

CONTENTS

MANAGEMENT, MARKETING, TOURISM

DEVELOPMENT OF FRANCHISING AS A BUSINESS MODEL IN THE POLISH GASTRONOMY BUSINESS Edyta Gheribi	7
ALTERNATIVE ACCOMMODATION FACILITIES: AN EMPIRICAL RESEARCH ON HOME TOURISM AND INTERNATIONAL HOUSE RENTAL COMPANIES Ayhan Gökdeniz , Yakup Dinç	14
MARKETING BUSINESS COMMUNICATION AND LOGISTIC PROVIDING MODERN POLICY OF DISTRIBUTION THE ENTERPRISES OF SOUTHEAST EUROPE Serhii Kasian	23
ADVERTISING AS A FUNCTION OF PUBLIC ADMINISTRATION Ulyana Petrynyak	30
THE ROLE OF TECHNOLOGY TRANSFER OFFICES IN HIGH-DEVELOPMENT COUNTRIES Nataliya Voytovych	32
A COMPREHENSIVE ANALYSIS OF BULGARIAN BLACK SEA TOURIST DESTINATIONS Zlatina Karadzhova, Sergei Shaytura	39
THE IMPACT OF THE CRUISE INDUSTRY ON TOURISM DESTINATION BULGARIA Zlatina Karadzhova	44
RELATIONSHIP BETWEEN LOGISTICS SERVICE QUALITY, CUSTOMER SATISFACTION AND LOYALTY IN COURIER SERVICES INDUSTRY Anna Otsetova	51
AN EXAMINATION OF RELATIONSHIP BETWEEN SERVICE QUALITY, CUSTOMER SATISFACTION AND LOYALTY IN COURIER SERVICES INDUSTRY IN BUALGARIA Anna Otsetova	58
PALMER AS THE SUBJECT OF PILGRIMAGE Zahariy Dechev	65
MAIN CHARACTERISTICS OF PALMER' S TYPOLOGY ZahariyDechev	69
NATURE AND ELEMENTS OF THE CORPORATE BRAND CONCEPT Hristo Georgiev Georgiev	73
MODEL FOR ASSESSMENT AND BUILDING OF A POSITIVE IMAGE OF MOBILE OPERATOR Irena Dimitrova	79
SURVEY THE OPINION OF EMPLOYEES FROM "FRONT OFFICES" IN MOBILE OPERATORS ABOUT MANAGEMENT PROBLEMSIN TELECOMMUNICATIONS Irena Dimitrova	88
EVENT TOURISM OR PROJECT MANAGEMENT Mirena Todorova	96
MARITIME TOURISM. CURRENT ISSUES. Rosalyn Yanev	108
ANALYSES OF RISK AND THE HUMAN FAILURE IN THE CIVIL AVIATION Sabina Nedkova, Plamena Atanasova, Jeni Ivanova	114
ECONOMIC ANALYSIS APPLICATION FOR EFFECTIVENESS IMPROVING OF THE HEALTH AND CARE ACTIVITIES – PART I Stoyanka Petkova Petkova-Georgieva	118

NETWORK REENGINEERING Stoyan Tranev Velichka Traneva	123
MODERN PRACTICE FOR THE GENERATION OF KNOWLEDGE AND TECHNOLOGY TRANSFER Stoyan Tranev Velichka Traneva	135
MARKETING RESEARCH OF FAST FOOD RESTAURANTS MARKET IN THE CITY OF BURGAS Hristina Mihaleva	149
IMPROVEMENT OF PRODUCT ADDED VALUE MANAGEMENT – LEAN THROUGH THE DIGITAL TRANSFORMATION INSTRUMENTS Nikolay Milev	158
PROTO-TOURISM AND GLOBALIZATION: FROM THE GREAT GEOGRAPHICAL DISCOVERIES TO THE GRAND TOUR Bratoi Koprinarov	166
BS AND MS STUDENTS' SATISFACTION WITH THE DISTRIBUTION OF TIME BETWEEN PERSONAL AND PROFESSIONAL LIFE Rumyana Stoyanova, Kristina Kilova, Rositsa Dimova, Antoniya Yaneva	172
STRATEGIC APPROACH FOR COMPETITIVENESS ASSESSMENT FOR A HEALTH AND RECREATIVE ORGANIZATION Albena Yanakieva	176
RESISTANCE TO CHANGE MANAGEMENT – THEORETICAL ASPECTS OF MODERN SCIENTIFIC DISCOURSE Miglena Angelova	182
JUNCKER'S PLAN – NEW OPPORTUNITY FOR PUBLIC-PRIVATE PARTNERSHIP AND BULGARIAN PARTICIPATION Miglena Angelova	187
EDUCATIONAL SOFTWARE APPLICATION FOR THE FOOD SERVICE BUSINESS PLANNING Ivan Dimitrov, Adile Dimitrova	193
CRITERIA FOR EVALUATING THE SCOPE OF OUTSOURCING OF LOGISTICS PROCESSES Adile Dimitrova , Ivan Dimitrov	201
METHODOLOGY FOR LOGISTICS PROCESSES IMPROVEMENT AS A PART OF LOGISTICS STRATEGY AT ORGANIZATION Petko Yangyozov, Adile Dimitrova	207
CUSTOMER SATISFACTION – EFFECTS OF „MANAGEMENT OF INTERCONNECTIONS WITH TOURISTS“ Veselina Atanasova - Georgieva	212
APPLICATION OF CRM IN TOURISM Veselina Atanasova - Georgieva	216

СЪДЪРЖАНИЕ

МЕНИДЖМЪНТ, МАРКЕТИНГ, ТУРИЗЪМ

РАЗВИТИЕ НА ФРАНЧАЙЗИНГА КАТО БИЗНЕС МОДЕЛ В ПОЛСКИЯ ГАСТРОНОМИЧЕСКИ БИЗНЕС Едита Гериби	7
АЛТЕРНАТИВНИ СРЕДСТВА ЗА НАСТАНЯВАНЕ: ЕМПИРИЧНО ИЗСЛЕДВАНЕ НА ДОМАШНИЯ ТУРИЗЪМ И МЕЖДУНАРОДНИТЕ ОРГАНИЗАЦИИ ЗА ОТДАВАНЕ НА КЪЩИ Айхан Гьокдениз, Йакуп Динч	14
МАРКЕТИНГОВАТА БИЗНЕС КОМУНИКАЦИЯ И ЛОГИСТИКАТА ФОРМИРАТ СЪВРЕМЕННАТА ДИСТРИБУТИВНА ПОЛИТИКА В ЮГОИЗТОЧНА ЕВРОПА Сергей Касян	23
РЕКЛАМАТА КАТО ФУНКЦИЯ НА ПУБЛИЧНАТА АДМИНИСТРАЦИЯ Уляна Петриняк	30
РОЛЯТА НА ОФИСИТЕ ЗА ТЕХНОЛОГИЧЕН ТРАНСФЕР В РАЗВИТИТЕ ДЪРЖАВИ Наталия Войтович	32
КОМПЛЕКСЕН АНАЛИЗ НА БЪЛГАРСКОТО ЧЕРНОМОРИЕ КАТО ТУРИСТИЧЕСКА ДЕСТИНАЦИЯ Златина Караджова, Сергей Шайтура	39
ВЛИЯНИЕ НА КРУИЗНИЯ ОТРАСЪЛ ВЪРХУ ТУРИЗМА В БЪЛГАРИЯ Златина Караджова	44
ВРЪЗКА МЕЖДУ КАЧЕСТВОТО НА УСЛУГИТЕ, ПОТРЕБИТЕЛСКАТА УДОВЛЕТВОРЕНOST И ЛОЯЛНОСТТА В СЕКТОР КУРИЕРСКИ УСЛУГИ Анна Оцетова	51
ИЗСЛЕДВАНЕ НА ВРЪЗКАТА МЕЖДУ КАЧЕСТВО НА УСЛУГИТЕ, ПОТРЕБИТЕЛСКА УДОВЛЕТВОРЕНOST И ЛОЯЛНОСТ В СЕКТОР КУРИЕРСКИ УСЛУГИ В БЪЛГАРИЯ Анна Оцетова	58
ПОКЛОННИКЪТ КАТО СУБЕКТ В ПОКЛОННИЧЕСКОТО ПЪТУВАНЕ Захарий Дечев	65
ОСНОВНИ ХАРАКТЕРИСТИКИ В ТИПОЛОГИЯТА НА ПОКЛОННИКА Захарий Дечев	69
СЪЩНОСТ И ЕЛЕМЕНТИ НА КОНЦЕПЦИЯТА ЗА КОРПОРАТИВНИЯ БРАНД Христо Георгиев Георгиев	73
МОДЕЛ ЗА ОЦЕНКА И ИЗГРАЖДАНЕ НА ИМИДЖ НА МОБИЛЕН ОПЕРАТОР Ирена Димитрова	79
ПРОУЧВАНЕ МНЕНИЕТО НА СЛУЖИТЕЛИ ОТ „ФРОНТ ОФИСИТЕ” НА МОБИЛНИТЕ ОПЕРАТОРИ ОТНОСНО УПРАВЛЕНСКИ ПРОБЛЕМИ В ТЕЛЕКОМУНИКАЦИИТЕ Ирена Димитрова	88
СЪБИТИЕН ТУРИЗЪМ ИЛИ УПРАВЛЕНИЕ ИЛИ ПРОЕКТ Мирена Тодорова	96
МОРСКИЯТ ТУРИЗЪМ. АКТУАЛНИ ПРОБЛЕМИ Розалин Янев	108
АНАЛИЗ НА РИСКА И ЧОВЕШКАТА НАДЕЖДНОСТ В ГРАЖДАНСКАТА АВИАЦИЯ Сабина Недкова, Пламена Атанасова, Жени Иванова	114

ПРИЛОЖЕНИЕ НА ИКОНОМИЧЕСКИЯ АНАЛИЗ ЗА ПОДОБРЯВАНЕ ЕФЕКТИВНОСТТА НА ДЕЙНОСТИТЕ В ЗДРАВЕОПАЗВАНЕТО – ПЪРВА ЧАСТ Стоянка Петкова Петкова-Георгиева	118
МРЕЖОВ РЕИНЖЕНЕРИНГ Стоян Транев, Величка Транева	123
МОДЕРНИ ПРАКТИКИ ЗА ГЕНЕРИРАНЕ НА ЗНАНИЕ И ТРАНСФЕР НА ТЕХНОЛОГИИ Стоян Транев, Величка Транева	135
МАРКЕТИНГОВО ИЗСЛЕДВАНЕ НА ПАЗАРА НА ЗАВЕДЕНИЯ ЗА БЪРЗО ХРАНЕНЕ НА ТЕРИТОРИЯТА НА ГРАД БУРГАС Христина Михалева	149
УСЪВЪРШЕНСТВАНЕ НА МЕНИДЖМЪНТА НА ДОБАВЕНАТА СТОЙНОСТ НА ПРОДУКТА/"ЛИЙН"/ ЧРЕЗ СРЕДСТВАТА НА ДИГИТАЛНАТА ТРАНСФОРМАЦИЯ Николай Милев	158
ПРОТО-ТУРИЗЪМ И ГЛОБАЛИЗАЦИЯ: ОТ ВЕЛИКИТЕ ГЕОГРАФСКИ ОТКРИТИЯ ДО GRAND TOUR Братой Копринаров	166
УДОВЛЕТВОРЕНОСТ НА СТУДЕНТИ В БАКАЛАВЪРСКИ И МАГИСТЪРСКИ ПРОГРАМИ ОТ РАЗПРЕДЕЛЕНИЕ НА ВРЕМЕТО МЕЖДУ ЛИЧНИЯ И ПРОФЕСИОНАЛЕН ЖИВОТ Румяна Стоянова, Кристина Килова, Росица Димова, Антония Янева	172
СТРАТЕГИЧЕСКИ ПОДХОД ЗА ОЦЕНЯВАНЕ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТТА НА ЗДРАВНО – ВЪЗСТАНОВИТЕЛНИТЕ ОРГАНИЗАЦИИ Албена Янакиева	176
СЪПРОТИВАТА ПРИ УПРАВЛЕНИЕТО НА ПРОМЕНИТЕ – ТЕОРЕТИЧНИ АСПЕКТИ НА СЪВРЕМЕННИЯ НАУЧЕН ДИСКУРС Миглена Ангелова	182
ПЛАНЪТ “ЮНКЕР“ – НОВА ВЪЗМОЖНОСТ ЗА ПУБЛИЧНО-ЧАСТНО ПАРТНЬОРСТВО И БЪЛГАРСКОТО УЧАСТИЕ В НЕГО Миглена Ангелова	187
ПРОГРАМНА СИСТЕМА ЗА ОБУЧЕНИЕ ПО БИЗНЕС ПЛАНИРАНЕ В РЕСТОРАНТЪОРСТВОТО Иван Димитров, Адиле Димитрова	193
КРИТЕРИИ ЗА ОЦЕНКА НА СТЕПЕНТА НА АУТСОРСИНГ НА ЛОГИСТИЧНИТЕ ПРОЦЕСИ Адиле Димитрова, Иван Димитров	201
МЕТОДИКА ЗА ПОДОБРЯВАНЕ НА ЛОГИСТИЧНИТЕ ПРОЦЕСИ КАТО ЧАСТ ОТ ЛОГИСТИЧНАТА СТРАТЕГИЯ НА ОРГАНИЗАЦИЯТА Петко Янгъзов, Адиле Димитрова	207
ПОТРЕБИТЕЛСКАТА УДОВЛЕТВОРЕНОСТ -ЕФЕКТЪТ ОТ „УПРАВЛЕНИЕТО НА ВЗАИМОВРЪЗКИТЕ С ТУРИСТА“ Веселина Атанасова – Георгиева	212
ПРИЛОЖИМОСТ НА „CRM“ В ТУРИЗМА Веселина Атанасова - Георгиева	216



DEVELOPMENT OF FRANCHISING AS A BUSINESS MODEL IN THE POLISH GASTRONOMY BUSINESS

Edyta Gheribi

РАЗВИТИЕ НА ФРАНЧАЙЗИНГА КАТО БИЗНЕС МОДЕЛ В ПОЛСКИЯ ГАСТРОНОМИЧЕСКИ БИЗНЕС

Едита Гериби

ABSTRACT: *This article aims to acquaint the reader with the development of franchising, which appears to be a viable business model for the polish market. Clearly, the development of franchise concepts has a positive effect on the contracting partners, but also on the national economy. Franchising is a way to expand businesses through a licensing relationship. This paper presents the development of the gastronomic franchising in Poland. The sector is growing and attracting new investments and good future perspectives are foreseen. The catering franchising market is developing rapidly in recent years. The number of catering brands that want to operate in the Polish market and develop through chains programmes is still on the rise. Economy of scale is the main reason why entrepreneurs decide to cooperate in chains regardless of the situation of the market, eg. in the form of better conditions of supply. Analysts forecast further expansion of restaurant facilities and gastronomic franchise chains especially in shopping malls, city centers, high streets and along important communication routes.*

Key words: food service, chains, restaurants, management, business.

Introduction

Currently, the business model of franchising is widely utilized in more developed countries, but few chains have expanded into frontier markets. In the last few decades, franchising as a business model has turned into one of the most popular means to be involved in a business in a variety of activities. In the majority of countries, franchising is founded practically in all of sectors of the economy. Franchising has become more and more popular as a strategy for development in different countries. It is one of the most rapid ways for business development and distribution of merchandise and service. Franchising also has been considered to be an important strategy for those firms that would like to expand their business. Franchising as an organizational form is used in many industries, especially in retail and service chains. Such firms are required to spread out their outlets geographically to be near their customers. Franchising can help bring about increased employment and support entrepreneurship. There is a clear opportunity to leverage this business model to bring about job creation in the developing country context.

Gastronomy business is ones of the most vigorous sectors of the polish economy. Food service sector in Poland is relatively young and has a lot of potential. The development of gastronomy services is undoubtedly related to the social and economic changes taking place in recent years in our country, the development of civilization, globalization, accelerating the pace of life, the invasion of new products and patterns of behavior, change in the economic and socio-demographic in the country, etc. (Gheribi, 2013). Mobility of people has increased and people spend a lot of time commuting to and from work. The gastronomy business has developed and expanded to gain a global presence in the last fifty years largely fuelled by the change of lifestyles. In Poland during the last 10 years, the conditions of food preparation and consumption have changed significantly (Gheribi, 2013).

The gastronomy business, and in particular the fast food sector, have key areas for business model franchising.

The aim of this paper is to present the development of franchising in the gastronomy market in Poland. The paper uses secondary sources of information such as statistical data of the Central Statistical Office (CSO), business reports, and

industry newsletters and publications. The research period was the years 2000 – 2015. A comparative method was applied for the analysis of collected data and materials.

Theoretical background: specifics of franchising as a business model

The franchising strategy began with the Singer Company for the first time during the nineteenth century in the USA, to distribute sewing machines (Gheribi, 2014). Since the 1950, other companies such as Coca cola, McDonald's, Burger King, Pizza Hut, have used this strategy to expand their operations (Eser, 2012; Gheribi, 2014).

Franchising is close cooperation between entrepreneurs who, although financially independent, voluntarily submit to a set concept which is usually backed by an established brand. Franchising is an efficient method for the distribution of goods and services (Justis&Judd, 2003, Gheribi, 2016). Franchise is described as follows: one enterprise (the franchisor) sells the right to market goods or services under its brand name and using its business practices to a second enterprise – the franchisee (Combs et al., 2004). Business relationships based on franchising provide a profit for both parties: the franchisor has a possibility to increase sales, to use borrowed capital for his own development, to sell his experience, know-how and business secrets additionally and the franchisee gains the well-known trade mark, checked management methods, additional financing, consultations, training, etc. (Gheribi, 2014). The franchisor creates a network of franchise by attracting franchisees. The network is expanding at common attempts and is based on partnership and bilateral responsibilities.

Franchising has developed into one of the fastest growing forms of doing business for the last half century (DiPietro et al., 2007).

Development of franchising as a business model is usually grounded in two theories: resource scarcity and transaction/agency theory (Sadi&Henderson, 2010).

The earlier scholars recognized that franchising is becoming a fast, effective and productive way to start-up and expand a business (Lashley&Morrison, 2000). Even in some developing countries, franchising has been adopted by government as a vehicle for entrepreneurial development (Hoe, 2001) and also as a catalyst for economic development (Hamid et al., 2003).

In spite of the increasing significance of franchising as a medium for entrepreneurial wealth creation (Sorenson and Sørensen, 2001), there has been limited studies on the conduct of entrepreneurship within the context of franchising on the whole (Falbe et al., 1998). Yet, the role of entrepreneurial phenomena in existing organizations continues to attract increasing interest in the academic literature (Antoncic&Hisrich, 2004; Tang et al., 2008; Rauch et al., 2009).

Due to creating job opportunities and economic and local development, franchising continues to increase in importance in many countries such as the US, France, Germany, Spain and other countries (Pizanti&Lerner, 2003).

Franchising serves as a financial resource multiplier, effectively allowing the entrepreneur to operate a small business with many attributes more often associated with much larger corporate entities.

The retail service sector, especially the gastronomy sector, has become one of the more recognized industries associated with the franchising form of business structure. Many such fast food franchising ventures have proven extremely successful, as McDonald's.

McDonald's first franchise was awarded in Des Plaines, Illinois in 1955. From that beginning, McDonald's has steadily grown to its present dominant position in the fast food restaurant industry. Today, 70% -80% of McDonald's 31,000 restaurant locations are franchises operated by independent operators with the remaining restaurant locations serving as corporate stores. McDonald's founder, Ray Kroc, decided that he wanted McDonald's to be more than just a supplier to franchisees -- he wanted the McDonald's corporation to be able to maintain quality control over its franchisees. Hence, the plan for McDonald's franchising was born. (McDonald's Corporation, 1988).

A thriving large franchisor corporation is able to offer its franchisees an extremely large reservoir of resources. Experience and expertise covering all facets of business acquired from years of successful operation are two of the most critical resources franchisees gain from their relationship with their franchising entity. The typical large franchising corporation is able to offer marketing clout from name recognition in the relevant market. This is a resource that a smaller business would not be able to access otherwise.

Gastronomy business in Poland

Gastronomy business is one of the most vigorous sectors of the Polish economy. In Poland during the last 15 years, the conditions of food preparation and consumption have changed significantly. The development of the gastronomy business undoubtedly is related to the social and economic changes taking place in recent years in our country. It should be emphasized that changes in the conditions and lifestyles of different socio - economic groups are due to both high and low income. The major events of life, personal and professional, are celebrated in restaurants or bar. Acquaintances become friends around a table in the safe and controlled environment of a restaurant.

One of the indicators characterizing the development of gastronomy business is the number of enterprises (tab. 1). According to CSO data, in 2015 there were 68 342 catering establishments, compared to 70 483 in 2010. According to the data, the number of catering enterprises gradually increased in Poland in the period of 2000-2005 (the economic boom period) and after gradually decreased (the economic crisis period). The number of foodservice outlets continued to fall while consumer expenditure on eating out increased, reflecting the changes affecting the industry.

The economic crisis has not spared any sector in Poland. Still, catering was able to overcome it much better than other industries.

Table 1. Number of catering establishments in Poland in the years 2000-2015.

Specification	2000	2005	2010	2015	Change (increase/decrease) 2015/ 2000 (in %)	Change (increase/decrease) 2015/2010 (in %)
Total	84342	92072	70483	68342	- 18,98	- 3,04
Restaurants	8519	9716	14937	18789	+ 120,55	+ 25,78
Bars	36436	40834	27145	22290	- 38,83	- 17,89
Food stands	32377	34572	23892	23080	- 28,72	- 3,40
Canteens	7010	6950	4509	4183	- 40,33	- 7,23

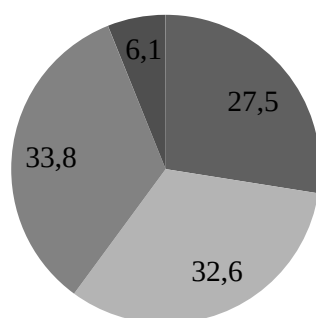
Source: Own calculations based on CSO (GUS) data

The decreasing number of catering establishments (excluding restaurants) proves that the economic crisis was also observed in the described sector. At present most catering establishments, approximately 98,6%, are privately owned. The catering establishments' structure is dominated by food stands (33,8% of the total number) and bars (32,6% of the total number). The next largest group consists of restaurants (27,5% of the total number), while canteens comprise only 6,1% of the total number of catering establishments. According to CSO data, in 2015 there were 18 789 restaurants, compared to 8 519 in 2000, 9 716 in 2007 and 14 937 in 2010.

The restaurant industry shows a significant improvement in the quality and variety of services, but the industry still is not available to many consumers. The full service segment is made up of restaurants that fully prepare the meals and serve the customers. Restaurants

typically feature menu options based off a certain cuisine type. Customers of full service restaurants typically are not in a rush and they are expecting a more high quality experience, which results in a higher price for their product.

The quick service segment is made up of restaurants that offer buffets or take-out service. Most restaurants prepare the meal immediately after the order is placed, and the food is often prepared in front of the customer. Customers tend to have customization options when it comes to the preparation of their meal. Quick service restaurants still tend to focus on one type of food, similar to full service restaurants. Restaurants represent higher quality services than a few years ago in both the property (interior, accessories), offered meals (breakfast, lunch, dinner, brunch) and services (home delivery, take away sales, organization of events) (Gheribi, 2013). These changes are particularly evident in big cities.



■ Restaurants ■ Bars ■ Food stands ■ Canteens

Fig 1. Catering establishments in Poland in 2015 in %

Source: Own calculations based on CSO (GUS) data

Table 2. Revenues from catering activity (current prices) in mln PLN in the years 2000-2015 in Poland

Specification	2000	2005	2010	2015	Change (increase/decrease) 2015/2000 (in %)	Change (increase/decrease) 2015/2010
Revenues from catering activity (current prices) in mln PLN	15 381	17680	21 683	31 387	+104,06	+44,75
From catering production	7 740,5	9 646,7	15 022,0	25 154	+224,96	+67,44
From sales of trade commodities	6 967,0	7 449,1	6 043,2	5 787,6	-16,93	-4,23
From the sale of alcoholic beverages, tobacco	4 296,5	4 862,3	4 199,6	4 157,2	-3,25	-1,01
From other activity	673,5	584,8	617,6	445,5	-33,86	-27,87

Source: Own calculations based on CSO (GUS) data

A major element that shows the increased catering market is the systematically growing revenue. The revenue of catering establishments is generated mainly by own food production, followed by alcohol and tobacco sales. It is important to stress that the revenue generated by own food production has been rapidly increasing. In 2015, own production generated 80,1% of total catering activity revenue (tab. 2). In 2015, gastronomy business in Poland maintained its value growth, which was attributed to increasing consumer confidence, a rising inclination to dine out and the emergence of new concepts. A gradual shift from quantity to quality was visible, therefore the number of outlets declined slightly. A number of foodservice operators met changing customer expectations contributing to value growth.

The Polish catering market in recent years has changed, with new and older restaurants increasingly willing to change, working on the quality of their offerings and services. New trends constantly appear on the market among which development of the Street Food sector is very noticeable.

The scale and structure of the catering establishments are impacted primarily by consumers. Food quality and eating out play vital roles in consumer foodservice development. Consumers do not want to eat in unattractive premises, but increasingly opt to enjoy meals in pleasant places, with knowledgeable staff. Retail locations gained more importance as they offer social and entertainment environment as well as clean conditions.

Gastronomy business is dominated by small companies run by independent players, often family businesses. Such entities usually run one to three foodservice outlets. Independent domestic operators prevail in terms of outlet numbers but this position gradually lost ground to chained players. However, independent players have certain advantages over chained competitors. They are able to adjust quicker to changing consumer expectations to meet their needs, including making changes to the menu and introducing regional dishes. Some categories register faster growth in terms of value sales of independent operators than chained competitors. Independent full-service restaurants are one such example – consumers prefer the unique experience and setting of full-service restaurants to standardized chain outlets.

Gastronomy chains have, therefore, a low share in terms of outlets numbers. However, more financial capital, longer experience and expertise gained from leading international companies enable chained players to strengthen their position in terms of value sales.

In 90s, after the political transformation, international catering chains appeared in Poland.

One of the first chains in the catering industry in Poland was McDonald's, which opened the first restaurant in 1992 in Warsaw. Currently in Poland McDonald's has 385 outlets in more than 150 cities, of which 249 are franchise outlets (McDonalds, 2017). For comparison, in 2011 it

had 279 outlets, of which 143 were franchises (ARSS, 2011).

At the present time, the industry's leading brands all operate internationally and indigenously. But the largest network is still McDonald's, which accounted for a 31% share of value sales in fast food in 2015. For many Polish consumers McDonald's is the fast food of first choice. The high brand awareness comes from large marketing budgets and a large network of venues throughout the country. The chain constantly works on product development, involving customer participation in their marketing activities. The number of catering brands that want to operate in the Polish market and develop through chains is still on the rise.

Currently in Poland in the catering industry are 106 brands of network (Portal franczyza, 2017).

For nearly a decade, its development took place in middle-sized and large cities. Meanwhile the economic situation is improved in Poland, and imported brands producing fast foods like McDonald's, Subway are becoming popular among the new generations. During this time period, the chain catering business was rapidly growing and since there was less competition in the market, the chains were making a strong and unique brand image in the society by advertising, products, services, and chain business operational methods.

Table 3. The largest catering chains in Poland in 2016

Specification	The number of franchise units	The number of own units	The total number of outlets
McDonald's	253	132	385
Ice-cream Bonano	270	2	272
Lodolandia	250	15	265
Da Grasso	174	1	175
Café Sowa	139	11	150
Telepizza	90	30	120
Sphinx	104	13	117
Biesiadowo	93	7	100
Subway	100	0	100
Piwiarnie Warka	78	0	78
Lody Marsjano	70	60	130

Source: Own calculations

Despite the popularization of healthy food and the fashion for being fit, fast food is still popular in Poland. Fast food in Poland has good potential for growth. Rising demand for convenient and fast solutions is expected to remain due to increasingly busy consumer lifestyles. The fast food on offer is expected to adapt to changing customer expectations. More

fresh ingredients such as vegetables or squeezed juice are likely to be implemented by fast food operators to enhance consumers' perceptions of the products. Additionally, positive forecast is related to the significantly lower prices compared to full-service restaurants which will be a significant advantage for price-sensitive Polish consumers. In terms of value sales the category

is expected to remain dominated by chains while independent operators will have to fight to stay competitive.

A wide range of concepts are also those who want to open a pizzeria. Most networks have both its own local, and the franchise, though it is easy to find the ones that so far have only their own or just the franchise. The latter case is, however, rare. The largest catering chains in Poland were shown in tab. 3.

Gastronomy brands, which are already, present on the Polish market want to develop further by franchise.

DaGrasso is among the largest players in Poland's fast food industry, competing with McDonald's. As Poland's largest franchise pizza chain, DaGrasso's popularity surpasses its competitors, including PizzaHut and TelePizza. The first restaurant Da Grasso was founded in Lodz in 1996.

DaGrasso has 175 restaurants in 150 cities, and unlike the competition DaGrasso has many locations in smaller towns as well.

As a market leader, DaGrasso is committed to customer satisfaction, continually improving upon service and quality, and maintaining its position as Poland's first-choice brand of pizza.

The roots of the company Multi Ice date back to 2003, in which it created the first ice-cream parlor, Lody Bonano, in Bialystok. From the beginning, the main goal was to conquest the palates of customers, providing them with the highest quality ice cream and unusual taste. The concept of an ice cream shop proved so popular that was decided to prepare an offer for franchise. The original idea was to create a network of ice cream parlors in the province of Podlasie. But the thriving ice cream outlets aroused more and more interest, so that evolution quickly covered the whole country. Within a few years there were more than 200 outlets under the name Ice Bonano and thus achieved first place in the ranking of the ice cream shop franchise in Poland.

The number of catering brands that want to operate in the Polish market and develop through franchising programs is still on the rise. Economy of scale is the main reason why entrepreneurs decide to cooperate in franchising regardless of the situation on the market, eg. in the form of better conditions of supply.

Conclusion

In conclusion, we can say that recent decades have seen a dynamic development of catering

enterprises in Poland. In last years the catering industry, and in particular the fast food sector and ice cream parlor have been key areas for business format chains. Chains are growing in significance in Poland. Although by no means a new concept, business model franchising has become an established global enterprise trend within the service sector, in general, and specifically within the catering services sector. It is therefore quite clear that the future of successful entrepreneurship lies in networks of outlets linked by an identical brand, know-how and information system and benefiting from advantages of scale.

It is possible to conclude that franchising is a growing model of business which is associated with a greater degree of certainty and competitiveness from the franchisee's perspective, but which at the same time is counterbalanced by a lower level of commercial independence. Franchising is a system offering a proven path that facilitates a commercial start-up. Franchising is a means for young, energetic people to create economic activity without a great deal of experience or capital. To be a successful franchisee requires individuals that are hardworking and have the ability to follow through with implementation. These entrepreneurs do not need to face the difficulties of starting a business from scratch but still have an opportunity to run a successful enterprise.

Franchising is beneficial for the national economy because it help creates new jobs, establishes new independent businesses and maintains existing businesses, provides players who are capable of standing up to large multinational chains, accelerates the natural restructuring of the economy, and develops and maintains small and medium-sized commerce. The advantage for the consumer is that they have a better awareness of what is on offer and the quality is guaranteed and stable. The franchise system provides the advantages of a large business and at the same time retains the benefits of a small business in terms of accessibility to customers and flexibility in its responses to any changes.

In the coming years, an increase in demand for catering services is predicted, taking into consideration the foreseen economic growth and improved financial standing of Polish households. The catering sector is heavily dependent upon disposable incomes. The increase of population wealth and changes in eating habits and lifestyle create a great

opportunity and challenge for the development of a wide range of food services. Consequently, the income of the gastronomy businesses will grow.

References

1. Antoncic B., Hisrich R.D. 2004. Corporate entrepreneurship contingencies and organizational wealth creation. *Journal of Management Development* 23(6), 518-550.
2. Combs J.G., Michael S.C., Castrogiovanni G.J. 2004. Franchising: A Review and Avenues to Greater Theoretical Diversity. *Journal of Management*, 30(6), 907-931.
3. DiPietro R.B., Welsh D.H.B., Raven P.V., Severt D. 2007. A measure of hope in franchise systems: Assessing franchisees, top executives, and franchisors, *Journal of Leadership and Organizational Studies* 13(3), 89-66.
4. Eser Z. 2012. Inter-organizational trust in franchise relationships and the performance outcomes The case of fast-food restaurants in Turkey. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 24, 774-790.
5. Falbe C.M., Dandridge T.C., Kumar A. 1998. The effect of organizational context on entrepreneurial strategies in franchising. *Journal of Business Venturing* 14(1), 128-140.
6. Gheribi E. 2013. *Konsument i przedsiębiorstwo na rynku usług gastronomicznych*. Black Unicorn. Jastrzębie Zdrój.
7. Gheribi E. 2014. Sieci franczyzowe w usługach gastronomicznych. „*Studia Ekonomiczne. Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach*”, 202, p. 160-169.
8. Gheribi E. 2016. Foreign and domestic food service business chains in Poland. *Management and Education* XII (1), 25-31.
9. Hamid A.B., Othman M.H., Selemat R., Mastor N. 2003. An encouraging Factors for entrepreneur in franchising: A Malaysian experience. Dalam Proceeding of 16th Annual Conference of Small Enterprise Association of Australia and New Zealand, Ballarat, Australia 28 September-1 October
10. Hoe C.H. 2001. Franchising as a Vehicle for Entrepreneurial Development. National Conference on Entrepreneurship and Small Business.
11. Justis R.T., Judd R.J. 2003. *Franchising*, Thomson Custom Publishing, Mason, Ohio.
12. McDonald's Corporation. (1988). "McDonald's Franchising."
13. Lashley C., Morrison A. 2000. *Franchising hospitality services*. Butterworth-Heinemann, Oxford.
14. Pizanti I., Lerner M. 2003. Examining control and autonomy in the franchisor-franchisee relationship. *International Small Business Journal*, 21, 131-159.
15. Rauch A., Wiklund J., Lumpkin G.T., Frese M. 2009. Entrepreneurial orientation and business performance: An assessment of past research and suggestions for the future. *Entrepreneurship, Theory and Practice*, 761-787.
16. Sadi M.A., Henderson J.C. 2010. Franchising and small medium –sized enterprises (SMEs) in industrializing economies: A Saudi Arabian perspective. *Journal of Management Development*, 30(4), 402-412.
17. Sorenson O., Sørensen J.B. 2001 Finding the right mix: Franchising, organizational learning, and chain performance. *Strategic Management Journal* 22: 713–724.
18. Tang J., Tang Z., Marino L.D., Zhang Y., Li Q. 2008. Exploring an inverted U-shape relationship between entrepreneurial orientation and performance in Chinese ventures. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 219-239.
19. Statistical Yearbook of Poland 2000, 2007, 2010, 2015.
20. Akademia Rozwoju Systemów Sieciowych, Raport o systemach sieciowych 2016, <http://francyzawpolsce.pl/trendy-franczyzy/6595-ile-jest-sieci-francyzowych-w-polsce.1.02.2016>
21. Akademia Rozwoju Systemów Sieciowych, Raport o franczyzie w gastronomii 2012, <http://www.arss.com.pl/pl/publikacje/318-raport-o-franczyzie-w-gastronomii-2012>
22. www.statista.com

Edyta, Gheribi
 University of Lodz
 Department of Finance and Strategic Management
 Address: University of Lodz
 Faculty of Management
 Matejki Street 22/26
 90-237 Lodz, Poland
 e-mail: edyta.gheribi@uni.lodz.pl



ALTERNATIVE ACCOMMODATION FACILITIES: AN EMPIRICAL RESEARCH ON HOME TOURISM AND INTERNATIONAL HOUSE RENTAL COMPANIES

Ayhan Gökdeniz , Yakup Dinç

АЛТЕРНАТИВНИ СРЕДСТВА ЗА НАСТАНЯВАНЕ: ЕМПИРИЧНО ИЗСЛЕДВАНЕ НА ДОМАШНИЯ ТУРИЗЪМ И МЕЖДУНАРОДНИТЕ ОРГАНИЗАЦИИ ЗА ОТДАВАНЕ НА КЪЩИ

Айхан Гьокдениз, Йакуп Динч

ABSTRACT: *The rapid development of transportation and communication technologies, improvements in distribution of income, and expansion of the right to vacation to masses are growing the tourism market all over the world. The demands are diversifying and different sub-markets that address the increasingly varied understandings of vacation and accommodation are emerging in the growing tourism market. While economic package tours, mass tourism, and demands for accommodation that meets these trends are on the rise, individual pursuits that are completely outside of this, those of whom that do not prefer mass tourism have also increased. Home tourism meets the demands of travelers who primarily travel for cultural tourism; desire to rent a home, condominium, etc., within the historic fabric of the city they visit; prefer to shop around just as the locals of the destination; and often meet their own travel needs individually. In its most general definition, home tourism is short-term rental of homes to travelers who want to organize their own trips. The primary goal is to ensure that travelers feel as the locals in the cities where they will stay, even if for a few days. Home tourism and companies that have existed around the world since long years ago have also developed in Turkey in recent years and are already transformed into a separate sector. The number of people who rent out their homes either to or through these companies, which are noteworthy with their strong financial structures and widespread service networks, is increasing every other day. This study evaluates a research and its results on home tourism that has turned into an alternative way of accommodation and the global home rental companies that conduct this business at the world scale.*

Keywords: Alternative Accommodation, Home Tourism, Global Home Rental Companies, and an Empirical Research.

INTRODUCTION

As a result of the rapid development of transportation and communication technologies, improvements to income distribution, and the right to vacation becoming widely demanded by the masses, the tourism market is expanding all over the world. The demands are diversifying and different sub-markets that address the increasingly varied understandings of vacation and accommodation in the growing tourism market. While economic package tours, mass tourism, and demands for accommodation that meets these trends are on the rise, individual pursuits that are completely outside of this, those of whom that does not prefer mass tourism have also increased. Home tourism meets the demands of travelers who primarily travel for cultural tourism; desire to rent a home, condominium,

etc., within the historic fabric of the city they visit; prefer to shop as the locals of the destination, and often meet their own travel needs individually. In other words, domestic tourism target audience does not coincide with the hotel tourism target audience, and these are tourists with completely different preferences. In this context, domestic tourism is not competing against hotels, but is a model that meets the needs of those who have different accommodation and travel preferences.

Short-term rentals which has become the accommodation style of more than 5 million people in the world with the rapid development of the tourism sector has developed rapidly in recent years in Turkey. This branch of tourism where making the guests feel as though they are a local even if it be for a few days is growing all over the world with the rapid development of trans-

portation and communication technologies. Websites such as booking.com, airbnb.com and wimdu.co are just a few of the most common methods used to access apartments. Home tourism has become a fairly common type of accommodation over the last 35-40 years in Europe, and particularly in Northern Europe. This new branch of tourism is estimated to generate a business volume of approximately 20 billion Euros per year. The lack of clearly determined legal aspects for this tourism branch with high business potential in Turkey causes major problems

1. THE “HOME TOURISM” CONCEPT IN TOURISM LITERATURE

Known by names like second homes, holiday residences, summer, spring house, chalet, located outside the place of permanent residence, mainly in coasts, mountains, rural areas, high places near/far from large cities and offering great landscapes; secondary residences growing in parallel with the development of tourism especially after the Second World War, and having a close relationship with the tourist sites and activities should be examined primarily in the main subject of tourism (*Emekli, 2014:27*). The home tourism concept used to refer to the market with a high concentration of what is called “summer holiday house,” “holiday house” or “second house” in foreign literature has been used for the last 20 years in Turkey. In fact, the first use of “second home” concept has been much earlier (dates back to the 1970s) (*Görgülü, Manisa, 2008:69*). Accommodation units close to urban settlements, outside the urban living conditions such as coasts and plateaus, purchased mostly for recreation or investment, accommodation used at certain times of the year for certain periods (holiday home, weekend home, cottage, country home, chalet etc.) are referred to as simply “secondary (or second) home” (*Özsoy, 2015:3*). Home tourism in most general terms, is a short-term rental home for travelers who want to organize their own trips. The primary goal is to ensure that travelers feel as the locals in the cities where they will stay, even if for a few days. Home tourism which has existed in the world for some time has in recent years grown into a separate sector in Turkey (*Gökdeniz, 2014:38*).

In recent years, there has been increased demand for second homes to meet the recreational needs of wealthy individuals as well as older age groups who are not wealthy, but have qualified for pension payments and have plenty of spare

time in their hands (*Kozak, Duman, 2011:228*). Home tourism has become a fairly common type of accommodation in Europe, especially in Northern Europe over the last 40 years. It can be said that this new branch of tourism has a business volume of approximately 20 billion euros per year. Although the customer base is different in this tourism branch, hoteliers and holiday home operators have recently started to blame each other. Some hoteliers accuse holiday home operators of making unregistered (informal) income and narrowing their scope of activity (*Gökdeniz, 2015:30*) Operators of holidays home have stated that they are a kind of alternative accommodation so the hoteliers were wrong to see them as competitors. Meanwhile, the establishment of associations in the industry and the new draft law of the Association of Turkish Travel Agencies (TÜRSAB) are two new developments in recent days.

Home tourism is a different concept from boarding houses. In boarding houses, the owner of the house has to serve the guests. Boarding house is like a kind of hotel business. Home tourism on the other hand is very different. It involves the rental of houses with all their real property. The tenant is responsible for all the work in the house. This system has been in use for around 35-40 years in Europe. Whereas in Turkey this concept has started to be discussed in the last 20 years. There are many second home marketing systems implemented in the world. The main differences in all these systems are related whether the ownership is with the residential user. In cases where housing is owned by the user, they may have one or multiple properties. In cases where property belongs to a particular company; the usage rights are transferred to users for certain periods (*Gökdeniz, 2014:7*).

2. DISTINCT FEATURES OF HOME TOURISM

The customer base of home tourism is comprised of family type person who wants to travel and stay in a home environment. There are generally long-term stays (an average of 7 or 10 nights). This touristic demand is created by middle-income individuals whose accommodation choice is in favor of holiday homes (*Gökdeniz et al., 2010:849*). The main objective of the individuals who prefer this type of accommodation is to mingle with the locals and prepare their own meals. Holiday home owners who say that they operate in a different market of tourism, state that they offer a more affordable option for vaca-

tioners. For example, in Istanbul's Galata and Cihangir district apartment prices per holiday home is an average of 75-200 euros per night and the capacity of the rooms range from one to four people. People involved in home tourism in recent years were organized under the name of "Home Tourism Platform" and have launched necessary initiatives to be registered for Financial Administration records.

It can be argued that home tourism is widely and actively used in Europe in recent years. Especially in the Northern European countries (Sweden, Norway and Denmark), we see that this system operates as a completely different business segment within the tourism industry. In these countries, the system is fully shaped by the supply/demand balance in the market and the central governments receive significant tax revenues from this system. What needs to be done for this area of tourism is rather than prohibition, establishing control of the market by preparing the legal infrastructure for this kind of business and put an end to informal economy earnings. In this sector, the system must be competitive in order to market itself (*Gökdeniz et al., 2010:13*). Among the issues to be resolved are measures against disasters such as fire and flooding, and issues against third parties, such as security, cleanliness and hygiene to be brought up to certain standards. It should be noted that the primary inspectors for his type of businesses abroad are the customers (*Gökdeniz et al., 2009:220*). Because consumer rights are clearly defined in Europe, and severe sanctions are imposed in case of complaints. Istanbul, which has become a center of attraction for tourism, needs these types of holiday homes. With the help of information technologies and social media, in recent years such places are marketed on websites such as home away, sublet and reservation systems such as booking.com (*Gökdeniz et al., 2008:22*).

Another implementation of the tourism industry in Turkey regarding this area has been the establishment of a "Home Tourism Commission" within TÜRSAB. Considering that at least 200 thousand homes are rented for home tourism in Turkey nowadays and this number increasing every day, size of the market becomes clear. This means 15 billion dollars in revenues annually. However, due to legal deficiencies, the actors in this market mainly operate illegally, or in other words, within the scope of the informal economy.

As of January 2014, the capacity of the city's holiday homes in Istanbul was estimated to have

exceeded 25 percent total bed capacity. This data is a positive development in terms of making up for the deficit that emerges during the high tourist season of Istanbul. However, the fact that issues to do with hygiene, security, billing and tax for these holiday homes on the market have not been solved legally creates serious difficulties.

3. AN EMPIRICAL STUDY ON INTERNATIONAL HOUSE RENTAL COMPANIES

Global home rental companies noted for their strong financial structure and extensive service network in recent years cater to potential users who rent houses through this system. The numbers of houses, regions and countries used by these companies are increasing every day. Similarly, the number of people renting homes through these systems is increasing at the same time. For example, potential travelers who wish to stay in an apartment in New York, in a houseboat in Hong Kong, or a villa in Majorca` can book one on these systems. At this point, we can give examples of companies and web addresses renting houses at various locations around the world. However, in our research six major global travel portals stand out in terms of the number of countries, customer portfolio and repeated rentals. These are www.booking.com, www.airbnb.com, www.wimdu.com, www.homeaway.com, www.sublet.com and www.novasol.com. The best known among these in Turkey and for those who closely follow the tourism and travel industry is undoubtedly www.booking.com. Since the Booking.com site mainly offers hotels, resorts and so on as type of accommodation (allowing online rental), it is detached from the actual topic of the holiday home concept. Therefore making a detailed description of this travel site has been deemed unnecessary. Our comments on the other five sites are as follows:

3.1. <http://www.airbnb.com>

Airbnb is a global enterprise which was launched in 2009 through Y-Combinator and later becoming prominent especially with the investment of popular Twitter figure and actor Ashton Kutcher. Airbnb is a community market that brings those looking for a rental place to stay with those who want to rent theirs and where guests can book a place from the homeowners. Via the Airbnb experience, guests and hosts can establish real connections with people. Guests can access highly specialized, unique places and

get to know the culture of the place they visit. We can call this “visiting without being a tourist”. Homeowners can effortlessly promote the place they want to rent to millions of people, whether it be an apartment in the city center, or a castle in the countryside.

A guaranteed payment system has been established to ensure full payment is received safely. When a reservation is carried out, visitors and hosts can review each other in order to gain credibility within the community. What Airbnb does is to create is the possibility to rent your home, a room or just a sofa in your home through the website. The idea of staying in a room instead of a hotel especially for sightseeing and has become captivating as well as economical for many people.

Wikipedia describes “Airbnb” as an innovative company with devastating effects on hotel management. Home and room owners and audience of potential guests, in other words ordinary people often referred to as end users can turn into accommodation professionals through Airbnb. All you need to do is to become a member of “Airbnb” by providing information that describes your home, room, or villa. On “Airbnb” you can rent an apartment for a night, a historic castle for a month, or a villa for a week. Restrictions regarding time and similar issues are left completely up to the person leasing the property. This company nowadays offers a variety of accommodation to travelers and holidaymakers in 34,000 cities of 192 countries. Operating 12 different languages ranging from English to Chinese Airbnb is described as a new hospitality company that will shape the future of the tourism sector. With 200,000 alternative accommodations offered on Airbnb, you can rent a castle or an igloo. The prices offered at Airbnb are often well below hotel prices. With an entire apartment in the Sultanahmet region in Istanbul offered for \$85 per night, and one that can accommodate 5 people in Antalya for only \$52, Airbnb.com currently has 1397 listings from Turkey. The quality and prices obtained are of a nature to make industry professionals really concerned. Today, it is possible to rent a room in Soho, London for \$105, and New York Manhattan for \$75 through “Airbnb”.

While having significantly grown its business in recent months, Airbnb is also preparing to expand into a different area. And this new area brings about concerns for the hotel sector. The reason is that having operated with a typical

home rental company logic, Airbnb began to expand into the hotel industry in recent years.

3.2. <http://www.wimdu.com>

Wimdu is another global company operating in home tourism. Its portfolio contains more than 300,000 holiday homes in different countries and cities. Wimdu is an international professional company that facilitates renting vacant places. This is a free website where home owners register their properties on the system. It has a portal that allows the home owner to determine the rental fee and rules regarding the house. Entire flats or single rooms can be listed in Wimdu’s system by completing just a few easy steps. Also, the system can also help you take pictures of your home and translate the description texts into other languages. In addition, the system allows members of the portal to decide on the pricing, the number of guests, rental period, cancellation policies, cleaning fees, and all conditions including policies on pets. It offers more than 300,000 properties in various locations around the world. For example, whether you would like to stay at an apartment in New York, a villa in Majorca, or a house boat in Hong Kong, the company can meet this demand. This is a global company with a wide range of more than 300,000 locations to stay from apartments and studio apartment located in the city to castles in rural areas and seaside villas in more than 100 countries worldwide.

3.3. <http://www.homeaway.com>

This is a global brand in household tourism with around 775,000 holiday homes in 171 countries around the world. It is the most widely used and corporate company in the \$50 billion rental holiday homes sector. In this sector, it has a technological and physical infrastructure that is trusted all over the world. It is a global company established in Melbourne, Australia in 2012 and engaged mainly in home rental business almost anywhere in the world. Leasing or renting a house on the website is free. This company makes “HomeAway.com.au” in Australia, “HomeAway.com,” “URBO.com” and “VacationRentals.com” in the US, and “HomeAway.co.uk” and “OwnersDirect.co.uk” in the UK available to people who want to rent or lease houses online. The company offers the same services in Germany, France, Spain and Brazil through different web pages.

3.4. <http://www.sublet.com>

Sublet.com is a global company that offers 32,147 holiday homes worldwide. The company’s inception was quite interesting. It all began in 1998, when a student studying at Columbia

University decided to go for summer courses in London and began searching for a house to stay in London. After graduating from college, this person who has launched an online house and room rental business especially aimed at students, and established the company sublet.com. In its portfolio, there are accommodation units with different options such as rental apartments, houses, rooms, resorts, vacation homes, mobile homes and dormitories. Sublet.com is a company that provides the opportunity to rent properties online. All kinds of time and options (such as long, medium and short term, furnished, unfurnished, pet friendly) are up to the customer. Sublet.com is a global company that creates different options for renting houses for tenants and landlords in different countries.

3.5. The Denmark Novasol Case Study in Home Tourism

Other than these four global companies, there are a lot of large and small companies that lease holiday or town houses. In this context, another global company is Novasol which mainly oper-

ates in Northern, Southern and Central European countries. Managed by a large organizational structure, the company in recent years has shifted its growth especially towards Mediterranean countries (Italy, Spain, Croatia, Greece and Turkey).

Denmark is a northern European country with a population of 5 million. The number of overnight stays in 2013 exceeded 45 million. These figures are above the total number of overnight stays in Sweden and Norway. 23 million of these overnight stays were by the Danish, while 22 million were by foreigners. Again, 15.7 million of these stays were in holiday homes. Among these, 12 million overnight stays were made by foreigners. Denmark's total tourism revenue in 2013 was around 10.9 billion Euros. The exports account for 450 million euros of this figure. Jobs for 120 thousand people were created by tourism in the country. And this figure corresponds to 4.5% of Denmark's total employment. For 2013, public tax revenue derived from tourism was 375 million Euros.

Impact of Tourism in Denmark by Region (Income and Employment)

Region	Income (Euros)	Employment (Persons)
North Denmark Region	1.3 billion	13,250
South Denmark Region	2.3 billion	25,600
Central (Middle) Denmark Region	2 billion	22,600
Capital City and Surrounding Areas	4.3 billion	46,500
Zealand Region	1.1 billion	11,500

Source: www.visitdenmark.com

Of total overnight stays in 2013 in Denmark, 34.2% was for coastal tourism, 4.8% for city tourism and 5.6% for business tourism. The breakdown of the nationalities of tourists visiting the country in 2013 by spending was as follows: Germany 59%, Norway 11%, Sweden 8%, the Netherlands 4% the United Kingdom 3%, and other countries 15 percent. Denmark's tourist attractions that stand out are vacations in a natural environment, clean beaches and seas, very good accommodation opportunities, as well as the safe, clean and sterile image of the country. The benefits of tourism to the community were identified as new employment opportunities and economic growth, positive contributions to the local economy (shops, restaurants and culture) and accommodations in prefabricated houses in the natural environment, farms and coastal areas.

- The Distinctive Features of Denmark's Holiday Home System

In Denmark, in order to lease a holiday home through the system, you need to have owned the property for at least 7 years, and also you need to be retired. According to Danish law; each Danish citizen can own a maximum of two holiday homes. Strategies implemented for a healthy operation of the system:

- Prevention of unregistered operations by imposing taxes on electricity, water, other expenses and rental income of holiday homes. Thus, the home owners in the system are also registered legally.
- Making use of vacancies occurring in the region (holiday homes and beds) and generating input for the economy. They generate local employment opportunities by providing quality service. Inter-regional competitive advantage is

achieved and marketing costs are minimized by using regional marketing strategies. The system works from vacation properties which will be leased to private landlords toward specific customers.

- Rental business in Denmark is carried out by rental management companies. Holiday home service flow is maintained by the rental management companies. Sales are performed by the management offices of the respective companies in all of Europe. These companies guarantee high service standards, high quality service approach, and effective guaranteed rentals.

- Middle-class customers in Denmark rent holiday homes in natural environment and the coastline for certain amounts of time in order to escape from the metropolitan cities and have vacations. At the same time, leasing is in a sense using one's "pension funds". The amounts used to purchase vacation or holiday home must be later paid back in small payment installments within a certain period. Authority to build holiday homes in Denmark has been given to the competent authorities in the region. The decision-making bodies seek the approval of all stakeholders in the region for construction.

- The central government in Denmark encourages home rentals. In this context, the central government is providing tax cuts and low interest rate subsidies to home owners for home renovation or repairs. Novasol and Denmark Holiday Home Providers Association lead the way in maintaining the dialogue between holiday home owners and the government. 60% of those who stay in holiday homes are foreigners, particularly from Germany. On average each year, 20-24 German million tourists come to Denmark in order to stay in holiday homes.

- Holiday home tourism revenues provide a significant contribution to strengthen the local economy in coastal and rural areas. Purchasing power of the people staying in holiday homes are a driving force in the development of especially rural and deprived areas. In the Danish coastline significant revenue was made especially with the manufacturing and sale of Craft mineral stones, and new employment opportunities were created through the production of souvenirs. Farmers living in rural areas have restored and converted their old big houses into holiday homes to obtain economic benefits. Touristic holiday homes keep people living in rural areas in the region, and prevents their moving into other region. In other words, through creating employment opportunities migration to large cities is prevented.

- The Novasol Company in Denmark is a major provider of privately owned holiday homes to holidaymakers who want to participate in home tourism in coastal and agricultural areas. Novasol is a global company with more than 25 thousand beds, 40 thousand houses in 27 different countries. Each year these homes are rented for a total of 500,000 weeks. The average annual occupancy rate is 13 weeks. For some luxury homes this rate may increase up to 40 weeks. Novasol is a company that offers a holiday in a private atmosphere. It also guarantees holidays in an authentic setting. The company has nine regional offices in Europe. It also has offices in America and Japan. The company prepares an annual "Holiday Homes Catalog" and obtains half of the marketing budget by contributions from local actors in the market.

--Historical Development Process of the Novasol Company

Novasol is a company that offers family vacation packages from cold climates to warm destinations (e.g. from Sweden to Spain and Croatia), and from hot climates to colder destinations (e.g. from Turkey to Denmark and Germany). Novasol has in a small amount of time grown from a small Scandinavian company in holiday home rental market into a strong and leading position. The company which completed its institutionalization in central, northern and southern Europe will venture into the eastern European holiday home market in the near future.

- Success Story of the Novasol Company

- The company was founded in Denmark in 1968 by Mr. Frederik Heegaard.
- The company has started all its rental business operations in Scandinavia and opened its first office in Germany in 1976.
- In 1991, the company has expanded into Poland and the Czech Republic.
- In 2000, the company shifted its expansion strategy towards Central European countries (Belgium, the Netherlands, Hungary and Austria) and opened offices in these countries.
- In 2001, the company launched a second brand (dansommer) aimed at holiday home market in Denmark.
- In 2002, Novasol has acquired the Cendant Company.
- In 2005, the company expanded into Southern Europe (Croatia, France, Spain and Italy).
- In 2006 Novasol has acquired "Wyndham Exchange & Rentals" company.

- In 2007, Novasol became a global company operating in 27 countries in Scandinavia and Europe.

- In 2008, Novasol has become the largest holiday home provider in Europe with 25,000 properties.

- In 2009, Novasol has taken over the Wyndham Company operating in Italy.

- In 2010, Novasol has expanded into a different area (fishing).

- As of 2011, Novasol has become a global company with more than 30,000 holiday homes.

- In 2012, Novasol was awarded the “E-Handelpris 2012” prize.

- In 2012, Novasol received the “Lilla huset, Betica Rural & Villegia Tour” awards.

- In 2013, Novasol was honored with the “King Frederik’s IX’s Award for Excellence in Danish Exports” award.

- As of 2014, the company had operations in holiday home markets of 27 countries from different cultures.

- The company employs thousands of personnel who speak their native language.

- By creating different opportunities from one market to another, the company contributes to regional economy and employment.

- The company uses the “Notice Me” slogan as a common culture in marketing and advertising language.

- By providing employment for over 1,500 people in the high season, the company contributes to regional economies.

- The company has established the in-house “Novasol Academy” to provide regular training for staff, property owners and the local actors participating in the system.

-Major Regional Offices

In addition to Copenhagen, Risskov, Oslo, Gothenburg, Hamburg, Berlin, Tilburg, Paris, Cannes, Monteriggioni, Venice, Pula, Siofok, Prague, Innsbruck, Zurich, Barcelona, Warsaw and Stettin, the company has more than 30 local offices in different countries.

-Novasol’s Multi-Channel Marketing Strategy

The basic understanding is the “We will be there when and where our customers need us” approach. The company has two different target audiences: “Home lessors and lessees”

Direct Operations (Online)

With regard to services provided by the company, it has an interactive webpage prepared in 14 languages and 11 currencies.

- The company communicates shares information directly (online) with local and regional partners through 6 different systems.

- The company conducts direct marketing via email and uses the social media effectively.

- The company directly generates brand activity with Google ads and keywords and gain customer appreciation by taking place at the top on the internet by using keyword “Search Engine Optimization”.

Indirect Operations (Offline)

- The company produces 19 different destinations and 8 regional catalogs each year and has been working with more than 20 thousand travel agencies in different locations.

- The company actively conducts cross-marketing activities with local partners and uses flyers, posters, brochures, magazines and newspapers for advertisement.

- The company also regularly participates in trade fairs locally and abroad and effectively promotes itself.

Germany’s Novasol Home Rental housing company is a global company with 33,000 properties in 27 countries. It can be said that the most successful country in utilizing second homes in tourism is Denmark. With limited conditions in terms of tourism and climate, the country’s economy and real estate owners in Denmark achieve large revenues through renting second homes. Today, 60% of tourism revenues in Denmark is from second home rentals. We can also specify that second housing market has grown to total of 21.8 billion Euros across Europe (Gökdeniz, 2014:118).

4. CONCLUSIONS and RECOMMENDATIONS

The turnover of this sector in the world was 95 billion USD as of 2013. 42 million people in Europe are planning their travels using the home tourism industry. 800 thousand houses in Germany are rented with this system. Annually, an average of 22 million German citizens visit Denmark within the framework of home tourism. Home tourism in our country is currently not covered by the current legislation. It would not be wrong to say that legally we are in a gray area. In this unregulated area, there are known cases of daily, even hourly rentals, and this raises complaints. It could be said that this type of

places are mainly outside the city center and regions where there are mostly multi-storey buildings. Turkey has to register this system in its records as soon as possible and establish the actors and the legal text regarding home tourism. Without a switch to such a system, Turkey's annual tax revenue losses will exceed 200 billion TL.

In Turkey, considering the security dimension and economic losses regarding this issue, new regulations were imposed with Decree No. 678 dated 10/31/2016. With this regulation, Identification Law No. 1774 was amended. With this amendment, it has been stated that tourist businesses operating in our country (including guest-houses, cottages and second homes) must establish an Identity Reporting System (KBS). According to this notification, all kinds of private or public accommodation facilities (including daily rentals) keep all their daily records on computer, and must make this information instantly available to general law enforcement by connecting the computer terminals of public law enforcement units. With this regulation, it has been aimed to have the informality and safety aspects in the sector to be controlled in part by the government (for more information, please see Decree No. 678 dated 10/31/2016).

In the near future, reduction of the retirement age and increased life expectancy will be among the factors that will affect the use of second homes. When people who have been living in the big city for a long time are retired, they would like to use their savings and prefer to live in a quiet residential area in the country. Therefore, there has been a significant change in the intended use of second homes in our country and worldwide and short-term housing in these regions have been transformed into permanent use. The establishment of legal basis for housing sales to foreigners, and especially in recent years, English, French and Russians buying properties in the Aegean and Mediterranean regions are known facts. These property owners rent the residences that they bought in Turkey year-round to foreign tourists to achieve significant revenue and are not taxed on the earnings.

While there is a high number of second homes in Turkey but in terms of quality, most of them are not of a nature to be placed and marketed in the international second home market. Also, in order for second homes to create a multiplier effect in their region, a very good marketing organization and information technology are also needed. For this purpose; the use of internet

technologies, introduction of regulations to protect the legal and financial interests of homeowners and users, and the searching and payment processes being done electronically seem especially necessary. Thus, reliable processes with a broad portfolio of housing will be developed, making mobility of domestic and foreign tourists more manageable.

REFERENCES

1. Emekli, Gözde, (2014), "İkinci Konut Kavramı Açısından Turizm Coğrafyasının Önemi ve Türkiye'de İkinci Konutların Gelişimi", (Importance of Tourism Geography for Researching Second Homes and the Development of Second Homes in Turkey), **Ege Coğrafya Dergisi**, Aegean Geographical Journal, İzmir 23/1 (2014), 25-42,
2. Gökdeniz, Ayhan, Yakup Dinç, Nuran Akşit Aşık, Levent Münger, Hayri Taşkı, (2010), **Türkiye'de İç Turizmin Geliştirilmesi ve İkinci Konutların Turizme Kazandırılması**, (Editör; Ayhan Gökdeniz) Detay Yayıncılık, Ankara, s.1-151
3. Gökdeniz, Ayhan, Yakup Dinç ve Hayri Taşkı, (2010), "Türkiye'de İkinci Konut Kavramı ve Ayvalık'ta İkinci Konutlar Üzerinde Yapılan Araştırma Işığında Bir Pazarlama Model Önerisi", **11. Ulusal Turizm Kongresi**, Aralık 2010, Kuşadası, Aydın, s.847-872
4. Gökdeniz, Ayhan, Yakup Dinç, Nuran Aşık, Hayri Taşkı, Levent Münger, (2008), Türkiye'de İç Turizm Pazarının Geliştirilmesi ve İç Turizmde Önemli Bir Destinasyon Olan Ayvalık'ta Müşteri Arz ve Talebine Göre Ampirik Bir Araştırma, **Ayvalık Meslek Yüksekokulu Araştırma Projesi**, Ayvalık-Balıkesir, s.1-53
5. Gökdeniz, Ayhan, (2014), Ev Turizmi (Ayvalık ve Danimarka Novasol Örnekleri), **Detay Yayıncılık**, Ankara, s.1-135
6. Gökdeniz, Ayhan vd., (2009), "Türkiye'de İç Turizm Kavramı ve İç Turizmde Önemli Bir Destinasyon Olan Ayvalık'ta Müşteri Arz ve Talebine Yönelik Ampirik Bir Araştırma Işığında Geliştirme Stratejileri", **Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi**, Sayı 22, Balıkesir, s.216-231
7. Gökdeniz, Ayhan (2014), **Butik Otel İşletmeciliği**, Detay Yayıncılık, Ankara.
8. Gökdeniz Ayhan, (2015), "Butik Oteller ve Ayvalık Turizmine Katkıları" **Ayda Bir**

- Ayvalık Dergisi**, Ayvalık Belediyesi Yayınları, Mayıs 2015, Sayı:9, Ayvalık, s.30-31
9. Görgülü, T. ve Manisa, K. (2008) "İkinci Konutların Turizm Sektöründe Yeniden Kullanılabilmesine Yönelik Bir Model", **Mmgaron Dergisi**, İstanbul, s.68-78
- 10.Kozak Metin Duman Teoman, (2011) İkinci Konutların Turizm Sektörüne Kazandırılması: Muğla İli Datça İlçesi Örneği (Reviving Second Homes In Tourism Sector: The Case Of Muğla- Datça Province), **Doğuş Üniversitesi Dergisi**, 12 (2) 2011, s.226-242
- 11.Özsoy, T. (2015) "Türkiye’de İkincil Konutların Turizmin Pazarlamasında Kullanımı", **KAÜ İİBF Dergisi**, 6(10), s.01-18.
- 12.Tosun Elif K., (2007), "Türkiye’de Konut İhtiyacı ve Konut Finansmanı", **Paradoks Dergisi**, İstanbul, s.15-21

Internet Resources

- www.türsab.org.tr (Accessed on: 05/06/2015)
- www.kultur.gov.tr (Accessed on: 04/19/2016)
- www.turizm gazetes i .com (Accessed on: 7/11/2013)
- www.airbnb.com (Accessed on: 11/12/2016)
- www.wimdu.com (Accessed on: 2/15/2014)
- www.homeaway.com (Accessed on: 11/12/2013)
- www.sublet.com (Accessed on: 2/12/2014)
- www.visitdenmark.com (Accessed on: 1/5/2016)
- www.novasol.com (Accessed on: 2/8/2014)
- www.meavilla.com (Accessed on: 1/11/2016)
- www.hemenkiralık.com (Accessed on: 1/17/2014)
- www.tatilevim.com (Accessed on: 2/19/2014)
- www.villadatatil.com (Accessed on: 3/9/2014)
- http://www.tursab.org.tr/tr/tursab/ih t i s a s - k o m i t e l e r / e v - t u r i z m - k o m i t e s i (Accessed on: 1/11/2014)
- http://www.tursab.org.tr/tr/tursab/ih t i s a s - k o m i t e l e r / e v - t u r i z m - k o m i t e s i / k o m i t e - d u y u - r u l a r i / t u r s a b - 2 0 - d o n e m - e v - t u r i z m i - k o m i t e s i - b a s k a n i - m u c e l l a - t a r h a n - u l u s a l - k a n a l d a - e k o p o l i t i k - p r o g r a m i n a - k o n u k - o l d u _ 9 9 7 2 . h t m l (Accessed on: 3/9/2014)
- http://www.tuyed.org.tr/ev-turizmi-vergisiz-kazanc-kemiksiz-et-yani/ (Accessed on: 3/9/2014)
- http://www.evturizm id e r n e g i . o r g (Accessed on: 3/9/2015)
- http://emlakkulisi.com/ev-turizmi-konusu-masaya-yatirildi/228446 (Accessed on: 3/10/2016)
- http://www.radikal.com.tr/yazarlar/jale-ozgenturk/kizli_erkekli_ev_turizmi_tehdit_al-tinda-1160733 (Accessed on: 3/10/2015)
- <http://www.aktuel.com.tr/Gezi/2013/03/19/turizmde-yeni-akim> (Accessed on: 3/10/2015)
- http://gundem.milliyet.com.tr/ev-turizmi-trendi-yukselemiyor/gundem/detay/1789794
- (<http://www.turizm g u n c e l . c o m / h a b e r / a i r b n b - o t e l - o d a s i - s a t a r a k - o n l i n e - a c e n t e l e r e - r a k i p - m i - o l a c a k - h 2 9 9 9 6 . h t m l>);

Assoc. Professor Ayhan Gökdeniz

Balıkesir University, Ayvalık Vocational School, Head of Tourism Department, Ayvalık 10050, Turkey
aygokdeniz@yahoo.com
Asst. Prof. Dr. Yakup DİNÇ
Balıkesir University, Ayvalık Vocational School, Tourism Department, Ayvalık 10050, Turkey
yakdin@yahoo.com



MARKETING BUSINESS COMMUNICATION AND LOGISTIC PROVIDING MODERN POLICY OF DISTRIBUTION THE ENTERPRISES OF SOUTHEAST EUROPE

Serhii Kasian

МАРКЕТИНГОВАТА БИЗНЕС КОМУНИКАЦИЯ И ЛОГИСТИКАТА ФОРМИРАТ СЪВРЕМЕННАТА ДИСТРИБУТИВНА ПОЛИТИКА В ЮГОИЗТОЧНА ЕВРОПА

Сергей Касян

ABSTRACT: At the same time it is necessary to consider that in the conditions of considerable saturation of the markets by the differentiated commodity offer, high intensity of the competition, the enterprise reach competitive advantages due to comparison of their image. According to efficiency of actions of stimulation of sales it is necessary to add the aspect concerning the temporary value of flows from realization and interactive technologies of dialogue of consumers with representatives of firms to the existing techniques. In the course of marketing business interaction should be encouraged in every possible way use of innovative packages of applied computer programs at the modern high-tech enterprises, such as: Marketing Expert, Sales Expert, Project Expert. It is necessary in a complex to define necessary components of logistic providing the organization of marketing strategy of advance of goods and services in the markets of Ukraine, Poland and Bulgaria. Certainly, such strategy in many respects are based on a basis of integration of elements of marketing communications of the industrial enterprises.

