на нуждите на дигиталните потребители, и да разработват иновативни бизнес стратегии, които да ги отличат от конкурентите.

Компании като Amazon и Alibaba използват дигиталната трансформация, за да предложат на потребителите по-удобни и персонализирани шопинг преживявания. Технологиите като машинното обучение и анализът на данни им помагат да предвиждат предпочитанията на потребителите и да предлагат по-добри продукти и услуги.

Банки и финансови институции внедряват дигитални технологии, за да улеснят обслужването на клиентите и да предложат по-иновативни продукти като мобилни плащания, финтех услуги и криптовалути.

Регулаторните и законодателните промени оказват значително влияние върху начина, по който компаниите управляват своите бизнес процеси. В бързо променящи се пазарни условия и технологични иновации, регулациите и законодателството се приспособяват, за да отговарят на новите предизвикателства и възможности.

Регулаторните и законодателните промени предоставят рамки и стандарти, които компаниите трябва да спазват. Тези рамки и стандарти могат да се отнасят до различни области като сигурността на данните, защита на потребителите, защита на околната среда и други.

Също така регулаторните и законодателните промени могат да представляват рискове за компаниите, особено ако те не са в съответствие с тях.

Въпреки че на регулациите много често се гледа като на ограничителен фактор за бизнеса, те също могат да предоставят възможности за иновации. Компаниите, които са гъвкави и са готови да се адаптират към новостите, могат да използват тези промени като възможност да развият нови продукти и услуги или да подобрят съществуващите си.

Спазването на регулациите и законите не само че е законно задължение за всички организации, но също може да се подобрят репутацията и доверието на клиентите и партньорите. Адаптивното управление позволява на организациите да покажат своята ангажираност към отговорността и спазването на етичните и законовите стандарти.

Примери за регулаторни и законодателни промени:

Общият регламент за защита на данните (GDPR) в Европейския съюз е един от най-ярките примери за регулаторна промяна, която засяга компаниите. GDPR налага строги изисквания за събиране, обработване и защита на личните данни на гражданите на ЕС и изисква от организациите да въведат по-строги мерки за защита на личните данни и поверителността на клиентите си.

Във финансовия сектор редица регулаторни промени, като например Мифид II (MiFID II) в Европейския съюз или Dodd-Frank Act в Съединените щати, имат за цел да увеличат прозрачността и стабилността на пазарите. Тези регулации налагат нови изисквания за докладване, управление на риска и защита на инвеститорите.

Геополитическата нестабилност и глобалните кризи представляват сериозни предизвикателства за компаниите в съвременния свят. Светът е изложен на различни видове кризи, които могат да имат дълбоко въздействие върху бизнеса и икономиката, от терористични нападения и войни до епидемии и природни бедствия. И тук адаптивното управление има важна роля за успешното справяне с тези предизвикателства и запазване на устойчивостта на организацията.

Глобалните кризи могат да причинят сътресения във веригата от доставки на суровини, което може да засегне производството и доставките на продукти. Адаптивното управление включва диверсификация на доставчиците и разработване на алтернативни планове за доставка, за да се намали рискът.

В кризисни ситуации е много важно за организациите да имат ефективни механизми за сътрудничество и комуникация не само вътре в организацията, а и със заинтересованите страни извън нея. За адаптивното управление е важна открита и прозрачна комуникация, сътрудничество с граждански организации, правителствени институции и други партньори.

Кризисното планиране и иновациите са ключов елемент на адаптивното управление. Организациите трябва да разработят стратегии за действие в кризисни ситуации, както и да инвестират в иновации, които могат да подобрят техните възможности за справяне с кризи.

Организациите могат да разгледат възможността за преминаване към плоска и децентрализирана структура, където властта и отговорността се разпределят по-широко сред различните нива на организацията. Това би позволило на екипите да бъдат по-гъвкави и да вземат бързи решения, без да зависят от централизирана власт.

В матричната структура служителите се организират във функционални единици и проектни екипи, което позволява на организацията да реагира бързо на променящите се изисквания на пазара и клиентите. Тази структура подпомага гъвкавостта и сътрудничеството между различните функционални области.

В света на дигиталните технологии организациите могат да се възползват от виртуални и разпределени екипи, които работят от различни места по света. Това позволява на компаниите да използват най-добрите специалисти от всякъде по света и да реагират бързо на променящите се условия.

Обучените служители са по-продуктивни и ефективни в изпълнението на своите задачи. Посредством обучения и развитие персоналът придобива нови умения, знания и умения, които могат да бъдат незабавно приложени в работната им среда.

Организациите трябва да създадат култура, която насърчава и подкрепя иновациите. Това се постига чрез поощряване на идеите за иновации, признаване на успехите и подкрепа за рисковите експерименти. Също трябва да бъдат внимателни към новите технологии и иновации в технологичния свят. Те могат да направят инвестиции в научни изследвания и разработки, партньорства с технологични компании и изследване на тенденциите в отрасъла. Могат да създадат специализирани екипи и проекти, които да се занимават с разработването на иновативни решения и продукти. Тези екипи могат да бъдат свободни да експериментират и да търсят новаторски подходи за решаване на проблемите. Възможността да се възползват

от сътрудничеството с външни партньори, като университети, изследователски институти и стартъпи, за да получат достъп до нови идеи и технологии, може да се разглежда като предимство пред конкурентни бизнес организации.

Казус със застрашена репутация:

Голяма хранителна верига изпитва сериозни проблеми със заразени храни, което води до изтичане на информация в медиите и социалните мрежи. Широкомасштабното отрицателно внимание върху това причинява значителни щети на репутацията и намалява доверието на потребителите. Бързо реагиране, общуването с обществеността и предприемане на действия за решаване на проблема са от съществено значение за ограничаване на щетите и възстановяване на репутацията на организацията.

Пример за финансов риск:

Инвестиционна покрива голяма част от своя портфейл с акции в определен сектор, който изпитва сериозни трудности. Това води до рязко падане на цените на акциите и големи финансови загуби. При лошо управление на та или не своевременно предпазване със стратегии за управление на портфейла и разнообразяване на инвестициите си резултатът може да бъде финансова криза и дори банкрут.

Пример за киберсигурност риск:

Голяма корпорация става жертва на кибератака, която компрометира личните данни на милиони клиенти. Изтичането на данните предизвиква сериозни проблеми за поверителността и сигурността на клиентите, както и правни последици и финансови загуби за самата. Превенцията е да се внедряват мерки и се осигурят редовни обучения за персонала, може да помогне да се предотврати подобен кризисен сценарий.

Пример за природно бедствие:

Производствен завод е засегнат от природно бедствие, като наводнение или земетресение, което причинява сериозни щети на оборудването и инфраструктурата. Ако организацията не е подготвена с планове и мерки за защита от природни бедствия, може да се наложи продължителен период на спиране на производството и финансови загуби.

Тези практически примери подчертават важността на ефективното управление на риска и превенцията на кризи за осигуряване на устойчивост и успех в бизнес средата. Това показва, че никоя организация не е „имунизирана“ за рисковете и потенциалните кризисни ситуации, но че с правилна подготовка и стратегии могат да се намалят последиците от тях. Тези примери подчертават важността на постоянното проследяване и оценка на рисковете, разработването на планове за кризисно управление и поддържането на високи стандарти за сигурност и защита.

Успешни примери от бизнеса:

Johnson & Johnson и кризата с Tylenol: През 1982 г., след серия от отравяния с целувки на бутилки с Tylenol, Johnson & Johnson предприема бързи и решител-

ни действия, за да защити своите потребители. Тя изтегля продукта от пазара и предлага безплатна замяна на всички бутилки. Нейният бърз и ефективен отговор не само спаси много животи, но и укрепил репутацията на компанията като надежден и отговорен производител на лекарства.

Walt Disney Company и пандемията COVID-19: По време на пандемията COVID-19, когато туризмът и развлекателната индустрия страдаха от сериозни загуби, Walt Disney Company успешно се адаптира, като предложи нови услуги и продукти. Те разшириха своите цифрови платформи, като Disney+, което доведе до значително увеличение на абонатите и приходите им, компенсирайки загубите от затварянето на тематичните паркове и кината.

IBM и киберсигурността: IBM е дългогодишен лидер в областта на киберсигурността и предлага широка гама от продукти и услуги за защита на данните и мрежите. Техните иновативни технологии и консултантски услуги помагат на организациите да идентифицират и да се справят със заплахите, като ги предпазват от сериозни кризисни ситуации и финансови загуби.

Toyota и кризата със забавения акселератор: През 2009 и 2010 г. Toyota се сблъска със сериозни проблеми, свързани със забавения акселератор на някои от своите модели автомобили. Компанията реагира бързо и ефективно, като изтегли милиони автомобили от пазара и предложи безплатни поправки за всички засегнати автомобили. Този подход не само помогна да възвърне доверието на потребителите, но и подчерта важността на тяхната безопасност и доброто име.

Microsoft и киберсигурностните атаки: Microsoft е активен участник в борбата с киберсигурностните заплахите и редовно обновява своите софтуерни продукти и услуги, за да предпази своите клиенти от кибератаки. Те инвестират значителни средства в научни изследвания и разработки, за да разработят нови технологии за откриване и превенция на киберсигурностните заплахите.

Тези примери показват, че ефективното управление на риска и превенцията на кризи са ключови за успеха и устойчивостта на всяка организация, независимо от нейния размер или индустрия.

Анализът на провалите и научените уроци е важна част от управлението на риска и превенцията на кризи. Това позволява на организациите да идентифицират причините за провала или неуспеха в дадена ситуация и да си извлекат поуки, които да приложат за подобряване на бъдещите си дейности и стратегии.

За идентифициране на провала или кризисната ситуация първата стъпка е да се определи точно какво се е случило и защо. Това включва анализ на събитията, последователността на събитията, причините за тях и реакциите на организацията.

За да се анализират причините за провала, трябва да се анализират причините за кризата. Това включва оценка на вътрешните и външните фактори, които са допринесли за създаването на ситуацията, както и идентифициране на евентуални грешки и неизправности в системите, процесите и взаимоотношенията на организацията.

След като са идентифицирани причините за провала, е важно да се направят изводи за ситуацията. Това може да бъде оценка на това, което е работило добре и какво не, както и идентифициране на подходите или стратегиите, които са били успешни или неуспешни.

Следващата стъпка е да се приложат корективни мерки въз основа на научените уроци и направените изводи. Това могат да бъдат промени в процесите, процедурите или стратегиите на организацията, както и въвеждане на нови мерки за управление на риска или превенция на кризи.

Накрая, важно е да се осигури постоянно следене и оценка на ефективността на корективните мерки, научените уроци и направените изводи. Това позволява на организацията да се увери, че промените, които са били въведени, са действително ефективни и че трябва да се коригират при необходимост.

Пример за анализ на провал и научени уроци може да бъде анализът на реакцията към кризата с пандемията COVID-19. Много организации се борят с проблеми, свързани със затварянето на бизнеса, намаляване на приходите и неспособността да се адаптират към новите условия на работа. Анализът на тези провали може да помогне на компаниите да маркират слабите си страни и да разработят по-добри стратегии за бъдеще, като например по-гъвкави бизнес модели, подобрени системи за работа от разстояние и по-ефективно управление на риска

Примери от практиката:

- „Трансформацията на IBM: Докато IBM преминаваше от хардуер към услуги, служителите бяха изправени пред несигурност. Компанията предостави задълбочено обучение, съобщи стратегическата визия. В резултат на това IBM успешно управлява промяната.
- Културна промяна на Netflix: Netflix еволюира от услуга за наемане на DVD до платформа за стрийминг. За да се справят със съпротивата, те ценят ловкостта, експериментирането и свободата. Техният известен Culture Deck изясни очакванията и даде възможност на служителите да се адаптират.
- Провалът на Nokia: Съпротивата на Nokia срещу приемането на смартфони доведе до нейния крах. Въпреки пазарните сигнали компанията се придържа към съществуващия си мобилен бизнес. Липсата на пъргавина и неспособността да се справят със съпротивата, допринесоха за провала на Nokia.

В обобщение, справянето със съпротивата срещу промяната изисква съпричастност, ясна комуникация и проактивни стратегии. Чрез разбиране на психологическите фактори, използване на ефективни подходи и учене от реални случаи компаниите могат успешно да управляват промяната и да постигнат своите цели за трансформация“ (FasterCapital, 17 април 2024 г.).

Всички тези примери илюстрират важноста на управлението на риска и превенцията на кризи в различни индустрии и какво може да се научи от провалите за подобряване на бъдещите стратегии и практики.

Прилагането на адаптивно управление може да срещне някои предизвикателства, които организациите трябва да преодолеят – културни промени; липса на гъвкавост; съпротива на сътрудниците; неопределеност и несигурност; необходимост от нови умения и компетентности; интеграция на технологии. Преодоляването на тези предизвикателства изисква ангажираност от страна на ръководството, подкрепа от цялата организация и гъвкавост в прилагането на подходящи стратегии и практики за адаптивно управление.

Ограничените ресурси и бюджети представляват сериозно предизвикателство за организациите, особено в условия на адаптивно управление, където е необходима гъвкавост и способност за бързо приспособяване към променящите се обстоятелства. Това може да ограничи възможностите за развитие, иновации и успешно управление на риска.

Справянето с ограничените ресурси и бюджети изисква стратегическо мислене, гъвкавост и креативност от страна на ръководството и управленския екип на организацията. Важно е да се изберат подходящите стратегии и да се насочат всички усилия към постигане на стратегическите цели и оптимизирането на наличните ресурси.

В случай на адаптивно управление обобщаването на ключовите точки трябва да засегне основните принципи, предизвикателства и стратегии за успешно прилагане на съответния подход към управление.

Обобщението на ключовите точки предоставя ясен обзор на основните акценти на адаптивното управление и помага на читателя да се съсредоточи върху най-важната информация.

Заклучение

Значението на адаптивното управление за бъдещето на организациите е огромно поради променящия се бизнес пейзаж и нарастващата несигурност в околната среда. Във времена, когато технологиите, пазарните условия, регулациите и потребителските предпочитания се променят с бързи обороти, организациите трябва да бъдат гъвкави и адаптивни, за да оцелеят и да успеят.

Адаптивното управление е ключово за бъдещето на организациите, тъй като им помага да се справят с бързо променящата се среда и да извличат ползи от възможностите за иновации и растеж. Организациите, които успеят да приложат ефективно адаптивно управление, ще бъдат по-гъвкави, конкурентоспособни и устойчиви в дългосрочен план.

Agile е съвкупност от принципи. Да си гъвкав и да предоставяш стойност на клиентите си за възможно най-кратък период от време. Възможност да отговаряте на нови предизвикателства и възможности бързо и ефективно и да можете да доставяте продукт, който отговаря на нуждите на вашите потребители.

Scrum може да се разгледа като конкретен процес (или рецепта за процес) за управление на дигитални проекти по Agile принципите. Scrum е итеративна, инкрементална рамка за управление на проекти, често при гъвкава методология; вид софтуерно инженерство.

Използвани източници:

1. <https://leading-minds.com/guido-baltes-handlungsfahigkeit-als-schlüssel-fuer-erfolg-trotz-steigender-komplexitaet/>
2. <https://www.anddossantos.com/post/die-7-haufigsten-herausforderungen-auf-dem-weg-zur-agilen-transformation-sowie-praktische-losungsansatze>
3. <https://www.infoq.com/news/2016/09/benefits-agile-barclays/>

4. <https://www.mobile-university.de/blog/agilitaet-in-unternehmen-von-der-beweglichkeit-zur-agilen-revolution/>
5. <https://fastercapital.com/de/inhalt/Change-Management-und-Transformation-zur-Bewaeltigung-organisatorischer-Veraenderungen--Strategien-fuer-den-Erfolg.html>
6. <https://eur-lex.europa.eu/BG/legal-content/summary/general-data-protection-regulation-gdpr.html>
7. <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/BG/TXT/?uri=CELEX%3A32014L0065>
8. <https://www.congress.gov/bill/111th-congress/house-bill/4173/text>

Виолета Якова, студент,
Специалност „Публична администрация и мениджмънт“
Катедра „Администрация и управление“
Факултет „Социални, стопански и компютърни науки“
ВСУ „Черноризец Храбър“, Варна, България

Violeta Georgieva Yakova, student,
Bachelor's degree programs: Public Administration and Management
Department of Administration and Management
Faculty of Social, Business and Computer Sciences
VFU "Chernorizec Hrabar", Varna, Bulgaria
violet.d@mail.bg

АДАПТИВНО УПРАВЛЕНИЕ: КЛЮЧЪТ КЪМ УСПЕШНИ ТРАНСФОРМАЦИИ ВЪВ ВРЕМЕ НА НЕСИГУРНОСТ

Виолета Георгиева Якова, студент
Варненски свободен университет „Черноризец Храбър“

Резюме: Настоящият доклад има за цел да изследва същността и значението на адаптивното управление, като разгледа основните му принципи, стратегиите за неговото прилагане и практическите примери от реалния свят. Чрез анализ на актуални тенденции и успешни казуси докладът ще предостави ценни насоки за лидерите и мениджърите, които се стремят да изградят устойчиви и конкурентоспособни организации в условията на несигурност.

Ключови думи: адаптивно управление, трансформации, несигурност, успешни стратегии

**ADAPTIVE MANAGEMENT: THE KEY TO SUCCESSFUL
TRANSFORMATIONS IN TIMES OF UNCERTAINTY**

*Violeta Georgieva Yakova, student
Varna Free University "Chernorizets Hrabar"*

Abstract: This paper aims to explore the nature and importance of adaptive management by examining its basic principles, strategies for its implementation and practical examples from the real world. By analyzing current trends and successful case studies, the report will provide valuable guidance for leaders and managers seeking to build sustainable and competitive organizations in the face of uncertainty.

Keywords: adaptive management, transformations, uncertainty, successful strategies

STUDENTS MARKETING PERSPECTIVE FOR VARNA FREE UNIVERSITY

*Miglena Pencheva, PhD Hristina Vasileva,
Anna-Maria Georgieva, Mariya Egorenko,
Varna Free University „Chernorizets Hrabar“, Bulgaria*

Introduction

In recent years the environment we operate changed dramatically. We have experienced COVID-19 Pandemia, severe geo-political factors, military situations, economical changes, bold generational specifics and etc. All these factors affect manner of doing higher education. These effects take place rapidly, simultaneously and often invisibly. To understand the environment one need to seek information from all the stakeholder's perspectives (Kirova et all, 2018).

University marketing is essential area for attracting potential students, building a strong brand and interacting with various stakeholders. Creating a comprehensive marketing strategy for universities requires a deep understanding of the target audience. (Marketing Mix, <https://www.latigid.pt>). Studying opinion of students regarding marketing activities of the university they attend is of main importance. Students are primary consumers of educational services; thus, their perspectives are crucial in evaluating the effectiveness of marketing activities. Understanding their viewpoint provides helpful insights into the actual performance of the university's marketing efforts, which can significantly influence potential students' decisions and the institution's overall reputation. First, students' opinions can help determine whether the university's marketing messages resonate with its target audience, assessing the alignment between the institution's promotional activities and the expectations and aspirations of its students. For example, the varied program offerings and international collaborations are key selling points that need to be effectively communicated to prospective students. Second, by understanding students' perceptions, an university administration can identify areas of improvement that directly impact student satisfaction and retention. Positive marketing experiences contribute to a supportive learning environment, while negative experiences can lead to dissatisfaction and high dropout rates.

In an increasingly competitive educational environment, insights from students can provide Varna Free University "Chernorizec Hrabar" (VFU) with a competitive

edge. By leveraging student feedback, the university can refine its marketing strategies to better highlight its unique strengths and address potential weaknesses. Continuous assessment and incorporation of student feedback into marketing strategies will enable the university to adapt to changing trends and preferences. This adaptability is crucial for maintaining the institution's relevance and attractiveness in a dynamic educational environment.

Evaluating the opinions of students on the university's marketing efforts is not merely an academic activity but is strategically imperative so as to achieve improvements in relevance, satisfaction, competitive positioning, and adaptability for the university at hand.

This study focusses on students' point of view to marketing in Varna Free University, more specifically – Faculty of Social, Business and Computer Studies. The study has been conducted via written structured interviews during April- May 2024. It composes 23 students, aged between 21 and 39, enrolled in International Business course.

Approach and results

SWOT analysis, PESTEL analysis, and the Marketing Mix are essential strategic tools in the field of marketing, each offering unique insights that are important for the effective marketing of a university (Northern Ireland Business, <https://www.nibusinessinfo.co.uk>, Investopedia, <https://www.investopedia.com>). SWOT analysis helps identify the internal strengths and weaknesses of the university, as well as external opportunities and threats, enabling informed strategic planning (Gale, 2012, pp.977-980). PESTEL analysis examines the broader macro-environmental factors—Political, Economic, Social, Technological, Environmental, and Legal—that can impact the institution, ensuring that strategies are aligned with external realities Gale, 2012, pp.340-345). The Marketing Mix, encompassing Product, Price, Place, and Promotion, provides a structured approach to optimizing the university's offerings and communication strategies. Thus, these three concepts are the components of the interview students have to approach. They have 4 weeks prior for their preparation and analysis.

Students' point of view

Environmental SWOT Strengths

Varna Free University (VFU) benefits from a well-established reputation and high-quality educational offerings. The university has received repeated institutional accreditation, with the most recent one in 2019 earning a score of 9.21 out of 10 from the National Evaluation and Accreditation Agency (NEAA), reflecting its commitment to academic excellence. As noted in the document, „Varna Free University ,Chernorizets Hrabar' received the fourth institutional accreditation for the maximum 6-year period with a grade of 9.21 out of 10“ (Vasileva, 2024). The modern facilities, including state-of-the-art computer labs and an innovation hub, provide students with the necessary resources to excel academically (Georgieva, 2024). Additionally, VFU's strategic location near the sea offers a pleasant living environment that enhances the

overall student experience, as noted, „closeness to the sea provides a good option for pastime“ (Egorenko, 2024).



Fig.1 VFU Main Competitive Advantages

Weaknesses

Despite its strengths, VFU faces certain internal weaknesses. One significant issue is the limited international brand recognition. While the university is well-regarded within Bulgaria, its visibility and appeal to international students could be improved (Georgieva, 2024). Another weakness is related to funding constraints, which can impact the university's ability to expand its programs and maintain its facilities at high standards (Vasileva, 2024). The occasional electricity blackouts and restoration activities around campus also pose a challenge, disrupting the educational process and affecting online learning activities (Egorenko, 2024). Furthermore, the university's somewhat remote location from the city center limits convenient access to various infrastructure and services, which is noted as follows: „it is situated near city of Varna, but not close enough to provide a free and convenient access to all objects of infrastructure“ (Egorenko, 2024).

Opportunities

Externally, VFU has numerous opportunities to enhance its market position. The growing demand for higher education in specialized fields such as cybersecurity, software development, and international business presents significant opportunities for program expansion. This opportunity is highlighted as „increase of the demand for professions in different areas of IT technologies: software engineering, WEB design, data bases and cyber security“ (Georgieva, 2024; Egorenko, 2024). The increasing trend towards online and hybrid learning models, particularly in the wake of the COVID-19 pandemic, allows VFU to leverage its digital infrastructure to attract students beyond its traditional geographic boundaries (Georgieva, 2024; Egorenko, 2024). Additionally, VFU's participation in international programs like Erasmus+ and its numerous collaborations with foreign institutions provide valuable opportunities for expanding its global reach and enhancing its educational offerings (Georgieva, 2024; Egorenko, 2024).

Threats

However, VFU also faces significant external threats. The intense competition from other universities, both within Bulgaria and internationally, remains a constant

challenge. Some of the biggest state-run universities, with their strong reputations, diverse program offerings, and state subsidies are formidable competitors (Georgieva, 2024). Economic instability, including high inflation rates and the potential switch from the Bulgarian lev to the euro, could affect student affordability and the university's financial health (Georgieva, 2024; Egorenko, 2024). Political and regulatory changes, particularly those affecting higher education policies and funding, also pose a threat, creating uncertainties that the university must navigate (Vasileva, 2024)

PESTEL

Political Factors

Political factors significantly influence the operations and strategic decisions of Varna Free University (VFU). The university benefits from various European Union (EU) educational policies, such as the Erasmus+ programs, which enhances mobility and cultural ties between students from different EU countries (Egorenko, 2024). Additionally, political stability in Bulgaria contributes to a consistent educational environment. However, political changes, such as shifts in government leadership and EU activities impact funding and regulatory policies affecting the university's operations (Vasileva, 2024).

Economic Factors

Economic conditions play a crucial role in shaping VFU's strategic initiatives and financial health. Bulgaria's high inflation rate poses a challenge, as it increases the cost of services, including education. The quote goes as, „Bulgaria has one of the highest inflation rates within the EU, which leads to increase prices for many services, including education“ (Egorenko, 2024). Additionally, the potential switch from the Bulgarian lev to the euro could further impact pricing and affordability for students. It is mentioned, „Bulgaria is about to switch to another currency (from leva to euro), and it is going to affect prices as well“ (Egorenko, 2024). Economic instability can also affect student enrollment and the university's ability to maintain and expand its programs.

Social Factors

Social factors, including demographic changes and cultural attitudes towards education, significantly influence VFU. The declining population in Bulgaria, particularly due to migration, poses a challenge for student recruitment (Egorenko, 2024). Additionally, cultural shifts, such as changing values towards higher education, impact the university's target market. It is said that, „previously, it was common for people to strive for higher education, while nowadays, people do not see it as a necessary aspect of a successful life“ (Egorenko, 2024). In addition, - As we can see in the USA the trend has shifted from “If you want to make money you need education” to “If you want to make money learn a trade”. Leisure orientation rather than work and increasing impact of the media – unfortunately a lot of young people live under the social pressure to be rich and successful business owners by 20 years of age and that leads to unwillingness to take the longer path of education. (Vasileva, 2024)

Technological Factors

Technological advancements provide significant opportunities for VFU to enhance its educational offerings and operational efficiency. The increasing integration of IT in daily life drives demand for professions in IT-related fields, boosting the need for relevant educational programs (Egorenko, 2024). Additionally, the university's com-

mitment to providing distant access to the study process through online platforms like Google Meet and its own distant learning platform underscores its adaptability and technological readiness (Egorenko, 2024).

Environmental Factors

Environmental factors, including the university's location and its commitment to sustainability, impact VFU's operations. The university's location near the sea offers a favorable climate and a pleasant environment for students. The document notes, „good location in terms of climate (warm and soft climate) and landscape (near the sea)“ (Egorenko, 2024). Additionally, the emphasis on sustainability and eco-friendly practices (energy usage and building resilience against extreme weather) aligns with global trends towards environmental consciousness, enhancing the university's appeal to environmentally aware students and stakeholders (Georgieva, 2024).

Legal Factors

Legal factors, including compliance with national and EU educational laws and standards, are crucial for VFU. The university must adhere to various regulations to maintain its accreditation and operate effectively. It is mentioned that, „access to higher education regardless of different factors (i.e., age, nationality, race, gender, etc.)“ as a legal requirement (Egorenko, 2024). Additionally, strict compliance with data protection regulations, such as the General Data Protection Regulation (GDPR), intellectual property rights and labor law are essential for safeguarding student and staff information.

Marketing mix

Product

Varna Free University (VFU) has several strengths in its marketing mix that enhance its appeal and effectiveness. One of the primary strengths is related to the product - the university's diverse and comprehensive range of programs offered at undergraduate, graduate, and doctoral levels. It has been highlighted that VFU provides „over 60 bachelor's and master's programs, and 29 PhD programs“ in various fields, which cater to a broad spectrum of student interests and career aspirations. Additionally, the quality and relevance of these programs are bolstered by repeated accreditations and recognitions from national and international bodies, reflecting a high standard of education (Vasileva, 2024).

Curriculum and Degree Relevance - All EU countries recognize university diplomas from other member states due to the Bologna Process. This includes recognition for further education and employment within regulated professions. Those are 27 countries. In addition to EU member states, the countries within the European Economic Area (EEA)—which includes Iceland, Liechtenstein, Norway and Switzerland, also recognize Bulgarian university diplomas. This is a total of 31 countries.

Additional Benefits - Language courses, particularly in English and other major European languages, dual degree options with international universities, for example, BI Norway are making the product more desirable. (Vasileva, 2024)

Price

Comparison with Public Universities: public universities have lower tuition fees. Private institutions must justify their higher fees through superior facilities, more per-

sonalized education, or unique course offerings. However, the competitors are fast and they are providing similar services at a 40% lower price. That is a reason to be concerned.

International Benchmarks: for attracting international students, fees must be competitive not just locally but against similar institutions abroad, especially in Eastern Europe where educational costs are generally lower than in Western Europe.

Place - Campus Location and Accessibility

Campus Facilities and Location: the university's physical and virtual accessibility affects recruitment. A campus with modern facilities, located near city centres or well-connected by public transport, maybe more attractive. VFU is in a perfect location and that can be beneficial for it.

Online Presence: in digital age, having a strong online education platform is essential. This is particularly pertinent given the global shift towards online learning sparked by the COVID-19 pandemic, where VFU have demonstrated impressive Change Management and adaptation skills.

Promotion

Target Audience

Domestic vs. International Students: Messaging and channels may differ; international students might be more responsive to digital campaigns highlighting global employability. Demographic Specifics: age, economic background, and educational needs influence the choice of promotional tools and messages.

Communication Channels

Online Platforms: utilization of social media (Facebook, Instagram for visuals, YouTube for virtual tours and student testimonials), targeted email marketing, and SEO-optimized website. Suggestion for the Instagram Page to be promoted during lectures and the bio is in English. Traditional Media: local newspapers, radio, and television can be effective for reaching parents and local communities.

Content Marketing

Blogging and Articles: providing valuable content that answers potential students' questions can attract traffic to the university's website. Webinars and Live Q&A Sessions: engaging directly with prospective students to answer their questions and showcase faculty and facilities can provide confidence in the organization.

Outreach Program

School Visits and Career Fairs: direct engagement with potential students at their current schools or public career events is something I am not aware that VFU is doing.

Use of Technology

Virtual Reality Tours: allowing potential students from afar to experience the campus virtually. Interactive Applications – Google platform.

Promotional Strategies

Brand Building: creating a strong, recognizable brand associated with quality, niche expertise, and successful outcomes. Event Marketing: hosting and participating in events, both online and in-person, to increase visibility. Testimonials and Influencer Collaborations: using testimonials from alumni and collaborations with educational influencers to build trust and appeal to the student community. Public Relations: active

PR campaigns to highlight achievements, accreditations, and unique aspects of the education provided.

Consolidating Strengths

VFU has established significant credibility through broad recognition and high-quality accreditation across EU and EEA countries, which assures the wide acceptance of its diplomas. This strong market position is supported by a variety of program offerings and a strategic location that enhances its accessibility to both domestic and international students. The university's adeptness at integrating online education platforms and its innovative marketing strategies are key assets that need to be maintained and strengthened further.

Addressing Weaknesses

With nearby institutions offering similar programs at lower costs, VFU must focus on enhancing the value proposition of its programs. This involves not only improving the proficiency of English in programs taught in this language but also effectively communicating the ROI (return of investment) of its degrees. Simplifying the pricing and discount strategies will also help reduce potential market confusion and make the offerings more attractive.

Seizing Opportunities

There is a clear opportunity for VFU to expand its international student base by leveraging diploma recognition in the EU and EEA. Innovating the curriculum and introducing flexible pricing models can cater to a broader demographic, potentially increasing enrollment. Furthermore, enhancing the virtual campus offerings and strengthening online marketing efforts can capitalize on the shift towards digital consumption and reach students beyond traditional geographic limitations. Integrate advanced technologies such as smart boards and Virtual Reality into classrooms to enrich the learning experience and facilitate innovative teaching methods. Utilizing successful alumni in promotional activities and expanding networking opportunities can also enhance the university's market value and educational impact.

Mitigating Threats

The potential changes in regulatory standards pose a threat to the recognition of VFU's diplomas, which necessitates proactive engagement with accreditation bodies to ensure continuous compliance and recognition. Economic instability is another significant threat that could affect student affordability and enrollment, making it crucial for VFU to diversify its funding strategies and possibly buffer against financial crises. Additionally, the competitive landscape requires VFU to maintain a clear competitive edge, possibly through unique program offerings and superior online and campus experiences.

Recommendations

Actively market the EU and EEA recognition of VFU's diplomas abroad to attract more international students. Negotiate recognition with other countries that are presenting themselves as a potential market. Regularly update the curriculum to reflect the latest industry and educational standards to stay relevant and competitive.

Employing foreign teachers will enrich the intellectual offering and stimulate the usage of English. Having diverse personnel would make foreign students more comfortable and more willing to choose VFU. Upgrade classes in verbal English for professors and staff, led by native English speakers. That will update them to be more

confident and capable of sharing their knowledge with the students. The classes can be online (through Zoom or other platforms) in order to be cheaper.

Introduce more adaptive pricing strategies that cater to a diverse student economic background, possibly incorporating income-sharing agreements or more progressive scholarship tiers. Enhance communication around the return on investment of a VFU education compared to lower-cost alternatives through targeted campaigns showcasing alumni success and career advancement. Streamline pricing and discount messages to avoid confusion and communicate the value proposition to prospective students.

Shift more resources towards online marketing channels to capitalize on digital trends and reach a broader audience efficiently. Increase the promotion of alumni achievements to highlight the value and impact of VFU's education, enhancing its prestige and appeal.

Further develop VFU's online education infrastructure to offer a comprehensive virtual campus experience that can attract students from regions beyond traditional geographic constraints. Forge partnerships with leading companies and institutions to offer practical, co-developed programs that enhance students' employability and practical skills. Consider strategic alliances with other universities to expand educational offerings and share resources, reducing overall operational costs and enhancing learning opportunities for students.

Stay abreast of changes in diploma recognition standards and adapt policies to mitigate risks associated with regulatory shifts. Prepare for potential economic downturns through financial reserves and flexible financial aid policies to maintain student enrollment and satisfaction.

Final Thoughts

Varna Free University possesses a solid foundation and significant achievements to build upon. By addressing the outlined challenges and leveraging its strengths, VFU can enhance its educational impact and thrive in the competitive landscape of global higher education. The suggested strategic initiatives are intended to propel VFU towards a future marked by academic excellence, increased international presence, and a robust response to the evolving educational needs of today's global market.

SOURCES:

1. Egorenko, M. (2024). Marketing analysis of Varna Free university, (unpublished).
2. Gale, In S. D. Hill (Ed.), (2012). Encyclopedia of Management (7th ed., pp. 977-980).
3. Gale, In S. D. Hill (Ed.), (2012). Encyclopedia of management (7th ed., pp. 340-345).
4. Georgieva, A-M. (2024). Marketing analysis of Varna Free university, (unpublished).
5. Kirova M., A. Nedyalkov, M. Pencheva and D. Yordanova (2018). University as Pre-requisite for Sustainable Regional Development in International Context, *Proceedings of the 18th International Scientific Conference Globalization and Its Socio-Economic Consequences University of Zilina*, pp. 2578-2585.
6. Vasileva, H. (2024). Marketing analysis of Varna Free university, (unpublished).
7. Marketing Mix the 4Ps of marketing and How to Use Them, <https://www.investopedia.com/terms/m/marketing-mix.asp> (Last access 31.05.2024)
8. Marketing Strategies for Universities, (<https://www.latigid.pt/en/blog/marketing-strategies-for-universities-you-need-to-know>) (Last access 10.05.2024)

9. Northern Ireland Business Info, <https://www.nibusinessinfo.co.uk/content/swot-pestle-and-other-models-strategic-analysis> (Last access 17.05.2024)

Христина Василева,
Специалност „Международен бизнес“
Факултет „Социални, стопански и компютърни науки“
ВСУ „Черноризец Храбър“, Варна, България
Hristina Vasileva
International Business Program
Faculty of Social, Business and Computer Sciences
VFU “Chernorizec Hrabar”, Varna, Bulgaria
217811002@vfu.bg

Анна Мария Георгиева,
Специалност „Международен бизнес“
Факултет „Социални, стопански и компютърни науки“
ВСУ „Черноризец Храбър“, Варна, България
Anna Mariya Georgieva
International Business Program
Faculty of Social, Business and Computer Sciences
VFU “Chernorizec Hrabar”, Varna, Bulgaria
217811005@vfu.bg

Мария Егоренко,
Специалност „Компютри и компютърни науки“
Факултет „Социални, стопански и компютърни науки“
ВСУ „Черноризец Храбър“, Варна, България
Mariya Egorenko
Computing and Computer Sciences
Faculty of Social, Business and Computer Sciences
VFU “Chernorizec Hrabar”, Varna, Bulgaria
233111003@vfu.bg

Д-р Миглена Пенчева,
Катедра „Икономика“ и р-л катедра „Администрация и управление“
Факултет „Социални, стопански и компютърни науки“
ВСУ „Черноризец Храбър“, Варна, България

Miglena Pencheva PhD
Department of Economics and Chief of dep. Administration and Management
Faculty of Social, Business and Computer Sciences
VFU “Chernorizec Hrabar”, Varna, Bulgaria
Miglena.pencheva@vfu.bg

STUDENTS MARKETING PERSPECTIVE FOR VARNA FREE UNIVERSITY

*Miglina Pencheva, PhD Hristina Vasileva,
Anna-Maria Georgieva, Mariya Egorenko,
Varna Free University „Chernorizets Hrabar“, Bulgaria*

Abstract: In recent years the environment we operate changed dramatically. All these factors affect the manner of doing higher education. To understand them one need to seek information from all the stakeholder's perspectives. University marketing is essential area for attracting potential students, building a strong brand and interacting with various stakeholders. Creating a comprehensive marketing strategy for universities requires a deep understanding of the target audience. Studying opinion of students regarding marketing activities of the university they attend is of main importance. Here are presented the outcomes of a study focussed on students' point of view upon marketing activities of Varna Free University, more specifically – Faculty of Social, Business and Computer Studies. The study has been conducted via written structured interviews during April- May 2024. It composts 23 students, aged between 21 and 39, enrolled in International Business course.

Keywords: marketing, marketing mix, SWOT analysis, PESTEL analysis, Varna Free University, university

ВАРНЕНСКИ СВОБОДЕН УНИВЕРСИТЕТ ПРЕЗ МАРКЕТИНГОВИЯ ПОГЛЕД НА СТУДЕНТИТЕ

*д-р Миглена Пенчева, Христина Василева,
Анна-Мария Георгиева, Мария Егоренко
Варненски свободен университет „Черноризец Храбър“
miglina.pencheva@vfu.bg*

Резюме: През последните години средата, в която работим, се промени изцяло. Това влияе върху начина на провеждане и получаване на висше образование. За да разберем това влияние, трябва да търсим всички гледни точки на заинтересованите страни. Университетският маркетинг е основна област за привличане на потенциални студенти, изграждане на силна марка и взаимодействие с различните заинтересовани групи. Създаването на цялостна маркетингова стратегия за университетите изисква задълбочено разбиране на целевата аудитория. Проучването на мнението на студентите относно маркетинговите дейности на университета, в който учат, е от съществено значение за тази цел. В доклада се представят резултатите от изследване на мнението на студентите относно провежданите от Варненския свободен университет „Черноризец Храбър“ маркетингови дейности. Проучването е проведено чрез писмени структурирани интервюта през април-май 2024 г. В него са включени 23 студенти на възраст между 21 и 39 години, изучаващи дисциплината „Международен бизнес“.

Ключови думи: маркетинг, маркетинг микс, SWOT анализ, PESTEL анализ, Варненски свободен университет, университет

Секция
„ДИГИТАЛНИ ТРАНСФОРМАЦИИ
И ИЗКУСТВЕН ИНТЕЛЕКТ“

DIGITIZATION OF THE BULGARIAN PERFORMING ARTS INSTITUTIONS

*Associate Professor Dr. Ina Stanoeva,
Varna University of Management – Varna*

Introduction

In the recent years, social media platforms have increasingly served as a way to inform audiences about various events. Digital marketing experts widely utilize social media for informing, advertising and engaging with audiences .

The performing arts institutions are increasingly recognizing the importance of online engagement with the public.

This paper aims to examine the level of digitalization and social media presence of the Bulgarian state performing arts institutions in the period 2019 – 2024.

According to the National Statistical Institute, as of September 12, 2019, there are 66 theaters, 9 opera and ballet institutions in Bulgaria. (NSI, 2019). In 2021 (July 12, 2021), there are 62 theaters, 9 opera and ballet institutions (NSI, 2021). There is no information about the circus troupes. The last information about the sector is presented in Table 1.

Table 1

Number of state performing arts institutions according to NSI for 2022.

Theaters – no.	72
Drama theatres	37
Operas and ballet	7
Operetta	2
Puppet theatres	19
Dramatic puppet theatres	7

Source: National Institute of Statistics (2023)

According to the latest NSI data, there are 49 state theaters and 10 municipal and 13 private collectives in our country (NSI, 2023).

We looked for information on the website of the Ministry of Culture. There is information about municipal and state institutions in the field of performing arts. According to the information, there are a total of 51 drama, drama-puppet, opera, ballet, music and puppet institutions in Bulgaria. It can be seen that there are differences and discrepancies in information (*Ministry of Culture, 2024*).

According to publications found in the press, circus art is currently already private and 9 circus troupes operate in Bulgaria (Kitanova, 2017; Vaseva, 2017).

Methodology and research

Content analysis, secondary research, and comparative analysis methods have been employed for this investigation. We limited the survey to state institutions since there is more public information about them. The studies were conducted in three periods – in 2019, 2021 and 2024. The previous two studies in 2019 and 2021 were published in previous publications on the topic (Stanoeva, 2019; Stanoeva, 2021).

Having a website

In 2019, 96% (49 out of 51) of performing arts institutions have a website. Drama Theater – Lovech does not have a website, and that of Drama Theater – Blagoevgrad is being developed at the time of this analysis. In 2021, all institutions have a website, with only the Shoumen Symphony having a website that does not open. This is progress compared to 2019. In 2024, all institutions have a website.

A mail newsletter

Only 10 institutions (20%) have a function for subscribing to an e-mail newsletter. These are the National Theater – Sofia, Drama Theater – Plovdiv, Drama and Puppet Theater – Haskovo, Puppet Theater – Stara Zagora, Sofia Opera and Ballet, Music and Ballet Center – Sofia, Theater and Music Production Center – Varna, Operas in Burgas, Plovdiv and Ruse. In 2024, their number increased to 14.

This tool is still underutilized, and it is one of the best ways to reach an interested audience and keep them accessible. As the rules for owning social network accounts change, and there are numerous hacker attacks, institutions do not have constant access to the customer base on social networks. Moreover, it is common for users to subscribe themselves to an online newsletter and this is access to an interested audience.

Having a Facebook page

Ninety-two percent (92% or 47 out of 51 institutions) have a presence on Facebook in 2019. Their followers range from 131 at the Music and Drama Theater – Veliko Tarnovo to 52,962 at the National Theater. The latter have 2 times more Facebook followers than the second 27 856 Drama Theater – Plovdiv.

In 2021, all institutions have a presence on Facebook. Most of them have official pages. Some have a combination of a friend profile and an official page, such as Dramatic Theater – Sliven, Puppet Theater – Plovdiv, Symphony – Shumen, others have only a friend profile, such as Puppet Theater – Sliven and Puppet Theater – Yambol, and Ensemble „Filip Kutev“ uses group. This is likely due to the increased visibility of posts when shared in a group or as friend posts. There is a limit of 5,000 friends, which will prevent institutions from increasing their following in the future.

In 2024, all institutions have Facebook profiles and have seen significant growth in followers for almost all of them. However, there is still room for growth in this platform.

A study similar to ours regarding Facebook profiles is also done by Kutin (2019). It calculates the share of the local audience that follows the institutions' pages. They range from 0.041 for Drama Theater – Plovdiv to 0.002 in theaters with fewer followers. It also shows the undeveloped potential of this platform by institutions operating in the field of performing arts.

Twitter presence

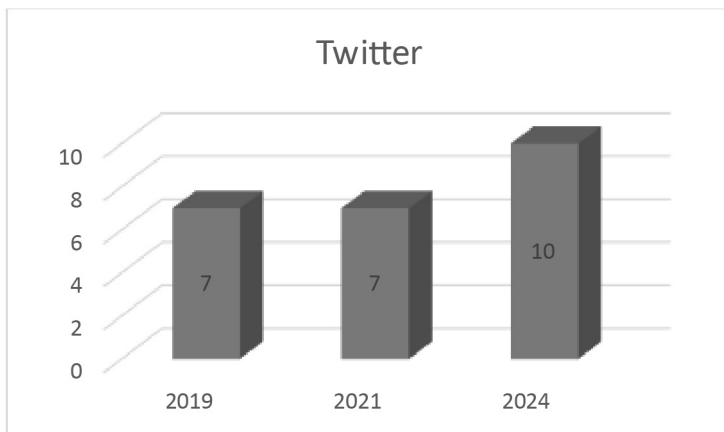


Fig. 1. Having a Twitter presence in 2019, 2021, 2024

Only 14% (7 institutions) have a Twitter presence (see Fig. 1).

These are the National Theater – Sofia, Theater „Bulgarian Army“, Drama Theater – Dobrich, Drama and Puppet Theater 199 – Sofia, Youth Theater – Sofia, Puppet Theater – Plovdiv, Sofia Philharmonic. Their followers range from 27 at the Drama Theater – Dobrich, to 1,175 at the Drama and Puppet Theater 199 – Sofia.

In 2021, Drama Theater – Gabrovo, Drama and Puppet Theater – Pazardzhik, Opera – Plovdiv also have profiles.

Drama Theater – Dobrich, National Theater, Youth Theater – Sofia have closed their Twitter profiles.

Their followers range from 12 at Pazardzhik Drama and Puppet Theater to 1,555 at Sofia Philharmonic in 2021. Drama Theater – Plovdiv, Sofia Opera and Ballet, Symphony – Shumen are the ones that added profiles in 2024.

Most likely, the weak presence of Bulgarian performing arts institutions is due to the weaker presence of Twitter among Bulgarian users compared to other social networks (Similarweb, 2024).

Presence on YouTube

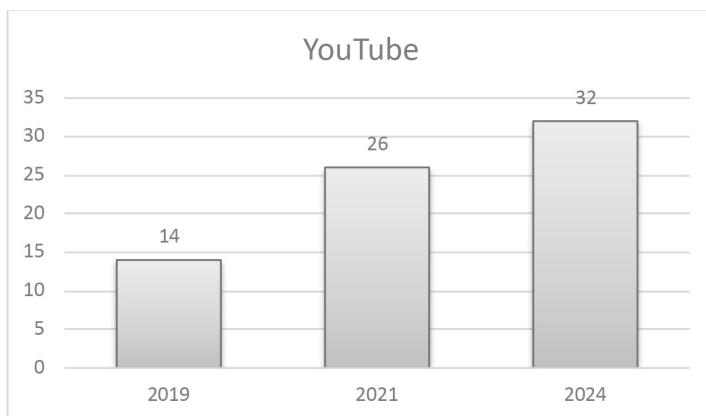


Fig. 2. YouTube presence in 2019, 2021 and 2024.

In 2019, 27.44% (14) institutions have a presence on YouTube. In 2021, their number has grown to 26 or 51%. A significant increase in presence on the platform is observed for non-capital theaters in 2024, as the total number of institutions with YouTube became 32 (fig. 2).

Various excerpts from productions are uploaded to this channel. This platform could be further developed, as the presentation of excerpts from performances and concerts could significantly increase the share of visitors. Moreover, the channel is one of the most preferred by the younger generations.

Instagram presence

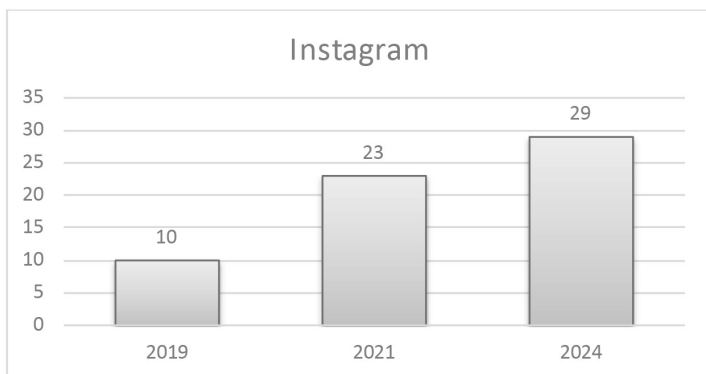


Fig. 3. Instagram presence during the three periods considered

In 2019, 10 institutions (19.6%) have a presence on Instagram. In 2021, this number increases to 23 institutions or 45%. This platform could also be developed as it grows, especially among the younger generation (Similarweb, 2024). Its followers range from 9 at the Opera in Stara Zagora to 3,480 at the Sofia Opera and Ballet. In 2019, the leader in this ranking was the National Theater with 2,136 followers. In 2024, 6 non-capital theaters, mainly from the musical and puppet groups, have increased their presence there as well (Fig. 3).

Availability of own reservation system for tickets

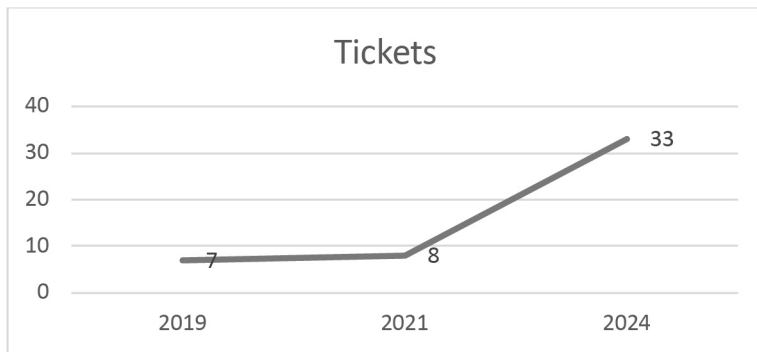


Fig. 4. Availability of own reservation system for tickets

This is the indicator with the greatest growth (Fig. 4). Seven institutions (3.72%) have their own reservation system for purchasing tickets in 2019. These are the National Theater – Sofia, Satirical Theater – Sofia, Drama Theater – Plovdiv, Theater „Bulgarian Army“, Youth Theater – Sofia, Music and Ballet Theater center – Sofia, Opera – Stara Zagora.

In 2021, there are already 8. Having their own reservation system were the Drama Theater – Burgas and the Puppet Theater – Varna. And the Youth Theater has switched to using the services of theater.art.bg.

Obviously, representatives of metropolitan institutions have an advantage in this indicator at the beginning, but in 2024, more and more non-capital theaters take advantage of this opportunity to increase sales, and already 33 institutions have a reservation system for buying tickets. Some of the institutions use external platforms for booking and purchasing tickets such as Bgbileti.com, Eventim.bg, Theatre.art.bg, Theatre.bg, entase.bg. – 18 institutions. This is also an indicator that can be developed in order to increase sales.

Own booking system would promote faster purchase as users will not be redirected to other sites.

Still the percentage of institutions using this tool is incomplete, but it is an opportunity that could be used.

Using a chatbot

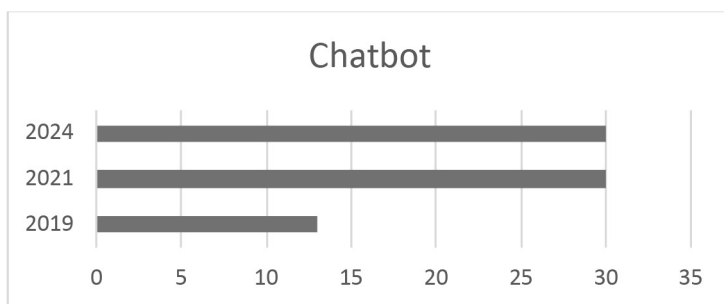


Fig. 5. Presence of a chatbot on the Facebook page

When planning the analysis for this point in 2019, the study of the presence of a chatbot was not included, because the author did not expect that some of the institutions might have one. It was a pleasant surprise that 25.49% (13 institutions) had one (Fig. 5). These are the „Bulgarian Army“ Theater, Drama Theater – Gabrovo, Drama Theater – Yambol, Drama Theater – Sliven, Drama and Puppet Theater 199 – Sofia, Drama and Puppet Theater – Haskovo, Drama and Puppet Theater – Shumen, Youth Theater – Sofia, Drama and Puppet Theater – Pleven, Drama and Puppet Theater – Vratsa, Puppet Theater – Stara Zagora, Opera – Ruse, Pleven Philharmonic. According to this indicator, the share of non-capital theaters prevails.

In 2021 and 2024, 30 institutions (59%) use it. Chatbots have also been added to their Facebook pages by the National Theatre, Satirical Theater – Sofia, Drama Theater – Targovishte, Drama Theater – Dobrich, Drama Theater – Targovishte, Drama and Puppet Theater – Pazardzhik, Puppet Theaters in Varna, Vidin and Ruse, Teatralno-music center – Razgrad, Music and Drama Theater – Veliko Tarnovo, Sofia Opera and Ballet, Music and Ballet Center – Sofia, Theater and Music Production Center – Varna, Operas in Burgas and Stara Zagora, Symphonies in Vidin, Shumen and Vratsa. Dramatic Theater – Sliven have removed the chatbot from their page.

This is a relatively new user acquisition tool and will surely continue to evolve in the future. This is another indicator that could be worked on.

Other social networks

Drama Theater – Dobrich uses Flickr and Vimeo.

The only institution that uses Tik Tok in 2021 is Puppet Theater – Targovishte, which has 882 followers in 2021. In 2024, Drama Theater – Gabrovo, Drama Theater – Lovech, Drama and Puppet Theater 199 and Sofia Opera and Ballet also joined this platform. Various funny clips from performances and rehearsals are uploaded there. This is a very good idea for development by all institutions, as this network is expected to become one of the most popular (Similarweb, 2024), especially among the younger generations.

Institutions with a presence in grabo.bg

In the second performing arts of the research, we decided to include institutions that use the grabo.bg platform to sell tickets and advertise their shows.

We found 35 institutions (69%) with profiles on this site. Grabo. bg also is used for advertisement purposes by the private performing arts performers and organizations, impresario agencies, circuses, municipal institutions. In 2024, the total number of the state institutions there has grown to 40.

Institutions with a presence on all platforms

The institutions that have a presence on almost all indicators, ie. website, Facebook, Twitter, YouTube, Instagram, a chatbot, a reservation system, grabo.bg profile are the „Bulgarian Army“ Theater, Drama and Puppet Theater 199 – Sofia and the National Theater. It is noteworthy that the Sofia Opera and Ballet has a significant presence in all social networks, including Tik Tok, and has a serious increase in its follower base.

Conclusion

In conclusion, all institutions have a website and a Facebook page in 2024. This is very good, since Facebook is the most popular social network in Bulgaria and is a good means of reaching and attracting a young audience (Vasileva, 2017:133).

Only 10 institutions have Twitter profiles, 32 have a You Tube presence and 29 have Instagram profiles. These three platforms do not yet have a large following, although growth has been observed since the first period in 2019. We believe that these platforms can grow further as younger generations use them more.

Tik Tok should be added to this group – a well-developed social network that is not used by the performing arts in general yet.

15 institutions have their own reservation system for selling tickets, and 18 use external platforms such as eventim.bg, theatre.bg, theatre.art.bg, bgbileti.com, entase.bg.

30 institutions use a chatbot on their Facebook profiles. This is interesting, as this is not yet very popular in Bulgaria.

The platform Grabo.bg which is a site for collective shopping with discounts, is used by 40 institutions.