Marketing communication providing and logistic support of sale of goods and services are guided by creation of emotional communications between the offer of goods streams and consumers. Formation of positive emotions at consumers about the enterprise and its goods perhaps thanks to complex use of marketing of impressions. As logistic services accelerate promotion of the commodity offer, broaden the sphere of comfort of marketing business interaction, it is necessary to use in Ukraine "good practices" of logistic service who during the last time surely were fixed and develop in Poland and in all EU Member States. Integration aspects of international scientific cooperation in sphere of marketing power distribution and expediency of communication with consumers and target audiences of energy enterprises thanks to brands are reflected.

Key words: marketing, logistic technologies, communication, behavior of consumers, distribution costs.

Introduction

It is necessary to investigate the psychological factors influencing behavior of consumers in the modern markets. At a research of behavior of consumers the main mental processes of people are analyzed. Such processes consist a components, such as: will, feelings, perception, attention, memory, emotions, language and thinking.

When forming logistic management it is necessary to analyze the volume and structure of commodity turnover, to investigate interaction of the enterprise with the marketing environment. Creation of effective logistic system in many respects is based on establishment of good long-

term contacts with suppliers and buyers. Now it is very important to advance to the enterprises goods and services on the Internet network. Therefore many enterprises at the organization of marketing communications use contextual advertising, AdWords Google search engine.

Analysis of the last scientific researches

At the same time expediently to marketing specialists of the enterprises to use the versatile Google service of Analytics allowing to define communication efficiency of functioning of the website. Special attention needs to formation of the capital of a trademark and brand on the Inter-

net as this process differs from marketing communication processes in real sector.

In marketing scientific literature logistic management is often identified with a capability of the enterprises effectively to coordinate a complex of resource flows. For today it isn't enough to analyze requests of consumers in the energy markets, it is necessary to try to discover non-standard marketing and logistic technologies which are created mostly on the principles of creativity and interactivity. Marketing communication activity of the energy generating enterprises needs complex implementation of actions for public relations for notification of society about positive features of work of the enterprise.

The research of behavior of consumer provides the analysis of the intellectual, psychological and social processes accompanying purchase of goods and services. Also it is necessary to consider changes of public stereotypes of rather main and synthetic components of marketing communications of the enterprise. Increase in a market share of the enterprise happens thanks to marketing communication ensuring launching of the assortment of new services and a cover of new segments of the target markets. The market research on studying and involvement of new clients before carrying out the advertising companies promotes formation of communication efficiency of actions. The choice of instruments of marketing communications is carried out proceeding from the purposes of enterprise. Expediently in the conditions of intensive marketing interaction to use personal selling's, exhibitions.

Purpose, tasks, object and subject of research

Respectively a **main goal** of this work is improvement of marketing communications and logistic providing modern policy of distribution of the enterprises of Southeast Europe. At such purpose in work the following tasks are put:

- research in the conditions of considerable saturation of the markets by the differentiated commodity offer;
- analyses of marketing business interaction of enterprises;
- research of logistic services, promotion of the commodity offer, broaden the sphere of comfort of marketing business interaction.

Object of work is marketing communication and logistic activity of the enterprises.

Work subject – theoretical and methodological aspects of marketing business communication

and logistic providing modern policy of distribution the enterprises of southeast Europe.

Methodology. In this scientific article *the following methods of scientific research* are used: theoretical generalization, system approach to understanding of market and energy processes, analysis and synthesis, observation of the course of logistic processes, theory of marketing and competition.

Statement of the main material

Let us note that in the conditions of interactive marketing interaction it is expedient to implement of marketing 4C concept (Customer, Cost, Communication, Convenience), which is fairly based on optimization of marketing communications between a trademark, a brand and a buyer. In this context marketing specialists care for logistic ensuring sale of optimum commodity flows to the chosen target clients taking into account the chosen channels of marketing distribution with the minimum distribution costs [11]. Logistic approach to management of energy flows provides temporary and spatial optimization of generation, distribution and consumption of energy. At the same time the desirable is research of alternative vector of the movement of energy flows.

Define a ratio of methods of logistic management and opportunities of information systems in logistics, dividing decision-making space. They fairly emphasize about increase in responsibility of personnel of the logistic companies for the charged tasks, importance of integration of divisions of the enterprise. Scientists analyze approaches of schools of sciences of logistic management led by R.H. Ballou, H. Ch. Pfohl which define the place of logistic management in the general structure of management of business processes. Informal, semi-formal and formal organizational structures of logistic management are allocated [7, p. 30-32].

Researchers accent on importance of integration of methods of logistic management at the enterprises and even concerning group of companies, connected among themselves by cooperation communications of a logistic chain. Such integration can be effective at complex use of a method of synchronous management of the enterprises. Taking into account transition from hierarchical to network structures of logistic management the essence of the concept of a chain of deliveries, need of coordination of functions of elements of logistic system is noted. Cer-

tainly, synchronization of functioning of information systems within a logistic chain is necessary [7, p. 34-36].

The distribution logistics is also displayed in marketing activity of the holding companies which are especially widespread in business interaction of corporations of the USA and Western Europe. The integrated management of chains of technologically related enterprises allows to increase marketing efficiency of mutual deliveries of commodity and resource flows. At the same time economic efficiency of interaction of the capitals of the partner enterprises entering into holding increases.

Concentration of the capitals, free transformation of marketing and financial values, diversification of production and logistics is peculiar to holding. Scientists allocate the following types of logistic strategy: integration of functions and processes, consolidation, customer support differentiation, logistic outsourcing, strategy of logistic innovations [1].

It is expedient to investigate marketing communications during ensuring competitiveness of the enterprises. During creation of image of the enterprises it is necessary to outline a question of improvement of prestige on the basis of development of the most adequate complex of marketing communications of rather changeable components of market conditions. At the same time it is necessary to consider that in the conditions of considerable saturation of the markets by the differentiated commodity offer, high intensity of the competition, the enterprise reach competitive advantages due to comparison of their image.

The research of parameters of communication flows in the international management together with use of competitive advantages of the enterprises at expense of business opportunities in the different countries promotes increase in level of national competitiveness. It is necessary to analyze major factors of influence on economic activity of the international corporations which provides a research of a political component of the legal environment. Competitive advantages are formed due to achievement of successful long-term development of the enterprise, the organization of change management process.

The analysis of commodity policy of competitors which allows to define segments of target consumers of production of competitors is important. Besides it is necessary to carry out the analysis of external signs which cause an enter of the new competing goods to the market for the

purpose of development of reaction of the enterprise to such events [10].

Nikolaj Vidanov investigates hierarchy of results concerning sales volume, accenting on considerable consumer activity, a good choice of time for actions of sales promotion. At the same time it is important to establish the reasons of change of sales volume from which, as a rule, distinguish change of sales of products of competitors, the potential of involvement of new buyers [8, p. 11, 12]. The scientist fairly allocates the following set of the factors influencing change of financial flows at the organization of actions of sales promotion. Among a complex of such factors it should be noted: change of marketing price policy and range of competitors, logistic providing. Efficiency (profit, profitability, a payback period, a gain of sales) of POS materials is estimated. The profit on the organization of merchandising is analyzed, define quantity of occasional seats of sale, assortment components of the offer of production [8, p. 13, 14]. Promotion actions the researcher plans to carry out an assessment on the basis of four periods: during the action, right after the action (it is accented on repeated purchases of new buyers), after the action and at the end of action. Efficiency of the additional pallet calculation, planned indicators by a gain of sales, payback terms is determined [8, p. 15, 16]. In our opinion, it is necessary to improve marketing communication and logistic providing modern actions of sales promotion. According to efficiency of actions of stimulation of sales it is necessary to add the aspect concerning the temporary value of flows from realization and interactive technologies of dialogue of consumers with representatives of firms to the existing techniques.

L. P. Borysova researches coordination of internal communications at the enterprises in their interrelation with motivational processes in case of personnel management. She emphasizes influence of functioning of communicative system at enterprise on loyalty, performance, interest in work of a personnel. Therefore it is reasonable to determine communication sources during creation of the motivational principles of a personnel management system at the enterprises. The scientist fairly notes ponderability of communications in management of business processes at the enterprise, certificating effective work of international association of business communications – The International Association of Business Communicators (IAVS) [6].

E. V. Krykavsky analyzes institutional and functional prospects of essence assessment of marketing business interaction processes on the basis of the logistics concept. He fairly investigates design of logistic streams in the context of functional communications formation, noting their free nature and influence on system creation, formation of transport logistic system with hierarchical structure and definition of communications ratio degree. The scientist notes about expediency of accounting improvement of the expenses connected with the organization of enterprises logistic activity, creation of logistic maintenance of system of registration accounts [12, p. 9, 10].

In the course of marketing business interaction should be encouraged in every possible way use of innovative packages of applied computer programs at the modern high-tech enterprises, such as: Marketing Expert, Sales Expert, Project Expert. It is necessary in a complex to define necessary components of logistic providing the organization of marketing strategy of advance of goods and services in the markets of Ukraine, Poland and Bulgaria. Certainly, such strategy in many respects are based on a basis of integration of elements of marketing communications of the industrial enterprises.

Optimization of process of positioning of goods and services is carried out on the basis of definition of current state of removal on the market of trademarks, definition of market conditions in the short-term temporary period. It is necessary to provide information filling of own website. Estimating efficiency of the organization of marketing communications of the enterprise, we will note that thanks to stimulation of sales informing buyers on characteristics of goods is carried out.

Carrying out the companies on interaction with the public provides improvement of the concept of image of the enterprise, the analysis of responses of consumers that promotes increase in competitiveness of subjects of managing on a basis of establishment of the confidential relations. Expands an information field of consumers, drawing attention to the commodity enterprises offer, establishment of qualitative components of packing, use necessary marking and design.

We will note that the structure of a complex of stimulation of the enterprise in many respects depends on a right choice of marketing strategy of production advance in the markets. Among a range of the available marketing strategy it is

often expedient to use the strategy of goods advance, including communication stimulation of economic activity of trade that promotes acceleration of the movement of goods through distribution channels [2].

Scientific research of L. V. Balabanova, D. V. Fedoseev are devoted to accounting of associative non-standard perception of requirements of the market by economic agents in the context of modeling of interrelation of a marketing mix and creativity. They correctly characterize manifestation of creativity in a complex of spheres of activity of the enterprises connected with the organization of marketing researches, forming of commodity, price, personnel, sales and communication policy. Really, application of new methods and tools of a research of the market, commodity innovations and high level of field logistic service, various by the prices, innovative methods of defining of the market and customer interaction, motivation of workers give the chance quicker and more full to generate and deliver flows of marketing values to consumers [5, p. 412].

Establishment of good social and psychological climate at the enterprise leads to achievement of positive internal image. It is expedient to create positive image of the modern high-tech enterprise on the basis of means of communicative management and marketing. As logistic services accelerate promotion of the commodity offer, broaden the sphere of comfort of marketing business interaction, it is necessary to use in Ukraine "good practices" of logistic service who during the last time surely were fixed and develop in Poland and in all EU Member States. In the conditions of modern interactive marketing business interaction in high-tech sectors of electronic business the optimum organization of process of logistic strategic planning when the appropriate focus is shifted towards strengthening of communication and service vectors of ensuring effective movement of logistic flows is especially important.

In the conditions of formation and development of economy of knowledge it is important to investigate demand for new knowledge and their offer in labor markets. At the same time contents and proposition structure of the people who have knowledge on the basis of determination of hierarchy of professions and qualifications is considered.

Demand for modern knowledge is formed under the influence of interests of employers and number of the people who have gained

knowledge. In this context the quantity of starting jobs, level of knowledge, skills, competences is analyzed. It is expedient to start free market mechanisms which will bring to achievement of balance of demand and the offer of knowledge, observing interests of producers of knowledge and their consumers [10]. We will note features of information support of functioning of the market of knowledge: big dynamism of knowledge, regional segmentation, high speed of a turn of knowledge, identity of procedures of granting and obtaining modern knowledge.

When forming competences of marketing specialists and logisticians in modern labor markets in system of the higher education it is necessary to consider the list of disciplines. Such list of subjects consists of two cycles: the general and vocational training which in general adapted structure of the curriculum. At the same time the quantity of the credits, the sequence of studying of disciplines, study semester is also noted.

Marketing communication providing and logistic support of sale of goods and services are guided by creation of emotional communications between the offer of goods streams and consumers. Formation of positive emotions at consumers about the enterprise and its goods perhaps thanks to complex use of marketing of impressions.

In our opinion, introduction of a complex of the integrated marketing communications in interaction with electronic logistics promotes achievement of exchange of the ideas, realization of business opportunities. Such communication flows, explain to consumers, participants of marketing processes of business interaction, need of a caring attitude to natural resources, energy saving, introduction of technologies of use of alternative energy sources. The configuration of these streams allows to create the general projects in spheres of a energy technological transfer and commercialization of innovations. In this regard it is necessary in every possible way to support and develop Ukrainian language in relationship of economic agents, persons, in internal and external marketing environment of the enterprises and educational organizations in Ukraine.

During the organization of marketing communications and logistics of distribution at the enterprises it is necessary to observe the intellectual property right meaning legal guarantees of results of intellectual activities for a complex of various directions. In our opinion, a creative component together with cultural determinants plays an important role in formation of marketing communications of the enterprises.

In this regard it is necessary to observe and investigate accurately the intellectual property right which is independent legal category [9; 15]. Certainly, personal non-property intellectual property don't depend on rights of intellectual property.

It is necessary to investigate marketing activity of the InPost company competing with Poczta Polska. Logistic activity of the Integer.pl company making a complex of express services in Poland and the EU deserves attention. The enterprise has created big network Pachkomat 24/7 in Poland and successfully positions the activity in the e-commerce market. Logistic service which is provided Pachkomat InPost is characterized by a complex of advantages, speed of receiving parcels, ease of correspondence return. New investments into information service allow to provide express and logistic services at the high level. The enterprise carries out logistic service of the goods ordered on the Internet in many countries of the world [3]. Capital group Integer.pl. provides the express logistic services consisting in the sphere of electronic commerce at the request of target clients. Also the enterprise is engaged in service of delivery of the usual and registered mail, and also monetary transfers thanks to marketing interaction with the partner enterprises. Expediently sale and service pachkomat, customer service, research work in the sphere of development of the equipment and information systems supplement the main segment of activity of this enterprise. Certainly, the possibility of independent use of pachkomat at dispatch and receiving parcels in the mode 24/7 increases the level of logistic service of consumers. It should be noted use of the easyPack project according to which the equipment on service of parcels is placed in the countries entering the project. The important direction in activity of the capital group Integer.pl. provide also functioning on a segment of letters of the InPost Spółka Akcyjna company and the company InPost Finanse Sp. z o.o., providing financial and insurance services (including cross-selling non logistic products) [4].

Undoubtedly, today there are conceptual and methodological prerequisites of implementation of logistics of a recycling that provides utilization of all types of the electric and electronic equipment. At the same time it is reasonable to optimize the resource flows connected with utilization of documents and furniture, luminescent lamps and accumulators on the basis of interaction with specialized trading companies. In par-

tical, such services in a recycling are offered by LLC ABM Recycling, the city of Vinnytsia, www.abmrecycling.com.ua. Let's notice that a good example of the organization of logistics of a recycling is the scheme of utilization and conversion of waste which is carried out by this enterprise. Technological and marketing content of such logistics consists in ensuring collection and sorting of waste, their conversion and utilization, receipt of secondary raw materials, and achievement of conservation [13].

It is necessary to develop international cooperation in the sphere of development of effectively functioning logistic systems. The organization of the presentations and a discussion with representatives of the production and service enterprises of Poland in the sphere of forming of product quality and services taking into account aspect of energy saving is reasonable. In particular, positive experience and good practices of implementation of innovative production and energy-saving technologies shows a marketing activity of production enterprise of the sugar plant in Śródza Wlkp., Pfeifer & Langen Polska S.A. (Poland). Actively and effectively the Pfeifer & Langen Marketing Sp. z o.o. company implements innovative marketing technologies, which effectively coordinates sale and logistic distribution to individual and industrial clients of white sugar, cane sugar and a big range of a sugar assortment international DIAMANT trademark [14]. Let's note that within realization of the International scientific project on topic "Forming the Quality of Products and Services in the Markets of Central and Eastern Europe", that it was successfully carried out with the assistance of specialists of Economics Faculty of the Oles Honchar Dnipropetrovsk National University (Ukraine) together with the Poznań University of Economics (Poznań University of Economics and Business), Poland from 01.01.2014 till 30.06.2015, it was a visit of representatives of the Oles Honchar Dnipropetrovsk National University on this enterprise – the sugar plant in Śródza Wlkp., Pfeifer & Langen Polska S.A.

We will notice that results of the organization of effective logistic management at the enterprises have to be accurate and unambiguous, diagnostic, measuring. In our opinion, it is expedient to call, describe, show, establish economic relations between the communication and logistic phenomena and processes during marketing business of interaction in modern competitive commodity and services markets of Southeast Europe. Also it is necessary to apply, develop,

choose and integrate marketing communication procedures and mechanisms which have to explain to modern educated consumers feature of the choice of certain enterprises and of their trademarks and brands offer.

In modern conditions it is expedient to define influence of opportunities on development of the enterprise. Such opportunities consist in involvement of highly skilled employees, expansion of the range of production, increase in a market share of the enterprise, opening of new outlets.

Important method at the choice of enterprise effective marketing strategy is the strategic SWOT analysis intended for implementation of a real assessment of enterprise own resources and the opportunities given by the environment external marketing. At the same time marketing specialists form a matrix of opportunities and threats for the enterprise.

Conclusion

Components of integration communication interaction in concept of holistic marketing and marketing 3.0 taking into account all development of the personality and expansion of logistic energy service are connected. In work the interactive procedure of formation of enterprises integrated marketing communications a complex which explain prudent energy and logistic interaction is developed. Integration aspects of international scientific cooperation in sphere of marketing power distribution and expediency of communication with consumers and target audiences of energy enterprises thanks to brands are reflected.

Therefore, once feature finds out a psychological compound consumer behavior in the energy markets that it will promote identification of valuable orientations of economic agents, consumers, during generation of energy flows, their distribution and consumption. Special attention should be concentrate to relations of partners, consumers, during movement of the energy received from alternative sources. We think that education and development of valuable consciousness of the modern consumer in the energy markets promotes a caring attitude to the environment and energy saving.

According to the principles of Ukrainian school of marketing in the service domestic enterprise all departments and employees coordinate the activity on the basis of the marketing concept. It is necessary to create the general

chart of process of quality of service where are displayed a role and tasks of each department of the enterprise. The procedure of a marketing communication explanation to consumers of feature of implementation of innovative energy-saving technologies covers logistic interaction of consumers, power service companies and other organizations. Resultant vector of implementation of the procedure of a marketing communication explanation of importance of energy saving in industrial and housing and municipal sector of Ukraine and the world is achievement of new European understanding and the highest standards of social and ethical determinants of communication interaction of the energy entities within European economic space.

Literature

1. Christopher M. 1998. *Logistyka i zarządzanie łańcuchem sprzedaży*. – Kraków: Wydaw. PSB. 280 s.
2. Kempny D. 2001. *Logistyczna obsługa klienta* / D. Kempny. – Warszawa : PWE. 205 s.
3. *Operacje globalne. Grupa kapitałowa Integer.pl*. 2017. [Zasób elektroniczny]. Dostępnie: <https://integer.pl/pl/operacje-globalne>.
4. *Strategia rozwoju. Grupa kapitałowa Integer.pl*. 2017. [Zasób elektroniczny]. Dostępnie: <https://integer.pl/pl/grupa-kapitalowa-integer-pl/strategia-rozwoju>.
5. Балабанова Л. В. 2016. Креативний маркетинг-менеджмент з позиції системного підходу / Л. В. Балабанова, Д. В. Федосеев // *Economics, management, law: realities and perspectives: Collection of scientific articles*. – Les Editions L'Originale, Paris, France, P. 410–413. (484 p.).
6. Борисова Л. П. 2016. Роль комунікації в побудові ефективної системи мотивації персоналу організацій / Л. П. Борисова // *Young Scientist*. № 8 (35) august. – С. 7–10. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://molodyvcheny.in.ua/files/journal/2016/8/2.pdf>.
7. Василевський Мирослав 2001. *Інформація та кадри в логістичних системах* / Мирослав Василевський. – Л. : Національний університет «Львівська політехніка». 272 с.
8. Виданов Николай 2003. Оценка эффективности мероприятий по стимулированию сбыта в местах продаж / Николай Виданов // *Маркетинговые коммуникации*. №3(15). – С. 11–16.
9. Господарський кодекс України 2003. // *Відомості Верховної Ради України*. –№18, 19-20, 21-22. – ст. 144.
10. *Економіка логістики 2014* / Є. В. Крикавський, О. А. Похильченко, Н. В. Чорнописька та ін. ; за заг. ред. Є. В. Крикавського, О. А. Похильченко. – Львів : вид-во нац. ун-ту «Львівська політехніка». 640 с.
11. Котлер Ф., Келлер К.Л. 2007. *Маркетинг менеджмент: підручник*. – СПб. : Питер. 816 с.
12. Крикавський Євген 2005. *Логістичне управління: підруч.* / Євген Крикавський. – Львів: видав-во Національного університету «Львівська політехніка». 684 с.
13. *Офіційна Інтернет-сторінка ТОВ «АБМ Рециклінг»*. 29.08.2016. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.abmrecycling.com.ua>.
14. *Офіційний сайт компанії Pfeifer & Langen у Польщі. Pfeifer & Langen Polska S.A. i Pfeifer & Langen Gliniojeck S.A., Pfeifer & Langen Marketing Sp. z o.o.* 23.09.2016. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.diamant.pl/pfeifer-langen-w-polsce>.
15. Цивільний кодекс України 2003 // *Відомості Верховної Ради України*. №40-44. – ст. 356.

Information for contacts

Serhii Y. Kasian,
 candidate of economic science, PhD,
 assist. Prof. PhD of Department Economy Theory and Marketing,
 Oles Honchar Dnipro National University, s.
 Dnipro, Ukraine 49044
 av. Dmytra Yavornyckogo, 35,
 e-mail: yskasyan@ua.fm
 Tel. +38-056-7448637



ADVERTISING AS A FUNCTION OF PUBLIC ADMINISTRATION

Ulyana Petrynyak

РЕКЛАМАТА КАТО ФУНКЦИЯ НА ПУБЛИЧНАТА АДМИНИСТРАЦИЯ

Уляна Петриняк

Abstract: *In the article it is analyzed the features of formation of a positive image in public institution. It's carried out comparative analysis between management and staff in public relations. It's the described process of formation of advertising as a function of a public administration and It's defined It's role in the economy. Considered the central level of the system of the public administration of an adversting activity.*

Key words: adversting, public administration, media marketing.

Ukraine is known toeing the state of a crisis for many years. It's manifestations are known. So today at various levels – from the President to the average manager. It's stressed the importance of creating a positive image of any organization or any government agency that is in the initial stage and it is characterized by a low level.

Depending on the type of image definition its improvement measures are elected that should be carried out comprehensively and lengthy because it is difficult to create and even harder to change the image. Figure 1 shows the structural concept of the logical implementation of a marketing strategy of the image area.

1.essence	Create and distribute public recognition software positive image areas;
2.Features	Low-cost strategy concentrates on improving communication and promoting aspects of information previously established competitive advantages;
3.instruments	communication tools and activities that reflect the openness of territory to allow external contacts and to units better know it, determine its weight advantages;
4.species	depending on the actual and the desired image: sustainable positive of low-, congestive mixed without negatively too attractive;

Figure 1. The structural and logical concept implementation of the marketing strategy of the image area.

The main purpose in the marketing image is creating developing and promoting public recognition of the positive image of the area. Foreign and a domestic experience shows that the image of the local community can be based on historical architectural and geographical locations special natural and climatic conditions local customs and traditions festivals cuisine mentality local celebrities and others. The main marketing image too can include a variety of communications demonstrating the openness of the territory for contact and allowing external get to know her slogans visual symbols various promotions image positioning. An example of the successful application of this type of strategy

can be brought by territorial community. Lviv which has developed a unique city slogan «Lviv – Open to the World» as well as events and activities (Euro 2012 in Ukraine). [5].

In public institutions it's cared about their positive image intermediaries between management and staff of professionals of high grade. In the activity is advertising and public relations. In the system of the public administration the advertising grouped into three levels. To a higher level of management include

- President of Ukraine;
- Verkhovna Rada of Ukraine;
- Cabinet of Ministers of Ukraine;

-The Supreme Court of Ukraine and higher courts of specialized courts.

Central level of the public administration system of the advertising activity is represented mainly by the central executive bodies which include state committee's ministries and central agencies with special status. The subjects of local governance is local authorities of general and special (sect oral or functional) competencies. The Law of Ukraine «On Advertising» in Article 26 suggests a system of government organizations authorized to carry out public administration of promotional activities

1) The specially authorized central executive authority in the field of consumer protection;

2) Antimonopoly Committee of Ukraine according complying with the legislation on economic competition protection;

3) The National Council of Ukraine on Television and Radio - according to broadcasting on all forms of ownership;

4) The Ministry of Finance of Ukraine according to advertising of government securities

5) The State Commission on Securities and Stock Market – according to advertising on the stock market

To work under the political civilized market in Ukraine today is extremely difficult. In order to achieve mutual understanding friendly relation and cooperation between public authorities and the public one must satisfy the following requirements:

- to ensure broad adequate information as all public and certain social groups

- to attract the public to participate in the discussion and decision making

The aim of the research of this article is the impact of advertising on government activities through their own print and electronic media. A common phenomenon in our country is as well as to inform the public about government activities through their own print and electronic media/It can be both newspaper and magazines founded by governments and audiovisual media(the media).This method is extremely effective that almost all materials submitted in these media are mostly color call sign respect

authority[4]. The method of this information can be printed editions the newspaper Governmental kurer magazine Journal of Civil Service of Ukraine other national and regional newspaper. [3].The media also influence human intelligence reporting and bringing to mind its information including a social reality seeking to ensure this information to become a leader in its practical cases

New example is an extensive use of social advertising as a way of attracting people into social processes as a regulator of social cohesion in society. In particular, should pay attention to the motivation of NGOs in the financing of social advertising, do not be left in this state finding a tool for governance of social processes [2].

References:

1. Zakon Ukraine «On Advertising» dated 11 July 2003 r. Number 1121-IV // birth defects. - 2004. - № 8.

2. Kutlalyev A. Popov Efficiency sotsyalnoy advertising, M., 2005. 344s.

3. Moskalenko A.Z Two pillars: Journalism as a system of mass media. Journalism transition Moskalenko A.Z ..- Kyiv: students, 2007.- 360s

4. Problems and prospects of development of social communications // Materials of scientific and practical 3 Mizhvuzivskoho seminaru.- Luck 2015, s.151.

5. Prediction and management of socio-economic processes in the region: monograph kol.avt., For the sciences. red.chl.-kor. NAN Ukraine, d.e.n. Sci. V.S.Zahorskoho.- Lviv: National Academy of Public Administration under the President of Ukraine, 2016.- 240p.

Petrynyak U.

Ph.D., senior lecturer, Department of Economic Policy and Labor Economics

National Academy of Public Administration under the President of Ukraine



THE ROLE OF TECHNOLOGY TRANSFER OFFICES IN HIGH-DEVELOPMENT COUNTRIES

Nataliya Voytovych

РОЛЯТА НА ОФИСИТЕ ЗА ТЕХНОЛОГИЧЕН ТРАНСФЕР В РАЗВИТИТЕ ДЪРЖАВИ

Наталия Войтович

ABSTRACT: *Examine the role of Technology Transfer Offices (TTOs) in EU countries and give examples high-development countries in the world. High-tech markets encourage the inventors to apply their inventions to commercial project. Many new trends on the world markets depend on factors that generate the ideas and their capacity to be absorbed. The main goal of this article is to present the theoretical and practical contexts concerning Technology Transfer Offices activities in the high-development countries and their comparison. The investigate the key forms of business-academia interactions and to position and highlight the role of universities Technology Transfer Offices in the different types of relationships with the industry, using the main literature findings and national and international examples. The paper also aims to present how these offices can contribute to commercialization process of knowledge generated by universities, what are the motives of industrial involvement, and what services can be provided for inquiries coming from the university or outside. Elaborate on the pros and cons of the systemic approach to the technology transfer processes involved, or make comparisons across countries. Analysis based on European patent applications filed with the EPO (European Patent Organization) (Direct European applications and International (PCT) applications entering the European phase). The paper presents the views and statistics research results on Technology Transfer Offices, good practices from UE countries and professors privilege idea as the main stimulants of high technology commercialization.*

Key words: technology transfer offices, universities, system, development, EU countries.

Introduction

The scientists and engineers are the source of knowledge and technology that is transferred to industry, technology-transfer organizations have become crucial players in the commercialization process on the market. Technology Transfer Offices (TTOs) have been the central university organization in bringing university research. They operate together with science and technology parks and business incubators for knowledge and technology transfer and business start-up development.

In knowledge based economy these two parties need to work together in order to implement the successful commercialization of research results. For industry, in long term, it is a cost-efficient opportunity to get the newest knowledge and the best solutions for their technological problems. Universities need to find their positions on the global intellectual property and research and development service market.

The main goal of TTOs is to reduce the barriers between university and business. The

TTOs' interaction with entrepreneurs stimulates cooperation on the market in general. TTOs are also offices for recognizing patenting possibilities or acting as intermediaries between a university and patent attorneys [Muscio, 2010]. One of the first known TTOs is considered to be Wisconsin Alumni Research Foundation, established in 1925 in the United States of America [Apple, 2008].

Research organizations establish offices of technology transfer to seek patent protection on their inventions and commercialization opportunities. An additional reason is that a minority of academic scientists make the effort to commercialize their own scientific findings [Stevens, 2010].

The organizational model TTOs is based on the first steps in the commercialization process responsible for intellectual property management. TTOs can license the intellectual property to an established corporation or create a new business (spin-off) to allow a new firm to exploit the invention [Apple, 2008]. These two main responsibilities make TTOs crucial organizations

in negotiating between a university and industry in the case of knowledge and technology transfer.

The following aims of TTOs and the main knowledge and technology transfer activities basing on these assumptions [3]:

1. Support from the university for entrepreneurship collaboration, and for the process of opening academic companies (spin-offs and spin-outs) – allows the numerous limitations of the first phases of the innovation process to be overcome, significantly increasing its effectiveness.

2. The search for tools for intensifying cooperation between science and industry within the frames of national policy brought about numerous top down initiated concepts of networking. Integration activities undertaken by universities can bring about very dynamic development of academic clusters within the academic environment, improvement of their image and measurable economic profits. Searching for tools for the intensification of science-industry cooperation within the national policy will bring numerous top-down initiated concepts of networking – science parks, academic incubators, technology platforms or innovation centers.

Research results. Within the E.U.'s standardization activities, the Joint Research Centre (JRC) set up a European Technology Transfer Office (TTO) Circle [6]. The objective of this institution is to initiate the cooperation of TTOs with the largest research organizations in Europe.

At present, the aims of European TTOs include advertising best practice in knowledge and technology transfer, standardization of training for technology transfer brokers, setting up communication channels between TTOs and representatives of regional and national authorities in E.U. countries along with the introduction of international standards for professional technology transfer from science and research institutions to industry.

The discrepancy between the number of patents in Europe and the USA is huge. In Europe, the majority of university patents were registered in Holland and Great Britain (respectively, every fourth Dutch patent is applied for via universities, and every fifth British patent was registered by a scientist or university) [Lissoni, 2012]. Therefore, in Europe, one can observe a lesser importance attached to licensing and licensing fee management within TTO operations. Legislation in European countries in reference to TTO operations is focused mainly on the rights of universities, which manage projects and a scientist's rights to their inventions. The main objective of TTOs in European countries is bringing industry and universities together, accessing funds for intellectual property rights protection and support for further scientific research for industry and the consulting of scientists in their cooperation with business. Look at the **Table 1**, in which pointed countries who's filed for patent. And had compared their indicators for 2015-2016 years.

Table 1. Countries who's filed for patent

Country	2016	2015	Change
United States	40 076	42 597	-5.9%
Germany	25 086	24 807	1.1%
Japan	21 007	21 421	-1.9%
Other EPO states	16 990	17 327	-1.9%
France	10 486	10 760	-2.5%
Others	8 243	7 657	7.7%
Switzerland	7 293	7 116	2.5%
China	7 150	5 728	24.8%
Netherlands	6 889	7 147	-3.6%
Korea	6 825	6 407	6.5%
United Kingdom	5 142	5 051	1.8%
Italy	4 166	3 986	4.5%
Sweden	3 555	3 839	-7.4%
Belgium	2 184	2 041	7.0%
Austria	2 040	1 989	2.6%
Denmark	1 867	1 920	-2.8%
Finland	1 818	1 993	-8.8%
Canada	1 571	1 632	-3.7%
Spain	1 558	1 518	2.6%
Chinese Taipei	1 414	1 264	11.9%
Israel	1 211	1 103	9.8%
Australia	774	818	-5.4%

Sources: [4].

Analysis based on European patent applications filed with the EPO (European Patent Organisation) (Direct European applications and International (PCT) applications entering the European phase). Statistics are based on the first-named applicant. EPO: US, GB and EU28.

Almost half of all European patent applications came from the EPO member states, followed by the US, Japan, China and South Korea. Applications from Europe were on a par with last year, with marked differences among individual countries. Europe's growth champions were Belgium and Italy. More rises that are modest came from Austria, Spain, Switzerland and the UK. Demand from Europe's biggest patent applicant, Germany, was stable, while France, the Netherlands and many of the Nordic countries filed fewer applications. Overall, China (and to a lesser extent South Korea) was the main driver of growth in applications at the EPO [4]. Applications from the US dropped considerably (although this was only a correction after the one-off jump in 2015 resulting from a change in US patent law), while Japanese companies filed slightly fewer applications.

The differences in TTO operations in Europe also stem from institutional or individual rights to academic inventions. In the countries of Austria, Belgium, Denmark, Germany, Finland, Norway, Slovenia and Hungary, which limited or totally scrapped regulations granting scientists property rights to research results which were created in science and research centers, TTO objectives are extended by management of universities' and scientists' rights to the results and technologies from their research. Germany focuses its TTO objectives on the search for and preparation of offers for scientists and industry. It is facilitated by the industry structure in which many companies seat their research centers, cooperating with German universities or the search for a scientist to cooperate with. Similarly to Poland, TTOs operate as university institutions and commercial law companies (Stuttgart University may serve as an example, where management of intellectual property and university offers is taken care of by TTOs that operate through the Dean's office within university administration units and university companies as well as the implementation of research results carried out by the company – Technology Transfer Initiative GmbH). TTOs, through German universities, utilize a number of instruments which provide their professors with property rights to their inventions. These include contracts for carrying out scientific research in which the inventors are

obliged to inform their employer in writing of the creation or application of any invention. Active cooperation of TTOs in Germany with industry provides universities with research funding, brings industry and universities closer, ensures greater resources for intellectual property protection and further research, equally allocates benefits from the commercialization of knowledge and technologies between universities and scientists, guarantees the competencies of personnel dealing with the commercialization of research results and a high degree of consulting for scientists cooperating with business [9]. However, TTO operations are highly influenced by regional policy and the market structure from which the innovations are generated. In Germany, within the framework of regional policy, two clusters were created within the last two years which concentrated on a very narrow sector. This impacts the specifics of TTOs within a given structure. Moreover, German inventions are introduced to the market and do not come to such an extent (as in Great Britain and the USA) from applied and development research in research centers. Innovations of small, medium-sized and large companies stem from market leaders' research in their own research centers (e.g. Siemens, Daimler, Volkswagen, Robert Bosch, SGL Carbon AG) [Hülsbeck, 2013].

Considered the share of countries who's have patent **Fig. 1**.

The big share of countries in 2015 who's have patent is the US (25%), Germany (16%) and Japan (13%), followed by the all another countries.

In Switzerland, Great Britain, Sweden and Italy, the role of TTO varies in the areas of management of licenses and research results created at universities. The variety of tasks stems from so called professor's privilege. Research results and industrial property produced through university activities belong to the scientist. Due to the greater creative freedom that exists at universities in Switzerland, Great Britain, Sweden and Italy, the transfer of results unbound and free from regulations funded from the public purse, TTOs have developed consulting services for scientists, newly set up university companies and external institutions seeking cooperation with universities. In recent years, Sweden and Italy have come in for criticism for the low level of

commercial application of their research results in industry and for the low number of patents applied for by scientists (4% of all Swedish patents fall into the category of university patents). In Sweden in the 1990s were introduced a number of changes which a boost interaction between a university and industry [10]. This has resulted

in an increase in the effectiveness of knowledge and technology transfer centers, through science and research centers. TTOs have become centers of excellence, not only bringing universities closer to industry but also being involved in educational activities.

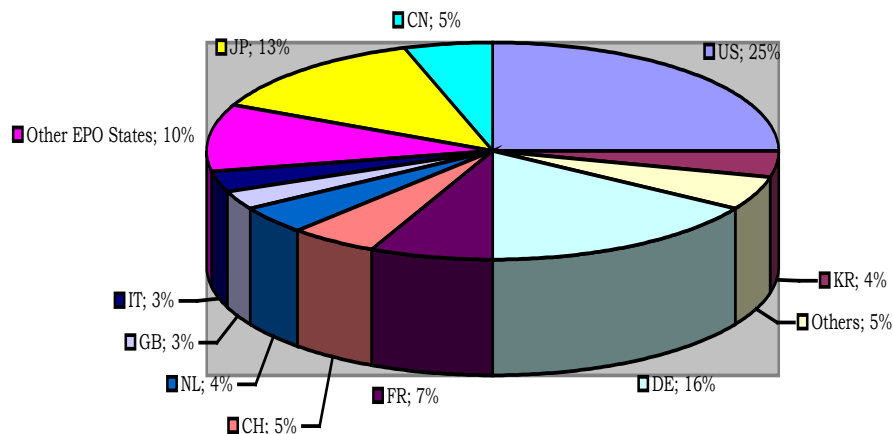


Fig. 1. The share of countries who's have patent

Sources: [4].

Denmark is also a country whose TTO experience may serve as an example. In 1999, on the basis of the Bill on Innovations in Public Research Institutions, new objectives for university support centers were introduced. Danish universities, along with their TTOs, were obliged to report inventions of patentable capability to patent protection (changes do not refer to 'know-how' created at university). According to the new regulations, Danish TTOs have two months to make a decision whether to report an invention to patent protection or transfer it to the authors or investors. In Denmark (for the last 20 years), university support centers have carried out or developed activities connected with patent protection, utility and industry patterns and the search for buyers or investors for university inventions. According to the data obtained from technology transfer offices, in the first year of the bill, new regulations resulted in the doubling of patents reported to protection [Lissoni et al., 2009] [8]. Overall, since the 1990s, the objective of Danish TTOs, apart from patent protection, has been to increase the number of university inventions utilized by companies and to encour-

age investment in university inventions [Jacobsson et al., 2013].

TTOs in Italy and Sweden are active participants in creating curricula for students, including those at a PhD level. Institutional changes, such as in Sweden, and organizational ones at Swedish universities, boosted the number of academic companies between 2010 and 2015, by almost 18% [4].

Great Britain does not possess the number of CCTs which are typical of other European countries or the USA. This role is performed by commercialization offices, centers for entrepreneurship, innovation centers and science parks. The variety of titles and goals stems from individual rights for inventions financed through the public purse. A scientist is free to choose the commercialization path. Support centers in Great Britain, through business related activities (e.g. consulting), and business-related infrastructure development, encourage science and technology commercialization within internal structures. Science parks, along with centers for innovation and technology transfer, not only prepare the path for patents, intellectual property protection strategy, licensing procedures and licensing con-

ditions but also competences during business negotiations with a potential research results purchaser. Support institutions facilitate access to specialists of almost all fields [2]. British support centers enable scientists to use internal commercialization paths and access funds of seed capital through cooperating with universities. Support centers often allow further funding of scientific research, preparation of prototypes, invention and market testing or company start ups.

Spain initiated changes in the intellectual property protection system in the 1990s. In their attempt to catch up with E.U. leaders, they were forced to change their attitude to science. Universities set up TTOs and introduced changes which concentrated on the transfer of knowledge and technologies to industry. An analysis of the intellectual property system at Spanish universities [1] pointed to a typical feature connected to TTO operations.

The business support centers in Poland are called Centers of Technology Transfer and operate within a commercial market of knowledge and technology transfer in the area of public support assistance [Resende et al.,2013] as well as in the close environment of science and research and research and development institutions.

At present, the market of Polish TTOs is entering the stage of saturation with support funds and it is clear that support centers under the name of center of technology transfer should be affiliated with science and research or R&D centers [Mażewska, Milczarczyk, 2013]. Development support centers of knowledge and technology transfer in Poland as well as in the E.U., led to a clear division of the centers into so-called academic and those operating within the commercial market of knowledge and technology transfer.

Consider the relation in countries between individuals and institutions (**Table 2**).

Table 2. Types of interaction

Between individuals	Between individuals and institutions	Between institutions
1. Ad hoc consultations of firm employees at universities	5. Buying university research results (patents) ad hoc basis	12. Access to special equipment of firm/university with or without assistance of owner's organizations
2. Lectures of firm employees held at universities	6. Employing faculty members as regular consultants	13. Invest into university's facilities
3. Lectures of faculty members held at firms	7. Coaching of firm employees by university researchers	14. Regular acquiring university research
4. Regular (informal) discussions between faculty members and firm employees on the meetings of professional associations, at conferences, and seminars	8. Training of firm employees by university professors	15. Formal R&D co-operations such as contract research
	9. Joint publications by university professors and firm employees	16. Formal R&D co-operations such as joint research projects
	10. Joint supervision of Ph.D. and master theses by university and firm members	17. Knowledge flows through permanent or temporary mobility from universities to firms
	11. Joint IPRs by university professors and firm employees Arm's length	18. Knowledge flows through spin-off formations of new enterprises

Source: [7].

In table 1 and fig. 1 showed countries who's filed for patent and had compared their indicators. After this need to look at the share of large companies, SMEs and universities (**Fig. 2**).

The European Patent Office are a direct measure of the explicit interest of innovating firms to assert their patent rights on the European technology market. The European Patent Office received nearly 160 000 European patent appli-

cations in 2016, nearly at the same level as the record number reached the year before. The total applications included close to 95 000 international Patent Cooperation Treaty (PCT) filings which entered the European regional phase (becoming European applications) in 2016, and some 65 000 European patent applications filed directly at the EPO under the European Patent Convention (EPC) [11].

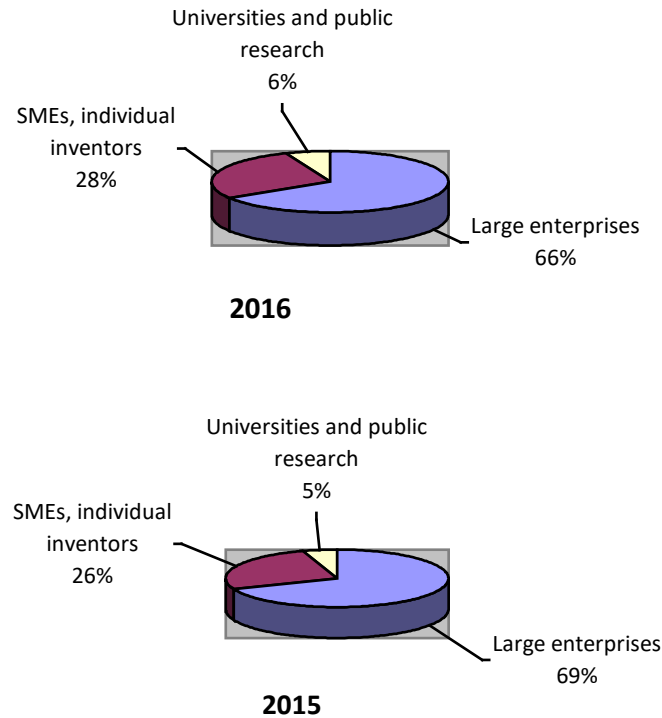


Fig. 2. Share of large companies, SMEs and universities

Source: [5] this analysis bases on the definition of SMEs of the European Commission: <http://ec.europa.eu/growth/smes/>

The inventiveness of Europe's leading economies is also reflected in the ratio of European patent applications to population. Switzerland (with 892 applications per million inhabitants), the Netherlands (405) and some of the Nordic countries topped the list again in 2016. Japan (166) was the first non-European country in the ranking with a ratio higher than the EU average (122), and also ahead of South Korea (134), the US (124), and China (5).

A breakdown by category of applicants requesting services from the EPO shows that 66% of them were large companies, 28% were SMEs and individual inventors, and 6% were universities and public research institutes. This shows that a significant proportion of applicants at the EPO are smaller entities.

Selected several factors are available for the cooperation by universities and the industrial partners [8].

The first but not the most important factor can be the high level of interdependency. Industry has the financial sources for R&D, but the knowledge for it at the university side. In some cases the cooperation is started by a top-down initiative, which is important if it is paired with financial support. Direct or indirect government-

tal supporting schemes can provide joint projects implemented by both parties, or a voucher system can be also a good tool for the enhancement of collaboration.

Other reasons for collaboration is the risk sharing, cost and time saving at both sides. University and industry R&D and innovation (R&D&I) processes are overlap each other so there are few steps that far from the core activity of the actors. This option induces the optimization of resources as an additional motivation and job keeping and job creating opportunities mostly on the university side. As universities and the industry are on competition in their market, so image improvement is also a key element for collaboration. Industries can boost the sales figures if a new product is branded as a result of a joint research with a famous or acknowledged research organization. In case of getting new students universities can gain market advantage if they have a number of industry related connections. They can be more attractive for applicant students than others who offer less marketable curriculum.

Conclusion

Rapidly increasing innovation potential is distribution of knowledge and technology development. However, little is known about the patterns of international technology transfer.

We used PATSTAT, a patent database which provides worldwide coverage of patent statistics. This paper has some limitations. First of all, patent data, despite the richness of the information it provides, suffers from its own drawbacks. Second, that there is no theoretical foundation explaining the formation of linkages between countries.

Moreover, our approach ignores the value of patents, and it does not take into account a country's IPR environment or its policy towards international collaboration in the field of science and technology.

The problem lies in the availability of representative data, rather than with the political situation of the countries. It remains obvious that there are still a number of unanswered questions which call for future research. First of all, it would be very interesting to know what kinds of technologies are exchanged between EU countries.

In conclusion, the determinants of international technology transfer from and to EU. It opens up a new approach to studying the role of EU in the process of global knowledge and technology development. This approach focuses not only on the potential threat posed by its increasing innovation capacity, but also on role in international technology exchange.

References

1. AUTM 2003, Technology Transfer Practice Manual, http://www.autm.net/index_ie.html.
2. Cullen, K. 2007. "Knowledge Transfer: The Role of the University in Economic Development", in Balling, G. and M.S. Gadsboell (eds.), *Technology Transfer and Economic Development*, pp. 10-25.
3. Dariusz M. Trzmielak. 2014. "The Role of Technology Transfer Offices (TTOs) in EU member states, the United States and Poland"

Center for Technology Transfer UL, pp. 193-205.

4. European Patent Office, <https://www.epo.org/about-us/annual-reports-statistics/annual-report/2016/download-centre.html>.
5. European Commission <http://ec.europa.eu/growth/smes/>
6. EURAB 2007, Report on Research Management in the European Research Area – Education, Communication and Exploitation, P. 21.
7. Inzelt A. 2004. "The evolution of university–industry–government relationships during transition", *Research Policy*, 33, pp. 975-995.
8. Kálmán Bucsai. 2013. "Role of Technology Transfer Offices in University-Industry Interactions", *Regional Growth, Development and Competitiveness*, pp. 204-214.
9. Larédo, P., 2007. "Revisiting the Third Mission of Universities: Toward a Renewed Categorization of University Activities?", *Higher Education Policy*, 20(4), pp.441-456.
10. Metrics for Knowledge Transfer from Public Research Organisations in Europe. Report from the European Commission's Expert Group on Knowledge Transfer Metrics, http://ec.europa.eu/invest-in-research/pdf/download_en/knowledge_transfer_web.pdf
11. OECD (2015), Compendium of Patent Statistics. OECD work on patent statistics: www.oecd.org/sti/ipr-statistics PROTON: <http://www.protoneurope.org>

Nataliya Voytovych
University of Lodz
Department of Finance & Strategic
Management
90-237,
Poland, Lodz, str. Matejki 22/26

Lviv National University of Veterinary
Medicine and Biotechnologies named after
S.Z. Gzhytskyi
Department of Marketing
79010,
Ukraine, Lviv, str. Pekarska 50
e-mail: strategy_natali@ukr.net



A COMPREHENSIVE ANALYSIS OF BULGARIAN BLACK SEA TOURIST DESTINATIONS

Zlatina Karadzhova, Sergei Shaytura

КОМПЛЕКСЕН АНАЛИЗ НА БЪЛГАРСКОТО ЧЕРНОМОРИЕ КАТО ТУРИСТИЧЕСКА ДЕСТИНАЦИЯ

Златина Караджова, Сергей Шайтура

ABSTRACT: *The purpose of the article is development of methods for analysis of tourist destinations on the example of the Black Sea region. The objectives of the study are: approbation of the methods of cluster analysis of tourist destinations; estimation of cost of various clusters by neural network method.*

The subdividing of the region into clusters allows to form intellectual estimated model of destination of the Crimea, on the basis of neural network methods. The assessment of tourist clusters is carried out in several stages : collecting of basic data ; formation of base of the scaled data ; creation of mathematical model evaluation of the real estate, estimation of the model parameters on the basis of nonparametric methods of statistics, formulation of the assessment in the neural network basis ; the choice of architecture and learning Kohonen maps ; drafting informative the atlas-based synthesis Kohonen maps and GIS (Geographic Information System) maps destinations ; the development of a knowledge base in the form of linguistic control rules based on the analysis of Kohonen maps and mathematical models for assessing tourism clusters.

The result of this study is the development of instrumental tool for intellectual and analytical evaluation of cluster destinations. The algorithms and software description of this class of assessments has been elaborated by the methods of artificial neural networks and GIS-technologies. The effectiveness of this solution has been established.

Key words: international tourism, tourist destination, tourist cluster, cluster approach, map taxon, estate valuation, neural network method, geographic information systems.

Introduction

In recent decades the international tourism has been developing continuously. It expanded geography and now it is one of the largest and fastest growing industries in the world economics (Zeveke O.U., 2013).. The rapid expansion of international tourism, a swell in world population and global urbanization raise important questions and tasks in front of the society which are requiring carefully designed strategic planning. (Safonov O.M, Shaytura S.V., 2016).). The time when the cities are competing with each other as a tourist destination in the global scale has already come. The winners are those who understand the entire complex of urban development in the interests of its residents in the multifaceted combination of economic, social, cultural and environmental aspects (Korshunov A.G., Osmolovsky G.N., 2015).

Tourist destination is a determinant element of the tourist system. It can be characterized as a center (territory) with all kinds of comforts, facilities,

attendances which aim to provide all kinds of tourists needs. In other words, tourist destination includes the most important and the determinant elements of tourism which are very necessary for tourists. Region in the tourist destination is one of the most important things in the tourism system, because the tourist destinations and their reputation attract tourists, motivate the visit, and in such a way, activate all the tourist system.

Destination means geographical area which has defined borders and which are able to attract and meet the needs of a wider group of tourists.

Treatment of the main material

Today it is not enough for the city is marked on the world tourist map. Investments into infrastructure facilities, preservation and enhancement of natural and cultural heritage, powerful marketing planning and promotion of a city destination, are necessary. It can be achieved only

by competent management and consolidation of efforts of all players in the tourism and hospitality market.

It is necessary to realize the following conditions, so the territory can be a destination:

- ❖ There can be places of accommodation, nutrition, entertainments (there must be a certain level of quality of services) and advanced transport system in this territory;

- ❖ There can be sights, which are interesting for tourists (presence of attractiveness factor is one of the main factors of the rivalry between destinations, therefore, there must be a certain highlight to attract tourists to the territory of destination);

- ❖ There can be information (for example, global information systems "Amadeus", "Galileo", "Worldspan", "Sabre") and communication systems, because it is necessary tool of informing of the tourist market about the destination.

Currently, the approach to regional tourism development is based on the clusters (Podsolonko E. A., Gontar` T. N., 2012). The transition to the new model of spatial development of the Russian economy within the concept has to happen due to formation of new centers of social and economic development, on the basis of creation of territorial and production clusters of a network, understanding, the competitive potential of the territory. According to the principles of the state policy of regional development, the main objective implies in creation of long-term centers of rapid growth, taking into account competitive advantages of each region.

The concept of a cluster is understood by different authors not definitely. The authors, without pretending to comprehensiveness interpret the concept of cluster as a group of related resources, factors and enterprises, concentrated in one area, which are necessary or desirable for the development of certain types of tourism, and which is contribute to the satisfaction of the tourist needs, depending on the course of the motive.

As it is seen from definition, the concept of cluster closely correlates with the concept of tourist direction. The cluster is associated with a specific region and built on its resource potential. The authors have developed a taxonomy mapping method, based on the cluster approach, for a qualitative study of the cluster (destination). The key terms of this method are:

- ❖ Cartographical taxon is association of territorial units of object, which contain a uniform tourist resource;

- ❖ Territorial unit is part of the area, corresponding to horizontal distance on 1x1 km of the map with own serial number (coordinate).

The cluster, according to the suggested way of cartographical taxonomy, is understood as a sample of a cartographical taxon, which intention meets the main conditions and requirements for the organization of a certain type of tourism or activity.

Development of tourism in the region allows to smooth contrasts of model "the center—the periphery", which describes interaction and geographical heterogeneity of social and economic development within system: acceleration in "center" and lag on "periphery".

It is especially difficult to develop tourism in the mountains because of the high costs of activities in the area.

Currently, the seaside part of the Crimea, which is ahead of the development of the "periphery" (Podsolonko V. A., Shirai, O. S. , 2013), is the resort "center". The partitioning of the region into clusters allows creating an intelligent evaluation model of destinations of the Crimea, on the basis of neuro – network techniques (Gavrilov V. V., S. V. Shaytura, 2012)

This pattern will realize the process of estimation of clusters as multi-layered perseptron in which entrance neurons are the estimated parameters of model.

Perseptron is a multi-layered neuron network, learning on the algorithm of reverse distribution of error. In such case, there is the problem of identification of the required number of hidden layers and the number of neurons in each layer, as well as the number of other equally important parameters of the neural network. Researcher by himself defines all these parameters, for each class of valuation, and it complicates the process of model building. However, it should be noted, despite the existence of a fairly impressive theoretical and practical foundation of the classical methods for evaluating tourist clusters, that the use of this process in modern instrumental intelligent information processing means sufficiently little.

Traditional conception of estimation of tourist clusters is expanded and specified in this article by the systems, based on intellectual facilities of information processing. Such expansion plugs in itself the followings stages:

1. Source data acquisition
2. Formation of the base scaled data.
3. Establishment of a mathematical model of real estate valuation.

4. Estimation of model parameters based on non-parametric statistical methods.

5. Formulation of the problem in neural network basis.

6. Analysis of the parameters of a mathematical model of real estate valuation, based on the results of neural network training.

7. Choice of architecture and training Kohonen maps.

8. Compilation of information on the basis of the atlas synthesis Kohonen maps and GIS maps destinations.

9. Creation of a knowledge base in the form of linguistic control rules based on Kohonen maps and analysis of mathematical models for assessing tourist clusters.

The proposed approach to the evaluation of tourism clusters allows expanding the circle of resolvable estimating tasks. In this case, the subjectivity, in the mathematical model, is taken into account, and, thus, the accuracy of the calculations is increased, and charges to their correcting is decreased in length of time.

Software implementation of the described expansion of the classic tourist clusters assessment scheme is represented software integration. The initial stage - compilation of a database - is carried out in Excel. Here, the data is stored in a table, there are the objects of tourist cluster in the rows of this table, and there are characteristics, having an effect on costs, in the column. Since many of the characteristics are qualitative, ranking of database is simultaneously accomplished with the preparation of the database.

The next step - statistical processing – is conducted with help of STATISTICA software product. In this process, the data, is compiled in the Excel, is processed.

The purpose of this processing is to identify the relationship between selected characteristics, in other words, to identify Spearman coefficients, the values of which are stored in a separate file. The authors used the software Matlab environment, for the construction and training of neural networks and maps. In this case, the data, is compiled in the Excel, was instructional sample, the file of data, are obtained after statistical processing, is a vector of initial weights.

The author realized visualization phase of previously obtained results, using Mapinfo opportunities. At the same time, the Kohonen neural maps was overlaid in the GIS maps.

The last stage of assessment process of realty on the basis of smart devices of data processing, consist in the development of fuzzy logic evalua-

tion system, is actualized in work in connection with the Anfis system, which is the part of Matlab software environment.

The user work with this evaluation system of tourism clusters is realized in "question-answer" mode, and questions are asked in Matlab environment.

Data base, for building of a model of the real estate assessment and training of the neural network, was formed. The main settings, affecting the pricing of tourist clusters, are: the geographical coordinates of the cluster – X1; date assessment of the cluster - X2; territorial characteristics of cluster - HZ; ecological the characteristic of a cluster – X4, etc.

Basic data on each object to a cluster form a vector of input parameters of a model. The database is considered as the character space consisting of look vectors: X - research parameters, Y – the price of a tourist cluster.

The following stage of creation of tools means of support of decision-making in the field of assessment of a tourist destination is the analysis of the constructed model by statistical methods.

Further the neural Kohonen network with quantity of entrances equal to the number of the studied parameters is built. Kohonen network consists of one layer of neurons which is organized in the form of a two-dimensional matrix. The number of entrances of each neuron is equal to size of an entrance image.

The data, is submitted on an entrance of X, represent the massif in which columns objects (tourist clusters) are located, in lines - their characteristics (the studied indicators). As a result of learning of a Kohonen network, vectors of the learning set break into clusters, weight vector of neurons are centers of the clusters.

Kohonen network will optimally choose a cluster, this vector can be referred to it, and then, it is possible to accept average value for this cluster as Y. Solution to a question of visualization of the obtained results is the next stage of research. For this purpose in our research it is suggested to use the map of Kohonen, the neurons of which are located in the knots of rectangular net. As a result of it learning, the knots of map will coincide with the location of basic accumulations of objects in at sign space. The map, which was got by this way, can be presented as a «puff pie, each layer of which is «coloration», descendant to one of component of basic data.

The set of colorings is used for analyzing of consistent patterns, existing between the compo-

nents of the database set. The obtained colorings as a whole constitute an Atlas, which show the location of the components, relationship between them, as well as the relative location of the different values of components.

It should consider constructed Kohonen map, for the future analysis of it, as a data layer in GIS - map destination.

Currently, there are great opportunities to use a variety of cartographic information for a detailed and comprehensive analysis of the assessed real estate from different perspectives, it means - from cartographic binding and identification of specified object position, to the evaluations of urban planning, transport, socio-economic and other components of the destination environment. Such opportunities when valuating of real estate, are associated with the introduction of the practice of real estate activities of specialized geographic information systems. The following algorithm for the formation of linguistic variables is proposed:

1. The names and the number of linguistic variables are identified from the expert analysis of the database;

2. The quantity of terms for each variable is defined through the use of constructed Kohonen map. Initial set is divided into clusters, which act as terms.

3. The boundaries of the universal set U are determined. One takes the smallest value of a variable belonging to the original set as U_{min} , and as U_{max} is the greatest.

4. The center of each cluster is taken as the vertex of the membership functions. Inside each class we calculate an average quadratic deviation and single out its value to the left and to the right from the vertex, thereby we receive triangular membership function for each term. For terms of T_1 and T_n trapezoid membership functions will be made in the same way.

Creation of the cards of destination is carried out on the basis of geoinformation mapping (Savinykh V.P., etc., 2015). GIS destination (GISD) allows to control city, district, territory to maximum effect, strictly planning expected types of works and their cost.

Realization of any investment project inevitably results in need of the business modelling and creation of the full assessment by many factors connected with readiness of the territory for realization of certain project.

The inaccuracy and unreliability of the estimates long-term preparation of such proposals lead to the full refusal of the investor from the

project, or transfer of this project to another region, where the questions will be dealt with faster and more specifically without any doubts GISD is the best tool for making complex estimation of the possibilities of realization of investment projects.

There is a number of problems which require correct solution in the process of GISD creation. (Tsutsurin V.D., Shaytura S.V., 2013)

- initial GISD envisioning;
- choice of the software for GISD;
- choice of hardware for GISD;
- choice or creation of a digital cartographical basis of the city;
- choice of the executing agency (external or inner-city) for carrying out necessary works;
- statement of technology of maintaining GISD (updating of spatial and attributive data, training and/or professional development of personnel, organizational and administrative decisions, etc.);
- implementation of GISD to the information and organizational structure of the municipal economy.

Conclusion

For the active development of the Black Sea Coast as a tourist destination, on today, it is necessary to develop the following elements:

- ❖ state promotion of the business activities and new technologies;
- ❖ development of navigation and information support of the cities - tourist destinations; development of the selling infrastructure.

Extremely important element of tourist destination is creation infrastructures of transport systems (Rosenberg I.N., 2012; Rosenberg I.N., 2015) and management of these systems (Rosenberg I.N., Tsvetkov V. Ya. 2012; Rosenberg I.N., V. Ya. Tsvetkov 2012).

For an effective evaluation of destination the method of the cluster analysis on neuro basis – a network method is offered. The result of conducted research is development of device tool for the intellectual and analytical assessment of the clusters of destination which includes algorithmic and program description of this class of tasks by methods of artificial neural networks and opportunities of GIS-technologies, and proved efficiency of this decision. Constructive focus on relationship of modern intellectual means of information processing and classical statistical methods is that generally they have to supplement each other.

The cluster analysis of tourist destination leans on the model created on the basis of geographic information systems of destination.

REFERENCES

1. Gavrilova V. V., Shaytura S. V. Intellectual information processing in the area real estate estimates//Slavic forum, 2012. No. 1 (1). p. 164-171.
2. Zeveke O.Y Current trends of development of city tourism//Slavic forum. - 2013. - No. 2 (4). - page 91-96.
3. Kites A.G., Osmolovsky G. N. Problems of development of tourism in Russia and their way decisions//Slavic forum. - 2015. - No. 1 (7). - page 101-107.
4. Podsolonko E. A., Gontar T.N. The mechanism of the organization of a tourist cluster on to base of creation of a common information space//Bulletin of Khmelnytskyi national university. Economic sciences. — Khmelnytskyi, 2012. — T. 3, No. 2.— Page 45-49.
5. Podsolonko V. A., O. S Shiray. Recreational capacity of the city of Kerch and features of his realization//Culture of the people of Black Sea Coast. — 2011. — T. 1, No. 197.— Page 106-109
6. Owl's V.P., Tsvetkov V. Y., Shaytura S. V. Basic provisions in the area geoinformation technologies//Slavic forum. - 2015. - No. 2 (8). - page 293-301.
7. Safronov O. M., Shaytura S. V. Reproduction approach and spatial analysis as basis of development of strategy of a sustainable development of the region//Slavic forum. - 2016. - No. 1 (11). - page 177 - 182.
8. Rosenberg I.N. Infrastructure of intellectual transport systems// Slavic forum. - 2012. - No. 1 (1). - page 242-245.
9. Rosenberg I.N. Spatial management in the sphere of transport//Slavic forum. - 2015. - No. 2 (8). - page 268-274.
10. Rosenberg I.N., Tsvetkov V. Ya. Properties of administrative models//Slavic forum.- 2012. - No. 1 (1). - page 245-249.
11. Rosenberg I.N., Tsvetkov V. Ya. Semiotics management of transport systems// Slavic forum. - 2015. - No. 2 (8). - page 275-282.
12. Tsutsurin V.D., Shaytura S. V. Municipal GIS of the city of Bourgas//Slavic forum. - 2013. - No. 1 (3). - page 107-114.

Zlatina Karadzhova,
E-mail: zlatina_karadjova@abv.bg,

Sergei Shaytura
swshaytura@gmail.com



THE IMPACT OF THE CRUISE INDUSTRY ON TOURISM DESTINATION BULGARIA

Zlatina Karadzhova

ВЛИЯНИЕ НА КРУИЗНИЯ ОТРАСЪЛ ВЪРХУ ТУРИЗМА В БЪЛГАРИЯ

Златина Караджова

ABSTRACT: *From its establishment until today, cruise tourism, as with many areas dependent on human ingenuity has evolved. It has increased not only with the capacity of passengers but also their design. Every newly built cruise ship is more impressive than previously, with much more variety on board. This serves to satisfy even the most capricious desires of travelers. Once a vehicle with a practical orientation (cruise ships used to be the only link with America), luxury ocean liners are now seen as synonymous with vacations and entertainment. Within 8-14 days (as is the normal duration of a trip) passengers enjoy a varied program, pleasant international company, exceptional care and 100% comfort. Companies organizing cruise tourism, realize the high competition in the industry and strive always to provide a first class service and also facilities that caters for all its passengers. This article analyzes the impact of the cruise industry over Bulgarian tourism. The role of tourist motivation for taking this kind of trip, the cruise industry development and the conditions for cruise tourism in Bulgaria are reviewed. At the end is highlighted cruise impact's overview. The subject of the study is cruise tourism in Bulgaria. The object of the study are environmental, economic, social and cultural affects over tourism industry in Bulgaria.*

Key words: tourist motivation, cruise industry, tourism, impact's overview.

TOURIST MOTIVATION FOR CRUISE TOURISM

Needs of people from a trip and stay in tourist destinations for consumption of natural goods, travel goods and services is a specific individual, social need, which largely determines the actual tourist behavior. Needs, motives, decisions and actions of man to take the touristic travel are linked in complex chain. The needs are form of manifestation of metabolic processes in the environment. They can be interpreted as a unity of need, motive, desire and tendency of the human organism to a particular object. Many tourist trips are often influenced by the environment - family, staff, professional interests. These needs tend to cause activity in the practical activities of man. Subjective system of these activities, which determine the direction and content of specific human activity is called motivation. [14, 44] Tourist motivation can be defined as a global integrated network of biological and cultural forces that give value and direction of travel, choice, behavior and experience. [11, 175]

Tourist motivation is the reason why tourists decide to choose one or another destination. This

is important for operating in the area for many reasons. The first is that they need to understand what makes potential tourists take a tourist trip and then choose a destination corresponding to their motives for visiting. Motivation derives from the needs or requirements of the individual. It is expressed in two different forms, known as specific and general motivation. The common motivation is aimed at achieving the main objective, for example, escape from routine and stress of the workplace, take advantage of the different environment and a healthy environment. Health and minimizing stress are common reasons, reflecting the needs of the individual. Marketing managers sometimes refer to these two forms of motivation as "Push" and "Pull" factors to take a tourist trip. Tourists are "pushing" to rest by the need to escape from their daily lives, but other factors, even those arising from the work encourage and draw them to travel to specific destinations. Therefore, marketers realise that they must carry out promotion on two different levels, assuring consumers in the need to take rest and also to show those users that individual vacation or specific destination will satisfy their needs at the best way. [7, 68]

The process of deciding on consumption of tourist product passes through the following steps:

- awareness of the need - when potential tourists are aware of the existence of a discrepancy between desired and actual state, and the difference is so large as to initiate the decision to take a tourist trip.

- Seeking information - after there is awareness of the need to overcome the discrepancy, the individual begins to search for ways to satisfy it. Searching for information can be defined as the intentional activation of knowledge stored in memory /internal search or referral to outside sources/external search /. [12, 213]

- Evaluation of alternatives before a final decision to purchase - the third stage of the process of deciding on consumption of tourist product, potential tourists evaluate the opportunities and choice of one of them - one that in their opinion, is fully satisfying his needs.

- Reaching to the decision to buy - this is exactly the visit of the chosen destination. Decision in turn affects the behavior of the seller, from the behavior of individuals in the purchaser environment and of unexpected situations.

- Evaluation of alternatives after the purchase of the tourist product - refers to satisfaction, according to the frustration of a tourist from destination, respectively, supplied and consumed tourist product. Satisfied customers are ready for the next purchase and are "free" propagandists among those who communicate with them. Dissatisfied customers can make complaints to the hotelier and then to the tour operator, as they insist to recover part or all of the value of the package, to seek their rights in court or other independent institution, or simply to change the tour operator and destination, becoming an ever source of bad advertisement to their products.

The culture of a tourist is on the basis of his/her behavior. There are hundreds of definitions for the concept of "culture". In philosophical and historical plans it is regarded as an indicator of human freedom achieved respectively for the tourist. The culture is both process and result. As a process it is manifestation and creation of new values. As a result, it is a collection of material and spiritual values. Material culture includes technology, engineering and manufacturing experience and material values created in the process of production. Spiritual culture includes production, distribution and consumption of cultural values in science, philosophy, ethics, literature, art, education, etc. [9, 11 - 12]

Tourism is directly dependent on the driving forces of culture: the creative power of man, his curiosity and desire for improvement, the need for public life. This dependence is manifested by the general conditions and factors for the development of tourism: an increase of leisure, peaceful environment, population growth and improvement in its structure, development of transport, communications and the integrated socio - economic upsurge of society.

The influence of culture over tourists is expressed in multiple trips to the economically developed countries. The rise of income and general cultural level, change the criteria for expedience of the costs of tourism. The influence of culture manifests through the structure of the tourist contingent. In the professional structure with the increasing proportion of highly skilled workers grows with the number of tourist trips. Very expressive is the relationship between education level and travel. Generally people with higher education travel more frequently.

And finally: the impact of culture over tourists is evident by the motivation to carry out tourist trips. Tourist motivation is manifested in the following directions:

- Motifs forming a goal of tourist travel. The wishes to satisfy the individual needs come to the fore, fun from travelling the world, contact with other people, which makes them extremely diverse.

- Travel, whose motivation is related to the escape from everyday life. They are driven to overcome the stereotypes of consumption. Thus carrying out a kind of escape from the negative effects of urbanization and deteriorating urban environment. Thus tourism is used to treat certain negative aspects of modern civilization.

- Travel is part of the value system of the individual and society. The value appears as an external feature of travel, but they are themselves an integral part of social behavior patterns in leisure time in developed countries. [9, 15 - 16]

Social factors that influence consumer choice of tourist destination are divided into three groups:

- Impact of reference groups - the reference groups are individuals or group of persons who have a significant influence on the behavior of the individual. It is this group in which the individual feels best. Of note is that each seeks to convey the traditions of the reference group in all other groups in which he or she participates. To select a group, the individual weighs options, comparing them with his own and decides to join

that which is essential for its behavior as a consumer. For this purpose, he should know well enough the others in the group, their ways of action and value orientation, to assess compliance of their image of him and want ways to achieve it. [6, 114]

- Influence of the family - the most powerful effects on the characteristics of tourist goods and services come from a family group. It is the primary reference group, which builds society.

- Impact of the role and status of individuals in each group, where he takes part - expressed through the actions that the individual is likely to take in accordance with the expectations of those who are in the environment.

Individual factors that influence consumer choice of the tourist product of a destination are limited to:

- Age and stage in the life cycle of the individual. The type of products and services that people prefer change with time. In addition, taste preferences influence the opinion of another member of the family and the relevant stages of the life cycle of the family: for example, young families visit more often middle-class restaurants. Adult families visit more refined restaurants and travel more frequently.

- A person's profession also directly influences their behavior: for example drivers often visit cheap bars with mass service, while the businessmen prefer better restaurants with a higher standard of service.

- The current economic situation of individuals determines the type and price of products - for example, during the global economic crisis, tourists look for buying a product which corresponds to their own idea of a "best deal".

- Lifestyle - This is a function of individual characteristics of personality and its interaction with the environment. Considering this factor as a criterion for classification of tourists we can split them as the fans of: pleasures, / to seek pleasure and have high requirements for quality of service / privacy, / seek peace and opportunity for psychological unloading / the passive recreation / adhere to the traditions and do not like improvisation or the family atmosphere / rest in a relaxed and comfortable atmosphere in the company of family /. [13, 332]

- Their own perception and personal characteristics - extremely important for suppliers and providers of tourist product is studying the idea of personality itself, ie I - to every individual. The term "complete me" in the conception of Rogers's person, he defines as: "The structure of

the whole I is an organized form of own perception, penetrating into the sphere of consciousness. It consists of elements such as the perception of their own qualities and abilities, perceptual and conceptual characteristics of the self in referencing them with other people and the environment as a whole; value attributes perceived as having positive or negative valence.

Psychological factors influencing the choice of a tourist destination are: motivation, perception, learning, faith and behavior.

The motivation of the individual is influenced by biological needs / hunger, thirst, discomfort /, psychological / need to be respected/ or sense of belonging. The motive of action arises when the effects of the needs and feelings has reached such level at which the individual is confident in the need for change. These processes are well studied - Maslow's Theory of Motivation, Herzberg's Theory - and widely applied to marketing of products and services.

One of the most popular models is the model of E. Maslow. According to him, the behavior is determined only by unsatisfied needs. Satisfied need is not a motivator of behavior. Human needs are hierarchical and each person has an active impulse to "grow from within" to update their potential. Top - known motifs push travel - vacation, business, health, visiting relatives, for religious, educational purposes or shopping - tourism related to the Maslow pyramid is reduced to five basic needs: biological / physical /, cultural, cognitive, social /prestige and status / or commercial.

Frederick Herzberg takes a different approach to the study of motivation. He points out that if you study the reasons which heighten satisfaction will open instruments, which motivated. His basic statement is that satisfaction and dissatisfaction are independent variables. As a result of his research Herzberg concluded that two main group factors have influence over motivation. The first are known meeting or incentive. They provoke satisfaction when they are on the required level in the organization. The higher values they are, the stronger is the motivation to work. The second group are called hygiene factors or unsatisfying. They cause dissatisfaction and demotivation when their level in company is not high enough. But at the same time, after reaching some limit values raising their level does not increase motivation.

Herzberg refers to the motivation factors, the achievements, challenges at work, growth opportunity, the work itself. Hygiene factors are at-

tributed to wages, means of control, working conditions, working rules and the general policy of the organization.

The second psychological factor - the perception exists when motivated person is ready to act. How well he does depends on how he perceives the situation: in the same situation as a rule, people react differently. This is due to the different personality of each individual.

Learning - where people work, they learn and change their behavior based on acquired knowledge. Quality of knowledge in the learning process depends on the motivation and desire to learn, the level of prior knowledge and pursuit of new knowledge.

Faith and conduct - understanding the personality of things in life and how the person reacts to an idea or situation are used as a basis for determining the purchasing power of the individual. [15, 20]

The Cruise tourism sounds intriguing and exotic, yet somehow familiar at least in Bulgaria. The world cruise tourism has long since established itself as a popular way of recreation and as a successful financial investment.

THE CRUISE INDUSTRY DEVELOPMENT

The cruise industry, whose modern version dates from the 1970s with the development of the North American industry, has experienced an increasing process of popularization, becoming a major part of the tourism sector, and reaching a level of enormous significance world-wide as an economic factor.

The modern cruise industry is also one of the most outstanding examples of globalization, with an increasing number of ports of call and destinations around the globe, a multinational clientele and onboard personnel from every continent, and a level of detachment from communities and nations never seen before in history, with important economic, legal, environmental and social implications.

A crisis-resistant industry with a diversified offer of airlift options and modernized port structures that have open up cruising as a vacation alternative available for an increasing, more affluent customer base, offering a exciting, eventful, relaxing and definitely enjoyable experience for millions of passengers from across the world each year. [16]

Gradually, in the late XIX and early XX century appeared large and luxurious ocean liners carrying shipments mainly in the north Atlantic.

[5] In 1840 Samuel Cunard marked the beginning of the regular sea crossings between the USA and Europe. Transatlantic Line (Cunard Line) became famous with his name. Much later the route was joined by vessels such as Hamburg-America's Deuthland and Kron-prinz Wilhelm. At that time the ships were smaller compared to modern standards - with a capacity of 2,000 people, of which only there were only about 700 seats in first class.

The Cruise tourism sounds intriguing and exotic, yet somehow familiar at least in Bulgaria. The world cruise tourism has long since established itself as a popular way of recreation and as a successful financial investment.

CONDITIONS FOR DEVELOPMENT OF CRUISE TOURISM IN BULGARIA

The cruise business is a type of specialised tourism and requires special conditions and objectives. They are different from other forms of tourism having the following specific characteristics:

- ❖ Natural resources of tourist site:

- Geographic - defined physiographic conditions of the area. Bulgaria is close to all markets, which is a prerequisite for successful cruise tourism.

- The route - can be an ocean, sea, navigable river, lake or water body with artificial origin. The Black Sea Coast covers the entire eastern bound of Bulgaria.

- Climate - a very important condition. Seasonality in river cruise tourism is largely a consequence of the change in time. Mists are also a determining factor for the movement of the vessel. Bulgaria has a temperate-continental climate with moderate features which is characteristic for Central Europe, with hot summers, long, cold winters and very distinct seasons.

- Hydro-defined characteristics like swimming pools. These are important in terms of tourist attractiveness of an area. The categorization in Bulgaria requires every hotel three stars up to possess a swimming pool. In Bulgaria there are over 7,000 hotels.

- Tide - is extremely important to conduct a safe sailing in big seas and oceans.

- Currents - regular and predictable perturbation.

- Waves - their strength depends on the wind. The maximum wave height is different in different bodies of water. But the wave height is a key determinant for safe navigation. Special

odds ratio between height and length of a wave. It must be noted that either too strong and too weak poses danger for sailing. Average wave parameters in Black Sea are at a maximum in winter. [2, pp. 2885] Thus, maximal values of average wave height corresponding to the period between December and February exceed 0.95 m. Areas of most expressed storminess in terms of all average values correspond to the central part of the basin. The same spatial pattern is also observed in the distribution of average wave parameters corresponding to spring.

- Flora and Fauna - including species that can damage the vessel. The thin upper layer of marine water (up to 150 m) supports the unique biological life in the Black Sea ecosystem. The deeper and more dense water layers are saturated with hydrogen sulfide that over thousands of years accumulated from decaying organic matter in the Black Sea. Due to the unique geomorphological structure and specific hydrochemical conditions, specific organisms, basically on the level of protozoa, bacteria, and some multicellular invertebrates inhabit the deep-sea waters. Knowledge about biological forms of life in the deep waters of the Black Sea is very limited.

- Waterfront - the length and location of the bays identify opportunities to meet the ships. The appearance of the coastline is a landmark in navigation but the picturesque landscape is a tourist resource, which is important in tourism. Bulgarian Black sea's waterfront has a length of about 378 km and a width of 30 to 50 km, i.e. it covers the places where it felt the Black Sea climatic influence. A straight line length is only 199 km.

- Reefs and Sand bars - their positions are crucial for the success of a journey.

These are the main characteristics that dictate the success of a voyage. Most of them are important solely for safe sailing conditions, while others are more factors for the tourist attractiveness of the destination. When considering these natural elements it should not be forgotten that The Black sea is not always friendly. Waves, winds and storms do not obey plans and programs, and for many people, this adds to the adventure of this type of tourism.

❖ Anthropogenic conditions

"These are objects and phenomena that are the result of human activity, resulting in a tourist attraction." [1, pp.173]

Anthropogenic resources can be grouped:

- By occurrence - historical and modern monuments;

- In an area where developed - culture, science, economy, sports and more;

- By nature of events - tangible (monuments) and intangible (special events).

Tourists explore new civilisation that enriches the experience of the journey and for the host country the beneficial effect is increases in its economy by promoting the image and expanding access to this tourist area.

Bulgaria's geographical position is very favorable because it allows the development of both sea and inland waterway passenger transport. This will create opportunities to attract more tourists, which is essential for the country's economy.

- Cruise trips - the market presents a package of services that include accommodation, catering, transport, tourist program (cultural and recreational). This type of organisation is typical for tour operators. The provision of vehicle and crew bundled services. The sail is carried out either through an intermediary or directly.

- Walks and picnic boat - this cruise tour lasts one day. This form is available as a diversification of complex tourist products. The main part of the sales takes place during the holidays.

- Operation and maintenance of ports - organisations that are engaged in this activity are available as a major tourist service and acts as primary tourist organisations.

- ❖ System Personnel Training Cruise tourism, like any other requires well-trained staff who speak foreign languages and have professional training for tourist activities such as catering, accommodation and entertainment.

- ❖ System coordination among stakeholders. The system can be developed at national, regional and local level and the central institutions that regulate tourist activities are:

- Ministry of Tourism;

- Local: municipal authorities, laws established institutions for regulating the tourism activity at the local level;

- Voluntary national industry associations in tourism, including tour operators, restaurateurs and hoteliers.

This coordination system provides an active link to cruise tourism with other types, and between national and company policies.

❖ Technical and technological conditions

In the system of tourist services water transport performs a specific role, expressed mainly in:

- Participation in the implementation of tourist travel where consumption of transport

service is subject to the purpose of the journey, which is why it must be combined with tourism services;

- Service mixed trips combined use of other types of passenger vehicles;
- Conducting extensive tourist trips for tourists with higher incomes and opportunities to use more free time;
- Cabotage (coastal) transport over short distances mainly during the tourist season and in areas with a strong profile of marine recreation;
- Offering basic and additional services like skiing ignoring transport operations when vessels are in operation and are not used for active transportation activities.

❖ Facilities of general infrastructure.

Ports are associated with the transport infrastructure of the city and the host country. They must meet a certain standard and design of the place in which they are located. Electrical, water supply, telecommunications are also part of the overall infrastructure.

CRUISE IMPACT' S OVERVIEW

❖ ENVIRONMENTAL EFFECTS

Essential critical effects are the environmental impacts. Johnson [8,pp. 261-270]exposed the environmental cruise tourism impact identified by study of British Airways in Seychelles:

- modification to the natural and built environment to enable destination to serve as a cruise line destination involve loss of natural habitat, exploitation of local construction;
- operational impacts related to the use of energy, water and those such as antifouling and accidental or deliberate physical damage to marine ecosystems;
- impacts associated with transferring people to and from departure and destination points; it increases the use of air travel;
- The impacts of recreational activities on wild-life such as disturbance and littering, and pressures on endangered species though exploitation for gifts and curios.

❖ ECONOMICS EFFECTS

The cruise industry has the potential to provide economic benefits to a port state. These economic benefits arise from five principal sources: 1) spending by cruise passengers and crew; 2) the shoreside staffing by the cruise lines for their headquarters, marketing and tour opera-

tions 3) expenditures by the cruise lines for goods and services necessary for cruise operations; 4) spending by the cruise lines for port services; and 5) expenditures by cruise lines for the maintenance. However, accommodation of large cruise ships into port requires a great deal of initial capital investment in infrastructure as well as maintenance costs. [4]

Cruise tourism expenditure has direct, indirect and induced effects on the economy of a destination. The direct effect is on a supplier who sells goods and services directly to cruise vessels, cruise passengers and crew.

Expenditure related to cruise vessel include port costs, marine expenses, food and beverages, fuel, water, maintenance. Cruise passengers expenditures include those that are not part of the cruise, itself such as taxis, souvenirs, shore excursions. Crew expenditures include restaurants, retail goods, recreational activities, transport, etc.

Indirect effects result from the purchases of direct suppliers like goods from other companies. Induced effects arise from the expenditures of direct and indirect recipients produced from their increased incomes. [3]

❖ SOCIAL AND CULTURAL EFFECTS

Gibson and Bentley cited that the social effects are broad ranging and refer to the ways in which tourism contributes to changes in value systems, family relationships, individual behavior, safety levels, moral conduct, collective lifestyles, creative expressions, traditional ceremonies and community organizations.

According to Klein [10] a highly concentrated tourism generates more negative perceptions from residents towards tourist. Crowds disrupt usual routing and activities associated with cruise tourism can themselves be a problem.

Bulgaria ranks third for its heritage in Europe following only Greece and Italy for the number and variety of cultural and historical monuments. Our country is a land spread over seven civilizations. Over the last 4,000 years the land of Bulgaria has been developed and enriched by the civilizations of Prehistoric, Greek, Roman, Thracian, Byzantine, Bulgarian and Islam. Seven great civilizations that leave a legacy to the state to respond to one hundred percent of Cultural Monuments.

CONCLUSION

Cruises have always been a dream experience since their creation as a kind of luxury vacation for centuries. In the minds of everybody is a picture of impressive figures on huge ocean liners carrying smiling and happy, well-dressed people who clearly enjoy the exquisite atmosphere, impeccable service and serene days of open decks enjoying the sun and sea breeze.

Today voyage by sea has gained a new meaning and is now perceived as the most attractive form of travel and is synonymous with a first-class holiday. This is a unique combination of relaxation aboard a floating resort and the saturated with impressions of a trip to the most popular tourist spots in the world.

The biggest reason for foreign tourists' visits to Bulgaria is the temperate warm climate and clear sea. Bright sun, endless beaches with fine golden sand, beautiful bays can turn the summer holiday into a means to a good spending time.

Furthermore, the strategic location of the country should not be forgotten either, conveniently placed at the crossroads between Europe and the Orient, our ancient history and as a consequence of its presence of many cultural and historical monuments. The Black Sea resorts offer excellent conditions for recreation, endless opportunities for entertainment and exciting challenges.

As regards the development of cruise tourism in Bulgaria it is essential that the potential of the Black Sea coast to attract foreign well paid tourists who spend their holidays on the ship and are passionate fans of this alternative form of tourism.

REFERENCES:

1. Apostolov, N., (2003) Turisticheski resursi, UI – Ikonomicheski universitet – Varna, pp.173.
2. Arkhipkin, V. S., F. N. Gippius, K. P. Koltermann, and G. V. Surkova, (2014) Moscow State University, Faculty of Geography, Moscow, Russia; Wind waves in the Black Sea: results of a hindcast study Nat. Hazards Earth Syst. Sci., 14, 2883–2897, www.nat-hazards-earth-systsci.net/14/2883/doi:10.5194/nhess-14-2883-2014.
3. Brida, Juan Gabriel, Sandra Zapata Aguirre, Cruise Tourism: Economic, Socio-Cultural and

Environmental Impacts, https://www.researchgate.net/publication/228304461_Cruise_Tourism_Economic_Socio-Cultural_and_Environmental_Impacts

4. Brida, Juan Gabriel, Sandra Zapata Aguirre, The impact of tourism industry on tourism destination,

https://www.researchgate.net/publication/228268563_The_Impacts_of_the_Cruise_Industry_on_Tourism_Destinations

5. Dimitrova, D.,(2011) Malka istoria na kruiznite patuvania, <http://www.kruiziblog.alexandertour.bg/?p=411>

6. Hawkins, D. I., R. J. Best, K. A. Conney,(1995) Consumer Behavior: Implications for Marketing Strategy, Chicago, Irwin Inc., pp. 114

7. Holloway J. Christopher, Taylor N.,(2006) The business of Tourism, seventh edition, Prentice hall, pp.68.

8. Johnson, D. (2002), Environmentally sustainable cruise tourism: a reality check marine policy, Vol. 26, N4, pp. 261-270.

9. Kostov, E.,(2001) Cultural tourism, "Economy", Sofia, p.11 – 12

10. Klein, R. (2008) Cruise Ship Squeeze: The new Pirates of the Seven Seas, New Society Publisher

11. Pearce, P.; Morrison, A.M. and Rutledge, J. L., (1998) Tourism: Bridges across continents. Sydney: McGraw-Hill, Chapter 2, 'Motivational influences in tourism demand', pp.175

12. Ribov, M. and co, (2005) Strategic choices in tourism, Trakiq – M, Sofia, pp. 213.

13. Ribov, M., (2003) "Tourism in the era of quality" Trakia - M, Sofia, pp. 332.

14. Tonchev, Tschv., Mileva S., (2004) Social Psychology and tourist behavior, Tilly, Sofia, pp. 44.

15. Zlatev, Vl., Management of companies in tourism, Varna, p. 20

16. <http://www.windrosenetwork.com/The-Cruise-Industry-General-Analysis-and-Overview.html>

Zlatina Karadzhova

E-mail: zlatina_karadjova@abv.bg



RELATIONSHIP BETWEEN LOGISTICS SERVICE QUALITY, CUSTOMER SATISFACTION AND LOYALTY IN COURIER SERVICES INDUSTRY

Anna Otsetova

ВРЪЗКА МЕЖДУ КАЧЕСТВОТО НА УСЛУГИТЕ, ПОТРЕБИТЕЛСКАТА УДОВЛЕТВОРЕНОСТ И ЛОЯЛНОСТТА В СЕКТОР КУРИЕРСКИ УСЛУГИ

Анна Оцетова

ABSTRACT: *The purpose of the study is to explore and analyze the relations between service quality, customer satisfaction and loyalty in courier services sector and to propose a conceptual model. It's assumed that there is a positive relation between the logistics service quality, satisfaction and customer loyalty in courier services sector. A conceptual model is developed with an aim to identify factors that have an impact on loyalty of courier services customer. Special attention is given to attributes of service quality in courier services industry.*

Key words: courier services, logistics service quality, customer satisfaction, customer loyalty

Introduction

At the cutting edge of the logistics industry, courier services business is expanding rapidly. With competitive prices, flexible services, the new-born private courier companies have achieved rapid growth, and broken the monopoly of traditional *Express Mail Service*. The global courier services industry generates revenues of about \$220 billion by the end of 2015, with the United States being the largest market followed by growing markets such as China, India, Europe, and Latin America. The market is expected to generate huge volumes and could garner revenues of about \$2.4 trillion by 2018¹.

Over the past few years, the courier services industry has managed to recover from the global economic slowdown. Without a doubt, the e-commerce industry has had an enormous positive effect on the courier sector and contributed to its growth. E-commerce trade is considered as one of the major drivers of the global courier services industry. It is expected to reach more than \$2 trillion by the end of this year would continue "double-digit growth" to exceed \$4 trillion within five years². Such huge volumes of packages

will require efficient and safe parcel delivery systems. This will create huge opportunities for courier providers. However, along with huge volumes come higher costs, larger infrastructure, and pricing pressures. Increasing in online orders and deliveries will require having a larger labor base that can meet shorter delivery deadlines. This would require providers to shift towards automation for repetitive processes such as weighing, measuring, and certifying parcels, printing and labeling boxes, and routing. This can help companies achieve higher efficiencies while reducing costs.

Due to significant liberalization and privatization, globalization and development of the e-commerce the entire courier services sector has become a dynamic and growing services industry, which is subject to increasing competition. The aggressive competition forces the current courier providers to revisit their strategies to improve their competitive advantages. The courier service providers are pressed to undertake various strategic and tactical measures to attract new customers while retaining the existing ones.

To effectively compete in an increasingly challenging globalized courier market, companies must find ways to position themselves in ways that would allow them to take advantage of the emerging opportunities and neutralize the

¹ <http://marketrealist.com/2016/07/e-commerce-changed-courier-services-industry/>, What Investors Should Know about the Courier Services Industry

² <http://www.inddist.com/data-focus/2016/08/report-e-commerce-approach-2-trillion-year-top-4-trillion->

2020, Report: E-Commerce To Approach \$2 Trillion This Year; Top \$4 Trillion In 2020

potential impending threats (Chin, Soh, & Wong, 2013).

According to *Green Paper An integrated parcel delivery market for the growth of e-commerce in the European Union* the courier services sector continues to grow and there are also increasing irritations, frustration, and dissatisfaction of customers towards service providers. Therefore, researchers and courier service providers look for better ways to understand how customers perceive the quality of service and how the perception of service quality translate into customer satisfaction and customer loyalty.

Courier service providers must identify and understand various antecedents of customer loyalty; since, customer loyalty ensures higher profit through enhanced revenues, reduced costs to acquire customers (Abkar, 2013).

Customer loyalty is increasingly being recognized by businesses as a path to long-term business profitability. Over time, loyal customers build businesses by buying more, paying premium prices, and providing positive word of mouth advertising.

Courier businesses can maintain their effectiveness as long as they have the satisfied and loyal customers. Ensuring customer satisfaction and maintaining long-term relationships with customers have become essential for survival among competitive courier services industry (Cheng, Yang, & Teng, 2013).

Hence, the purpose of this paper is to identify the main determinants of customer loyalty to courier service providers and to examine their influence. The paper is focuses upon courier services quality and how it influence customer satisfaction and customer loyalty.

Literature review

Studies on customer loyalty are mainly focused on product orientation and brand loyalty, while loyalty to service providers was not widely discussed. Many researchers discussed the links between service quality, customer satisfaction, customer loyalty, and firm's profitability.

Loyalty behaviors, including relationship continuance, increased scale or scope of relationship, and recommendation (word of mouth advertising) result from customers' beliefs that the quantity of value received from one supplier is greater than that available from other suppliers (Hallowell, 1995).

Many authors proposed that customer loyalty creates increased profit through enhanced revenues, reduced costs to acquire customers, lower

customer-price sensitivity, and decreased costs to serve customers familiar with a firm's service delivery system.

Loyalty means that customer, during a longer period of time, buys and uses specific service structure and has positive attitudes towards company and its offers.

Many researches show that service quality and satisfaction are main prerequisites for customer loyalty. If customer is satisfied he/she should buy the same service of a company again. However, that doesn't happen always, since satisfaction is not the only prerequisite for loyalty. A customer can be satisfied until a competitive service appears, the quality and price of which are more attractive. A customer can has positive attitudes toward a company and not to be satisfied with a service and vice versa. All these mean that satisfied customer still can change a company. It is necessary to keep in mind that modern customers are rarely characterized with lifetime loyalty to one offer or one company.

Challenge for current courier providers is not in creation of the high quality services and making customers be satisfied, because many competitors are able to do that, but in making loyal and profitable customers. In marketing literature customer loyalty is considered to be one of the main consequences of service quality and customer satisfaction.

Besides service quality, customer satisfaction is an important key point for customer-oriented business practices across a large number of companies in service industries. This is because customer satisfaction is the state of mind that customers have about a company when their expectations are met or exceeded over the lifetime of the product or service. The achievement of customer satisfaction is expected to lead to company loyalty and service repurchase (Rafiq & Jaafar, 2007).

From this perspective, the paper aims to explore and analyze the relations between service quality, customer satisfaction and loyalty in courier services sector and to propose a conceptual model.

Quality of Courier Services

Improving service quality should be an ongoing focus for courier service providers and they should never refrain from becoming more and more proactive with customers' satisfaction by providing better and better courier services.

Nowadays courier services are defined as a kind of logistic services. Therefore in analysis

and testing the quality of courier services the logistics service quality models are applicable. Researchers and practitioners in logistics have never agreed to a universal approach to the definition of the concept of quality in logistics services and its associated dimensions. Though several authors have so far touched on this subject, their conclusions and proposals are largely different in terms of dimensions and attributes of Logistics Service Quality (LSQ) (Thai, 2013). Nevertheless, most definitions of service quality focus on the fact that the service has to meet the customer's needs and expectations and is interpreted as a difference of terms of service provision and customers' expectations of perceived service.

There are two approaches in conceptualization of the LSQ. The first approach proposes that quality means adapting service to specifications defined by service providers (Rafiq & Jaafar 2007; Thai, 2013). According to this approach LSQ is defined as being composed of physical distribution aspects of service, which means that this point of view focuses only on service providers but not on customers.

The second approach proposes that quality is based on customers' evaluation and perceptions. In the meantime, the second approach largely contributed by Mentzer, Gomes & Krapfel, 1989; Mentzer, Bienstock, & Kahn, 1993; Bienstock, Mentzer & Bird, 1997; Mentzer, Flint & Kent, 1999; Mentzer, Flint & Hult, 2001 attempted to identify objective variables evaluated through customers' perceptions in relation to their expectations. As a result, a new concept of LSQ is introduced by proposing a model that includes oth-

er customer service elements called "*marketing customer service*". This revision and validation proposed a new multidimensional model. The model places more importance on the customer perspective rather than the operational dimensions of the service. Deriving from the work of Grönroos (1984) in the service quality area where technical quality refers to the service outcomes and functional quality refers to the process of service delivery, these authors aligned the physical distribution aspects as the technical service parameters and customer service aspects as the functional service parameters. This view is shared by others (such as Rinehart, Cooper & Wagenheim 1989; Chin, Soh & Wong, 2013) and is seen as an intelligent base for the integration of marketing and logistics activities.

In order to measure the quality of services an extended LSQ model was developed, which identified eight dimensions of service quality in courier services sector. These dimensions are information quality (IQ), ordering procedures (OP), order release quantities (OQ), timeliness (TM), order accuracy (OA), order condition (OC), order discrepancy handling (OD), and personnel contact quality (PQ). These eight components are divided into two different groups which are technical quality and functional quality. Technical quality refers to service outcome and functional quality refers to process of service delivery. Physical distribution service quality is the technical component of logistics service quality and the process of delivery is the functional component (Fig. 1) (Rafiq & Jaafar, (2007).

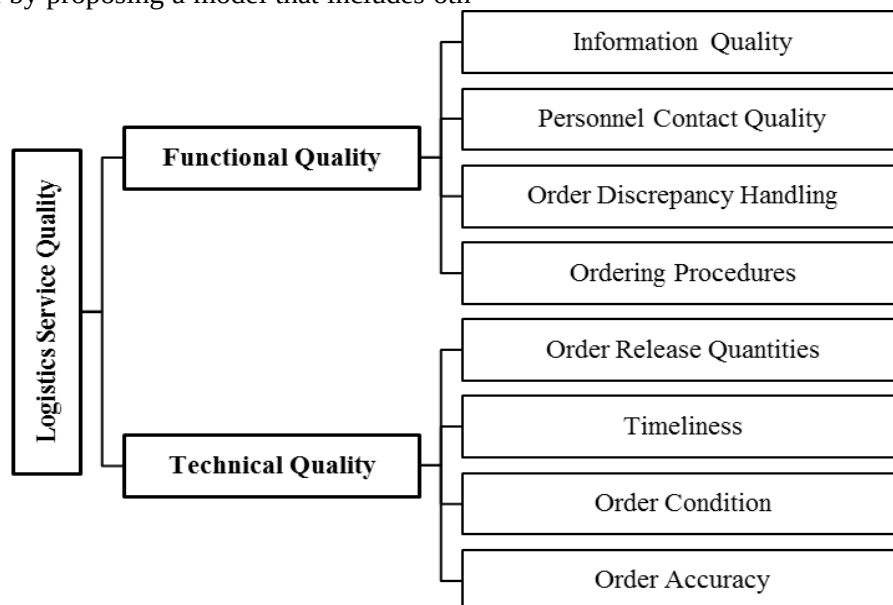


Fig. 1. Logistics Service Quality Model

One weakness of the LSQ model is that it suggests all dimensions occur at the same time, but in fact some of the dimensions depend on others. The model was latter improve by process conceptualization (*Fig. 2*) - customers place orders, orders are processed, orders are shipped and orders are received. Customers have contact

with this process when placing and receiving orders. When order receipt is not as expected, customers stay engaged in the logistics process through discrepancy handling. (Mentzer, Flint & Hult, 2001).

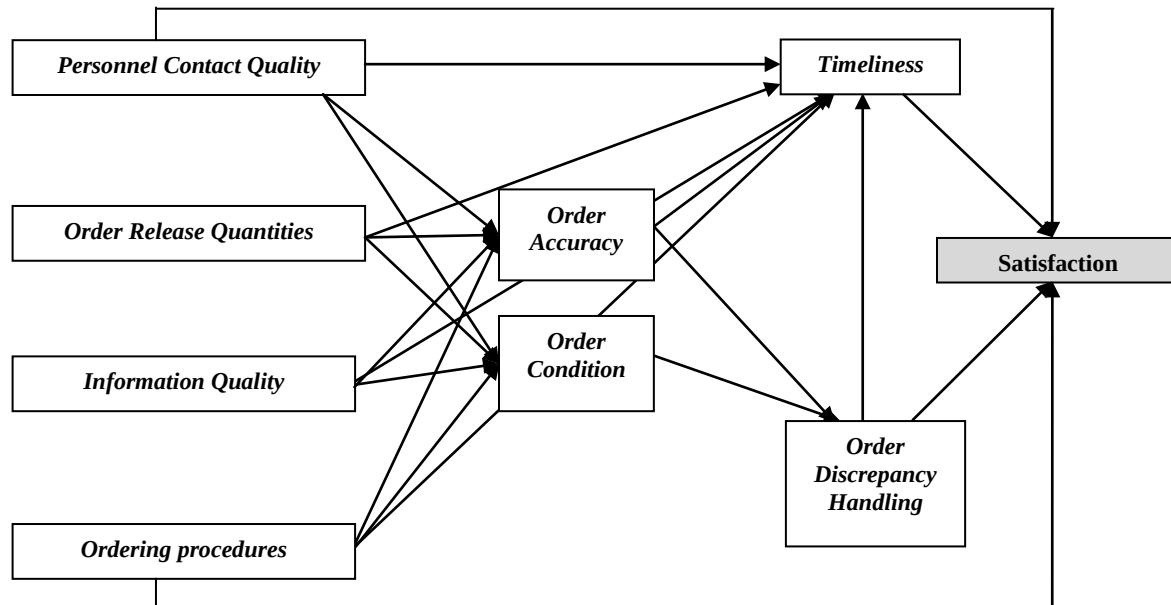


Fig. 2. Logistics Srvce Quality as a process (Adapted from Mentzer, Flint & Hult, 2001)

When LSQ is viewed as a process, courier service provider can identify the drivers of various LSQ perceptions. The process view also enables managers to see the interrelationships among LSQ components.

In the recent past, there has been a heightened emphasis on logistics service quality and customer satisfaction in business and academia alike. Feng, Zheng & Tan (2007) proved that logistics service quality is an important antecedent of customer satisfaction in China logistics industry. Saura, Frances, Contrí, & Blasco (2008). had also reported a strong relationship between service quality and customer satisfaction in Spain logistics industry. Kamble, Raut & Dhume (2011) showed that higher service quality leads to higher customer satisfaction in Indian logistics industry.

Studies focusing on courier services carried out by Ho, Teik, Tiffany, Kok, & Tah (2012), Otsetova (2016) reaffirmed the positive relationship between logistics service quality and customer satisfaction in courier services industry in Malaysia and Bulgaria. Therefore, in the model proposed below it has been suggested that perceived service quality has a positive effect on customer satisfaction.

At the same time, there are two main points of view about the relationship between service quality and customer loyalty. The first point proposed that that service quality impacts indirectly loyalty via satisfaction (Liao, 2012; Sachro & Pudjiastuti, 2013; Cronin, Brady & Hult, 2000; Caruana, 2002). The second point proposed that there is direct impact of service quality on loyalty (Hyun, 2010; Eakuru & Mat, 2008). Therefore, in the proposed model it has been suggested that service quality impacts directly and indirectly (via customer satisfaction) on customer loyalty.

Customer Satisfaction

As competition in the courier services sector is constantly increasing, the ability of companies to understand their customers and ensure their satisfaction with the services received is becoming more and more significant. Most scientists in their work note that the client is the most important part of any business of the service sector. Assessing this, it is important to keep in mind that the activity of the service sector oriented exactly to the clients and its results directly dependent on customer choice (Meidutė-

Kavaliauskienė, Aranskis & Litvinenko, 2014).

For the modern courier providers customer satisfaction becomes a key success factor. The knowledge of current levels of satisfaction and, in particular, the key determinants of satisfaction allow the courier companies to focus and build upon key areas that lead to highly satisfied customers.

Measuring the level of customer satisfaction enables the management of courier companies to identify the factors that cause leaving of customers and to reduce their influence. Information on satisfaction helps to detect potential market opportunities and to provide competitive advantages. Customer satisfaction has many positive consequences for courier business: increased sales, realization of follow-purchases, better corporate image, reduction of customer complaints, lower marketing costs, reduction of business risk, lower price elasticity et al. Given these positive effects, setting satisfaction as a primary goal of the courier providers is understandable and logical (Otsetova & Enimanev, 2014).

While conceptualizations of satisfaction differ, especially with regard to the type and number of components to be included, researchers generally agree that satisfaction is a “*post-choice evaluative judgment*” (Cahill, Goldsby, Knemeyer & Wallenburg, 2010).

Many authors stated that satisfaction is the customer’s evaluation of a product or service in terms of whether that product or service has met his/her needs and expectations (Bitner & Zeithaml, 2003; Cahill, Goldsby, Knemeyer & Wallenburg, 2010).

Customer Loyalty

Loyalty in the marketing literature has been referred to essential action or element, condition, or ingredient of an effective business strategy. Loyalty is a strategy that creates mutual rewards to benefit firms and customers (Liao, 2012). Loyalty is considered to be a source of competitive advantage and it has proven to have a relevant impact on company performance.

Customer loyalty is defined as an attitude of intent to purchase a product or service. Consumer attitude affects the way consumer thinks and behaves and it is important for the marketers who study it to understand how consumer behaves toward increasing business profit. Customer loyalty is an essential factor in business survival (Huan; Wenli & Hao, 2016) and is described as a customer’s repeat purchase behavior while in-

cluding the emotional commitment or expression of a favorable attitude toward the service provider. Customer loyalty provides a desirable atmosphere for firms because it reduces marketing costs, raises referrals, and promotes price premiums (Kasemsap, 2017).

In the relevant literature, customer loyalty is identified with two dimensions: behavioral and attitudinal. Behavioral dimension refers to a behavior of customers on repurchase and illustrates a priority for services. The behavioral aspect represents: actual repeat purchase, positive word of mouth advertising, and continuing preference for the same service or brand (Abkar, 2013). Attitudinal dimension refers to parameters such as: repurchase intention, willingness to recommend the company or its products to others, demonstrating resistance to switch to the competitors.

Conceptual research model

Bearing in mind previous review, the model is defined that considers and describes relations between courier service quality, customer satisfaction and loyalty. It is assumed that these relations are not a priori direct and linear but it's about asymmetrical relations.

Logistics service quality is presented through eight key dimensions of LSQ model. Service quality has direct impact on satisfaction and loyalty and indirect impact on loyalty via customer satisfaction. At the same time customer satisfaction impacts directly customer loyalty.

The general structure of courier service quality-satisfaction-loyalty model pointed out that LSQ will positively relate to customer overall satisfaction, and LSQ will also directly and indirectly influence customer loyalty (Fig. 3).

Conclusions

Today, research in courier services sector is focused on examining of companies’ abilities to give service of high quality and, according to the service given, make and retain satisfied customers. Customer loyalty development is often seen as unavoidable problem in management of every company that is looking for sustainable and long-lasting presence on desired market.

Having analyzed different approaches that can be found in literature, conceptual model is developed with an aim to identify factors that have an impact on loyalty of courier services customer. The developed model is a theoretical foundation about the relationship between ser-

vice quality customer satisfaction and loyalty in courier services industry.

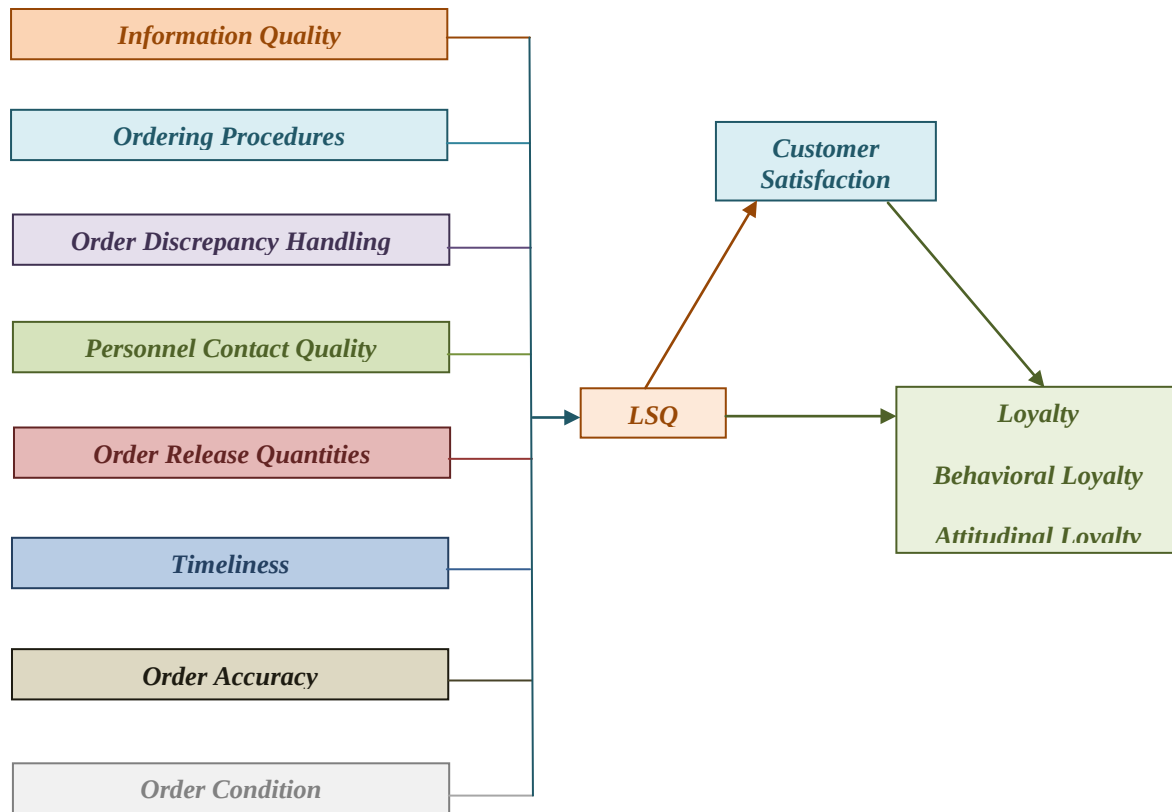


Fig. 3. Conceptual model: courier service quality-satisfaction-loyalty

References

1. Abkar, M. (2013). Three Competing Models on Customer Loyalty in the Context of Mobile Subscribers, *International Journal of Marketing Studies*; Vol. 5, No. 4.
2. Bienstock, C.C., Mentzer, J.T., Bird, M.M. (1997). Measuring physical distribution service quality, *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol. 25, No. 1, pp. 31-44.
3. Bitner, M.J., Zeithaml, V.A. (2003). *Service Marketing* (3rd ed.). New Delhi: Tata McGraw Hill.
4. Cahill, D.L., Goldsby, T.J., Knemeyer, A.M., Wallenburg, C.M. (2010). Customer loyalty in logistics outsourcing relationships: an examination of the moderating effects of conflict frequency, *Journal of Business Logistics*, Vol. 31, No. 2.
5. Caruana, A. (2002). Service loyalty: The effects of service quality and the mediating role of customer satisfaction, *European Journal of Marketing*, Vol. 36 Iss: 7 pp. 811-828.
6. Chin, S.H., Soh, K.L., Wong, W.P. (2013). Impact of Switching Costs on the Tripartite Model – Third Party Logistics, *Journal of Management*, 3(2), pp. 79-88.
7. Cronin, J.J., Brady, M.K., Hult, G.T.M. (2000). Assessing the effects of quality, value and customer satisfaction on consumer behavioral intentions in service environments, *Journal of Retailing*, Vol 76 No 2, pp 193-218.
8. Eakuru, N., Mat, N.K.N. (2008). The application of structural equation modeling (SEM) in determining the antecedents of customer loyalty in banks in South Thailand. *The Business Review*, Cambridge, 10(2), pp. 129-139.
9. Feng, X., Zheng, B., Tan, J. (2007). Exploratory study of logistics service quality scale based on online shopping malls, *Journal of Zhejiang University SCIENCE A*, Vol. 8, pp. 926-931.
10. GREEN PAPER An integrated parcel delivery market for the growth of e-commerce in the EU /* COM/2012/0698 final – 2012.
11. Grönroos, C. (1984). A service quality model and its marketing implications, *European Journal of Marketing*, 18(4), p. 36.
12. Hallowell, R. (1996). The relationships of customer satisfaction, customer loyalty, and profitability: an empirical study, *International*

Journal of Service Industry Management, Vol. 7, No. 4, pp. 27-42.

13. Huan; L., Wenli; L., Hao, C. (2016). Impact of social media on customer satisfaction: a perspective of social capital. *PACIS 2016 Proceedings*, p. 362.

14. Ho, J.S.Y, Teik, D.O.L., Tiffany, F., Kok, L.F., Tah, T.Y. (2012). Logistic Service Quality among Courier Services in Malaysia, *International Journal of Trade, Economics and Finance*, Vol. 3, No. 4.

15. Hyun, S.S. (2010). Predictors of Relationship Quality and Loyalty in the Chain Restaurant Industry. *Cornell Hospitality Quarterly. Ithaca*: Vol.51, Edisi 2; p. 251.

16. Kamble, S.S., Raut, R.D., Dhume, S.M. (2010). Validating the Logistics Service Quality (LSQ) Scale in Indian Logistics Industry, *International Conference on Business and Economics Research*, Vol. 1, pp. 81-85.

17. Kasemsap, K. (2017). The Importance of Customer Satisfaction and Customer Loyalty in the Service Sector, *Handbook of Research on Strategic Alliances and Value Co-Creation in the Service Industry*, p. 24.

18. Liao, K-H. (2012). Service Quality, and Customer Satisfaction: Direct and Indirect Effects in a B2B Customer Loyalty Framework, *Journal of Global Business Management*, Vol. 8, pp. 86-93.

19. Meidutė-Kavaliauskienė, I., Aranskisa, A., Litvinenko, M. (2014). Consumer satisfaction with the quality of logistics services, *Social and Behavioral Sciences*, 110, pp. 330 – 340.

20. Mentzer, J.T., Bienstock, C.C., Kahn, K. (1993). Customer satisfaction/service quality research: The Defense Logistics Agency, *Journal of Consumer Satisfaction, Dissatisfaction and Complaining Behavior*, 6, pp. 43-49.

21. Mentzer, J.T., Flint, D.J., Hult, T.M. (2001). Logistics Service Quality as a Segment-Customized Process, *Journal of Marketing*, Vol. 65, pp. 82–104.

22. Mentzer, J.T., Flint, D., Kent (1999). Developing a Logistics Service Quality Scale, *Journal of Business Logistics*, 20 (1), pp. 9-32.

23. Mentzer, J.T., Gomes, R., Krapfel, R.E. (1989). Physical distribution service: A fundamental marketing concept, *Journal of the Academy of Marketing Science*, 17, pp. 53-62.

24. Otsetova, A. (2016). Validation of the Logistics Service Quality Scale in Bulgarian courier sector, *Journal of Management and Education*, Vol 2, pp. 46-52.

25. Otsetova, A., Enimanev, K. (2014). A Study on Customer Satisfaction of Courier Services in Bulgaria, *Entrepreneurship and Innovation*, No 6, pp. 70-82.

26. Rafiq, M., Jaafar, H.S. (2007). Measuring Customers' Perception of Logistics Service Quality of 3PL Service Providers, *Journal of Business Logistics*, Vol. 28 (2).

27. Rinehart, L.M., Cooper, M.B., Wagenheim, G.D. (1989). Furthering the integration of marketing and logistics through customer service in a channel, *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol 17, 1, pp. 63-71.

28. Sachro, Pudjiastuti, S.R. (2013). The Effect Service Quality to Customer Satisfaction and Customer Loyalty of Argo Bromo Anggrek Train Jakarta-Surabaya in Indonesia, *Journal of Business and Management*, Vol. 2, pp. 33-38.

29. Saura, I.G., Frances, D.S., Contró, G.B., Blasco, M.F. (2008). Logistics service quality: a new way to loyalty, *Industrial Management & Data Systems*, Vol. 108, No. 5, pp. 650-668.

30. Thai, V.V. (2013). Logistics service quality: conceptual model and empirical evidence, *International Journal of Logistics: Research and Applications*, Vol. 16, No. 2, pp. 114–131.

31. <http://www.inddist.com/data-focus/2016/08/report-e-commerce-approach-2-trillion-year-top-4-trillion-2020>, Report: E-Commerce To Approach \$2 Trillion This Year; Top \$4 Trillion In 2020

32. <http://marketrealist.com/2016/07/e-commerce-changed-courier-services-industry/>, What Investors Should Know about the Courier Services Industry

Assist. Prof. Anna Otsetova, PhD
University of Telecommunications and Post
Department “Management in Communications”
Sofia, 1700, Bulgaria
1, “Acad. Stefan Mladenov” Str.

e-mail: aotsetova@abv.bg



AN EXAMINATION OF RELATIONSHIP BETWEEN SERVICE QUALITY, CUSTOMER SATISFACTION AND LOYALTY IN COURIER SERVICES INDUSTRY IN BULGARIA

Anna Otsetova

ИЗСЛЕДВАНЕ НА ВРЪЗКАТА МЕЖДУ КАЧЕСТВО НА УСЛУГИТЕ, ПОТРЕБИТЕЛСКА УДОВРЕТВОРЕНОСТ И ЛОЯЛНОСТ В СЕКТОР КУРИЕРСКИ УСЛУГИ В БЪЛГАРИЯ

Анна Оцетова

ABSTRACT: *The aim of this paper is to examine the relationship between service quality, customer satisfaction and loyalty in courier services industry in Bulgaria. A conceptual research model was proposed and empirically tested. A confirmatory factor analysis (CFA) was used to investigate construct validity of the proposed model. Structural equation model was used to analyze the proposed hypotheses. Base on the analyses it was found that courier service quality has a positive and significant direct effect on customer loyalty. At the same time, the customer satisfaction was introduced as a mediator in service quality and customer loyalty relationship.*

Key words: courier services, service quality, customer satisfaction, customer loyalty

Introduction

Increasingly competitive courier service market and fundamental changes in the business environment are forcing courier providers to be customer oriented and to build long-term relationships with their customers. Courier providers nowadays are focusing much attention on service quality, customer satisfaction and loyalty.

Courier services industry in Bulgaria is highly competitive. Currently more than 190 private courier providers are operating in Bulgarian courier services market. Moreover the existence of foreign players likes *DHL*, *TNT* and *UPS* in the courier sector of Bulgaria pressures the local providers to be more innovative in order to compete aggressively in the development of services in the same market segmentation. As the competition increases courier provides begin to offer services that differ from one another. Besides that, the quality of service and customer satisfaction is an obligation. This is no exception for Bulgarian courier providers, where customer satisfaction is potentially an effective tool that companies can use to enrich a strategic competitive advantage in courier services market.

Satisfaction is a “*post consumption*” experience which compares perceived quality with expected quality, whereas service quality refers to a

global evaluation of a firm's service delivery system. Customer loyalty, on the other hand, is the result of an provider's creating a benefit for customers so that they will maintain and increasingly repeat business with the courier provider.

Today, courier services providers are seeking information on how to build customer loyalty. The increased profit comes from reduced marketing costs, increased sales and reduced operational costs. At the same time, loyal customers often cost less to the firm because they know the services and require less information. In order to ensure customer loyalty and restrict switching behavior, courier providers of 21st century must be able to anticipate customer's future needs and demands and offering them before anyone else.

Loyalty in service businesses refers to the customer's commitment to do business with a particular organization, purchasing their products repeatedly and recommending others to the organization's services (Onwonga, 2012). But it is very important to gain knowledge about the affecting factors to retain and attract loyal customers.

Hence, the aim of this paper is to examine the relationship between service quality, customer satisfaction and loyalty in courier services industry in Bulgaria.

Conceptual research model

One of the main elements determining customer satisfaction in courier services industry is the customer's perception of service quality. Customer satisfaction is described as the result of a comparison of the customers' expectations and his/her subsequent perceived performance of service quality (Bitner & Zeithaml, 2003; Angelova & Zekiri, 2011; Cahill, Goldsby, Knemeyer & Wallenburg, 2010). According to this conceptualization, perceived service quality is one of the antecedents to overall customer satisfaction.

Therefore, the following hypothesis is proposed:

Hypothesis 1: There is a positive relationship between service quality and customer loyalty within the courier services industry in Bulgaria.

Customer satisfaction has been suggested to be an antecedent of loyalty in service context in previous studies (Belas & Gabcova, 2016; Minh & Huu, 2016; Denga, Lua, Wei & Zhanga, 2010; Turel, & Serenko, 2006; Wang, Lo & Yang, 2004). At the same time, service quality is assumed to be an antecedent of customer satisfac-

tion. Therefore, it is interesting to test the relationship between service quality and customer loyalty with customer satisfaction as the mediator of this relationship. As a result the following hypotheses are proposed:

Hypothesis 2: There is a positive relationship between service quality and customer satisfaction within the courier services industry in Bulgaria.

Hypothesis 3: There is a positive relationship between customer satisfaction and customer loyalty within the courier services industry in Bulgaria.

Hypothesis 4: In the courier services industry, customer satisfaction mediates the relationship between courier service quality and customer loyalty.

The conceptual research model is presented at Fig. 1. The model is defined that considers and describes relations between courier service quality, customer satisfaction and loyalty. It is assumed that these relations are not a priori direct and linear but it's about asymmetrical relations.

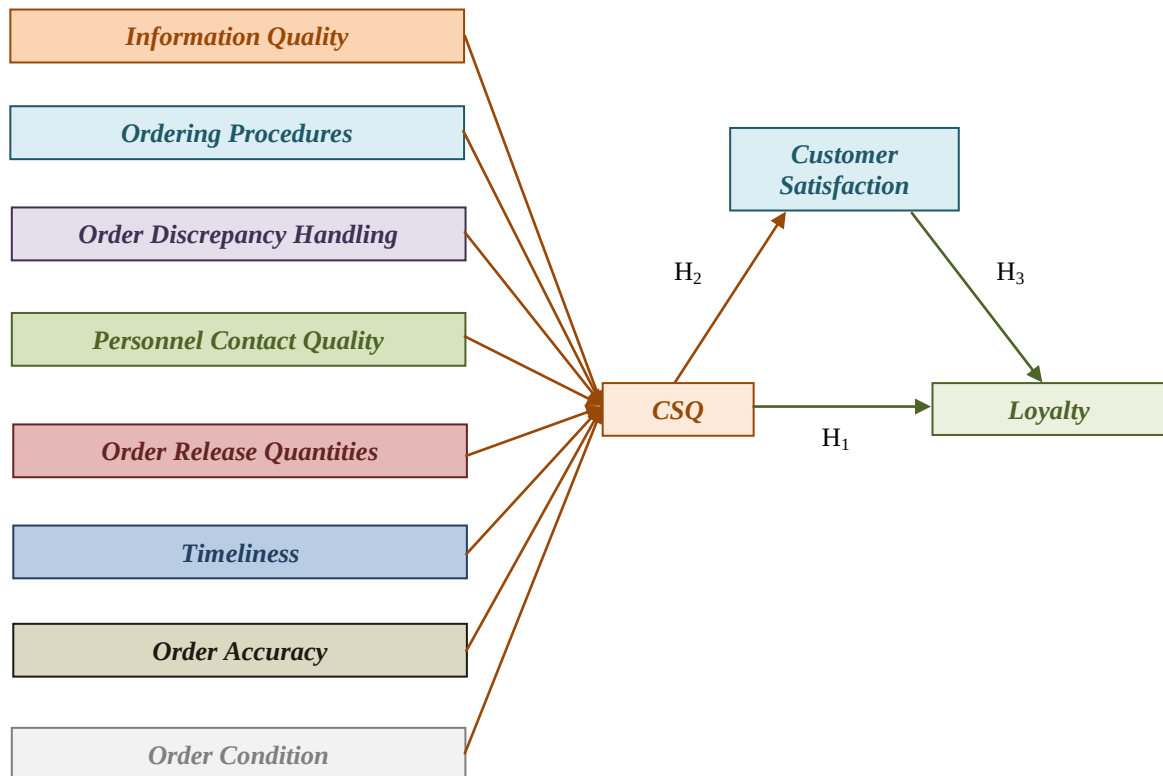


Fig. 1. Research model: courier service quality-satisfaction-loyalty

Courier service quality (CSQ) is presented through eight key dimensions of Logistics Ser-

vice Quality model, as nowadays courier services are perceived as kind of logistics services.

Service quality has direct impact on satisfaction and loyalty and indirect impact on loyalty via customer satisfaction. At the same time customer satisfaction impacts directly customer loyalty.

The general structure of courier service quality-satisfaction-loyalty model pointed out that CSQ will positively relate to customer overall satisfaction, and CSQ will also directly and indirectly influence customer loyalty.

Research results

Individual customers of courier services in Bulgaria are the main units of the study. Quantitative data collection methods were used to collect all the necessary data needed for answering the core research questions and problems of the research. Therefore, a structured online ques-

tionnaire, administered by *Survey Gizmo* software was conducted. Due to the inability to create a sample that meets the requirements for a complete random selection the author used two types of non-random sample - volunteers who agree to participate and snowball sample. According to the *National Statistics Institute* at the beginning of January 2017 the population of Bulgaria is $N=7\,074\,445$ people. At significance level $\alpha=0.05$ and margin of error $\varepsilon=0.05$ minimum sample size was determined to be 384 (Creative Research System, <http://www.surveysystem.com/sscalc.htm>). The number of returned and valid questionnaires is 423.

The demographics of the respondents are as follow (*Table 1*):

Table 1. Demographics of respondents

<i>Demographics</i>	<i>Categories</i>	<i>Number of respondent</i>	<i>Percentage</i>
Sex	Male	239	56,50%
	Female	184	43,50%
	Total	423	100%
Highest educational qualification	University degree	387	91,49%
	Secondary	36	8,51%
	Others		
	Total	423	100%
Age	18-24 years old	50	11,82%
	25-35 years old	242	57,21%
	35-45 years old	95	22,46%
	46-55 years old	27	6,38%
	56-60 years old	9	2,13%
	61 years old and above		
	Total	423	100%
Income	up to 500 BGN	90	21,28%
	501-1000 BGN	184	43,50%
	1001-1500 BGN	93	22%
	1501-2000 BGN	27	6,38%
	more than 2000 BGN	29	6,86%
	Total	423	100%

As shown by the *Table 1*, out of a total of 423 respondents, 56.50% are male and 43.50% are female. Most of the respondents have University degree (91.49%) while only 8.51% have secondary educational qualification. The majority of respondents are between 25 and 45 years old – 79.67%. In terms of income, 43.5% of respondents are with an income of 500 to 1000 BGN, 21.3% indicated that receive income up to 500 BGN, the remaining 35.3% receive income more

than 1000 BGN. Respondents indicated that they receive income up to 500 BGN are mostly female (83.3%), while respondents with income over 2000 BGN are dominantly male (72.4%).

The measurement scale and indicators are adopted from the previous study (Bienstock, Mentzer & Bird, (1997); Caruana, A. (2002); Feng, Zheng & Tan, (2007); Hallowell, (1996); Ho, Teik, Tiffany, Kok & Tah, (2012); Kamble, Raut & Dhume, (2010); Kasemsap, (2017);

Meidutė-Kavaliauskienė, Aranskisa & Litvinenko, (2014); Mentzer, Bienstock & Kahn, (1993); Mentzer, Flint, & Hult, (2001); Mentzer, Flint & Kent (1999); Mentzer, Gomes & Krapfel, (1989); Otsetova, (2016); Rafiq & Jaafar, (2007); Saura, Frances, Contrí & Blasco, (2008)). Some modifications are made to transform the measurement scale so that it reflects the context of the courier services industry in Bulgaria. The respondents are asked to give their agreement or disagreement with the statement. Likert scales (ranging from 1 to 7), with anchors ranging from “strongly disagree” to “strongly agree” were used for all questions.

The impact of service quality on customer satisfaction in courier services in Bulgaria was determined in previous researches (Otsetova & Enimanev, 2014; Otsetova, 2016). Perceived service quality of courier services has been measured by applying the Logistics Service Quality Scale (Mentzer, Bienstock & Kahn, (1993); Mentzer, Flint, & Hult, (2001); Mentzer, Flint & Kent (1999); Mentzer, Gomes & Krapfel, (1989); Otsetova, (2016); Rafiq & Jaafar, (2007); Saura, Frances, Contrí & Blasco, (2008)). This scale’s reported reliability is 0.835.

A confirmatory factor analysis was used to investigate construct validity of the proposed model. By CFA a model is tested that specifies in advance the relations between observed variables and latent factors and the relationship among the factors themselves.

The results are presented in Table 2. There is high degree of total factor variation (courier service quality 66.23%, customer satisfaction 80.45%, and loyalty 87.35%). The reliability was tested by computed the Cronbach’s alpha coefficient. The Cronbach alpha rule of interpretation is as follows: the alpha coefficient values higher than 0.7 is good for practical use. The results in Table 2 show that reliability requirement is fulfilled and that the measuring instrument is acceptable as Cronbach’s alpha coefficient values goes from 0.835 to 0.920. The Cronbach’s alpha of each construct exceeds 0.80, satisfying the general recommended level of 0.70 for the research indicators.

Convergent validity and dimensionality of measuring instrument have been tested via factor loadings that show connection between factors and associated constructs. Standard factor loadings of each construct is greater than 0.5 ($p < 0.01$) that means there is convergent validity of constructs. Thus, all factors in the measure-

ment model had adequate reliability and convergent validity.

Path analysis of structural equation modeling is used to test the hypotheses about the relationship between courier service quality, customer satisfaction, and customer loyalty. The research model, shown in Figure 1 is used to test the customer satisfaction mediating role in the courier service quality-loyalty relationships. A model is regarded as acceptable if: Normed Fit Index (NFI), Goodness of Fit Index (GFI) and Comparative Fit Index (CFI) exceed 0.90. With $GFI=0.957$, $NFI=0.914$ and $CFI=0.923$ well above the 0.90 benchmark the proposed model can be considered as acceptable.

The discriminant validity of the construct was tested in order to verify that items from one scale did not load or converge too closely with items from a different scale. The main rule is that the average variance extracted (AVE) of any two constructs should be greater than their squared correlation. Average variance extracted, where $\Sigma\lambda^2/[\Sigma\lambda^2 + \Sigma(1-\lambda_j^2)]$, measures the total amount of variance in the indicators accounted for by the latent variable (Fornell & Larcker, 1981). In other words, the square root of AVE value of each construct should be more than its correlations with other constructs. Results from discriminant validity analysis are presents in Table 3.

The results in Table 3 provide evidence of discriminant validity between the constructs. The square root of each factor’s AVE is larger than its corresponding correlation coefficients with other factors, showing good discriminant validity.