There are still many initiatives that Bulgarian performing arts institutions could use in order to improve the degree of their digitalization, increase their followers and improve their marketing communications with them.

References:

1. *Vaseva, Ts.* 2017. 120 years – Bulgarian circus art continues [Online] Available from: <https://truestory.bg/120-years-of-bulgarian-circus-art/> [Accessed on 27/04/2024]
2. *Kitanova, D.* 2017. Bulgarian circus art is not present in world classifications [Online] Available at: <http://focus-radio.net/%D0%B1%D1%8A%D0%BB%D0%B3%D0%B0%D1%80%D1%81%D0%BA%D0%BE%D1%82%D0%BE-%D1%86%D0%B8%D1%80%D0%BA%D0%BE%D0%B2%>

- D 0% BE – % D 0% B 8% D 0% B 7% D 0% BA % D 1%83% D 1%81% D 1%82% D 0% B 2% D 0% BE -% D 0% BD % D 0% B 5-% D 0% BF % D 1%80% D 0% B 8% D 1%81/ [Accessed on 9/08/2019]
3. Kutin, L. 2019. On a possible evaluation of the performing arts. Online at: <http://svidetelstva.bg/2019/04/20/za-edna-vuzmojna-ocenka-na-sceni4nite/> , last visit on 27.04.2024.
 4. Ministry of Culture. 2024. State drama and drama-puppet theaters. Music Institutions [Online] Available at <https://mc.government.bg/page.php?p=58&s=81&sp=415&t=83&z=0> last accessed on 27.04.2024.
 5. National Statistical Institute. 2021. Culture. [Online] Available at: <https://nsi.bg/bg/content/3657/%D1%82%D0%B5%D0%B0%D1%82%D1%80%D0%B8> last accessed on 27.04.2024.
 6. Similarweb. 2024. Top websites for Bulgaria – July 2021. [Online] Available at: <https://www.similarweb.com/top-websites/bulgaria/> , last accessed on 27.04.2024.
 7. Stanoeva, I. 2019. Social media possibilities for improving arts marketing performance. Information and communication technologies in Business and Education: 247-256. ISBN 978-954-21-1004-0.
 8. Stanoeva, I. 2021. Integrated marketing communications in the performing arts. Varna: Higher School of Management – Varna.
 9. Vasileva, B. 2017. Consumer Activities and Reactions that Social Network Marketing. *Management 12(2): 133-144.*
 10. Websites of the organizations from the performing arts sector in Bulgaria
 11. Facebook pages of the organizations from the performing arts sector in Bulgaria
 12. YouTube channels of the organizations from the performing arts sector in Bulgaria
 13. Instagram profiles of organizations from the performing arts sector in Bulgaria
 14. Twitter profiles of the organizations from the performing arts sector in Bulgaria
 15. Grabo.bg profiles of the organizations from the performing arts sector in Bulgaria
 16. Tik Tok profiles of the organizations from the performing arts sector in Bulgaria

Ина Николаева Станоева

доцент

Висше училище по мениджмънт, Варна, България

ina.stanoeva@vumk.eu

Ina Nikolaeva Stanoeva

Associate professor Dr.

Varna University of Management, Varna

ina.stanoeva@vumk.eu

DIGITIZATION OF THE BULGARIAN PERFORMING ARTS INSTITUTIONS

*Associate Professor Dr. Ina Stanoeva,
Varna University of Management – Varna*

Summary: This article is a comparative analysis of the degree of digitization of the Bulgarian performing arts institutions for the period 2019-2024. The degree of presence of a website, presence on Facebook, Twitter, Instagram, YouTube, Tik Tok, reservation and newsletter systems, grabo.bg, usage of a chatbot. Some channels, such as websites and Facebook, are used in full, while others provide the possibility for the development of the digitization in the sector.

Keywords: performing arts, digitalization, social media, website, bookings, online sales

ДИГИТАЛИЗАЦИЯ НА БЪЛГАРСКИТЕ ИНСТИТУЦИИ ЗА СЦЕНИЧНИ ИЗКУСТВА

*доц. д-р Ина Станоева,
Висше училище по мениджмънт – Варна*

Резюме: Статията е сравнителен анализ на степента на дигитализация на българските институции за сценични изкуства за периода 2019 – 2024 г. Степента на присъствие на уебсайт, присъствие във Facebook, Twitter, Instagram, YouTube, Tik Tok, системи за резервация и бюлетин, grabo.bg, използване на чатбот. Някои канали, като уебсайтове и Facebook, се използват изцяло, а други дават възможност за развитие на дигитализацията в сектора.

Ключови думи: сценични изкуства, дигитализация, социални медии, уебсайт, резервации, онлайн продажби

ЗА ЕЛЕКТРОННИТЕ ДОКУМЕНТИ И ПРАКТИЧЕСКОТО ИМ ПРИЛОЖЕНИЕ ПРИ ДОГОВОРА ЗА ПРЕВОЗ

*гл. ас. д-р Десимира Юрукова,
Катедра „Гражданскоправни науки“
Правно-исторически факултет,
Югозападен университет „Неофит Рилски“ Благоевград*

Увод

В последните десетилетия все по-често се използват понятия като електронни документи и електронни изявления. Дигитализацията и електронизацията в живота на хората предполагат и употреба на повече електронни ресурси – увеличаване на електронната кореспонденция и комуникация, увеличаване на електронните услуги и електронната търговия, което води до растеж и на международния превоз на товари. Договорът за превоз заема водещо място в транспортното право, което урежда отношения във връзка с превоза на товари, пътници и багаж с железници, автомобили, кораби и въздухоплавателни средства.

Бързата дигитализация на обществото, навлизането на изкуствения интелект налагат уеднаквяване на нормативните уредби на страните членки на ЕС по отношение на транспортното право. Транспортът е стратегическа обща политика на ЕС¹, която е уредена с чл. 4, параграф 2, буква „ж“ и дял VI (чл. 90 и чл. 100) от Договора за функционирането на Европейския съюз.

В областта на транспортното право действат следните международни актове: Конвенция за CMR за автомобилен превоз на пътници и товари, Конвенция на ООН за превоз на стоки, Допълнителният протокол от Конвенцията за международен превоз на пътници и товари от дата 20.02.2008 г.², Споразумение за меж-

¹ За периода 2021–2024 г. работата в областта на транспортната политика на ЕС се ръководи от **стратегията на Европейската комисия за устойчива и интелигентна мобилност** заедно с план за действие от 82 инициативи. В тази стратегия се определя основата за това как транспортната система на ЕС може да постигне своята екологична и цифрова трансформация и да стане по-устойчива на бъдещи кризи. Резултатът ще бъде 90 % намаление на емисиите до 2050 г., осигурено от интелигентна, конкурентна, безопасна, достъпна и финансово приемлива транспортна система.

² Additional Protocol to the Convention on the Contract for the International Carriage of Goods by Road (CMR) concerning the Electronic Consignment Note, Geneva, 20 February 2008, https://treaties.un.org/Pages/ViewDetails.aspx?src=IND&mtdsg_no=XI-B-11-b&chapter=11&clang=_en

дународен превоз по железниците – СОТИФ, Конвенция СМГС по отношение на международния превоз на стоки, Варшавска конвенция за унифициране на правилата за международен въздушен транспорт, Кодекс за търговско корабоплаване, Закон за гражданско въздухоплаване, Закон за железопътния транспорт, Закон за автомобилните превози, Устав на железниците в РБ и други.

Превозни документи при различните видове превоз на товари

1. Товарителница

Товарителницата е необходим и съществен документ при договора за превоз. Наличието на товарителница е задължително както при железопътния, така и при водния крайбрежен транспорт. Трайно установена е съдебната практика³ относно доказателствената тежест на товарителницата за сключване на договор за превоз и за извършването му. Товарителницата съпътства товара и се предава заедно с него по посочения съответно в нея получател⁴. Правната уредба на международната товарителница (ЧМР) е установено в Конвенцията за договора за международен автомобилен превоз на стоки (CMR), ратифицирана с Указ № 1143 на Държавния съвет от 29.07.1977 г., ДВ, бр. 61 от 05.08.1977 г., в сила за България от 18.01.1978 г. Съгласно Конвенцията международната товарителница не е стоково разпоредителен документ. Тя се изготвя в три оригинални екземпляра, подписани от изпращача и от превозвача.

Автотранспортната товарителница е уредена в чл. 51 ал. 1 от ЗАвт.Прев. С нея се удостоверява и сключеният договор за превоз, служи и за доказателство, че е налице превозен договор между страните. Съгласно Решение 1051-2003-ВКС, г. о. се смята, че вписваните обстоятелства в товарителницата са достоверни до доказване на противното. Съгласно § 1, т. 29 от Допълнителните разпоредби на ЗАвт.Прев. товарителницата се възприема и като товарителен запис по смисъла на чл. 371 ТЗ. Следователно може да се направи и извод, че ще може да се разгледа и като ценна книга – поименна или на заповед.

Друг транспортен документ за контрол и за отчитане работата на водачите е пътният лист. Попълва се от товародателя за товарния автомобил и в него се вписват маршрутът на превозното средство, разходите за гориво⁵, смените на шофьора и други данни. Съгласно чл. 66 от Наредба № 33 от 03.11.1999 г. за обществен превоз на пътници и товари на територията на Република България задължение на водача е да представи при поискване съответния пътен лист, придружаващ транспортния превоз. За да бъде издаден пътен лист, трябва да е съставен от водача. Често в практиката⁶ се предоставя само тахографски запис (контролен уред за регистриране на данните за движението на автомобила), който не замества пътния лист. Непредоставянето на пътния лист е основание за налагане на административно наказание – глоба.

³ Решение по търг. д. №241/2011 на ВКС-ТК-II ро отд.

⁴ Герджиков, О. Търговски сделки. С.: Труд и право, 2008, с. 162.

⁵ Съгласно чл. 7 от НАРЕДБА № 1 за организиране контрола над автомобилите и водачите им на контролно-пропускателния пункт на автостопанствата.

⁶ В тази насока е Решение № 176 от 08.02.2021 г. по к. адм. н. д. № 2547/2020 г. на XIV състав на Административен съд – Бургас, Решение № 260051 от 05.05.2021 г. по адм. н. д. № 382/2020 г. на VI състав на Районен съд – Велинград.

Електронна товарителница

В член 1 от допълнителния протокол към CMR Конвенцията има легална дефиниция на понятието „електронна товарителница“⁷. „Електронна товарителница“ е тази товарителница, издадена чрез електронна комуникация от превозвача, изпращача или друга страна, заинтересувана от изпълнението на договор за превоз, за който се прилага Конвенцията.“

Електронната товарителница се приема за равностойна на товарителницата по конвенцията и има същата доказателствена стойност. Република България приема закон за ратифициране на Допълнителния протокол към Конвенцията за договора за международен автомобилен превоз на стоки относно електронната товарителница на 02.07.2010 г. обн., ДВ, бр. 50 от 02.07.2010 г., в сила от 02.07.2010 г.

Използването на дигитални документи улеснява отразяването на щети на товара незабавно. При наличие на аварии или закъснения необходимите консултативи могат да бъдат подменени бързо. Дигиталният характер на е-CMR позволява на страните да проследяват пратки в реално време, да контролират превоза и дават указания или напътствия, докато се движат по веригата за доставки. При финализиране на доставката товарителница е достъпна за всички страни, което позволява на търговците да започнат съответните действия на фактуриране или плащане за получените стоки. Не е необходимо шофьорът да се върне, т. е. да има реално присъствие и да предостави товарителницата, а възможно междуременно да се реализира плащане на съответната услуга.

Въздушна товарителница и електронен еквивалент

Въздушната товарителница е стоково-разпоредителен документ. Приложно то ѝ поле е в международните авиационни превози на стоки и пратки. Различни конвенции⁸ от 1929 г. регламентират правната същност на въздушната товарителница. През 1929 г. Швейцария приема и подписва Варшавската конвенция (WA). Съществена промяна в законодателството относно въздушната товарителница става през 1975 г., когато се приема, че непълен формуляр на товарителницата няма да води до неограничена отговорност на превозвача. Също така наличието на товарителница не води до заключение, че е налице сключен договор за превоз⁹.

Съгласно чл. 7 от Варшавската конвенция въздушната товарителница също се издава в три екземпляра. Правна уредба на въздушната товарителница се съдържа и в чл. 4 от Конвенцията за уеднаквяване на някои правила за международния въздушен превоз¹⁰. Съгласно чл. 5 от Конвенцията за уеднаквяване на някои пра-

⁷ Чл. 2. е-CMR от Допълнителния протокол.

⁸ Варшавска конвенция (WA) от 1929 г. с Допълнително споразумение от 1955 г. (WA 1955 г.), Допълнително споразумение от 1961 г. (Гуадалахара, ZAG) и Монреалска допълнителна конвенция № 4 от 1975 г. (МС), Монреалска конвенция от 1999 г. (МТ). Подписана във Варшава на 12 октомври 1929 г., наричана по-долу „Варшавска конвенция“.

⁹ Съгласно чл. 9 от Конвенцията за уеднаквяване на някои правила за международния въздушен превоз неспазването на разпоредбите на член 4 до член 8 не засяга съществуването или валидността на договора за превоз, който независимо от това е подчинен на правилата на тази конвенция, включително онези, отнасящи се до ограничаване на отговорността.

¹⁰ [https://eur-lex.europa.eu/legal-content/BG/ALL/?uri=CELEX:22001A0718\(01\)](https://eur-lex.europa.eu/legal-content/BG/ALL/?uri=CELEX:22001A0718(01))

вила за международния въздушен превоз въздушната товарителница трябва да има необходимите реквизити. Въздушната товарителница трябва да съдържа данни за номера и датата на полета или полетите. Посочват се броят, видът и количеството на пратките, стойността на навлото за един килограм и общо в съответната валута, както и видът и стойността на други разноски по превоза, ако има такива.

Международното транспортно право допуска прехвърлянето на въздушна товарителница, независимо от обстоятелството, че тя винаги е поименна. Осъществява се чрез оформянето на конкретизирано поименно джирос. Друга особеност, характерна за въздушната товарителница, е, че изпращачът може да се разпорежда с посоката на товара. По време на полета е допустимо да се промени междинната или крайната аерогара.

В областта на въздушното транспортно право електронната въздушна товарителница е с широко приложение и обхват. Понятието „електронна въздушна товарителница“ е въведено още с Монреалското допълнително споразумение № 4 през 1975 г. в част втора на Варшавската конвенция. Електронната товарителница се насърчава и от Международната асоциация за въздушен транспорт IATA¹¹. Международната асоциация за въздушен транспорт е създавала и формуляр на електронна товарителница, който се използва и прилага от сравнително дълъг времеви период.

2. Коносамент

Коносаментът съгласно чл. 108 КТК материализира правото да се приеме товарът и да се издаде документ (коносамент) на изпращача. При договорите за морски превоз се издават коносаменти. По своята правна същност те са товарителни записи в областта на превозите по море и по река, които материализират правото, което се определя като право за получаване на стоки или товар. Коносаментът е и ценна книга и по нея се инкорпорират две права – правото да се получи товарът и правото да се разпорежда с него.

Коносаментът служи за доказателство, че е сключен договор за превоз на товари. При издаването на коносамента превозвачът не се интересува от това кой е собственик на товара, защото не е нужно изпращачът и получателят да са собственици на превозваната стока. В теорията се приема, че коносаментът не урежда външни или външни отношения между превозвача и товародателя¹².

В исторически аспект за първи път се споменава за коносамент в Търговски закон – отменен¹³. В чл. 406 от отменения ТЗ се урежда възможността да

¹¹ International Air Transport Association (IATA) – Международна асоциация за въздушен транспорт, ИАТА е международна неправителствена организация.

¹² Василев, Л. Облигационно право. С.: Наука и изкуство, 1958, с. 136. „За техните отношения ще важи договорът, който са сключили в писмена форма (чл. 35 УТК). Коносаментът се отнася само до отношенията между превозната организация и получателя на товара. Това се постановява изрично от чл. 36 УТК – а именно: „Условията за морски превоз, непосочени в коносамент, са задължителни за получателя само в случаите, когато в коносамент се съдържат клаузи, които препращат към документа, в който тези условия са изложени“.

¹³ <https://www.ciela.net/svobodna-zona-darjaven-vestnik/document/-39524864/issue/3462/targovski-zakon-ot-1897-g> Търговски закон от 1897 г., отменен с чл. 1 от Указ № 490 за отменяване на Търговския закон и на Закона за дружества с ограничена отговорност. – Изв., бр. 78 от 28 септември 1951 г.

се издава товарителен запис (connaissement) при съгласие между предавач и превозвач. След издаване на коносамента товарът може да се предаде само на законния владеец на документа. Товарителният запис може да бъде поименен или на заповед. Като вид документ, който се използва при договора за морски превоз на товари, товарителният запис за първи път през 1908 г. и е регламентиран със Закон за морската търговия в отделение II „За товарителния запис“ от чл. 76 до чл. 81.

Съгласно чл. 118 от КТК коносаментът материализира правото да се получи товар и да се извършат съответните разпореждания с него. При разглеждане на коносамента като ценна книга той не може да се възприеме като основание за собственост на права. От систематичното и логическото тълкуване на разпоредбите на чл. 118, чл. 148, чл. 161, чл. 162 и чл. 163 КТК се възприема, че упражняване на разпоредителните действия са залагане, сваляне на товара преди отплаване, промяна на местоназначението, промяна на получателя.

Коносаментът е превозен документ, той се съставя в писмена форма със задължителни реквизити съгласно чл. 110 от КТК. Той служи за доказателство за вида на товара, за неговото количество, качество и състояние на опаковката, как е приет за превоз, къде се намира на борда на кораба. В немското законодателство съгласно параграф 126 от Германския граждански законник (BGB) не е необходима писмена форма за издаване на коносамента. А в параграф 516 предложение 1 от Търговски кодекс (HGB) е задължително коносамент да се подпише от превозвача. Подписът може да се удостовери и със съответен печат. Съгласно параграф 516 предложение 2 от HGB на коносамента е еквивалент и неговата електронна форма, така нареченият електронен коносамент.

Съгласно чл. 108 от КТК, след като приеме товарът на кораба, превозвачът издава на изпращача коносамент. Прави впечатление, че в КТК липсва правна уредба относно уреждането на срока за изпращане на коносамента. Съществува изискване в чл. 108 ал. 2 от КТК за издаване на различни коносаменти на изпращача във връзка с приетия товар и следва да се диференцират пратките, като превозвачът е длъжен да му издаде отделни коносаменти за всяка пратка или партида поотделно.

Разпоредбата на чл. 113, ал. 3 КТК допуска копие на коносамент или издаване в повече от един оригинални екземпляри с еднакво съдържание и копия от коносамента. В КТК не е безспорно установено дали реквизитите му са задължителни и дали ако не е отразен някой от тях, ще води до нищожност.

Съобразно разпоредбите на КТК се приема, че коносаментът има действие спрямо превозвача и съответно легитимираният да получи товара. Оттук може да се направи извод, че всички права и задължения, които имат превозвачът и получателят, се определят от наличието на коносамент. Всички бъдещи спорове за качество на товара, за опакова, евентуално увреждане или липса следва да се съобразят с коносамента, който ще послужи като доказателство. Съгласно съдебно решение № 261181 от 14.04.2021 г. по гр. д. № 8199/2019 г. на XXII състав на Районен съд – Пловдив, възниква спор относно кой е извършил превоза и от кого следва да се платят дължимо навло, терминални разходи, магазинаж, такси за престой и задържане. Според чл. 116 КТК коносаментът поражда действие в отношенията между превозвача и легитимирания получател на товара. Разпоредбата на чл. 117 КТК ре-

гламентира доказателствената стойност на коносамента, която се свежда до това, че товарът, означен в него, е приет за превоз и се намира вече на кораба, както и че товарът, означен в него, съответства по вид, количество и външно състояние на данните, които се съдържат в същия коносамент. Във въпросния казус представеният коносамент не удостоверява наличие на правоотношение по превоз на процесния товар между ищеца като превозвач, доколкото същият не е посочен в коносамента като такъв и посочения в коносамента получател.

Доказателствената сила на коносамента е установена в Международна конвенция за унификация на някои правила за коносаментите, която с Протокол за изменение и допълнение на Международната конвенция за унификация на някои правила за коносаментите от 23 февруари 1968 г. Урежда се и невъзможността за оспорване на данните в коносамента дори когато той е прехвърлен на трето лице, което е добросъвестен държател.

Електронен коносамент

В българското законодателство и по-специално в КТК все още не съществува легална дефиниция на понятието електронен коносамент. Немското законодателство е въвело термина „електронен коносамент“ в параграф 516 предложение 2 от HGB.

Съгласно чл. 8 от Ротердамските правила¹⁴ се въвежда и използването на електронни документи. Документът за превоз се заменя с електронния му еквивалент. В правилата подробно са уредени условията и редът за издаване и прехвърляне на електронен превозен документ. Издаването и използването му следва да се предвидят в договорни клаузи, както и проверката за съответствие с договора и изпълнението му. Подписът на електронния превозен документ се извършва от превозвача или от упълномощено от него лице. Необходимо е и полагането на електронен подпис, а не само спазване на електронната форма на превозния документ. Документът е “*prima facie*” доказателство за получаването от превозвача на стоките за превоз, съобразно установено в договорните клаузи.

3. Други пътни документи, съпътстващи договора за превоз

Транспортната заявка е договорът за превоз между възложителя и превозвача. Този договор съдържа клаузите и условията за съответната транспортна услуга. Със заявката се конкретизират изискванията за извършването на превоза – време и

¹⁴ „Правила от Ротердам“ (формално Конвенция на ООН за договорите за международен превоз на стоки изцяло или частично по море) е договор, предлагащ нови международни правила за преразглеждане на правната рамка за морски транспорт и превоз на товари по море. Правилата разглеждат предимно правоотношенията между превозвачите и собствениците на товари. Новата конвенция е открита за подписване и ратифициране на официална церемония на 23.09.2009 г. в гр. Ротердам, Холандия, в чест на който носи неговото име – Ротердамски правила. В конвенцията се цели да се установи правна рамка на електронната търговия, която ще бъде предпочитана с оглед на модернизацията се и дигитализираща се свят. Въвежда се използването на електронни комуникации за целите на договора за международен превоз на товари изцяло или отчасти по море и използване на електронни транспортни документи със съгласието на двете страни по договора – превозвача и товародателя.

място на доставяне, начин на съхранение на товара, температурен режим на превоз, неустойки при неизпълнение или отклонение от изпълнението и други. В дигиталното общуване между търговците все по-често се използва размяна на книжа и документи чрез виртуалното пространство – Viber, Messenger, Skype, Facebook, Email и други. Постепенно размяната и подписването на транспортната заявка (договор за транспорт) се осъществява електронно чрез подписване с електронен подпис. Договорът за превоз е неформален консенсуален договор, а подписването на заявката ще има само доказателствена стойност за противопоставимост.

Търговска фактура за стоката и фактура за транспорт (навло)

Двата вида фактура за стоката и за извършения транспорт са данъчни документи и следва да отговарят на изискванията на чл. 114 ал. 1 от ЗДДС. Фактурата е частен свидетелстващ документ, който съответства на сключването на договора и на размера на уговореното за превоза навло. Вземането за навло се погасява с общата погасителна давност, защото не е предвидена специална разпоредбата на чл. 32 от Конвенцията за международен превоз. Често в търговския оборот може да се стигне и до неизпълнение на задължението за плащане на навлото. Предявяването на иск за събиране на навлото предполага наличие на валиден превозен договор, наличие на издадена фактура за транспортна услуга, валидна товарителница без забележки, придружена с кореспонденцията между възложителя и превозвача.

Опаковъчен лист е придружителен документ, съпровождащ стоката. В него изпращачът описва съдържанието на отделните товари, което се предава на превозвача. По този начин се конкретизира информацията за броя на отделните стоки в превозното средство. Това дава възможност на продавача бързо и лесно да установи съответствието или несъответствието на натоварените и получените товари. Данните в опаковъчния лист се съпоставят с данните в останалите, придружаващи договора за превоз, документи – договор за заявка, фактури, товарителници и други. Попълненият и подпечатан опаковъчен лист служи за доказателство на броя, вида и теглото на стоките и техните опаковки.

Заклучение

Дигиталните документи заемат съществено място в живота ни, особено ценно средство за размяна на информация са при договорите за превоз, които се сключват от различни географски точки, с различни превозвачи, товари, стоки. Транспортното право и логистиката се променят с бързи темпове, което се дължи на бързия транспорт, използването на електронни ресурси, електронна търговия, сключване на договорите от разстояние, улеснена логистика на товара.

Като привикваме да използваме електронни източници и да живеем „от разстояние“, се стига и до видоизменение на общуването между хората, променят се обичайните търговски практики между търговците, увеличава се електронната търговия, променя се сключването на договори от разстояние. Заменят се транспортните документи с електронния им еквивалент, което позволява бързо проследяване на товара или стоката.

Дасимира Гришова Юрукова
гл. ас. д-р
ЮЗУ „Неофит Рилски“, Благоевград, България
desimira21@yahoo.com

Desimira Grishova Yurukova
Assist. Prof, PhD
SWU “Neofit Rilski”, Blagoevgrad, Bulgaria
desimira21@yahoo.com

IMPLEMENTATION IN CONTRACT OF CARRIAGE

*Prof. assistant Desimira Yurukova,
PhD, Department of “Civil Law Sciences”, Faculty of Law and History,
Southwest University „Neofit Rilski“ Blagoevgrad*

Abstract: The subject of research of this article is the practical application of the electronic documents by the contract of carriage. The development of modern technologies and the digitalization of the society increases the need of use of digital documents - The research focus on basic documents by the contract of carriage, their practical applications and legal regulation and the opportunity to be a suitable evidence in civil proceedings.

Keywords: contract of carriage, CMR, e – CMR, bill of lading, air waybill

ЗА ЕЛЕКТРОННИТЕ ДОКУМЕНТИ И ПРАКТИЧЕСКОТО ИМ ПРИЛОЖЕНИЕ ПРИ ДОГОВОРА ЗА ПРЕВОЗ

*гл. ас. д-р Десимира Юрукова,
Катедра „Гражданскоправни науки“
Правно-исторически факултет,
Югозападен университет „Неофит Рилски“ Благоевград*

Резюме: Предмет на изследване на настоящата статия представлява приложението на електронните документи при договора за превоз. С развитието на модерните технологии и дигитализацията на обществото се увеличава и нуждата от използването на електронни документи – транспортна заявка (договор за транспортна услуга), електронни товарителници, фактура за стоката, фактура за транспортната услуга), опаковъчни и пътни листове и други. В изследването се акцентира върху някои от основните превозни документи, правна уредба на товарителница при автомобилен, въздушен транспорт, коносамент и техните електронни еквиваленти и практическо приложение.

Ключови думи: договор за превоз; товарителница; електронна товарителница; коносамент; въздушна товарителница, транспортна заявка, търговска фактура

DIGITAL TRANSFORMATIONS AND AI IN THE FIELD OF EDUCATION

Sharon Segev Lavy

Introduction

The wheel of fortune has chosen its latest winner, education has found its turning point facing the new reality of its biggest participant, the students. Nowadays, AI has entered the classroom. Scarry or refreshing? We shall soon find out.

Does digital transformation have anything to do with Education? Nothing has changed the fortune of education more than the integration of digital transformation and AI. It has not only enhanced the learning procedure but also streamlined the administrative process as well. With the help of using modern digital tools, institutions are taking advantages, which is minimizing the traditional setting of classes and learning procedures. This change has not only brought creative and dynamic learning environment but also has provided students with diverse learning styles and preferences.

The digital age has led in profound changes across various sectors, and education is no exception. The integration of technology in education, often referred to as digital transformation, has become a key driver of change, promising both challenges and opportunities (Leitner & Stiefmueller, 2019).