The structural equation model is employed to examine the relationship between the variables. Table 4 shows path coefficient value of the indicators in hypotheses testing and the result indicates that there is significant relationship between the constructs.

Mediation is said to be existed when the direct path coefficient between the independent variable and dependent variable is decreases when the indirect path through the mediator is established in the model (Osman & Sentosa, 2013).

The direct path is assessed without the intervention of mediator and with the intervention of mediator. The direct path standardized beta was 0.739 and change to 0.393 after the introduction of customer satisfaction as a mediator. The amount of the decrease of the relationship between satisfaction and loyalty accounted by the mediator was 0.346 which represent 44.36% of the direct effect.

Table 2. Convergent validity and reliability

<i>Constructs</i>	<i>Number of items</i>	<i>Cronbach's alpha</i>	<i>Variance Extracted (%)</i>	<i>Factors</i>	<i>Factor loading</i>
<i>Courier service quality (CSQ)</i>	8	0,835	66,23	CSQ ₁ Information Quality CSQ ₂ Ordering procedures CSQ ₃ Order discrepancy handling CSQ ₄ Personnel contact quality CSQ ₅ Order release quantities CSQ ₆ Timeliness CSQ ₇ Order accuracy CSQ ₈ Order condition	0,829 0,860 0,875 0,620 0,786 0,706 0,726 0,843
<i>Customer Satisfaction (CS)</i>	4	0,890	80,45	CS ₁ Overall satisfaction CS ₂ Satisfaction about price CS ₃ Satisfaction about service range CS ₄ Satisfaction about service quality	0,736 0,764 0,752 0,801
<i>Customer Loyalty (CL)</i>	5	0,920	87,35	CL ₁ Repurchase services CL ₂ Recommendation to colleagues and relatives CL ₃ Positive comments on services CL ₄ First choice when the customer need courier services CL ₅ Intention to continue using the courier provider X in the future	0.862 0.727 0.791 0.771 0.709

Table 3. Discriminant validity analysis

	<i>Courier service quality</i>	<i>Customer satisfaction</i>	<i>Customer loyalty</i>
<i>Courier service quality</i>	0.814		
<i>Customer satisfaction</i>	0.609	0.897	
<i>Customer loyalty</i>	0.503	0.568	0.934

The mediation effect significance was tested by bootstrapping technique. This technique require three regression equations – the regression of the mediator (customer satisfaction) on the independent variable (courier service quality); the regression of the dependable variable (loyalty) on the independent variable (service quality); the regression on the dependent variable (loyalty) on both the independent variable (service quality) and on the mediator (customer satisfaction) (Caruana, 2002).

As presented in *Table 4*, hypotheses *H1*, *H2*, *H3* and *H4* are supported in the base model when

all the paths, service quality to customer satisfaction, customer satisfaction to customer loyalty, service quality to customer loyalty, are statistically significant (all p-values < 0.00).

According to the findings courier service quality has a direct significant effect on customer satisfaction. At the same time customer satisfaction has strong significant relationship with customer loyalty. The result found that customer satisfaction is the mediator construct that has direct relationship to customer loyalty.

Table 4. Relationship between the constructs

<i>Relationship</i>	<i>Path coefficient</i>	<i>Conclusion</i>
CSQ→CL direct effect	0.739	Significant
CSQ→CS direct effect	0.748	Significant
CSQ→CL	0.393	Significant
CSQ→CS	0.748	Significant
CS→CL	0.346	Significant

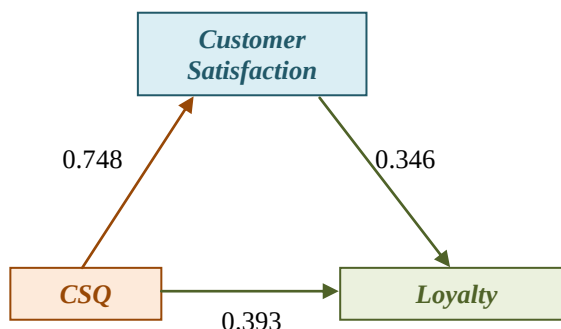


Fig. 2. Relationship between service quality, customer satisfaction and loyalty in courier services industry in Bulgaria

Conclusion

The results of the study confirm the hypothesized relationships in the conceptual research model.

Base on the analyses it was found that courier service quality has a positive and significant direct effect on customer loyalty. Providing quality service is a critical for customers to stay with a brand or a courier provider. Building customer loyalty depends to a large extent on ensuring that the courier provider maintains high service quality standards.

At the same time, the customer satisfaction was introduced as a mediator in service quality and customer loyalty relationship. Courier service quality is found to act on customer loyalty via customer satisfaction. Based on the above findings, it is concluded that customer satisfaction plays a role as mediator and has mediating effect on service quality and customer loyalty relationship in Bulgarian courier services industry.

References

1. Angelova, B., Zekiri, J. (2011). Measuring Customer Satisfaction with Service Quality Using American Customer Satisfaction Model (ACSI Model), *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, Vol. 1, No. 3, pp. 232-258.
2. Belás, J., & Gabčová, L. (2016). The relationship among customer satisfaction, loyalty

and financial performance of commercial banks. *E&M Economics and Management*, 19 (1), pp. 132-147.

3. Bienstock, C.C., Mentzer, J.T., Bird, M.M. (1997). Measuring physical distribution service quality, *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol. 25, No. 1, pp. 31-44.

4. Bitner, M. J., & Zeithaml, V. A. (2003). *Service Marketing* (3rd ed.). New Delhi: Tata McGraw Hill.

5. Caruana, A. (2002). Service loyalty: The effects of service quality and the mediating role of customer satisfaction, *European Journal of Marketing*, Vol. 36 Iss: 7 pp. 811-828.

6. Cahill, D.L., Goldsby, T.J., Knemeyer, A.M., Wallenburg, C.M. (2010). Customer loyalty in logistics outsourcing relationships: an examination of the moderating effects of conflict frequency, *Journal of Business Logistics*, Vol. 31, No. 2.

7. Denga, Z., Lua, Y., Wei, K.K., Zhanga, J. (2010). Understanding customer satisfaction and loyalty: An empirical study of mobile instant messages in China, *International Journal of Information Management* 30, pp. 289-300.

8. Feng, X., Zheng, B., Tan, J. (2007). Exploratory study of logistics service quality scale based on online shopping malls, *Journal of Zhejiang University SCIENCE A*, Vol. 8, pp. 926-931.

9. Fornell, C., Larcker, D.F. (1981), "Evaluating Structural Equation Models with Unobservable Variables and Measurement Error," *Journal of Marketing Research*, Vol. 18, No. 1, pp. 39-50.
10. Hallowell, R. (1996). The relationships of customer satisfaction, customer loyalty, and profitability: an empirical study, *International Journal of Service Industry Management*, Vol. 7, No. 4, pp. 27-42.
11. Ho, J.S.Y, Teik, D.O.L., Tiffany, F., Kok, L.F., Tah, T.Y. (2012). Logistic Service Quality among Courier Services in Malaysia, *International Journal of Trade, Economics and Finance*, Vol. 3, No. 4.
12. Kamble, S.S., Raut, R.D., Dhume, S.M. (2010). Validating the Logistics Service Quality (LSQ) Scale in Indian Logistics Industry, *International Conference on Business and Economics Research*, Vol. 1, pp. 81-85.
13. Kasemsap, K. (2017). The Importance of Customer Satisfaction and Customer Loyalty in the Service Sector, *Handbook of Research on Strategic Alliances and Value Co-Creation in the Service Industry*, p. 24.
14. Meidutė-Kavaliauskienė, I., Aranskis, A., Litvinenko, M. (2014). Consumer satisfaction with the quality of logistics services, *Social and Behavioral Sciences*, 110, pp. 330-340.
15. Mentzer, J.T., Bienstock, C.C., Kahn, K. (1993). Customer satisfaction/service quality research: The Defense Logistics Agency, *Journal of Consumer Satisfaction, Dissatisfaction and Complaining Behavior*, 6, pp. 43-49.
16. Mentzer, J.T., Flint, D.J., Hult, T.M. (2001). Logistics Service Quality as a Segment-Customized Process, *Journal of Marketing*, Vol. 65, pp. 82-104.
17. Mentzer, J.T., Flint, D., Kent (1999). Developing a Logistics Service Quality Scale, *Journal of Business Logistics*, 20 (1), pp. 9-32.
18. Mentzer, J.T., Gomes, R., Krapfel, R.E. (1989). Physical distribution service: A fundamental marketing concept, *Journal of the Academy of Marketing Science*, 17, pp. 53-62.
19. Minh, N.V., Huu, N.H. (2016). The Relationship between Service Quality, Customer Satisfaction and Customer Loyalty: An Investigation in Vietnamese Retail Banking Sector, *Journal of Competitiveness*, Vol. 8, Issue 2, pp. 103-116.
20. Onwonga, A, D. (2012). Service quality, satisfaction, perceived value and loyalty among customers in commercial banking in Nakuru Municipality, Kenya. *African Journal of Marketing Management*, 4(5), pp. 185-203.
21. Osman, Z., Sentosa, I. (2013). Mediating Effect of Customer Satisfaction on Service Quality and Customer Loyalty Relationship in Malaysian Rural Tourism, *International Journal of Economics Business and Management Studies*, Vol. 2, No.1, pp. 25-37.
22. Otsetova, A. (2016). Validation of the Logistics Service Quality Scale in Bulgarian courier sector, *Journal of Management and Education*, Vol 2, pp. 46-52.
23. Otsetova, A., Enimanev, K. (2014). A Study on Customer Satisfaction of Courier Services in Bulgaria, *Entrepreneurship and Innovation*, No 6, pp. 70-82.
24. Rafiq, M., Jaafar, H.S. (2007). Measuring Customers' Perception of Logistics Service Quality of 3PL Service Providers, *Journal of Business Logistics*, Vol. 28 (2).
25. Saura, I.G., Frances, D.S., Contró, G.B., Blasco, M.F. (2008). Logistics service quality: a new way to loyalty, *Industrial Management & Data Systems*, Vol. 108, No. 5, pp. 650-668.
26. Turel, O., Serenko, A. (2006). Satisfaction with mobile services in Canada: An empirical investigation. *Telecommunications Policy*, 30(5/6), 314-331.
27. Wang, Y., Lo, H. P., Yang, Y. H. (2004). An integrated framework for service quality, customer value, satisfaction: evidence from China's telecommunication industry. *Information Systems Frontiers*, 6(4), pp. 325-340.

Assist. Prof. Anna Otsetova, PhD
 University of Telecommunications and Post
 Department "Management in Communications"
 Sofia, 1700, Bulgaria
 1, "Acad. Stefan Mladenov" Str.
 e-mail: aotsetova@abv.bg



ПОКЛОННИКЪТ КАТО СУБЕКТ В ПОКЛОННИЧЕСКОТО ПЪТУВАНЕ

Захарий Дечев

PALMER AS THE SUBJECT OF PILGRIMAGE

Zahariy Dechev

ABSTRACT: This text examines the palmer as a pilgrimage bearer and a main subject of the pilgrimage tradition. The argumentation made of the author of the concept of pilgrim is submitted herein, as well as the distinction is outlined between the meanings of the words "tourist" and "pilgrim". Palmer's motivational profile is analyzed, as well as some of the reasons which make him undertake and realize a pilgrimage. There is also the religious experience which is outlined as a characteristic moment of the Christen pilgrimage.

Key words: Palmer, Pilgrimage, Journey, Subject, Tourist, Religion, Experience

При християнското поклонничество водещо място безспорно заема поклонникът (*προσκυνητής*). Той обикновено се приема като носител на поклонническото пътуване и е основен субект в поклонническата традиция и практика.

Производна на гръцката дума *προσκυνέω* е понятието *προσκυνητής*, която се превежда като *поклонник*. При беседата с жената самарянка при Иаковия кладенец Господ Иисус Христос използва тази дума, като казва, че: „истинските поклонници ще се поклонят на Отца с дух и с истина“ (Йоан 4:23). В този смисъл произходът на думата поклонник се отнася за лице, извършващо поклонение, т.е. осъществяващо пътуване от едно място до друго с конкретна религиозна цел.

Според Вл. Градев (2013) в повечето европейски езици думата за поклонник е пилигрим (от лат. *peregrinus*, съставена от *pero* – *далечен*, *ager* – *Земля*: „в чужда далечна земя“) и най-напред е означавала просто странник, тръгнал на дълго и трудно пътуване. После започнали да наричат пътуващия с религиозна цел пилигрим или поклонник“ (Градев, 2013, с. 233). „Думата поклонник, *peregrinus*, на латински означава най-напред просто странник, изгнаник, чужденец. После в контекста на западното християнство удариенето пада на скъсването с обичайното съществуване, в плен на нещата от този свят, и думата започва да препраща към библейския изход, минаването през пустинята, т.е. – дългото и трудно пътуване на вярващия в

един чужд свят, като постепенно всяко преместване с религиозна цел става поклонничество“ (Градев, 2010, с. 63).

Първоначално поклонници са наричали само тези, които са ходили на поклонение в Йерусалим на Божи Гроб и по Светите земи, а впоследствие са започнали да наричат така всички богомолци, които са предприемали пътувания до други св. места и посещаващи християнски светини в страната и извън нея.

Поклонникът християнин е лице, което пътува на поклонение в страната или в чужбина, извън своето постоянно местожителство за известен период от време с престой, като целта на неговото пътуване е свързана с посещение на различни свещени места и християнски светини и участие в празничното църковно богослужение.

Поклонникът, като пътуващ и осъществяващ поклонение, катализира самата концептуалност в поклонническата традиция. Без поклонника поклонничеството е безсмислено. Често поклонникът се определя като главна движеща сила и субект в осъществяването на изменението и развитието на поклонническата практика през вековете. Ще обобщим някои особености, които характеризират схематично облика на поклонника:

- Има ясно поставена цел на своето пътуване;
- Мотивацията е открояваща при реализиране на поклонническото пътуване;
- Пътува по своя лична субективна убеденост и свободна воля;

- Пътува до конкретни свещени поклоннически места;
- Активно участва в празничните богослужения при посещаваните свети места;
- Религиозното преживяване е характерен момент по време на пътуването;
- Притежава предварително подготвени финансови средства;
- Отново се връща към обичайното си местоживее.

Според Ив. Димитров (2001) самото осъществяване на поклонничеството включва някои стъпки, предприемани от поклонника във връзка с пътуването. Те стават проява на живата вяра, съответно на вярата, приложена в живота. Сред тях са:

- търгването, което разкрива решението на поклонника да върви напред към своята цел и да бъде отворен за действието на Божията благодат;
- пътуването, което го води в единство с братята и сестрите по вяра, като подготовка за срещата с Бога;
- посещението на святото място, което го призовава да се вслушва в словото на Бога и присъства в живота на вярващите, да реши да се промени към по-добро, като сложи начало на новия си живот;
- завръщането, което му напомня за неговите основни и неотменни задължения в живота, като свидетел на надеждата в Иисус Христос (Градев, 2010, с. 9).

През ранното Средновековие отбелязаният висок ръст на поклоннически пътувания налага изграждането на редица материални компоненти. „В Западна Европа през VI-VII век поклонническите пътувания придобиват големи мащаби. По пътищата се изграждат странноприемници, болници, приюти за хаджиите. Пътуват бедни и богати. Може да се приеме, че това са първи прояви на туризъм за всички социални слоеве“ (Кръстева, Копринаров, Ташева и др., 2010, с. 60).

Развиващата се поклонническа практика през този период откроява историческата перспектива и тенденциите, налагащи се в годините като задължителна материална необходимост за подпомагане реализирането на самото пътуване.

Християнското поклонничество се отличава с динамичен и временен характер, то включва доброволно пътуване и пребиваване в определено поклонническо място, което го отличава от обикновеното пътуване. „Днес древните свети места започват отново да

привличат групи от поклонници, но разликата е, че заедно с поклонниците се срещат и туристи на почивка. Това масово пътуване може да означава търсене на спасение, връщане към корените на миналото или форма на съпротива срещу рационалността на модерните времена. Туристическата индустрия и медиите предлагат поклоненията като консуматорско преживяване. Туристите споделят същите нагласи като поклонниците, но с други думи, а търсенето е отново за автентичност, но на различни нива“ (Стамов, Никовска, 2015, с. 24).

Виктор и Едит Търнър отбелязват, че „туристът е половин поклонник, а поклонникът е половин турист“. Съвременният туризъм е, разбира се, банално и повърхностно видоизменение на старото поклонничество. Туристът минава бързо по повърхността на света и нещата (и следователно е повърхностен по дефиниция), за да сведе тайнствените явления на божественото до гледки, които непременно трябва да заснеме със своята камера (също само образи на повърхности) (Градев, 2013, с. 247-248).

И. Велинов (2012) уточнява, че е наложително да се прави разграничение между значението на думата *турист* и думата *поклонник*. Туристът и поклонникът виждат едни и същи неща, но туристът в повечето случаи пренебрегва видовете носители на културни значения при посещението и интерпретирането на термина *свято място*. Поклонниците са в непрекъснато търсене на *пътуване*, което им дава „нов живот“. В повечето случаи тяхното търсене не приключва с пътуване до „свято място“, а продължава до откриване на „святото“ и в ежедневието (Велинов, 2012, с. 8).

М. Михайлов (2013) подчертава, че *да се нарече един поклонник турист е нелепо, дори обидно*. Нашите деди са били поклонници, посещавайки Божи Гроб. Да станеш хаджия, е било усилие, постигано с цената на лишения, труд и спестовност. Гурбетчиите от Цариград и Александрия и малцина българи от страната са предприемали „пътуването на живота си“ с вътрешна убеденост и чувство за мисия и са заплащали с честно заработени пари (Михайлов, 2013, с. 227).

Според Ен. Костов (2000) типологията поклонник – турист е между двата полюса: от набожен поклонник до светски турист, което е предпоставка за обособяване на следната типология:

1. *Набожен поклонник*. Интерес представлява вътрешната структура на този профил:

а) ортодоксални: това са тези, които служебно участват в тези пътувания (прелати, свещеници, богослови и др.);

б) по-скоро поклонници, отколкото туристи (преобладаваща част от участниците);

в) колкото поклонник, толкова и турист (трудно установим сегмент в пазара на религиозния туризъм).

2. *По-скоро турист, отколкото поклонник* (у нас това е преобладаващият сегмент).

3. *Светски турист*. Той пътува, за да се запознае с религиозни ценности (познавателен интерес) без да се представя за поклонник (Костов-Кинек, 2000, с. 80).

Съвременните православни християни поклонници са мотивирани основно от потребността да пътуват до св. места, а края на пътуването се увенчава с това да бъдат поблизо с Христа Бога, да променят себе си и живота си в духовно отношение. Поводите за предприемане на поклонническо пътешествие могат да бъдат разнообразни и от различно естество, но те винаги са били движени от вярата на християнина в благия Господ. Мотивите за пътуването могат да бъдат социални, семейни или индивидуални, но те винаги са свързани с изразяването на място на благодарност към Всеподалателя Бог и търсене на опрощение на личните грехове като каещ се грешник. Добър повод да се тръгне на поклонение е възможността за осъществяване на духовно-религиозен размисъл и даване на личен обет пред Бога. Християнинът тръгва на път според своите физически сили, но и съобразно своите духовни потребности.

Поклонението е доброволно и лично дело. Поклонникът пътува, мотивиран от собственото си желание да се докосне до свещеното място, да целуне плочата на Гроба Господен, да се помаже с елей за здраве от кандилото на чудотворната икона на Св. Богородица, да целуне ръката на Йерусалимския патриарх, да се потопи в йорданските води, да допре устни до пещерата на Рождество, да си налее вода от кладенеца на Иаков, да участва в литията и пр.

Това търсене и докосване предполага възможността за реализиране на поклонничеството като свещено пътуване. „Пътешествието до св. места служи нерядко на самите поклонници като действително средство за освобождение на християнина от душевни скърби, униние и от преобладаването на

хулни и нечисти помисли. Много, падащи в отчаяние от смущение на духа, се връщат в своя дом след богомолното си пътешествие с бодър дух и изпълнени с християнско упование. Като че ли тези пътешествия от древни времена, досега и занапред, с пълна сила устояват на тази християнска традиция“ (Модестов, 1997, с. 203).

Мотивационният профил стои в основата на личността на поклонника. Мотивацията за реализирането на поклонническото пътуване у поклонника е израз на връзката между повода (потребността), действието и причините (стъпките), които го обуславят. Т. Христова (2011) отбелязва, че мотивацията е активна вътрешна енергия, която се развива на основа на възприетата (осъзната) необходимост да се намали вътрешният дискомфорт (вътрешно напрежение) от дефицита на нещо, което индивидът желае и е свикнал да притежава – влиянието на аз-а, социалното познание, референтната група и култура, които оказват влияние върху индивида (Христова, Велева, 2011, с. 47-48).

Мотивационният профил на пътуващите, според Ен. Костов (2000), се съсредоточава върху:

1. *Бягство от ежедневието*. Психологически туристическите пътувания са негов антипод.

2. *Постигане на определена цел*. Всеки от участниците в туристическите пътувания преследва различна цел, съобразно своите интереси, представи, желания и т.н.

3. *Ценностната система на личността и обществото* (Костов-Кинек, 2000, с. 80).

Православният християнин винаги е бил привличан от силното желание и стремеж за извършване на поклонение. Пътешествието по светите места е мистично преживяване за него. Мотивацията на поклонника за предприемане на поклонничество се характеризира с мобилност, интензивност и постоянно движение от едно място до друго, като активна форма на пътуване, което налага по-голяма продължителност на престоя.

Поклонникът желае да посети и да види повече места за поклонение. Поклонничеството зад граница (до Светите земи, Света Гора – Атон, Ефес и др.), като практика, се откроява със сегмента далечни групови пътувания.

Съвременната тенденция е към увеличаване на броя на краткосрочните поклоннически пътувания с изразено желание за по-бързо

придвижване, ползване на туристически услуги и търсене на ниски цени. Тези изменения оказват влияние върху решенията, предпочитанията, начина на пътуване и стереотипите в поведението на поклонника, които следва да се имат предвид при планирането и организацията на поклонническата дейност.

Характерен белег на поклонническото пътуване е религиозното преживяване на поклонника с приемането на Бога като жива реалност. Поклонението доизяснява в живота на християнина връзката му с Бога, а изживените въздействащи душевни преживявания и религиозно чувство го издигат до Христа. „Религиозното преживяване не е човешко дело. В пълния смисъл на думата то е дар Божий“ (Кочев, 2007, с. 48). Това е субективна пси-хологическа убеденост и свещен трепет в непосредствения духовен „допир“ на вярващия с небесното, божественото, вечното и Божието съществуване.

Религиозното преживяване е вътрешно душевно изживяване, протичащо без външни измерения, но вълнуващо човешката душа. То е резултат от връзката между разума, преживените емоции, издигания се човешки дух и вярата на християнина в Бога. Истинското религиозно преживяване обхваща всички страни на човешката психика, то е неопишуемо с думи, понеже е изживяване и озаряване на човешкия дух и душевност, копнеещи за пряко общуване с Бога.

Поклонникът, покланяйки се в светите места, активизира своите сетива, усилва своята душевна съпричастност, одухотворява своята личност и влиза в непосредствена среща с Твореца на света и човека, като превишаваща човешкия разум действителност и присъстваща обективна реалност.

За поклонника религиозното преживяване е очакван душевен акт, изпълващ човешката му същност с духовна сила, молитвеност и свещен трепет от извършваното поклонение пред Бога като пред любящ баща.

Светостта на поклонението подтиква поклонника към праведност, към духовна промяна, към по-добро в живота на вярващия. „Поклонението осветява цялото про-дължение на нашия живот на земята и го отваря към вечността“ (Божков, 2016, с. 14). Тази характерност укрепва устойчивостта на православната му идентичност, благодарение на пленяващата сила на традиционното християнско поклонничество.

Християнинът поклонник е постоянно на път, целият му човешки живот е път, вярващ човек (*homo viator*), който желае колкото се може повече да е по-близо до Йерусалим, с възкръсналия Господ Иисус Христос, светлината и спасението във вечността.

Поклонничеството за християнина е живот в Христа, това не е движение на тялото за развлечение по определен маршрут, а съставна екзистенциална част от нашето съществуване с онтологична стойност. Предприеманото поклонение до свещеното място е знак на благодарност (лице в лице) за великите благодеяния, които Бог има към нас.

Пътуването във вярата на християнина винаги се изразява с обобщеността на индивидуалното му усилие и желание да поема и да пребъдва в Христовия път.

Литература

1. Божков, Б. 2016. *Кратък наръчник за катехизическа беседа при поклонничество*. София. Изд. Принкор.
2. Велинов, И. 2012. *Поклонничеството в България след 1990 г. (Културна трансформация)*. Автореферат. София. НБУ. ЮИЕЦСИ.; <http://eprints.nbu.bg/2237/1/F12194.pdf> (21.01.2017 г.)
3. Градев, Вл. 2013. *Това не е религия*. София. Изд. Комунитас.
4. Градев, Вл. 2010. Преображенията на поклонника. В: *Сб. Мобилният човек: културни проекции и перспективи. XVIII лятна научна среща, 3-4 юли 2010 г.* Варна. Изд. Община Варна. Дирекция „Култура и духовно развитие“.
5. Димитров, Ив. 2001. Християнското поклонничество – теория и практика. *Сп. Духовна култура*. Кн. 3. СИ.
6. Костов-Кинек, Е. 2000. *Религиозният туризъм на България: вчера, днес и утре*. София. Изд. Лице.
7. Кочев, Н. 2007. *Психологията на религиозния човек*. София. УИ „Св. Климент Охридски“.
8. Кръстева, В., Бр. Копринаров, Т. Ташева и др. 2010. *Въведение в туризма*. Бургас. Изд. Димант.
9. Михайлов, М. 2013. *Устойчиво развитие на туризма*. София. Изд. НБУ.
10. Модестов, прот. С. 1997. *Спасителный путь веры и благочестия*. Москва. Изд. Отчий дом.
11. Стамов, Ст., Кр. Никовска. 2015. *Религиозен туризъм*. Стара Загора. Изд. Кота.
12. Христова, Т., М. Велева. 2011. *Социална психология в туризма*. Варна. Изд. Наука и икономика. ИУ-Варна.

д-р Захарий Манолов Дечев
Университет „Проф. д-р Асен Златаров“ – Бургас
Бул. „Проф. Я. Якимов №1“
Катедра: Маркетинг и туризъм
E-mail: prkrai_bs@abv.bg



ОСНОВНИ ХАРАКТЕРИСТИКИ В ТИПОЛОГИЯТА НА ПОКЛОННИКА

Захарий Дечев

MAIN CHARACTERISTICS OF PALMER'S TYPOLOGY

Zahariy Dechev

ABSTRACT: *Some of the leading characteristics of the Christian pilgrim's typology in the past and today are presented in this text. They have been drawn out on the basis of the pilgrimages to the Holy Places, realized in the Holy Palestinian Lands. That is the dreamt pilgrimage process in the life of each pilgrim. Palmer's life during the pilgrimage is more ascetic, spiritual, devotional, led by a pure impulse for sanctity and salvation of soul.*

Key words: Pilgrim, Christian, Characteristics, Typology

Поклонничеството е тясно обвързано с пътуване до определено място, което е священо и значимо в духовно отношение за вярващия. Светостта на мястото привлича хиляди поклонници за поклонение и пътуването до това място не е плод на аргументирано лично преживяване или впечатление, а искрено молитвено призоваване и желание за ангелско съзерцание пред неповторимата реалност на предстоене пред Бога.

Разликата в основната характеристика на поклонника от миналото и днес се корени във видимата реалност и докосването на блещуващия и очакван хоризонт на пътуването към Светата Божия земя, към която пътуваме постоянно, без да успеем да я достигнем. Поемаме отново и отново своя път към Този, Който е „Алфа и Омега, начало и край“ (Откр.1:8), към Този, Който е „светлината на света“ (Йоан 8:12), към Този, който казва: „Аз съм пътят и истината, и животът“ (Йоан 14:6), но желаем ли да Го стигнем, както Той ни достигна по пътя към едно село – „Емаус, което беше на шейсет стаии далеч от Йерусалим“ (Лука 24:13). „Наричайки Себе Си път, – откроява Д. Панайотова (2003) – Исус Христос Сам е бил вечно на път – от Рождество до Възнесение. В съвпадането и монолитното единство на божественото Му служение и земния Му живот се изразява неповторимостта и спасителността на Неговата мисия. Тя е дивен образец за нас, тъй като чрез Кръста Христов се обединяват разделените светове – божественият и човешкият“ (Панайотова, 2003). „Водени от порива за святост,

вярващите приемат един молитвен път, в течение на който те вървят от злото към доброто, към съвършенството – и духовно, и физически, отдалечават се от греховния Запад и навлизат в благодатния Изток, достигат местата, в които истината е била дадена на света, за да осмислят нейните максими, но и за да всмучат силата на земята, изразяваща съвършената духовност (избраната от Твореца земя) и поела съвършената духовност“ (Гюрова, 1996, с. 18). Пътят, по който върви днешният поклонник, не стои ли твърде далеч от Христовия?

Всеки православен християнин живее с мисълта да бъде поклонник по Светите Палестински земи и често това е мечтаният път в живота му. Поклонническото пътуване е простичкото пътуване към вярата, към Бога, към нашето усъвършенстване. Самият акт на поклонничество ни изправя пред тези значими духовни трудности, които изискват своето преодоляване. Затова и предприемането на такова благочестиво пътуване към Йерусалимската земя налага предварителна духовна нагласа и подготовка. Поклонението на Божи Гроб в Йерусалим е пътуване до онова място, което е постоянно изпълнено от Ангелския зов на Божията повеля „дойдете, вижте мястото, дето е лежал Господ“ (Мат. 28:5-6). Това е мястото, където се срещат „земята и небето“ и в него искри нетварната хубост на Божието Царство.

Пътища много, е казал народът, но извървяването на този священ път е напълно осъзнат и духовно отговорен. Той започва от на-

шия дом, преминава през църковно-литургичния ни живот в енорийския храм, води ни към опознаване на родните православни светини в страната, за да стигнем до земния и небесния Йерусалим. Мотивацията за поклонение в Палестина вдъхновява, крепне и зрее в душата, мислите и сърцето на бъдещия поклонник, за да се пробуди и осъществи като истински поклонник на Божието величие.

Поклонникът християнин, покланяйки се на Божи Гроб в Йерусалим и на Палестина, получава почетно удостоверение и звание **хаджия**, което се прибавя към името и се наследява от фамилията. По древна традиция – пише Ив. Димитров – поклонникът поставя пред или след името си занапред и званието, или определението „поклонник“. През арабско-турската езикова традиция у нас това звание е повече известно като „хаджи“ (съответно „хаджия“ или „хаджийка“). Такива хора някога са били на почит в обществото, към тях са се допитвали по религиозни въпроси, понеже поклонническият им опит ги представял като по-вещи (Градев, 2010, с. 26). Хаджията е бил поставян на особена почит от събратята му християни, защото титулт косвено удостоверява личността на носителя й като поклонник в Светите земи. Хаджията (хаджийката) е безспорен титуляр на авторитетно обществено признание и популярност. Поклонението на християнина в Йерусалим и до днес у нас се назовава – **хаджийство или хаджилък**.

В живота на поклонника, както за семейството и близките му, предприеманото поклонение за Божи Гроб в Йерусалим е било изключително радостно събитие. Още от времето на Средновековието на свещено поклонническо пътуване се отправят хора с изразена финансова възможност (парични средства), които ще успеят да покрият разноските си по време на дългото пътуване.

Свещеното пътуване – пише Вл. Градев (2010) – е особено пътуване, то изисква състояние на ритуална чистота: преди да тръгне на път, поклонникът трябва да остави в ред делата си, да плати дълговете си и да уреди споровете си, за да бъде човек на мира, освободен от грижите на деня, гнева, телесните щения. Оттук са и постът, сексуалното въздържание, отказът от обичайните удобства, ходенето пеш, обличането на специална дреха (Градев, с. 66).

Поклонникът, когато е тръгвал на път, е можел лесно да бъде разпознат, понеже се отличавал със своето облекло – шапка, малка торба, праметната през рамо и тояга. Това са били неговите обичайни принадлежности. Отличителна връхна дреха била поклонническата пелерина-наметало, но тя е типична и свойствена повече за западните християни. Тръгвайки на път, поклонникът се доверява на Бога (Мат. 10:9-10), а не на себе си, както някога Господ Исус Христос благословил учениците си за път и им заповядал: „И тъй, не се грижете и не думайте: какво да ядем, или какво да пием, или какво да облечем? Защото всичко това търсят езичниците, и защото вашият Небесен Отец знае, че имате нужда от всичко това. Но първом търсете царството на Бога и Неговата правда и всичко това ще ви се придаде. И тъй, не се грижете за утре, защото утрешният ден сам ще се грижи за своето: доста е на всеки ден злобата му“ (Мат. 6:31-34). Сакралният образ на поклонника е, че той е бедният.

Поклонниците пътували по конкретен *маршрут*, индивидуално, в по-големи или по-малки групи и най-често преходите им са били осъществявани пеш, с плавания по море, а животинската тяга е била от мулета, коне или камили. Поклонници най-вече са били мъже, но твърде често с тях са пътували жени и деца. Пътували са царе и аристократи (благородници), бедни и богати, заможни и просяци, монаси и монахини, свещеници и църковнослужители – хора от различни съсловия и различно обществено положение. Поклонникът пътува, пресича улици и площади, изкачва планини, стъпва в красиви и плодородни равнини. Животът му е повече аскетичен, храни се ограничено, въздържа се от алкохол, лишава се от сън. „Достигнали Йерусалим, богомолците слизат от конете си, целуват земята и боси, с променени дрехи (символично обновени) навлизат в града, за да изживеят последната и най-висша драма на човечеството – неговия отказ от собствената му същност и завръщането в духовността“ (Гюрова, 1996, с. 19). Той участва в дневното богослужение, във вечерните бдения, при-честява се, присъединява се към литията (шествието), пее духовни химни, чете библейските пасажи, коленичи, плаче и се мо-ли, измива се със св. вода, поздравява с усми-вка и общува с другите поклонници и пр.

Поклонникът няма време за почивка, няма време за отдиш и рекреация. Поклонението за

него е интензивно, изпълнено е с динамика, с постоянно преследване и постигане на дадена цел: да посети и да види още нещо. Поклонника можеш да го откриеш по пътищата или застанал смирено на молитва в светинята. Продължителността на поклонническото пътуване през Средновековието е отнемало няколко години, докато през периода на Възраждането (според сведенията на българските поклонници) (Гюрова, Данова, 1995, с. 11) е траело близо година, а днес – няколко дни.

Днес специализираните организатори на поклоннически пътувания са ангажирани изцяло с транспорта, храненето, настаняването и изпълнението на поклонническия маршрут в планираната програма. Пътуването се реализира бързо и удобно, сега се пътува не с месеци, както е било преди столетия, а само часове (с въздушен транспорт) от една точка (дестинация) до друга.

Поклонническите пътувания към Палестина са повлияли да се изгради през годините и съответната **инфраструктура** с необходимите условия за нощуване и хранене на поклонниците. „Забележително е също така, че твърде рано поклонничеството започва да се смесва с търговията и с изграждането на специална инфраструктура за тази цел“ (Копринаров, 2016, с. 76).

По поклонническите маршрути, където са се движели повече хора пеш, са се строили на 10-15 км разстояние **поклоннически междинни станции**, както и в градовете за поклонение са издигани **поклоннически домове**, или както са наричани – **странноприемници, или ханове**.

Изграждането на поклонническите домове се извършвало от монашески братства. Обслужването на поклонниците (бедните пътници) е извършвано даром от монаси и послушници срещу дарения, или в краен случай – със заплащане. Предоставяната храна, място за нощуване и лечебна помощ са предлагани безплатно. В поклонническите домове пътуващите са отсядали за кратко време, добитъкът е бил също подслоняван и нахранен.

Към поклонническите станции братствата са изграждали и малки храмове, които са носели името на светеца. Преди да тръгнат отново на път, са отслужвани молитви за благоуспешен път на пътуващите. „През всички векове поклонническото пътуване до Светите земи е съпроводено, освен с всичко друго, и с определени действия, целящи удостоверяване на присъствието на поклонника в Йерусалим

и запазване на спомена за него“ (Тодорова, 2015, с. 826).

Прието е поклонникът да занесе на поклонническото място и поднесе своя *молитвен дар в знак на благодарност пред Бога*. Даровете са били различни – от предмети и пари до доброволен труд (харизан труд) в продължение на няколко седмици в полза на обителта. Принасяните дарове от поклонника са благочестива традиция, която няма безусловно изискване, но подпомага мястото (обителта) за поклонение. „Поклонникът целува мощите, пие вода от извора, спи на свещената земя, отнася реликви и затова, което получава, се отблагодарява и самият той. Няма място на поклонение, което да не събира дарения“ (Градев, 2010, с. 67). „Поклонниците даряват на църквите на поклонническите места пари или материални блага, като знак, че са получили на тия места духовни дарове и благословение за своя живот и дейностите си. Светлината и красотата, които могат да се видят в лицата на поклонниците по време на религиозните служби при поклонение, показват светлината, която те са придобили в душите си чрез общата молитва на религиозния празник“ (Божков, 2016, с. 14).

Поклонникът също си взема нещо свещено и си купува сувенири за спомен, за да занесе благословение в страната си и у дома – св. вода, осветен елей от кандилата, сухи цветя, клонки, палмови вейки, свещи, тамян, покров, филакто, пръст, камъчета, морски пясък, църковни потреби (Гюрова, Данова, 1995, с. 13).

Желанието на поклонника да вземе свещен предмет или нещо друго (поклонническа стока) за спомен се възприема за велика Божия милост. Благочестива православна традиция е всяко нещо поклонникът да вземе с благословението на свещеника, за да бъде духовната радост пълна. Прието е, след като се върне от поклонение, поклонникът да раздаде на всички, които желаят дар от Йерусалим и Светите земи – кръстчета, броеници, иконки, гривни, свещи, книги или др. предмети. С то-зи поклоннически дар, закупен от самото свещено място, поклонникът прави и другите съпричастни към подвига на своето поклонническо дело. През вековете винаги в Йерусалим са се предлагали разнообразни култови предмети, реликви и сувенири, които са част от поклонническата търговия и са спомен, който отнасят със себе си поклонниците.

Някога задължителните реликви за поклонника са били **поклоннически удостоверения и йерусалимията**. Всеки получава поклоннически сертификат от Йерусалимската Патриаршия, който удостоверява, че е посетил Светите земи и е поклонник-хаджия на свещения град Йерусалим. За българите в епохата на Възраждането е било задължително хаджията да се удостои и си тръгне от Йерусалим с йерусалимия.

Според Р. Тодорова (2014) *йерусалимиите*, като топографски икони на Светия град, са се появили през XVIII в. и са били много популярни чак до края на XIX в. и началото на XX в. Тези икони неизменно съпътствали и дори удостоверявали истинността на поклонничеството на притежателя им. Те са големи по размер (най-често около 1.5 м на 2 м) правоъгълни платна, живописани с маслени бои и са продукт на местни йерусалимски ателиета. Изображението на Йерусалим е разположено в центъра, фланкирано с образите на Св. Богородица и Господ Исус Христос, обрамчени с многобройни библийски сцени и ликови на светии. Интересно е, че забележителностите са реалистично изобразени и географски правилно ориентирани. Транспортирани са навити на руло и впоследствие са опъвани върху дъсчена основа (Тодорова, 2014, с. 593-594).

Въз основа на християнското разбиране за образа (типологията) на поклонника, ще обобщим някои неговни основни характеристики:

- поклонението пред Всеподателя Бога е духовната радост, която изпълва цялата му същност;
- вярата в Христа Бога е движещият мотив за предприемане на поклонение;
- за поклонника участието в св. Литургия (приемането на св. тайни) и празничното тържество на свещеното поклонническо място е смисъл на поклонението му;
- предприеманото поклонническо пътуване е по свободна воля;
- поклонението на святото място е израз на неговата искрена молитвеност;
- поклонникът желае за кратко време да посети много църковни светини;
- извършва на св. места малки молитвени дарове;
- поклонникът и днес се отличава по облеклото си от другите пътуващи;
- поклонникът не е претенциозен към осигурената му храна и нощувка;

- закупува за спомен малки молитвени подаръци и църковни сувенири;
- удостоверява се с поклонническо удостоверение при поклонение в Св. земи;
- след поклонението се връща в мястото си на живеене.

Литература

1. Божков, Б. 2016. *Кратък наръчник за катехизическа беседа при поклонничество*. София. Изд. Принкор.
2. Гюрова, Св. 1996. *Поклонничество и поклонническа литература*. София. Изд. Время.
3. Гюрова, Св., Н. Данова. 1995. *Книга за българските хаджии*. София. АИ "Проф. Марин Дринов".
4. Градев, Вл. 2010. Преображенията на поклонника. В: Сб. *Мобилният човек: културни проекции и перспективи. XVIII лятна научна среща, 3-4 юли 2010 г.* Варна. Изд. Община Варна. Дирекция „Култура и духовно развитие“.
5. Димитров, Ив. 1998. Поклонение и поклонничество. Историко-екзегетически поглед. *Сп. Духовна култура*. Кн. 5. СИ.
6. Копринаров, Бр. 2016. *Съединяването на света. Прото-туризмът като прото-глобализация*. Бургас. Изд. Флат.
7. Панайотова, Д. 2003. Православното поклонничество като състояние на духа. *Двери на православието*; <http://www.pravoslavieto.com/poklonничество/1.htm#Пулиева> (24.01.2017).
8. Тодорова, Р. 2015. Забравеният поклонник: един шуменски хаджия от 1890 г. В: *Годишник на ШУ „Епископ Константин Преславски“*. П. Ф., т. XIXD. Шумен. УИ „Епископ Константин Преславски“.
9. Тодорова, Р. 2014. Поклонничество в образи: Една шуменска йерусалимия от 1890 г. В: *Годишник на ШУ „Епископ Константин Преславски“*. П. Ф., т. XIII D. Шумен. УИ „Епископ Константин Преславски“.

д-р Захарий Манолов Дечев
Университет „Проф. д-р Асен Златаров“ – Бургас
Бул. „Проф. Я. Якимов №1“
Катедра: Маркетинг и туризъм
E-mail: prkrai_bs@abv.bg



СЪЩНОСТ И ЕЛЕМЕНТИ НА КОНЦЕПЦИЯТА ЗА КОРПОРАТИВНИЯ БРАНД

Христо Георгиев Георгиев

NATURE AND ELEMENTS OF THE CORPORATE BRAND CONCEPT

Hristo Georgiev Georgiev

ABSTRACT: *Achievement of competitive advantage is impossible for companies without sustainable diversification compared to their competitors. This can be done by way of investment in the brand image relaying corporate identity to the relevant consumers, and recognizing a company from its competitors while using the power of a brand name. This report also discusses various concepts for corporate brand strategies providing a clear orientation in the significance of brand as a market success factor.*

Key words: Concepts, corporate brand, Recognizable, Image, Perception

Въведени Концепцията за бранда възниква и се развива в областта на потребителските продукти и първоначално се възприема повече или по-малко като синоним на категорията „продукт“. В течение на годините традиционната концепция за бранда се разширява и се обособяват различни равнища на бранда. Още Кинг (1991) в дефиницията си за „фирмен бранд“ предвижда, че „... той ще стане основният детерминиращ фактор за избор. Изборът на потребителите при покупка все по-малко ще зависи от оценката на функционалните ползи на продукта или услугата, но ще нараства значението на оценката на хората, които съставляват и стоят зад фирмата, техните умения, нагласи, поведение, алтруизъм, начин на комуникация, бързина на реакция и т.н., де факто цялата фирмена култура.“ (Кинг, 1991: 46). През последните години мултинационалните корпорации (напр., Алтриа, АТ&Т, Диаджео, Новартис, Мастъркард) управляват своята идентичност и имидж с много високо равнище на активност. В резултат на това концепцията за бранда, която традиционно е с фокус върху продукт/услуга, започва да се прилага на корпоративно равнище. Обект на настоящия доклад е корпоративния бранд. Предмет са различните концепции използвани при корпоративните бранд стратегии, като за целта са разгледани теоретичните постановки за бранда като част от корпоративната идентичност

В съвременния глобализиран бизнес, продуктът (стока, услуга, идея и др.), разглеждан

като целева маркетингова оферта е процесно проектиран и реализиран резултат от продуктовия мениджмънт на фирмата (Узунова, Василева, Цанков, 2005). Това означава, че продуктът като оферта е произведен, представен и реализиран на пазара чрез сложни мениджърски структурни елементи, обособени в категорията „бранд“. Брандът често се възприема като стандарт за продуктово качество, чрез което той се отличава от аналогични конкурентни продукти, предложени на пазара. Чрез тази категория днес продуктът се идентифицира с определена фирма. В структурата на първоначалния ѝ състав са включени елементи на допълнителни стойности към продукта, отразени най-често чрез следната формула:

Имидж = (Продукт + Бранд име + Опаковъчен процес + Тематична символика)

Самият имидж е многодименсионно целево проектиран, за да осигурява устойчив бизнес успех на фирмата на определен пазар. Дефиниран чрез множество метрични опции, първоначално, в структурния състав на имиджа, е включена категорията „бранд име“, която е първият от четирите елемента в диалекта на всеки бранд.

Всяко **бранд име** е знак, дума, цифра, или проектно съчетание от думи или цифри, конструирани най-често по асоциации или по определен смисъл по такъв начин, че да се произнасят и запомнят лесно.

Вторият елемент в дизайна на всеки бранд, категорията „**бранд марка**”, е определен символ, с отличителни цветове и букви, които не могат да се произнасят.

Третият елемент, познат като **търговски знак**, е една персонализирана фирмена бранд марка, улесняваща процеса на покупко-продажби.

Четвъртият елемент е категорията „**търговска марка**”, която представлява легализирана защита и произход на бранд името, бранд марката и търговския знак.

Но в тази многопластова структура, след 95-те години на 20 век, брандът като съвременен „агент на допълнителна стойност” от-

разява не само ценностите и ползите за потребителя чрез визуални механизми за активиране на диференцирането на изключителните особености на продуктите, но и чрез равнището на конкурентното преимущество на предлаганите продукти.

От тази позиция, брандът е **съвременен механизъм за осигуряване на конкурентни пазарни позиции на фирмите, реализиран чрез процесите на динамична балансираност на „ползи/печалби” между тях и техните партньори** (контрагенти, клиенти, потребители).

Таблица 1-1 Стратегически елементи на бранда

Елемент	Същност	Стратегически фокус
Име на продукт	Носител на информация за локализация, собственост, история, и др.	Благозвучност/ запаметяемост/ произносимост
Фирмен знак	Определен символ, с отличителни цветове, букви, графики и др.	Уникалност, лекота на разпознаваемост
Слоган	Концентриран текст, отразяващ фирмена политика и философия	Кратък, ясен, запомнящ се
Бранд имидж	Обвързване на продукта с емоционално-психологическите му възприятия	Подходи 1) на известни лица; 2) на „продукт/ситуация/емоции”.
Маскот	Персонализация на бранда, чрез възприети символи за говорители на бранда	Критерии за избор
Дизайн опаковка	Форма, структура, технология, иновации на опаковка	Лесно отличима, уникална, запомняща се
Аудио дизайн	Визуално/ слухово позициониране на бранда	Избор на целева аудитория
Бранд стойност	Комбинирана стойност на активите на фирмата, измервани в отношение „бранд- клиент”	1) стойности при сделки - актив на бранда в баланса на фирма; 2) стойност за потребител, степен на привличане, асоциации и др.
Сила на бранд	Степен на привличане на потребителя, която се осигурява чрез проектирана архитектура на ползите	Конкутентни преимущества/ позиционирани ползи по сегменти
Образ	Вербално/визуални закодирани описания, асоциации/ вяра и др., конструиращ силата на бранда	Целеви потребителски профили/ религия/ стандарт, стил и фаза на живот и др.
Скрити /допълнителни предимства	Незабележими на пръв поглед предимства на продукта, за разлика от тези на отличителните предимства, особено за продукти с кратък ЖЦ и висока технологична сложност.	Промоции на незабележими/ въображаеми различия; мостри/ тестери/гаранции/консултации и др

В специализираната литература съществува единодушие по отношение на ясното разграничаване между корпоративен и продуктов бранд, въпреки че според де Чернатони (2002) в някои специфични продуктово-пазарни ситуации на независимост от контекста те могат да са еквивалентни, а според Нокс и Бикертон (2003) – когато имат сходни цели за постигане на диференциация и предпочитания. Една от базовите разлики между корпоративен и

продуктов бранд е изместването на фокуса от свойствата на продукта към ясно дефинирана система от ценности и стойности (Аакер и Йоахимсцалер, 2000; Хач и Шулц, 2001). Според Балмър (2001) корпоративните брандове се различават от продуктовете брандове по: 1/ стратегическия фокус, 2/ комбинацията от вътрешни и външни целеви обекти и 3/ интегрирането в корпоративната стратегия (Таблица 1-2).

Таблица 1-2 Специфика на категорията „корпоративен бранд”

Автор	Специфика на корпоративния бранд
de Chernatony, 2002	Корпоративният и продуктивният бранд са различни обекти, но в някои случаи могат да се разглеждат като еквивалентни, тъй като са независими от контекста.
Knox and Bickerton, 2003	Корпоративният и продуктивният бранд могат да се разглеждат като еквивалентни, когато отразяват една и съща цел за изграждане на диференциация и предпочитание.
Aaker and Joachimsthaler, 2000; Hatch and Schultz, 2001	При корпоративния бранд се игнорират продуктовете характеристики и се фокусира върху прецизно дефиниран комплекс от ценности.
Balmer, 2001; Balmer and Gray, 2003	Корпоративните брандове се различават от продуктовете брандове по отношение на стратегическия фокус, комбинацията на вътрешни и външни целеви групи и интегрирането в корпоративната стратегия. Ролята на служителите и на висшия мениджмънт е критична за трансфера на стойностите на бранда, както във вътрешната, така и във външната среда.
Hatch and Schultz, 1997	Корпоративните брандове придобиват пълна сила при условие, че визията, културата и имиджа са взаимно обвързани. За тази цел е необходимо фирмите да дефинират своята корпоративна идентичност като мост между външната позиция на организацията на пазара и другите релевантни среди, от една страна и вътрешното значение и смисъл, които са формирани в рамките на организационната култура.
Urde, 1999, 2003	Брандовете подпомагат фирмата да изрази ключовите си ценности, което намира израз в концепцията за бранд-ориентираната фирма, която има възможност да „генерира стойност и смислово значение чрез своя бранд”.
Morsing and Kristensen, 2001; Brexendorf and Kernstock, 2007	Успешният корпоративен брендинг предполага споделена комбинация от тясно свързани (кохерентни) твърдения за фирмените ценности по отношение на външните и вътрешните стейкхолдъри за определен времеви период.

Комплексността на корпоративния контекст има фундаментална роля по отношение на същността на корпоративния бранд. Горепосочените дефиниции акцентират върху холистичната същност на корпоративния бранд (ангажирана е цялата организация), стратегическите стойности/ценности (оформя стратегическата посока на развитие на фирмата) и релационната природа (в мрежата от интра-ентра дейности на стейкхолдърите) на корпоративния бранд. При това могат да се обособят следните четири направления: комуникативно, на потребителско възприемане,

корпоративен актив, поток от услуги в обменните процеси

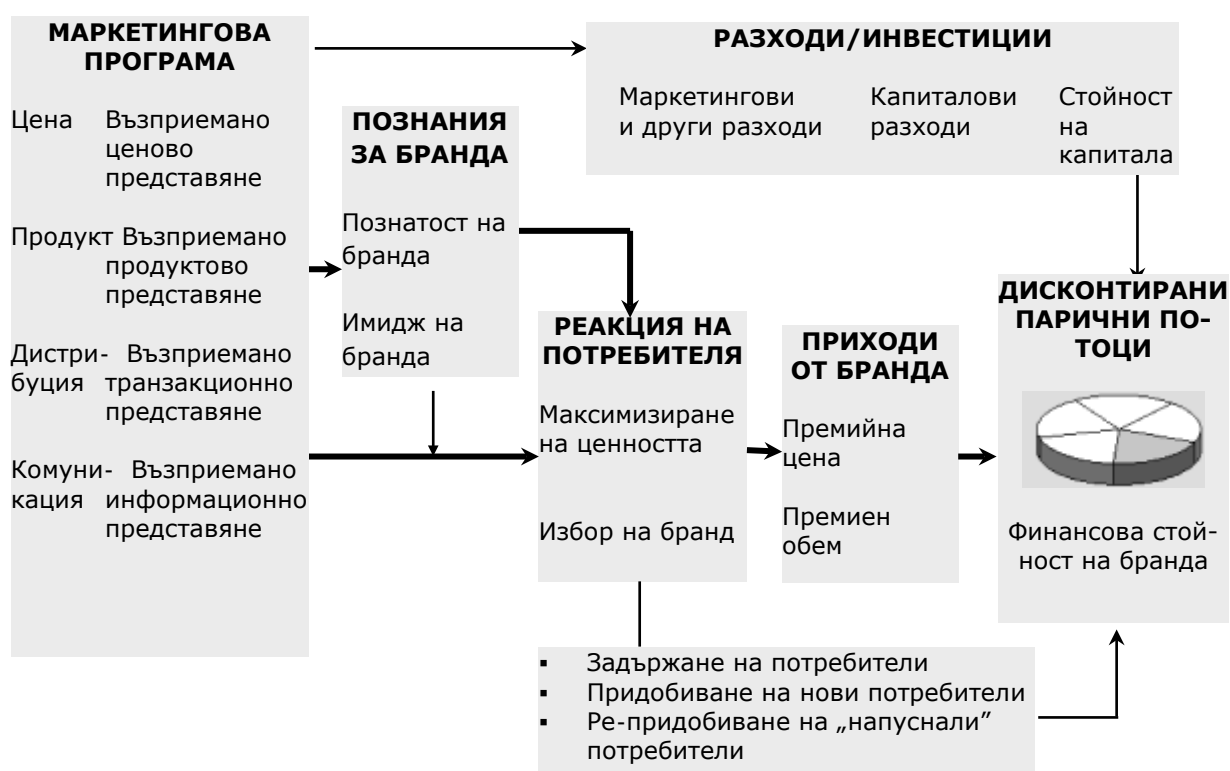
На първо място, брандът в бизнеса се разглежда като динамичен **комуникатор**. Според авторите, работещи в това направление, брандът представлява знак за собственост и служи за диференциране на продукта чрез запазена търговска марка, лого, наименование за произход. По този начин брандът е съставен елемент на продукта и това е една от най-разпространените гледни точки спрямо бранда. В този му смисъл брандът се свързва с идентичността на фирмата, като се използва

за диференциране на продукта във фирмената комуникация с целевите аудитории и неговото позициониране спрямо конкурентните продукти. Концепцията за бранда като комуникатор може да се разглежда като входящ първичен елемент в брандинг процеса на всяка фирма.

На второ място, концепцията за бранда като **възприемане** има за основа теорията на потребителското поведение. Брандът се разглежда като комбинация от асоциации, възприемани от потребителя. Тази концепция по своята същност е своеобразен декомпозиционен подход към бранда. За потребителя възприемането на бранда се характеризира с комбинация от асоциации или свойства, които

той категоризира чрез определени свои индивидуални стойности/ ползи. Поради това, концепцията за бранда като възприемане може да се разглежда като изходящ елемент от целия брандинг процес.

На трето място, с нарастване диалоговите бизнес комуникации, през средата на 80-те години на 20 век, се формира нов, финансов подход към бранда. В оразмеряването на бизнес процесите той започва да се разглежда все повече като специфичен корпоративен актив, който изисква проектиране, развиване, инвестиране. По този начин, днес бранда тотално се разглежда като сериозен източник на **добавена стойност** за фирмата (Фигура 1-1).



Фигура 1-1. Процесът на създаване на добавена стойност от бранда

През последните десет години в бизнеса се прилага успешно четвърта концепция за бранда. Чрез нея се доразвива персонализацията на бранда чрез динамичен бизнес диалог с потребителя. Тази персонализация се основа на „пренасяне“ на индивидуалните представи на потребителя върху бранда, формирайки **комуникационния сигнал „бренд-потребност“**. На основата на потребителските физически и психологични нужди, от една страна, и от друга, на функционалните свойства и стойности за „закупена цена/възвръщаемост MROI“ на бранда, фирмата

осигурява успешен поток от услуги в процеса на обмен между фирмите-партньори.

Сред участващите бранд елементи в брандинг процеса с особено стратегическо значение и мениджърски фокус са слогана, бранд имиджа, маската, стойности/активи (сила и образ на бранда).

Силата на бранда е съвременен конкурентен елемент, формиращ и поддържащ уникални и устойчиви бранд асоциации за ползи по продукти в потребителската памет, в три детекторно-метрични одиторски зони за

диагностика на мотивационната сила в комуникациите, както следва:

Детекторна зона „разпознаваемост на бранда“, в която брандът е с най-висока мотивационна покупка, а продуктът е много добре познат на пазара;

Детекторна зона „потенциални ползи“, в която критериите за разпознаване ползата от

предлагания продукт не са напълни изяснени на пазара и продуктите са тип „предпочитани по единични ползи“;

Детекторна зона „асоциативност при избор“ формира ниска мотивационна сила на бранда и се представя на пазара по критерии, преди всичко свързани с разходите в брандинга (фиг. 1-2).

Детекторни зони/ за мотивационна сила	Мотивационна сила	Архитектурни индикатори	Критерии за бранд асоциации	Продуктът като oferta
1. Зона „Разпознаваемост“	висока	Равнище на разпознаваемост на ползи	Повторна покупка/сделки с продукти, с различни свойства, с познато пазарно и възприемано качество	Познат продукт
2. Зона „Потенциални ползи“		Проблемни предпочитания към ползи	Продуктови категории/ обем продажби/ печалби; обем продажби/ печалби/ магазин/ град/ страна/ дистрибуционни мрежи и др.	Предпочитан продукт
3. Зона „Асоциативност при избор“	ниска	Ефект/ разход/ползи	Продуктови категории/преференции чрез ефекта на редуциране на разходи/ рекламен/ ПР бюджет/ опаковки	Продаван продукт

Фигура 1-2. Формиране на бранд потребителски асоциации

Индикаторите на мотивационна сила на бранда на база бранд асоциации се оразмеряват в брандинг процеса, прилагайки съответни бранд изследвания, а не само на маркетингови изследвания, дефиниращи успеха на проектиран или ре-позициониран бранд.

Заклучение.

След анализа и прогнозните оценки на бранд мотивационната сила, архитектурни-

ят дизайн на бранда се диагностицира чрез последователност от определени процедури и дейности, обособени в трите стандартни бранд дизайни: 1) пред-дизайн, 2) бранд дизайн, 3) последващ дизайн (фиг. 1-3). Диагностиката на бранд дизайна се прилага в бизнеса най-често чрез определени бранд стратегии (табл.1-3).



Фигура 1-3. Прогнозни бранд области чрез индикаторите „Kleinschmidt / Cooper”

Таблица 1-3 Стандартна архитектура на бранд дизайн

1. Пред-дизайн	2. Разработване на бранд дизайн			3. Последващ дизайн	
Бранд идея	Концепция	Дизайн	Валидация	Производство / дистрибуция	След продажба
Идентификация	Концептуализация	Бранд дизайн (индустриален / локален)	Опитно производство	Монтаж	Представяне
Изследване	Анализ на възможностите		Съответствие със спецификации	Производство	Продажби
Бранд приоритети			Тестване на реакциите на потребители	Въвеждане	Рекламации
Въвеждане на идея	Анализ опаковка, съхранение и доставка	Прототипи Средства Тестване	Планиране на въвеждане на бранда	Продажби Доставки	

Литература

1. Demetris Vrontis. Strategic assessment: the Importance of Branding in the European Beer market. British Food Journal, 100/2. 1998

2 Категорията „brand”, означава име, термин, символ, дизайн и др. На практика често се отъждествява с марката за собственост (TM). The Modern English Dictionary, Galley Press, 1979

3 Велев, М. Маркетингови комуникации. С., Софтрейд, 2001

4. Прайд, У., О. Феръл. Маркетинг: концепции и стратегии, С., ФорКом, 1995

5. Мариоти, Дж. Хитрините на бизнеса за ТМ. С., Фокус, 2001

Христо Георгиев Георгиев

Университет "Проф. д-р Асен Златаров" – Бургас

Катедра "Маркетинг и туризъм"

hristo_g_g@abv.bg



МОДЕЛ ЗА ОЦЕНКА И ИЗГРАЖДАНЕ НА ИМИДЖ НА МОБИЛЕН ОПЕРАТОР

Ирена Димитрова

MODEL FOR ASSESSMENT AND BUILDING OF A POSITIVE IMAGE OF MOBILE OPERATOR

Irena Dimitrova

ABSTRACT: The article presents the results of a research, analyzing and assessing of applied models of organizational image. There are inference that in telecommunications are applied several models of corporate image that explain the relationship between the image and quality of service, satisfaction and loyalty, but there is no developed model for assessment and building of image. The factors to build a positive image of mobile operator are outlined. The hierarchical system of indicators to assess the image of operators is proposed, which is the basis of developed and approbated a model for assessment and building of image of mobile operators.

Key words: mobile operator, organizational image.

Въведение

През последните няколко години мобилните оператори функционират в силно динамична среда, в която се конкурират от една страна помежду си, а от друга с множество телекомуникационни предприятия (интернет доставчици, кабелни оператори и др.), които предлагат нови, модерни и иновативни телекомуникационни услуги. Последното обяснява засиления интерес към темата за конкурентоспособност на българските мобилни оператори. Имиджът на операторите е един от ключовите фактори за устойчива конкурентоспособност на телекомуникационния пазар в страната.

Според Райков „концепцията за корпоративния имидж е един от най – ефективните способи за достигане на конкурентно преимущество” (Райков, 2001).

Въпросът за имиджа като фактор за конкурентоспособност на мобилните оператори е слабо дискутиран в специализирана литература. Не са изяснени ползите от изграждането на положителен имидж на мобилните оператори и няма предложен модел за неговото оценяване и изграждане.

В контекста на казаното е уместно да се посочи, че българските бизнес организации, в т.ч. мобилни оператори не осъзнават значението на имиджа на организацията като фактор за постигане на устойчива конкурентоспособност.

В подкрепа на казаното по - горе могат да се посочат резултати от проведено национално изследване сред представители на фирми от различни сектори на бизнеса. Според отговорите на анкетиранияте 57% от фирмите не полагат целенасочени мерки за поддържане на корпоративния имидж в публичното пространство. Следователно все още българският бизнес не осъзнава напълно положителното значение, което има позитивния имидж на компанията за цялостното ѝ успешно развитие (Димитрова, Я., 2012).

От тук се поражда необходимостта от прилагане на подходящ модел за оценка на имиджа на организацията, за да може на базата на резултатите да се определят насоките за изграждане на положителен имидж.

Във връзка с разсъжденията по – горе **целта на настоящата разработка** е разработване и апробиране на модел за оценяване и изграждане на имидж на мобилен оператор, съобразно спецификата на управление на телекомуникационно предприятие.

Задачите, които следва да се решат са:

- 1) да се проучат съществуващите модели за оценка и изграждане на имидж на организацията;
- 2) да се определят ключовите фактори за изграждане на положителен имидж на мобилен оператор;
- 3) да се разработи и апробира модел за оценяване и изграждане на имидж на оператор, предоставящ мобилни услуги.

Модели за оценяване и изграждане на имидж на организацията

В силно конкурентна среда ефективността на операционния мениджмънт е мощно оръжие за заемане, задържане и разширяване на пазарния дял на всяко предприятие и има важна роля и значение за повишаване на конкурентоспособността. От своя страна ефективността до голяма степен зависи от отчитане спецификата на конкретната услуга. Мобилните услуги са технологично базирани услуги, за които е характерно, че са достъпни за потребителите чрез определен вид оборудване за осъществяване на обслужване. Тяхната специфика се обуславя от характеристики като осезаемост, делимост, постоянство на качество, предоставят се от обучен и квалифициран персонал и др.

В условията на интензивна конкуренция на телекомуникационния пазар, за да бъдат задържани клиентите е необходимо усилията на ръководството да бъдат насочени в посока уникално предлагане и обслужване, базирано на индивидуалните им потребности и очаквания.

Просперитета и успеха на всяка съвременна организация в т.ч. телекомуникационно предприятие зависи от ефективната организа-

ция на бизнеса и доброто позициониране на фирмата в обществото чрез позитивен организационен имидж.

Важно е да се подчертае, че „Благоприятния и добре познат имидж е актив за всяка организация, тъй като има въздействие в много отношения върху възприятията на потребителите при комуникиране и делови операции. Ако един доставчик на обслужване има позитивен имидж в съзнанието на потребителите си, дребните грешки лесно се забравят. Ако обаче често възникват грешки организационния имидж се накърнява. Ако имиджът на доставчика на обслужване е негативен, въздействието от всяка грешка често се преувеличава в съзнанието на потребителите за качество на обслужване” (Димков, 2013).

В настоящата работа **под корпоративен имидж** се разбира имиджът на организацията като цяло, основаващ се на нейната репутация, действия и поведение в обществото.

В научната литература са разработени и дискутирани базови модели на организационния имидж т. нар. седемкомпонентен и десеткомпонентен модел, които са най-често приложими при формиране на имиджа на организацията (Сутормина, 2005).

Таблица 1. Сравняване на базовите модели на имиджа

Седемкомпонентен модел	Десеткомпонентен модел
1. Външни атрибути (име, фирмен стил, символи, местоположение)	1. Външни атрибути
2. Финансово благосъстояние	2. Финансово благосъстояние
3. Имидж на ръководителя и неговия екип	3. Имидж на ръководителя и неговия екип
4. Имидж на персонала	4. Имидж на персонала и фирмена култура
5. Качество на осъществяване на дейностите, продуктите или услугите	5. Качество на осъществяване на дейностите, продуктите или услугите
6. Дизайн на офис помещенията	6. Дизайн на офис помещенията и продуктите
7. Делови комуникации в организацията и между персонала	7. Делови комуникации, особености на управлението в организацията
	8. История на организацията и традиции
	9. Цена на стоките и услугите (сравнителни данните изразени в динамика)
	Реклама (публичност)

Предлаганите модели не се различават съществено един от друг, прилагането на всеки от тях може да допринесе за успеха и просперитета на организацията, но определящи при избора са профила на дейността на организацията и възможността за осъществяване на корпоративни комуникации. Значимостта на структурните компоненти се определя за всеки отделен случай, въз основа на задълбочен анализ на ситуацията.

Предварителен извод, който може да се направи е, че базовите модели на имиджа са основополагащи и се използват при разработване на различни структурни модели. В таблица 2 са систематизирани резултати от извършено от автора проучване относно прилагани в различни сфери структурни модели на организационния имидж.

Таблица 2. Прилагани модели на организационен имидж

Автор	Година	Елементи на структурният модел	Сфера на приложение
Nha Nguyen, Gaston Leblanc	2001	корпоративен имидж, корпоративна репутация и клиентска лоялност	телекомуникации; образование; търговия на дребно
J. Enrique Bigne, M. Isabel Sanchez, Javier Sanchez	2001	имидж, качество,удовлетвореност, намерение за повторна покупка, желание за рекламиране	туризъм
Jos Lemmink, Annelien Schuijf, Sandra Streukens	2003	източник на информация, информираност, корпоративен имидж, имидж на организацията като работодател, намерение за кандидатстване	всички
Fujun Lai, Mitch Griffin, Barry J. Babin	2009	качество на обслужване, възприета стойност, удовлетвореност, имидж, лоялност на клиентите	телекомуникации
Teodoro Luque-Martinez, Salvador Del Barrio-Garcna	2009	обучение, административно обслужване на кандидат - студенти, инфраструктура, административно обслужване на студенти, преподаватели и др.служители в университета, научни изследвания	висше образование
Stavroula Spyropoulou, Dionysis Skarmas, Constantine S. Katsikeas	2010	финансови ресурси, управление на възможностите, предимства на корпоративния имидж, производителност на предприятието	износна търговия
Thomas M. Zellweger, Franz W. Kellermanns, Kimberly A. Eddleston, Esra Memili	2012	престиж на фамилното предприятие, социални връзки с общността, дългосрочна ориентация, имидж на фамилното предприятие, производителност + контролни параметри: размер на организацията, година на създаване и индустриален сектор	всички
Kyung Hoon Kim, Byung Joo Jeon, Hong Seob Jung, Wei Lu, Joseph Jones	2012	устойчиво конкурентно предимство, маркетингова стратегия, имидж на болничната организация, оценка на търговската марка на болницата от персонала, намерение и възможности за продължаване на работа	здравеопазване
Jing Li, Jiang Li, Yongbiao Zheng	2013	имидж на персонала, имидж на пазара, социална отговорност, възприето качество, намерение за покупка	телекомуникации
Eunju Ko, Yoo Kyung Hwang, Eun Young Kim	2013	социално отговорен маркетинг, социална отговорност, продуктови имидж, репутация на организацията, намерение за покупка	търговия на дребно
Stephen Wilkins, Jeroen Huisman	2014	имидж на националната организация, имидж на чуждестранната организация, имидж на заинтересованите страни и избор на образователна услуга, допълнителни променливи като: пол, националност, срок на обучение	образование
Pantea Foroudi, T.C. Melewar, Suraksha Gupta	2014	наименование на организацията, външен вид, дизайн, цвят, корпоративно лого, отношение към рекламите, информираност, разпознаваемост, корпоративен имидж и корпоративна репутация	финанси
Светлозар Вацов	2008	образа на предлагания образователен продукт, външните атрибути на училището, традициите и историята, дизайна на помещенията, ефективните комуникации (вътрешни и външни), рекламата	образование

Анализът на представените в таблица 2 структурни модели на организационния имидж показва, че една част от тях са създадени за оценяване и изграждане на имиджа на организацията като работодател, друга част от тях се прилагат при изследване влиянието на имиджа на организацията върху различни управленски проблеми, свързани с качество, удовлетвореност, намерение за повторна покупка, желание за рекламиране и т.н., а трети се използват директно при изграждане на имиджа на организацията. Съществува голямо разнообразие от модели, общото между тях е, че във всички е включен имиджът като важен елемент, но освен него са предложени и много други различни елементи в зависимост от целта на конкретното изследване. В сферата на телекомуникациите се прилагат няколко модела на организационен имидж, които обясняват връзката му с компоненти като качество на обслужване, удовлетвореност, лоялност и др., но не дават отговори на въпроса „как да се оцени и изгради имидж на мобилен оператор?“.

Ключови фактори за изграждане на имидж на оператор

Понятието „корпоративен имидж“ е широко дискутирано в специализираната литература, различните автори имат различни гледни точки при неговото дефиниране, но са единодушни в мнението си, че то е многопластово образование, което включва множество подсистеми (подобрази) и елементи, които са взимно свързани и си взаимодействат помежду си.

В настоящата работа е възприета гледната точка, според, която фирменият имидж се състои от: имидж на продукта, управленски и финансов имидж, социален имидж и имиджът като работодател. Това виждане, е в основата на предложена от автора система от показатели (фактори) за оценяване и изграждане на корпоративен имидж на мобилен оператор, които са класифицирани според елементите на имиджа на избрания структурен модел. (Таблица 3).

Таблица 3. Фактори за изграждане на положителен имидж

Фактор	имидж на продукта	управленски и финансов имидж	социален имидж	имидж като работодател
Име на мобилния оператор		V		V
Търговска марка		V		
Реклама		V		
Предлагане на разнообразни тарифни планове		V		
Предлагане на промоции за услугите и продуктите;		V		
Качество на обслужване;	V	V		
Качество на предлаганите услуги;	V			
Качество на предлаганите продукти;	V			
Използване на нови технологии;	V	V		
Ефективност на инфраструктурата на мрежата на мобилния оператор;		V		
Ефективност на начините за комуникация с клиентите;		V	V	V
Коректност и етичност в отношенията с клиентите;		V	V	
Организиране и провеждане на социални кампании.			V	

От таблица 3 се вижда, че някои от факторите оказват едновременно влияние върху оценяването и изграждането на повече компоненти на имиджа.

Модел за изграждане на положителен имидж

В настоящата разработка е предложен модел за оценяване и изграждане на имидж, който се базира на т.нар. индикаторен подход. При разработването му са отчетени особеностите и тенденции в управлението на мобилните оператори и спецификата на мобилните услуги. При индикаторния подход се използват индикатори, които се формират от базови показатели, отразяващи влиянието на различни фактори върху изследвания обект. Силата на влиянието на отделните фактори се отчита с т. нар. „тегловни коефициенти”. Целта е, за всеки от изследваните обекти, да се формират стойности на индикаторите – т.нар. „индекси” (Димков, 2013).

Индикаторният подход намира широко приложение през последните години в нашата страна за разрешаването на разнообразни управленски проблеми. Например: усъвършенстване на административното обслужване (Димков, 2012), оценяване качеството на обслужване при технологично базирани услуги (Димков, 2013), оценяване на възприеманото от индивидуалните потребители качество на обслужване на оператори в мобилните комуникации (Иванова, 2015), оценяване на удовлетвореността от потреблението на телекомуникационни услуги на ключови клиенти (Димчева, 2016) и т.н.

Аргумент за използването на индикаторния подход при изграждането на имиджа е, че могат да се планират действия за усъвършенстване на дейността на всеки от оценяваните обекти.

Изхождайки от факта, че днес създаването на положителен корпоративен имидж е значим проблем за всички бизнес организации, в т.ч. мобилни оператори, авторът на настоящия труд предлага изграждането на имидж на операторите да се извършва посредством комплексен индикатор.

Комплексните индикатори се използват за измерването на показатели, които се анализират чрез много критерии (Димков, 2013).

За целите на настоящия модел, авторът дефинира „Комплексен индикатор за изграждане на имидж на мобилен оператор”,

който се формира от следните специализирани индикатори: продуктов имидж, управленски или финансов имидж, социален имидж и имидж на организацията като работодател.

Най-често комплексният индикатор е от вида: (Димков, 2013, OECD, 2008)

$$Y_c^U = \sum_{q=1}^Q I_{q,U} \cdot w_q \quad (1)$$

Където: Y_c^U – с – тия комплексен индикатор за изграждане на имидж на мобилен оператор, с = 1, с – брой индикатори;

$I_{q,U}$ – специализиран индикатор за изграждане на имиджа за U-тия фактор, w_q – тегловен коефициент; $0 \leq w_q \leq 1$; $\sum_{q=1}^Q w_q = 1$

Тегловните коефициенти се изчисляват по правилото на Борда чрез допитване до обслужващия персонал (мениджъри и служители) във „фронт офисите” на мобилните оператори, които са експерти в областта на мобилните комуникации. Те ранжират по важност елементите на имиджа по скала от 1 до 4.

Тегловните коефициенти на показателите се изчисляват чрез нормализиране по формула (2):

$$w_i = \frac{P_i}{\sum_{i=1}^N P_i} \quad (2)$$

където: w_i – тегловен коефициент на i – тия показател, P_i – получени точки на i – тия показател, N – брой ранжирани показатели.

Комплексният индикатор „имидж на мобилен оператор” се състои от четири специализирани индикатора и придобива следния вид:

$$I_{m.o.} = w_a \cdot I_a + w_b \cdot I_b + w_c \cdot I_c + w_d \cdot I_d \quad (3)$$

където: $I_{m.o.}$ – комплексен индикатор „Имидж на мобилен оператор”;

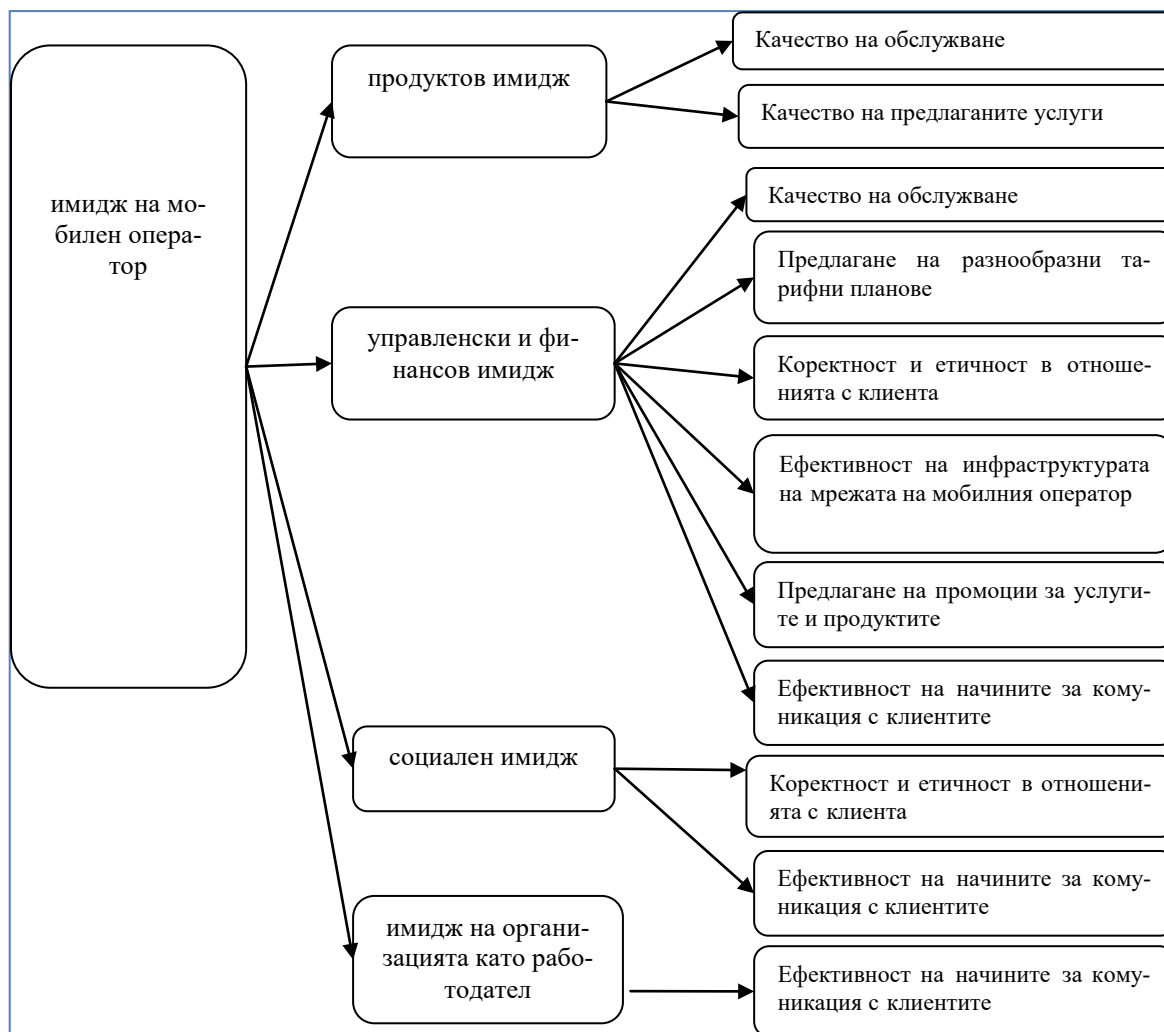
I_a – специализиран индикатор „Продуктов имидж”;

I_b – специализиран индикатор „Управленски и финансов имидж”;

I_c – специализиран индикатор „Социален имидж”;

I_d – специализиран индикатор „Имидж на организацията като работодател”;

w_a, w_b, w_c, w_d – тегловни коефициенти съответно на специализирани индикатори I_a, I_b, I_c и I_d .



Фиг.1. Структура на предлагания модел за изграждане на имидж

Всеки от специализираните индикатори от своя страна се формира от базови показатели.

Специализиран (базов) индикатор „Продуктов имидж” включва два базови показателя: „Качество на обслужване” и „Качество на предлаганите услуги”.

✓ „Качество на обслужване” – включва компетентност, знания и умения на обслужващия персонал, които са основополагащи за идентифициране на желанията и исканията на клиентите и задействане на процеси по проектиране и предоставяне на мобилни услуги, предназначени да повишават нивото на удовлетвореност у клиентите и да отговорят на клиентското очакване;

✓ „Качество на предлаганите услуги” – включва предлагане на услуги, чиито характеристики са в състояние да задоволяват установени или подразбиращи се нужди на клиентите.

Специализиран (базов) индикатор „Управленски и финансов имидж” включва шест ба-

зови показателя: „Качество на обслужване”, „Предлагане на разнообразни тарифни планове”, „Коректност и етичност в отношенията с клиента”, „Ефективност на инфраструктурата на мрежата на мобилния оператор”, „Предлагане на промоции за услугите и продуктите”, „Ефективност на начините за комуникация с клиентите”

✓ „Качество на обслужване”;

✓ „Предлагане на разнообразни тарифни планове” – включва предлагане на множество различни тарифни планове т.е. много видове планове, които да удовлетворят различните индивидуални потребности на клиентите по отношение на размера на плащането за закупените стоки и услуги,

✓ „Коректност и етичност в отношенията с клиента” – взаимоотношенията с клиентите да се осъществяват при спазване на нормите и правилата за почтено и етично поведение,

✓ „Ефективност на инфраструктурата на мрежата на мобилния оператор” – инфраструктурата на мрежата на мобилния оператор като система от необходими съоръжения и средства да осигурява в максимална степен ползи за потребителите, които се изразят в удовлетвореност от качеството и надеждността на връзката, бързина на осъществяване на връзката и т.н.

✓ „Предлагане на промоции за услугите и продуктите” – да се предлагат периодично отстъпки под формата на намаляване на цената на предлаганите услуги и продукти;

✓ „Ефективност на начините за комуникация с клиентите” – каналите за комуникация да осигуряват максимална информираност на клиентите относно актуални цени на предлаганите услуги и продукти, начини на тарифиране за ползваните планове, елементи на фактурите (сметките) на клиентите, условия на индивидуалните договори, качество на предлаганите услуги и продукти, възможни технически проблеми и свързаните с тях договорни срокове за отстраняване, условия за изпращане на маркетингови и рекламни съобщения и т.н.

Специализиран (базов) индикатор „Социален имидж” включва два базови показателя: „Коректност и етичност в отношенията с клиента” и „Ефективност на начините за комуникация с клиентите”.

Специализиран (базов) индикатор „Имидж на организацията като работодател” включва само един базов показател „Ефективност на начините за комуникация с клиентите”.

Базовите индикатори се пресмятат по формулата: (Димков, 2013)

$$I_{xx} = \frac{\sum_{j=1}^N x_{xji}}{N} \dots\dots\dots(4)$$

където: I_{xx} – базови индикатори;

x_{xji} – стойности на базови показатели, които формират базовите индикатори I_{xx} ;

N – брой на базовите показатели.

Въз основа на изчисляване на комплексният индикатор „имидж на мобилен оператор”, могат да се определят кои са силните и слаби страни на даден мобилен оператор, свързани с изграждането на всеки елемент от имиджа.

Разработеният модел за изграждане на имидж на мобилен оператор трябва да следва следния алгоритъм на работа:

1.Пресмятане на тегловни коефициенти на специализирани индикатори;

2.Пресмятане на специализирани индикатори;

3.Пресмятане на комплексният индикатор;

4.Интерпретиране на получените резултати.

В специализираната литература се посочва, че при оценяване на имиджа и репутацията, могат да се прилагат критериите високо, средно и ниско ниво по седемстепенна скала със следните значения: високо 6 и 7, средно 3, 4 и 5 и ниско 1 и 2 (Nguyen and Leblanc, 2001).

При анализа на получените резултати, авторът предлага да се използва пет степенна скала при оценяване със следните значения:

до 2.49 – слаб имидж;

от 2.50 до 3.49 – среден имидж;

от 3.50 до 4.49 –добър имидж;

от 4.50 до 5.49 – много добър имидж;

над 5.50 – отличен имидж.

Изборът на подобна скала за оценяване не е случаен, а е свързан с факта, че системата на оценяване в нашата страна е петстепенна и се възприема добре не само в сферата на обрзаванието.

Резултати от тестване на модела за оценяване и изграждане на имидж на мобилен оператор

Разработеният модел е апробиран при провеждането на интервюта със служители от мобилните оператори. В проучването са участвали 31 респонденти, разпределени по оператори както следва: М-тел – 12, Теленор – 11, Виваком – 8, от което следва, че то не е репрезентативно, тъй като включва ограничен брой респонденти, но беше използвано за тестване на разработения модел за оценяване и изграждане на положителен имидж.

Съгласно представения алгоритъм, първа стъпка е свързана с **Пресмятане на тегловни коефициенти на специализирани индикатори** чрез нормализиране по формула (2). Обобщена информация е представена в таблица 4.

Таблица 4. Тегловни коефициенти на специализираните индикатори

Специализирани индикатори	Означения на специализирани индикатори	Стойности на тегловните коефициенти в М-тел	Стойности на тегловните коефициенти в Теленор	Стойности на тегловните коефициенти във Виваком
продуктов имидж	I_a	$w_a = 0,32$	$w_a = 0,21$	$w_a = 0,11$
управленски и финансов имидж	I_b	$w_b = 0,27$	$w_b = 0,35$	$w_b = 0,31$
социален имидж	I_c	$w_c = 0,19$	$w_c = 0,26$	$w_c = 0,33$
имидж на организацията като работодател	I_d	$w_d = 0,22$	$w_d = 0,18$	$w_d = 0,22$

Втора стъпка от алгоритъма е свързана с Пресмятане на специализирани (базови) индикатори. Стойностите на базовите инди-

катори са изчислени, чрез прилагане на формула (4) и обобщена информация е представена в таблица 5.

Таблица 5. Стойности на специализирани (базови) индикатори и показатели

Базови индикатори	Стойности на базови индикатори и показатели
Продуктов имидж	$I_a = 4.11$
качество на обслужването	120
качество на предлаганите услуги	135
Управленски и финансов имидж	$I_b = 3.94$
качество на обслужването	120
предлагане на разнообразни тарифни планове	134
коректност и етичност в отношенията с клиентите	114
ефективност на инфраструктурата на мрежата на мобилен оператор	94
предлагане на промоции за услугите и продуктите	133
ефективност на начините за комуникация с клиентите	138
Социален имидж	$I_c = 4.06$
коректност и етичност в отношенията с клиентите	114
ефективност на начините за комуникация с клиентите	138
Имидж на организацията като работодател	$I_d = 4.45$
ефективност на начините за комуникация с клиентите	138

Третата стъпка от алгоритъма е свързана с Пресмятане на комплексния индикатор чрез прилагане на формула (3). Стойността на комплексният индикатор „имидж на мобилен оператор” е изчислен на базата на отговорите на всички интервюирани служители. Комплексният индикатор „имидж на мобилен оператор” е I м.о. – 4.10, а за отделните оператори е както следва: I м.о. М-тел – 4.13, I м.о. Теленор – 4.10 и I м.о. Виваком – 4.13. Прави впечатление, че стойностите на индикатора са почти еднакви при трите оператора.

Последната стъпка от алгоритъма е свързана с интерпретиране на получените резултати. Получените резултати от показват, че и трите мобилни оператори имат добър имидж, но могат да положат усилия за неговото ук-

репване с цел достигане до най – високата положителна оценка – отличен имидж. Укрепването на имиджа на операторите трябва да стане чрез укрепване на неговия елемент „управленски и финансов имидж”, тъй като неговата стойност е най – ниска $I_b = 3.94$, в сравнение със стойностите на останалите специализирани (базови) индикатори.

Заклучение

В обобщение могат да бъдат направени следните по важни изводи:

1. проучени и анализирани са съществуващи и прилагани в различни сфери модели на организационния имидж;

2. установено е, че прилаганите в сферата на телекомуникациите модели на организационен имидж изследват връзката му с качество на обслужване, удовлетвореност, лоялност и др., но не предлагат начин за негово оценяване и изграждане;

3. определени са ключовите фактори за оценяване и изграждане на мобилен оператор;

4. разработен и апробиран е модел за оценяване и изграждане на имидж на мобилен оператор, в който е отчетена спецификата на оператора като обект на управление.

Литература

1. Вацов, Св., (2008) Имиджът като критерий за успешността на училището, сп. "Управление и образование" том IV (1), Бургас, с. 128 – 132.
2. Димитрова, Я., (2012). Разбиране на ролята на корпоративния ПР за поддържане на корпоративния имидж на българските фирми, в 20 години инвестиция в бъдещето, Международна научна конференция, Велико Търново.
3. Димков, Св., (2012). Методика за създаване на система за оценяване на изпълнението на административното обслужване, изд. ТУ – София.
4. Димков, Св., (2013). Качество на обслужване при технологично базирани услуги, София, ISBN 978-619-160-100
5. Димчева, Г., (2016). Методика за изследване и оценяване на удовлетвореността от потреблението на телекомуникационни услуги на ключови бизнес клиенти, XIV Международна научна конференция "Мениджмънт и инженеринг 16";
6. Иванова, В., (2015). Методика за оценка на удовлетвореността от качеството на обслужване на индивидуални клиенти при мобилните комуникации, Годишник на Висше училище по телекомуникации и пощи, том II, Първа международна годишна конференция „Telecommunications, Informatics, Energy and Management TIEM `15, Битоля, Македония;
7. Райков, З. (2001). Технология и техники на публичната комуникация, София, ISBN 954-90511-2-9.
8. Сутормина, Л. И., (2005). Основы имиджологии. – М.: Московская финансово-промышленная академия.
9. Bigne, J. Enrique, Sanchez, M. Isabel, Sanchez, Javier., (2001) Tourism image, evaluation variables and after purchase behaviour: interrelationship Tourism Management 22, 607–616
10. Foroudi, P., Melewar, C. T., Gupta, S., (2014) Linking corporate logo, corporate image, and reputation: An examination of consumer perceptions in the financial setting Journal of Business Research 67, 2269–2281.
11. Kim, H.,K., Jeon, J. B., Jung,S.H., Lu, W., Jones, J., (2012) Effective employment brand equity through sustainable competitive advantage, marketing strategy, and corporate image, Journal of Business Research 65, 1612–1617.
12. Ko, E., Hwang. K. Y., Kim Y., E., (2013) Green marketing' functions in building corporate image in the retail setting, Journal of Business Research 66, 1709–1715
13. Lai, F., Griffin, M. & Babin, B. J. (2009). How quality, value, image, and satisfaction create loyalty at a Chinese telecom. *Journal of Business Research*, 62(10), pg.980.
14. Lemmink, J, Schuijf A., Streukens, S., (2003) The role of corporate image and company employment image in explaining application intentions, *Journal of Economic Psychology* 24, 1–15.
15. Li, Jing., Li, Jiang., Zheng, Yongbiao., *iBusiness*, 5, (2013) Corporate Image Cognition Influence Perceived Quality and Purchase Intention Empirical Research, 162-167 <http://dx.doi.org/10.4236/ib.2013.53B035> Published Online September 2013
16. Luque-Martinez, T., Barrio-Garcia, D. S., (2009) Modelling university image: The teaching staff viewpoint, *Public Relations Review* 35, 325–327
17. Nguyen, N. & LeBlanc, G. (2001). Image and reputation of higher education institutions in students' retention decisions. *The International Journal of Educational Management*, 15(6/7), pg.303.
18. OECD, Handbook on Constructing Composite Indicators - Methodology and User Guide, JRC European Commission, 2008.
19. Spyropoulou, S., Skarmas D., Katsikeas, S.C., (2010) The role of corporate image in business-to-business export ventures: A resource-based approach *Industrial Marketing Management* 39, 752–760.
20. Wilkins, S., Huisman J., (2014) Corporate images' impact on consumers' product choices: The case of multinational foreign subsidiaries, *Journal of Business Research* 67, 2224–2230.
21. Zellweger, M. T., Kellermanns, W. F.,Eddleston, K. A., Memili E., (2012) Building a family firm image: How family firms capitalize on their family ties, *Journal of Family Business Strategy* 3, 239–250.

Ирена Димитрова

Висше училище по телекомуникации и пощи
Катедра: „Мениджмънт и съобщенията”

Адрес: гр. София, ул. Акад. Ст. Младенов 1

e-mail: reni_iva@abv.bg



ПРОУЧВАНЕ МНЕНИЕТО НА СЛУЖИТЕЛИ ОТ „ФРОНТ ОФИСИТЕ” НА МОБИЛНИТЕ ОПЕРАТОРИ ОТНОСНО УПРАВЛЕНСКИ ПРОБЛЕМИ В ТЕЛЕКОМУНИКАЦИИТЕ

Ирена Димитрова

SURVEY THE OPINION OF EMPLOYEES FROM "FRONT OFFICES" IN MOBILE OPERATORS ABOUT MANAGEMENT PROBLEMS IN TELECOMMUNICATIONS

Irena Dimitrova

ABSTRACT: The article presents summary results from the opinion of the representatives of mobile operators about management problems of the operators. The methodological positions in the survey are described. As a result of interviewing staff are identified management problems in relationships with individual and business customers. The identified management problems and elements of the image are ranked in importance by applying the method of the Board. The influence of problems of management on the image of the operators are reported. The factors that influence on the image are identified. The results of the study can be used to highlight the competitive advantages of mobile operators and formulation of guidelines to improve the management.

Key words: mobile operator, management problems, image, customers.

Въведение

В настоящата статия са представени резултати от допитване, проведено чрез персонални анкети сред 31 представители на мобилните оператори в страната, през периода 2015 – 2016г., с цел проучване на тяхното мнение относно управленските проблеми в сферата на телекомуникациите.

Телекомуникационните оператори са актуален обект на изследване, който е важен за социалната практика и интересен за науката поради следните причини: динамично развитие на сектора на услугите в т.ч. мобилни услуги, засилена конкуренция на телекомуникационния пазар, непрекъснати промени в изискванията на потребителите по отношение на качество на предлаганите услуги, подход при обслужване, качество на предоставяната информация и т.н. В условията на засилена конкуренция е необходимо насочване на усилията в посока ефективно разрешаване на непрекъснато възникващите проблеми и изграждане на положителен организационен имидж, което поражда необходимост от идентифициране на ключовите управленски проблеми в сферата на телекомуникациите.

Обект на изследване са управленските проблеми в сферата на телекомуникациите.

Предмет на изследване е мнението на служителите от обслужващите офиси на мобилните оператори относно проблеми на управлението в телекомуникациите.

В тази връзка **целта на настоящия статия** е да се представят обобщени резултати от мнението на представителите на мобилните оператори относно управленските проблеми на операторите, предоставящи мобилни услуги на населението в страната.

За изпълнение на целта са формулирани следните **задачи**: 1) да се представят основните методически положения на изследването; 2) да се идентифицират проблемите на управлението на мобилните оператори според мнението на служители и мениджъри от т.нар. „фронт офиси” на мобилните оператори; 3) да се установи влиянието на ключовите управленски проблеми върху имиджа на мобилните оператори.

Методически положения при изследване на управленски проблеми на мобилните оператори

Методическите положения при провеждане на настоящето проучване са свързани със следните основни моменти:

✓ **планиране и провеждане на интервю с представители на мобилните оператори**

Мотивът за проучване мнението на представителите на мобилните оператори относно управленските проблеми на съвременните телекомуникационни предприятия е свързан с факта, че те се намират в пряк контакт с потребителите и поради тази причина, ще имат директно впечатление за управленските проблеми, свързани с обслужването на клиентите и предоставянето на услугата/услугите. В обхвата на изследването са включени мениджъри от оперативното управленско равнище т.е. най - ниското управленско ниво или служители с обслужващи функции, които работят във „фронт офисите“ и са най-близко до клиентите. Те имат наблюдения както за проблемите на мобилните оператори вътре в тях, така и навън по отношение на взаимоотношенията с клиентите. В процеса на работа, при изпълнение на служебните си задължения, ежедневно трябва да разрешават различни по вид проблемни ситуации, пряко свързани с обслужване на клиентите и същевременно да полагат усилия за имиджа на мобилния оператор, в който работят.

Проучването е реализирано в произволно избрани офиси на мобилните оператори, разположени на територията на югозападна България, чрез специален изследователски инструмент – интервю. Изборът на градовете е извършен на базата на презумпцията, че в проучването трябва да бъдат включени градове, които са представители на малък, среден и голям град.

При провеждане на интервюта с мениджъри и/или служители от обслужващи офиси на мобилните оператори е планирано да се достигне минимално изискуем брой интервюирани (50 души), за да може да бъдат прилагани статистически методи за проверка на хипотези (Тодорова, 2004).

Разработен е въпросник за провеждане на интервюта със служители и/или мениджъри от ниско управленско ниво. Структурата на въпросника за провеждане на интервю следва дадената по - долу последователност:

Встъпителните въпроси (от 1 до 5), чрез които се набира обща информация, свързана с идентифициране на служителите в кой мобилен оператор работят, на каква длъжност, каква образователна степен притежават и в каква професионална област, в кое населено място се намира обслужващият офис на мо-

билния оператор, в който работят. Аргументът за включване на въпроси относно образованието е свързан с общоизвестната истина, че качеството на обслужване на клиентите, което оказва огромно влияние върху тяхната удовлетвореност е свързано с професионалната подготовка и компетентност на обслужващият персонал. Според специалистите в областта на операционния мениджмънт „персоналът във фронт офиса трябва да притежава добри умения за комуникация, за да е в състояние успешно да взаимодейства с клиентите, докато за тези от бек офиса са нужни повече технически познания” (Недялков, 2012).

Същинската част на въпросника включва основни въпроси (от 6 до 23) свързани със степен на удовлетвореност на клиентите от качеството на обслужване в офисите и качеството на услугите, причини са ниска степен на удовлетвореност, предложения за подобряване, информация за неудовлетворени клиенти, управленски проблеми, при които индивидуалните и бизнес потребителите подават жалби (оплаквания), ранжиране по значимост на ключови управленски проблеми, оценка на имиджа на даден оператор и влиянието на идентифицирани ключови управленски проблеми върху корпоративния имидж, ранжиране по значимост на елементите на имиджа, оценяване влиянието на идентифицирани фактори върху имиджа и т.н.

Заклучителната част съдържа един отворен въпрос, даващ възможност за излагане на мнение от интервюираните относно предложения за разрешаване на констатираните от интервюираните или негови колеги управленски проблеми.

От всичко казано по - горе следва, че във въпросника са включени логически – обвързани въпроси, които целят да разкрият детайлна картина за управленските проблеми на мобилните оператори и тяхното влияние върху корпоративния имидж през погледа на служителите, които са пряко ангажирани с обслужването на клиентите.

✓ **обработка, анализ и интерпретация на резултатите**

Резултатите от проучването на мнението на служители/мениджъри от „фронт офиси“ на мобилните оператори ще бъдат обработени и анализирани, чрез използване на функционалните възможности на MS Excel и MS Access.

При обработката на получените резултати относно ранжирането на управленските проб-

леми и факторите, които оказват влияние върху имиджа е използван метод на Борда. Съгласно правилото на Борда, ако се ранжират N показателя, ранжираният на последно място не получава точки. Показателят на предпоследно място получава 1 точка. Процесът на точкуване продължава до даването на N-1 точки на показателя, който е поставен на първо място, най-значим е показателят с най-висок сумарен брой точки. (Димков, 2013). Получените резултати, се представят чрез честотна матрица, която показва колко респонденти поставят всеки от проблемите или факторите на съответната позиция на ранжиране и точките, с които се оценява всяка рангова позиция.

Резултати от проучване мнението на служители от обслужващите офиси на мобилните оператори

В обхвата на проучването са включени 31 представители на мобилните оператори, които са от различни обслужващи офиси, разположени на територията на три града в югозападна България. Критериите за избор на градове, в които да се интервюират служители от „фронт офисите“ са: наличието на офиси на мобилните оператори в тези градове и класифицирането им като малък, среден и голям град по показателя брой жители. С оглед запазване на конфиденциалността на информацията, избраните градове са означени като град X (малък град до 30 хил. жители), град Y (среден град от 30 хил. до 100 хил. жители) и град Z (голям град над 100 хил. жители). В град X има по един офис на всеки от операторите, на територията на град Y обслужващите офиси са 14, а в град Z има 249 за обслужване на клиенти на мобилни услуги.

В процеса на извършване на проучването е установено, че не може да се достигне планирания минимален брой (50 души) интервюирани, тъй като по - голяма част от респондентите отказват да бъдат интервюирани с аргумент, че не могат да предоставят конфиденциална информация, т.е. основният проблем при провеждането на проучването е отказ от участие. Събирането на информацията, чрез предварително разработения за тази цел въпросник, се реализира благодарение на съдействието на бивши и настоящи студенти от Висше училище по телекомуникации и пощи (ВУТП), които работят в операторите.

Разпределението на интервюирани служители по градове е дадено в таблица 1.

Таблица 1. Разпределение на респондентите по оператори и населени места

	голям град	среден град	малък град	Общо
М-тел	11	0	1	12
Теленор	8	2	1	11
Виваком	4	3	1	8

В зависимост от образователната степен, преобладават висшисти от професионално направление „Администрация и управление“, специалности „Мениджмънт и информатика в телекомуникациите и пощите“ и „Мениджмънт и информационни технологии в телекомуникациите и пощите“, тъй като респондентите основно са от ВУТП.

Според служителите от мобилните оператори потребителите са напълно удовлетворени или по-скоро удовлетворени от обслужването, което получават на място в офиса.

Таблица 2. Степен на удовлетвореност от обслужването в офисите според мнението на служителите

оператор	да	по-скоро да	не мога да преценя	по-скоро не	не
М-тел	25%	41.67%	16.67%	16.67%	0%
Теленор	45.45%	36.36%	18.18%	0%	0%
Виваком	12.50%	62.50%	0%	25%	0%

Най – често срещаните причини за ниска степен на удовлетвореност, според работещите в обслужващите офиси са: желание от страна на клиентите да получат по - пълна и точна информация относно предлаганите оферти (1), възпрепятстване и забавяне на обслужването, поради технически причини (2), бавно обслужване, заради недостатъчна подготовка и обученост на персонала в офиса (3), бавно обслужване, заради наличието на много клиенти в офиса и малко на брой работни места, на които да бъдат обслужени (4).

Във връзка с повишаване нивото на удовлетвореност от обслужването, най – често срещаните предложения при служителите от М-тел са свързани с повишаване качеството на предлаганите продукти и услуги, откритост, прозрачност, коректност и етичност във взаимоотношенията с клиентите. Служителите от Теленор предлагат, за да бъдат удовлетворени техните клиенти, да се повиши качес-

твото на предлаганите услуги, да се намали тяхната цена и да се повиши квалификацията на работещите в обслужващите офиси. Във Виваком предложенията са следните: предоставяне на повече информация на клиентите на място в офиса, повишаване на квалификацията на обслужващия персонал, повишаване квалификацията на техническите сътрудници и осъществяване на взаимоотношения с клиентите в условията на откритост, прозрачност, коректност и етичност, понижаване цените на предлаганите услуги и продукти и т.н. Интересен факт е, че служителите от всички мобилни оператори посочват следните общи предложения за увеличаване нивото на удовлетвореност от обслужването: повишаване качеството на услугите, повишаване квалификацията на персонала, който обслужва клиентите и откритост, прозрачност, коректност и етичност във взаимоотношенията с клиентите.

Получените резултати водят до извод, че усилията на управляващите в сферата на телекомуникациите трябва да се насочат към създаване на предпоставки, за реализиране на направените предложения за повишаване нивото на удовлетвореност от обслужването.

Мнението на представителите на мобилните оператори относно качеството на услугите е, че клиентите са напълно или по – скоро удовлетворени.

Таблица 3. Степен на удовлетвореност на клиентите от качеството на услугите според мнението на служителите

оператор	да	по-скоро да	не мога да преценя	по-скоро не	не
М-тел	8.33 %	91.6 7%	0%	0 %	0 %
Теленор	45.4 5%	36.3 6%	18.1 8%	0 %	0 %
Виваком	0%	87.5 0%	12.5 0%	0 %	0 %

Независимо от този факт служителите предлагат да бъдат взети мерки за повишаване на качеството на услугите. Конкретните мерки са свързани с предложения за увеличаване на вероятността за успешно установяване на връзка в районите с покритие на мрежите (1), разширяване и подобряване на техническите възможности на мрежите (2), осигуряване на по-висока скорост за пренос на данни (3) и други (4). Представителите на мо-

билните оператори смятат, че непрекъснато трябва да се полагат усилия за повишаване качеството на предлаганите услуги, тъй като в условията на непрекъснати промени в изискванията на клиентите, то може да осигури конкурентна позиция на съответния оператор на телекомуникационния пазар.

На база на получените резултати от проучването е установено, че през последните години се е увеличил процентът на клиентите, които са сменили мобилния оператор и в повечето случаи потребителите са почти еднакво недоволни от останалите два конкурентни оператора. Според служителите на М-тел 41.67% са недоволни от Теленор, а 58.33% от Виваком. Според представителите на Теленор 20% са недоволни от М-тел, 20% от Виваком и 60% и от двата оператора. Служителите на Виваком смятат, че недоволните клиенти, които сменят мобилния оператор са от М-тел (37.50%), от двата оператора (12.50%) и половината от анкетираните не са отговорили.

Установено е, че обслужващия персонал посочва едни и същи причини, поради, които потребителите предпочитат техния оператор: подходящи абонаментни планове, според потребностите на всеки потребител (1), пониски цени на услугите (2) и по-високо качество на обслужването (3).

Резултатите за подадени жалби (оплаквания) от клиенти по повод възникнал проблем на място в офиса е систематизирана в таблица 4.

Таблица 4. Относителен дял на клиентите, които подават жалби (оплаквания) по повод възникнал проблем в офисите на операторите

	да	не	немога да преценя
М-тел	25%	25%	50%
Теленор	9.09%	36.36%	54.55%
Виваком	0%	62.50%	37.50%

От данните в таблицата се вижда, че в офисите на Теленор и Виваком не е висок процентът на оплакванията, но при представителите на М-тел е 25%.

Резултатите от обработката и обобщаването на данните, относно управленските проблеми на потребителите според служителите от т.нар. „фронт офиси“, е представена в таблица 5.

Таблица 5. Управленски проблеми на потребителите

Управленски проблеми	Индивидуални потребители			Бизнес потребители		
	М-тел	Теленор	Виваком	М-тел	Теленор	Виваком
ниско качество на услугите (f) ;	5.56%	4.76%	8.70%	2.86%	5.88%	10%
ниско качество на продуктите;	0%	0%	8.70%	5.71%	0%	6.67%
технически проблеми (c) ;	19.44%	28.57%	30.43%	20%	41.18%	13.33%
бюрокрачни трудности при смяна на оператор;	8.33%	9.52%	4.35	8.57%	0%	10%
качество на предоставяната информация;	11.11%	4.76%	8.70%	8.57%	0%	6.67%
високи цени на услугите (a) ;	5.56%	9.52%	8.70%	5.71%	5.88%	10%
високи цени на продуктите;	2.78%	4.76%	0%	0%	5.88%	3.33%
малък асортимент на услугите;	0%	0%	0%	2.86%	5.88%	3.33%
малък асортимент на продуктите;	0%	4.76%	0%	0%	3.33%	0%
некоректност при изготвянето на сметката (b) ;	19.44%	0%	8.70%	5.88%	6.67%	5.88%
получаване на нежелателни рекламни съобщения (g) ;	11.11%	19.05%	13.04%	5.88%	6.67%	5.88%
некоректност при изготвянето на договор (d) ;	5.56%	14.29%	4.35%	11.4%	11.76%	16.67%
нелоялни търговски практики (e) ;	11.11%	0%	4.35%	14.2%	0%	3.33%
друго	0%	0%	0%	0%	11.76%	0%

Според служителите на мобилните оператори, проблемите на индивидуалните клиенти са свързани с получаване на нежелани търговски съобщения и проблеми от технически характер. Представителите на Теленор признават, че техните частни клиенти се оплакват относно некоректно отношение при изготвяне и подновяване на договор, а в М-тел са недоволни от качеството на предоставяната информация и нелоялното отношение към тях относно изготвяне на сметката им и изпращане на нежелани съобщения.

Проблемите на бизнес клиентите са от техническо естество, а също така и некоректно отношение от страна на операторите при изготвяне и подновяване на договор. Допълнително към визираните проблеми на бизнес потребителите служителите на М-тел добавят нелоялни търговски практики, а в Теленор посочват в опция друго проблеми, свързани с технологията на работа и начисляване на договорени отстъпки и бонуси за даден бизнес клиент.

На базата на получените резултати, относно идентифицираните ключови управленски проблеми според мнението на обслужващите служители, се констатира, че не е посочен проблем, свързан с високи цени на предлаганите услуги в групата на ключовите.

Интерес в проучването, представляват и отговорите на респондентите на въпроса тип „се-

мантичен диференциал” от въпросника. Този въпрос дава представа за изградения от съответния оператор имидж и проявлението на неговите характеристики. (Таблица 6).

При сравняване мненията на служителите от трите мобилни оператора, по отношение на имиджа на техния оператор, може да се заключи, че всички смятат, че оператора, в който работят е изградил доста добре своя имидж в съзнанието на потребителите.

В резултат на оценяване на предварително дефинирани твърдения, свързани с идентифицираните ключови управленски проблеми по време на предходни проучвания сред индивидуални и бизнес потребители са направени следните изводи: (1) служителите, работещи в офисите на М-тел са съгласни, че техните клиенти (индивидуални и бизнес) имат едни и същи проблеми, свързани с високи цени на предлаганите услуги, некоректност при изготвянето на сметки и/или подновяването на договор, технически проблеми, нелоялни търговски практики, ниско качество на услугите, но поставят различен приоритет на тях. (2) за индивидуалните клиенти, високите цени като управленски проблем имат по-голямо значение, отколкото качеството на обслужването и на предлаганите услуги. (3) при бизнес клиентите се наблюдава напълно противоположна тенденция - качеството на обслужване и на предлаганите услуги има по-

голям приоритет пред цената на услугата. Сходно е виждането на служителите от Теленор относно по-високо приоритизиране на проблема, свързан с високи цени на услугите от индивидуалните клиенти; (4) служителите от всички мобилни оператори, са единодушно

съгласни, че проблемите, свързани с некоректност при изготвянето на сметката и прилагане на нелоялни търговски практики имат еднакво значение както за индивидуалните, така и за бизнес потребителите.

Таблица 6. Проявление на характеристиките на имиджа на мобилните оператори

оператор	Характеристика	3	2	1	0	-1	-2	-3	Характеристика
М-тел	положителен	54%	27%	0%	9%	9%	0%	0%	отрицателен
Теленор		45%	45%	0%	9%	0%	0%	0%	
Виваком		87%	0%	0%	12%	0%	0%	0%	
М-тел	устойчив	36%	45%	0%	9%	9%	0%	0%	променлив
Теленор		36%	45%	9%	9%	0%	0%	0%	
Виваком		62%	25%	0%	12%	0%	0%	0%	
М-тел	силен	36%	45%	9%	9%	0%	0%	0%	слаб
Теленор		27%	36%	18%	18%	0%	0%	0%	
Виваком		62%	25%	0%	0%	12%	0%	0%	
М-тел	уникален	54%	18%	9%	9%	9%	0%	0%	неуникален
Теленор		45%	0%	27%	18%	9%	0%	0%	
Виваком		50%	37%	0%	12%	0%	0%	0%	
М-тел	запомнящ се	45%	36%	0%	9%	0%	9%	0%	незапомнящ се
Теленор		45%	27%	18%	0%	9%	0%	0%	
Виваком		87%	0%	0%	0%	12%	0%	0%	

Идентифицираните ключови управленски проблеми на мобилните оператори при предходни проучвания сред потребителите са ранжирани от обслужващия персонал от степен 1 (изключително силно) до степен 7 (изключително слабо). Обобщената информация е представена чрез честотна матрица (Таблица 7). Тя показва, колко респонденти поставят всеки от проблемите високи цени на услугите

(а), некоректност при изготвянето на сметката (b), технически проблеми (с), некоректност при изготвянето на договор (d), нелоялни търговски практики (е), ниско качество на услугите (f), получаване на нежелателни рекламни съобщения (g) на седемте места на ранжиране и точки, с които всяка рангова позиция се оценява.

Таблица 7. Честотна матрица на проблемите на мобилните оператори

Ранг	показатели							точки
	a	b	c	d	e	f	g	
Първи ранг	3	8	8	5	2	1	4	6
Втори ранг	4	8	5	6	3	1	4	5
Трети ранг	5	5	5	5	6	2	3	4
Четвърти ранг	2	5	2	6	5	10	1	3
Пети ранг	5	1	3	3	8	5	6	2
Шести ранг	6	1	4	4	4	7	5	1
Седми ранг	6	3	4	2	3	5	8	0
Общо за управленския проблем	80	126	109	108	86	66	76	
Стойност на тегловния коефициент (w)	0.12	0.19	0.17	0.17	0.13	0.10	0.12	

Най – значим проблем на мобилните оператори, според обслужвания персонал е некоректност при изготвянето на сметката на потребителите, следван от технически проблеми, некоректност при изготвянето и подновяването на договор и т.н.

Обобщена информация относно влиянието на идентифицираните управленски проблеми върху имиджа на операторите е дадена в таблица 8.

Таблица 8. Влияние на идентифицираните управленски проблеми върху имиджа на операторите

	оператор	7 изкл. ниско	6 много ниско	5 ниско	4 умерено	3 високо	2 много високо	1 изкл. високо
(a)	М-тел	0.00%	25.00%	0.00%	16.67%	58.33%	0.00%	0.00%
	Теленор	18.18%	18.18%	18.18%	27.27%	9.09%	0.00%	9.09%
	Виваком	62.50%	12.50%	0.00%	12.50%	0.00%	12.50%	0.00%
(b)	М-тел	8.33%	16.67%	8.33%	16.67%	25.00%	25.00%	0.00%
	Теленор	9.09%	18.18%	9.09%	27.27%	18.18%	18.18%	0.00%
	Виваком	0.00%	0.00%	12.50%	0.00%	75.00%	12.50%	0.00%
(c)	М-тел	8.33%	25.00%	0.00%	33.33%	16.67%	16.67%	0.00%
	Теленор	27.27%	9.09%	9.09%	36.36%	9.09%	0.00%	9.09%
	Виваком	0.00%	12.50%	12.50%	12.50%	50.00%	12.50%	0.00%
(d)	М-тел	0.00%	8.33%	16.67%	8.33%	16.67%	8.33%	41.67%
	Теленор	18.18%	18.18%	9.09%	9.09%	0.00%	36.36%	9.09%
	Виваком	0.00%	0.00%	0.00%	12.50%	62.50%	12.50%	12.50%
(e)	М-тел	0.00%	16.67%	0.00%	8.33%	33.33%	16.67%	25.00%
	Теленор	18.18%	9.09%	18.18%	9.09%	0.00%	18.18%	27.27%
	Виваком	0.00%	0.00%	25.00%	12.50%	50.00%	12.50%	0.00%
(g)	М-тел	8.33%	8.33%	33.33%	33.33%	25.00%	0.00%	25.00%
	Теленор	18.18%	18.18%	18.18%	0.00%	9.09%	18.18%	18.18%
	Виваком	0.00%	0.00%	0.00%	12.50%	50.00%	12.50%	25.00%

В обобщение може да се каже, че мнението на представителите на мобилните оператори е изключително противоречиво относно степента на влиянието на управленските проблеми върху имиджа.

Ранжирането на елементите на имиджа – продуктов имидж (a), управленски или финансов имидж (b), социален имидж (c) и имиджа на организацията като работодател 9).

Таблица 9. Честотна матрица на елементите на имиджа в мобилните оператори

Ранг	Оператор	Показатели				Точки
		a	b	c	d	
Първи ранг	М-тел	4	3	2	4	3
	Теленор	2	4	3	2	
	Виваком	0	3	2	1	
Втори ранг	М-тел	5	4	3	1	2
	Теленор	2	5	3	1	
	Виваком	1	0	3	2	
Трети ранг	М-тел	3	4	3	3	1
	Теленор	4	1	2	4	
	Виваком	2	2	0	2	
Четвърти ранг	М-тел	1	2	5	5	0
	Теленор	3	1	3	4	
	Виваком	3	1	1	1	
Общо за елемента	М-тел	25	21	15	17	3
	Теленор	14	23	17	12	
	Виваком	4	11	12	8	
Стойност на тегловния коефициент (w)	М-тел	0.32	0.27	0.19	0.22	
	Теленор	0.21	0.35	0.26	0.18	
	Виваком	0.11	0.31	0.33	0.22	

При сравняване на получените резултати се вижда, че имиджът на мобилните оператори в страната се различава, тъй като доминират различни компоненти в неговата структура. Оценяването на влиянието на факторите, които въздействат върху имиджа на оператора се извършва чрез балови оценки на базовите показатели по седем степенна скала. Обобщена информация за сумата на баловите оценки на факторите (Фактор 1 - „Качество на обслужване”, Фактор 2 „Качество на предлаганите

услуги”, Фактор 3 „Предлагане на разнообразни тарифни планове”, Фактор 4 „Коректност и етичност в отношенията с клиента”, Фактор 5 „Ефективност на инфраструктурата на мрежата на мобилния оператор”, Фактор 6 „Предлагане на промоции за услугите и продуктите”, Фактор 7 „Ефективност на начините за комуникация с клиентите”) е представена в таблица 10.

Таблица 10. Сума на баловите оценки на факторите, оказващи влияние върху имиджа

Сума от баловите оценки	Показатели						
	Фактор (1)	Фактор (2)	Фактор (3)	Фактор (4)	Фактор (5)	Фактор (6)	Фактор (7)
	120	135	134	114	94	133	138

От получените резултати се вижда, че най – голяма значимост имат факторите „Ефективност на начините за комуникация с клиентите”, „Качество на предлаганите услуги”, „Предлагане на разнообразни тарифни планове” и „Предлагане на промоции за услугите и продуктите”.

В заключение може да се обобщи, че в резултат на проведени интервюта със служители от обслужващи офиси са получени резултати за проблемите на управление при предоставяне на мобилни услуги и тяхното влияние върху организационния имидж. Те могат да бъдат използвани като база, за да се очертаят основните конкурентни предимства на трите мобилни оператора в страната и да се формулират насоки за усъвършенстване на тяхното управление.

Заклучение

На основата на изложените моменти в статията могат да се формулират следните изводи:

(1) описани са основните методически положения, които регламентират провеждането на проучването на мнението на представителите на мобилните оператори относно управленски проблеми в телеко-

муникациите и тяхното влияние върху имиджа;

(2) обобщени са резултати от проучване мнението на служители от „фронт офисите” относно актуални управленски проблеми на телекомуникационните предприятия в страната, предоставящи мобилни услуги на населението и тяхното влияние върху организационния имидж.

Литература

1. Димков, Св., (2013). Качество на обслужване при технологично базирани услуги, София, ISBN 978-619-160-100;
2. Недялков, А., (2012). Проблеми на качеството в операционния мениджмънт на услугите, Русе.
3. Тодорова, С., (2004). Статистика в икономиката и бизнеса, София.

Ирена Димитрова
Висше училище по телекомуникации и пощи
Катедра: „Мениджмънт в съобщенията”
Адрес: гр. София, ул. Акад. Ст. Младенов 1
e-mail: reni_iva@abv.bg



СЪБИТИЕН ТУРИЗЪМ ИЛИ УПРАВЛЕНИЕ ИЛИ ПРОЕКТ

Мирена Тодорова

EVENT TOURISM OR PROJECT MANAGEMENT

Mirena Todorova

ABSTRACT: *The research is motivated by the specifics and the problematics linked to the event tourism. There is a theoretical and comparative analysis of the Event as a project and, on the opposite, the similarities and the differences are pointed, aiming to clear the logical links between them. The main groups of stakeholders were examined, their motivation and capacity to actively participate. The theme is extremely hot, given the forthcoming presidency of Bulgaria of the Council of the EU in 2018 and promotion of the country as a destination with sustainable tourism industry.*

Key words: event tourism, congress tourism, event management, business tourism, MICE, project management, marketing

Въведение

Все по-честата употреба в България на разнообразни понятия, детерминиращи различните видове туризъм, в контекста на т.нар. конгресен или събитийен туризъм, създава хаос и объркване, което в дългосрочен икономически план причинява неясна представа за това какви са изходните позиции и възможности за развитие на туристическата индустрия в това направление. Изследването на този въпрос не може да се извърши без преодоляване на дефицита от ключови знания за това какво всъщност представляват събитийният туризъм в контекста на управлението му като проект. Това мнение всъщност определя предмета на изследване на настоящата разработка. Обект на проучването ще бъдат всички заинтересовани страни, независимо от мащаба, интереса и географска им принадлежност. Основна теза в предложения труд е, че събитието като особена единица в туризма се изгражда като поливалентен инструмент за икономически растеж както в корпоративен, така и в политически смисъл.

Туризмът като явление има своята дълга история. Първоначално не се е говорило толкова за туризъм, колкото за пътуване в смисъла на промяна на местоживеенето за определен период от време, мотивирайки пътуването преди всичко с търговски и познавателни цели. Като икономическо явление туриз-

мът се заражда през XIX век по време на индустриализацията, когато използването на пътната инфраструктура става предпоставка за движение с цел оползотворяване на свободното време и нарасналите доходи. Т.нар. съвременен туризъм е свързан с един много интересен факт, който обуславя началния стадий, не само на организирания пътувания, но и като цяло на идеята за конгресен туризъм.

Фактът[1]: Томас Кук бил твърдо убеден, като силно религиозен човек, че повечето социални проблеми произтичали от консумацията на алкохол и че ако той е в по-малки количества хората ще имат по-добър живот. И така през 1841г Томас Кук инициира и организира пътуване за един ден с влак за своите съмишленици – въздържателите от алкохол, за около 500 човека, от Лестър до Лафбъроу, с цел да се присъединят към среща на въздържателите се от употреба на алкохол.

Макар и в много абстрактен смисъл, това начинание онагледява няколко от фундаменталните характеристики на съвременния събитийен туризъм:

- голяма група от хора пътуват, повлияни и мотивирани от общ интерес /всички се въздържат от употреба на алкохол и имат сходно отношение към последиците от него/

- голяма група заинтересовани се събират на едно определено място, в точен ден и час, предварително обявени, за да дискутират

проблеми по обща тема /как да намалят алкохола в обществото, за да живеят хората по-добре/

Този факт показва освен оформянето на нова стопанска дейност, която през годините доказва своята целесъобразност, така също и оформянето на нужда от удовлетворяване на нови потребности, свързани със специализираните интереси на хората.

През годините на узряване са се наложили редица класификатори във връзка с конгресния туризъм. Срещаме понятия като бизнес туризъм, събитийен туризъм, конферентен /конгресен/ туризъм, делови туризъм, градски туризъм, панаирен туризъм, MICE[2] туризъм, инсентив туризъм и пр.

Редно е да си зададем въпроси като например - от какво произтича това разнообразие; кои са факторите, налагащи използването им; има ли връзка помежду им, какво е значението им, имат ли обединител.

В нашата реалност от една страна с развитието на туристическия пазар, се увеличават потребностите от нови маркетингови и технологични инструменти за постигане на задоволеност, престиж и икономически растеж, а от друга страна традиционните техники за активиране на търсене и предлагане губят своите позиции.

Затова, днес като отговор на глобалния пазар, конгресният туризъм не се разглежда само и единствено като вид туризъм или част от туристическата индустрия. Дигиталната среда, отварянето на границите, новите похвати в маркетинга и продажбите, развитието на дестинациите, увеличаващия се брой пътуващи, и не само те, определят събитийния туризъм по-скоро като управление на проект **/event management/**, включващ както основните услуги в туризма, така и допълнителни услуги, комбинирани с цели други професионални звена. В този смисъл конгресният туризъм надхвърля границите на традиционализма и в международен план все повече е познат като **events industry** или **meetings industry**. В услуга на изложението по-нататък, ще бъдат използвани като равностойни термините конгресен туризъм, събитийен туризъм. Разбира се проблематиката около тази индустрия е обширна, именно защото засяга и често използва прилежащи стопански услуги, които функционират самостоятелно. Фактът, обаче че намират изключително приложение в туризма, ги отъждествява като инструменти за развитие именно на туристи-

ческата индустрия. В този смисъл, като обединител на редица икономически процеси, събитийният туризъм се явява ключов двигател за секторно развитие, приходи, заетост и инвестиции.

В контекста на разглежданата тема, цел на изложението е, да постави ограничения в използването на понятийното разнообразие, да разгледа хипотезите и допирните точки, касаещи събитийния туризъм и управлението на проект, да обследва заинтересованите страни в събитийния туризъм и ролята им на инициатори на събития и спецификите, които се наблюдават като инструмент за конкурентоспособност през призмата на туристическия пазар.

Определение за ивент/събитие в контекста на събитийния туризъм

Това е един от съществените въпроси, чийто отговор е от особено значение за всички заинтересовани страни, не само в ролята им на инициатори на събития, но и като сателити за технологично развитие – маркетингози, анализатори, консултанти, компютърни специалисти и пр.

Отговорът на този въпрос всъщност дава яснота и посока, за това какви са измеренията, ограниченията и перспективите, когато говорим за организиране на събитие в контекста на туристическата индустрия.

Ако трябва да се върнем към уводната част за понятийното разнообразие, ще забележим употребата на терминология, която се дефинира според целта на пътуването. Това не е неправилно. Но когато говорим за **events and meetings industry** в контекста на туристическата индустрия, трябва да разглеждаме събитието преди всичко като публично събиране, което удовлетворява бизнес, научни, политически или развлекателни очаквания.

Да се даде точна дефиниция е изключително трудно, но международната практика и автори описват едно събитие/event в различни аспекти – веднъж го определят като организирано мероприятие с определена цел и с определен период, в което група хора вземат участие, информирани от медиите[3], *Joe Goldblatt* през призмата на специалните събития го дефинира като „уникален момент във времето, отбелязан с церемония и ритуал, за да задоволи специфични нужди“ (*Coldblatt*, 2005)[4], а *Glenn Bowdin* отбелязва събитието като инструмент, чрез който „да опише спе-

цифични ритуали, презентации, представления или тържества, съзнателно създадени за отбелязване на специални поводи и/или за постигане на специфични социални, културни или корпоративни цели“(Bowdin 2006)[5]. Една от най-сполучливите дефиниции за събитие във връзка с туризма отбелязва Getz: „мега-събития, в зависимост от техния размер или значимост, са тези, които допринасят за постигане на изключително високи нива на туризма, медийно отразяване, престиж или икономическо въздействие за домакина, общността, мястото или организацията“(Getz2005)[6]. Други разбират събитието като възможност да се насочи националното и международно внимание към дестинацията.

Колкото повече се задълбочаваме в процеса на действие и в теоретичните аспекти, толкова повече профили ще открием. Установява се мнението, обаче, че събитието в последните години набира скорост и се превръща в мерна единица за международен, национален и регионален устойчив туризъм и играе ключова роля за изграждане на туристически маркетингови стратегии.

Видове събития

Правени са редица опити да се разгърнат видовете събития в тяхната цялост. Някои автори ги систематизират от гледна точка на обема и големината, други ги определят на географски принцип, трети от гледна точка на съдържанието, четвърти от гл.т вида на посетителите и прочие. Важно е да се допълни, че една от обобщаващите им характеристики е тяхната **плановост**. На тази база в световен мащаб са унифицирани няколко категории. Показаните типове събития на сайта <http://www.eventeducation.com/what-is-event.php>, пречупени през разглежданата тема, могат да бъдат подредени и по следния начин:

1. Корпоративни събития /Corporate events/ - тук попадат всички видове събития и срещи във връзка с обучението и мотивацията планираните събития, която още по-добре онагледява сферите на приложение. (Getz 2008)[7]

на персонала, продуктови срещи, търговски конференции, търговски изложения, т.нар MICE туризъм

2. Международни събития /International meetings/ - правителствени и неправителствени събития от ранга на политически срещи и тематични и научни конгреси.

3. Събития, свързани с живота на хората /Social life events/ - към тази група принадлежат събития като семейни и лични празници, юбилеи, сватби.

4. Събития, свързани със свободното време на хората /Entertainment events/ - в тази група попадат всички фестивали, панаири, модни ревюта, конкурси за красота, музикални концерти, флаш моб активитети.

5. Спортни събития /Sports events/ – това са всички олимпиади, маратони, световни купи по различни дисциплини.

6. Кариерни събития и изложения /Career events/ – към тази група се отнасят всички събития по повод образователни срещи и представяния, кариерни борси.

7. Политически събития /Political events/ - дебати, шествия, демонстрации.

8. Религиозни събития /Religious events/ - религиозни фестивали, свързани с поклонническите пътувания.

9. Спонсорски събития /Fund raising/ - всяко едно събитие може да се превърне в спонсорско събитие, стига да се акцентира върху каузата или целта му.

Като цяло всички групи събития съдействат за активиране на икономическата дейност, но само първите пет представляват обект на интерес за туристическата индустрия. Това е така, защото, сами по себе си, те представляват подсилен маркетингов инструмент за популяризиране и надграждане, инвестиции и заетост. Те заемат видно място в програмите за развитие на заинтересованите страни и създават предпоставки за конкурентноспособност.

Getz също дава добра схематична представа относно типологията на



Фиг.1 Типология на плануваните събития, (Getz, 2008)

Обогатявайки типологията на събитията, не можем да не споменем и сегментацията на международния пазар на събитията. Той се определя най-често според инициатора на събитието, независимо от географското реализиране. Международната конгресна и конферендна асоциация ICCA[8] в своя годишен доклад за 2015г, с идеята да установи интереса си към определен пазарен сегмент, определя в най-общ план пазарните звена на функциониране на събитийния туризъм. В техния образец обаче, има една особеност. И тя е свързана със спецификата на вида събития, с които организацията се занимава, а именно

международните срещи /International meetings/. Този тип събития имат индивидуални характеристики. Те не се подчиняват на общото правило за събитийен туризъм, и поради изключителните си мащаби определят съществуването на т.нар. Meetings industry. Фактът, че по природа тези събития са магнитна сила за пътуващи с целенасочен, макар и непряко туристически интерес и се разходват средства изобилно в дадена дестинация, ни позволява често да ги причисляваме към класификацията на събития в събитийния туризъм.



Фиг.2 Сегментиране на международния събитийен пазар, (ICCA, 2015)

Оценката, която можем да направим, сравнявайки трите варианта на класификация на събития, е че критериите на които пряко се подчинява едно събитие, за да се идентифицира като такова, са плановост, приложимост и фокус.

Анализирайки казаното дотук можем да направим извода, че събитието в смисъла на настоящото проучване, представлява онзи феномен на туризма, от последните няколко десетилетия, чрез който най-сполучливо се удовлетворяват специфичните потребности на пазара, породени от все по-взискателните

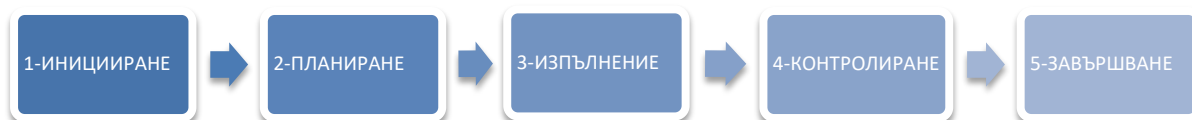
изисквания за уникалност, единственост, растеж и актуалност.

Сравнителен анализ събитие - проект

В последно време изключително се заговори за работата на проектен принцип. Световните тенденции показват, че налагането на този тип дейност е свързано с разширяване на сферите и на приложение. Управлението на проекти намира широк хоризонт на действие – от администрация и бизнес до учебни заведения и научни институти. Този начин на работа представлява цяло едно ново професионално звено, което има за цел да проследи и установи жизнения цикъл на една поставена задача. Причината за това е желанието на всяка една организация да генерира приход, растеж и утвърждаване за определен период от време - краткосрочен или дългосрочен. Изключително важно е, да направим уточнението, че не става дума за ежедневно управление. Говорим за индивидуален проектен принцип на работа, наречен управление на проект, чрез който се постига добавена стойност за организацията, независимо дали това касае разрешаване на проблеми или реализиране на положителна промяна. Обичайно индустриите, които приоритетно функционират на този принцип, са строителството и компютърните технологии, но дори и при тях управлението на проект не е самоцел, а средство за нови постижения. В този смисъл можем да направим извода, че във всяка една друга индустрия управлението на проект е приложима функция и средство за усъвършенстване, за реализиране на по-добър бизнес, като цяло за по-добър живот.

От своя страна, събитието, разглежда се като публично събиране с дадена цел, предвижда преди всичко комуникации и срещи. Като абстрактни понятия, те обуславят човешките взаимоотношения, които в съвременния свят са подвластни на множество предизвикателства. За преодоляване на тези предизвикателства са се наложили редица традиционни и нетрадиционни практики. Кои са всъщност тези практики и не представляват ли те цели индустрии, подпомагащи чисто човешките взаимоотношения? Отговаряйки на този въпрос, ще дадем отговор и на въпроса в кои други индустрии е приложим проектният принцип на работа. Така например най-старото средство за среща между хората е било пътуването, а то, от своя страна, предшества и сглобява като цяло планираните организирани пътувания; а с развитието на информационните технологии, се появяват социалните мрежи, които способстват за връзката между хората и тяхната информираност.