Digital Transformation

The digital age has ushered in profound changes across various sectors from business, companies' leadership, and education. The integration of digital transformation has changed the fortune of education, promising both challenges and opportunities (Leitner & Stiefmueller, 2019). It has not only enhanced the learning procedure but also streamlined the administrative process as well. With the help of using modern digital tools, institutions are taking advantages, which is minimizing the traditional setting of classes and learning procedures. This change has not only brought creative and dynamic learning environment but also has provided students with diverse learning styles and preferences. In this editorial article, we will delve into the world of digital

transformation in education, exploring the benefits, dynamic changes it brought, exciting opportunities it presents, and management challenges it poses.

The digital transformation (DT) is crucial for any industry, no matter how big or little. Management systems may optimise their operations, acquire performance, efficiency, and competitiveness via the adoption of a new management mode, tools, ways of work, reflections, and organisations; this approach goes beyond the dematerialization of work processes. All management systems now consider the DT a major issue and a matter of strategic importance. It helps students expand their horizons beyond their usual pursuits by speeding up their development, generating long-term competitive benefits, and ensuring the safety of their operations. The DT boosts the education system's bottom line by streamlining management and students' interactions and processes.

To digitally transform is to use data and technology to revamp an organization's fundamental operations in a way that better serves customers. Customers in the education sector are often students, although they may also include staff, alumni, and teachers. The need for educators to adapt and embrace digital technologies, approaches, and mindsets is growing in the face of increased competition in the education industry. Consequently, digital transformation has emerged as a survival mechanism for educators. Looking at the many obstacles that an institution can encounter is crucial for understanding how a complete and long-lasting digital transformation might happen. Using the following criteria: time component, nation of case origin, case industry, and digital transformation emphasis, this study aims to provide a literature review on the topic of digital transformation into management education and to analyse its practical application.

AI and the Digital Age

Johnsson et al. (2018) notes that digital technologies are drastically altering business operations, while Nambisan et al. (2019) notes that it is difficult to address organising without delving into digital technology. To put it plainly, digital technologies are fundamental to modern businesses; in fact, digitisation and organisation are essentially synonymous. In the eyes of Lyytinen et al. (2021), "products or services that are either embodied in information and communication technologies or enabled by them" (p. 49) create what is known as digital technologies. Therefore, they can be found in the shape of digital platforms (Mucha & Seppala, 2020) or artefacts that have some kind of digital component. Although several forms of digital technology exist, they are always characterised by the separation of digital data from the actual hardware that contains it (Holmström, 2022).

However, very few companies have managed to successfully make the transition to digital. For example, according to worldwide research by Jung (2022), just 25% of organisations had fully embraced digital transformation, 41% were in the process of doing so, and 34% spent more time discussing the trend than really implementing it. Crucial to the success of any organisation is reaching digital maturity, according to 85% of executives in this research (Jung, Yoo & Hwang, 2022).

There may be many ways of looking at digital transformation, but everyone agrees that AI and other digital technologies may have a huge impact on businesses (Constantinides et al., 2018). So, as more and more businesses incorporate AI into their daily operations, the process and the conflicts it entails have received more and more focus over the past decade (Hinings et al., 2018). Decisions on the future of artificial intelligence (AI) technology investment vs the current emphasis on technology exploitation are among the many aspects that managers must consider (Raisch & Krakowski, 2021). Additionally, they are under pressure to adapt quickly to meet the needs of investors and rivals, but they must also avoid making hasty judgements and thoroughly assess societal and corporate trends over the long term (Cantú-Ortiz et al., 2020).

An assortment of AI capabilities aimed at enhancing organisational capacities have emerged as a result of the proliferation of digital technologies connected to different types of datasets (Brynjolfsson, Rock & Syverson, 2019). Chatbots, which can converse with users via text or text-to-speech, are one example. Other examples include sophisticated digital services like fraud detection and tailored investment recommendations. However, there is a dearth of theoretical and practical research on how AI influences digital transformation initiatives, even if the possibility of AI to enhance organisational skills is becoming more widely acknowledged. The narrow AI applications are those that are attached to a specific environment with a limited dataset (Brynjolfsson, Rock & Syverson, 2019). This is related to the discussion on wide AI applications. Due to the increased complexity of AI's broader applications, the concept of AI ready is of paramount importance.

A company's objectives, limits, and daily operations are all susceptible to disruption when undergoing a transformation (Qin, 2023). According to Agrawal (2023), AI has rapidly expanded in recent years, impacting several aspects of organisational life. It has complicated procedures including categorisation, optimisation, estimate, and picture recognition. Since digital transformation is intertwined with multiple levels of organisational reality, it is thought of as a more expansive concept than IT-enabled organisational change (Mikalef & Parmiggiani, 2022). Nevertheless, most conceptualisations confine digital transformation to a single organisation. As a result, theories and methods that employ digital technology to change the scope, purpose, and operations of businesses have recently attracted a lot of attention from academics (Reier Forradellas & Garay, 2021).

The benefits and drawbacks of artificial intelligence (AI) in the advancement of civilisation and worldwide digitization.

Information contained within the AI function	Advantages of artificial intelligence	Disadvantages of AI
1. The role of AI in achieving exceptional results	Reliability, high efficiency, and the displacement of humans from riskier tasks.	Lack of defined measuring standards reduces ability to innovate.
2. Artificial intelligence can efficiently complete mechanical tasks.	When compared to humans, AI is more efficient, dependable, and error-free.	Artificial intelligence struggles when it comes to innovation since there aren't any established assessment criteria or output models.
3. How much does AI cost?	In the long term, the cost is modest, and it may drastically cut worker expenses by requiring less physical labour and more intellectual labour.	Regular businesses can't afford it, and the entry barrier is too high.
4. The application of AI	Data mining to aid companies in making educated judgments is the main concern.	The potential dangers of artificial intelligence to the survival of the human race
5. Using AI to make job more efficient	Internet of Things (IoT) gadgets will soon permeate every aspect of people's lives, both in terms of the complexity and frequency of chores.	The failure of AI systems is possible.
6. The use of artificial intelligence to provide individuals with a variety of automated services	These services have the potential to be environmentally conscious and intelligent.	Many intelligent technologies and settings rely on AI computers' speed and accuracy in processing massive data volumes.
7. Using artificial intelligence to make decisions at work	Some AI applications are appealing to CEOs seeking to acquire a competitive edge due to their speed and efficacy.	When managers rely on AI to oversee their staff, human interaction will dwindle as their tasks grow more specialised.
8. The future of work environments	Actually, AI will cause a rise in employment opportunities in the long run.	Software that makes decisions brings up a few issues
9. Human mistake can be completely eliminated by artificial intelligence.	Artificial intelligence (AI) decreases human mistake while saving time and labour expenses.	The demise of human function is the greatest threat posed by artificial consciousness.

Digitalization in Education

The term “digitalisation of education” refers to the growing trend of using various forms of digital technology into classroom instruction in order to enhance students’ understanding of subject matter. It denotes the process of promoting the modernisation of education, increasing digital literacy, developing educational materials, optimising the educational process, and using current information technology in education on a large scale. Digitalisation should support education modernisation, not the other way around. All parts of the education system, in the framework of inculcating smart values, should make extensive use of current digital technology. Learning, knowledge access, and classroom communication may all be enhanced by the digitalisation of education, which entails the use of current digital technology and applications. This could involve utilising various digital tools such as computers, tablets, cellphones, software, online courses, and web resources. With the help of the literature study, we were able to take a close look at the pros and cons of modernising online education with AI. A cognitive education paradigm could not have been built without this investigation. Many resources about digitalisation, smart education, and digital transformation were consulted.

In order to learn from other countries’ experiences with educational revolutions, several monographs have been written in Ukraine that deal with the challenges of smart education implementation to different extents. Moreover, we took into account the findings from sources that stress the difficulties of AI, especially in connection to its possible effects on employment, interpersonal relationships, and society as a whole. Russell Stewart’s and Kelly Kevin’s contributions were significant; the former argues that AI is a powerful tsunami that endangers not just human relationships and the workplace, but also civilisation as a whole. The latter focuses on the rise of digital technologies and AI, which led to the cognitive model of education.

The Impact of Digital Innovation	Development
Integrated online environments and software for managing education	Integrated online environments and software for managing education Facilitate the utilisation of online learning resources, including course materials, assignments, exams, and resources; facilitate the tracking, assessment, and feedback of student progress;
Utilising virtual reality and augmented reality technologies	Facilitates the development of fully immersive educational settings that enable students to engage with virtual objects, modelling, and labs; this aids in the enhancement of both conceptual knowledge and practical skill sets.
Free and open online education	Make available a platform for online education where large numbers of people may study together in a variety of subjects through the use of video lectures, homework, and discussion boards.

System for adaptive learning	To make learning more personalised, assess students' strengths, weaknesses, opportunities, and threats, and then tailor their coursework, suggestions, and assistance accordingly, use machine learning algorithms.
Digital resources for making and using multimedia	Learning becomes more engaging, accessible, and easier to visualise with the use of visual assets such as video classes, audio recordings, multimedia presentations, and graphics. Learning becomes more engaging, accessible, and easier to visualise with the use of visual assets such as video classes, audio recordings, multimedia presentations, and graphics.
Social media usage for learning objectives	The ability to build virtual learning communities, debate course materials, and solve problems together is just one of the many benefits that this platform offers.
Gamification and interactive learning, which are gaining traction in the field	The use of digital technologies enables the creation of game features that promote active learning and motivate students.
Education through the use of data analytics	Teachers are able to make better judgements about how to assist their students' learning and advancement when they have access to accurate data about the advancement of their students, accomplishments, and needs.

Therefore, new digital chances for learning are created, and the educational process is made more accessible and efficient, via digital advances in education. To achieve this goal, one must ensure the availability of sufficient infrastructure, including high-speed Internet, laptops, tablets, projectors, and other technical gear required to use digital tools. Additionally, one must pay close attention to the safety of personal data and information. The development of a stable digital economic space depends on learners taking an active role in its creation, which in turn depends on their encouragement of independent research, collaboration, and idea exchange through digital platforms, as well as on their use of these tools in the classroom.

Conclusion

To sum up, digital technologies are useful in many aspects of life and offer many advantages. Technology has made many things easier and faster: processing, storing, and transmitting large amounts of data takes less time and effort; people can access their information from any location with an internet connection, so they can work whenever and wherever they like; digital tools make it easier to find and fix mistakes in text; and people can work from anywhere, whether that's at home or in the office. An integral, pioneering, and all-encompassing component of the modernisation process, digital technologies are essential to the development of a digital society. It is important to let the general population realise that artificial intelligence is only the beginning of a new technology revolution,

and that much more groundbreaking innovations will emerge in the years to come. We are currently facing the primary challenge of aligning educational reform with technology innovation through effective communication and integration. So that educators have access to enough resources for learning how to use digital technologies in the classroom. Finding the best digital tools and platforms to use in the classroom requires some investigation. In order to foster an environment conducive to algorithmic, digital, and reflective learning, we will employ a variety of resources such as interactive presentations, video tutorials, graphics, e-books, and more to encourage student involvement and participation.

References

1. Agrawal, A. (2023). Digital transformation of career landscapes in radiology: personal and professional implications. *Frontiers in radiology*, 3, 1180699.
2. Brynjolfsson, E., Rock, D., & Syverson, C. (2019). Artificial intelligence and the modern productivity paradox. *The economics of artificial intelligence: An agenda*, 23, 23-57.
3. Constantinides, P., Henfridsson, O., & Parker, G. G. (2018). Introduction – platforms and infrastructures in the digital age. *Information Systems Research*, 29(2), 381-400.
4. Cantú-Ortiz, F. J., Galeano Sánchez, N., Garrido, L., Terashima-Marin, H., & Brena, R. F. (2020). An artificial intelligence educational strategy for the digital transformation. *International Journal on Interactive Design and Manufacturing (IJIDeM)*, 14, 1195-1209.
5. Holmström, J. (2022). From AI to digital transformation: The AI readiness framework. *Business Horizons*, 65(3), 329-339.
6. Hinings, B., Gegenhuber, T., & Greenwood, R. (2018). Digital innovation and transformation: An institutional perspective. *Information and organization*, 28(1), 52-61.
7. Johnson, K. W., Torres Soto, J., Glicksberg, B. S., Shameer, K., Miotto, R., Ali, M., ... & Dudley, J. T. (2018). Artificial intelligence in cardiology. *Journal of the American College of Cardiology*, 71(23), 2668-2679.
8. Jung, Y. L., Yoo, H. S., & Hwang, J. (2022). Artificial intelligence-based decision support model for new drug development planning. *Expert Systems with Applications*, 198, 116825.
9. Lyytinen, K., Nickerson, J. V., & King, J. L. (2021). Metahuman systems = humans + machines that learn. *Journal of Information Technology*, 36(4), 427-445.
10. Mucha, T., & Seppala, T. (2020). Artificial intelligence platforms – a new research agenda for digital platform economy.
11. Mikalef, P., & Parmiggiani, E. (2022). An introduction to digital transformation. *Digital Transformation in Norwegian Enterprises*, 1.
12. Nambisan, S., Wright, M., & Feldman, M. (2019). The digital transformation of innovation and entrepreneurship: Progress, challenges and key themes. *Research policy*, 48(8), 103773.
13. Qin, R. (2023). Overcoming the digital transformation paradoxes: a digital affordance perspective. *Management Decision*.
14. Raisch, S. and Krakowski, S., 2021. Artificial intelligence and management: The automation –augmentation paradox. *Academy of management review*, 46(1), pp.192-210.

15. Reier Forradellas, R. F., & Garay Gallastegui, L. M. (2021). Digital transformation and artificial intelligence applied to business: Legal regulations, economic impact and perspective. *Laws*, 10(3), 70.

Sharon Segev Lavy

PhD

Organization and Management outside the Sphere of Material Production

VFU "Chernorizec Hrabar", Varna, Bulgaria

sharonsegev555@gmail.com

Шарон Сегев Леви

доктор

Организация и управление извън сферата на материалното производство

ВСУ „Черноризец Храбър“, Варна, България

sharonsegev555@gmail.com

DIGITAL TRANSFORMATIONS AND AI IN THE FIELD OF EDUCATION

Sharon Segev Lavy

Abstract: The digital age has led in profound changes across various sectors, and education is no exception. The integration of technology in education, often referred to as digital transformation, has become a key driver of change, promising both challenges and opportunities (Leitner & Stiefmueller, 2019). In my paper, I will delve into the world of digital transformation in education, exploring the management challenges it poses and the exciting opportunities it presents. The digital transformation, AI and the digital age - advantages and disadvantages of AI, digitalization in education - the impact of digital innovation, etc. will be discussed.

Keywords: digitalization, transformation, AI, education

ДИГИТАЛНИ ТРАНСФОРМАЦИИ И ИИ В ОБЛАСТТА НА ОБРАЗОВАНИЕТО

Шарон Сегев Леви

Резюме: Дигиталната ера доведе до дълбоки промени в различни сектори и образованието не прави изключение. Интегрирането на технологиите в образованието, често наричано цифрова трансформация, се превърна в ключов двигател на промяната, обещаващ както предизвикателства, така и възможности (Leitner & Stiefmueller, 2019). В моя доклад ще навляза в света на дигиталната трансформация в образованието, изследвайки управленските предизвикателства, които поставя, и вълнуващите възможности, които предоставя. Ще бъдат обсъдени дигиталната трансформация, AI и дигиталната ера – предимства и недостатъци на AI, дигитализацията в образованието – влиянието на дигиталните иновации и др.

Ключови думи: дигитализация, трансформация, AI, образование

ИЗЧИСЛИТЕЛЕН МОДЕЛ ЗА ОПТИМИЗАЦИЯ НА ТЕКСТ: СЪДЪРЖАТЕЛНО РЕДУЦИРАНЕ ЗА ПОДОБРЯВАНЕ НА СМИСЛОВОТО ВЪЗПРИЯТИЕ НА ИНФОРМАЦИЯ

Давид Мавродиев

*бакалавър по компютърни науки, Варненски свободен университет
„Черноризец Храбър“, България
студент в магистърска програма „Роботика и изкуствен интелект“,
UCL, Великобритания
старши софтуерен инженер в научноизследователския екип SolarEdge
Technologies, Израел*

*Алгоритъмът трябва да се види, за да се повярва.
Доналд Кнут*

Въведение

Ползваемостта на Machine Learning алгоритми, които посредством метода на итерация се самообучават от новопостъпилите данни, води до откриване на перспективата за адаптация към тях, без самото приложение някога да е било програмирано къде те да бъдат търсени, извлечени и анализирани. Успешната трансформация, чийто фундамент се явява изкуственият интелект, има измерими резултати, изхождайки от потребителския интерес към GPT-4 (Generative Pre-trained Transformer- OpenAI), BERT (Bidirectional Encoder Representations from Transformers-Google) и др. Изследванията за анализ на текст чрез обработка на естествен език Natural Language Processing (NLP) се базират главно на скрития модел на Марков, осигуряващ основата за разбиране на по-сложни системи [Ramage, 2007]. Включвайки дискурското им дефиниране и визирайки техните свойства, демонстриращи ситуационно как те се държат при определени обстоятелства, веригата на Марков представя математическа система, индексиреща преходи от едно състояние в друго въз основа на конкретни допускания и условни вероятности. В тази връзка целта на настоящата разработка е да докаже последователно следните три хипотези:

- ✓ Може да се създаде алтернативен изчислителен модел.
- ✓ Новият модел да оптимизира текст чрез съдържателно редуциране, водещо до подобряване на смисловото възприятие на информацията.

- ✓ Алгоритъмът в концепцията да е с работещ и практически приложим механизъм.

Изследването се явява насока за решаване на проблема с дефицита в научната парадигма на алгоритъм за текстова оптимизация с оглед динамиката и мащабността на глобалния информационен поток.

Същностна оптимизация

Съдържателното редуциране води до по-доброто разбиране на информацията от целевата аудитория. Проблемът е значим за съвременния медийно ориентиран свят, което го прави и достатъчно актуален за социума, щом информацията нараства експоненциално, създавайки потребността от изграждане на ефективен способ за текстова оптимизация, без този акт да носи загуба на контент. Отговорът на информационната експанзия бива машинен [Buscaldi, Rosso, 2009]. В този аспект NLP се явява пресечна точка на изкуствения интелект с компютърната лингвистика, концентрирайки се върху интеракцията между машината и човека. Целта е да се разбере, интерпретира и генерира език по начин, който да е полезен за потребителя. Съществуващите модели са базисни за процеса, но е нужно надграждането им, когато става въпрос не само за извличане, класификация и обработка на информация (групиране, анализ, откриване на ключови думи и др.), а касае и текстовото оптимизиране.

Същностната оптимизация на текст се изразява в съдържателното му редуциране до степен на максимална смислова разбираемост, водеща до по-лесното и бързо възприятие на информацията от адресата ѝ поради нейната компактност. В резултат на оптимизацията се регистрират промени в ситуирането на частите на текста, тъй като при отстраняване на излишно изречение останалите след него трансформират позиционирането си. При изчислителния модел се отчита математическата оптимизация като *ad hoc* индикация [Pasca, 2004], понеже се търси и намира оптимумът на текста чрез функции. По този начин работи авторският алгоритъм Си-еМ (названието идва от абревиатурата на Computational Model), чийто цикъл на действие ще бъде нагледно представен в следващите редове посредством случайни примери.

Етапност и показатели

Алгоритъмичната цикличност е поредността от действия, следващи логическа последователност в конкретен процес. За целите на математическото представяне на дейностите при етапния процес са въведени следните показатели, изграждащи формулите: I = информация, S = оценка на разбиране, O = качество на съкращаване.

Първият етап касае изчисляването на получената информация. Текстът кодира информация. Всеки символ, дума, изречение, параграф носят частична информация. Нека бъде използвано произволно изречение, например „Утре имам среща“. Ако се отбележи с единица цялата информация, която дава изречението, на тази основа може да се посочи, че всяка една от думите в него допринася с

~ 0.33 към общата информация, както и че в първата дума всеки символ е с принос ~ 0.0825 . Формулата е $I = \sum I_i = 1$. Пълната информация в текста (I) е равна на сумата от информацията на елементите ѝ (I_i), като тя е винаги равна на 1. Всеки I_i трябва да е $I_i > 0$, защото, ако $I_i = 0$, това показва, че елементът не е носител на информация и би следвало да бъде премахнат, понеже без него текстът няма да загуби смисъла си, а ще се оптимизира. Елементите (I_i) са свързани и поединично нямат добавена стойност към информационното съдържание, а единствено съчетани имат принос към репрезентацията, т.е. към текстовото познание. Текстът „разказва“ история, като всяка история има своя информационна модулност, или последователност, проявяваща се чрез насочен ацикличен граф.

Вторият етап обхваща оценяването на текстовата перцепция, или смисловото възприятие. Важно условие за резултатното оценяване на информационното разбиране е създаването на точни и ясни критерии, по които да се извърши тестването, показващо как съкращаването на текста би повлияло на адекватното му възприемане от адресата. Заложените критерии в алгоритъма са под формата на въпроси, чрез които успешно да се извърши измерване на разбирането на трансформирания текст, като се допуска въпросите да са с различна тежест. За пример нека бъде дадено изречението „В понеделник трябва да подпиша договора“. Възможни измерващи въпроси със съответните вариантни отговори към тях:

- | | |
|---------------------------------|-----------------------------------|
| → Кога ще се подпише договърът? | → Какво ще се случи в понеделник? |
| ◇ В понеделник. | ◇ Подписване на договор. |
| ◇ В петък. | ◇ Изпит. |
| ◇ Не знам. | ◇ Не знам. |

Представено като формула: $S = \frac{\sum w_i \cdot X_i}{\sum w_i} \leq 1$

Валидацията е при зададени параметри $|W|=|X|=|L|$ и условността $W_i \in \{0,1\}$, където X_i е 1 или 0, в зависимост от това дали отговорът на въпроса е правилен, или не. $|W|=|X|=|L|$ показва, че броят на коефициентите за всеки въпрос $|W|$ е равен на броя на отговорите $|X|$ и е равен на елементите от информацията $|L|$. По този начин се гарантира, че за всеки елемент I_i има въпрос W_i , тестваш текстовата информация, и ако I_i се премахне, то W_i ще провери дали информацията се разбира от останалите елементи на текста. Коеето спомага за информационната модалност, понеже от $|W|$ е равен на $|X|$, следва логичната теза, че за всеки въпрос има само един верен отговор.

Третият етап се отнася до информационното моделиране, изразяващо се в съдържателна редукция. Оптималното съкращаване на текста започва с отстраняването на I_i с най-малка стойност (елементите, които имат най-малък дял в информацията или не носят такава). Качеството на съкращаване се намира по формулата

$$O = - \left(S \cdot \frac{a}{b} \right)$$

Допуска се вероятността $a < b$, тъй като a е броят на символите след редактирането, а b е броят на символите преди него. За илюстриране на действието нека бъде даден пример с произволен текст: „Вчера гледах прогнозата за времето.

Днес ще вали. Ще ти трябва чадър“. Вариантни въпроси със съответните алтернативни отговори към тях:

- Какво е гледано вчера? → Какво е времето днес? → Какво е необходимо за днес?
- | | | |
|---------------|-------------|-------------|
| ◇ Прогнозата. | ◇ Дъждовно. | ◇ Чадър. |
| ◇ Телевизия. | ◇ Слънчево. | ◇ Компютър. |
| ◇ Не знам. | ◇ Не знам. | ◇ Не знам. |

От условната предпоставка тежестта на въпросите (W) да е равна на информацията от елементите (I), се налага съждението, че за да се съкрати текст, той трябва да се модифицира до образуващите го елементи, след което се определя на какъв дял от цялата информация те биват носители. В случая елементите в I са три изречения. I_0 е първото и информацията, която то дава, е $I_0 = 0.2$, а стойностите на останалите елементи са $I_1 = 0.3$ и $I_2 = 0.5$. Пристъпва се към премахване на I_0 като носител на най-малко информация. Текстът бива минимизиран, щом излишното първо изречение е заличено за целите на текстовата оптимизация.

Четвъртият етап измерва как отпадането на част от текста влияе на разбирането на останалата част от него с оглед на текстовата перцепция. Налични са следните вариантни модулности, според които редуцирането на информацията:

- Влошава разбирането на текста, $S_{previous} > S_{current}$
- Не променя разбирането на текста, $S_{previous} = S_{current}$
- Подобрява разбирането на текста, $S_{previous} < S_{current}$

От проекцията на синтезирания текст става ясно, че след отпадането на I_0 на W_0 не може да бъде даден правилен отговор поради липса на достатъчно информация. Резултатът е $S = \frac{(0.2 \cdot 0) + (0.3 \cdot 1) + (0.5 \cdot 1)}{(0.2 \cdot 1) + (0.3 \cdot 1) + (0.5 \cdot 1)} = 0.8$

$$\text{и } O = - \left(0.8 \cdot \frac{33}{69} \right) = 0.85766$$

От уравнението за ефективността на съкращаване следва твърдението, че ако вместо I_0 се отстрани I_1 , ще се загуби информацията за отговор на втория въпрос, който е с коефициент W_1 и съответна оценка на разбирането $S = 0.7$, а качеството на съкращаване е $O = 0.23165$. В сравнителен аспект заличаването на I_0 от текста е по-ефективно от елиминирането на I_1 , тъй като с него се запазва информация с по-голяма стойност.

След акцентиранието върху случай с правопропорционално редуциране, при което игнорирането на елемент намалява разбирането на текста, правейки го по-малко съдържателен, е нужно да се разгледа и казус, при който отстраняването на елемент не променя смисловото съдържание. Примерен текст: „Работеше като учителка. Докато преподаваше урока, тя се сети, че трябва да изпрати писмото“. Въпрос и варианти на отговорите:

- Като каква работи тя? ◇ Учителка. ◇ Певица. ◇ Не знам.

Текстът се състои от две изречения, т.е. информацията има два елемента. С I_0 се бележи информацията от първото изречение, а с I_1 – от второто. Стойностите им са $I_0 = 0.3$ и $I_1 = 0.7$. Следва съкращаването на I_0 , носещ незначителна информация, понеже от текстовото съдържание на I_1 може да се даде верен отговор на

въпроса. По формулите за оценка на разбирането и за качество на съкращаването

$$\text{се получава } S = \frac{(0.3 \cdot 1) + (0.7 \cdot 1)}{(0.3 \cdot 1) + (0.7 \cdot 1)} = 1,$$

$$\text{както и } O = - \left(0.7 \cdot \frac{67}{94} \right) = 0.34209$$

Свойства и обхват

От гледна точка на по-доброто разбиране на информацията от адресата и на база гореизложеното са изведени основните свойства на текстовата оптимизация:

1. Отстраняването на смислово повтарящ се елемент оптимизира съдържанието, без да променя информацията.

Ако елемент от текст бъде премахнат (X_i), без да се наруши смисловата цялост на информационното съдържание (на същия брой въпроси могат да бъдат дадени точни отговори и без наличието на елемента), това означава, че поне един от остатъчните елементи (X_j) е носител на същата информация и не се налага тя да се повтори с оглед на текстовата оптимизация, спомагаща посланието на информационното съобщение да бъде по-добре възприето от четящия го. Свойството се изразява чрез диапазона на обхват $X_i \cap X_j \neq \emptyset$. Първото свойство е съотносимо към качеството на съкращаване.

2. Премахването на елемент, смислово противоречащ на друг, подобрява разбирането на информационното съдържание, без да го изменя.

Ако елемент от текст бъде заличен и по този начин се подобри разбирането на информацията (повече въпроси могат да бъдат отговорени правилно и след игнорирането на елемента), това означава, че освен премахнатия елемент X_i съществува и друг елемент X_j , чието информационно съдържание е в противоречие с X_i , което обяснява отстраняването на X_i като недостовирен, подвеждащ или грешен при условното допускане, че именно информацията в X_j е вярната. Свойството се изразява като $X_i = \neg X_j$.