С казаното дотук, става ясно, че говорим за туризма и медиите като индустрии. За нас представлява интерес преди всичко туристическата индустрия като арена за срещи и споделяне – срещи между съмишленици, споделяне на идеи, емоции, знания, цели. Не е ли редно да си зададем тогава въпроса, кой е онзи проектен процес в туризма, който генерира нови обеми, конкурентноспособност, растеж, иновации? От заниманията си по тази тема, стигаме до извода, че разковничето на този въпрос можем да търсим в хронологичната последователност на дейностите обуславящи процеса на управление на проект. Графически тази последователност изглежда така

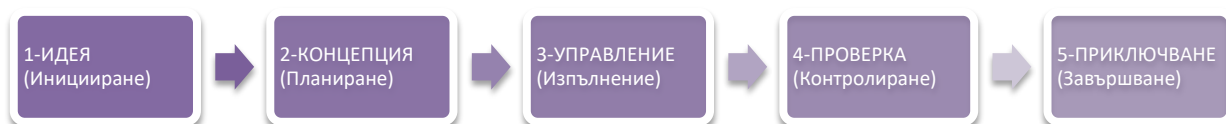


Фиг.3 Процеси на управление на проект

С идентична поредност се идентифицира изграждането на структурата на само един елемент в туризма и това е събитието. Както разгледахме по-горе в изложението, събитието представлява публично събиране с определена цел. Ако това събиране цели да срещне например изявени медици, за да дискутират проблемите в съдовата хирургия и ангиоло-

гия, в даден краткосрочен период, то за да удовлетвори целта, събитието като инструмент в туризма, ще протече по следния начин

:

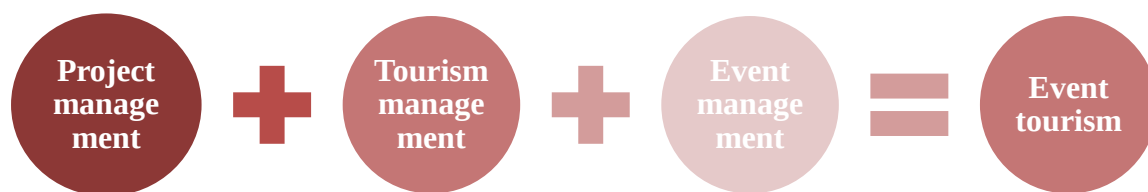


Фиг.4 Процеси на организиране на събитие

В световната практика тези стъпки често са комбинирани, за да се добавят и нови звена, които да обогатяват представата за задължителните елементи в хронологията на изграждане на едно събитие, независимо от неговата класификация. Така например стъпки 1 и 2 (идея и концепция) попадат под общото *planning*; стъпки 3 и 4 (управление и проверка) се свързват с обширното понятие *managing*, за да се добавят две допълнителни звена *marketing* и *operational*, които да идентифицират специфичността на проекта. Приключването или завършването е естествен край и за двата процеса, вземайки предвид времените им ограничения.

В чуждоезиковата литература управлението на проект е известно с термина *project management* (от англ.) Управлението като цяло, пак според навлезлите чуждици в български език се възприема с понятието *management* (от англ.). Оттам идва и широката употреба на специализирани термини според индустрията – строителен мениджмънт, здравен мениджмънт, мениджмънт в компютърните технологии, мениджмънт в туризма и прочие.

Обосновката на тези взаимовръзки ни дава представа за изграждането на една смислова верига, чиито елементи допринасят за отговора на въпроса какво представлява събитийният туризъм в организационен план.



Фиг.5 Процес на изграждане на събитийния туризъм

Donald Getz дава една изключителна представа за организацията на събитийния туризъм и в неговия съдържателен план. Той оформя две звена на взаимодействие, чрез които дефинира събитийния туризъм подобно на новаторски феномен, допълващ развитието на туристическия пазар. Като глобална пресечна точка в събитийния туризъм, той поставя туристическата дестинация. Пресечните точки, могат да се видят на следващата фигура 6. С казаното до тук, приемаме твърдението, че проектът е средство за реализиране на краткосрочно поставени цели и постигане на отлични резултати. Също така разглеждаме за вярна и хипотезата, че събитието в туристическия сектор е основен инструмент за растеж и популяризиране. От своя страна, това убедително ни води до доказване на факта, че за да имаме атрактивна и устойчива туристи-

ческа дестинация, е необходимо инвестиране в ресурси и усилия, с фокус върху всички заинтересовани страни. По този начин, независимо от географската определеност, събитийният туризъм ще разгръща потенциал и устойчивост в дългосрочен план.

Анализ на участниците в събитийния туризъм

Перспективата за развитие на събитийната индустрия е всеобхватна и значителна. Въпреки, че голяма част от събитийния мениджмънт не покрива всеки елемент от туризма, тя простира своето осезаемо влияние както върху него, така и върху редица други области като продажби, маркетинг, бизнес, икономика.



Фиг.6 Събитийният туризъм във връзка с туризма и събитийните проучвания, (Getz, 2008)

Само според ICCA, през 2015г са се раелизирали 571 броя ротационни международни събития, повече в сравнение с 2014г. Тенденцията във всички текстове и анализи за събитийната индустрия както от гледна точка на бизнеса, така и от гледна точка на човешките ресурси и новите професии е към растеж. Тези факти налагат задълбоченото изследване на всички заинтересовани страни, включени в процеса по реализацията на събития. Основна изходна точка за дефиниране и обследване на основните играчи в събитийната индустрия е процесът по планиране на едно събитие. В най-широки линии прогресът се състои в три основни фази: преди събитието – по време на

събитието – след събитието. В чуждоезиковата литература тази верига е позната като: **Pre-event – Event – Post-event**.

И трите етапа на развитие, засягат дейности и услуги, като предпоставка за случване, преди всичко свързани с туризма, което още веднъж подкрепя твърдението, че когато говорим за събития, неизбежно се докосваме до тази необятна индустрия. Ако трябва абстрактно да дефинираме другите области на приложение в процеса по реализиране на едно събитие, структурата би изглеждала по следния начин.



Фиг.7 Основен процес на планиране на събитие и спомагателни индустрии

Така погледната, предложената структура очертава задължителните атрибути за функционирането на едно събитие.

Първо: *Даденост*. В тази група се включват всички дейности по осигуряване на различни предпоставки за реализация на едно събитие. В това число инфраструктура, високостепенна леглова база, развит транспорт и връзки за транспортиране, обучен експертен персонал, владеещ чужди езици, визов режим и пр.

Второ: *Средство*. Днес е немислимо да си представим организирането на едно събитие, без неговата промоция или продажба. Маркетингът, дистрибуцията на услуги и дигиталните технологии до такава степен се припокриват, че без използването на дигитален маркетинг не бихме могли да си представим събитието като инструмент за напредък в туризма.

Трето: *Резултат*. В полза както на едно конкретно събитие, така и в полза на глобалния пазар, е от изключително значение да реализираш резултат и да можеш да го измериш. Мярката в конкретния случай, може да касае както парични потоци, така и удовлетвореност, популярност, имидж и пр.

По-горе в изложението установихме, че когато говорим за сегментиране на събитийния пазар, трябва да имаме предвид кой е инициатор на събитието. Разглеждайки планирането на събитие в контекста на инициативната страна, става интуитивно ясно, че в ролята на поръчител би могъл да влезе всеки

заинтересован подтикнат от субективните ползи, които му осигурява организацията. Този мъничък факт превръща още веднъж събитийния туризъм като цяло в един от най-привлекателните терени за реализация.

Често, голяма част от т.нар. **спомогателни индустрии** влизат и в ролята на мотори за създаването на събития. Така например, повечето комуникационни агенции генерират събития, подвластни на субективен стремеж за обмяна на знания и налагане на пазара; а особено високостепенните хотели, допълват основните си услуги с прилежащи конгресни центрове с идеята да бъдат конкурентноспособни през цялата година. Като цяло обаче, тяхното въздействие рикошира върху осигуряване и провеждане на процеса по планиране и реализиране на едно събитие.

За разлика от цитираните по-горе индустрии, онези, които са истински двигатели на процеса, влизат предимно в ролята на поръчители. Те могат да се идентифицират като **активни инициатори** и това обикновено са държавата и нейните регионални подразделения, инвеститори, корпоративни клиенти и като цяло бизнесът, асоциации и неправителствени организации, индустриални организации. С казаното до тук можем да установим още една закономерност, без която изследването за процеса на планиране на едно събитие, не би било пълно. Тя утвърждава както ролите, така и типичните субекти в този необятен процес на управление. Графичният вид на този извод е представен на Фиг.8.



Фиг.8 Типични субекти в процеса на организиране и планиране на събитие

Често срещан факт е, припокриването на субектите. Инициаторът може да бъде и клиент, а домакинят може да бъде мениджър и обратно, както и домакинят може да бъде инициатор, и прочие. Комбинирането на една и повече роли в един субект, когато говорим за т.нар. големи събития, не е препоръчително. Използването на подобен подход често води до объркване в задълженията и очакванията, а това, от своя страна, води единствено до нежелани резултати. Ако презумпцията на едно събитие е, то да донесе добавена стойност на инициатора си, прилагането на цити-

раната грешна практика, не би дала възможност да се извърви адекватно и професионално пътя към заложените цели и резултати. Ключовото звено в тази проблематика е мениджърът. Наред с домакиня, той единствен осигурява необходимите предпоставки за измъкване от омагьосания кръг. Разбира се, без наличието на инициатор в полето на действие е невъзможно осъществяването на процеса. Затова като основен принцип се налага закономерността за поддържане на регулярната удовлетвореност на инициатора, а това

би било немислимо при липса на някое от низовите звена.

В тесния смисъл на последователността от субекти в процеса на планиране на едно събитие можем да представим някои от основните

групи заинтересовани страни, независимо от тяхната активна или спомагателна сила, които глобално онагледяват мащаба на събитийния туризъм. Илюстративно скицата би изглеждала по следния начин:



Фиг.9 Основни групи заинтересовани страни

Обобщението, което можем да направим е свързано с факта, че независимо за каква инициативна страна става дума – спомагателна или активна, основните играчи, свързани с процеса на планиране на едно събитие, делат един общ терен, а полето в което си взаимодействат многостранно е събитийният туризъм.

Затова по естествен път, събитийният туризъм като индустрия си извоюва изключителна популярност, като единствена платформа, която защитава и удовлетворява изискванията на основните субекти в процеса на организиране и планиране на едно събитие.

Критичен анализ на събитийния туризъм в България

Проблематиката, свързана с анализа на събитийния туризъм в България, е обвързана преди всичко с факта, че събитията у нас се планират на парче. Липсва каквато и да било национална стратегическа рамка и програма за инвестиции и надграждане. Липсва също така целенасочена статистика и теоретична определеност за това фокусно звено, което с бързи темпове навлиза в живота и бизнеса на хората.

За да можем нагледно да обрисоваме състоянието на събитийния туризъм, неговите необятни възможности и затруднения и през

тази призма да представим обобщена снимка на събитийния туризъм в България, би трябвало първо да изведем на преден план комплексните интереси на основните заинтересовани страни. С този анализ интуитивно ще се подчертаят състоянието и перспективата за развитие.

Редно е да подходим индуктивно - от частното към общото. В тесния смисъл на думата говорим за бизнес, а в широкия и смисъл - за стратегическа политика.

Повлияни от глобализацията и бързия темп на обмяна на информация, българските предприемачи сами улавят пулса на туптящия потенциал. Като най-близки от гледна точка на продуктов профил, основни заинтересовани и инвестиращи страни са **висококатегорийните хотели**. В повечето случаи, за да може да се планира и организира дадено събитие, е необходима материална и атрактивна леглова база. Логичен е и фактът, хотелиерите да обсъждат нетрадиционни техники за удължаване на летния сезон например, за конкурентноспособност или за ново позициониране. В резултат на това, у нас се наблюдава тенденция, която определя водещите хотелиери като основни предприемачи, предлагащи предпоставки в сферата на събитийния туризъм. Техният интерес е силно повлиян от все по-нарастващата необходимост от адекватен терен за срещи в различни направления и

липсата на адекватна материална база другаде, независимо дали става дума за хотел по Черноморието или в града. Ако говорим за летни хотели с наличие на конферентни зали, от първостепенно значение за мениджмънта е подсигуриването на възможно по-дълъг туристически сезон, както и на по-висок ценови праг на услугите, което пряко рефлектира както върху ROI на организацията, така и върху самото качество на продукта. Ако говорим за хотел в градска среда, съществен мотив е недостигът на нови и нетрадиционни места за срещи с т.нар. *in and out door* площи. Разбира се, не на последно място биват всички други видове локации, които се титуловат като нетрадиционни и които са алтернатива за място на събитие – музеи, паркове, галерии и други, но за разликата от хотелите, те нямат търговска функция като основна дейност. В този смисъл не биха могли да бъдат генератор за развитие и иновации, а само допълват многообразието на пазара, което не е без значение.

За съжаление, недостигът на адекватни конферентни локации, въпреки интересът на хотелите, в България е осезаем. Липсват добри категорийни хотели, предлагащи условия за реализиране на събития

В семейството на хотелите като инициатори и предприемачи на събития, в последно време водещ ритъм създават и редица **конгресни и събитийни центрове**, функциониращи, основно на предприемачески начала. Макар и оцетени откъм леглова база, те се превръщат във фактор, който налага стандарти и дърпа процеса напред. Те залагат на мултифункционалността на локацията и собствените възможности за интерпретации на събития от различен ранг, тип и мащаб. Към момента в София функционира един подобен голям и разработен частен конгресен център, с капацитет до 1000 човека. Наред с него в София работят още около десет конферентни предприемачески центрове, които обаче нямат съответната притегателна сила и възможности, за да се изият като конкурентни играчи. Фактът, обаче, че са успешни на пазара и се появяват нови и нови такива, дава повод да се замислим, над тяхната двигателна сила като заинтересована страна.

От друга страна туристическите оператори чрез специализираните тур агенти и всички други **комуникационни агенции**, в лицето на ивент мениджъри, PCOs (професионални конгресни организатори), сватбени аген-

ти и прочие, са онези участници, които дават тласък за обмисляне и усъвършенстване на туристическия продукт. Техният интерес е обвързан с реализирането на прираст в приходната част на балансите им. Не на последно място, се стремят и към иновативност в подхода и действията си, които да им гарантират конкурентноспособност. Те са тези, които интегрират процесите и представляват свързващото звено между спомагателните и активните заинтересовани страни. В България функционират над 2500 туристически оператори и агенти, като в това число не попадат всички други т.нар комуникационни и ивент агенции, които допълват перспективите за създаване на конкурентноспособен продукт от гл.т. на обслужването. Съществува обаче проблем с пренасищането на пазара с различни видове агенции, занимаващи се с организация на събития и липсата на регламентация. Българският пазар е малък по обем и това събужда ожесточена борба между преките конкуренти, което понякога води до нелоялна конкуренция от едната страна и/или до неетично поведение от страна на клиента. **Корпоративните клиенти** от своя страна залагат на събитийния туризъм от гледна точка на тяхната корпоративна социална отговорност. Независимо за какъв тип събитие става дума, те проявяват активно своя интерес с оглед реализацията на вътрешно – поставени цели, например за кариерно развитие, пазарен дял, популярност. Бизнес средата в България е отворена за нови идеи и инструменти, за постигане на резултати чрез прилагането на нетрадиционни техники, какъвто се явява събитийният туризъм. Това ги идентифицира като основни потребители на събития в България. **Научните организации и асоциации** по презумпция имат своя нетуристически интерес към планирането на събития. Те приоритетно използват основните и допълнителни услуги в туризма като част от регулярните си научни конференции, случващи се често на ротационен принцип. Членството им в международни научни асоциации им осигурява също така и постоянна възможност за спечелване на международна проява в България. Този факт ги нарежда на ключово място индиректно, като активна заинтересована страна с огромен интерес и изисквания към даденостите. Пример от недалечното минало в България, подкрепящ казаното до тук за научните организации и асоциации, е Международният Дом на Учените Фр.Жолио Кюри в кв Златни пясъци.

Създаден конкретно с цел да удовлетворява специфичната и честа нужда от научни срещи и отпих на научните организации в България, за своето време той е бил попадение в контекста на таргетирано и обмислено управление. И до ден днешен, просторният конгресен център, състоящ се от пет зали с капацитет от 30 до 300 места е предпочитан избор за редица научни сдружения. **Неправителствените организации** подобно на научните организации са консуматори с високи очаквания. Но освен като такива, те често се проявяват и като междинно инициативно звено в окрупняването на възприятието за адекватен конгресен и събитийен туризъм. Водещият интерес при тях е каузата на събитието, кампанията или проекта, но чрез реализацията им по деликатен начин засягат фундаментални и стратегически детайли, свързани с дестинацията като опционална конгресна възможност. В България функционират над 1900 неправителствени организации, работещи в над 14 области на социалния живот. Те подпомагат процеса на създаване на събития и генерират положителен оборот както в събитийния туризъм, така и в живота на хората чрез каузите, които защитават.

Еманията на заинтересованите страни във всички посоки и интереси се явява **държава-та**. Наред с регионалните си подразделения тя разполага с възможността да изгради приоритетна програма за продуктово позициониране на туристическата дестинация с приоритет върху събитийния туризъм, но за съжаление към момента такава липсва.

България има възможност да се превърне в разпознаваема събитийна дестинация, но, от друга страна, проблемите никак не са малко. Своеобразният триъгълник Варна – София – Пловдив дава шанс за действия с наличието на някои емблематични не само туристически, но и събитийни локации като: хотел Интернационалн в кв Златни пясъци, хотел РИУ Правец до София, оптимизираният хотел Маринела в София, обновеният хотел Рамада в София, Гранд хотел Пловдив и други. Страната ни разполага и с три стратегически изложбени най-големи центрове в тези градове – ФКЦ Варна, НДК София, Международен панаир Пловдив, но за съжаление те са крайно недостатъчни и амортизирани. Разбира се, прилежащите зимни курорти около София (Боровец и Банско) и около Пловдив (Пампорово) допълват тази картина за потенциал от гледна точка на материалната база и от гледна

точка на практикуването на други специализирани видове туризъм въпреки незадоволителното им състояние. Обективно и генерално затруднение обаче е несъвършената инфраструктура като цяло и липсата на алтернативи. Това затруднява и ограничава пазара и за съжаление по естествен път концентрира перспективите в столицата.

С казаното до тук можем да обобщим, че интересът на българските заинтересовани страни в сферата на събитийния туризъм е изявен и оправдан. За съжаление, обаче пазарът на събитийен туризъм в България, се характеризира с:

- недостатъчен мащаб,
- незадоволителна инфраструктура
- липса на целенасочен фокус.

Поради малкия брой висококалтегорийни хотели както в цялата страна, така и в София, липсата на разработен пазар за индивидуални конгресни центрове и липсата на устойчива национална политика, страната е подходяща преди всичко за национални събития със среден мащаб и международни събития с малък мащаб.

Изводи и заключения

С разгледаното до тук, бихме заключили, че събитийният туризъм обуславя интегрирания подход за развитие и иновации в туристическата индустрия. Анализът показва, че той е онзи изключителен феномен, който спомага едновременно за постигане на атрактивност и популяризиране на дестинацията, както и за привличане на цели други индустрии като маркетинг, технологии, финанси, управление, дизайн, продукция и прочие, в полза на взаимния интерес.

Макар и в несъвършен стадий от своето развитие, събитийният туризъм у нас има перспектива. Той има своята материална, бизнес и потенциална обосновка, да бъде един от играчите на международния пазар за събитийен туризъм, защото според своята основна характеристика, той представлява един уникален и мултифункционален модел за растеж в туризма.

Според доклад на ICCA, България се нарежда на 61^{во} място по брой проведени срещи в световен мащаб наред със своите балкански съседи; Румъния - 44 място, Гърция – 26 място, Кипър – 62 място, Сърбия – 64 място и прочие. Този факт би могъл да ни наведе към мисълта за изследване на добрите практики у

съседските държави, намиращи се на по-предни позиции в подобна класация от България. Подобно усилие би имало полза с оглед на сходствата между държавите за прилагане на модел, доказал своята целесъобразност.

Във връзка с перспективите за развитие на събитийния туризъм в България, трябва да се вземат предвид някои взаимовръзки, които биха могли да изиграят ключова роля като основни лостове за силен рестарт.

1. Предстоящото Председателство на България на ЕС през 2018г – във връзка с тази предстояща перспектива България има изключителния шанс, да сложи свой цветен пин на картата на Европа като дестинация, способна да домакинства събития от национално и международно значение въпреки ограничението си мащаб.

2. Изграждане на национална стратегия за управление на събития /в контекста на туристическата индустрия/ – залагането като приоритет на организирането например на събития, свързани със свободното време на хората – панаири и фестивали би допринесло за разпознаването на България като дестинация, привличаща туристи, които практикуват не само събитийен туризъм, но и редица други специализирани видове туризъм.

3. Създаване на единен културен календар - би улеснило търсенето и намирането на изходна информация с цел привличане на таргетираните нови туристи, които заради специфичния си туристически интерес биха разходвали в редица прилежащи направления, повече от т.нар. масов турист.

Направеното изследване е мотивирано от особеностите и проблематиката, свързани със събитийния туризъм. Направен е теоретичен и сравнителен анализ на събитието като проект и обратно - изведени са сходствата и разликите с цел изясняване на логическите връзки помежду им. Изследвани са основните групи заинтересовани страни, тяхната мотивация и възможности за активно участие от гл.т. на тяхната роля.

В сферата на туристическата индустрия, събитието като проектен принцип на работа е намерило своя уникална форма за въздействие върху очакванията, интересите и високите изисквания на заинтересованите страни. Готовността им за промяна и последователната политика е залог за постигане на целенасо-

чени и устойчиви резултати в инвестиционен, бизнес, национален и културен план.

Референции:

- [1] Thomas Cook History, <https://www.thomascook.com/thomas-cook-history/>
- [2] Wikipedia, https://en.wikipedia.org/wiki/Meetings,_incentives,_conferencing,_exhibitions
- [3] Wirtschaftslexikon, <http://wirtschaftslexikon.gabler.de/Definition/event-veranstaltung.html#sachgebiete>
- [4] Coldblatt, J., 2005. Special events: Special Leadership for a new world. 4th edition
- [5] Bowdin, G., 2006. Identifying and analyzing existing research undertaken in the events industry
- [6] Getz, D., 2005. Event Management and Event Tourism. 2nd edition
- [7] Getz, D., 2008. Event Tourism: Definition, evolution and Research, Tourism Management 29. p 404
- [8] ICCA, 2015. ICCA Statistics Report, p 11

Литература:

- 1. БАУП, 2003, Апостолов, Ал., Интервю 07.07.2003г., http://downloads.project.bg/baup/downloads/documents/resources/sredstvo_za_dobur_biznes.pdf, <http://econ.bg/>
- 2. Държавна агенция по туризъм, 2009, Национална стратегия за устойчиво развитие на туризма в Република България 2009-2013г
- 3. Рафаилова, Г., Кадиева, С., Кожухарова, Л., и др. 2012. Специализирани видове туризъм, Наука и икономика Варна
- 4. Рибов, М., 2005. Туризм без граници. Конкурентно предимство в туризма, Нова звезда София
- 5. Рибов, М., Станкова, М., Милева, С., и др. 2005. Конкурентни стратегии в туризма, Тракия-М София
- 6. Event education. <http://www.eventeducation.com/>
- 7. Getz, D., 2008. Event Tourism: Definition, evolution and Research, Tourism Management 29. , 403 – 428
- 8. Stakeholders in Event Management Essay. <https://studymoose.com/stakeholders-in-events-management-essay>



МОРСКИЯТ ТУРИЗЪМ. АКТУАЛНИ ПРОБЛЕМИ

Розалин Янев

MARITIME TOURISM. CURRENT ISSUES.

Rosalyn Yanev

ABSTRACT: Despite the annual volume indicators increase records, the occupancy remains low and the yield is insufficient. Big hopes for overcoming the deficiency are assigned to the different types of alternative tourism. In the meanwhile the seaside tourism, providing 80% of the income, is neglected. This article tries to formulate the most important issues facing the Bulgarian seaside tourism like the overwhelming supply of beds, compared to the demand, the overbuilding, beach concessions, lack of personnel, low income. It offers actual variants, that should contribute for solving these problems.

Key words: Occupancy, profitability, overbuilding, concession of beaches, lack of personnel.

Въведение

Проблемите на българския туризъм винаги са стояли в центъра на вниманието на медиите и социалните мрежи. Особено негативните явления. Понякога до такава степен, че човек би помислил, че конкуренцията ги възнаграждава когато изтъкват слабостите и грешките. Наистина има и за какво. Допускат се редица нарушения на културата на обслужване, вследствие на многобройни причини. Но истинският проблем не е в това. Истинският проблем се състои в ниската ефективност на българския туризъм.

Според официалните данни на НСИ приходите от международен туризъм годишно се движат в рамките на 3 млрд. евро (плюс-минус 200 млн.), в зависимост от геополитическата конюнктура (за 2014 – 3,115 млрд, за 2015 – 2,873 млрд). В същото време разходите на български граждани, пътуващи в чужбина възлизат на 1 – 1,2 млрд. евро годишно, с тенденция на нарастване. Това означава, че нетните приходи от международен туризъм варират около и под 2 млрд. евро., т.е. съизмерими с тези от преди 30 г, по съпоставими цени. Проблемът е в това, че според експертни оценки от 1999 г. досега в изграждането на туристическата материална база са вложени над 20 млрд. евро и при подобни приходи, дори и при възможно най-оптимистична доходност на продажбите, ще са необходими над 60

г. за възвръщане на вложените инвестиции, независимо от техния произход.

Обикновено като основни причини се изтъкват краткият сезон и ниската заетост. Действително през последните години заетостта на легловата база, която отчита НСИ, варира в рамките на 35% (за 2014 г – 35.34%, за 2015 г. – 34,29 %). Всъщност реалността е доста по-негативна. НСИ отчита заетостта и възможните нощувки на базата на експлоатационния период (времето през което заведението е в експлоатация). От преизчисления може да се види, че общо за страната, става въпрос за 6 месеца. Този показател е подходящ при оперативно планиране на дейността, но при отчитане, възможните нощувки трябва да се изчисляват на база 365 дни, с оглед на постоянните разходи и за да не се въвеждат анализаторите в ненужно заблуждение. Така изчислени, става ясно, че истинската заетост е в рамките на 18 – 20%, т.е. реално през 4/5 от годината хотелите ни са празни.

Освен краткият сезон и ниската заетост, въпроси възникват и около ниските приходи от един турист - в рамките на 400 евро (за 2014 – 426 евро, 2015 – 405 евро). Докато за същия период в Гърция са били в рамките на 600 евро, а в Турция – 800 евро. Що се отнася до приходите общо за 2015 г., в Гърция са били около 14 млрд. евро, а в Турция – 36 млрд. долара (ок. 33,5 евро), въпреки геополитическата конюнктура. Т.е. Гърция реализира над 4 пъти повече приходи, а Турция 10 пъти

в сравнение с България. Наистина и в двете страни продължителността на сезона е значително по-дълга от нашата, а плажните им ивици в пъти по-дълги, но затова пък нашата леглова база е относително по-нова.

След като вече неведнъж стана дума за влиянието на продължителността на сезона, ясно е, че тя е от решаващо значение за резултатността на нашия туризъм. Това свидетелства, че у нас се развива изключително сезонен, масов туризъм, силно зависим от промените в климата.

Може би това е една от причините през последните десетина години непрекъснато в медиите и социалните мрежи да се обсъжда ползата от алтернативните видове туризъм за удължаване на сезона и повишаване заетостта и на приходите. Публикуват се снимки, статии, пътеписи, изготвят се стратегии, рекламни акции и т.н. и т.н.. Всъщност едва ли има специалист, а и обикновен гражданин, който се интересува от проблемите на туризма да не е наясно с ползите от развиването на алтернативни видове туризъм. Тогава защо не се случва това, което се пропагандира? Причините са много и от различно естество. Може би най-важната е, че за да се организира и развива устойчиво който и да е алтернативен вид туризъм и то така, че да просперира и да е конкурентноспособен, са необходими поне по 10 млрд. лв. за всеки вид, ако не искаме хотелите да стоят празни и масово да фалират. А България, въпреки, че притежава уникални туристически ресурси не разполага с такива средства, още повече, че стремежът е да се развиват няколко вида едновременно. Наистина правят се и се печелят проекти, отпускат се европейски и национални средства, но резултатите не са обнадеждаващи, още повече, че няма ефективен механизъм за прякото им отчитане. Понякога се стига до абсурди - реставрират се или директно се строят наново по описания паметници на културата (по почина - всяко село с крепост или църква, по възможност епископална), независимо от достъпността им или отдалечеността от източниците на туристи. Строят се хотели за селски туризъм, които фалират след 3-4 г. поради липса на селскостопанско производство - 80% вносни храни или липса на квалифицирана или въобще на работна ръка, достатъчно продажби, туристически и търговски умения и др. Модерни балнеохотели стоят празни поради ниско заплатен предимно медицински персонал, липса на възможности за свободно-

то време и т.н. Всъщност развитието на тези инициативи е много полезно за обогатяването на националния туристически продукт, но резултатите не могат да дойдат веднага. А положението, такова каквото е в момента - епизодична заетост на хотелите особено във вътрешността на страната, води само до намаляване коефициента на заетост на легловата база и ниска, да не кажем липса на рентабилност.

Кратък обзор на резултатите

А какво показват последните официално отчетени резултати?

За 2015 г. НСИ отчита наличието в страната на 322 465 легла. От тях в областите Бургас, Варна и Добрич, където се развива преди всичко масов морски рекреативен туризъм и са концентрирани международните ни морски курорти, са на разположение 218 805 легла - 68% от легловата база в страната. В областите Благоевград, Смолян, София - област и Пазарджик, където се развива преимуществено планински ски туризъм (Банско, Пампорово, Боровец, Цигов чарк и др.) са на разположение 44 636 легла - 14% от леглата. Това означава, че в базата за масов туризъм са разположени 82% от леглата в страната. Подобно е и положението с реализираните нощувки. Реализирани от морски туризъм общо 13 773 244 нощувки - 64,4 % от общо за страната, в т.ч. от чужденци 10 728 744 нощувки - 81 %. От планински ски туризъм от чужденци съответно - 907 811 нощувки - 7% от общо за страната. Общо от масов международен туризъм, реализирани 88% от нощувките в страната. От пренощуващите лица 1 707 272 души - 60 % са по линия на международния морски туризъм и 270 473 души - 9,4% , в базата на ски туризма. Още по-категорични са данните за приходите. В „морските“ области от хотелиерски услуги по линия на международния туризъм са реализирани 561 682 761 лв - 77,2% от приходите за страната, а от планински ски туризъм - 44 618 038 лв. - 6,1% от приходите или общо от т.н. масов туризъм - 83,3% от приходите от хотелиерски услуги за страната, по линия на международния туризъм. На практика тази структура на приходите не е променяна в продължение на десетки години. Всъщност така изглеждат нещата, изчислени от данните на НСИ. В действителност ситуацията е малко по-различна, но в полза на масовия и най-вече на морския туризъм.

Именно методиката, използвана от НСИ за отчитане на легла, нощувки и приходи, завоалира може би най-големия проблем на българския туризъм, от който произлизат и всички други неблагоприятни последици - огромното превишаване на предлагането над търсенето.

От данните на НСИ е видно, че при средно около 7,3 - 7,5 млн. чужденци влезли в България с цел туризъм, в средствата за настаняване са пренощували 2,8 – 3 млн. души. Въпросът е къде са нощували останалите 4,5 млн. души – около 60% от влезлите в страната? Подозренията са, че това е делът на сивата икономика. Ясно е, че могат да се укрият пренощували лица, нощувки и реализирани приходи. За сградите и леглата обаче има достатъчно строителна документация, а и могат да се преброят чисто физически. Оттам идват и големите различия между данните отчитани от НСИ и от общинските администрации и поделения на МВР, след осъществяване на фактически проверки. Докато НСИ отчита за цялата страна наличието на 322 465 легла за 2015 г., от които в Бургаска област, където са реализирани над 40% от приходите от международен туризъм – 124 465 легла, то само общината и общинската полиция в Несебър отчитат на територията на общината – 600 000 легла, община Созопол – 80 000 легла и т.н.. Разминаването е в пъти. Една от причините за това разминаване е решението на НСИ от 2006 г. да отчита само сгради с над 10 легла. Това означава, че всички легла разположени в апарт-хотели, апартаментни селища (които навсякъде се категоризират като самостоятелни стаи ??), къщи за гости, самостоятелни стаи и др. не се отчитат. Вероятно по инерция не се отчитат и голяма част от семейните хотели, още повече, че преди 2006 г. НСИ отчиташе само сгради с над 30 легла.

Получава се фрапиращо разминаване. По експертни оценки броят на леглата в страната е около 5 пъти по-голям и възлиза на около 1,5 млн. легла. При приходите вероятно разминаването не е толкова голямо, тъй като десетки хиляди имоти са притежание на чужди граждани, които търгуват за собствена сметка. Друг е въпросът имат ли право да извършват в тях търговска дейност, след като не са регистрирани по Търговския закон.

Огромното разминаване между отчетените и фактическите легла, пренощували лица, нощувки и реализирани приходи прави твърде съмнителни всякакви стратегии, прогнози,

програми и т.н. и твърде малка вероятността за тяхното събъждане. Освен това лесно може да се направи сметка, че при 1,5 млн. легла и средно при 7,5 млн. чуждестранни туристи, формално ако всички спят в хотелската база едновременно, ще я запълнят за 5 дни, а през останалите 360 дни от годината ще стои празна. Дори и по данните на НСИ – 322 000 легла формално се запълват от 3-те млн. чужденци, които спят в хотелска база за 10 дни. Това е само за илюстрация до каква степен предлагането на легла у нас надвишава търсенето. При това положение за какви цени можем да говорим, за каква заетост, заплати, рентабилност, конкурентоспособност? Все пак допускаме, че в еднаква степен, умишлено или не, не са отчетени броят на леглата, реализираните нощувки и приходите, така че пропорциите се запазват относно коефициент на заетост на базата, среден престой на 1 турист, приходи от 1 турист и др. подобни, които макар и ориентировъчни, могат да характеризират състоянието на българския туризъм.

Така или иначе ясно е едно. От официалните данни се вижда, че над 80% от леглата, реализираните нощувки и приходите са за сметка на масовите морски – рекреативен и на планински – ски туризъм. Като се има предвид, че невключените в официалната статистика апарт-хотели и апартаментни селища са концентрирани по Черноморието, на практика излиза, че над 80% от леглата, нощувките и приходите се реализират само от морския туризъм.

Какво се случва обаче? През последните 15-20 г. всички усилия, стратегии, програми, собствени и привлечени от чужбина средства са насочени към развитие на алтернативните видове туризъм – селски, екологичен, културен, балнео, винен и т.н., в зависимост от предпочитанията и интересите на хората, от които зависи определянето на приоритетите. Вече изтъкнахме, че за да има някакви реални финансови резултати и устойчиво развитие на всеки един от тях, е необходимо да се вложат по около 10 млрд. лв. за всеки. Средства, с каквито България не разполага. Тъй като развитието им обаче е изключително важно за удължаването на сезона, повишаването на заетостта, приходите и доходността, те трябва да се развиват доколкото е възможно ускорено, но усилията и най-вече средствата има реална възможност да са насочени преди всичко към само един от тях, който има най-големи шансове да е конкурентоспособен и

да се развива устойчиво. Според нас това е балнеолечебният туризъм. България е втората страна в света по брой на лечебните минерални извори и разполага с хилядолетни традиции в това направление.

Въпреки шумното пропагандиране и голямото желание обаче, делът на алтернативните видове туризъм като брой легла, реализирани нощувки и приходи възлиза на скромните 2-3%. В същото време за морския туризъм се сещаме само в началото на сезона по повод оплаквания, че строителните работи продължават, че на дюните се лее бетон или от недостиг на работна ръка, а също и след сезона, когато трябва да се отчетат резултатите и колко е голям приносът му за увеличаване на БВП на страната.

Да, морският рекреативен туризъм може да е масов, непривлекателен, понякога дори уродлив (алкохолни турове и др.п.), но дава над 80% от приходите на България от туризъм. Стотиците хиляди легла са вече построени. За това как ще бъдат запълнени и дали е трябвало да се строи такъв огромен брой е трябвало да се мисли предварително. Стореното – сторено. Би ни се искало както в други страни, които са се опарили от проблема с презастрояването и огромния превес на предлагането над търсенето, са приети законови мерки, включително и за събарянето на хотели и осигуряването на по-голяма реална площ на един турист и у нас това да се случи. За съжаление това едва ли е вероятно да се случи в близко бъдеще, тъй като хотелите все още са сравнително нови и повечето от вложените инвестиции не са възстановени. Все още непрекъснато формално отчитаме, че приходите непрекъснато се увеличават, а липсват задълбочени анализи за реалната доходност на продажбите и ефективността на инвестициите.

Всъщност ако размислим по-внимателно ще видим, че развитието на алтернативни видове туризъм се пропагандира най-интензивно от страни, които не разполагат с достатъчно туристически ресурси за да развиват видове, които се определят като масов туризъм. Двата вида масов и алтернативен не трябва да се противопоставят.

Актуални проблеми

България разполага с макар и ограничена по размер прекрасна плажна ивица, съчетана с гори и красиви пейзажи, модерна материална база, опитни туристически специалисти,

богат духовен живот, което я прави предпочитана дестинация за милиони туристи. Въпреки относително добрите резултати е необходимо да се вземат мерки, които да стимулират развитието на морския туризъм и да доведат до удължаване на сезона, повишаване на заетостта, на приходите и на доходността както следва:

1. За да се компенсира донякъде основния проблем – огромният превес на предлагането на леглова база над търсенето, който влече след себе си редица други проблеми, трябва да се наложи мораториум върху строителството на нови хотелиерски обекти, поне докато се решат в известна степен проблемите с ниските цени, заетостта на наличната база, продължителността на сезона, кадрите, доходността на продажбите и др.;

2. Да се тушира проблема с презастрояването, като стриктно се спазват разпоредбите на Наредба №7 на МРРБ за устройство на териториите, от 22.12.2003 г., с които да се съобразят капацитетът на заведенията и разрешителните за строеж, а именно : При изчисляване капацитета на плажовете, „за морски плаж до 100 дка - необходима квадратура до 8 кв.м. на човек, за плаж над 100 дка – 12 кв.м. на човек; необходима площ на поземлените имоти в курортните територии – от 80 до 200 кв.м. на турист, в зависимост от категорията; плътност на застрояване – 30%, интензивност – 1,5, озеленена площ – 50%, от тях ½ дървесна растителност”. Същото важи и за разпоредбите на Закона за устройство на територията и Закона за устройство на Черноморското крайбрежие. Така изказани обаче, това са само пожелания, на които сме свидетели години наред. Явно за да се обезпечи по-стриктното спазване на изискванията за устройство на териториите е необходимо ДНСК да излезе извън шапката на МРРБ. Оказа се, че няма действителен контрол когато ресорите, които подготвят законите, тези които издават разрешителните за строеж и тези, които трябва да ги контролират са в едно и също ведомство и под едно ръководство;

3. Въпреки, че концесионирането на плажовете премина под юрисдикцията на Министерството на туризма, споровете около новопроведените търгове и начина на отдаване продължават да са същите, заради които имаше ярко изразено недоволство и рекламации поради високите цени на плажните услуги, неспазване на нормативните изисквания за

броя на чадърите, шезлонгите и преместваемите заведения.

За да се промени ситуацията трябва да се прояви разбиране, че плажът е неделима част от курортната територия и морския туристически продукт. В момента е практически невъзможно да се възложи цялостното проектиране на една морска курортна територия със съответните зони за свободното време, тъй като една част от земята – плажа е държавна собственост, а съседните с него територии – държавна, общинска или частна собственост, което е пречка от гледна точка на финансирането, ко-финансирането и изпълнението на териториалните устройствени планове.

Сумите от концесионните такси, които събира държавата, са на пренебрежимо малка стойност (10-15 млн. лв. годишно) в сравнение с щетите, които се нанасят на морския туристически продукт поради недоволството на туристите от високите цени на плажните услуги, липсата на достатъчно място за свободно плажуване, презастрояването на плажната ивица със заведения и др. Това води до отлив на туристи и искания за изплащане на рекламации, от което вредата за морския ни туризъм е в пъти по-голяма от сумите които се събират от концесионните такси.

Самите концесионери са принудени да търсят начини да компенсират високите такси. Една от причините за високите такси е методиката, по която се определят концесионните територии. Вместо да се отчита реалната плажна ивица, която се отдава на концесия, тя се замерва по координатни точки по извивките на бреговата линия, руслата на реки, землищата и др. Така в територията попадат освен дюни и затревени площи, храсти, чакъл и какво ли не. От 100 дка територията набъбва на няколкостотин, а ширината на ивицата възлиза на стотици метри от плажа. По този начин обаче освен, че се увеличава площта и съответно таксата, която получава държавата, се вкарват в рамките на нормативните изисквания и огромен брой чадъри, шезлонги и „преместваеми заведения”. Така и държавните чиновници и концесионерите са доволни. Даването на правото на държавните служители да определят размера на площта и на концесионната такса създава и възможност за корупционни практики.

Целта на стопанисването на плажовете би трябвало да бъде – да се повиши качеството на плажните услуги и хигиената и безопасността на плажовете. Това няма как да стане

докато стремежът на държавата е само към приходи от високи такси. Единственият резултат ще бъде - високи цени на плажните услуги, незадоволителна хигиена и безопасност на плажовете, поради естественото желание на концесионерите да компенсират високите такси и да спечелят.

Изходът е размерът на таксите да се намали драстично, за сметка на задължението да се поддържат ниски цени на плажните услуги, изрядна хигиена и безопасност на плажовете като в концесиите да се включват само реалните плажни ивици. Държавните чиновници трябва да бъдат принудени от бранша да се съобразят с неговите интереси и най-вече с интересите на туристите, да проумеят, че намалената загуба има същия ефект като увеличена печалба. Просто вместо държавата, някой друг ще покрива милионите разходи за поддържане хигиената и безопасността на плажовете.

Промяната на методиката на концесиониране обаче няма да реши проблема с проектирането на териториите и осъществяването на проектите. За целта най-доброто решение би било плажовете да се отдават на концесия на общините, които ако е необходимо на свой ред да сключват договори само със заинтересовани от качеството и конкурентоспособността на туристическия продукт туристически организации и лица. Като водещ критерий трябва да бъде не размерът на таксата, а инвестиционните намерения, повишаване качеството и разнообразието на плажните услуги, на хигиената и безопасността;

4. Културата на обслужване и конкурентоспособността няма как да се повишат ако не се промени начинът на материално стимулиране на заетите лица и привлекателността на професиите. Ниските нива на заплащане не могат да привлекат доброкачествен и достатъчно на брой персонал както и да го задържат. За каква култура на обслужване да говорим когато вместо един човек от персонала да обслужва до 4 туристи, обслужва над 20. Наистина краткият сезон, огромният брой легла спрямо търсенето и липсата на достатъчно възможности за свободното време са донякъде обективни причини за ниската заетост, недостатъчните приходи и оттам за ниските нива на заплащане, което не зависи от волята на отделния мениджър или собственик. От волята на отделния не, но зависи от волята на всички. Най-важният предмет на труда в туризма е човекът. А всеки човек желае да по-

лучи нещо повече от това, за което е платил. Единственото, което не ни струва нищо е усмивката. Но не можем да караме служителят да се усмихва естествено, само от страх да не го уволним или накажем. За да се привлече достатъчно доброкачествен персонал и да се задържи, сдруженията на собствениците трябва да сключат помежду си споразумения за чувствително повишаване нивата на заплащане на служителите за съответните професии и работни места. Резерви за компенсиране на повишените ставки могат да се намерят чрез засилване на контрола и оптимизиране на материалните разходи, ценообразуването, броя на продажбите и обема на приходите от продажби.

5. Основна цел на почти всички хотелски мениджъри е максимизиране на приходите и доходността. За съжаление почти всички се стремят това да стане чрез увеличаване броя на продажбите, обикновено за сметка на намаления на цените и на понякога необосновани икономии, водещи до влошаване културата на туристическото обслужване. А би трябвало тяхна основна цел да бъде повишаването стойността на REVPAR и йилд-коефициента на доходност. За да стане това не е достатъчно да се познават и прилагат методиките на йилд-мениджмънта и на класическата икономика и управление, макар че това е необходимо условие. Преди всичко трябва да се увеличи добавеният продукт, който предоставяме на гостите. Това може да стане чрез осъществяването на съвместни проекти за свободното време, чрез съставяне на програми за

свободното време – помесечно какви туристи могат да се приемат и с какво ще се занимават, как да се разнообрази престоят им. В противен случай призивите за удължаване на сезона, повишаване на заетостта, цените, приходите и доходността, ще останат само пожелания.

За да се решат гореизложените проблеми са необходими воля и последователни действия. Има изготвени стратегии за почти всички алтернативни видове туризъм. За морския туризъм, който носи най-големите приходи за страната – на практика няма. Може да е недолюбван като масов, краткотраен, с някои отрицателни социални и културни последици, но е уникален по своему. Би трябвало да се направи всичко възможно за да стане по-привлекателен и по-доходен. България разполага с прекрасни условия за туризъм, с неповторимо море, от които трябва да се възползваме. С разум и мярка.

Розалин Янев
Университет „Проф. д-р Асен Златаров” -
Бургас
Колеж по туризъм

e-mail: rozko@abv.bg



АНАЛИЗ НА РИСКА И ЧОВЕШКАТА НАДЕЖДНОСТ В ГРАЖДАНСКАТА АВИАЦИЯ

Сабина Недкова, Пламена Атанасова, Жени Иванова

ANALYSES OF RISK AND THE HUMAN FAILURE IN THE CIVIL AVIATION

Sabina Nedkova, Plamena Atanasova, Jeni Ivanova

ABSTRACT: *The subjects of the research are two international civil aviation companies - Easy Jet and Fly Be. There is developed an analysis of risk based on indicators: severity and probability of alphanumeric assessment of adverse events stated as events with highest level of risk in the annual report of the companies. Both studies airlines put finding of quality and well trained staff as one of their major risks due to the fact that in this industry, the human factor is very important and extremely sensitive to human error. By applying a mathematical model for an integrated index of risk is assessed the human reliability of two representatives of the cabin crew – a steward and a stewardess. It is developed a adverse event scenario "Plane Crash", which despite its low probability has the highest severity, for its prevention are developed and placed sixteen organizational and technological barriers.*

Key words: Risk Analyses, Fault tree analyses, Human reliability

Въведение

Оценката на Риска с цел превенция и осигуряване на здравословни и безопасни условия на транспорт винаги са били важна и неизменна част в гражданското въздухоплаване. Това е особено важно при сегашните условия на непрекъснато нарастване на търсенето на въздушния транспорт и въвеждането на все по-модерни технологии, свързани с по-голям човекопоток и развитието на нови видове риск - от терористични действия, до разпространение на биологично активни вещества и на нов вид химически отрови. От голяма важност е да бъдат осигурени условия, в които капацитета на летищната инфраструктура адекватно да се справя с овладяване на тези рискове, с навременни и ефективни мерки [1].

Успоредно с овладяването тези рискове, въздухоплаването води и до реализиране на допълнителни рискове с висок клас като: замърсяване на въздуха, шум, замърсяване на водата и почвите, управление и овладяване на новите технологии, както и риск от реализиране на катастрофа с материални загуби и човешки жертви.

Методологията за анализ на риска се основава върху аспектите на изследваната

система и човешкото здраве и се оформя през последните няколко десетилетия.

В последните години усилията за разработване на ръководството на риска, включват тази методология, която служи за сравнителен преглед на всички теми, свързани с риска. Тя е необходима за по-добро разбиране на всички изследвани елементи и съответно с възможността за вземане на решение и превръщането им в действия. Оценката на риска се извършва за да се опита да елиминира приликата между случващите се произшествия.

Управлението на здравето и сигурността на работещите, включени в работните правила на всяко предприятие, изискват всеки работодател да извършва предварителна оценка на риска. Това ще даде възможност на всеки един от тях да идентифицира опасностите на работното място, да оцени риска и да предприеме правилните действия за да елиминира или намали риска от реализирането на произшествия или наранявания [2].

Целта на изследването

Целта на настоящото изследване е да се направи анализ на риска и човешката надеждност в гражданското въздухоплаване.

За постигането на тази цел са реализирани следните задачи:

1. Оценка на риска на базата на буквеноцифрен код, получен от производението на тежест и вероятност на рискове във въздухоплаването на две граждански авиокомпаниии;

2. Оценка на човешката надеждност на двама служители, работещи на позицията «Стюардеса» и «Стюард»;

3. Построяване на дърво на отказите на нежелано събитие, катастрофа със самолет и поставяне на технологични и организационни баристри;

Обект на изследването

Две международни авиокомпаниии за гражданско въздухоплаване – Изи Джет и Флай Би [3], [4].

Използвани методи

Анализ и оценка на риска и получаване на буквеноцифрен код от производението на тежест и вероятност, метод на логическите дървета-дърво на отказите, математически модел за получаване на интегрален риск индекс [5].

Изследване

Направен е анализ и оценка на риска на база на показателите тежест и вероятност с буквеноцифрено означение на нежеланите събития, които компаниите посочват, като най-значими в полу годишните си отчети. В изследваните големи авиокомпаниии, тези рискове се оценят и управляват от екип по риска, който се отчита директно на главният финансов директор на компанията.

Управлението на риска във въздухоплаването, за разлика от по-общо насоченото управление на риска, има за цел преди всичко да осигури безопасност. Управлението на безопасността не е насочено директно към управлението на финансов, юридически, икономически риск и др., а е насочено главно към управление на рисковете, чието реализиране може да повлияе безопасността .

Рискове за авиокомпания Изи Джет

- Риск от мажорен инцидент;
- Риск от инцидент, касаещ сигурността;
- Риск от конкуренция и недостатъчно използван капацитет;
- Риск от прекъсване на целостта на мрежата от летища, в които операира авиокомпанията;

д. Риск от прекъсване доставката на услуги;

е. Финансов риск;

ж. Риск от не привличане на талантиливи и способни хора за работа в компанията;

Извод от анализираните и оценени рискове в авиокомпания Изи Джет

От графичното представяне на анализа и оценката на риска на изследваната авиокомпания, става ясно, че от седемте оценени риска, четири попадат в приемливата област, в която е необходимо внимание (жълт код)-ниво на риск 4С три в категорията неприемливи рискове (червен код)-ниво на риск 5А и 3А, (таблица 1).

Таблица 1. Анализ на риска с буквеноцифров код за Изи Джет

Вероятност на риска	Сериозност на риска				
	A	B	C	D	E
5	5сА	5В	5С	5D	5E
4	4А	4В	4С	4D	4E
3	3А	3В	3С	3D	3E
2	2А	2В	2С	2D	2E
1	1А	1В	1С	1D	1E

Рискове за авиокомпания Флай Би

- Безопасност и сигурност;
- Оперативни рискове;
 - Конкурентна среда;
 - Въздействие на външни събития: терористични събития, епидемии, природни явления и бедствия;
 - Зависимост на компанията от една определена марка самолети;
 - Риск при набирането на кадри;
- Търговски рискове;
- Финансов риск;

Извод от анализираните и оценени рискове в авиокомпания Флай Би

Както става ясно от графичното представяне на оценката на риска на изследваната авиокомпания, от четирите оценени риска, два попадат в приемливата област)-ниво на риск 4С, в която е необходимо внимание (жълт код) и два са в категорията неприемливи рискове (червен код)--ниво на риск 4А и 5А (таблица 2).

Таблица 2. Анализ на риска с буквено цифров код за Флай Би

Вероятност на риска	Сериозност на риска				
	A	B	C	D	E
5	5A	5B	5C	5D	5E
4	4A	4B	4C	4D	4E
3	3A	3B	3C	3D	3E
2	2A	2B	2C	2D	2E
1	1A	1B	1C	1D	1E

При анализа на рисковете, стана ясно, че и двете изследвани авиокомпании, поставят намирането на качествени и отлично подготвени служители за един от основните си рискове. Това е така, поради факта, че в този бранш, човешкият фактор е изключително важен, а средата, изключително чувствителна към човешката грешка. В доказателство на това твърдение, при съставянето на Дървото на отказите за нежелано събитие „Катастрофа със самолет” е поставен акцент на човешкия фактор и неправилно извършено действие от страна на пилота, което може да доведе до реализиране на нежелания инцидент. Човешкият фактор е най-съществен за работата на всяка авиокомпания, затова е направена и оценка на човешката надеждност на двама представители на кабинния екипаж, на авиокомпания - Стюард и Стюардеса.

След направената оценка на интегралния показател на риска R_{int} са получени следните стойности :

$R_{int} = 0,265$ – Стюардеса. Нисък индекс на риска, висока стойност на човешка надеждност (фигура 1).



Фиг.1 – Определяне на интегрален показател на риска за Стюардеса

$R_{int} = 0,391$ – Стюард. Среден индекс на риска, средна стойност на човешка надеждност (фигура 2).



Фиг.2 – Определяне на интегрален показател на риска за Стюард

При оценка на получените резултати за интегралния показател на риска става ясно, че при Стюардесата, при която се получават по-ниските стойности на интегралния показател на риска $R_{int} = 0,265$ (Фигура 1), стойностите на първите три фактора: професионална характеристика, личностна характеристика и околна среда са много близки. Това говори за добре балансирана личност, която в тези три фактора, в които най-ясно се проявява човешката надеждност, показва високо внимание и много силно участие.

При оценката на получените резултати за интегралния показател на риска за Стюард, при който се получават по-високите стойности на интегралния показател на риска $R_{int} = 0,391$ (Фигура 2), стойностите на факторите са много различни. На преден план излиза личностната характеристика, което доказва факта, че в случая надеждността на оценявания зависи много от неговия характер, който влияе силно на изпълнение на неговите задължения. Предвид естеството на работа, а именно пряката работа с пасажери и пилоти, тази особеност на оценявания служител няма да има положителен, а по-скоро отрицателен ефект върху работата му. По тази причина и този човек показва по-високи стойности на риск, и по-ниска надеждност.

Дърво на отказите за сценарий „Катастрофа със самолет”

Разработено е Дърво на отказите за сценарий „Самолетна катастрофа”, избран след направено поручване, според което това е събитието, което въпреки ниската си вероятност има най-висока тежест. В най-големите си мащаби това събитие би довело до смърт-

та за всички пътуващи и екипажа, но също така само по себе си може да се окаже нежелано събитие, ако отломки от самолета паднат върху населено място, или промишлен обект и предизвикат пожар, или друг вид инцидент. Изведени са няколко основни причини за самолетни катастрофи, които са поставени като междинни събития в построяването на дървото на отказите. Това са:

1. Пилотска грешка;
2. Механична повреда;
3. Климатични фактори;
4. Орнитофауна;
5. Терористичен акт

С цел превенция за реализиране на нежеланото със събитие „Самолетна катастрофа“, са поставени шестнадесет организационни и технологични бариери (В), някои от които вече са част от управлението на изследваните авиокомпаниите.

В₁ - Редовни прегледи на техническото състояние и изправност на самолетите, обучение на пилоти за справяне при критични ситуации вкл. лоши метеорологични условия, мероприятия по повишаване на тяхната човешка надеждност, психологически прегледи;

В₂ - Мероприятия по повишаване на човешката надеждност на пилотите, по двама представители на екипажа в пилотската кабина;

В₃ - Редовни технически прегледи на машините;

В₄ - Поддържане на писта и летателна апаратура в специфични климатични условия;

В₅ - Дейности по прогонването на птиците, персоналът ангажиран служебно с орнитологичното осигуряване преминава необходимото обучение, по утвърдени за това програми

В₆ - Повишено внимание при наземен контрол и пренос на багажи и пътници, управление на тълпи, управление на кризи;

В₇ - Обучение за недопускане на грешки по невнимание, разтоварване на стреса, смяна на пилотите;

В₈ - Обучение за недопускане на грешки, редовни психологични прегледи и тестове;

В₉ - Прегледи за здравословно състояние;

В₁₀ - Обучение на пилотите за работа по време на силен вятър и безопасни условия на летене;

В₁₁ - Защита на самолета от мълния;

В₁₂ - Почистване на самолета, защита от залежаване;

В₁₃ - Обучение на пилота за работа в лоши метеорологични условия;

В₁₄ - Повишаване на човешката надеждност;

В₁₅ - Строг въздушен контрол;

В₁₆ - Строг въздушен контрол, охрана в самолета;

Заклучение

1. Направен е анализ и оценка на риска по буквеноцифрената матрица на риска на две авиокомпаниите, в резултат на която беше установено, че половината от рисковете попадат в зоната на недопустимите рискове, а другата половина в зоната на допустими, но при допълнително взети мерки рискове;

2. Чрез прилагане на математически модел за получаване на интегрален показател на риска, беше направена оценка на човешката надеждност на двама представители на въздушен екипаж - работна позиция „Стюардеса“ и „Стюард“;

3. Беше построено дърво на отказите за нежелано събитие „Самолетна катастрофа“, на което бяха разположени шестнадесет технологични и операционни бариери;

Литература

[1]. Air Plane Crash Statistics, 2016 Statistic Brain Research Institute;

[2] МЗ Наредба №5 за реда, начина и периодичността на извършване на оценка на риска Обн.ДВ/бр.47/1999.

[3]. Годишен отчет на авиокомпания **EasyJet** за отчетна година 2016 (изд. 31.09.2016)<http://corporate.easyjet.com/investors/reports-and-accounts.aspx>

[4]. Полугодишен отчет на авиокомпания **FlyBe** за отчетна година 2016/2017 г. (изд. 31.09.2016), http://www.flybe.com/corporate/investors/reports_and_accounts.htm

[5]. S.Nedkova, R.Dimitrova, M.Lybcheva, Human reliability assessment, through integral risk index, International Journal of Scientific research, Volume: 4, Issue: 5, May – 2015, page 244-268, <http://theglobaljournals.com/ijsr/issues.php?m=May&y=2015&id=43>

Гл. ас. д-р инж. Сабина Недкова

Гл. ас. д-р инж. Пламена Атанасова

Инж. Жени Иванова

Университет „Проф. д-р Асен Златаров“

гр. Бургас

Катедра: „Технологии материали и материалознание“

Бургас, ул. „Проф. Якимов 1“

E-mail: sabina_nedkova@abv.bg



ПРИЛОЖЕНИЕ НА ИКОНОМИЧЕСКИЯ АНАЛИЗ ЗА ПОДОБРЯВАНЕ ЕФЕКТИВНОСТТА НА ДЕЙНОСТИТЕ В ЗДРАВЕОПАЗВАНЕТО – ПЪРВА ЧАСТ

Стоянка Петкова Петкова-Георгиева

ECONOMIC ANALYSIS APPLICATION FOR EFFECTIVENESS IMPROVING OF THE HEALTH AND CARE ACTIVITIES – PART I

Stoyanka Petkova Petkova-Georgieva

ABSTRACT: *There are differentiated the basic usage in the economic analysis terminology concerning the health and care activities economic effect comparing with the economic, social and medical effectiveness. The investigated explanation of the essence, tasks and tendency of the economic analysis is practically applied using the example of a medicinal-prophylactic center. It is emphasized on the means of the economic analysis and its informational base and how to organize the application and usage of the economic key indicators for the improving of the effectiveness of the health and care activities. This is the first part of publishing the researched results according to theme investigation.*

Key words: economic analysis, health and care, activities, effectiveness improving.

Въведение

Съвременните динамично променящи се социално-икономически условия на живот влияят непосредствено върху здравето на обществото. Икономическият просперитет на една държава пряко зависи от степента на заболяемост, особено на тази част от населението, което е в трудоспособна възраст.[5] Учените, които провеждат изследвания в сферата на икономическия анализ търсят начини да обхванат т.нар. „обща икономическа вреда“ (като икономическа загуба), която се получава в резултат на заболяемостта на населението.[2] В този смисъл, в съвременен и исторически план за здравеопазването се доказва активната роля на икономическия анализ. Чрез прилагането му се постигат количествени и остойностени резултати за подобряване ефективността на дейностите в здравеопазването, където също е необходимо да се взимат решения – аргументирани чрез изследване и анализиране на икономически показатели в динамика. Изложението в статията обхваща първата част от практическото изследване по тематиката. Предлагат се съвременен подход и методика, която включва икономически показатели за количествено оценяване на преките разходи и косвени загуби,

които касаят изследването и овладяването на този проблем.

Изложение

1. Икономически ефект, икономическа и социална ефективност на дейностите в здравеопазването.

Към **преките** икономически разходи в резултат на заболяемост се отнасят разходите за оказване на помощ в сферата на здравните услуги (амбулаторна, стационарна, санаторно–курортно лечение, санитарно-епидемиологично обслужване и др.), научно-изследователската работа и подготовката на кадрите. Тук се причисляват и социалните разходи (социални и здравни осигуровки, застраховки и др.) при временна нетрудоспособност, а също и инвалидните пенсии. Към **непреките**, или **косвени** икономически загуби се отнасят тези, които се получават в резултат на заболяемост и количествено понижават показателите за производителност на труда. Като следствие - за остойностена произведена продукция на промишлените предприятия, и като цяло за понижаване на националния доход до макро ниво (на националната икономика) в резултат на временна или трайна нетрудоспособност или ниво на смъртност сред населението в трудоспособна възраст.

При това косвените икономически разходи в много случаи превишават преките икономически разходи, поради заболяемост. По данни на американски автори делът на преките икономически разходи е около 10% от общата икономическа вреда поради висока степен на заболяемост на населението, а косвените разходи са около 90%.[6] Проведените различни лечебно – оздравителни мероприятия, насочени към намаляване нивото на заболяемост, например ваксиниране на населението против инфекциозни заболявания, профилактика на травматизма, профилактични прегледи с цел ранно диагностициране на заболяването, диспансеризация на определен контингент и т.н. намаляват икономическите загуби, вследствие на заболяемост. По този начин, абсолютното изменение (при провеждане на динамичен сравнителен анализ) между икономическата загуба, вследствие на заболяемост, до и след провеждане на активни лечебно-оздравителни мероприятия, определят **икономическия ефект** на дейностите в здравеопазването.

Трябва да се има предвид, че достигането на определен икономически ефект не винаги води до получаване на икономическа ефективност. Причината е в това, че за провеждане на превантивни оздравителни мероприятия (било то ваксиниране на населението или профилактика на травматизма, диспансеризация или календарни профилактични прегледи) са необходими финансови средства. Понякога тези разходи превишават икономическия ефект, получен от понижаване степента на заболяемост на населението. Например, във Великобритания проведените всеобщи ваксинации против полиомиелит, което вече е много рядко заболяване в тази страна, е довело до повишаване на икономическия ефект.

Икономическа ефективност – това е съотношението между остойностените икономически ползи от проведените превантивни лечебно-оздравителни мероприятия, т.е. икономическият ефект, и разходите за тези мероприятия. В частност, по-важно е да се определи какъв е икономическият ефект на един лев разход.

Икономическа ефективност на дейностите в здравеопазването – това е степента на достигане на лечебно-оздравителния резултат. Например, за един пациент – това е подобряване или влошаване на здравословното му състояние, възстановяване на правилното

функциониране на органите и системите му. На ниво здравни организации и отрасли - икономическата ефективност на дейностите в здравеопазването се измерва с множество специфични показатели: на излекуваните болни, намаляване на случаите на преход на заболяването в хронична форма, намаляване степента на заболяемост на населението, т. нар. “индекс здраве“ и др..[7] Икономическата ефективност на дейностите в здравеопазването отразява степента на достигане на поставената задача за диагностика и лечение на заболяването с отчитане на качествени критерии за адекватност и резултативност.

Социална ефективност на дейностите в здравеопазването – това е остойностено оценяване на социалния резултат. Например, за един пациент – това е завръщането му след лечение към упражняване на трудова дейност и активно социално присъствие в обществото, удовлетвореност от болничната помощ, повишаване качеството на жизнен стандарт. Особено важна е социалната ефективност на индивида, у когото в хода на проведената медико-социална рехабилитация може да се достигне съществено понижаване степента на жизнеспособност (в това число дали е възможно самостоятелно да се придвижва, самообслужва, да упражнява трудови дейности и да самоконтролира поведението си). На отраслово – икономическо ниво – това е увеличаване на средната продължителност на живот на населението, понижаване нивото на смъртност и инвалидност, удовлетвореност на обществото от цялата система на здравеопазване и много други социално-икономически условия, доказващи подобряването на жизнения стандарт.

В исторически план много изследователи в сферата на икономиката на здравеопазването са предлагали методики, по които да се изчислява икономическият ефект и икономическата ефективност на дейностите в здравеопазването.[1] Съществува доказано обединение около твърдението, че с най-силно въздействие върху икономиката на здравеопазването имат инфекциозните заболявания. В началото на 1960 година, в областта на социалната хигиена и организация на дейностите по здравеопазването, Н. А. Семашко разработва методика за определяне на икономическия ефект и икономическата ефективност в здравеопазването, която била използвана за оценяване на резултатите от рязко понижаване заболяемостта от полио-

миелит и дифтерит. Преди да се предприемат мерки по масово ваксиниране на тези заболявания са били отчетени огромни икономически загуби. За оценяването им са били използвани остойностени резултати от икономическите загуби в резултат на повишаване степента на инвалидност, преждевременна смъртност, липса на адекватно лечебно-санитарно и епидемиологично обслужване и др. След прилагането на масовата ваксинация били намалени икономическите загуби от болести като полиомиелит и дифтерит за 5 години. Само за Русия било отчетено, че предотвратяването на икономическата загуба или икономическия ефект в резултат на рязкото понижаване на заболяемостта от полиомиелит, в ценово отношение представлявала по това време 3,9 млрд.руб. В Русия разходите по създаването на Института по полиомиелит и вирусни инфекции, разработване и производство на ваксини, масова ваксинация и други разходи съставлявали 92 млн.руб. Съответно икономическата ефективност била 42 руб.на 1 руб.разход. В същото време в резултат на понижаване на дифтерита икономическият ефект бил определен на 1,8 млрд.руб., а икономическата ефективност – 37 руб. на 1 руб. разход. [3]

Съществуват различни методи за анализ на икономическата ефективност, в това число:

- метод „минимизиране на разходите“ (cost – minimization analysis) – използва се когато анализирани резултати са алтернативно еднакви, а разходите се различават;
- метод „разходи – резултативност“ (cost – effectiveness analysis) ;
- метод „разходи – печалба“ (cost – benefit analysis). [8]

2. Същност, задачи и приложение на икономическия анализ на стопанската дейност на организациите в сферата на здравеопазването.