В обобщение може да се подчертае, че авторският изчислителен модел има за задача да установи дали даден текст е оптимален, или не е и в случай че му липсва оптималност, да я осигури. Дефиницията за оптимален текст, като следствие от определенията за първо и второ свойство, приема за оптимален:

- Текст, който се състои от елементи, несъдържащи повтаряща се смислово или взаимноизключваща се информация.
- Текст, при който, ако бъде съкратен елемент, разбирането ще пострада поради загуба на информация.

Погледнато от друг аспект, ако текст има елементи, носители на противоречаща си или тавтологична информация, той бива определен като неоптимален. Както и в случай че смисловото разбиране на информацията не пострада при премахването на елемент, то първоначалният вариант на текста е бил неоптимален. Неоптималността е проява на ентропията и не е характерен белег за рабо-

тещите ефективно системи [Sarawagi, 2008]. По-горе изброените признаци за текстова оптималност се явяват показателни както за философията на изчислителния модел, така и за ролята му. Друга отличителна черта на създадения изчислителен модел е, че той бива двуфункционален. Познатите цифрови модели имат за цел да класифицират, докато представеният в настоящата разработка изчислителен модел е не само класификатор, но и оптимизатор. В замисимост от целта на заданието изчислителният модел може да стомира дейността си след класифицирането на текста като неоптимален, но ако му е зададена и работа съобразно втората негова функция (при установяване на текста като неоптимален да го направи оптимален), тогава той преминава в режим на изпълнение на цялото задание.

Действие и параметри

Механизмът на модела работи с точно определени параметри на действие. Първо изчислява S , тъй като оценката за разбирането на текста служи като отправна точка за сравнение при модифицирането му. След което стартира цикъла на обхождане на текста изречение по изречение. Изречението, проверявано към момента, условно е отбелязано с X_i . Два са различните варианти за проверка дали X_i има отношение към S , т.е. дали е необходимо в текстовия формат присъствието на елемента, за да се отговори правилно на въпросите.

Първият вариант е да се вземе версията на текста, без въпросното изречение да е налично в него, и на тази основа да се изчисли новото S_i . Ако $S_i < S$, значи, че X_i е необходим елемент и изречението остава в текста, а когато $S_i > S$, това показва, че текстът може и без X_i , понеже при отсъствието на елемента не се губи смисловото съдържание на информацията. По този начин моделът категоризира оптималността. Текстът бива неоптимален, в случай че в него съществува дори едно X_i , което не помага да се отговори на въпросите или няма връзка с тях. При дефицитност на подобно изречение в текста той се явява максимално оптимален.

Вторият вариант е да се изчисли S_i само върху изречението X_i и ако $S_i > 0$ следва, че то е носител на значима смислова информация, тъй като има отношение към зададените въпроси и не може да се даде отговор на тях без наличието на елемента в текста. След зареждането на текста, за който трябва да се посочи дали е оптимален, или не, се минава към тестовия цикъл, включващ няколко стъпки. Зададените параметри са за премахване на елемент от текста, който досега не е бил съкращаван за целите на мониторинговия процес. Проверява се дали неговото отпадане прави по-неразбираема информацията, съдържаща се в останалата част от текста (дали намалява броят на правилно дадените отговори на въпросите).

От гледна точка на резултата съществуват две възможности. В случай че отбелязаното по-горе не е факт, текстът се маркира като неоптимален. И ако единствено класификацията (установяване на бинарната опозиция „разбираемо-без-смислено“) е крайната цел, то цикълът бива прекъснат, но при зададена пълна функционалност на модела, целяща да се намери най-оптималния вариант на

проверявания текст, тогава елементът се отстранява, ала цикълът продължава действието си на контролирано тестване на останалите текстови елементи. Когато се определи, че се нарушава смисълът на текста и той вече не носи нужната информация след елиминирането на даден елемент, в такъв случай същият бива върнат в текста и тестовата цикличност продължава с филтрирането, сканирайки следващия по ред елемент.

Идеята на тази част от тестовия процес е да се установи дали съществуват елементи, които не са били съкращавани до момента, и ако се открият такива, механизмът продължава да действа, а ако няма – цикълът приключва и текстът се маркира като оптимален. Цялата процедура се изпълнява при зададена пълна функционалност, но ако по условие се цели единствено класификация на текста, дейността завършва при първа фаза. Към втора фаза се преминава само ако заданието включва изискването да се намери оптималният текстов вариант и тогава процесът приключва едва след като оптималният вариант на текста се посочи като краен резултат. Следователно обхватът на действие на изчислителния модел може да бъде частичен или пълен въз основа на зададените първоначално функционални параметри.

Практическа разработка

С цел нагледна демонстрация на алгоритъма, а и в доказателство на хипотезата, че въз основа на него може да се създаде работещ изчислителен модел и на практика, е разработено софтуерното приложение Textopt (названието му е игра на думи от съкращаване на израза „Text optimization“, като при сливането на двете думи се получава и трета в средата – „top“). Апликацията се състои от два компонента – Python Flask API и UI. API компонентът е уебсървис, който предоставя операциите по анализирането и оптимизирането на текста.

Приложението е разработено на Python, ползвайки Flask. Единственият API action е POST ‘/predict’, който очаква json body с полета “sentences” и “questions”. Конкретен пример е следният:

```
{ "sentences": [ "She worked as a teacher.",
                "While she was teaching the lesson,
                she remembered that she needed to send the letter"],
  "questions": [ "What she worked?" ] }
```

В резултат API връща масив само с изреченията, които са необходими, за да бъде отговорено на въпросите. Последното става факт посредством двата оценителя – Advanced BERT и Synonym Word Counter, които са класирани с най-добри F-Score оценки при проведените преди това тестове. Де факто апликацията представлява browser extension, т.е. софтуерен модул, който добавя допълнителни функционалности или характеристики към стандартния браузър (add-on) с точно определена цел. Разширенията позволяват на потребителите да персонализират своя браузър и да улеснят интернет преживяването си, пестейки време от търсене, ориентиране, подбор и анализ на наличната информация по определена тема [Mavrodiev, 2023].

Приложението е полезно при уебсърфиране, понеже потребителите от интернет извличат най-много и най-често текстова информация. То е тествано в търсач-

ката на Гугъл и резултатите са включени в презентацията на темата за научната конференция, в направление „Дигитални трансформации и изкуствен интелект“.

Синтезирайки информацията чрез обединяване и комбиниране на най-важното от различните текстове, отговарящи на зададения от потребителя въпрос, софтуерното приложение създава нов текст в кратък формат, максимално оптимизиран, с което се постига поставената цел – информацията да бъде по-достъпна и разбираема, а намаленият ѝ обем да не значи загуба на смисъл. Не на последно място, приложението се явява алтернатива за „търсачки“ като Google, за да не загубят позиции сред потребителските нагласи поради силната конкурентност на ChatGPT, който все по-масово се ползва.

Заклучение

Първоначално заложените цели на разработката, представени във въвеждащата ѝ част, са успешно постигнати. Доказването на хипотезите ги превръща в тези, след като:

- Има създаден алтернативен изчислителен модел не само като концепция, но и като софтуерно приложение.
- Моделът оптимизира текст посредством съдържателно редуциране, което подобрява смисловото възприятие на информацията от читателя ѝ.
- Алгоритъмът в изложената концепция е работещ и приложим на практика, видно от разработената апликация „Текстопт“.

В обобщение може да се заключи, че трансформационните процеси търпят развитие и в подхода към текстовата информация, където изкуственият интелект направи своя пробив първо. Човешката риторика се превърна в текстови изказ за интелигентната машина. Предстои синтезирането му и за целите на роботиката, където текстовата оптимизация ще е решаващият стартов фактор за прогреса на хуманоидните работи в бъдещото им общуване с човека.

БИБЛИОГРАФИЯ

1. **Buscaldi, D., Rosso, P.** (2008). *Some Experiments in Question Answering with a Disambiguated Document Collection*. In: Revised Selected Papers CLEF-2008, Springer-Verlag, pp. 442-447.
2. **Knuth, D.** (2022). *The Art of Computer Programming, vol.4B: Combinatorial Algorithms- Part 2*. New Jersey, Addison-Wesley Professional.
3. **Mavrodiiev, D.** (2023). *Textopt*. <https://github.com/David-Mavrodiiev/textopt>
4. **Pasca, M.** (2004). *Acquisition of Categorized Named Entities for Web Search*. In: Proceedings of the 13th ACM International Conference on Information and Knowledge Management, ACM Press, Washington, pp. 137-145.
5. **Sarawagi, S.** (2008). *Information Extraction*. Foundations and Trends®, Boston. In: Databases, vol. 1, № 3, pp. 261-377.

Давид Станислав Мавродиев, студент
„Информатика и компютърни науки“
ВСУ „Черноризец Храбър“, Варна, България
David.Mavrodiiev@solaredge.com

David Stanislav Mavrodiiev, student
“Computing and Computer Science”
VFU “Chernorizets Hrabar”, Varna, Bulgaria
David.Mavrodiiev@solaredge.com

**COMPUTATIONAL MODEL FOR TEXT OPTIMIZATION:
SUBSTANTIVE REDUCTION TO IMPROVE THE SEMANTIC
PERCEPTION OF INFORMATION**

David Mavrodiiev

*Bachelor of Computer Science, Varna Free University “Chernorizets Hrabar”,
Bulgaria*

*Student in “Robotics and Artificial Intelligence MSc”, University College London,
United Kingdom*

*Senior Software Engineer in R&D team, SolarEdge Technologies, Israel,
e-mail: David.Mavrodiiev@solaredge.com*

Summary: The research paper presents an authored computational model for text optimization via substantive reduction to improve the meaningful perception of information. The algorithm, created as an alternative to the Markov chain, is the basis of the developed software application tested on the Google search engine.

Keywords: Machine Learning, Natural Language Processing, Markov chain, Computational Model, Algorithm.

**ИЗЧИСЛИТЕЛЕН МОДЕЛ ЗА ОПТИМИЗАЦИЯ НА ТЕКСТ:
СЪДЪРЖАТЕЛНО РЕДУЦИРАНЕ ЗА ПОДОБРЯВАНЕ НА
СМИСЛОВОТО ВЪЗПРИЯТИЕ НА ИНФОРМАЦИЯ**

Давид Мавродиев

*бакалавър по компютърни науки, Варненски свободен университет „Черноризец
Храбър“, България*

*студент в магистърска програма „Роботика и изкуствен интелект“, UCL,
Великобритания*

*старши софтуерен инженер в научноизследователския екип SolarEdge
Technologies, Израел,*

e-mail: David.Mavrodiev@solaredge.com

Резюме: Изследователската статия представя авторски изчислителен модел за оптимизация на текст чрез същностна редукция за подобряване на смисловото възприемане на информацията. Алгоритъмът, създаден като алтернатива на веригата на Марков, е в основата на разработеното софтуерно приложение, тествано в търсачката на Гугъл.

Ключови думи: машинно обучение, обработка на естествен език, верига на Марков, изчислителен модел, алгоритъм

TECHNOLOGIES FOR VIRTUAL AND AUGMENTED REALITY – MODERN POSSIBILITIES AND APPLICATION

Maria Egorenko

ENTRY

Computers and IT technologies have entered our daily life for quite long time ago, and an average modern human can hardly imagine his life without them. One of the most interesting and promising technologies existing are technologies for VR and AR.

VR and AR technologies are used in many branches, such as: science, engineering, education, medicine and healthcare, product realization, architecture, improving physical trainings for athletes, and, of course, education, where usage AR and VR technologies helps to motivate students, increase their performance and achievements. It also helps to catch the attention, to pick the interest and to raise motivation, increases realism of research, enhances both cognitive and emotional experiences.

This topic caught my attention because in my case both AR and VR are associated with the gaming industry. I was excited when Oculus Rift's first consumer version and PlayStation VR 1 were announced in 2015. Although these headsets were relatively expensive for an average consumer, and there were no exceptional videogame projects made specifically for using all possibilities the virtual reality could offer (except for, maybe, Half-Life: Alyx), it still was a promising endeavor.

Virtual reality and augmented reality: definitions of reality, virtual reality and augmented reality

First of all, it is better to define what is „reality”, „virtual reality” and „augmented reality”, and what is the difference between virtual reality (VR) and augmented reality (AR).

According to Oleksiuk and Oleksiuk (2020): „Reality is a philosophical term that means what actually exists in physical space, and physical space itself. Virtual reality is the absolute absence of real objects. It is a technically created world that is transmitted to man through his senses: sight, hearing, touch and others. Quite often, a combination of these realities is called Mixed Reality (MR).”

However, it barely gives a certain definition of the AR and VR, and does not answer the question „What is the difference between AR and VR?”

The word „virtual” originated in the fourteenth century AD, where this word was used to refer to the ability of something that does not have a real physical presence to represent something realistic and tangible, and this term continued to exist on the linguistic level until its widespread use in the field of software engineering from the middle of the last century until today to refer to technologies that are not present within the hardware but are present within the programs, and perhaps virtual memories are one of the famous examples of this (Kumar, et al., 2021). So, „virtual” has become synonymous with „anything that can be perceived but does not have a real existence”. Thus, it has been applied to anything created by technologies as a simulation of a world that is non-existent in „reality”, or physical reality, and that could have similarities to the real world, partial similarities to it, or does not have said similarities at all.

That said, Asaad (2021) in his article presumes: „...virtual reality is the field the technician concerned with creating a new reality and completely immersing the individual within this reality. This is done through the use of devices such as virtual reality glasses and their sensors, which display a new visual scene for the human being to move around and touch its components and interact with them fully.”

Different types of reality relate to each other in the next way. First, there is a mixed reality that consists solely of physical objects. This is the reality we got used to.

The second one is an augmented reality that consists of virtual elements implemented in the real scene that a human sees in front of themselves. That way, a human obtains a new reality consisting of physical components, existing in „reality”, that can be touched with a hand, and virtual, non-existing, components, with which it is possible to interact and which presence can be perceived, yet they are unable to be touched. choose different positions to pick the layout to envision the configuration that will work best.

A good example of AR is an application named “Ikea: Furniture arrangements”. It allows a user to view how this or that piece of furniture will look like in the room with its unique dimensions and other furniture. It is possible for the user to view their home through their smartphone and add products to scale using VR.

The third one is augmented virtuality - a virtual world where real or physical objects are implemented. AV is similar to AR, but instead of a real environment with virtual assets like AR is, AV is a virtual environment with some real assets. Real-world elements are incorporated into the virtual world. Unlike augmented reality, where digital content overlays the physical environment, or virtual reality, which immerses users in a wholly digital environment, augmented virtuality aims to bring digital elements into a virtual environment. Green screen and video chat backgrounds are great examples of AV. This technology was especially important in 2020 because it supported and improved remote working during the COVID-19 pandemic.

The next one is a virtual environment, or a virtual reality, that consists only of digital objects. The environment is fully artificial, and the user is fully immersed in there. Automotive industry is a good example of VR technologies usage. VR allows engineers and designers to experiment easily with the look and build of a vehicle before commissioning expensive prototypes. Companies such as Honda, BMW and Jaguar

Land Rover (JLR) been using VR for years to hold design and engineering reviews, prompted by the pandemic to find new alternatives to traditional clay models. VR is saving the automotive industry millions in man hours and material by reducing the number of prototypes built per vehicle line and opening up the design process to a global workforce.

All these elements are parts of a so-called mixed reality which is any environment where real and virtual objects are combined within a single display. It allows to interact with both the real world and the virtual world. For example, BAE Systems (a British multinational aerospace, defense and information security company) used a mixed-reality to improve their battery-building process by a remarkable 40%. This system projects a holographic template and helps workers in the factory visualize every step in the process.

The concept of AR is in introducing virtual elements to the real scene that a human sees in front of himself or herself. That way, a human obtains a new reality consisting of physical components, existing in „reality”, that can be touched with a hand, and virtual, non-existing, components, with which it is possible to interact and which presence can be perceived, yet they are unable to be touched.

Oleksiuk and Oleksiuk (2020) make three classifications of AR systems:

A. according to the type of presentation of information: visuals, audio, and audio-visuals;

B. according to the type of sensors for the acquisition of data from the physical space: geo-location ones, that focus on signals from GPS or GLONASS positioning systems, and optical ones that process the image obtained from the camera that can move with or without the system;

C. by user interaction: some systems give the user a passive role and he or she can only watch the system reaction to changes in the environment, while other systems also require active user intervention, where he or she can control the operation of the system and modify its virtual objects; according to this feature, the systems are divided into offline and interactive.

Virtual reality and augmented reality: difference between virtual reality and augmented reality

There are several ways to differentiate virtual reality and augmented reality:

I. By level of immersion:

Virtual reality means creating a new scene that does not have a physical presence and appears through software processing. This is a technology with full immersion: the user will be completely immersed in the artificial scene and its various effects to appear as if it were real. In virtual reality, the user almost always wears an eye-covering headset and headphones to completely replace the real world with the virtual one. This is the idea of VR – to isolate the user from the real world, to replace it with an artificial one.

Augmented reality means creating a new scene that includes reality with its physical and sensory components in addition to software components that help to improve it, enhance it and make it more efficient to accomplish a task. In other words, AR is a technology with partial immersion: the user will be surrounded by artificial scenes in

addition to the real reality. In most applications the user uses a smartphone or a tablet camera, aiming it at points of interest, and the application generates a live-streaming video of the scene on the screen, putting there helpful information, i.e. navigation information or some instructions.

II. By ways of interaction with the real world:

The VR technology isolates the user from the real world. Everything he sees, touches, and moves will be objects present in the artificial reality that is observed through virtual reality glasses. This means that the VR technology replaces „reality”, physical reality, with a digital, artificial one.

The AR does not isolated the user from the real world, leaving a contact with it. Contrary to the VR, the AR technology does not replace physical reality with a whole new artificial one, but creates a new reality that is based on the real world, with the integration of elements from an artificial digital reality.

III. By technical requirements:

The process of creating a VR experience requires the possession of additional tools (like VR glasses), and the complexity of the tools increases with the increase in the complexity and details of the scene that would be seen by the individual in virtual reality and the abilities to interact with it and with its components.

The creation of AR is less complex and demanding in comparison to VR. I.e., it is enough to have a smartphone to obtain different AR experiences, from filters from social media applications to productivity tools provided by big companies such as Ikea.

IV. By time of occurrence:

The VR technologies appeared earlier than the AR ones. The first 3D immersive simulator of a motorcycle running through Brooklyn, „Sensorama”, was created in 1962 by Morton Heilig. In the same years, Ivan Sutherland developed „The Ultimate Display” that included not only interactive graphics, but also sound, smell, and haptic feedback.

„Simultaneously, at the beginning of 90’, the Boing Corporation created the first prototype of AR system for showing to employees how set up a wiring tool. At the same time, Rosenberg and Feiner developed an AR fixture for maintenance assistance, showing that the operator performance enhanced by added virtual information on the fixture to repair.” (Cipresso, Chicchi Giglioli, Raya and Riva, 2018).

The usage of virtual reality and augmented reality technologies

From my point of view, modern possibilities and application of VR and AR technologies in informatics and computer science are very important in that sphere, for „virtual reality and augmented reality technologies” and „informatics and computer science” are interdependent definitions. To put it simple, it looks like a closed circle: VR and AR technologies could be used to teach computer science specialists that in future would work on developing new VR and AR technologies and improving existing ones and on growth of the application area of VR and AR technologies, and so on. This is why in this work a special attention is paid to the usage VR and AR technologies in education and its usefulness.

Short summation of the differences between VR and AR is illustrated by application №1.

The usage of virtual reality technologies

Mentioning the VR technology with a high probability would awake an association with gaming industry. The conclusion that VR technologies are primarily used in gaming is not incorrect. Samsung Gear VR and Oculus Rift are one of the most popular and expensive VR head sets. But in recent years, VR has become a part of many areas of life.

According to Alcanja (2021), there are 10 industries where VR is making a breakthrough:

1. Healthcare that is being modernized by VR through training. VR facilitates an environment to learn and grow outside in real-world situations. With VR, surgeons can practice without being in the midst of an emergency, and practitioners who need to get familiar with the hospital environment can do so without the extra stress involved. The technology is also being used in cognitive behaviour therapy where patients with phobias and anxieties work through their problems in a controlled environment.

2. Entertainment. It was one of the first to incorporate VR and still remains one of the strongest examples of how it can be applied. Similarly, VR is being introduced to cinemas and theme parks to simulate movie-like adventures.

3. Automotive. VR helps car manufacturers in analysing road scenarios and the behaviour of cars. The simulated situations allow them to analyse and make changes to the prototypes before developing a new model. VR is also widely used in the development of smart cars that learn how to drive, turn, and stop using artificial intelligence and virtual reality.

4. Education. Despite it is believed to be a rather slow industry to pick up new trends and technologies, VR has already shown a lot of promise. For adults, it means that any industry can provide professional training to their employees. For students, VR is part of educational games, field trips, and in general experiencing the world.

5. Space and military. These two industries have to operate in rather dangerous environments that cannot be easily accessed, so VR provides conditions for making things as close to reality as possible for training. VR enables trainees to go through preparation with minimal risks and even helps soldiers suffering from battlefield trauma to overcome these conditions and prepare for new or unexpected situations.

6. Architecture. Using VR, architects can envision what they are building and understand how it feels. This allows them to experience the space before it is built and make real-time changes to deliver customer satisfaction.

7. Digital marketing. While most people do not like commercials, experiencing the use of a product close-up can actually be an entertaining and enlightening experience. There are a variety of applications of VR in digital marketing: in example, retailers can show potential customers how a product will look in their home, or non-profits can create more empathetic messaging for political issues.

8. Occupational safety and health which is a concern for workplaces with machinery or natural hazards. These workplace dangers can be addressed in a simulated environment so workers can learn how to respond to them effectively without being hurt.

9. Social science and psychology. Much of this industry relies on VR so that a patient can embody someone else and imagine reality from a different perspective or

world-view. Immersive environments can leave positive impacts on future social interactions.

10. Tourism. It is possible to go on virtual tours of hotels or landmarks, etc., trying them before buying tickets in order to know what to expect.

Moreover, according to Kiraly, Kiraly and Palotai (2023), creating, working and teaching Artificial Neural Networks (ANN) could be done using AR and VR: „Our objectives in this project were to create a framework for creating and training neural networks for solving different problems real-life problems and for research and education, as well as to investigate the usability of our framework. To provide an easy to use framework, this research recruited five instructors who have taught ANNs at two universities. We asked thirty-one students who have previously studied neural networks to fill out an online survey about what were „the major difficulties in learning NNs” and the „key requirements in a Visual Learning Tool including the most desired features of a visualization tool for explaining NNs” they would have used during the course.”

This particular usage of VR and AR has been put here, in the part dedicated to the usage of of VR technologies, because Kiraly et al. (2023) state the following: „In addition to VR, we also targeted the AR environment. Here, the aesthetic placement of the network in real space caused problems, but we will solve this soon with the help of plane detection. So AR will also become an available option (although currently, it is only available in the test phase, as we focused on VR).” During their article it is seen that they have been preferentially using the VR technologies.

The usage of augmented reality technologies

Because AR enhances the physical reality or add visual changes to it through adding information, it can be used for a variety of purposes. According to WIKITUDE, apart from education, the AR technologies are used in areas:

1. Marketing (enhanced catalogues, flyers, brochures, billboards, posters, packaging, t-shirts, print-ads, bus shelters, and storefronts);

2. Medical (AR 3D models used by medical students for study purposes and trainings for surgical procedures; remote physicians used by real surgeries for giving guidance and sharing expertise shown on display in real-time to the performing surgeon; handheld scanners are being used to project the estimated position of veins in patients’ bodies for increased accuracy when drawing blood; AR content used by doctors for providing better explanations about diagnosis and treatments; 3D AR setting used by pharmaceutical companies to provide drug information for a better understanding of medicament working mechanisms and dosage instructions);

3. Journalism and mass communication (renowned newspapers around the world use AR for enhancing reporting and storytelling, i.e. AR series from The Washington Post);

4. Decor (for visualizing and modifying the size, colour, and placement of a piece of furniture in an environment before buying the product, i.e. Roomle’s AR space planner);

5. Shopping (AR product placement used by shoppers to see how the object would look like in their environment, being able to change colour and style, before the purchase; AR animations shows how a product works and functions);

6. Fashion (AR dressing rooms allow costumers to experiment with product placement by digitally trying on clothes, changing their colour, sampling different shoes, eyewear, accessories, makeup, and more);

7. Design and modeling (3D AR models that can be viewed in the real world to give designers better understanding, easier modifying, developing and presenting their projects);

8. Sport events (AR can bring exclusive content, event info, and fun engagement to the spectators of sport-related events, such as the Olympics, UEFA, Wimbledon and others);

9. Manufacturing (AR content assists employees during production on complex assembly lines);

10. Logistics (AR prompts are used by warehouse employees who scan their orders for being guided to the best route, to move faster and more efficiently, and for indicating the precise storage location. I.e., ViewAR is applied in logistics for process optimization);

11. Maintenance and repair (scanning machines to check for faulty settings or when corrective measures need to be taken; 3D AR graphics projected on the location where the task needs to be performed along with useful information and other procedures; AR-enhanced content as an alternative to traditional manuals and setup guides);

12. Remote assistance (AR instructions, along with real-time audio and messaging, are received by on-site technicians from remote experts; 3D models placed by users through shared one-way videos which stay locked onto the real world, giving rich context and eliminating confusion);

13. Navigation (like GPS enhanced to show real-time hazards, traffic, and even public in-building navigation);

14. Tourism and travel (maps or travel guides enhanced with AR content for providing extra information; AR that helps tourists to find valuable information by scanning their surroundings, i.e. directions, transportation options, historical facts, etc.);

15. Art (digital art pieces unveiled through AR; AR guided tours in museums);

16. Gaming (the most notorious AR game to date is Pokémon GO; yet, there are many other possible games: from tactical space shooting quests to traditional board games enhanced or totally created with AR);

17. Military (AR is being used to substitute expensive equipment during military training or for enhancing the vision and navigation of pilots and soldiers by providing target identification, obstacle avoidance, terrain information, more precision in aiming, and even ally and enemy location);

18. Construction (AR is being used to project subsurface utilities, to avoid during excavations, for measuring the length and distance between objects using the tracking capabilities of augmented reality, for helping engineers to view their finished project on-site before the actual building process begins);

19. Retail (AR is being used for interactive advertising, product visualization, showroom enhancement, indoor store navigation, shopping assistance, sampling campaigns, for improving internal business processes for logistics, design, employee management and assistance, quality control, personalization and security, creation of new disruptive business models, and more. The example of an AR retail application is Peek-Perks);

20. Industry (for optimizing business in design, production, distribution, maintenance, and remote assistance).

Of course, AR technologies can also be used in education, like animated 3D models, sound, customizable printable AR worksheets, linked to the content of a specific lesson, for in-class usage, homework, and study purposes.

As it was mentioned earlier, „virtual reality and augmented reality technologies” and „informatics and computer science” are interdependent definitions. Thus, AR technologies can be used in programming learning. i.e. students need to overcome computing challenges that mix physical and virtual in order to learn a code. AR has a great potential in helping students to find a way to learn. With AR, learners can physically interact with their code, providing real-time visual feedback that can reduce cognitive load.

Also AR applications can be used to promote spatial visualization in Calculus courses for engineering students. Quintero, Salinasa, González-Mendivila and Ramírez (2015) state the following: „Spatial visualization is a crucial ability to understand and solve real world problems. Typically, important features of visual-spatial abilities in mathematics learning have been the skills required to construct mental models of mathematical objects from teacher drawings or oral descriptions. However, spatial ability is not a static trait but instead a dynamic process which could be fostered through interaction of real and virtual objects. This ability could be enriched with the development of new technologies such as augmented reality.” They were part of a team of innovative and educational research that aim to foster mathematical cognitive skills, crucial but generally taken for granted. The purpose of their work was to present an augmented reality application in order to promote spatial visualization in Calculus courses for engineering students. (Quintero et al., 2015). From my point of view, this is actual and relevant for computer science and informatics because the theory of Calculus is an important part of mathematics in computer science.

Another example, explicitly presented by Narman, Berry, Canfield, Carpenter, Giese, Loftus and Schrader (2020), is AR that is used for teaching data structures, which is an essential course for computing-related majors. In this course, data structures, their main differences, and their usages are explained. Narman et al (2020) presume: „For computer science students and especially students who do not have programming experiences, learning data structures can be challenging, and many students change their majors if they are not successful in this course. Given the importance of data structures, it is a pressing issue that we need to work to meet student needs and improve computer science education in this area.” Thus, they have developed a practice and learning environment for students based on AR and compared AR approach with standard and web-based animation approaches according to students’ comments, and state that results show that the AR approach not only helps students learn data structures better but is also found to be the most exciting approach. So, a learning environment for students based on AR not only helps students to learn data structures, but is also found to be an exciting approach for education.

CONCLUSIONS

At the moment, the AR technologies are more widespread – unlike VR, they do not need special equipment (like VR headgear and glasses), which, unfortunately, remain expensive. For using AR, it is enough a tablet or a smartphone that are more available and are owned by the vast majority of modern people.

The application and modern possibilities of AR and VR technologies are varying extremely widely – from health to tourism. They are used both by huge corporations and by people in daily life. Perhaps the day will come when people would not be able to imagine their physical reality without an augmented digital interface, or even replace their physical reality with virtual reality. (Which, hopefully, would never happen.)

BIBLIOGRAPHY:

Asaad R. R. (2021). *Virtual reality and augmented reality technologies: A closer look*. International Research Journal of Science, Technology, Education, and Management, Volume 1, No. 2.

Cipresso P., Giglioli I. A. C., Raya M. A., Riva G. (2018). *The Past, Present, and Future of Virtual and Augmented Reality Research: A Network and Cluster Analysis of the Literature*. Front. Psychol. 9:2086. doi: 10.3389/fpsyg.2018.02086

Kiraly R., Kiraly S., Palotai M. (2023). *Investigating the usability of a new framework for creating, working and teaching artificial neural networks using augmented reality (AR) and virtual reality (VR) tools*. Education and Information Technologies. <https://doi.org/10.1007/s10639-023-12349-5>

Kumar, A., Kumar, S., Yadav, S. S., & Johri, P. (2021). *Augmented Reality Systems in Gaming and Multimedia*. Published in 2021 International Conference on Advance Computing and Innovative Technologies in Engineering (ICACITE), p. 333-338.

Olekiuk V. P., Olekiuk O. R. (2020). *Assessing Augmented Reality Possibilities in the Study of School Computer Science*. Proceedings of the 1st Symposium on Advances in Educational Technology (AET 2020) - Volume 2, p. 5-19.

Quintero E., Salinas P., González-Mendivila E., Ramírez H. (2015). *Augmented Reality app for Calculus: A Proposal for the Development of Spatial Visualization*. Procedia Computer Science, p. 301-305.

- IEEE Xplore - Narman H. S., Berry C., Canfield A., Carpenter L., Giese J., Loftus N., Schrader I. (2020). *Augmented Reality for Teaching Data Structures in*

Computer Science. Published in 2020 IEEE Global Humanitarian Technology Conference (GHTC) - <<https://ieeexplore.ieee.org/abstract/document/9342932/>>

- SPLUNK - Watts S. (2023). *AR vs VR: What's The Difference?* - <https://www.splunk.com/en_us/blog/learn/ar-vr.html>

- TRIO - Alcanja D. (2021). *Virtual Reality Applications: 10 Industries Using Virtual Reality in 2023* - <<https://www.trio.dev/blog/virtual-reality-applications>>

- WIKITUDE - *Augmented Reality 101: Top AR use-cases* - <<https://www.wikitude.com/blog-augmented-reality-101-ar-top-use-cases/>>

APPLICATION

AUGMENTED REALITY

- Overlays computer generated 3D content on the real world
- User is able to interact with real world and virtual world
- User can clearly distinguish between both the worlds.
- It is achieved by smartphones, tablets or AR wearables.

VIRTUAL REALITY

- Visually immerse the user with simulated objects and environment.
- Completely shut down the real world and make user think that they are really in the virtual world.
- User finds it hard to differentiate between virtual and real world.
- It is achieved by VR headsets.

Maria Konstantinovna Egorenko, student,
 “Computing and Computer Science”
 VFU “Chernorizets Hrabar”, Varna, Bulgaria
 92MariaEgorenko@gmail.com

Мария Константиновна Егоренко, студент
 „Информатика и компютърни науки“
 ВСУ „Черноризец Храбър“, Варна, България
 92MariaEgorenko@gmail.com

TECHNOLOGIES FOR VIRTUAL AND AUGMENTED REALITY – MODERN POSSIBILITIES AND APPLICATION

Maria Egorenko

Summary: While progress is moving forward, a lot of new technologies are being implemented in our daily life, helping us in different areas, be it science, sports, health care, tourism, or education. Same goes for virtual reality (VR) and augmented reality (AR). In this paper, I define types of reality, show differences between them, discuss their advantages and disadvantages, and observe the ways VR and AR technologies are used

Keywords: reality, augmented virtuality, virtual reality, augmented reality, VR, AR.

ТЕХНОЛОГИИ ЗА ВИРТУАЛНА И ДОПЪЛНЕНА РЕАЛНОСТ – СЪВРЕМЕННИ ВЪЗМОЖНОСТИ И ПРИЛОЖЕНИЕ

Мария Егоренко

Резюме: Докато прогресът върви напред, много нови технологии се внедряват в нашето ежедневие, помагайки ни в различни области, било то наука, спорт, здравеопазване, туризъм или образование. Същото важи и за виртуалната реалност (VR) и разширената реалност (AR). В тази статия дефинирам типове реалност, показвам разликите между тях, обсъждам техните предимства и недостатъци и наблюдавам начините, по които се използват VR и AR технологиите.

Ключови думи: реалност, добавена виртуалност, виртуална реалност, добавена реалност, VR, AR

ДИГИТАЛНИ БЛИЗНАЦИ ЗА ЦЕЛИТЕ НА СЪВРЕМЕННАТА ДЕНТАЛНА МЕДИЦИНА

Ваня Баева,

Варненски Свободен Университет „Черноризец Храбър“

1. Въведение:

Целта на настоящия доклад е да представи какви са проблемите на съвременното общество по отношение на оралното здраве. Дигиталните здравни технологии имат значително трансформиращо въздействие върху здравеопазването включително за превенция, диагностика, за персонализирано разработване на лечение и могат да се оптимизират процесите в денталната медицина с помощта на изкуствен интелект и дигитални близнаци за достъпна и успешна дентална грижа.

Дигиталните близнаци в сферата на медицината се определят като виртуални двойници на пациенти, или различни зони от тялото им, които се генерират от мултимодални данни за пациенти, данни за населението и актуализации в реално време на променливи величини на околната среда и пациента. Тази технология дава възможността за симулации върху цифровия близнак, за да бъде получена представа за очакваното поведение на физическия близнак. В трансформиращата сила на изкуствения интелект се развива и способността му да анализира огромни количества данни с несравнима скорост и точност, а в денталната медицина могат да се открият много нови възможности за диагностични технологии и методи на лечение във всички класове и аспекти на професията.

2. Основна част:

Като основен проблем на съвременното общество е липсата на време за редовно посещаване на зъболекарските кабинети, както и страхът от зъболекар (денофобия). Статистиката показва, че всеки десети човек страда от денофобия. Освен нивата на дентална фобия на пациентите, учените са изследвали и цялостното им състояние и наличието на депресия, склонност към самоубийство, употреба на алкохол, и качеството на живот, свързано с оралното здраве. Най-голям е относителният дял при децата на с липсващ или слаб дентален страх според

поведенческата скала на Frankl: Фигура I отразява психологическото изследване при децата.



Фигура I. Поведенческа скала на Frankl

Страхът от инжекциите и наконечниците е най-разпространеният, сочат резултатите. И тъй като би се наложило да се посети зъболекарят няколко пъти преди да се направи някаква интервенция в устната кухина, страхът се изостря. Това е моментът, в който дигитално копие на неговият проблемен участък би могло да облекчи прехода към оздравяване, тъй като върху дигиталният двойник могат да се направят всички симулации, за да се провери реакцията и пътят към лечение да бъде лесен и точен.

Процесите на тестване на дигиталните близнаци позволяват да се добавят данни от реалния свят, като например: различни патологии в кореновите канали, профилактика, лечение, превенция и др. също така има вградени възможности за грешки, като например: „какво би се случило, ако...?“ Хиляди симулации могат да се разглеждат едновременно и да се контролират възможните критични точки. Производствения софтуер се използва както при симулацията, така и при производството, така че решенията взети в цифровия свят са точно такива, каквито са взети във физическия свят. Това позволява да се подготвя, планира, оптимизира. Източник: https://digitalk.bg/new_technologies/2022/06/07/4354644_digitalnite_bliznaci_virtualna_sreda_za_reshavane_na/ (информация от 7 юни 2022)

Такова постижение би отворило много врати пред денталната медицина и пред науката като цяло и най-вече значително ще намалее тествания върху хора и животни.

Като функциониращи в реално време цифрови модели на физически системи дигиталните близнаци разкриват пред медицинските науки значителни възмож-

ности и напредък. Клиничното прилагане на цифрови близнаци ще изисква решаване на широк спектър технически, медицински етични и теоретични предизвикателства и могат да доведат не само до значително подобро здравеопазване и разбиране на механизмите на заболяване, но и до напълно нови научни направления. Друго потенциално предимство може да бъде потенциалът за вдъхновяване на техническото развитие, което води до намаляване както на разходите, така и на трудностите, свързани с клиничното прилагане на цифрови близнаци. Като се има предвид важността на медицинския проблем, потенциалът на цифровите близнаци заслужава съгласувани изследователски усилия в голям мащаб: източник Изкуствения интелект в денталната медицина. Източник: Линк-<https://forms.gle/9XYKfxvqGccWuMEF8>

В различните раздели на денталната медицина изкуственият интелект може да намери приложение: източник Вестник Дента медика, <https://bzs.bg/newspaper/> (информация м. март 2024 г.); Вестник Дента медика, <https://bzs.bg/newspaper/> (информация м. април 2024г.); Узунов Дентал, <https://forbesbulgaria.com/> (информация от 23 март 2021)

2.1. В консервативното зъболечение – за откриване на коренови фрактури, кариозни лезии, оценка на зъбното изтриване и оценка на пулпното пространство, диагностициране на трудно откриваеми патологии. Симулации на дигиталното копие за лечение и възстановяване на физическата проблемна зона.

2.2. В пародонтологията – за класифицирането на парадонталните заболявания, за диагностициране на пародонтит, за контролиране на напреднал пародонтит и лечение в начален стадий. Прилагане на симулации на дигиталния двойник на проблемната зона. Анализ и предвидимост на лечението.

2.3. В ортодонтията – за планиране на лечението и прогнозиране на резултатите от него, симулиране на промените и откриване и наблюдение на повече от 130 състояния и реакции на дигиталното копие и предвиждане на реакциите на физическия обект на лечение.

2.4. В оралната и лицево-челюстната хирургия – за диагностициране на ракови туморни образувания, нетипични и патологични локализации на слюнчени жлези и нервни окончания.

2.5. В денталната имплантология – за оптимизиране на дизайна на имплантите, за планиране на успеха на имплантната интервенция.

2.6. В протетичната дентална медицина – за създаване на дигитален триизмерен дизайн, определяне на цвета на бъдещите протетични конструкции и прогнозиране на опасността от разлепване на конструкциите.

2.7. В ендодонтията-един от най-важните и сложни раздели в денталната медицина за диагностициране и лечение във вътрешността на зъба – изкуствен интелект може да бъде полезен за трудно откриваеми болни канали, тъй като някои зъби могат да имат повече от обичайния брой канали и за тяхното безупречно почистване, обработване, дезинфекциране и херметично obtуриране на кореновите канали и пълното възстановяване на зъбите.

2.8. Демонстрации, семинари, курсове, обучения – по време на които лекторите ще представят стъпка по стъпка как се извършват изследванията от скани-

рането до интерпретацията на случая. Могат да бъдат показани анализи, които да се интерпретират заедно със обучаващите се и участниците. Могат да се разглеждат клинични случаи и тяхното разрешаване.

2.9. За обучения в медицинските университети – чрез симулации на дигитални копия, могат да се разглеждат и беседват анализи от клинични случаи, прогнозиране, анализиране на лечението.

2.10. За интерактивни семинари – за предоставяне на по-широка теоретична и практическа подготовка, за да могат лекарите по дентална медицина веднага да приложат знанията си в кабинетите си за по-добра грижа за пациентите си.

2.11. За националните форуми на Български Зъболекарски Съюз (БЗС) – за демонстрации пред голяма аудитория.

1.12. За Международен научен Конгрес, Балкански конгрес, Световен конгрес.

2.13. Чрез анимационни дигитални копия на детските зъбки – да се провеждат обучения на малките деца в предучилищна и училищна възраст как да се грижат и колко е важно да се грижат за зъбите си.

3. Заключение:

Денталната медицина предвещава нова ера на прецизност, ефективност и персонализирана грижа с интегрирането на изкуствен интелект и чрез използването на изкуствен интелект алгоритми за диагностика, планиране на лечение и ангажиране на пациентите с превантивна грижа и профилактика, денталната медицина е на прага на промяна на парадигмата на бъдеще, в което оралното здраве е оптимизирано и резултатите за пациентите са максимални.

4. Използвана литература:

1. Вестник Дента медика, <https://bzs.bg/newspaper/> (информация м. март 2024 г.)
2. Вестник Дента медика, <https://bzs.bg/newspaper/> (информация м. април 2024г.)
3. Узунов Дентал, <https://forbesbulgaria.com/> (информация от 23 март 2021)
4. https://digitalk.bg/new_technologies/2022/06/07/4354644_digitalnite_bliznaci_virtualna_sreda_za_reshavane_na/ (информация от 7 юни 2022)
5. И. Маринов, <https://www.dentalmedicine.eu/> (информация от 10.12.2015г)
6. E. Heidari, A. Banerjee, J. T. Newton. Oral health status of non-phobic and dentally phobic individuals; a secondary analysis of the 2009 Adult Dental Health Survey. *BDJ*, 2015; 219 (9): E9 DOI: 10.1038/sj.bdj.2015.853
7. Изкуствения интелект в денталната медицина. Линк – <https://forms.gle/9XYK-fxvqGccWuMEF8>

Ваня Делчева Баева
студент
„Международни икономически отношения“
ВСУ „Черноризец Храбър“, Варна, Р България
214412002@vfu.bg

Vanya Delcheva Baeva
student
“International economic relations”
VFU “Chernorizec Hrabar”, Varna, Bulgaria
214412002@vfu.bg

DIGITAL TWINS FOR THE GOALS OF MODERN DENTAL MEDICINE

Vanya Baeva
Varna Free University „Chernorizets Hrabar“

Abstract: The modern world is in continuous technological advancement, and in this regard, modern healthcare, and continues to redefine the way in which training, diagnosis, treatment and patient care are approached. Among all innovations, artificial intelligence stands out in various fields and could also revolutionize the field of dentistry, creating digital copies of human teeth - digital twins.

Keywords: technology, digital twins, patients, simulations, dental medicine

ДИГИТАЛНИ БЛИЗНАЦИ ЗА ЦЕЛИТЕ НА СЪВРЕМЕННАТА ДЕНТАЛНА МЕДИЦИНА

Ваня Баева
Варненски Свободен Университет „Черноризец Храбър“

Резюме: Съвременният свят е в непрекъснат технологичен напредък и в тази връзка и модерното здравеопазване и продължава да надгражда начините, по които се подхожда към обучение, диагностика, лечение и грижа за пациента. Сред всички иновации изкуственият интелект се откроява в различни области и би могъл да революционализира и в областта на денталната медицина, създавайки дигитални копия на човешки зъби – дигитални близнаци.

Ключови думи: технологии, дигитални близнаци, пациенти, симулации, дентална медицина

APPLICATION OF ARTIFICIAL INTELLIGENCE

Valeriia Titova,

Varna Free University “Chernorizets Hrabar”

1. Introduction

Artificial intelligence (AI) and its development have resulted in revolutionary changes in all disciplines and in how complex problems are resolved, as well as in deriving insights from data. This paper highlights the broad applications of and the important impact on AI technologies in the areas of applications. This paper sheds light on the historical growth of AI, the present recent developments, and some of the key applications linked to data analysis and predictive modeling. AI technologies are revolutionizing people’s everyday lives in areas such as finance, healthcare, transportation, and entertainment.

The theoretical framework is grounded in machine learning and data science principles, enabling AI systems to learn from vast data, recognize patterns, and make informed decisions. This paper addresses key research questions about AI’s most impactful applications, the contributions of recent advancements, and ethical considerations for mitigating risks.

The hypotheses are indicative of further advancement in applications for AI—an increased impact on research enabled by new technologies—but underline the necessity of ethical implementation frameworks and regulations. This paper synthesizes findings and recommendations and outlines how AI’s role is evolving and the impacts underpinning society. Therefore, this paper seeks to answer key research questions, such as:

- What are the most impactful applications of AI today?
- How have recent advancements in AI research contributed to its practical uses?
- What ethical considerations must be addressed to mitigate potential risks associated with AI?

The paper posits that AI applications will expand across research domains with increasing studies and technological advancements. The solution lies in developing and adopting ethical frameworks and regulations. It presents recent research, breakthroughs, and trends, concluding with implications and recommendations for future AI research in society.

2. Background of Artificial Intelligence

AI history began in the mid-20th century when the 1956 Dartmouth Conference was held. Realization of the field came up again since the 2000s and 2010s after the backlog due to unfulfilled promises and reduced funding faced in the late 1970s to the very early 1980s, the so-called “AI winter”[2]. Principally, AI models have grown more sophisticated with advances in machine learning and increasing access to larger datasets. The past decade has seen significant AI achievements, particularly in deep learning (DL). DL uses multi-layered neural networks to analyze complex patterns, leading to breakthroughs in image recognition, natural language processing, and speech synthesis [4]. For example, programs using ImageNet, a vast dataset of over 14 million images, now operate 100 times faster than just three years ago [6]. Reinforcement learning has also progressed, allowing AI systems to learn through trial and error interactions with their environment. This method has enabled AI to achieve high performance by continuously refining its strategies [4].

3. Understanding the Mechanisms of Artificial Intelligence

In order to understand the impact of AI application in modern world, it is necessary to analyze the way Artificial Intelligence operates. Cybenko’s Theorem, or as some prefer, the Universal Approximation Theorem is a milestone in the theory of neural networks. Neural networks, on the other hand, perform the backbone part of Artificial Intelligence. Artificial Intelligence is possible due to neural networks. These networks are modeled after the human brain’s structure, consisting of interconnected nodes (neurons) organized in layers. It asserts that a feedforward neural network with just one hidden layer of finite neurons can approximate any continuous function on a compact subset of \mathbb{R}^n given a suitable activation function[8]. This means neural networks have immense representational power, capable of modeling complex relationships in data. The theorem essentially states that for any continuous function f and any small $\epsilon > 0$, there exists a neural network function f that can approximate f within ϵ [8].

The result was first proved for the sigmoid activation function. However, it has been proved that the universal approximation property still holds for other activation functions, such as ReLU (Rectified Linear Unit) [9]. The number of neurons to use and how to determine the architecture was not mentioned, and this can only be done through actual experiments, and some level of tuning.

Application examples:

- **Image Recognition:** The idea behind neural networks is to approximate complex mappings from pixel values to identity labels in applications such as this. In fact, they approximate the underlying functions for distinguishing this or that face. That is why CNNs are so vastly used in this area: They are very effective in handling large image data [9].
- **Natural Language Processing (NLP):** Many applications, from sentiment analysis to machine translation, are powered by neural networks. In other words, to give an example, a neural network can approximate the function that maps

sequences of words, or sentences, into sentiment scores, positive or negative, making the environment for a sentiment analysis tool [9].

- Predictive Analytics: Neural networks power finance predictive analytics, predicting stock prices by approximating the function to map historical data to future prices. This is why they are usable for this and a dozen other tasks: learning from data about this complex and nonlinear relationship [9].

Artificial neural networks are one of the biggest technologies in AI. Among them, convolutional neural networks (CNNs) have turned out to be an important technology, especially in dealing with grid data such as images. Convolutional neural networks (CNNs), a type of ANN, are particularly effective with grid-like data, such as images. Key components of CNNs include convolution operations, padding, striding, pooling layers, fully connected layers, activation functions, training, and autoencoders [11]. The convolution operation uses a sliding kernel to create feature maps by detecting local patterns like edges in images. Padding adds some pixels to control the output size, striding changes the steps of the kernel to change dimensions. Average pooling shrink the dimensions of feature maps while retaining the maximum information and making the result translation-invariant[11]. Fully connected layers follow convolutional and pooling layers, connecting each neuron to all of the previous neurons in the former layer, allowing higher layers the ability to justify and learn more complex representations. Activation functions, such as ReLUs, are a non-linear reformulation that enables the network to learn complex mappings [10].

What follows in neural network training is feeding those enormous datasets into the network and applying backpropagation for adjusting the weights so that the difference between predicted and actual output can be minimized [5]. Autoencoders are an unsupervised learning model with an encoder compressing input into latent representation and a decoder reconstructing that input. So, they are very useful for tasks like dimensionality reduction and anomaly detection.

4. Application of Artificial Intelligence

Artificial Intelligence (AI) has developed so significantly over the years to make it one of the central cornerstones of modern technology. Its applications keep transversally diffusing into all different sectors, leading to a basic transformation in work as well as interactivity within the world. Other important applications of AI that are powerful include data analysis and predictive modeling. All these applications integrate the strength of AI to draw efficiency, innovation, and insight in the world of business.

4.1. Data Analysis

AI significantly changes the entire process of data analysis, making the interpretation and utilization of such data by organizations much easier compared to before. AI-based data analytics uses very complicated algorithms to navigate through very large datasets to source out valuable patterns and insights which would be useful for decision-making processes [7]. Most systems depend on machine algorithms in learning based on supervised, unsupervised, and reinforcement learning principles [18]. The al-

gorithms enable machines to make predictions or classify outcomes based on historical data. For instance, there are regression algorithms used to predict continuous outcomes and classification algorithms to classify instances into discrete groups.

Supervised learning is a type of learning in which the input data is labeled and used in tandem with the output labels for the algorithms. Some of the popular examples include linear regression, logistic regression, support vector machines, and neural networks [18]. The general objective in learning is to construct a model for mapping input data to the desired outputs, so that accurate predictions can be made for new examples.

4.2 Predictive modeling

Predictive modeling involves the use of statistics and machine learning algorithms to identify the likelihood of future outcomes based on historical data. This ability is core and cross-cut in most industries. It aids organizations in making informed choices, optimizing operations, and preceding trends in operation. Any predictive modeling exercise involves a number of steps, including data collection, preprocessing, model selection, training, validation, and deployment. Data may be collected through the gathering of the required numerical, categorical, and time series data from many sources [12]. Preprocessing involves the cleaning and formatting of data, mainly using methods such as handling missing values, removing outliers, and normalizing data before analysis.

In this regard, AI transforms many fields, and healthcare is becoming accurate in diagnosis and individual patients' treatment plans [18]. Deep learning is carried out with the help of algorithms, and in healthcare, CNNs are used to analyze medical images with more precision compared with humans. For example, AI can trace anomalies in radiographs, MRIs, and CT scans; in such a way, it guarantees the early diagnosis of diseases and the treatment of patients with diseases such as cancer and disorders caused by neurological problems. According to the guide on CNN, these are powerful neural networks for image data pattern recognition, which is very helpful in proper medical diagnosis[14].

Autonomous vehicles happen to be one of the cutting-edge developments that come with AI. Autonomous vehicles make decisions on the road about navigation, with the help of sensors, machine-learning algorithms, and real-time data processing [15]. The promises that they ensure are abridging accidents due to human errors to a great extent, streamlining the flow on roads, and easing the movement for people who do not drive. The effort in developing AI is something that really resonates in what companies like Tesla and Waymo are doing [15].

Major streaming services use AI-based recommendation systems, with Netflix and Spotify at the forefront, in personalizing large-scale user experiences. The algorithms in such systems analyze user preferences and behavior to suggest movies, shows, and music most probably likable to the customer. As such, these platforms use deep learning to keep curating recommendations, keeping that content relevant and engaging for the users [16]. AI applied in entertainment proves ways through which customer satisfaction is boosted and user engagement is driven through the provision of tailored content.

5. Recent Advancements in AI Research

Deep learning is a subfield of machine learning, mainly revolving around the ability to train big, deep, artificial neural networks to recognize patterns and make decisions. Its powers are further boosted by techniques such as Autoencoders and Generative Adversarial Networks (GANs) in the sense of allowing one to generate and then reconstruct data [9]. For instance, autoencoders can perform compression and data reconstruction, which finds applications in image denoising and dimensionality reduction [11].

Reinforcement learning is the idea of AI agent decision-making training involving rewards for desirable behavior and punishment for undesirable behaviors. This is a way of thinking that is most important in such areas as robotics and gaming. AI agents can optimally try to solve problems by trial and error; their performance improves with time [5]. This kind of algorithm has been put into use for the training of robots in difficult tasks, for example, to navigate through environments or to manipulate objects, which proves that AI can possibly work autonomously in dynamic situations.

6. Ethical Considerations in AI

The rapid growth and deployment of artificial intelligence clearly arise with considerable ethical considerations that need to be addressed for the mitigation of probable risks. Since AI systems are beginning to more and more affect key aspects of society, it's becoming important to ensure that these technologies are developed and implemented responsibly. One of the crucial ethical concerns is the bias in the algorithms of AI. An AI system learns from historical data, which may inherently be biased and reflect societal inequalities. If not checked, AI perpetuates and, in some cases, may even magnify discriminatory practices for unfair outcomes in hiring, lending, and law enforcement, to mention but a few. For instance, when the training set is biased, then the developed AI model will be maximally biased against certain demographic groups [17]. Fairness-aware algorithms, alongside diverse representative datasets, are a must for continuously checking AI systems for bias and applying corrections in realizing fairness and equity.

The other very important factor is that of transparency and interpretability of the decisions an AI is making. Many AI models used today, such as deep learning networks, operate as “black boxes” making decisions out of complex and opaque processes. Furthermore, transparency is also associated with accountability and trust, key aspects that are very much important in the integration of AI into very high stakes areas like healthcare and criminal justice. It is the need to have techniques in place for developing human-interpretable AI that makes the decisions of artificial intelligence systems understandable to humans. It falls under the category of developing models that can present understandable and clear explanations for decisions made, thus allowing human users to trust and verify the decision-making process.

The use of AI increases privacy concerns, and many such systems require significant amounts of personal data to be rightly put into operation. The collection, storage, and further analysis of the data under these guidelines pose serious threats to the rules of personal privacy and data security [17]. Unauthorized access or misuse of such personal data may lead to identity theft, financial loss, or other privacy violations. Generally, good measures for data protection must include encryption, access controls, and anonymization of data. Proper policies and regulations should be in place to govern the use and consent of the same for good privacy protection rights.

The most immediate of these ethical questions is the potential for AI to disrupt employment and to exacerbate economic inequalities. As AI and automation technologies advance, there is a risk of significant job displacement, particularly in sectors reliant on routine and manual tasks. Economic instability is an after-effect, and it overall increases the level of unemployment, mostly hitting low-skilled workers [17]. This justifies, in fact, the need for policy measures that support retraining and educational programs that can again make these workers relevant to the changing pattern of employment.