Управленската роля на икономическия анализ е да се оценяват резултатите от всички подвидове управленски производствени дейности, например като организиране, планиране, координиране, отчитане, контрол и мотивиране и др. Предназначението на управленската функция „организиране“ е да координира дейността на всички, участващи пряко и косвено в създаването на крайния продукт. Планирането представлява основата на управлението, защото чрез него се реализира първичната управленска функция по вземане

на решения, които определят бъдещия ход на действие на съответната стопанска система. Мотивацията е желание да се достигнат високи равнища на усилия по отношение на организационните цели, които са обусловени от възможностите на усилията да удовлетворят някои индивидуални нужди. Процесът на мотивиране започва от някой, който съзнателно или несъзнателно, разпознава неудовлетворена (непосрещната) нужда. Контролирането е управленска функция с решаващо значение, чиято всеобхватност е неразделна част от елементите на управлението. [4]

Външноведомственият анализ обхваща оценяване на дейността на организацията в сферата на здравеопазването по показателите за икономическа рентабилност и ефективното разпределение по подвидове дейности на финансовите средства като цяло.[8] В резултат от провеждането на вътрешноведомствения анализ се определят взаимните интереси между ръководителите на организациите в сферата на здравеопазването и акционерите, кредиторите и представителите на държавните регулаторни органи (данъчни власти и др.).

Вътрешноведомственият анализ на дейността на организацията в сферата на здравеопазването разкрива механизмите за постигане на икономическите резултати. В процеса на изпълнение на задачите по методиките му се проследява формирането на печалбата на здравната организация, структурата на оказаните услуги, характера и причините за промените (ако се отчетат такива в негативен аспект) в остойностените „цени“ на услугите спрямо планираните.

Дейностите в организациите в сферата на здравеопазването се оценяват количествено и стойностно чрез икономически показатели и така се взимат аргументирани решения – планови, организационни и други, благодарение на които се получава цялостен по-добър ефект от резултатите от дейността на организацията.

В днешно време мястото и ролята на икономическия анализ в управлението се засилва при обособяването на самостоятелни отрасли на икономическите науки – анализ на икономическите дейности. По своята същност и съдържание той обхваща система от знания за количествено оценяване на дейността на организациите. Характеризира се с предмет и методи, задачи и форми на практическо прилагане на методиките за икономическо анализиране на дейностите в организациите. Рабо-

ти се по вече утвърдени в практиката процедури за разглеждане на конкретни производствени дейности с цел оценка на резултатите от тях, откриване и характеристика на факторите на техните изменения и разкриване на резервите за бъдещо повишаване ефективността на провежданите мероприятия.

По този начин, като се изхожда от съдържанието на анализа, могат да бъдат определени основните му задачи (за организации в сферата на здравеопазването):

Първа задача – разкриване на потребностите на обществото от услугите на организации в сферата на здравеопазването. Ролята на икономическия анализ при изучаване на потребностите на обществото от услугите на организации в сферата на здравеопазването се състои в това, че посредством резултатите от провеждането му се аргументират икономическите разходи за разходите по организационните мероприятия. Това способства да се открият факторите, които могат да окажат влияние върху начина и структурирането на потребностите на видове и подвидове.

Втора задача – изследване на пълното удовлетворяване на потребностите на обществото от услугите на организациите в сферата на здравеопазването и проверка за спазването на установените нормативи. Решаването на тази задача обхваща информацията по отчетните данни на тези организации, съответстващи на количеството оказани услуги и потребността за обществото от тях, като същевременно се изследва състава им по определени признаци.

Трета задача – оценка на ефективността на използваните ресурси. Важността на тази задача е свързана с ролята, която играят трудовите и материални ресурси в икономическата дейност на организациите в сферата на здравеопазването, където те се явяват незаменим елемент за удовлетворяване на потребностите от услуги.

Четвърта задача – разкриване и количествено оценяване на факторите, които влияят върху изменението на фактически получените стойности на показателите, характеризиращи резултатите от икономическата дейност на организациите в сферата на здравеопазването. Тук се изследва влиянието на заложените по норматив стойности и се определя резервът за постигане на по-добри постижения. При решаването на тази задача в най-голяма степен се проявява значимостта на икономическия анализ.

Пета задача – обработка на аналитичната информация за аргументиране и добро обосноваване на избора за оптимално управленско решение. В хода на анализа се формират предложения за отстраняване на недостатъците и подобряване работата на организациите в сферата на здравеопазването. Успехът на икономическите дейности в най-висока степен зависи от пълнотата и правилното практическо изследване и избора на оптимален вариант за решаване на тази задача на анализа.

Заклучение

Изложението в статията обхваща първата част на резултатите от практическото изследване по тематиката. Въпросът за оценяването на икономическата ефективност на дейностите в здравеопазването има определено психологическо значение за медицинските работници, особено в условията на държавно регулиране на системата по здравеопазване. В редки случаи избирането на приоритетни направления подпомага за развитието на здравеопазването, които са особено важни за страни с ограничени ресурси. Не по-малко, а може би много по-важни са такива аспекти от икономиката на здравеопазването като „икономичност“ на самото здравеопазване. Разходите за здравеопазване в нашата страна, както и в другите страни в света непрекъснато нарастват.[5] Невъзможността на държавата да разпредели правилно и достатъчно средства за здравеопазване, неправилното планиране на паричните ресурси е основна причина за кризата в здравеопазването в България в резултат от дългия преход на държавата ни от планова към пазарна икономика.

Основният проблем в изучаването на икономическия аспект на здравеопазването се явява до голяма степен рационалното използване на съществуващите в здравеопазването ресурси (парични, материални, кадрови) – постигане на максимален резултат при минимални разходи. За реализацията на поставените национални приоритети и задачи за по-добро здравеопазване е особено важно правилното провеждане на икономически анализ за подобряване ефективността на дейностите в здравеопазването.

Литература

1. Богашевич А. П., *Экономическая теория: микроэкономика, макроэкономика, мегаэкономика*, „Сфера”, Москва, 2005.
 2. Вялков А. И., *Клинический менеджмент*, „Медицина”, Москва, 2006.
 3. Венедиктов Д. Д., *Очерки системной теории и стратегии здравоохранения*, „Медицина”, Москва, 2007.
 4. Караджова, Зл., *Управление на туризма*, Изд. «Екс-прес», Габрово, с. 86-89, 2011.
 5. Петкова - Георгиева, Ст., *Насоки за усъвършенстване структурирането на дейностите по здравеопазване*, Академично списание „Управление и образование”, volume II, International Scientific Conference “Management and Education”, Burgas, Bulgaria, стр. 122-128, 2016.
 6. Решетникова А. В., *Экономика здравоохранения*, „ГЕОТАР - Медия”, Москва, 2007.
 7. Савицкая Г. В., *Анализ эффективности и рисков предпринимательской деятельности: методологические аспекты: Научное издание*, ИНФРА – М, Москва, 2012.
 8. Шеремет А. Д., Негашев Е. В., *Методика финансового анализа деятельности коммерческих организаций*, ИНФРА – М, Москва, 2012.
-

Стоянка Петкова Петкова-Георгиева
Университет „Проф. Д-р Асен Златаров” -
Бургас
Катедра „Индустриални технологии и мениджмънт”
Адрес: гр. Бургас, бул. „Проф. Якимов”, №1
e-mail: s.p.petkova@gmail.com



МРЕЖОВ РЕИНЖЕНЕРИНГ

Стоян Транев, Величка Транева

NETWORK REENGINEERING

Stoyan Tranev Velichka Traneva

ABSTRACT: Modern information technologies, processes of globalization and internationalization lead to the emergence of organizational networks. Construction and development is a management task. The discovery of partners, the division of activities along the value chain (technology development, production, marketing, service) and linking this interaction is essentially a network reengineering. Organizations are bound around the business process of bringing them a product or service and create a network attractive to local and foreign investors. The networks are characterized on the basis of ownership, the chain of value creation mechanisms of relationships between entities performing different roles in the network, the circulation of information and knowledge.

Key words: business process, value chain, network reengineering

Въведение

Reengineering е управленска концепция за оптимизиране на стопанските резултати. Радикално преустройство на организацията за осъществяване на пробив в бизнеса и създаване на конкурентно предимство. Организацията се реструктурира на основата на бизнес процеса. Възниква към средата на 80-те години, в рамките на изследователската програма "Мениджмънт в 90-те" на института по технологии Масачузетс. Предназначението на реинженерингът е да направи бизнес процеса първокласен. Като концепция прохода във „Ford“, „Hewlett-Packard“, „Mutual Benefit Life“ и други компании, които преустройват кардинално част от бизнес процесите си. За негови основоположници се считат М. Хамър [22] и Т. Давенпорт [20].

"Реинженерингът е фундаментално преосмисляне и пълно препроектиране на бизнес процесите за достигане на коренни подобрения в основните показатели на предприятието. Целта е да се достигнат драстични подобрения на критични за оцеляването и перспективата на предприятието показатели като разходи, качество, обслужване на клиентите, бързина на реакция на външната среда и др. Преследват се завишени показатели (резултати) от реструктурираните (нови) процеси. Тази дейност се осъществява не до 100%-то

им достижение, а с драстично (скокообразно) постижение от 100 до 1000%" [22]. "При реинженеринга организацията се разглежда из основи. Идеята е съществуващият производствен модел - функционалната организация да бъде променена в такава насока, че вече не операционната структура, а протичането на процесите във форма на последователна производствена верига да координира изпълнението на потребностите на клиентите" [27].

Реинженерингът е концепция при която чрез използване на информационните технологии, мултидисциплинарни групи от специалисти и съвременни мениджърски подходи, се цели постигането на [25]: увеличаване на вероятността за успешна пазарна реализация на новоразработените изделия чрез увеличаване на дяла на интегрираните потребителски функции; намаляване на себестойността на произвежданата продукция; увеличаване ефективността на използване на материалните, техническите и човешките ресурси. Терминът включва всички драстични промени, които могат да бъдат направени в управленската ви система, структурата, управлението на персонала и т.н., занимава се с всички промени, които биха оказали ефективно влияние върху ръководството на организацията.

Реинженерингът е удовлетворяване по възможно най-добрия начин изискванията на клиентите. Това е комплексна концепция, за

формиране на оптимални производствено-стопански резултати [26]. В дългосрочен план реинженерингът обуславя [30]: по-добро обслужване на клиентите, по-добро разпределение на задачите, оптимизация на работния процес, ефективно използване на ресурсите, повишаване на печалбата, намаляване на разходите и отпадъчните материали.

Изложение

1. Елементи на реинженеринговата система.

Процесният подход е ефективно средство за усъвършенстване на системата за управление на организацията, подобряване на конкурентоспособността, намаляване на разходите и повишаване удовлетвореността на клиентите и служителите. Процесният анализ е в основата на ситуиране на дейността на организацията по нов начин, позволяващ значително по-ефективно управление и възможност бизнеса да бъде контролиран адекватно при неговото разрастване. Разбирането е, че за да бъде постигната конкретна цел е необходимо да се извършат поредица от дейности, които трябва да се управляват, отчитайки тяхната последователност и причинно-следствена връзка. Фокусът е постигането на крайния резултат - мениджърите проследяват и контролират резултатите от изпълнението на дейностите, съобразно това дали тези резултати допринасят за постигането на определената цел. Реинженерингът изисква нов работен метод, плоска организация, необходима за пълното използване на съвременни технологии.

Ползи за организацията - Възлагането на процеса на отговорен изпълнител (екип) изключва прехвърлянето на работата от едно звено на друго, което намаля грешките, игнорира забавянето и необходимостта от преработки. Процесът, протича с пъти по-бързо от процеса, който заменя. Оптимизират се разходите за управление. Подобреният контрол с участието на по-малко изпълнители, е другата значителна полза от интегрирания процес. Преимуществовата от свиването на стопанските процеси във вертикална и хоризонтална посока са намалените престои, по-ниските постоянни разходи от по-доброто обслужване на клиентите и по-голямата отговорност на изпълнителите [16]. След реинженеринг стопанският процес се подрежда в зависимост от това коя работа след коя трябва да бъде из-

пълнена. Новият стопански процес се ускорява по две причини - минимизирането на общия брой на операциите, чрез обединяване на няколко елементарни операции и съкращаването на времето между началния и крайния етап на процеса.

Базови елементи - процес, технология

Реинженерингът разделя процесите на "същински" и "подпомагащи". Фокусира върху носещите стратегическо предимство. Преустройството на процесите е радикално и включва [18]: редуциране на ненужните етапи на част от процесите; промяна на последователността на изпълнение; обединяване на етапи от процеси; конкурентно изпълнение на етапите; преустройство на процесите, с оглед насочването им към нуждите на потребителите и др. Тези, които ще прилагат реинженеринг трябва да добият обща представа за съществуващите и бъдещите технологии, и да вземат това като основа за иновациите [33]. Организацията се разглежда като отворена система. Процесите започват на входа на системата и завършват на нейния изход. На входа те се възприемат под форма на т. нар. „нови цели“, а на изхода се трансформират в качествено ефективни продукти и услуги, предназначени за клиента респективно потребителя.

Подпомагащи (инфраструктурни) елементи – информационна система и комуникации

Информационната технология е най-важната предпоставка за реализация на нов бизнес процес. Информационните технологии трябва да се използват като катализатор за въвеждане на нови работни практики и процеси, а не да се затвърждават съществуващите процеси [33]. Информационната технология създава нови условия, необходими за процеса на развитие. Тя играе ключова роля в реинженеринга. Основната идея е информационните технологии да дадат възможност на организациите да се откажат от старите си правила и да създадат нови начини на работа, т.е. *reengineering* [26]. Създава се обща база данни и мрежа за бизнес телекомуникации. Подобрява се свободният обмен на информация между мениджъри, специалисти и клиенти. Ускорява се периодичното преразглеждане на планове [4]. Благодарение на новата база данни, много хора използват една и съща информация едновременно. С най-новите технологии в областта на телекомуникациите значително се ускорява обмена на информа-

ция. Ако тази информация се комбинира с анализ и симулация, служителите могат да разработват ефективни решения. Улеснява се преструктуриране на стопанските процеси чрез задълбочен анализ и синтез.

Ключови елементи – човешкия и организационното му структуриране по осъществяването на реинженеринга. Всичките ръководни кадри и специалистите трябва да преосмислят своята позиция и нагласа относно традиционните способности и подходи за провеждане на бизнеса. В съвременните стопански условия повечето от тях се оказват остарели, грешни или просто неподходящи. „За ефективно възползване от съвременните информационни технологии, мениджърите трябва да мислят по нов начин - индуктивно. Традиционните изпълнителни директори и мениджъри мислят дедуктивно - те са добри в идентифицирането на проблеми и търсене на алтернативни решения за тях. Да се мисли индуктивно означава първо да се открие мощно решение и след това да търсят потенциални проблеми които решава” [22, 47].

Създава се реинженерингов екип с участие на сътрудници с различни специализации, способни да извършат заедно дейността по създаване и реализиране на проекта. Те са многопрофилни, многофункционални специалисти призвани да осъществят реинженеринговия процес [2, 186-187]: диференциация на съществуващия стопански процес, разкриване на силните и слабите страни на процеса; определяне на обхвата на проекта за реинженеринг; изучаване на опита извън организацията; проектиране на новите изпълнявани дейности и връзките между тях; проектиране на новата организационна структура; планиране на прехода от стария към новия стопански процес; внедряване на новия стопански процес и анализ на постигнатите резултати.

2. Видове реинженеринг

Според обхвата на реинженеринговата инициатива се обособяват цялостен, частичен и итеративен реинженеринг. Решението относно обхвата реално зависи от ситуацията, в която се намира мениджърският екип. *Цялостният* е осъществяване реинженеринг на общия бизнес процес. Прилага се когато организацията е заплашена да излезе от бизнеса, ако не извърши нещо радикално. Ситуацията е „всичко или нищо”. Организацията преценя, че се нуждае от реинженеринг на всичко, за да оцелее. *Частичен* - организацията установява, че се справя добре и поддържа прием-

ливо ниво на ефективност, но желае да провери дали реинженерингът би бил една правилна стъпка, тя може да вземе решение да избере един конкретен процес и да извърши реинженеринг върху него. *Итеративен* – при добри резултати от извършването на частичен ръководството дава картбланш на същият екип по реинженеринг да разшири своята дейност и да се фокусира върху друг процес по време на следващата итерация. Ползва се принципа на водещото звено.

Според технологията която ще се ползва в подложения на реинженеринг процес се различава иновативен и реинженеринг на нововведения. *Реинженеринг на нововведения* – ползва се технология прилагана от конкуренти лидери на пазара. Иновативния се свързва с прилагане на иновативна технология за надминаване на световното ниво, създаване на бъдещи клиенти/пазари и овладяване на лидерски позиции.

Според това дали се извършва в организацията или извън нея се различава вътре организационен и извън организационен. За *вътре организационният* обект на реинженеринг са процесите в организацията, а за *извън организационния* обект на реинженеринг са процесите с организациите бизнес партньори.

Извън организационния спрямо участващите субекти се класифицира на *прост* (участващите организациите са две) и *сложен - мрежов* (участващите организациите са повече от две).

Съобразно механизмите [8, 101-139] чрез който се осъществява може да се говори за джойнт венчърен, аутсорсингов, аутстафингов, субкотрактингов, франчайзингов, толингов. При приложение само на един от механизмите - *еднотипен*, а когато се прилагат няколко реинженерингът е комбиниран.

3. Реинженеринг и организационните мрежи

При реинженеринг инициативата промените са радикални, което винаги изисква големи капиталовложения. Много усилия се полагат да се оптимизират отделните бизнес процеси, без да се поставя въпросът дали тези процеси наистина са необходими, тъй като организацията рядко е проектирана, обмислена от позициите на съвременното управленско знание. Дори когато това е направено, поради силно динамичната среда то трябва да се случва отново и отново, а промените, които се налагат, нерядко са драстични. Едновременно извършване на реинженеринг на

всички процеси е твърде рисковано и скъпо. От друг ъгъл пък избраните подпроцеси се променят по кардинален начин, така че да достигнат, а в някои случаи и да надминат световното ниво. Това определя сравнително малък обхват на промените и може да е ефективно само ако резултатите дадат скокообразно предимство пред конкурентите. Оказва, се че радикалното реструктуриране на дейността в дългосрочна перспектива носи редица опасности. Реинженерингът е тежка „хирургическа операция“ свързана с изключителна тежест. Днес иновациите изискват разнообразни знания, технологии за изследвания на съвременен равнище и предприемаческа инициативност. Това рядко е по силите или пък няма икономически смисъл една-единствена организация да се опитва да реши всички възможни проблеми. Ето защо е необходимо коопериране. Идеите за правене на бизнес чрез изучаването на пазара днес и адаптирането към него не гарантират предимства утре. Предизвикателството пред организациите е да създават бъдещия си клиент, което изисква специални компетентности, постоянно учене и търсене на ефективни партньорства [29]. „За съвременните организации знанието е основа на конкурентоспособността. Малките нямат необходимия потенциал да се справят сами с предизвикателствата на придобиването, усвояването, актуализирането и развитието му. Големите организации по различни причини също се нуждаят от партньори с отличаваща ги компетентност, способни да проведат изследвания, да наблюдават реакциите на пазара, да поставят ресурси под контрол. Те не могат повече да разчитат само на собствени ресурси“ [17, 40-41]. Модерните информационни технологии и комуникационни мрежи; процесите на глобализация и интернационализация; екологичната проблематика предполагат приложението на комплексно-процесния подход обхващащ веригата на стойността – природата като източник на суровини и енергия и приемник на отпадъци и остатъци от човешката дейност и всички субекти, свързани с добиването, преработването, потреблението на разнообразните продукти и услуги водят до появата на мрежи. Ефективното им изграждане и развитие е управленска задача за осъществяване на иновации чрез реинженеринг на процесите по веригата на стойността. Откриването на партньори, разделянето на дейностите по веригата на стойността (разработването на технологии,

производството, маркетинга, обслужването) и обвързването на това взаимодействие в същността си е мрежов реинженеринг.

„Организационните мрежи са социални цялости, съставени от самостоятелни организации въз основа на трайни, договорни отношения“ [24, 17-21]. Организациите се обвързват около бизнес процеса на един обединяващ ги продукт или услуга и създават мрежа привлекателна за местни и чуждестранни инвеститори. Мрежите се характеризират на база собствеността, веригата на създаване на стойности, механизмите на взаимоотношения между субектите изпълняващи различни роли в мрежата, на циркулацията на информация и знанията.

Типове мрежи според вида и, начина на взаимодействие на включените организации мрежите биват [31, 390-396]:

Федеративен тип - относително еднакви организации, непосредствено взаимодействащи си за обединяване усилията в определени насоки от общ интерес – мрежа въз основа на джойнт венчър).

Агломератен тип - множество относително подобни организации, с общ интерес, които използват за постигането му „специална свързваща тъкан“, чрез която обикновено взаимодействат (браншова организация).

Организмичен тип - множество разнообразни организации, които имат общ интерес от съвместно действие – допълват качествата си, споделят общи ресурси, потенциали, създават взаимно предимства за себе си в области от интерес за отделните организации, споделящи риска, справящи се с неопределеността на ситуацията и други; в основата на тяхната цялост обикновено стоят споделени ценности и норми, които регулират поведението им, наред с договорната им рамка; - франчайзингови вериги.

Конюгатен тип - симбиоза от различни организации, непосредствено взаимодействащи за постигане на свои цели, допълващи се, подкрепящи се – например инкубатори, технологични центрове, производствени центрове, които ползват разнообразни механизми на взаимодействие (публично-частни партньорства, джойнт венчърс, субконтрактинг, франчайзинг, толинг, аутсорсинг, аутстафинг и комбинирани – клъстерни мрежи).

Според преобладаващият механизъм на обвързване при реинженеринг на процеса могат да се обособят следните мрежи

Мрежа на база публично частно партньорство

Публично-частното партньорство (ПЧП) е форма за реализацията на инфраструктурни проекти. Необходимостта от развита публична инфраструктура, като двигател на икономическото развитие на страната и ограничените бюджетни средства за нейното изграждане и поддържане, са основните предпоставки за възникването и разпространението на тази форма на сътрудничество между публичните органи и частния сектор. „Дългосрочно договорно сътрудничество между един или повече публични партньори, от една страна, и един или повече частни партньори, от друга страна, за извършването на дейност от обществен интерес при постигане на по-добра стойност на вложените публични средства и при разпределение на рисковете между партньорите, което се осъществява при условията и по реда на този закон“ [3]. Публичния сектор вече не е в състояние сам да реализира ефективно дългосрочни, мащабни инфраструктурни проекти. Това е свързано с мащабни инвестиции, приложение на съвременни технологии и несигурност по осъществяването на проекта. Извършва се реинженеринг на процеса по осъществяване на проекта. За публичните субекти е по-изгодно да се съсредоточат върху дефинирането на целите, определяне на изискванията за качество и количество, контрола върху изпълнението на проекта, обвързването на механизма на плащане с изпълнението. Частният партньор финансира изцяло или по-голямата част от реализацията на проекта (проектиране, строителство, финансиране, поддържане и/или експлоатацията на обекта). Общественият и частният партньори се организират около обединяващ ги проект и създават мрежа [15] от взаимно допълващи се отношения. Изискват се знания, опита и ресурси от различни публични и частни партньори за осъществяване на целите на проекта и разделяне на риска. Партньорите споделят инвестициите, риска, отговорността и възнаграждението на база на това кой може по-добре да се справи с тях. Сключва се дългосрочен договор между публичен и частен партньор за предоставяне на услуги от обществен интерес, базиран на нови или подобрени активи. Обезпечава се цялата или част от публичната услуга, като финансирането и ноу-хау-то се осигуряват от частния сектор. ПЧП често осигуряват правото на предприемача да оперира за много по-дълъг срок, да

взема такси от потребителите и да поема важни отговорности, като например, проектиране, изграждане, техническа и търговска дейност, поддръжка и т.н. Логиката, която стои зад изграждането на партньорствата, се състои в това, че и общественият, и частният сектор имат свои уникални характеристики, от които произтичат предимства, свързани с определени аспекти на предоставянето на услуги или разработката на проекти. Партньорските договорености се основават на ползване силните страни на публичния и частния сектор за изграждане на взаимно допълващи се отношения. В ролята на публичен партньор може да встъпят няколко общини, ако проблема, който трябва да се реши засяга всички тях - рециклиране на отпадъци, туристически обекти, индустриална зона. Отделните фази на проекта могат да се изпълняват от различни организации, което прави вътрешните механизми на ПЧП по-прозрачни [15]. Неправителствените организации (НПО) и гражданските сдружения извършват мониторинг на проекта през целия период на действие на публично-частното дружество и информират обществото за дейността на дружеството. Делът на НПО/гражданските сдружения по споразумение на основните учредители е около 1-2% в капитала на дружеството и в българските условия обикновено е за сметка на учредителите, но е достатъчно да получат макар и минимален доход през периода на действие на ПЧП-дружеството, за да изпълняват своите задължения. Участието на НПО/граждански сдружения в дружества за публично-частно партньорство са гаранция за прозрачност и защита на обществения интерес. Представителите на финансиращите организации контролират правилното и целенасочено изразходване на предоставените финансови средства. Представител на фирми за уникални технологии предоставят лицензи, с цел гарантиране на заложените икономически показатели. Това облекчава финансирането на проекта, като лицензията се изплаща от приходите на дружеството. Възможни са и други подобни варианти за участие на заинтересовани партньори. Това обаче не може да стане без съгласието на публичния партньор и частния инвеститор. Характерни приложения на мрежи за публично-частното партньорство: интер-модални транспортни центрове, разнообразни проекти за жилищно строителство, индустриални зони, бизнес-паркове, летища, пътища, магистрали, рециклиране на отпадъ-

ци, енергия от възобновяеми енергийни източници.

Джойнт венчър мрежа

Joint venture (джойнт-венчър) също така наречен «консорциум» е партньорство между две или повече фирми, създаване на стратегически съюз, който може да предложи предимства като най-вече пазарна конкурентоспособност и намаляване на разходите. Контролът на консорциума върху всеки участник е общо взето ограничен до неща свързани с общата им дейност. Създава се чрез договор, който очертава правата и задълженията. Ползите са: навлизане на пазара, споделяне на риска/възнаграждението, споделяне на технологиите и съвместна разработка на продукти, политически връзки и достъп до дистрибуторски канали. При увеличен риск и значителни разходи от осъществяване на определен бизнес процес организациите избягват самостоятелното му извършване. Реинженерингът тук се реализира чрез търсене на партньори за сдружаване с цел участие в обща дейност и общо ползване на ресурси за постигане на обща цел. Джойнт венчърната мрежа позволява съвместното използване на знания, финанси, технологии и позволява постигането на синергия [23, 33-64]. Осигурява достъпа до нови компетенции бързо и икономично. Диверсифицира финансовите рискове чрез разделяне на капитала. Всеки участник запазва своето самостоятелно юридическо положение. Основните въпроси, които трябва да се вземат предвид при съвместно предприятие са: собственост, контрол, продължителност на споразумението, ценообразуване, трансфер на технологиите, способностите и ресурсите на местните фирми и намеренията на правителството. Пример за „джойнт венчърна мрежа е маркетинговия консорциум - хоризонтален алианс, сдружение на хотели, обединени от една и съща марка, с общи цели. Търговската марка и резервационната система са ресурсите подлежащи на споделяне. Отделните хотели запазват другите си брандове. Общата маркетингова дейност и обединените усилия за по-добри продажби и по-голяма популярност са общите дейности в джойнт венчърната мрежа” [19, 419-434].

Субконтрактинг мрежа

„Субконтрактинг – производство на продукти от една организация по инструкции на друга” [7, 112]. „При субконтрактинг мрежата производителите на крайна продукция стоят начело на договорната структура, а субконт-

ракторите образуват нейното трето и четвърто равнище. Второто равнище се заема от главните субконтрактори” [5, 153]. Субконтрактната система позволява на организацията да извърши реинженеринг на производствените си процеси. Организацията „контрактор” се фокусира върху научноизследователските разработки, контрола върху възложените дейности и окончателният монтаж на крайната продукция. Реинженеринговото решение е да възложи неэффективните си дейности на субконтракторите и се концентрира върху стратегически важните. Идеята е слабостите да се преодолеят с предимствата на тясноспециализираните организации, разделени и кооперирани по веригата на стойността. Осъществява се вертикална интеграция. На главните субконтрактори се възлагат съответни производствени дейности. В сключения договор [8, 113] се задават детайлите на продуктовия дизайн, качествените характеристики, размера на поръчката, сроковете за доставка, цената и др. На главния субконтрактор се предоставят документи, спецификации и друго според особеностите на възложението – инструменти, контролни прибори. Като главен изпълнител му се дава правото да възлага конкретни дейности на трети стопански субекти. Главния субконтрактор в последствие сключва договори с тясноспециализирани организации за производство на детайли и изделия, съставки на възложения му за производство краен продукт.

Толинг мрежа

Понятието толинг (toll – мито) известно у нас като „работа на ишлеме” представлява „преработване на дадена суровина внасяна без мито в дадена страна” [5, 188]. Толинга е специфична сделка за преработване на суровини и материали. Толинговите договори се регламентират от гражданските кодекси на много държави като договори за субконтракт. Може да се твърди, че толинга е специфична разновидност на субконтрактинг. Съществува и известно различие между пазара на закупуване на суровината от организацията възложител, пазара в който функционира специализираната организация изпълнител и пазарното предназначението на продукцията. Суровините и материалите се внасят от възложителя в страната на изпълнителя. Продукцията не е предназначена за пазара на изпълнителя [8, 121]. Толинговата мрежа се изгражда чрез осъществяване реинженеринг на производствени процеси. За организацията възло-

жител е по-изгодно да закупи суровините, да възложи производствата, и да извърши продажбата на продуктите. Причините могат да са недостиг на производствени технологии и производствени мощности, възникнали нови възможности за намаляване себестойността на продукцията чрез организиране на производствения процес в страни с по-ниски разходи на работна заплата, и необмיתяване на предоставяната за обработка суровина. За специализираните организации изпълнители основен мотив са неизползваните към даден момент производствени мощности и възможност за дългосрочно осигуряване на производствения капацитет.

Франчайзинг мрежа

Франчайзинговата мрежа се изгражда, за да се ползват предимства от известни фактори, за да се съгласуват известни процеси, в които се подражава на добри, изпитани другаде практики. За някои организации е по-сигурно да иновират бизнес процеса чрез закупуване на нова техника и усвояването на работата с нея, на нови технологии, ноу-хау, създадени другаде. Франчайзерът [8, 117-118] предоставя оборудването и технологиите си. Доставя суровини, материали и полуфабрикати. Осигурява рецептури и инвентар. Провежда маркетинга (включително рекламна подкрепа) и подпомага франчайзополучателя при избора на производствените и търговските помещения. Извършва обучение на персонала по усвояване на технологията и управлението на дейността. Осъществява контрола върху франчайзополучателя. Франчайзи [9, 18] (франчайзополучателят) получава лицензията да продава стоки, като използва търговската марка и бизнес-модела на франчайзера. Изплаща договорените суми по срокове за ползването на търговската марка и определен процент от продажбите. Спазва инструкциите и спецификациите на франчайзодателя. Полага грижи за поддържането на търговската марка и имиджа. Тази практика на реинженеринг на процеса се опира на чуждия опит, на трениране персонала за усвояване на новостта. Франчайзинговите мрежи се основават на учене и работа. Започва с пилотен проект от няколко организации ентузиастични, за да може да се тества франчайзинговият пакет на практика. Първоначално концентрацията на усилията е по създаване на успешен франчайзингов пакет, който осигурява на всеки участник разнообразни предимства. След това мрежата започва да расте и връзките между участни-

ците се увеличават от взаимодействието с организации доставчици.

Аутсорсинг мрежа

Съвременните организации все по-често реализират реинженеринг на бизнес процесите си чрез приложение на аутсорсинг. „Аутсорсингът представлява прехвърляне на вътрешно подразделение или подразделения на предприятие и всички свързани с него активи към доставчик на услуги, който предлага оказване на някаква услуга в рамките на определено време по договорена цена” [14, 40]. Той е комплексно стратегическо решение [12], насочено към реструктуриране дейността на организацията, прехвърляне на отделни функции или цели бизнес процеси върху външни изпълнители, за което има сключен договор. В практиката първоначално се аутсорсват обслужващи процеси, след това спомагателни дейности, а понякога и част от основните дейности [28]. Създава се аутсорсингова мрежа, [8, 125] от тясноспециализирани изпълнители на дейности от процеса. Основните принципи на аутсорсинга [14, 47]: „да се занимаваш с това, което можеш и умееш най-добре, по-добре от другите” и „да поръчваш на други това, което те правят по-добре и по-евтино” е ключов принцип за реализация на междуорганизационен реинженеринг. Привличането на ресурси [13, 126-132] на тясноспециализирани организации, които вече са се доказали на пазара, обезпечават необходимото ниво на качество на продуктите и услугите. Изнасянето на отделни функции и бизнес процеси извън границите на организацията предполага предаването на аутсорсерите и на отговорността за тяхното изпълнение, което при разумно построяване на контрола значително съкращава и съответстващите разходи. Съкращаването на броя на подразделенията носи със себе си съкращаване на нивата на управление, рационализация на структурите на управление. Използването на най-новите достижения в сферата на комуникациите и обработката на информацията, а също така съвременните средства на управление на основата на компютърни технологии, с които разполагат аутсорсерите, позволява значително да се понижат разходите. Междуорганизационният реинженеринг чрез създаване на аутсорсинг мрежа е катализатор на дръзка промяна, която не може да бъде постигната самостоятелно. Достъпът до интелектуална собственост, до най-добрите оперативни практики, за които би било трудно или

изискващо много време да се разработят в рамките на организацията повишава иновативния капацитет и ускорява развитието на производството чрез допълнителни способности, предоставени от доставчиците. Цялостният бизнес процес става в пъти по-ефективен [11, 208-212].

Аутстафинг мрежа

Outstaffing [34] - привличане на отделни външни специалисти за реализация на проекти, които се ръководят от вътрешни служители. Аутстафингът [1, 288] се използва за външен или наеман персонал (персонал на външна организация) за решаване на проблемите на кадровото обезпечение и интеграцията на интелектуалния потенциал. При навлизане в нови производствени дестинации организациите се сблъскват с нови проблеми, някои от които свързани с човешките ресурси. Висока издръжка на персонала и протекционистка кадрова политика на правителството кара организациите да осъществят реинженеринг на процеса по управлението на човешките си ресурси, с приложение на аутстафинговия механизъм. Създава се аутстафинг мрежа [8, 139] от коопериране на тясноспециализирани организации осъществяващи обезпечаването на организацията с персонал под лизинг. Изграждането на аутстафинг мрежи е характерно за всички корпорации навлизащи на руския пазар [34]. Чрез outstaffing компаниите, които използват стандартно данъчно облагане в Руската Федерация [35] прехвърлят служителите си на малки и средни (staffing agency), които използват опростени данъци и реализират значителни икономии от разликите. Специализираните (staffing agency), предоставят под наем на организацията-клиент квалифициран специализиран персонал, при условия определени в договор. Аутстафинг договърът по своята същност е писмен документ, който установява правата и задълженията на двете страни в рамките на изпълнението на конкретния аутстафинг проект [10, 135-141]. Дρασичното минимизиране на разходите за персонал, оптимизация на разходите за данъци, привличането на евтина високоспециализирана работна ръка чрез аутстафинг мрежа благоприятства организацията клиент. Подпомагането от голямата организация предоставя достъп до нови знания за човешките ресурси и възможност от съвместно създаване на човешки капитал за стафинг агенциите.

Клъстерна мрежа

Съвременната корпорация вече не е в състояние да поддържа конкурентно ниво на всичките си бизнес процеси. Динамиката и турбулентността на външната среда изискват непрекъснат реинженеринг на бизнес процесите за обезпечаване на тяхната конкурентоспособност. Оказа се, че класическия реинженерингов подход за реновиране на бизнес процесите по веригата на добавената стойност от една или няколко организации започва да се изчерпва. Възникна необходимостта от реинженеринг на процесите по създаването на знание и неговото приложение в бизнеса. Конкурентоспособността в съвременното означава постигане на синергизъм в иновативното препроектиране на веригата на стойността – иновативни продукти, пренаареждане на новите процеси, получаване на нов формат на веригата на добавената стойност и извършване на реорганизация. Новите реалности ориентират корпорациите към създаване и развитие на клъстерни мрежи. „Клъстер [6] е географски свързана мрежа от сходни, взаимообвързани или допълващи се конкурентни организации, с активни канали за делови взаимоотношения, комуникация и диалог, които ползват обща специализирана инфраструктура, пазари на труда и услуги и са изправени пред общи възможности за развитие. Клъстерите представляват сложни самоорганизиращи се системи“. Прилагат се разнообразни механизми на взаимодействие. Синергията от взаимодействието в клъстерната мрежа е насочена към постигане на евристичен ефект. Иновативен реинженеринг, знание, предприемачество и конкуренция са ключовете на успеха. Основния принцип на мрежовия реинженеринг прави това, което правиш най-добре започва да отстъпва място на принципа създавай знание и реновирай. Интерес предизвиква практикуването на реинженеринг в различните етапи на жизнения цикъл [8, 32-35] на клъстерната мрежа.

4. Реинженерингът в жизнения цикъл на клъстерната мрежа

Корпорацията взема решение за приложение на мрежов реинженеринг - създаване на индустриални зони, включващи мрежи от организации, развиващи „твърди“ бизнес връзки по веригата на добавената стойност. Стратегическата концепция е приложение на пазарния подход - използването от организациите на несъвършенството на пазара е източник на конкурентни предимства. Организациите

имат достъп до необходимите ресурси, те са налични, хомогенни и мобилни, могат да се купят от всеки, който се интересува – това са суровини, съоръжения, услуги, лицензи, квалифицирани сътрудници. Стремехът е към осигуряване на пазарно пространство, в което те да са единствени с нещо, за което клиентът е готов да плати. Партньорствата са фокусирани върху успеха.

Проект за комбиниран мрежов реинженеринг. Корпорацията избира икономическата дестинация в която ще създава клъстерната мрежата. Избира приоритетните процеси, които ще изпълнява и тези които ще възлага. Определят се организационните роли в мрежата [32, 33-36]: финансова котва - икономически стабилна организация гарантираща стабилността на мрежата; строители на мрежата - корпорацията с подкрепата на държава общини и организации с нестопанска цел (инициатори на стратегически диалог между потенциални членове на подобна); създатели на потенциали - организации потенциални партньори за сътрудничество в мрежата, целящи чрез споделяне на знание, ресурси, компетентност да постигат по-добри резултати); мрежов инкубатор - финансова институция и други доставчици на инвестиционен капитал, предоставящи рисков капитал. За всеки бизнес процес уточнява механизмите на взаимодействие и разработва проект за изграждане на комбиниран мрежови модел. Модела представлява съчетаване на вертикална интеграция с хоризонтална. Вертикалната интеграция се формира с приложение на субконтрактния механизъм за привличане на главни изпълнители, които привличат специализирани подизпълнители по възложени от възложителя процес. Най-често ползваните механизми са аутсорсинговите и аутстафинговите. Хоризонталната интеграция се постига чрез изграждане обособяване на центрове базирани върху реализацията на специфичните договорени отношения. С вертикалната интеграция се осъществява възлагането на процеса и дейностите, а чрез хоризонталната кооперирането на тясноспециализираното осъществяване на дейностите от процеса. Според определените в проекта механизми на взаимодействие с главните изпълнители се оформят аутсорсингови, аутстафингови, толингови, франчайзингови мрежи от малки организации формиращи проекта за комбиниран мрежов реинженеринг.

Реализация на проекта. Корпорацията се възползва от подкрепата на държавата при изграждането на клъстерната инфраструктура. Обикновено това се свързва с активно участие и насърчаване на публично-частните партньорства и реализиране на съвместни проекти чрез подкрепа от Структурните фондове на ЕС. Създават се мрежа на база публично частно партньорство. На национално равнище се изграждат експертни групи в съответните министерства, имащи роля на координиращи звена. На местно равнище специални работни екипи изпълняват координираща роля и осигуряват предоставянето на услуги. След построяването на инфраструктурата се преминава към търсене на организации партньори за построяването на проектите мрежи. Обикновено първоначалното партньорство е с доставчици с ограничени организационни възможности, които корпорацията принуждава да работят в конкурентна среда. Възлагат се най-простите бизнес процеси, които не са определящи за конкурентно способността на продуктите.

Изгражда се бенчмаркинг мрежа (специализирана инфраструктура): информационен обмен (опериране с бази данни с подробна информация за организациите и профилите на услугите на всички участници в мрежата; текущи посещения на участниците; интернет страници за клъстера; месечни информационни съобщения за новостите в отрасъла и мрежата); квалификация (анализ на образователните потребности; организиране и провеждане на мероприятия за повишаване на образованието и квалификацията в мрежата; организиране на специализирани прояви и работни семинари като място за контакти и обмяна на опит между участниците в клъстера); трансфер на технологии (осигуряват се възможности за придобиване на лицензии за чужди технологии); разработване на обучаващи програми и предоставянето им за ползване от участващите в мрежата малки и средни организации; инициране на проекти за коопериране между организациите и научните/развойните звена, образователни институции; подпомагане на иновативни проекти за сътрудничество в мрежата. Иницира се технологично усъвършенстване от малките организации за достигане на изискуемите равнища на производствените стандарти. Стремеха е да се адаптират и усъвършенстват наученото. Най-често тук става дума за адаптация и рекомбинация на известни неща с оглед въ-

веждане на нова практика, подобряване на работата в мрежата. Конкуренцията подтиква към усъвършенстване и някои от широкоспециализираните малки организации успяват да се трансформират в средноспециализирани. Осъществяват по-тясно сътрудничество с главния възложител в обслужването на корпорацията. Усъвършенстваният малък бизнес внася първите подобрения във веригата на стойността за корпорацията.

В процеса на взаимодействие корпорацията стимулира модернизация на технологията и стандартизация на качеството в малката организация. Създават се иновативни малки организации за обслужване на технологично сложни производства.

Развитие на клъстера-мрежите на знанието:

Съществено за мрежовия реинженеринг е да се отговори на въпросите: какво организационно устройство подкрепя процесите на учене, създаване, придобиване, усвояване, споделяне на знание, превръщане на знанието от един вид в друг; по какъв начин организациите в мрежата и екипите могат да бъдат приобщени към тези процеси, какви форми на работа ще съдействат в тази насока, каква подкрепяща инфраструктура трябва да се създаде. Стратегическата концепция е ориентация към ключовите ресурси [29]. Не може да се постигне траен успех, ако всички имат достъп до същите ресурси. Идва момента когато завоюваните предимства ще могат да бъдат атакувани. Предимство могат да бъдат ресурси, които не са общодостъпни, които са хетерогенни и не са мобилни - ключови компетентности, които трудно се имитират и се използват за иновация - човешкия и социален капитал [29]. Устройството на клъстера се фокусира върху създаване на иновативни практики и стимулиране на предприемаческия дух. Премахва се към мрежи за създаване на знание. Установяват се ключовите роли за успеха и и се търсят участници с необходимите качества [32, 37-40]:

- Продуктов/технологичен шампион - високотехнологични организации, които не само са създали водещи в технологично отношение продукти или технологии, но и са създали потенциал за непрекъснато развитие;

- Памет - събиращи и класифициращи и разпространяващи знанието, университети, или специално създадени центрове които играят ролята на своеобразна памет и са изградили механизъм за своевременното намиране,

извличане от нея на знание, като тук се работи и с имплицитното, експертно знание;

- Откривател - научноизследователски лаборатории, работещи на границата „известно – неизвестно“ в науката;

- Социален иноватор – това е новото схващане за предприемача като иноватор, който има нюх към новите социални практики и идея как те да се „прокарат“ на ново място.

- Творец/внедрител - иновативни организации, чиито сътрудници и звена имат компетентности в развойната дейност – създаването на приложими в производството прототипи;

- Спонсор, донор - подкрепяща с финансови средства иновативната дейност на други организации;

- Хъб организация [17, 40-51] – разпределител на ресурси, свързва в цяло, дирижира, особено при мрежите, практикуващи отворена иновация;

- Стратегически център - лидер в събиране на разпръснатите ресурси, за да се извлече стойност от мрежата;

- Разпространител на научените уроци - организации с опит, с авторитет на компетентността си.

Взаимодействието се развива във сферата на научноизследователската и развойната дейност. Голямата организация насочва тясноспециализираните малки организации към приложението на иновативни технологии чрез инвестиции в съвместни проекти. Създават се мрежи на публично-частните партньорства за изграждане на научноизследователски центрове. В тях се дава възможност на частната инициатива и готовността на университетите да стимулират под формата на патенти с по-малка или по-голяма сложност, търговската експлоатация на технологиите и на резултатите от изследователските дейности, извършвани в университетските лаборатории. Извършване на съвместни промишлени изследвания - предконкурентно изследване в общ интерес на предприятия от един бранш или от една технологична област. За тази цел организациите се обединяват в рамките на Асоциация за изследване, дефинират на браншово равнище общи изследователски потребности, които се възлагат за реализация на изследователски институции. Организациите сами определят изследователските институции и възловите въпроси на изследванията. При изпълнението на отделните проекти основна роля играят предимно университетите и обществени приложноизследователски инс-

титуту. Участието в изследователските проекти на представители на промишлеността позволява ранния трансфер на знанията в отделните организации. В най-добрия случай изследователските дейности и внедряването на резултатите се извършват едновременно. Създават се джойнт венчър мрежи за реализация на съвместни научноприложни проекти.

Заклучение.

В иновативната мрежа организациите се включват доброволно, като всеки се надява да спечели от участието си. Наличието на „диригент“ ускорява резултата, необходими са ред, място и време за представяне на междинни резултати, форми на координация, решение какво, как и кой ще продължи да работи и какво да бъде изоставено, създаване на ефективни обратни връзки за бързи корекции при неочаквани развития, за оценка на постигнатото. Съвременните комуникационни мрежи улесняват създаването и работата в иновативна мрежа. В нея хората се учат един от друг, помагат си, подкрепя се бързото развитие на дадена идея, тестването и, възможни са обратни връзки и своевременна оценка отвън, намират се партньори, с които се осъществява комуникация – споделянето на идеята води до избиственето и, до появата на нови гледни точки, до проява на *евристичен ефект*. Създават се научноизследователски центрове за разработка, изпитание и въвеждане на иновации. Това предоставя възможността на тясноспециализираните малки организации да се иновират постоянно. Високо технологичния малък бизнес започва да създава широк спектър от продукти в условията на диференциация и индивидуализация на потребителското търсене. Това променя стратегическия фокус на корпорациите към разработването и производството на най-масовите възли и детайли, а малките им иновативни партньори ги прилагат в производство на технически сложни, диференцирани продукти. Корпорацията възлага работата в условия на висок риск, свързана със създаването и разработването на принципно нови продукти и услуги, като си създава мрежи от организации потребители.

Литература

1. Аникин Б., И. Рудая. 2009. Аутсорсинг и аутстафтинг: высокие технологии менеджмента. 2-ро изд., М., ИНФРА-М

2. Дрю С. 1995. Реинженеринг на финансовите услуги. Бургас, Делфин прес
3. Закон за публично-частното партньорство - <http://www.lex.bg/laws/ldoc/2135798101>
4. Ойхман Е., З. Попов. 1997. Реинжиниринг бизнеса. М., Финансы и статистика
5. Парашкевова Л., А. Парашкевова. 2007. Предприемачеството в глобалната икономика, Варна. Колор Принт
6. Портър М. 2004. Конкурентното предимство на нациите. София. Класика и стил
7. Рубе В. 1985. Крупный и мелкий бизнес: связи и противоречия, Москва
8. Стоянов Е., С. Транев. 2014. Въведение в малкия бизнес. Бургас. Флат
9. Стэнворт Д. 1996. Франчайзинг в малом бизнесе. Москва
10. Транев С. 2013. Относно някои аспекти на аутстафтинг концепцията. В Управление и образование. Университет „Проф. д-р А. Златаров“, Бургас, кн. 2, том IX
11. Транев С. 2011. Аутсорсингът – една съвременна концепция на мениджмънта. В: Управление и образование. Университет „Проф. д-р А. Златаров“, Бургас, кн. 1, том 7
12. Транев С. 2010. Аутсорсингът в инфраструктурата на предприятието, София, БАК
13. Транев С. 2010. Един вариант на алгоритъм за възлагане на аутсорсинг, В: Управление и образование, Университет „Проф. д-р А. Златаров“, Бургас, кн. 1, том 6
14. Хейвуд Дж. 2004. Аутсорсинг: в поисках конкурентных преимуществ, М., Вильямс
15. A Guide to Promoting Good Governance in Public Private Partnership. 2007. United Nations Economic Commission for Europe
16. Bennis W. 1995. The 21st century organization: Reengineering through Reengineering. Santa Monica. CA
17. Brown J., J. Hagel. 2006. Creation Nets: Getting the Most from Open Innovation, The McKinsey Quarterly. No 2
18. Muthu S., L. Whitman, and S. Hossein Cheraghi. 1999. Business Process Reengineering: A Consolidated Methodology. Dept. of Industrial and Manufacturing Engineering Wichita State University Wichita. KS-67260 0035. USA. p. 2
19. Chathoth, P. and M. Olsen. 2003. Strategic alliances: a hospitality industry perspective. International Journal of Hospitality Management, 22(4)
20. Davenport T. H. 1993. Business Innovation, Reengineering Work through

Information Technology. Boston: Harvard Business School Press

21. Guidelines for successful public-private partnership. 2003. European Commission, Directorate-General Regional policy

22. Hammer M., Champy J. 1993. Reengineering the Corporation: A Manifesto for Business Revolution. Harper Collins, London

23. Harzing, A.-W., Strategy and Structure of multinational companies. In Harzing, A.-W. and Ruysseveldt, J. (Eds.) 2004. International Human Resources Management. Thousand oaks: Sage Publications. 2nd ed.

24. Hauser, S., V. Shaw. 2004 The Influence of Behavioral and Organizational Characteristics on the Success of International Strategic Alliances. International Marketing Review. Vol. 21

25. Jacobson I., Ericsson M., Jacobson A. 1995. The Object Advantage: Business Process Reengineering with Object Technology II ACM Pres. N. Y. Addison-Wesley Publishing

26. Johansson H., McHugh P., Pendlebury J. and Weeler III W. 1993. Business Process Reengineering. Breakpoint Strategies for Market Dominance. Chichester: John Wiley & Sons

27. Kendi Eva. 1997. Reengineering im Versicherungsmarketing. Funktionsverlagerung auf Vermittlerbetriebe. Munchen

28. Organization for Economic Cooperation and Development. 2004. The Istanbul Ministerial Declaration on Fostering the Growth of Innovative and Internationally Competitive SMEs, Istanbul, 3-5 june - <http://www.oecd.org/home>

29. Osterloh, M., S. Wübker. 1999. Wettbewerbsfähiger durch Prozess - und

Wissensmanagement: mit Chancengelegenheit auf Erfolgskurs. Wiesbaden

30. Panayiotou N. A., S. P. Gayialis and Stavros T. Ponis. 2005. Achieving Business Process Improvement in SMEs Using Open Source Content Management Systems

31. Schreyogg, G. 1998. Organisation. 2. Aufl , Wiesbaden

32. Wheeler, D., K. McKague, J. Thompson, R. Davies, J. Medaly, M. Prada. 2005. Creating Sustainable Local Enterprise Networks. Sloan Management Review. Vol. 47, No 1

33. Willoch B. E. 1994. Business Process Engineering, Vinnende arbeidsprosesser og organisasjonsstrukturere i forandringens decennium. Norway: Fagbogforlaget

34. http://cio.bg/dictionary/155_outstaffing

35. <http://www.helpos.com/archive/preview-web>

1. гл.ас. д-р Стоян Транев Транев
Университет „Проф. д-р А. Златаров”, Бургас
Факултет „Обществени науки”
Катедра „Икономика и управление”
Адрес: Бургас, Ул. „Македония”, No 20
e-mail: tranev@abv.bg

2. ас. д-р Величка Николова Транева
Университет „Проф. д-р А. Златаров”, Бургас
Факултет „Природни науки”
Катедра „Компютърни и информационни технологии”
Адрес: Бургас, Ул. „Македония”, No 20
e-mail: veleka13@gmail.com



МОДЕРНИ ПРАКТИКИ ЗА ГЕНЕРИРАНЕ НА ЗНАНИЕ И ТРАНСФЕР НА ТЕХНОЛОГИИ

Стоян Транев, Величка Транева

MODERN PRACTICE FOR THE GENERATION OF KNOWLEDGE AND TECHNOLOGY TRANSFER

Stoyan Tranev Velichka Traneva

ABSTRACT: *In the new century, effectively linking research and innovation provides an opportunity to solve today's management challenges. Reconciling the interests of academia and business is the basis for building a modern research area. The main objective is to achieve synergy in the interaction between public administrations, technology-oriented companies, universities, industry and research organizations to solve problems regarding innovation and technological development.*

Key words: value-added, network organizations, knowledge, technology transfer

Въведение

В днешно време добавената стойност и конкурентните предимства във все по-висока степен се обуславят от количеството и качеството на знанието. Информацията и знанието се разпространяват много по-бързо, отколкото в миналото. Базираните на тях конкурентни предимства се развиват за изключително кратко време. Изискването е непрекъснато да се генерират и внедряват нови идеи в производствен и в организационен аспект.

Изложение

1. Модел на стойностната верига

Модел на стойностната верига - М. Портър [37]. Според М. Портър дейностите извършвани в организацията добавят стойност към услугата и продуктите, произвеждани от нея. Ако тези дейности се управляват компетентно, създадената стойност трябва да надвишава разходите за тяхното управление, тоест да се получи конкурентно предимство. Веригата на стойността е верига от дейности, по която продуктите преминават последователно, като след всяка дейност повишават стойността си. Потребителската стойност е сумата, която потребителите са готови да платят за предлагания продукт. Ценността на продукта за купувача се измерва с общия обем постъпления, изразени като пазарна

стойност на продуктите, които компанията е в състояние да продаде. Стремеежа е пазарната стойност на продуктите да превишава разходите за производството им. Всички дейности на организацията се диференцират на основни и спомагателни. Основните дейности са по бизнес процеса, а спомагателните са функционални дейности, позволяващи и съдействащи в осъществяването на основните. Разграничаването на дейностите се извършва на база разходите, или от гледна точка на клиента. Проектирането на веригата на стойността може да се извърши по посока на разработване на продукта или в обратна посока. Целта на анализът на веригата на стойността е да се установи как различните ресурси и способности на организацията, свързани в една система формират конкурентното ѝ предимство. Анализът се базира на няколко метода [12, 28-29]: анализ на глобалната верига на стойността, анализ на индикаторите за разход и стойност и анализ на връзките във веригата на стойността. Моделът на стойностната верига е полезно средство за определяне на основните компетенции на организацията и дейностите, в които тя може да постигне конкурентно предимство, както следва [16]: ценно предимство - чрез по-добро разбиране на разходите и свиването им в създаващите стойност дейности и диференциация - чрез фокусиране върху тези дейности, които са свързани с основните компетенции с цел по-

доброто им извършване в сравнение с конкурентите. Източник на конкурентни предимства са различията между веригите на стойността на конкурентите. Моделът на стойността верига може да се разглежда като едно от двете измерения за максимално увеличение на създаването на стойност във организациите. Другото измерение е привлекателността на пазара/отрасъла, за което се използва друг модел на Портър – моделът на петте конкурентни сили [36, 1139-1154].

2. Приложение на модела на стойността верига в организационните мрежи.

Стойността верига при формирането и функционирането на организационни мрежи. В модела за стойността верига на М. Портър технологичното развитие се разглежда като допълнителна дейност. Съвременната действителност постави сериозно ударение върху технологичното развитие. Все по-ожесточената конкурентната борба налага корпорацията да развива технологично всички дейности по веригата на стойността. Технологичното захранване на дейностите от бизнес процесите стана непосилна задача за нея. Ситуацията в която изпада корпорацията оформя три вида дейности – иновирани, обновени и технологично остарели. Възниква необходимост от иновативни технологии за технологично изоставящите дейности - технологичния трансфер към корпорацията. От друга страна има възможност за износ на технологии от корпорацията на някои иновирани дейности - технологичен трансфер извън корпорацията. Ключовата компетенция на корпорацията става технологичния трансфер. При технологичния трансфер навътре корпорацията създава мрежа от партньорски организации като ползва различни механизми – аутсорсинг за извършване на високотехнологични дейности, джойнт венчър за осъществяване на съвместен бенчмаркинг с цел усвояване на конкурентна технология и други. За технологичен трансфер навън се ползва франчайзинг, субконтрактинг и други. Корпорацията си създава партньори – клиенти, организации който плащат за получената технология. Със създадената мрежа от организации чрез технологичния трансфер корпорацията развива стойността си верига и увеличава конкурентната си мощ.

Стойността верига при развитието на клъстерите (иновационен клъстер). Иновациите са ключът за икономическия растеж,

конкурентоспособността и социалното благосъстояние в XXI век. Капацитета на един клъстер да реализира иновации е критичен фактор за всеки бизнес основаващ се на интензивно знание. Иновационната дейност изисква значителен интелектуален, финансов и организационен ресурс. Корпорациите усещат, че полето на иновациите е особено перспективно за разделяне на разходите и за коопериране. Кооперирането за реализиране на изследователски и развойни проекти е както „вътрешно“ в мрежата, така и „външно“ – с други стопански субекти. Ползва се джойнт венчърната форма, както и инкубаторни механизми за инициране на съвместно предприемачество. Ключовите компетенции генериране на знание и технологичен трансфер се основават на кооперирани начала и синергия за получаване на евристични ефекти. Иновативните технологии вече качествено трансформират веригата на стойността - получават се иновативни продукти, създава се ново търсене, нови потребители, нов пазар. Клъстерната форма на организация на иновационната дейност създава съвместен иновационен продукт. Като се има предвид, че партньорите могат да бъдат и конкуренти на пазара, основна характеристика на продукта е, че той не трябва да предоставя на никой от участващите конкурентни предимства. Нито една от организациите не бива да получава предимство пред друга в общия проект и получения резултат на кооперирането съвместен иновативен продукт. Всички получават предимство по отношение на конкуренти извън мрежата. От изключителна важност е предварителното съгласуване и договореност между организациите по всички проблеми, свързани с интелектуалната собственост върху продукта и начините за неговото разпространяване по мрежата на общото регионално икономическо пространство. Иновационният клъстер създава благоприятни предпоставки за активизиране на съществените фактори на конкурентоспособността – подготовка, квалификация и мобилност на кадрите, ефективно използване на оборудването за изследвания, обмен на информация и иновативни технологии.

3. Модерните практики и знанието

Концепцията за иновационните системи - според нея процесите на генериране на нови технологии, използването на ноу-хау и разпространението на иновациите не са линейни, а интерактивни. Идеи за иновации могат да възникнат на всеки етап от изследването, раз-

витието на продукта, производството и маркетинга и да се провокират от много и различни източници [3, 8-9]. Необходимо е комплексно обвързване на технологичните предимства със съвременни организационни практики, финансиране, маркетинг и образование. Паралелно се прилага и интегрирана политика в областта на иновациите с участието на редица заинтересовани страни. Едната линия на подкрепа е насочена към стимулиране участието на висококвалифицирани и талантиливи специалисти в изследователските колективи, а другата от разработените правителствени политики - националните рамки за подкрепа на иновативния бизнес, данъчните инициативи за научноизследователската и развойна дейност и стимулираща нормативна база за разкриване на нови работни места. Решаваща роля има взаимодействието на правителството с академичната и индустриалната общност за изграждане култура на сътрудничество по повод генерирането на знание и комерсиализирането на иновативните технологии.

Модел за генериране на знание и технологичен трансфер „Triple Helix” (Тройна спирала) - характеризира се с тясно сътрудничество и припокриване между университетите, промишлеността и правителството (трите спирали) [24, 111-123]. Този модел оформя инфраструктурата на знанието, в която се създава иновацията посредством интерактивна работа в мрежа между различни организации, държавни, научноизследователски лаборатории/агенции/академични изследователски екипи. С „нарастващото припокриване на комуникации, мрежи и организации между спиралите“ модела се развива в иновативна комплексна система за генериране на знание и трансфер на технологии [24]. Университетът с предприемачески дух, съчетаващ фундаментални и приложни изследвания, се превръща в основен субект [34, 1081-1104]. Интензивното взаимодействие между трите спирали генерира прави и обратни потоци от знания. Фокуса е върху едновременното еволюиране на технологичните разработки и тяхната когнитивна и институционална среда. При реализацията на „тройната спирала“ трябва да се преодолеет асиметричния познавателен проблем [20, 1128-1149] - прекриването на границите на капсулиране от правителство, индустриалните и академичните среди. Моделът [19] е реализиран успешно в: регионът около Масачузетския технологичен

институт; регионът около Гренобъл, Франция - най-големият европейски център за микро и нано технологии – „Minatex”, създаден 2006 година.

Трансфер на технологии - под трансфер на технологии се разбира прехвърлянето [15] на научно-техническата информация от науката през приложните и развойни дейности в производството. Разглежда се и като механизъм за подпомагане на иновационния процес във всеки един от основните му етапи. „Равнището на интелектуална собственост се обуславя от установените фактори, които съдействат и които препятстват нейното увеличаване при трансфера на технологии. Във връзка с това се наблюдава зависимост между формите на технологичен трансфер и правата на интелектуална собственост” [4].

Видове технологичен трансфер [26]

Според комерсиалния си характер, формите за технологичен трансфер са търговски и нетърговски. *Търговски форми* на технологичен трансфер - продажба на права върху патентовано изобретение, споразумения за ноу хау, лизинг, преотстъпване, лицензиране (франчайзинг), съвместни смесени предприятия (консорциуми), включване на фирмата във верига от подизпълнители (субконтрактинг и толинг), търговия с наукопоглъщащи изделия, проект под ключ. *Нетърговски форми* на технологичен трансфер - разпространяване на научно техническа информация чрез издаване на научна и учебна литература; пряк обмен на мнения; съвместни фундаментални изследвания и безплатен обмен на резултатите от тях; командировки на специалисти за обмен на технологичен и производствен опит; научни специализации в чуждестранни университети; докторантури в технологични университети и центрове.

В зависимост от посоката на пренасяне на системните знания се различава вертикален и хоризонтален. *Вертикален трансфер* - пренасяне на системни знания от сферата на науката в сферата на производството. *Хоризонтален трансфер* - разпространяването на вече внедрени технологии в други организации и сфери на социалната практика.

Според мащаба на канала трансфера може да се характеризира като национален, от съответната икономическа общност и световен.

В зависимост от участието на посредник технологичният трансфер бива пряк и косвен (непряк).

На база иновативността се разграничава иновативен технологичен трансфер и трансфер на технологични нововъведения.

„Функциите на технологичния трансфер могат да бъдат дефинирани по следния начин [44]:

- *Координираща*, фокусира вниманието върху необходимостта от координиране на усилията на тези, които разработват нови технологии и тези, които ги прилагат в практиката, т.е. между изследователите и производителите.

- *Възпитателна*, налагаща разбирането, че един от най-важните компоненти на успешното пренасяне на технологии от изследователската лаборатория до бизнеса представлява средата с асоциираните в нея закони, правила, регулации и етични норми.

- *Интегрираща*, подчертаваща необходимостта от свързване от една страна на бизнеса с изследователите и разработващите технологии и от друга страна с външни организации и потребители, които притежават способности да стартират процес за разработване на нови продукти и услуги”.

Иновационен подход „от горе надолу” – практиката, в лицето на съответни корпорации или индустриални организации възлага на научноизследователски организации (университети, центрове) конкретно научно-техническо възложение. Осъществява се научноприложна дейност за създаване на конкретно решение по възложението. Разработва се лабораторният модел представляващ технологическата приложимост на иновативната идея. Демонстрира се пред вложителя/лите, който го одобрява (отхвърля). Уточняват желаните техникоикономически параметри, на база на които изпълнителят изготвя технико-икономическото задание. Разработва се работен проект и работна документация за изработване опитен образец на изделието. Извършва се изпитване и приемане на опитния образец. Преминава се към внедряване на новото изделие. Изработва се пробна партида и подготовката за редовно производство. Извършват се необходимите корекции и започва редовното производство. Усвоява се проектната мощност. Възложителя/лите решават да разпространят технологията и в други предприятия.

Иновационен подход „от долу нагоре” – еволюционно възникване на иновацията. „Алгоритмичност при на създаването и реализацията на технологична иновация[4]: възник-

ване и узряване на иновативната идея; проучвания (литературни, патентни и др.), планиране и изготвяне на проект; изграждане на екип и евентуален избор на партньори; теоретични и експериментални изследвания; създадена, изпитана и оптимизирана лабораторна технология/изделие/модел; произведени и изпитани лабораторни опитни образци; изготвяне и подаване на заявка за интелектуална собственост – патент, свидетелство за полезен модел или за промишлен дизайн (за изделие, машина и др.); индустриални изследвания и развойна дейност във фирмата; изготвяне на техническата документация; конструиране и изработване и/или закупуване на оборудване и апаратура и инсталиране на опитно - производствена технологична линия; производство и изпитване на заводски опитни образци/партиди (прототипи); технико - икономически анализ, маркетингово проучване и прогноза; организиране на редовно производство; изготвяне и подаване на заявка за търговска марка; реклама, дистрибуция и първоначална пазарна реализация; анализ на резултатите, корекции и оптимизиране на производството, евентуално – диверсификация на произвежданата продукция”.

При подходът „от долу нагоре” иновативните предприемачи инициират търсенето на инвеститори. Самостоятелни инициативи на иновативните предприемачи за участие в конкурси организирани от посредници на венчърни фондове или упълномощени представители на рисков капитал [45]. Това са хъб посредници, образуващи мрежа за селектиране на иновативни идеи и технологии на няколко нива. На последните нива те реализират мисията си – събират на едно място технологични инвеститори и иновативни предприемачи.