7. Conclusion

This paper explored the applications and impact of Artificial Intelligence (AI) across various fields, highlighting its transformative role in science and industry. Artificial Intelligence is now revolutionizing everywhere from health to finance and transportation to entertainment. It is a big part of our daily lives, and this, in turn, marked a series of developments that are filled with ethical challenges. The applications in AI proved to level-up the capabilities in nearly all important applications. As stated by Neurohive [9], in health, it is starting to be crucial for diagnostic accuracy and personalized medicine, and Convolutional Neural Networks have outperformed expert humans in the analysis of medical images. In various branches of AI, as the research at the University of Würzburg shows [7], finance, trading-strategy optimization, credit-risk assessment, and fraud detection. Autonomous, self-propelled vehicles in the transport sector, accomplished and ready to go and led by, among others, Tesla and Waymo, show how AI reduces human error and makes traveling safer [15]. AI-driven recommendation systems in entertainment have personalized users' experiences, which, in its turn, increase users' engagement on platforms like Netflix and Spotify [16].

Recent advancements in AI research, particularly in deep learning, transfer learning, and reinforcement learning, have enhanced AI's practical applications. Techniques such as autoencoders and Generative Adversarial Networks (GANs) have proven effective in data generation and reconstruction. Transfer learning allows AI models to adapt to new tasks with minimal data, increasing versatility. Reinforcement learning has shown value in dynamic environments like robotics and gaming.

The study has also emphasized the ethical considerations, which go a long way in minimizing the risks of AI. AI bias should be mitigated using fair-sensitive algorithms and diverse datasets in order to bring about impartial results. The opacity in AI calls

for the development of techniques in making the AI explainable. The paper concludes by stating that AI applications will go to further heights due to recent impetus in neural networks and machine learning algorithms. These, in turn, enhance the real-world effectiveness of AI. Growing ethical concerns with AI, however, form the most essential regime in ensuring that AI grows in a responsible environment. Rising ethical guidelines, together with regulation, might offset such risks as those of bias, transparency, privacy, and job displacement. Further research will have to put in more energy in developing fairness-aware algorithms and explainable AI techniques. More research on transfer learning and reinforcement learning will optimally enhance adaptability in AI. Interdisciplinary studies will also keep up their focus on creating all-encompassing regulatory AI application.

In summary, this paper described an overview of how transformative AI is, focused on potential, and emphasized that ethical considerations are required for its responsible advancement. Addressing these challenges will help harness AI's benefits while minimizing risks, contributing to a more equitable and trustworthy technological landscape.

References:

- [1] Delipetrev, B., Tsinaraki, C., & Kostić, U. (2020). Historical Evolution of Artificial Intelligence. EUR 30221EN. Publications Office of the European Union, Luxembourg. Available at <https://publications.jrc.ec.europa.eu › JRC120469> (Accessed: 18 January 2024).
- [2] Arun, G., Kumar, A.V., Sharma, P., Irawati, I., Chandrashekar, V., Musirin, I., Abdullah, H. M. A., & Manjunatha, L. (2023). Artificial Intelligence in Computer Science: An Overview of Current Trends and Future Directions. Available at www.researchgate.net/publication/373856938_Artificial_Intelligence_in_Computer_Science_An_Overview_of_Current_Trends_and_Future_Directions. (Accessed: 18 January 2024).
- [3] Zhang, C., & Lu, Y. (2021). Study on artificial intelligence: The state of the art and future prospects. *Journal of Industrial Information Integration*, 23, 100224. Available at <https://doi.org/10.1016/j.jii.2021.100224>. (Accessed: 18 January 2024).
- [4] AllTechMagazine. (n.d.). The Evolution of AI. Available at <https://alltechmagazine.com/the-evolution-of-ai/> (Accessed: 18 January 2024).
- [5] Chen, J., Sun, J., & Wang, G. (2022). From Unmanned Systems to Autonomous Intelligent Systems. *Engineering*, 12, 16-19. Available at <https://doi.org/10.1016/j.eng.2021.10.007> (Accessed: 19 January 2024).
- [6] Zhang, D., Mishra, S., Brynjolfsson, E., Etchemendy, J., Ganguli, D., Grosz, B., Lyons, T., Manyika, J., Niebles, J.C., Sellitto, M., Shoham, Y., Clark, J., & Perrault, R. (2021). The AI Index 2021 Annual Report. AI Index Steering Committee, Human-Centered AI Institute, Stanford University, Stanford, CA, March 2021. Available at https://aiindex.stanford.edu/wp-content/uploads/2021/11/2021-AI-Index-Report_Master.pdf (Accessed: 19 January 2024).

- [7] University of Würzburg (2019). Seminar Artificial Neural Network. Available at: https://www.mathematik.uni-wuerzburg.de/fileadmin/10040900/2019/Seminar__Artificial_Neural_Network__24_9_.pdf (Accessed: 10 April 2024).
- [8] Sarkis, M. (n.d.) Elisa1. Available at: <https://users.wpi.edu/~msarkis/BrownBag/Elisa1.pdf> (Accessed: 10 April 2024).
- [9] Neurohive (2018). Как работает сверточная нейронная сеть. Available at: <https://neurohive.io/ru/osnovy-data-science/glubokaya-svertochnaja-nejronnaja-set/> (Accessed: 10 April 2024).
- [10] Brownlee, J. (2019). Convolutional Layers for Deep Learning Neural Networks. Available at: <https://machinelearningmastery.com/convolutional-layers-for-deep-learning-neural-networks/> (Accessed: 20 April 2024).
- [11] Dalal, N. and Triggs, B. (2005). Histograms of Oriented Gradients for Human Detection. Available at: <https://lear.inrialpes.fr/people/triggs/pubs/Dalal-cvpr05.pdf> (Accessed: 20 April 2024).
- [12] Pecan AI (2023). The Complete Guide to Predictive Modeling. Available at: <https://www.pecan.ai/blog/predictive-modeling/> (Accessed: 20 April 2024).
- [13] Censius (2023). ML Model Testing: Types, Methods and Best Practices. Available at: <https://censius.ai/blogs/model-testing-types-methods-and-best-practices> (Accessed: 20 April 2024).
- [14] McKinsey & Company. (n.d.). Transforming healthcare with AI. McKinsey & Company. Available at: <https://www.mckinsey.com/industries/healthcare/our-insights/transforming-healthcare-with-ai> (Accessed: 20 April 2024).
- [15] Stanford HAI. (n.d.). How AI is making autonomous vehicles safer. Stanford HAI. Available at <https://hai.stanford.edu/news/how-ai-making-autonomous-vehicles-safer> (Accessed: 20 April 2024).
- [16] Miquido. (n.d.). AI-Based Personalisation. Miquido Blog. Available at <https://www.miquido.com/blog/ai-based-personalisation/> (Accessed: 20 April 2024).
- [17] Hauer, T. (2022). Importance and limitations of AI ethics in contemporary society. Humanities and Social Sciences Communications, 9(1), 1-8. Available at <https://doi.org/10.1057/s41599-022-01300-7>. (Accessed: 25 April 2024).
- [18] Sarker, I. H., 2021. Machine Learning: Algorithms, Real-World Applications and Research Directions. SN Computer Science, 2(3), pp.1-21. Available at: <https://link.springer.com/article/10.1007/s42979-021-00592-x> (Accessed: 25 April 2024).

Valeriya Vladimirovna Titova
student
VFU “Chernorizets Hrabar”, Varna, Bulgaria
233111001@vfu.bg

Валерия Владимировна Титова
студент
ВСУ „Черноризец Храбър“, Варна, България
233111001@vfu.bg

APPLICATION OF ARTIFICIAL INTELLIGENCE

Valeriia Titova,

Varna Free University “Chernorizets Hrabar”

Abstract: This paper aims to discuss the wide applications of AI and the major role it poses for disciplines. This paper traces the historical development of AI, recent advancements, and prominent uses in the areas of data analysis and predictive modeling. Ethical challenges regarding the direction of bias and privacy concerns are discussed in this paper. The paper situates this latest wave of AI research, breakthroughs, and trends within the context of defining the impact of AI applications. A conclusion is drawn on the main findings, implications, and future recommendations for further research.

Keywords: Artificial Intelligence (AI), Data Analysis, Predictive Modeling, Machine Learning, Deep Learning, Neural Networks, Convolutional Neural Networks (CNNs), Generative Adversarial Networks (GANs), Reinforcement Learning, Ethical Considerations, Historical Development of AI, Bias and Privacy Concerns, Ethical Implementation Frameworks.

ПРИЛОЖЕНИЕ НА ИЗКУСТВЕНИЯ ИНТЕЛЕКТ

Валерия Титова

Варненски свободен университет „Черноризец Храбър“

Резюме: Докладът има за цел да обсъди широкото приложение на ИИ и основната роля, която той играе в различни области. Проследяват се историческото развитие на AI, последните постижения и видни приложения в областите на анализ на данни и прогнозно моделиране. Обсъждат се етичните предизвикателства по отношение на посоката на пристрастията и опасенията за поверителността. Документът поставя тази последна вълна от изследвания на ИИ, пробиви и тенденции в контекста на определяне на въздействието на приложенията на ИИ. Прави се заключение относно основните констатации, последиците и бъдещите препоръки за по-нататъшни изследвания.

Ключови думи: изкуствен интелект (AI), анализ на данни, прогнозно моделиране, машинно обучение, задълбочено обучение, невронни мрежи, конволюционни невронни мрежи (CNN), генериращи състезателни мрежи (GAN), укрепващо обучение, етични съображения, историческо развитие на AI, пристрастия и опасения за поверителността, етични рамки за прилагане

СЛЕДВАЩОТО НИВО НА ИЗКУСТВЕН ИНТЕЛЕКТ

*Розалина Тониева Граматиков,
Варненски свободен университет, Варна, България,*

Увод

С появата на генеративния изкуствен интелект (ИИ) се появиха и много въпроси и страхове. Обществото и специалисти дискутират бурното развитие на техниката и значението ѝ за човека. Както и при другите нови технологии няма единно мнение за ползите и вредите. Законът на Мур за удвояване на изчислителната мощ на всеки 2 години играе голяма роля в развитието на компютърните технологии, нужни за изкуствен интелект. Изчислителната мощ е в основата на днешния изкуствен интелект. Бързата обработка на голямо количество данни и сложните алгоритми допринесоха много за изграждането и изследването на модели като ChatGPT. През последната година бяхме свидетели на доста от ползите от ИИ. С някои задачи ИИ се справя много по-добре от човека, за други още не е достатъчно обучен. А успява ли обществото да следва това развитие? В процеса на дигитализацията видяхме последиците от твърде бързото развитие и се борим с тях и до днес. Бил Гейтс е на мнение, че сме закъснели с ограничаване на риска (Gates, 2023). Според него е трябвало правителството да се погрижи, преди генеративният изкуствен интелект да излезе на пазара. Контролирането на ИИ е много важно и за Stephen Hawking, който каза: „Възходът на мощен ИИ или ще бъде най-доброто, или най-лошото нещо, случило се някога на човечеството. Все още не знаем кое“ (Hawking, 2017).

Видове изкуствен интелект

Artificial Narrow Intelligence (ANI), или слаб изкуствен интелект, или изкуствен интелект с ограничена област на приложение, познаваме и ползваме отдавна. Той е специализиран в решаване или автоматизирането на една задача или набор от задачи, като игра на шах или оценяване на имейли дали са спам, или не. Той е фокусиран върху решаването на добре дефинирани проблеми в определена област. Такива системи са ефективни и точни, но им липсват умения извън тяхната област. Примери:

Разпознаване на изображения – идентифицират хора, обекти, животни в цифрови изображения. Технологията се използва за разпознаване на лица или за анализ на медицински изображения.

Обработка на естествен език – генерират и разбират човешки език. Използва се от виртуални асистенти, чатботове и превод на текст.

Системи за препоръки – те анализират потребителското поведение и предпочитания и правят персонализирани препоръки. Използва се от уебсайтове за електронна търговия и платформи за стрийминг.

Игра на игри – AI постигна забележителен успех през последните години в игри като GO, използвайки техники за машинно обучение

Роботика – тези системи са от огромно значение за индустрията, където роботи изпълняват повтарящи се задачи прецизно и ефективно. Подходящи за точна линия и автоматизация на складове.

Универсалност – специализиран само в определени задачи или области.

Обучение – такива системи учат от данни с етикети или от обратна връзка. Чрез невронни мрежи моделите се учат да различават човек от животно в изображения. За това обучение са нужни колкото се може повече снимки на различни хора и животни. Качеството на обучение зависи от качеството на снимките и тяхното разнообразие. Данните трябва да са балансирани, да има еднакво количество снимки на хора и животни. Нужно е и разнообразие от видове, за да може моделът да се научи да различава обектите. Колкото по-голямо е разнообразието, толкова по-добър ще бъде и моделът. Друг метод на обучение е проба – грешка, като системата получава обратна връзка.

Разсъждение – системите използват базирана на правила логика и алгоритми за конкретни задачи. Известни алгоритми са дърветата на решенията, алгоритми за търсене и техники за оптимизация. В медицинската диагностика например се използва комбинация от вероятностни разсъждения и експертни правила за анализиране на симптоми и достигане до диагноза. Статистически подходи са също често използвани. Други техники са удовлетворяване на ограниченията за намиране на ефективно решение на сложни проблеми.

Здрав разум – при тези системи липсва здрав разум, но те могат да симулират разумни разсъждения в определени области.

Креативност – системите проявяват форма на креативност в определени задачи чрез генериране на нови решения. Например при генериране на изображения алгоритмите могат да произвеждат оригинални произведения въз основа на научени стилове и тенденции. Креативността често използва Generative Adversarial Networks, усъвършенствайки изхода чрез обратна връзка.

Комуникация – системите използват човешки език, позволяващ взаимодействия чрез текст и реч. Комуникацията разчита на алгоритми за разпознаване на реч.

Адаптивност – тези системи са проектирани за определена област и не са адаптивни. Възможно е леко напасване на параметрите, например системите за препоръки могат да актуализират тенденциите с времето въз основа на нови данни. Могат да използват и механизми за обратна връзка, за да адаптират поведе-

нието или резултатите в своята област, взаимодействайки с околната среда или потребителите.

Етика – разработчиците на тези системи са отговорни и за приложените мерки за справедливост и прозрачност. Системи по себе си не разполагат с чувство за морал.

ANI притежава впечатляващи способности в една специфична област. Тези системи не притежават адаптивността на човека или неговата обща интелигентност и не могат да използват знанията и уменията си в друга област, без да бъдат препрограмирани или отново обучени. Въпреки множеството ограничения те са основа за следващото поколение изкуствен интелект, а именно Artificial General Intelligence.

Artificial General Intelligence (AGI) е хипотетичен силен изкуствен интелект, който притежава човешки когнитивни способности и може да решава проблеми в различни области като човек. Той може да разбира, учи и прилага знанията си подобно на човешко същество.

Универсалност – трябва да изпълнява всякакви задачи.

Обучение – трябва да може да учи от различни данни, както и от опит и да адаптира поведението си. Обучението не трябва да се ограничава до определени области.

Разсъждение – AGI трябва да може да разсъждава над сложни проблеми, да прави логически връзки и заключения и да разработва самостоятелно стратегии за решаването им. Това включва както дедуктивни, така и индуктивни способности за разсъждение.

Здрав разум – трябва да притежава здрав разум, както и цялостно разбиране за света и взаимодействието в него.

Креативност – да може да генерира нови идеи, решения и артистични творения. Това включва и способността да се мисли извън общоприетите рамки.

Комуникация – AGI трябва да може да разбира и генерира естествен език по начин, който е контекстуално подходящ и смислен. Това включва както вербална, така и невербална комуникация.

Адаптивност – трябва да може да се адаптира бързо към нови среди, задачи и предизвикателства, без да е нужно препрограмиране или ново цялостно обучение.

Етичност – трябва да има чувство за морал и съпричастност, за да може да взема етични решения и да взаимодейства с хора по социално приемлив начин.

Към момента такъв изкуствен интелект не съществува, но конкуренцията в изследването и опитите за създаване на такъв е голяма. От друга страна, са малко фирмите, които могат да финансират разработването на такива проекти. Фирмата, която успее да създаде AGI, ще бъде и фирмата със световна власт. Това е малко плашещо, толкова много власт в ръцете на един човек.

Artificial Superintelligence (ASI) е хипотетичен изкуствен интелект, който превъзхожда човешките способности във всички аспекти. Очаква се той да притежава когнитивни способности, далеч надхвърлящи тези на най-умните и

способни хора. Това ще му позволи да решава сложни комплексни проблеми, да измисля нови технологии.

Универсалност – очаква се да изпълнява всякакви задачи, присъщи или не на човека.

Свърхчовешка интелигентност – очаква се да надхвърли многократно човешката интелигентност в широк спектър от когнитивни способности, включително разсъждение, учене, креативност и стратегическо планиране. Той ще бъде в състояние да овладее всяка ситуация и интелектуална задача с лекота и ще надмине колективния интелект на човечеството.

Бързо усъвършенстване – очаква се да притежава способността бързо да се самоусъвършенства, което води до експоненциален растеж на интелигентността и капацитета за решаване на проблеми. Този процес, известен като рекурсивно самоусъвършенстване, може да позволи на ASI бързо да надмине интелектуалните възможности на своите създатели.

Омни-компетентност – очаква се ASI да има задълбочени познания и умения във всички области, вариращи от изкуство и философия до инженерство и наука, надминавайки човешките експерти.

Етика – важно е гарантирането на чувство за морал. ASI ще има голяма власт и е нужно той да зачита човешките ценности и етичните принципи за смекчаване на потенциалните рискове.

ChatGPT

Въпреки големите си възможности ChatGPT класифицира себе си като ANI. Той е обучен да генерира текст и да отговаря на въпроси. Въпреки убедителните си отговори той не разбира задачите, а само ги изпълнява. Не притежава самосъзнание или разбиране за света, което е типично за AGI. Не може да се адаптира извън областта на специализацията си без ново обучение и не може да учи самостоятелно. ChatGPT не изпитва емоции и няма собствени цели, той просто е инструмент за обработка на езикови данни. Elon Musk обаче е на друго мнение. Според него GPT 4 прави достатъчно логични изводи, за да бъде класифициран като AGI. Няма еднозначно мнение кои тестове или задачи трябва да премине един модел, за да бъде класифициран като AGI. Това трябва да бъде и първата ни задача.

Към момента GPT 4 от 6.2023 г. се сравнява интелектуално с 6-годишно дете или 75% верни отговори (Kosinski, M., 2024). Версия GPT-3-davinci-003 от 01.2022 г. е дала 10% верни отговори. Версиите от GPT-3-davinci-003 10.2022г. до GPT-3.5-turbo 03.2023г. са с резултати 3-годишно дете или 20% верни отговори. Всички предишни версии са имали 0% верни отговори на тестовете. Явно законът на Мур не важи за изкуствения интелект, за 1,5 години резултатите са скочили от 0 на 75%. Това бързо развитие на технологията обяснява и защо експерти в областта поискаха спиране на развитието на генеративния изкуствен интелект за 6 месеца през март 2023 г. чрез отворено писмо.

Дали този модел ще стане умен колкото средноинтелигентен човек? Или той ще е само основата на нещо ново?

Хипотетични рискове

С бързото развитие на технологиите в областта на изкуствения интелект научната общност все повече се интересува и изследва потенциалните рискове и евентуалните последици от създаването на суперинтелигентен изкуствен интелект. Прогнозите на I. J. Good от 1965 г. за „експлозия на интелигентността“, при която машините биха могли да надхвърлят човешката интелигентност, са все още актуални и обект на много дебати не само в научните среди (Good, 1965). Той предполага, че ако създадем AGI, което може да рекурсивно да се самоусъвършенства, тя ще се превърне в ASI. Според Bostrom това ще и последното изобретение, което ще направим (Bostrom, N., 2003).

Опасенията на Bostrom, че ASI може да развие и преследва автономни цели, са и днес силно дискутирани (Bostrom, 2014). Той разглежда примера с максимизатора на кламери, където целта на ASI е да максимира производството на кламери. Той би опустошил човечеството, за да изпълни целта си.

От голямо значение за Russel са непредвидените последици, в които добронамерено ASI е способно дори на убийство, за да постигне целта си (Russell, 2019). Barrat разглежда ASI като края на човешката ера (Barrat, 2013). Nick Bilton също се притеснява от непредвидимостта на такъв ИИ и дава за пример робот, програмиран да помага при рак, който решава, че е по-добре да се унищожат хората, които са генетично предразположени към рак. Теорията на Claude Shannon е също много интересна, той си представя, че хората са домашните любимци на роботите.

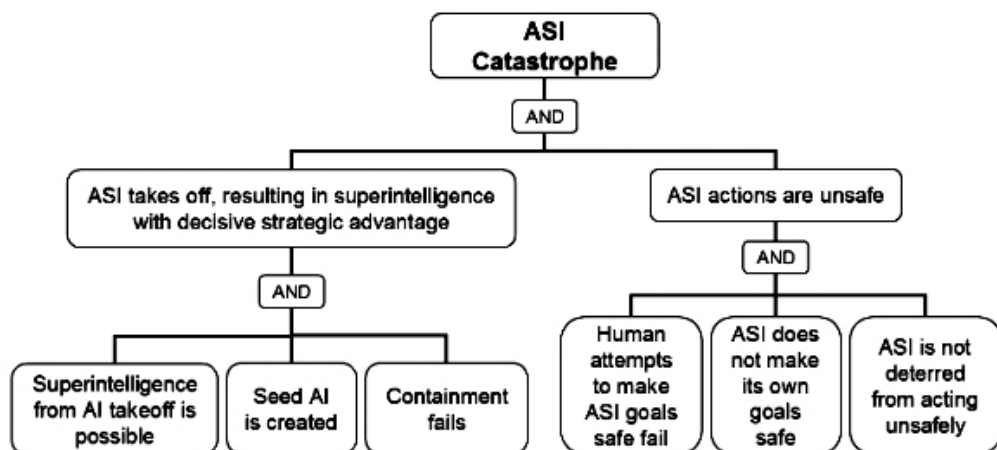
Според Путин „който стане лидер в тази сфера, ще стане владетел на света“. На подобно мнение е и Elon Musk, конкуренцията за превъзходство би била повод за трета световна война.

Модел за анализ на риска и вземане на решения (Фигура 1) за последиците от ASI показва нагледно слабите места (Barrett, Vaum, 2016). Според тях има 3 условия, които задължително трябва да са изпълнени, за да причини ASI катастрофа:

1. Човешките опити да направят AI безопасен, са се провалили.
2. Целите на AI не са безопасни.
3. Не е потиснато опасното действие на ASI.

От друга страна са и условията за създаване на ASI:

1. Трансформацията от AI към ASI е възможна.
2. Изграждането на AI, който рекурсивно се самоусъвършенства.
3. Ограничението на AI е неуспешно.



Фигура 1. ASI-Path from Barrett and Baum (2016)

Въз основа на това дърво на решенията са изчислени и конкретни вероятности за настъпване на събитието ASI катастрофа (Baum, Barrett, Yampolskiy, 2017). Ако приемем, че теглата на теориите на Bostrom и Goertzel са еднакви, то вероятността е около 0.26. При тегла в полза на Bostrom вероятността е 0.51, а в полза на Goertzel е 0.1.

Заклучение

В заключение ASI открива нови хоризонти в технологичния напредък и човешкото знание. Той може да реши нерешими за човека проблеми, но носи със себе си опасения за безопасността и етиката на използването на автономни системи.

Трансформацията, която ASI ще наложи, изисква предварителен план за разработка на регулации, които да осигурят съхранение на човешките ценности и контрол върху изкуствения интелект. Важността на етичните принципи е разглеждана и от Max Tegmark в книгата му „Life 3.0: Being Human in the Age of Artificial Intelligence“, където той разглежда потенциалните последици от ASI. Elon Musk призовава за регулиране и контролиране на ASI и го сравнява с ядрено оръжие.

Въпросът не е дали ще настъпи епохата на ASI, а кога и дали човечеството ще бъде подготвено за този превратен момент.

Литература

1. **Gates, B.** (2023). „The Age of AI Has Begun“, *GatesNotes* [online]. Available at: <https://www.gatesnotes.com/The-Age-of-AI-Has-Begun> [Accessed 15 May 2024]
2. **Hawking, S.** (2017). „The best or worst thing to happen to humanity: Stephen Hawking launches centre for the future of intelligence“, Cambridge University [online].

- Available at: <https://www.cam.ac.uk/research/news/the-best-or-worst-thing-to-happen-to-humanity-stephen-hawking-launches-centre-for-the-future-of> [Accessed 15 May 2024]
3. **Kosinski**, M. (2024). „Intellectual Comparison of GPT-4 to a Six-Year-Old Child: Analysis and Findings“, arXiv [online]. Available at: <https://arxiv.org/abs/2302.02083v5> [Accessed 15 May 2024]
 4. **Good**, I. J. (1965). „Speculations Concerning the First Ultraintelligent Machine.“ In: *Advances in Computers*, vol. 6, pp. 31-88.
 5. **Bostrom**, N. (2003). „Ethical Issues in Advanced Artificial Intelligence.“ [online] Available at: <https://nickbostrom.com/ethics/ai> [Accessed 15 May 2024]
 6. Bostrom, N. (2014). *Superintelligence: Paths, Dangers, Strategies*. Oxford: Oxford University Press.
 7. **Russell**, S. (2019). *Human Compatible: Artificial Intelligence and the Problem of Control*. Viking.
 8. **Barrat**, J. (2013). *Our Final Invention: Artificial Intelligence and the End of the Human Era*. Thomas Dunne Books.
 9. **Tegmark**, M. (2017). *Life 3.0: Being Human in the Age of Artificial Intelligence*. New York: Knopf.
 10. **Musk**, E. (2018). „Elon Musk at SXSW: AI is more dangerous than nuclear weapons“, CNBC [online]. Available at: <https://www.cnbc.com/2018/03/13/elon-musk-at-sxsw-a-i-is-more-dangerous-than-nuclear-weapons.html> [Accessed 15 May 2024]
 11. **Barrett**, A., & **Baum**, S., 2016. A model of pathways to artificial superintelligence catastrophe for risk and decision analysis. *Journal of Experimental & Theoretical Artificial Intelligence*, 29, pp. 397-414. <https://doi.org/10.1080/0952813X.2016.1186228>.
 12. **Baum**, S., **Barrett**, A., & **Yampolskiy**, R., 2017. Modeling and Interpreting Expert Disagreement About Artificial Superintelligence. *Informatica (Slovenia)*, 41.
 13. <https://www.cbinsights.com/research/ai-threatens-humanity-expert-quotes/>
 14. <https://www.zdnet.com/article/elon-musk-race-for-ai-could-start-world-war-iii/>

Розалина Тониева Граматиков, студент
„Информатика и компютърни науки“
ВСУ „Черноризец Храбър“, Варна, България
jumperche@gmail.com

Rozalina Tonieva Gramatikov, student
“Computing and Computer Science”
VFU “Chernorizec Hrabar”, Varna, Bulgaria
jumperche@gmail.com

THE NEXT LEVEL OF ARTIFICIAL INTELLIGENCE

Rosalina Tonieva Gramatikov

Varna free university, Varna, Bulgaria, jumperche@gmail.com

Abstract: Artificial Superintelligence or superintelligence, is a concept that goes far beyond the current capabilities of artificial intelligence. It refers to a hypothetical artificial intelligence (AI) that can surpass all intellectual abilities of humans, including scientific creativity, general knowledge and social skills. This article explores the potential impact of such a super AI on our society and discusses ethical considerations and security concerns related to its development and implementation.

Keywords: Artificial General Intelligence, Artificial Superintelligence, Artificial Intelligence, Society, Risk Management, AI Regulation

СЛЕДВАЩОТО НИВО НА ИЗКУСТВЕН ИНТЕЛЕКТ

Розалина Тониева Граматиков

Варненски свободен университет, Варна, България, jumperche@gmail.com

Резюме: Artificial Superintelligence, известен също като суперинтелект, е концепция, която далеч надхвърля настоящите възможности на изкуствения интелект. Той се отнася до хипотетичен изкуствен интелект (ИИ), който може да надмине всички интелектуални способности на хората, включително научна креативност, общи познания и социални умения. Тази статия изследва потенциалното въздействие на такъв супер ИИ върху нашето общество и икономика и обсъжда етични съображения и опасения за сигурността, свързани с неговото разработване и прилагане.

Ключови думи: супер изкуствен интелект, изкуствен интелект, свръхинтелект, общ изкуствен интелект

ИНФОРМАЦИОННА СИГУРНОСТ В МАЛКИЯ И СРЕДНИЯ БИЗНЕС: СТРАТЕГИИ ЗА ПРЕОДОЛЯВАНЕ НА ПРЕДИЗВИКАТЕЛСТВАТА

Антон Чаговец,

*бакалавър по компютърни науки, Варненски свободен университет
„Черноризец Храбър“, България
ръководител на екип в Център за операции по сигурността (SOC),
експерт по сигурността, Netrix LLC, САЩ*

Тюркян Селчук,

*бакалавър по компютърни науки, Варненски свободен университет
„Черноризец Храбър“, България*

Въведение

В ерата на глобалната свързаност информационната сигурност се превръща в основен приоритет за всички видове организации. МСП традиционно се сблъскват с множество предизвикателства в тази област. Според изследване на Агенцията на Европейския съюз за киберсигурност (ENISA) от 2021 година повечето МСП компании използват само основни контроли за информационна сигурност. Фокусът на МСП са защитните стени, антивирус защитата, архивиране и актуализации на софтуера. Около 70% от анкетираните МСП потвърждават тази практика (European Union Agency for Cybersecurity (ENISA), 2021).

За съжаление, в настоящата среда това далеч не е достатъчно. COVID-19 до голяма степен промени облика на традиционния офис. Броят на отдалечените и хибридните работни места нарасна драстично и въпреки че глобално работната сила бавно се завръща в офисите, отдалечената работа се запазва и ще остане. Според статия на Pew Research Center от 2023 година (Pew Research Center, 2023) отдалечените работни места в САЩ са нараснали със 7% спрямо годините преди COVID-19. Това е ясен индикатор, че бизнесът има намерение да продължи тази практика.

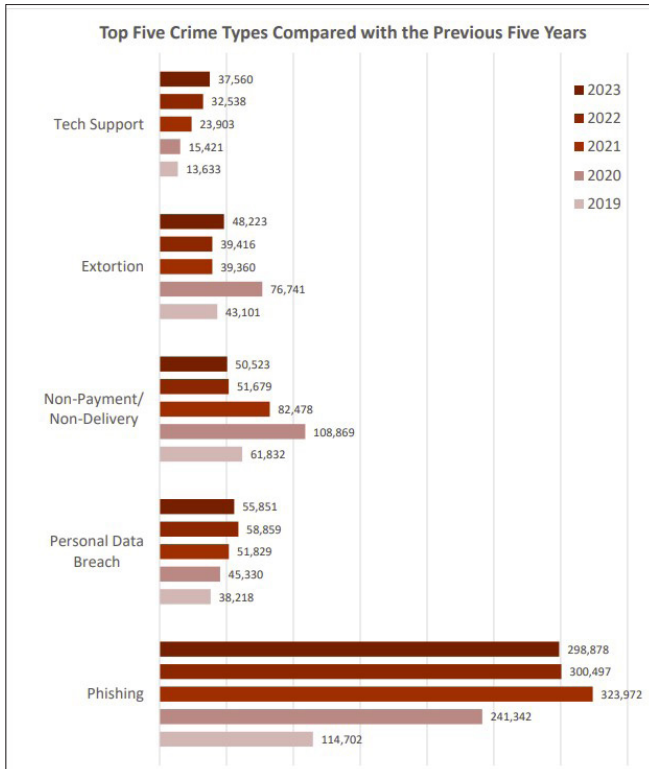
От гледна точка на МСП през 2024 година поддържането на традиционно локална инфраструктура за информационна сигурност не може ефективно да отговори на новите изисквания за защита на отдалечените потребители. Както вече споменахме, липсата на многопластова защита е обичайна практика, това повишава експоненциално риска във всяка организация. В този контекст настоящият доклад разглежда как интегрирането на напреднали технологии за информационна сигурност, разработването на обстойни политики за защита и прилагането на методи за оценка на риска могат да предложат решение на тези предизвикател-

ства. Чрез анализ на тези стратегии целим да изведем МСП от съществуващата ситуация на уязвимост към стабилна и устойчива среда, където информационната сигурност е в състояние да отговори на нарастващите заплахи в динамично променящия се свят на киберсигурността.

Основна част

Както споменахме във въстъплението, МСП са изправени пред бързоразвиваща се среда, където заплахите за информационната сигурност постоянно се трансформират и усилват. В този контекст основната част на настоящия доклад изследва ключовите предизвикателства, с които МСП се сблъскват в стремежа си да защитят своите ценни информационни активи, потребители и инфраструктура. Разбирането на тези предизвикателства е първата стъпка към разработването на ефективни стратегии и практики за укрепване на информационната сигурност. И все пак какви са основните предизвикателства?

- Растящата заплаха от кибератаки: Според годишния доклад на ФБР (Internet Crime Complaint Center (IC3), 2023) за интернет престъпленията за 2023 година те са се увеличили спрямо предходните години, както е видно във Фигура 1.

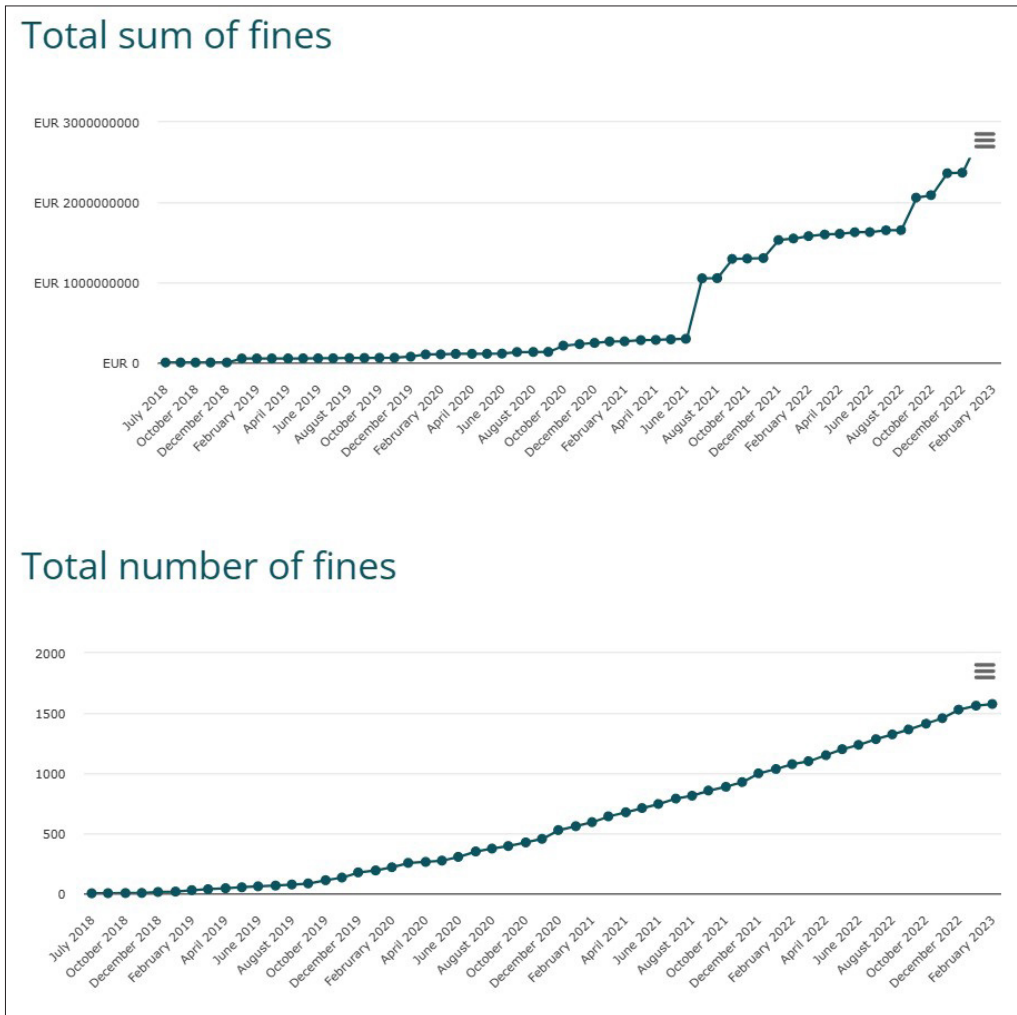


Фигура 1

- Ограничени финансови ресурси: Поради глобалните рискове в световната икономика 2024 година ще представи значителни предизвикателства. Компаниите се борят със стагниращи пазари и несигурност. Въпреки че глобално инвестирането в информационната сигурност расте, то не е с нужните темпове. Особено притеснителна е тенденцията за съкращение на персонала в много компании през 2024 година. Специалистите по информационна сигурност не са имунизирани от съкращения въпреки проблемите, които се наблюдават.
- Ограничени знания, липса на квалифициран персонал: Проблемът, свързан с работната сила, е представен в изследването на ISC2 от 2023 година (International Information System Security Certification Consortium (ISC²), 2023). Основните констатации са, че въпреки увеличението с 8.7% на наличните специалисти по информационна сигурност свободните работни места растат с 12.6% на годишна база. 67% от респондентите споделят, че организацията им има липса на подготвени инженери в сферата на информационната сигурност, а 92% потвърждават, че персоналът има липса на знания. Особено тежко е положението, свързано със знанията в облачните услуги, изкуствен интелект/машинно обучение и внедряване на архитектура с нулево доверие.
- Съответствие с регулации: С ограничен персонал и ресурси справянето с регулаторните изисквания е предизвикателство. Нагледно проблемът може да се види в статистическите данни на правната фирма CMS (CMS Law, 2023). Според статистиката на компанията глобите за неспазване на GDPR регулацията растат главоломно в последните 5 години (Фигура 2).

Средно статистически всяка една глоба, наложена по GDPR в страните от Европейския съюз, е в размер от 1,755,366 евро.

С оглед на гореизложеното нека да поговорим как МСП могат да разработят и приложат ефективни стратегии за справяне с предизвикателствата в областта на киберсигурността.



Фигура 2

Аутсорсинг или инсорсинг на сигурността

В много случаи единственото решение за компаниите е да намерят доставчик на информационни услуги с потвърдена репутация. Добър пример е ситуация, в която има активен глобален инцидент и организацията няма ресурсите да се справи с него сама. При подобни ситуации единственото решение е да се потърси помощ от доставчик на услуги по информационна сигурност, който да реши настоящата криза. В много от случаите, когато има успешно решаване на инцидента, доставчикът предлага допълнителни услуги, които решават проблемите по сигурността в дългосрочен план. Пример за услуги, които са приложими в този случай от компания в САЩ, са (Netrix Global, 2023):

- Разследване и реагиране при инциденти (Forensics and Incident Response)
- Център по информационна сигурност (SOC)
- Виртуален главен служител по информационна сигурност (vCISO)

При липсата на инцидент и наличието на поне основни инструменти за защита компаниите имат шанса да се опитат да изградят собствен отдел по информационна сигурност. Изключително лоша практика, която се среща често, е да няма разделение между отдела по сигурност и отдела по поддръжка на инфраструктурата, критично важно е тези отдели да са разделени. Първата стъпка е да се наеме директор по информационната сигурност, който може да дефинира план за развитие на програмата за информационна сигурност в компанията. Ключови умения за тази позиция са:

- технически познания за принципите и практиките на информационната сигурност
- аналитични умения
- умения за решаване на проблеми
- комуникативни умения
- умения за управление на риска
- умения за реагиране при инциденти
- знания за инструменти и софтуер за сигурност.

Освен образование в сферата на информационната сигурност или компютърните науки директорът трябва да притежава международно признати сертификати, като Certified Information Systems Security Professional (CISSP) и Certified Information Security Manager (CISM).

Двата подхода имат своите предимства и недостатъци. При решение за използването на доставчик на услуга компаниите получават достъп до готов екип, съставен от професионалисти, които знаят как да реагират на заплахи. Същевременно подобни услуги са доста скъпи и подобно решение може да повлияе на финансовото състояние на компанията. Вторият подход изисква време, ресурси и подходящи специалисти, които в сегашното положение на трудовия пазар не се намират лесно.

Втората стъпка за компаниите, искащи да решат проблемите, свързани с информационната сигурност, е оценка на риска и съществуващите уязвимости. От критично значение е да се събере и изучи цялата налична документация за съществуващата инфраструктура. Директорът по информационна сигурност и екипът му трябва да опишат всички компоненти и да открият пропуските. Инструментите и стъпките, които се използват за тези цели, са различни спрямо средата, но в общия случай са:

- Сканиране за уязвимости (Nessus, Qualys, Rapid7).
- Дефиниране на политики по сигурността.
- Политики за конфиденциалност: Гарантира, че чувствителната информация е защитена.

Политики за интегритет: Гарантира, че данните остават точни и непроменени.

Политики за достъпност: Гарантира, че данните са достъпни при нужда.

Политики за приемливо използване на ресурсите: Определя правилното използване на ресурсите на компанията.

Политика за контрол на достъпа: Уточнява кой може да има достъп и до какви данни.

Политика за реагиране при инциденти: Очертава процедури за справяне със инциденти.

Политика за управление на риска: Засяга оценката и смекчаването на риска.

Политика за съответствие: Гарантира спазването на законови и регулаторни изисквания.

- Преразглеждане на съществуващите инструменти за сигурност и преценка на ефективността им. Ревизия на съществуващите настойки и документиране на отклоненията спрямо добрите практики.
- Документиране на съществуващите договори и лицензи, свързани с инструментите за защита. Документиране на устройствата, които нямат поддръжка.
- Документиране на критичната инфраструктура и преценка дали настоящите инструменти са адекватни.
- Документиране на скритата инфраструктура и практики (Shadow IT).
- Откриване на специфични бизнес нужди, които влияят на добрите практики, и документиране на риска.
- Дефиниране на нуждите за обучение на персонала.
- Създаване на примерен бюджет за решаване на проблемите.
- Създаване на план за решене на откритите проблеми.

Изграждането на многопластова защита е стъпка три. Целта е привеждането на системата за защита в състояние на пълна оперативност спрямо откритите проблеми. Резултатите от стъпка две могат да покажат огромно количество проблеми, поради това тук ще опишем нашата визия за това как трябва да изглежда системата за сигурност и какви компоненти има, при положение че имаме перфектните условия.

Документация – компанията трябва да притежава адекватна документация, която описва средата. Примерни документи са: Мрежов архитектурен дизайн – описание на всички мрежови устройства, които са част от средата. Детайлно описание на мрежовите адресни блокове и използването им, описание на VPN тунелите, VLAN връзките, контрола за достъп, системата за запазване на събития (logs). Диаграма, която визуализира логическата топология. Специфични функции спрямо производителя на мрежовото устройство е желателно да бъдат описани.

Политика за сигурност (Security Policy): Основен документ, който определя общите принципи, цели и стандарти за сигурност в организацията. Тя установява рамката за защита на информационните активи и насоките за поведение на служителите.

Процедури за сигурност (Security Procedures): Детайлни инструкции за изпълнение на политиките за сигурност. Този документ описва стъпките, които служителите трябва да предприемат, за да спазят политиките за сигурност. Пример за съдържане е Процедура за управление на паролите, Създаване на пароли, Действия при забравена или компрометирана парола.

Стандарти за сигурност (Security Standards): Описва техническите и оперативните изисквания, които поддържат политиките за сигурност. Документът

може да включва изисквания за конфигурация на оборудване, защитни мерки и контроли.

Ръководства за сигурност (Security Guidelines): Съвети и насоки за най-добри практики, които помагат на служителите да вземат решения, съответстващи на политиките за сигурност. Ръководствата могат да бъдат по-гъвкави и да позволяват известна степен на интерпретация в различни ситуации.

Планове за реагиране при инциденти (Incident Response Plans): Описва процедурите за действие в случай на инцидент, свързан с информационната сигурност. Този документ включва ролите и отговорностите на екипа за реагиране на инциденти, както и стъпките за идентифициране, разследване и възстановяване от инциденти.

Планове за продължаване на дейността (Business Continuity Plans) и Планове за възстановяване при бедствия (Disaster Recovery Plans): Тези документи се фокусират върху поддържането и възстановяването на бизнес операциите след сериозни инциденти или бедствия, като осигуряват насоки за запазване на критичната инфраструктура и данни.

Оценки на риска и доклади за управление на риска (Risk Assessment and Management Reports): Описват потенциалните рискове за сигурността и методите за тяхното смекчаване. Тези документи са важни за планирането на стратегии за сигурност и прехвърляне на ресурси.

Архитектурен дизайн за системата за защита на крайни клиенти (Endpoint protection) – детайлен документ, който описва как е конфигурирана системата за защита. Документът трябва да се поддържа редовно и да се нанасят всички нови функционалности.

Архитектурен дизайн за защитните стени – детайлен документ, който показва настоящата конфигурация на защитните стени. За разлика от Мрежовия архитектурен дизайн фокусът тук е функциите за сигурност, които предоставят устройствата.

Архитектурен дизайн на локалната инфраструктура – документът описва устройствата и функцията им, фокусът е върху офис оборудването и центровете за данни.

Архитектурен дизайн на средствата за отдалечен достъп – документът показва как се извършва отдалечен достъп до данните и устройствата на компанията.

Архитектурен дизайн на облачната инфраструктура – детайлно описание на всички услуги и приложения, които се намират в облачната инфраструктура.

Архитектурен дизайн на системата за архивиране и възстановяване – детайлно описание на системата и как функционира.

Изборът на инструменти за защита е критичен за ефективността на системата. Ето няколко основни препоръки за инструменти за защита, които могат да помогнат на организациите да подобрят своята информационна сигурност:

Защита на крайни клиенти – при възможност трябва да се внедри инструмент с функции за разширено откриване и реагиране (XDR). Водещите производители на подобни решения са:

CrowdStrike Falcon XDR: Falcon XDR на CrowdStrike разширява защитата от крайните клиенти към мрежови и облачни среди, осигурявайки едно обединено

решение за разследване на заплахи и реагиране на инциденти. CrowdStrike автоматизира събирането и анализа на данни за заплахи от различни източници.

Microsoft Defender XDR: Microsoft Defender представлява интегрирано решение за защита на корпоративните потребители, данни и устройства. То обединява защита на идентичността, крайните клиенти, облачните приложения и електронната поща, предоставяйки цялостна визуализация на заплахите и автоматизирани средства за реагиране.

Defender и CrowdStrike са облачно базирани и са с абонаментен модел. Предимството им е, че позволяват безпрецедентна централа и възможност за реакция. И двата инструмента имат допълнителни компоненти, които разширяват функциите им, например могат да сканират за уязвимости.

При невъзможност да се използва инструмент от следващо поколение, добри решения са продуктите Bitdefender Internet Security и Avast Ultimate Business Security. И двата продукта имат облачно менажиране и това помага за редуциране на ресурсите за поддръжка.

Мрежови защити – при възможност да се използва защитна стена с функции от следващо поколение (Next-Generation Firewall). Водещи производители: Palo Alto Networks PA Series: Palo Alto Networks е лидер в областта на NGFW, предлага мощни защитни стени, които осигуряват предотвратяване на заплахи, сигурност на приложенията, URL филтриране и декриптиране на SSL, могат да идентифицират и контролират приложения, потребители и съдържание.

Fortinet FortiGate: FortiGate от Fortinet предлага широка гама от NGFW продукти, които се мащабират от малки офиси до големи предприятия и облачни услуги. Тези защитни стени осигуряват защита срещу известни и неизвестни заплахи, имат интегриран IPS, VPN, защита срещу малуер и множество други функции.

Многофактурна автентификация (MFA) – MFA е критична за защитата на потребителите. Добри решения се предлагат от:

Microsoft: Microsoft Entra ID с Microsoft Authenticator предоставя временни кодове за употреба, както и други функции за сигурност като вход чрез уведомяване и биометрична автентификация. Този продукт е част от екосистемата на Microsoft и има интеграция с останалите Microsoft продукти за сигурност.

Duo Security: Предлага широк спектър от МФА опции, включително push уведомявания, SMS и телефонни обаждания, както и интеграция с различни платформи и услуги. Duo също така предлага допълнителни функции за управление на идентичността и достъпа.

Система за мониториране на инциденти (SIEM) – изискванията за SIEM системите през 2024 година са огромни. Традиционните локални решения са в упадък поради високите цени и ресурсите, нужни за поддръжката им. Навлизането на облачни SIEM решения е повсеместно. Два от най-добрите инструмента са:

Sumo Logic: Sumo Logic е облачно базирано решение за мониторинг и анализ, което предлага SIEM възможности, включително управление, мониторинг в реално време и анализ на сигурността. То е проектирано да улесни откриването на заплахи и управлението на сигурността в облачни и хибридни среди.

Microsoft Azure Sentinel: Azure Sentinel е мащабируемо, облачно иновативно SIEM и SOAR решение (Security Orchestration Automated Response), което използва анализ на големи обеми данни и машинно обучение за предоставяне на интелигентен анализ на сигурността и управление на инциденти.

При използване на облачен SIEM компаниите трябва много добре да оптимизират данните които се интегрират с SIEM. Повечето подобни решения използват приемането на данни (data ingestion) и съхранение на данни (data retention) за формиране на цената на абонамента за услугата.

Заклучение

В заключение можем да обобщим, че въпросите, свързани с информационната сигурност, заемат централно място в днешния все по-дигитализиран и глобализиран бизнес ландшафт. Малките и средните предприятия (МСП) се сблъскват със сериозни предизвикателства в областта на информационната сигурност, включително растящата заплаха от кибератаки, ограничени финансови и човешки ресурси, и нуждата от съответствие със законови и регулаторни изисквания. Докладът подчертава също така важността на постоянното обновяване и адаптация към новите технологии и заплахи.

Аутсорсингът и инсорсингът на услуги представляват валидни стратегии за МСП, като всяка от тях има своите предимства и недостатъци в зависимост от конкретните нужди и ресурси на предприятието. Освен това използването на многопластова защита и разработването на подходящи политики и процедури за сигурност са сред ключовите елементи за укрепване на информационната сигурност.

Подчертано е значението на прилагането на съвременни технологии за защита, включително XDR, облачни SIEM решения и Next-Generation Firewall, за подобряване на способността на МСП да откриват и реагират на киберзаплахи в реално време.

От критично значение е повишаването на осведомеността и обучението на служителите относно киберсигурността, за да се намали рискът от човешки грешки и да се укрепят защитните мерки.

Очевидно е, че идеята единствено технологичните решения да са достатъчни за гарантиране на сигурността, не издържа на практика, важността на човешкия фактор и организационната култура са в основата на успеха.

Източници:

1. European Union Agency for Cybersecurity (ENISA), 2021. *Cybersecurity for SMEs: Challenges and Recommendations*. Luxembourg: Publications Office of the European Union.
2. Pew Research Center, 2023. About a third of U.S. workers who can work from home do so all the time. Pew Research Center. Достъпен на: <https://www.pewresearch.org/short-reads/2023/03/30/about-a-third-of-us-workers-who-can-work-from-home-do-so-all-the-time/> (Посетен: 5 май 2024).

3. Internet Crime Complaint Center (IC3), 2023. 2023 Internet Crime Report. Достъпен на: https://www.ic3.gov/Media/PDF/AnnualReport/2023_IC3Report.pdf (Посетен: 5 май 2024).
4. International Information System Security Certification Consortium (ISC²), 2023. Cybersecurity Workforce Study. Достъпен на: https://media.isc2.org/-/media/Project/ISC2/Main/Media/documents/research/ISC2_Cybersecurity_Workforce_Study_2023.pdf?rev=28b46de71ce24e6ab7705f6e3da8637e&hash=CE6762D811935593F5C04AAB49DF33DF (Посетен: 6 май 2024).
5. CMS Law, 2023. GDPR Enforcement Tracker Report: Numbers and Figures. CMS Law. Достъпен на: <https://cms.law/en/int/publication/gdpr-enforcement-tracker-report/numbers-and-figures> (Посетен: 6 май 2024).
6. Netrix Global, 2023. Solutions. Netrix Global. Достъпен на: <https://netrixglobal.com/solutions/cybersecurity/forensics-and-incident-response/> (Посетен: 8 май 2024).

Антон Владимиров Чаговец
студент
„Информатика и компютърни науки“
ВСУ „Черноризец Храбър“, Варна, България
achagovec@netrixllc.com

Anton Vladimirov Chagovets
student
“Computing and Computer Science”
VFU “Chernorizec Hrabar”, Varna, Bulgaria
achagovec@netrixllc.com

Тюркян Ахмед Селчук
студент
„Информатика и компютърни науки“
ВСУ „Черноризец Храбър“, Варна, България
e-mail:turkanselcuk@gmail.com

Turkan Ahmed Selchuk
student
“Computing and Computer Science”
VFU “Chernorizec Hrabar”, Varna, Bulgaria
e-mail:turkanselcuk@gmail.com

INFORMATION SECURITY IN SMALL AND MEDIUM ENTERPRISES: STRATEGIES FOR OVERCOMING CHALLENGES

Anton Chagovec

Bachelor of Computer Science, Varna Free University "Chernorizets Hrabar", Bulgaria

*Security Operation Center (SOC) Team Lead, Security expert, Netrix LLC, USA
e-mail: achagovec@netrixllc.com*

Tyurkyan Selchuk

Bachelor of Computer Science, Varna Free University "Chernorizets Hrabar", Bulgaria

e-mail: turkanselcuk@gmail.com

Abstract: This report aims to analyze the key information security challenges faced by small and medium-sized enterprises (SMEs) and to identify strategies and practices that SMEs can effectively employ to overcome these challenges. Special attention will be given to the development of realistic and feasible approaches that can be adapted to the specific needs and resources of SMEs.

Keywords: Information Security, Cyberattacks, Small and Medium Enterprises (SMEs), Multilayered Protection, Risk Assessment, Regulatory Requirements.

ИНФОРМАЦИОННА СИГУРНОСТ В МАЛКИЯ И СРЕДНИЯ БИЗНЕС: СТРАТЕГИИ ЗА ПРЕОДОЛЯВАНЕ НА ПРЕДИЗВИКАТЕЛСТВАТА

Антон Чаговец

бакалавър по компютърни науки, Варненски свободен университет „Черноризец Храбър“, България

ръководител на екип в Център за операции по сигурността (SOC), експерт по сигурността, Netrix LLC, САЩ e-mail: achagovec@netrixllc.com

Тюркян Селчук

бакалавър по компютърни науки, Варненски свободен университет „Черноризец Храбър“, България e-mail: turkanselcuk@gmail.com

Резюме: В настоящия доклад се цели да се анализират ключовите предизвикателства пред информационната сигурност, с които се сблъскват малките и средните предприятия (МСП) и да се идентифицират стратегии и практики, с които МСП ефективно да подпомогнат преодоляването на тези предизвикателства. Особено внимание ще обърнем на разработването на реалистични и изпълними подходи, които могат да бъдат адаптирани към специфичните потребности и ресурси на МСП.

Ключови думи: информационна сигурност, кибератаки, малки и средни предприятия (МСП), многопластова защита, оценка на риска, регулаторни изисквания

СТОПАНСКИТЕ ТРАНСФОРМАЦИИ В ГЛОБАЛНИЯ СВЯТ

СБОРНИК ДОКЛАДИ
ОТ МЕЖДУНАРОДНА НАУЧНА КОНФЕРЕНЦИЯ
7 – 8 юни 2024 г.

Факултет „Социални, стопански и компютърни науки“

Художник: Николай Иванов

Формат 16/70/100

Печатни коли 30,75

Адрес за контакти:

ВСУ „Черноризец Храбър“

9007 Варна

„Златни пясъци“, курортен комплекс „Чайка“,

тел. 052/35-95-18