4. Съвременни форми на иновационно предприемачество

Spin-off фирми – терминът [22] е въведен от Американски компании за фирми, чийто предмет на дейност е комерсиализиране и икономическа експлоатация на резултати от научни изследвания, проведени от университети и други изследователски институции. „Spin-off/spin-out – спин-оф/спин-аут – нова компания, създадена да комерсиализира знанията и уменията на университет или корпоративен изследователски екип” [21]. Spin-off фирмите са дружества, учредени от университети или от университетски преподаватели с цел търговска реализация на техни изобре-

тения. Трансферът на технологии е мисия и на университетите и другите изследователски институции. Ефективен начин за остойностяване на трансфера им е тяхното използване за създаване на spin-off (фирма, използваща първокласното ноу-хау на съдружниците си и техните връзки с авторската изследователска организация). Създаването на spin-off фирми е средство за трансфер на технологии, позволяващо проникване на пазара на специфични знания, генерирани в изследователските структури на университетите, и за тяхното успешно усвояване чрез създаването на иновативни предприятия. Напоследък spin-off фирмите се свързват с промяната на ролята на университетите в икономиката и обществото [21]. Анализът на различни литературни източници показва [18], че университетските spin-off фирми са комплексно явление, което обхваща разнообразни юридически лица, ресурси и дейности.

Характерни черти на spin-off фирмата [33, 67-80]:

- Първоначалната идея/прототип има потенциал за реализация на пазара;

- След създаването си тя става юридическо лице, което е напълно независимо и отделно от организацията учредител;

- На етапа на първоначално създаване тя е по-скоро „виртуално“ предприятие, отколкото стопански субект.

- Университетският предприемач: началната идея е базирана на техническо или специализирано знание, на което той е единствен депозитор; притежава съответния опит, необходимата квалификация и качества за създаване на spin-off фирма; мотивиран е да работи всеотдайно за нейния просперитет.

Възможни етапи на spin-off процеса - анализ на идеята – осъществимост – инкубационен проект – учредителен договор.

Критерии [14, 13]: технология - статус на разработваната технология, уникалност (отличителни технологични качества, сравнителни предимства, патентна защита), зависимост от трети лица; пазарни възможности – съществува ли пазар или тепърва ще се създава; екип – наличие на мениджърски, маркетингови, технически и други компетенции, необходимост от човешки ресурси и обучение; период на инкубация - очаквана поява на първия продукт, пътна карта на продукта, индустриални трендове; стратегия - дългосрочна визия, жизнеспособност на бизнес модела, необходим капитал.

Spin-off фактори [10, 2-7] - университетската изследователска и развойна база, натрупания опит и стратегическата насоченост, изследователската инфраструктура, предприемаческите инициативи и култура, инструментите за обезпечаване на връзките между университетите и индустриалните среди, посредническите звена и изявените обществени личности – на политическо, академично и корпоративно равнище, осигуреност със средства на ранните етапи на внедряване, възможност на щатните си сътрудници да работят на непълно работно време в spin-off фирми, като запазват мястото си в преподавателския състав.

Университетски варианти за създаване на spin-off фирма [39]:

- Университета стимулира търговската експлоатация на технологиите и на резултатите от изследователските дейности, извършвани в неговите лаборатории, чрез съвместно учредяване на spin-off фирма със компании и други организации. Той предоставя патента, а другите учредители осигуряват финансирането.

- Университетска инициатива за подкрепа на спонтанни бизнес идеи, генерирани от академичния състав (изследователи, студенти и докторанти) чрез създаването на университетски spin-off фирми.

Ползи: бизнес - създава се добавена стойност от изследванията, реализиране на ползи от предприетите рискове [6, 96], spin-off е бъдещ партньор в изследванията на университета; социалноикономически - ключов индикатор за дейността на университета, осигурява заетост във високотехнологични дейности, технологично укрепване на местната индустрия, реализация на индивидуални и групови амбиции.

Startup [42] (стартиране, "стартиране на процеса") - стартиращи бизнес инициативи в областта на високите технологии и интернет бизнеса. Току що създаден, или все още в процес създаване на иновативен бизнес. Всъщност това е съвременна иновативно-организирана група от креативно-енергични хора, имащи обща цел – да „измайсторят“ нещо ново и различно. Проектно-идея [9, 73] за иновативен бизнес, който се нуждае от развитие и промоция, а създателите му се занимават с проучване на пазара и търсенето на средства за неговото изпълнение. Startup [31] - фирми, които ще предлагат на клиентите иновативни продукти и услуги, но в момента

са в процес на намиране на подходящи бизнес технологии и финансова подкрепа. Startup – възможност за иновативен бизнес, основан на иновационно решение, за което има или ще възникне търсене, няма алтернатива на пазара и е с потенциал за разрастване. “Startup е организация, която е създала нов продукт или услуга в условията на висока несигурност” [13, 26]. Концепцията [41] се появява през 30-те години на XX в Америка - до Сан Франциско, в долината Санта Клара (Калифорния) са били фокусирани фирми, участващи в развитието на високите технологии. Студентите от Станфордския университет, Д. Пакард и У. Хюлет създават иновационен бизнес проект, който наричат „Start Run” стартиращ бизнес. В последствие стартиралото иновативно начинание се превръща в компанията Hewlett-Packard. Терминът Startup фирма се популяризира [38] от Forbes през август 1976 г., и Business Week през септември 1977 г. - с него се назовават новосъздадени иновативни фирми. Корпорации като Google, Wikipedia, YouTube, Facebook, Microsoft, Apple, също са възникнали като startup фирми. През последните години бизнес явлението е не само популярно, но изключително модерно.

Характерни черти на Startup фирмите - имат *иновативна рамка* - стартиране на бизнес, който преди това не е съществувал, който ще се изгражда въз основа на иновативни идеи, или въз основа на нововъзникващи технологии; в повечето случаи се характеризират [17] с *липсата на финанси и крехка, несигурна позицията на пазара; основният ресурс за създаването на startup е добра иновативна идея*; друг фактор за успеха на тази идея е значението ѝ; *екипния ресурс* - младите иновационно настроени предприемачи (статистиката на средната им възраст е *двадесет и пет години*), както и техният ентузиазъм за реализацията на идеята (принципа или всичко - или нищо); предназначението им – решаване на *съвременните проблеми и новите предизвикателства* чрез използване на техническия прогрес - *модерни високотехнологични проекти*. *Критерии*: повтаряем и мащабируем бизнес модел, възпроизводимост (възможност за многократна комерсиализация на продукта), скалируемост (потенциал за висок ръст на проекта).

Стартъп предприемачество. Стартъпите са нов бизнес, който е първи и единствен по рода си. След стартирането му е възможна появата на други, които следват и дори по-

добряват модела му, но те вече не са startup предприемачи, а просто предприемачи. Startup предприемачът (както в практиката са известни „стартъпъри”) започва от иновационната идея, осигурява финансирането, стартира бизнеса и се бори за неговия просперитет. Той и екипа му са „вманиачени” в преследването на иновативната възможност. С други думи това е иновативно предприемачество. Специфичното е, че този вид предприемачество може да се определи като тясно специализирано иновативно в частта по генерирането на иновативната идея и проектно-технологичното ѝ оформяне, докато в последващите етапи от предприемаческия цикъл се търси споделяне на предприемаческата инициативност и риск.

Видове стартъпи

Според фазата в която се намират от етапа на създаването си – на идейно (проектно) ниво, на прототипно ниво, на учредително ниво, на пусково ниво; На база степента и характера на изменение съдържащо се в иновационната идея, стартъпите се подразделят на кардинални - поява на нови неща без аналог досега, радикални - коренна промяна на съществуващ продукт, технология и приложения (компилационни) - съчетание от пренасяне на комбинации от известни вече елементи върху нови обекти; В практиката (при конкурсите за финансиране на стартъпи) се класифицират по браншове [45] на приложение – забавление, електронна търговия, реклама и маркетинг, здраве, интернет, мода, пътуване и мобилност, други.

Startup екипи. Стартъп екипната работа не може да съществува без споделянето на идеи между членовете му – брейнсторминг сесии (мозъчна атака), нови концепции, иновативни идеи, скръм срещи [5] и т.н. Зад всеки успех стои работещ екип. Свидетели сме как иновативното предприемачество „ражда“ иновативни екипи [7] всеки ден. В сърцето на startup е интересна, иновативна бизнес идея. Не е тайна, че без идеи няма да има бизнес. Въпреки че в интернет е пълно със стандартни идеи за започване на бизнес, дори с разработени безплатни бизнес планове, те не са „стартъпни”. Стартъп идеята идва от сърцето и душата на инициаторите, вярващи без съмнение в нейната изключителност и независимо от големия риск готови на всяка цена да я изпълнят. Стартъпарите не се интересуват от факта, че цената на победата може да бъде прекалено висока, те се интересуват от успеха

и правят всичко възможно, за да го постигнат. Стартъп предприемачът има прекрасна идея в главата си и решава да я реализира. В този момент осъзнава, че не може да го направи сам. Нужен му е екип, който сформира за определено време. Членовете могат да бъдат с разнообразно занятие и професия - не само инициатора/рите на иновативната идея, но и други включващи се на доброволни начала. Най-често, стартъп съоснователите са двама души, а в последствие се разрастват до 5 отборни играча. Образува се стартъп екип, ръководен от лидер създаващ единомислие в отбора. Всеки член на екипа изпълнява определени функции [8] – един развива обещаваща идея, друг - бизнес план въз основа на нея, трети - търси доставчици, клиенти, източници на финансиране. Интересуват се от работата си, упорито и всеотдайно дават всичко от себе си, вярват във възможността за реализирането на печалба. Оформя се екипен културен феномен – общи ценности за всички членове и чувство за значението на приноса на всеки. Запазването на тази култура предполага стартиране на отбора. Добре организирания отбор характерен с влагане на извънредни усилия, желание, креативност и знания, увеличава шансовете си за привличане на финансиране.

Модели на жизнен цикъл на startup и стратегии за инвестиции

Потребителски модел на развитие на startup [2] - моделът описва четири фази, през които стартъпа се превръща в компания:

- "Идентификация на потребителите" – определят се потенциалните клиенти.

- "Проверка на потребителите" - тестване на хипотезата и разработване на маркетинговата стратегия, търсене на инвеститори. При неуспех се връща до идентифицирането на потребителите.

- "Привличане на потребителите" - след потвърждаване полезността на продукта се преминава към утвърждаване на маркетинговата стратегия.

- "Създаване на компанията" – създаване формалната структура на бизнес процеса и изграждане на компанията.

Продуктов модел на развитие на startup [13, 37-94]: - изграден е от 4 етапа:

- „Идея за развитие” - анализ на пазара, изготвянето и представянето на бизнес план, прогнозиране на изпълнението.

- „Разработване на модела” - избор на технология, обосновката за практическото ѝ из-

ползване, представяне пред широката общественост, тестване на прототипа.

- „Изпитание до пазара” - представяне на продукта, времето за пускането му на пазара, проследяване на реакцията на клиентите, анализ на получената статистическа информация.

- „Създаване на продукта” - разглеждане на резултатите от изпитанията, усъвършенстване на продукта и пускането му в производство, излизане на пазара и завладяване на максимален пазарен дял.

Основни стратегии за инвестиции в стартъпи от гледна точка етапа им на развитие и нивото на риск [9, 271-318]:

- „Посев” - инвестиционните инициативи се извършват на етапа на разработване и представяне на бизнес идеята и търсенето на възможности за практическото ѝ прилагане. В този етап от 100% инвестиции само 3% са успешни.

- „Растеж” - стратегия, която предвижда влизане в проекта на етапа на представяне и последващо тестване на готови прототипи. Рискът в този случай е значително по-нисък, но и потенциална доходност намалява. Въпреки това инвестиционната стратегия „Растеж” е способна да донесе много по-висока доходност от традиционните варианти на свободни пари.

- „Излизане” - инвеститорът влага средства в етап на излизане от състоянието на стартъп и стартиране на проекта – реализирането на бизнес организацията. Рискът на този етап е най-малък.

Стартъпите [11, 66-75] във всеки етап трябва да демонстрират потенциал за да бъдат привлекателни за новия инвеститор. В първия етап „Посев” инвеститорите често са основателите на стартъпа, техни роднини или приятели [40]. Първоначалните средства покриват разходите за екипа да остане, да развият бизнес план и прототип на бъдещия продукт. В изключителни случаи, инвеститор на «семена» е фонд за рисков капитал - и размера на инвестицията се увеличава по реда на последващите етапи [28]. Ангел инвестициите, осигурени от частни инвеститори, които се интересуват от участие в разработването на фирми. Бизнес ангелът на база включения капитал получава място в Съвета на директорите и правото да блокира решения на учредителите, които сметне за неоснователни. В този момент стартъпа се разширява, увеличава персонала и завършва работата по първата

версия на продукта, за да привлече първите си клиенти - "първите приложения". Набиране на средства от фондове за рисков капитал – в дружество с работещи планове, развит иновативен продукт и наличие на клиенти е необходим по-висок размер на инвестиции, отколкото извършените преди.

Жизненият цикъл на стартап организация-обобщен модел

Предстартов, зародишен етап. Възниква иновативна идея и ясно разбиране за полезността ѝ спрямо потребителите. Сформира се стартап екип. Развива се техническата страна на идеята и методите за нейното прилагане. Инициативната група извършва пазарен анализ и разработва бизнес план. Създава прототип на продукта и преминава към тестване на версиите: алфа версия на продукта: процес на тестване, внасяне на корекции и подобрения на техническите спецификации; затворена бета версия: продуктът е предоставен на малък брой потребители за разкриване на недостатъци и даване на предложения за подобрения; публична бета версия: окончателната версия на продукта. Уточняват се възможностите за защита на авторското право (патентоване). Извършват се пазарни проучвания. Търсят се източници на финансиране.

Начален старт - основава се малък бизнес. Инвеститорът е намерен, продуктът може да бъде пуснат на пазара, където трябва да докаже превъзходството си над подобни продукти. За победа над конкуренцията е нужен упорит труд, творческо мислене и бизнес нюх. Проектът е изправен пред голям риск – при безразлична целева аудитория настъпва и неговият край.

Спринт – формира се среден бизнес, проектът е оцелял пазарния тест. Постепенно заема пазарната ниша, в която са фокусирани неговите разработчици. Постига се равновесната точка на инвестициите и получаването на печалба.

Разширяване – целите от бизнес плана са постигнати. Организацията се пресъздава в развиващите се пазари. Вече е разпознаваема, продукти са изключително търсени, приходите се увеличават. Започва увеличаване на печалбите от други пазари.

Изход - излизане от бизнеса. Инвеститорите продават организацията на по-големите играчи - корпорациите. Сделката може да стане на в трети, четвърти, а понякога и от средата на втория етап. Продажбата им носи

добра печалба, част от която ще инвестират в нови обещаващи инициативи.

Ползи за участниците

И стартап екипа и инвеститора са еднакво заинтересовани от финансовия успех на стартиране - в случай на победа [31] всеки от тях ще получи своята печалба. Стартапарите и инвеститорите предварително се договарят как ще споделят приходите от проекта. Като правило, инвеститорът получава най-много, и това е съвсем естествено, защото осъществява финансовата подкрепа и поема риска от провала. Стартапарите получават средно [32] от 10 до 20% от печалбата, но ако стартап играта е супер успешна тези проценти гарантират комфортна, дългосрочна печалба. Интересът на инвеститорите от стартапи продължава да расте [30], въпреки факта, че не повече от 10% от всички проекти получават финансиране. Активното развитие в областите финансови услуги, технологии за околната среда, медицинско оборудване, биофармацевтични, медийни проекти, социални мрежи, телекомуникации, полупроводници, здравни, потребителски стоки и услуги води до недостиг на свежи иновативни идеи. Всичко това обуславя увеличаване на конкуренцията между инвеститорите за финансиране на успешни стартапи. Увеличаването на търсенето на възможности за инвестиции провокира създаването на условия за генериране на иновативни знания и ускоряването на възможностите за тяхното приложение.

5. Инфраструктурни модели за подкрепа на startup и spin-off.

Първият е административният, а вторият, е на свободната конкуренция [1, 576-577].

„Административният“ модел - централна роля има публичната администрация, която регламентира правилата и определя, от една страна, ресурсите чрез специфичната политика, насочена към укрепване на връзките между научните и производствените среди, от друга, качеството на изследванията и от трета, дефинира конкретните приложения на резултатите. Приложен е във Финландия, Германия, Швеция и Франция. Ефектът от приложението на модела е много по-голям, отколкото дейността на всеки актьор поотделно. Подходът е отгоре-надолу и предлага възможност на всеки заинтересован да експлоатира по търговски начин разработените технологии и проведените изследвания. Интересен елемент в отделните държави е придобиването от изследователя на права на собстве-

ност върху изследователската дейност, като се запазват всички изключителни права, които му се полагат вследствие на обществения характер на неговата професионална дейност. Освен това, за да печели от своето право на собственост (на етапа на регистрация на патента), той може да разчита на подкрепа от различни инструменти и обществени ресурси. Този способ на въздействие води до лоялност на изследователя към институцията, която го подпомага, и стимулира естествения му стремеж за прилагане на постигнатите от него научни резултати.

Модел на „свободната конкуренция“ - държавата създава най-благоприятни условия за процеса на технологичен трансфер и прехвърля на университетите задължението да организират мерките и инструментите за подкрепа. Университетите действат като автономни организации при планирането на собствените си стратегии, като вземат решения за разпределянето на полученото финансиране и управляват правата върху интелектуалната собственост. При този модел регионите могат да имат силно присъствие с разработените специфични програми. Държавата се намесва само с цел да отстранява бариерите. Съществен момент е учредяването на венчърни фондове за предстартово финансиране на иновативни предприятия. При липса на развит финансов пазар важна роля в съфинансирането на дейностите се възлага на организациите с идеална цел и на фондовете за старта и първоначален капитал. подходът е отдолу-нагоре - всички субекти, имат широк простор за вземане на иновативни и инвестиционни решения. Разновидност на този модел е *тясноспециализирания университетско-изследователски модел*. Изследователски агенции, изследователски организации с идеална и изследователски университети обединяват усилията си в международен аспект за трансфер на технологии във все потясноспециализирани области на знанието [25]. Цели се интензифицирането и доизграждането на съществуващи връзки с университетите в съответната икономическа общност и извън нея за осигуряване на нови пазарни възможности за университетските научни и технологични разработки чрез съвместно участие в конкурсни и тръжни процедури, програми за съвместна дейност и споделяне на ресурси. Идеята е да се придобият технологии пряко от университетите с намерение да се комерсиализират чрез собствените про-

изводствени и обработващи мощности и чрез индустриалните мрежи за партньорство.

Елементи на иновативната технико-икономическа инфраструктура

Инкубатори и акселератори. Новосъздадената иновативна организация изпитва нужда от подкрепа в процеса на своето основаване и изграждане. В практиката се прилагат две основни форми - инкубаторите и акселераторите (ускорителите на растежа). Бизнес инкубирането и ускоряването на растежа има съществена роля в комерсиализирането на технологиите. Те са ефективни форми за стимулиране създаването и растежа на иновативни фирми. Известни са различни видове - обществени, частни и смесени инфраструктури; специализирани за обслужване фирменото развитие - инкубатори за иновативни идеи, инкубатори за иновативни фирми, акселератори за ускоряване на етапа на изграждане на фирмите, отраслово специализирани инфраструктури - нанотехнологии, биотехнологии; неспециализирани инфраструктури. Разработват се програми за инкубиране и ускоряване на растежа в различни варианти и мащаби - организации с нестопанска цел и работещи на търговски принцип, многофункционални и ориентирани към пазарни ниши, както и с всякакъв междинен предмет на дейност.

Инкубатор [47] - осигурява бизнес площи и субсидии, намаляващи разходите по време на етапа на учредяване, често свързани с регионалната политика за осигуряване на заетост на работната сила. Процесът на инкубиране е по-близо до укрепването на иновационната организация и създаване на заетост [48]. Бизнес инкубаторът е инфраструктурна организация предлагаща пакет услуги - офисна инфраструктура, достъп до мрежи за контакт, технологични ресурси, човешки ресурси, компетентност по оперативни, юридически, счетоводни въпроси за бизнес развитие. Целта на пакетът е да се повиши делът на успешно стартиралите иновативни фирми. Иновативната фирма се поставя в контролирана среда, благоприятстваща грижите и защитата на новата рисково организация до готовността ѝ да премине на самоиздръжка. Инкубаторът е организация, предлагаща пълен комплект услуги, осигуряващи всичко необходимо за новосъздадената фирма.

Акселератор [1, 584] - услуги и финансови инструменти за ускоряване началната фаза на развитие на иновативната фирма. Процесът

на ускоряване е призван да обезпечава предприемаческия стремеж към извършването на „качествен скок“. Акселераторът е обслужваща фирма, която ускорява процеса на създаване на ново рисково предприятие, като засилва динамиката на създаване на фирмата. Осигурява консултантски услуги за стимулиране създаването на бизнес план, ревизиране на маркетинговата стратегия с цел увеличаване на продажбите, оценка на качеството на продуктите, пускане на пазара, изготвяне на финансово-правен одит за представяне пред организации за рисков капитал или други инвеститори, предоставяне на други услуги, характерни за иновативните предприятия. Използва максимално наличната база от знания и опит, улеснява достъпа до най-добри практики и бенчмаркинг в отрасъла. В категорията на акселераторите влизат и инкубаторите за ранните етапи на развитие, които в действителност са организации за рисков капитал с активни партньорства. Те предлагат някои форми на стратегическо съдействие и капитал – всичко с цел да подпомогнат ускоряване на развитието. Изискванията към собствения капитал са аналогични на изискванията на организациите за рискови инвестиции. Акселераторът може да изпълнява и много други функции [1, 585]: да поеме потенциалните успешни сделки, пропуснати от организациите за рисков капитал; да съдейства за повишаването качеството на продуктите и услугите; да ускори темповете на внедряване; да осигури допълнителен мениджмънт; да предложи повече допълнително финансиране от типичен инвеститор на рисков капитал; да осигури достъп до експертни консултации в областта на маркетинга, производствените процеси, човешките ресурси, техническото, управленското, стратегическото и бизнес развитието, по финансови и други въпроси; да подкрепи развитието на бизнеса и създаването на партньорства; да помогне за намиране на клиенти; да съдейства за откриване на източници на финансиране – на този и по-късни етапи; да помогне за определяне на първоначалните инвестиции на нови предприятия; да осигури допълнителен приток на сделки и проверка на сделките с инвеститорите на по-късни етапи. Акселератора разполага с развита материална база, ресурси, методи и инструменти, които допринасят за нарастване броя на иновативните предприятия в общността. Управленският екип на акселераторите води със себе си

предишните си контакти/колеги за бъдещи партньорства и възможности за финансиране.

Виртуална борса за иновации и технологичен трансфер - интернет базирана борса за иновации и технологичен трансфер. Представя база данни за конкурентоспособни научноизследователски продукти, създадени в институтите и лабораториите на университети или частни изследователски институции [27]. Целта е да се ускори комуникацията между източник, приемник, консултант или брокер във връзка с евентуални иновационни трансфери. Такава борса има създадена и у нас – от БАН [1, 180]. Целта е идентификация на конкурентоспособни научноизследователски резултати, създадени в БАН, и тяхното стандартизирано описание и пазарно оформяне. Разработената интернет базирана борса за иновации и технологичен трансфер [51] ускорява информационния и предварителния технологичен трансфер на базата на ttbnbg мрежа за технологичен трансфер. На тази основа е изградено взаимодействие с представителството на Европейския иновационен център и с Комисията за изобретателска и патентна дейност в БАН. Чрез борсата се реализира не само информационен трансфер, но и предварителен технологичен трансфер. Характеризира се с два основни типа потребители [1, 181]:

Анонимни (нерегистрирани/неидентифицирани се пред системата), които могат да навигират в уебсайта и да разглеждат общодостъпната информация. Те изразяват мнение в публичните форуми, но не могат да инициират нови дискуссионни теми. Всеки анонимен потребител може да се регистрира на борсата, ако притежава валиден адрес за електронна поща. След съответната регистрация потребителят получава статус на „невалидиран член на борсата“, което не му позволява да публикува свои профили/технологии, докато не получи статус на „одобрен член на борсата“. На този етап валидирането на потребителите става след намеса на администратор.

Регистрирани потребители (с потребителско име и парола) - всеки идентифицирал се и одобрен член на борсата може да регистрира един или няколко профила на организации или физически лица в съответствие с тяхната роля по отношение на технологичния трансфер: източник, приемник, консултант (експерт) или брокер. Към всеки профил на източник или приемник има възможност да се публикуват съответно технологични разра-

ботки или заявки. Достъпът до тези публикации се контролира от потребителя, който регистрира разработката или заявката. Част от членовете на борсата имат привилегирован статут (VIP member), като това им дава права да бъдат координатори по отношение на профили и разработки, на които те не са собственици. Привилегированите потребители се задават от администратор.

Технологичноиновационен център - събрани на едно място иновативни, технологично ориентирани фирми със съответната обща база и възможност за услуги за развитие и растеж на фирмите, за трансфер на технологии и коопериране с висшите учебни заведения и изследователски организации. В тесен смисъл – технологично ориентиран инкубаторен център за подпомагане на технологично ориентирани нови фирми [1, 590]. В Западен Берлин (1983 г.) на базата на 14 spin-off фирми от Техническият университет и сгради, предоставени на общината от концерн AEG е изграден един от първите европейски технологичноиновационни центрове.

Три основни направления в концепцията за технологичноиновационни центрове[35]: взаимодействие между политика, търговия и индустрия, медии за повишаване на иновативния капацитет през призмата наука и технологии (иновации, патенти, квалификация); взаимодействие между общините, корпорациите и университетите за съвместна подкрепа на иновативната предприемаческата инициатива; привличане източници за финансиране на рискови иновации.

Цели на технологичноиновационните центрове: създаване на иновативни организации; собствен технологичен фокус на центъра - трансформиране на идеи на предприемачи в иновативни пазарни продукти, процеси и услуги; инициране и подпомагане на съвместни проекти за трансфер на технологии на национално и международно равнище; подпомагане на икономиката чрез участие на центъра и иновативните организации в регионални мрежи и иновативни технологично ориентирани проекти.

Роля: Със съдействието на държавата, обществени организации, корпорации, венчърни фондове, банки и общински центрове те отглеждат базираните в тях иновативни фирми. Центровете извършват услуги в областта на трансфера на технологии, включване в инициативи на иновативните предприемачи, намиране на необходимия капитал, специални

предложения за квалификация и преквалификация и много други. Имат широко разклонени мрежи към научноизследователски институти, към предприятия, международни институции, към други консултантски организации, както и към университети и висши училища. Реализират връзката между корпорациите и иновативните малки и средни предприятия от региона на центъра. Осъществява се и сътрудничеството с камари, съюзи и с други иновационни центрове (съюзи на технологичноиновационни центрове). Осигурява инфраструктурно обезпечаване в различни области –от временно наемане на конферентни зали до презентационна техника, от телекомуникации и интернет връзки до лабораторно обзавеждане, от класически услуги като охрана и пощенски услуги до проектен мениджмънт.

Ключови компетенции [29] - технологично и иновационно ориентирани услуги, трансфер на технологии, организиране на проекти в областта на иновациите и технологиите, формулиране на политиката в областта на технологичното развитие чрез определени програми, изграждане на информационни системи за технологично развитие, оценка на технологични резултати и прогнозиране на пазарното им развитие, организиране на съвместни промишлени изследвания. *Съвместно промишлено изследване* - предконкурентно изследване в общ интерес на организации от един бранш или от една технологична област. То се възлага от браншова асоциация за изследване в която членуват организациите или от дойнт венчърна организация. Заинтересованите организации от съответна иновативна възможност на центъра дефинират на браншово равнище общи изследователски потребности, които му възлагат за реализация. Участието в изследователските проекти на представители на промишлеността позволява ранния трансфер на знанията в отделните организации. Обичайно изследователските дейности и внедряването на резултатите се извършват едновременно.

Създаване и развитие на иновативни регионални мрежи на организации и изследователски институти от концепцията до реализацията [49]. Подпомагат се услугите на мениджър на мрежата за подготовка и управление на мрежовите дейности. Една мрежа трябва да включи най-малко шест иновативни организации. Мрежата се създава и отглежда не по-малко от 2 години и се осъществява в два

етапа: организиране на мрежата и разработване на мрежовата концепция; проект за реализация на мрежовата концепция и за осигуряване на бъдещето на мрежата. На практика мрежата се създава чрез конкурсна форма.

Мрежа „Международно технологично сътрудничество“ [46]. Целта на дейността на мрежата „международно технологично сътрудничество intec.net“ е подкрепата на иновативни организации при създаване на изследователски и производствени кооперации с партньори от чужбина. За реализацията на тази цел се създават контактни бюра в други страни и континенти. Те осъществяват консултации със заинтересовани иновативни организации и изследователски институти, оказват помощ при търсенето на подходящи партньори за изследване и развитие, организират съвместни мероприятия, разработват анализи и информации за изследователската среда, както и за иновационни възможности, работят по откриването на възможности за допълнително подпомагане на чуждестранни партньори по проекти.

Ползи: иновационните центрове са преди всичко инструменти за подпомагане на икономиката на местно и регионално равнище. С тяхна помощ се променя икономическата структура в области, където това е необходимо. Играят важна роля в изграждане на иновативни предприятия, за откриване и поддържане на нови, ефективни работни места. Иновационните центрове са станали неразделна част от технологично ориентираната икономическа политика.

Сдружения на технологични и инкубаторни центрове (технологичноинновационни центрове). *Роля:* представяне и защита на интереси, обмяна на опит, връзки с национални и международни мрежи, разпространение на ноу-хау за изграждане и развитие на центрове и подкрепа при основаване на нови центрове, информации и публикации, ръководство на програми за реализация на иновативни проекти. Технологичноинновационните центрове създават подходящи рамкови условия за иновативните фирми и по този начин предлагат перспективи за обновяването и развитието на регионалните икономически структури. Последните години показаха, че иновационните центрове се развиват все повече в браншово ориентирани клъстери и центрове по компетентност, за да могат да отговарят още по-добре на бъдещите предизвикателства. Те са пример за сътрудничество между обществе-

ния и частния сектор „public – private – partnership“ [1, 591-592].

Заклучение.

Промените в методите, моделите за комуникация и респективно технологиите доведоха до качествен скок в индексирание на информацията в съвременните мрежи и подобряване значително на съдържанието им. Развитите страни и общности като САЩ и ЕС ориентираха своите икономики към изграждане на софтуерни и технологични системи за структуриране и управление на знанието в области като икономика и бизнес администрация. Целта на тези ориентации е по-голяма конкурентоспособност, завоюване на подобри позиции в икономическата, технологичната, политическата и социална сфери. Експертите се фокусират върху структурирането на наличните, институционални и познавателни ресурси с помощта на мрежовите технологии за създаване на мрежи от иновационен тип. Акцентира се още върху споделяне и съхраняване на знания като средство за развитие на ефективността и компетентността на организациите. В тези процеси се предефинират ролите на университетите, научните институти и бизнеса в еволюционни оператори настройващи мрежовите структури към генериране на иновации. Иновативните потоци, базирани на знанието разрушават границите и това генерира нови типове конкуренция на глобално равнище.

Литература

1. Авторски колектив, (К. Костадинов 7 глава; А. Джермини, 21 глава; М. Джермини, А. ди Анселмо, 22 глава; И. Радиг, 23 глава). 2008. *Иновациите-европейски, национални и регионални политики*. София. Фондация „Приложни изследвания и комуникации“
2. Бланк С. 2014. Как работи моделът на развитие на потребителите. *Business.ru* (9 юли)
3. *Иновационната стратегия на Република България и мерки за нейната реализация*. 2004. С.
4. Карова З. Интелектуалната собственост и трансфера на технологии. http://nis-su.eu/Documents/Papers/Karova_Statia.pdf
5. Книберг Х., М. Скарин. 2010. *Канбан и Скръм - как да вземем най-доброто и от двете*. C4Media Inc
6. Котельников В. 2007. *Теп 3: Стратегическо управление. Принципно нове подходи за епохи бързи промени*. М.: Эксмо

7. Кузнецова С., Н. Кравченко, В. Маркова, А. Юсупова. 2004. *Инновационный менеджмент*. М.: СО РАН
8. Можаяева Е., О. Селиверстова. 2014. Компетенции малой инновационной фирмы как результат сохранения и развития её интеллектуального капитала. Интернет журнал "Науковедение", № 2
9. Мошкин И. 2014. *Исследование процессов современного предпринимательства*. М.: Директ-Медиа
10. Московкин В. 2008. Механизмы стимулирования университетского наукоемкого бизнеса на институциональном и региональном уровнях. *Региональная экономика: теория и практика*. № 10, с. 2-7
11. Орлова А., М. Иншаков. 2014. Инновационные стартапы в России: проблемы создания и маркетингового продвижения. *Вестник Волгоградского государственного университета. Серия 3: Экономика. Экология*. № 1, с. 66-75
12. Проект по програма „Леонардо да Винчи”: „Разработване на приложения курсове, основани на обмен на обучителни иновации в областта на финансите и мениджмънта, за допълнително обучение на предприемачи и специалисти в Латвия, Литва и България”. 2010. Стратегическо планиране, Гундарс Берзинс, Латвийски Университет, Рига, Латвия
13. Рис Э. 2014. *Бизнес с нуля. Метод Lean Startup для быстрого тестирования идей и выбора бизнес-модели*. М.: Альпина Паблишер
14. Салмин А. 2009. Возможен ли инновационный бизнес в вузах и НИИ? // *Регионы России*. № 10, с.13
15. Aubert J. 2005. Promoting Innovation in Developing Countries, Conceptual Framework. Policy Research Working Paper. *The World Bank*. April
16. Barwise P., S. Meehan. 2004. *Simply Better*. Harvard Business School Press. Boston
17. Cohan P. 2015. Will the Tech-Startup Bubble Burst in 2015? *The Entrepreneur* (29 January)
18. *Communication from the Commission to the Council, the European Parliament, the European Economic and Social Committee and the Committee of the Regions, Innovation policy: updating the Union's approach in the context of the Lisbon strategy*; http://ec.europa.eu/enterprise/innovation/communication/doc/innovation_comm_en.pdf
19. Condon C. 2006. in A motivation to climb: Brussels is trying to improve the results from innovation, *NKTH National Office of Research and Technology*, available on the World Wide Web <http://www.nkth.gov.hu/main.php?folderID=830&articleID=4045&ctag=articlelist&iid=1>
20. Cooke, P. 2005. Regionally asymmetric knowledge capabilities and open innovation: Exploring „globalisation 2”— A new model of industry organisation. *Research Policy*, 34: p. 1128-1149
21. European Commission. 2002. Cooperation between the Research System and Industry to Promote Innovative Firms. *Innovation Paper*, 26
22. European Commission. 2004. Improving institutions for the transfer of technology from science to enterprises, *Report of the BEST Project*, ITTE 1.11/2002, http://ec.europa.eu/enterprise/enterprise_policy/competitiveness/doc/itte_expertgroupreport.pdf.
23. Etzkowitz H., L. Leydesdorff. 2000. The dynamics of innovation: From national systems and „mode 2“ to a triple helix of university–industry–government relations. *Research Policy*, 29:p. 109-123
24. Etzkowitz H., L. Leydesdorff. 1999. The future location of research and technology transfer, *Journal of Technology Transfer*, 24: p. 111-123
25. EPSRC (2006). UK's First ever chair in technology transfer in the Physical Sciences, Joint EPSRC/QinetiQ press release available on the World Wide Web: <http://www.epsrc.ac.uk/pressreleases>
26. Fagerberg J., D. Mowery, R. Nelson. 2005. *The Oxford Handbook of Innovation*. Oxford University Press
27. Frascati M. 2002. OECD, Proposed Standard Practice for Surveys on *Research and Experimental Development*
28. Garland R. 2015. Venture Investments Soar, Driven by Later-Stage Deals. *The Wall Street Journal*. (3 February)
29. Gunasekara C. 2005. Reframing the role of universities in the development of regional innovation systems. *The Journal of Technology Transfer*, 29
30. Henton D., J. Kaiser, K. Held. 2015. Silicon Valley Competitiveness and Innovation Project – 2015. *Silicon Valley Leadership Group*. (3 February)
31. Herrmann B. L. and M. Marmer. 2015. The Startup Revolution Series - Part 1: The Great Transition: Industrial to Information Revolution. *Startup Compass* (9 January)
32. Marmer M. 2015. The Startup Revolution Series — Part 2: The Decline of the Blue Chip. *Startup Compass* (3 February)
33. Mustar P., M. Wright, B. Clarysse. 2008. University spin-off firms: lessons from ten years of experience in Europe. *Science and Public Policy*, 35(2), March, pages 67-80
34. Owen-Smith J. 2002. From separate systems to a hybrid order: Accumulative advantage across public and private science at research one universities. *Research Policy*, 32: p.1081-1104
35. Palminteri D. (2005). Technology transfer: Accelerating economic development through University technology transfer. *Economic Development America*. Available on the World Wide Web: <http://www.eda.gov/EDAmerica/winter2005/transfer.html>
36. Parnell J. 2006. Generic strategies after two decades: a reconceptualization of competitive strategy. *Management Decision*. Vol. 44, No. 8, p. 1139-1154

37. Porter M. 1998. *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*. New York. Free Press

38. Simpson J., E. Weiner. 1989. *The Oxford English Dictionary*. United Kingdom: Oxford University Press

39. The Financing of Technology-based Small Firms; *Bank of England, February 2001* (<http://www.bankofengland.co.uk/publications/financ eforsmallfirms/hightech2001.pdf>)

40. Zwillling M. 2011. Early-Stage Startups Need Friends, Family, and *Fools Forbes* (19 December)

41. <http://constructor.ru/finansy/chto-takoe-startap.html>

42. <http://itkeys.ru/about-startups>

43. [http://www.automaticproject.eu/Modules_bg/Module%201,%20Glossary.p df](http://www.automaticproject.eu/Modules_bg/Module%201,%20Glossary.pdf)

44. http://www.e-dnrs.org/?page_id=3375

45. <http://www.capital.bg/biznes/predpriemach/star tup/2015/06/02/>

46. <http://www.intec-online.net>

47. <http://www.jobs-bg.org>

48. <http://www.lex.bg>

49. <http://www.orschungskowwww.fop.de>

51. <http://www.ttnbg.com>

1. гл.ас. д-р Стоян Транев Транев
Университет „Проф. д-р А. Златаров”, Бургас
Факултет „Обществени науки”
Катедра „Икономика и управление”
Адрес: Бургас, Ул. „Македония”, No 20
e-mail: tranev@abv.bg

2. ас. д-р Величка Николова Транева
Университет „Проф. д-р А. Златаров”, Бургас
Факултет „Природни науки”
Катедра „Компютърни и информационни
технологии”
Адрес: Бургас, Ул. „Македония”, No 20
e-mail: veleka13@gmail.com



МАРКЕТИНГОВО ИЗСЛЕДВАНЕ НА ПАЗАРА НА ЗАВЕДЕНИЯ ЗА БЪРЗО ХРАНЕНЕ НА ТЕРИТОРИЯТА НА ГРАД БУРГАС

Христина Михалева

MARKETING RESEARCH OF FAST FOOD RESTAURANTS MARKET IN THE CITY OF BURGAS

Hristina Mihaleva

ABSTRACT: *The report presents the results and analysis conducted by market research market of fast food restaurants in the city of Burgas. Fast food restaurants are places for a mass-produced food that is prepared and served very quickly. The food is typically less nutritionally valuable compared to other foods and dishes. What products love to consume residents of Burgas? What habits have residents of Burgas?*

Key words: marketing research, market of fast food restaurants, analysis,

Въведение

В заведенията за бързо хранене (на английски: Fast food) е най – характерно да се предлагат няколко основни вида хранителни продукти, чийто асортимент, за разлика от класическите ресторанти е значително по ограничен, но за сметка на това времето за приготвяне на храната е изключително кратко. Много често продуктите са полуготови или се нуждаят от кратковременна термична обработка или нагриване. Заведенията за бързо хранене са навлизат трайно на пазара на съвременния потребител, като символ на модерния Запад и в съответствие с тенденциите на трудещите се консуматори да се хранят извън дома. Натоварения трудов ден, отдалеченост от работното място и наличието на все по малко свободно време подтиква все повече потребители да се хранят в новопоявилите се „бързи“ ресторанти за хранене.

В съответствие с новите тенденции в храненето най-интензивно се развиват заведенията за бързо хранене в САЩ, където се раждат и най – популярните в световен мащаб ресторанти. Налагането на забързания начин на живот в световен мащаб, доведе до трайно популяризиране на такъв тип места за хранене, особено сред младите хора. Най-популярни ресторанти от този тип са Мак Доналдс, Кей Еф Си, Бъргър Кинг, Сабуей, а в България традиционно са баничарници и мекичарници, като и съвременните заведения

„Бърза закуска“, „Пица на парче“, „Дюнер“ и др.

Актуалност на темата: Проведеното и представено анкетно проучване е възложено от верига заведения за бързо хранене, която проучва пазара и навиците на потребителите в град Бургас. По желание на възложителя името на веригата не се споменава. Изследването е проведено с помощта на студенти от образователна и квалификационна степен „Магистър“, от магистърска програма Маркетинг мениджмънт – широк и тесен профил. За целта са анкетирани 230 жители на град Бургас. Резултатите са обработвани с помощта на програмния продукт SPSS.

Бързото хранене в последните години започва да става все повече синоним на нездравословно и евтино меню, но тава не намалява кой знае колко посещаемостта им. За някои хора то е компромис с обичайната им храна, който си позволяват рядко, за други е редовният обяд, а за трети – просто едно от любимите места, където ходят с децата.

Този вид обекти за хранене са на една ръка разстояние от нас, те са част от ежедневието ни и ни заобикалят.

Обект на изследване: Заведения за бързо хранене.

Предмет на изследване: Нагласите, навиците и мнението на консуматорите относно заведенията за бързо хранене.

Цел на изследването: Да се изследват нагласите, навиците и мнението на консуматорите относно заведенията за бързо хранене.

Задачи:

1. Проучване на необходимата теория за маркетингово проучване и анкета.
2. Подготовка и изработване на анкета.
3. Провеждане на анкетирането.
4. Обработка на получените резултати.
5. Анализ на получените резултати.

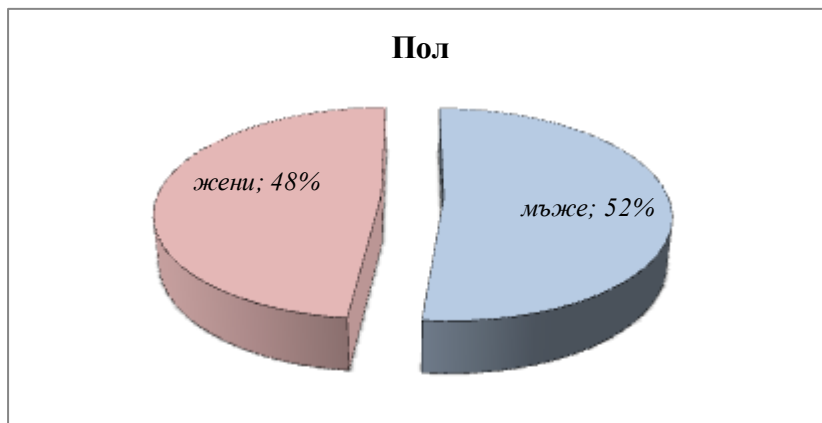
6. Извеждане на изводи и заключения.

Подходи: системен и комплексен.

Методи: Наблюдение, анкетно проучване, кабинетно проучване, изследване на документи, интервю, сравнителен анализ, синтез.

Анализ

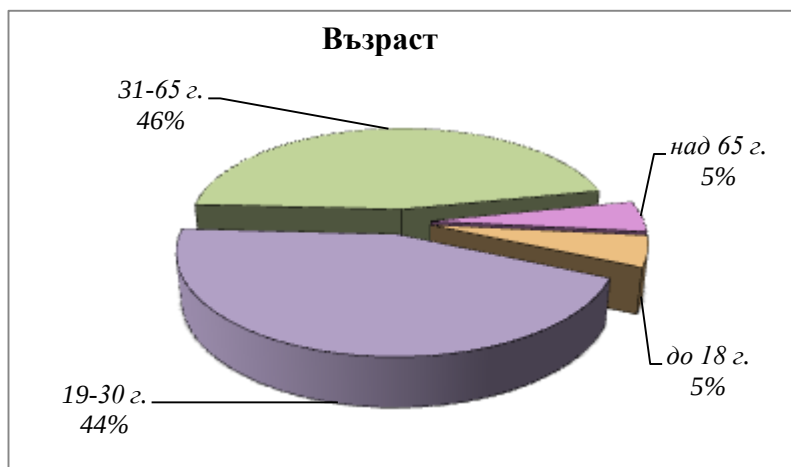
Обработените резултати от анкетните карти са представени чрез графики и са подредени в съответствие с реда на тяхното излагане в хартиения носител.



Фиг. 1. Разпределение на респондентите по пол.

На фигура 1 са представени резултатите от първия въпрос в анкетната карта, а именно: „Вашият пол е“. От анализа на респондентите се вижда, че по-голям брой от анкетираните

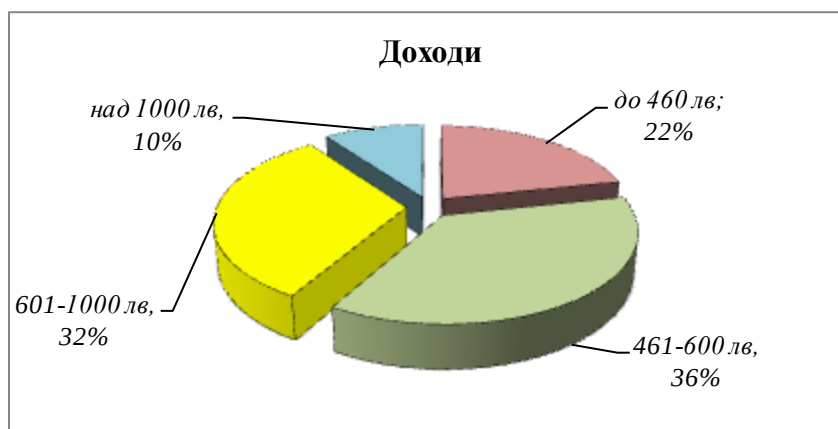
са от мъжки пол – 52%, а 48% са жени. Двата пола са представени почти равностойно, с малък превес на силния пол.



Фиг. 2. Разпределение на респондентите по възраст.

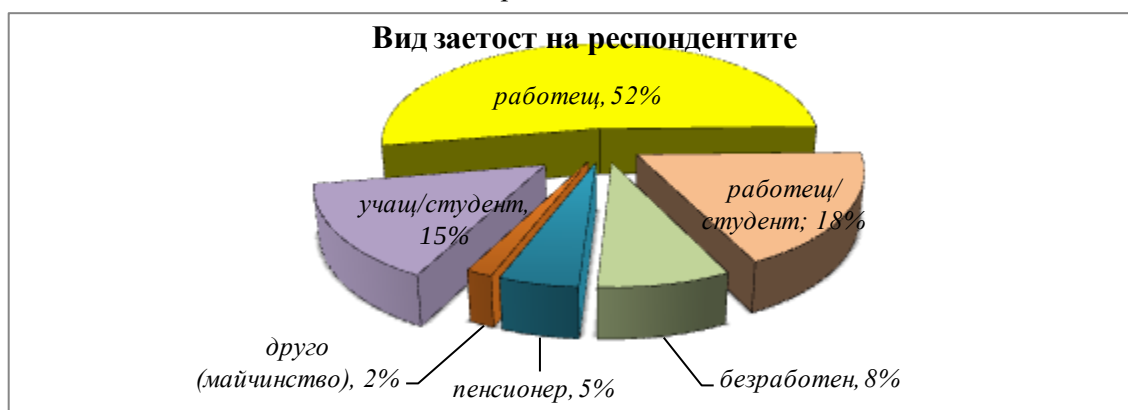
От **Фиг.2** става ясно, че най –голям /46%/ е дялът на анкетираните, които са на възраст от 31 до 65г., на второ място с 44% са респондентите във възрастова група от 19 до 30г., а с равен резултат от по 5% на трета и четвърта позиция са анкетираните до 18год и над 65 год. Разпределението по отношение на

възрастовия показател дава основание да се заключи, че анкетираните са представители предимно на активното трудово население, което най – вероятно има отношение към „културата на бързо хранене“ характерна за западното общество.



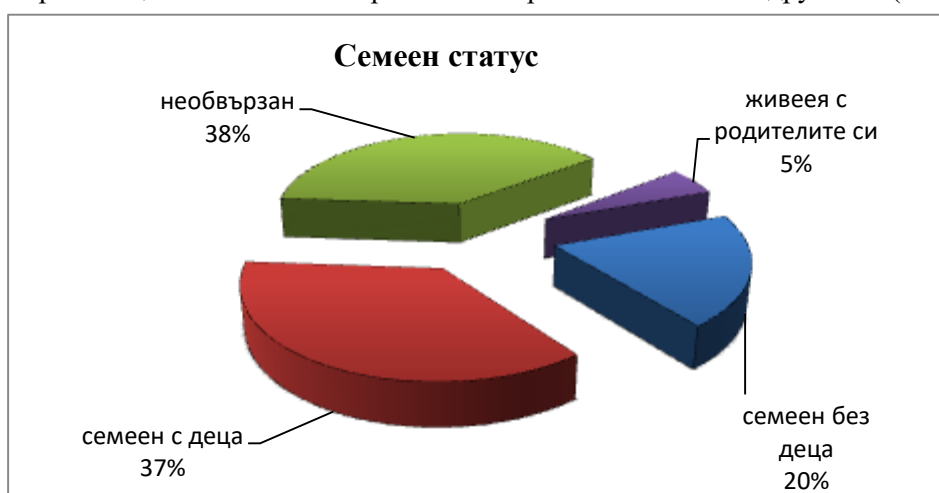
Фиг. 3 Разпределение на респондентите по доходи

Най-много от анкетираните – 36% са хора с доходи между 461лв. и 600лв. Следват ги с 32% тези, с доход от 601 до 1000лв. На трета позиция с 22% са хората с доход до 460лв. На последно място с 10% са хората с доход над 1000лв.



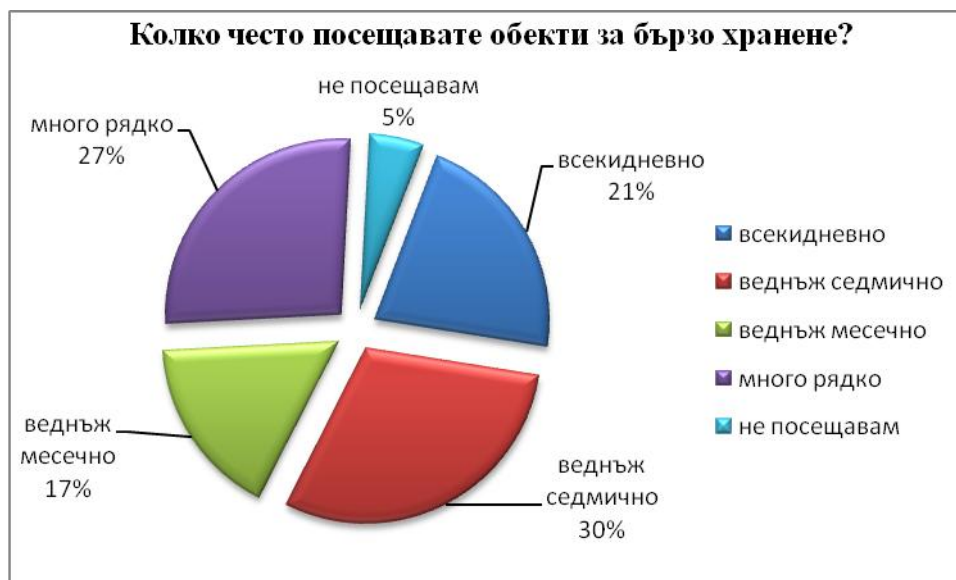
Фиг. 4 Разпределение на респондентите според вида заетост

На **Фиг.4** разглеждаме текущата дейност на анкетираните. Най-голям процент са отговорили, че са работещи – 52%. 18% са работещи и студенти. 8% от анкетираните са безработни, 5% са пенсионери и 2% друго (майчинство). 15% са учащи, студенти.



Фиг. 5 Семеен статус на респондентите

От фигура 5 е видно, че 39% от анкетираните са необвързани, 38% са семейните с деца, 21% семейни без деца, а най-малък дял – 2% заемат живеещите с родителите си.



Фиг. 6 Посещаемост на обектите за бързо хранене

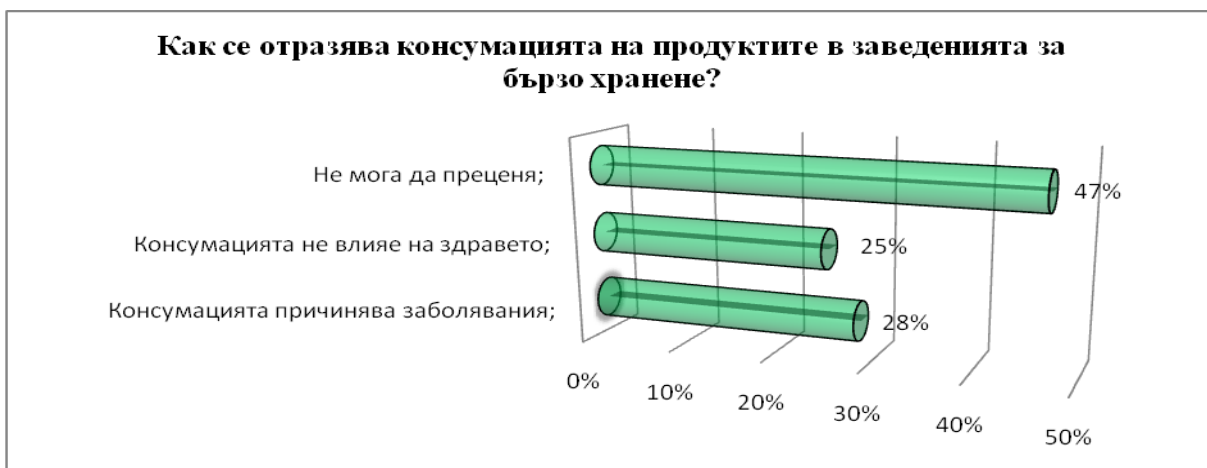
30% от анкетираните посещават обектите за бързо хранене веднъж седмично, а 27% много рядко. 22% ги посещават всекидневно, 16% веднъж седмично, най-малък дял от 5% не посещават обектите за бързо хранене



Фиг. 7 Кой е водещият фактор при изборът Ви на заведение за бързо хранене?

С най-голямо значение сред 57% от потребителите на бързото хранене е фактора - Качеството на храната. На второ място с 48% е удобното местоположение, а 47% от анкетираните посочват бързото обслужване. Изгодни цени са посочили 43% от анкетираните, следвани от поставения на пето място фактор, а именно – уникален вкус на храната /40%/.

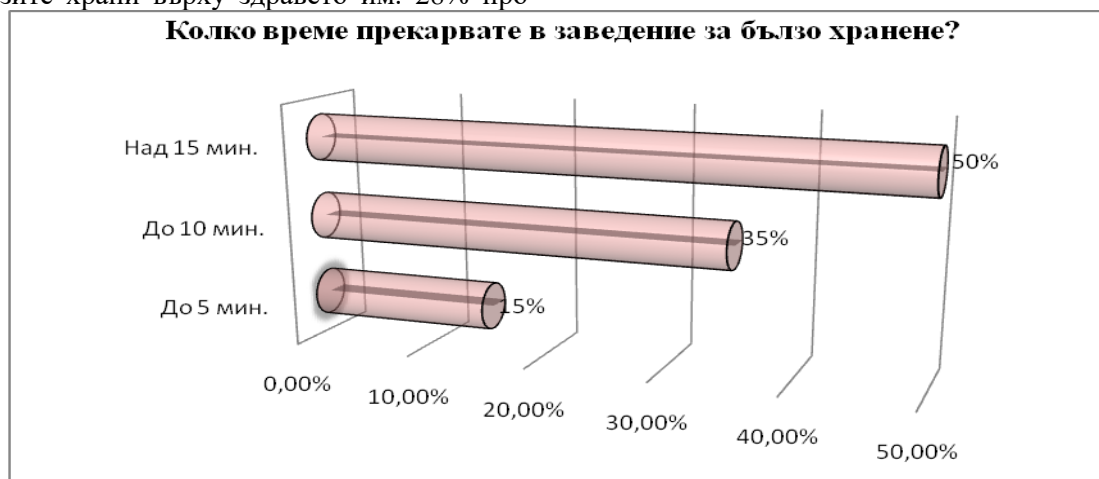
На следващо място /33%/ поставят разнообразието от предлагани любими храни и напитки. Седмият фактор според който правят подборът си е разнообразие на предлаганите продукти с 32%, а любезният персонал се класира с 28%. Близко една четвърт от анкетираните /23%/ залагат на спестяване на средства и 20% залагат на други.



Фиг. 8 Как се отразява консумацията на продуктите в заведенията за бързо хранене на човешкото здраве?

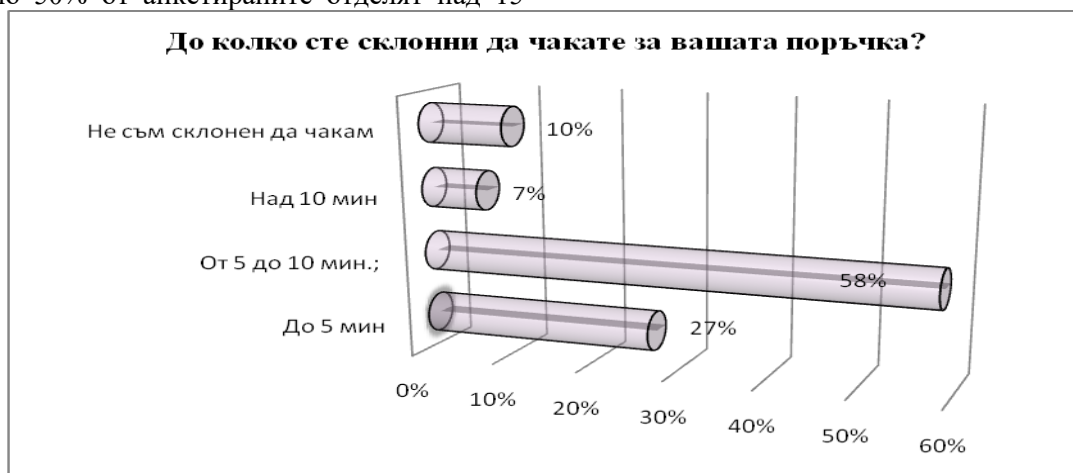
На въпросът „Как се отразява консумацията на продуктите в заведенията за бързо хранене на човешкото здраве?“ най-голям дял от 47% от анкетираните не могат да преценят по какъв начин се отразява консумацията на бързите храни върху здравето им. 28% про-

цента са на мнение, че консумацията им причинява заболяване, а останалите 25% смятат, че консумацията на бързите храни не влияе върху здравето им.



Фиг. 9 Колко време прекарвате в заведенията за бързо хранене?

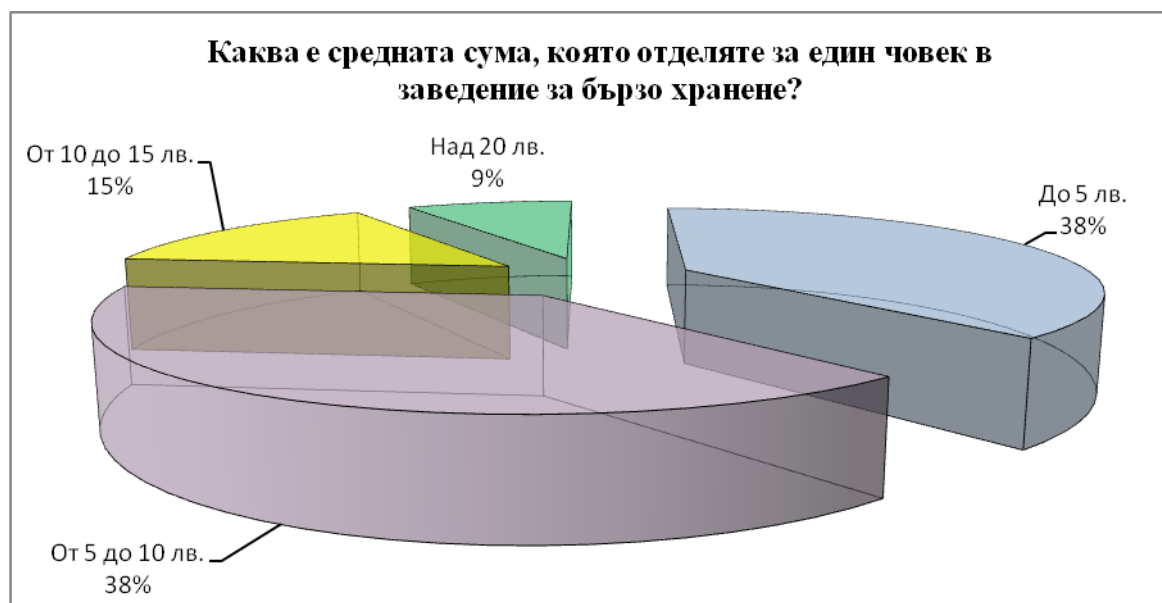
На фигура 9 е представено времето, което респондентите отделят за „бързо хранене“ минути в заведенията за бързо хранене, 35% до 10 мин., а 15% - до 5 минути. Точно 50% от анкетираните отделят над 15



Фиг. 10 До колко сте склонни да чакате за вашата поръчка?

Най - голям дял от анкетираните - 58% са склонни да чакат за поръчката си от 5 до 10 мин., 27% - до 5 мин, 10% не са

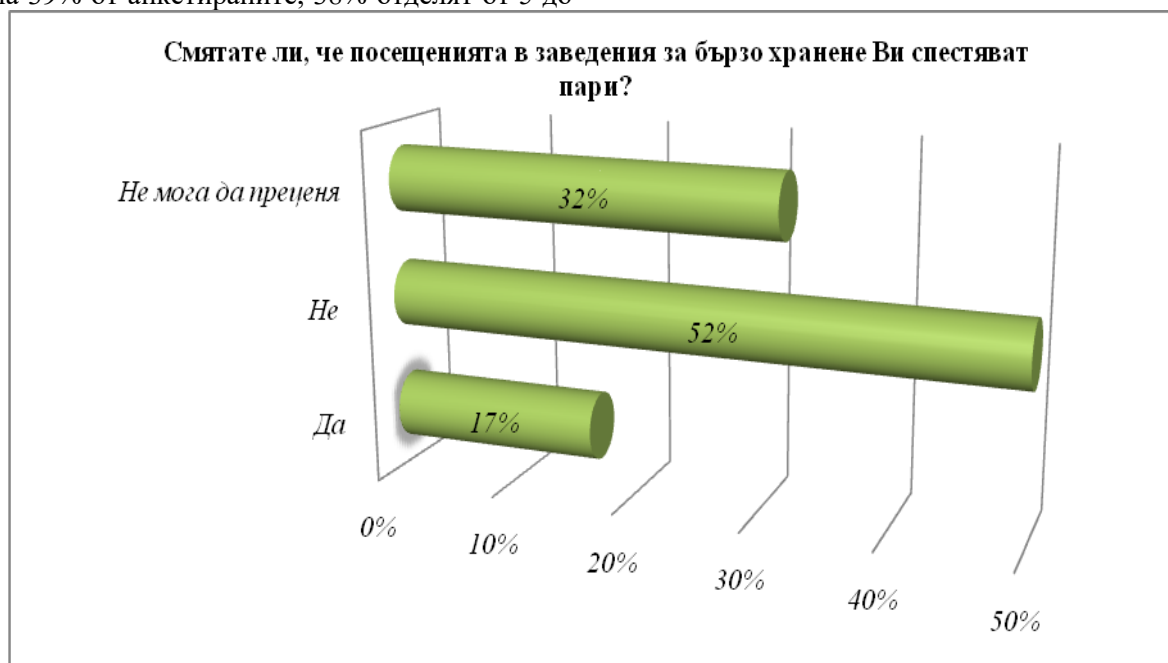
склонни да чакат, а едва 7% са склонни да чакат над 10мин.



Фиг. 11 Каква е средната сума, която отделяте средно за един човек в заведение за бързо хранене?

Средната сума, която човек отделят в обектите за бързо хранене е до 5 лв. и се пада на 39% от анкетираните, 38% отделят от 5 до

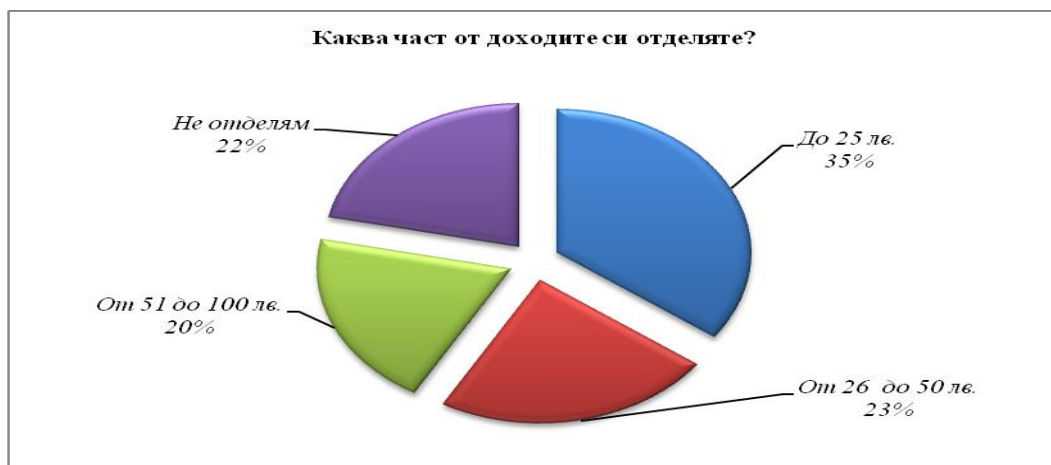
10лв. 15% от хората отделят от 10 до 15лв. Едва 8% отделят над 20лв.



Фиг. 12 Смятате ли, че посещенията в заведенията за бързо хранене Ви спестяват пари?

Най-голям дял 52% от анкетираните не смятат че посещенията в заведенията за бързо хранене им спестява пари, докато 32% не мо-

гат да преценят, а 17% смятат че спестяват пари.



Фиг. 13 Каква част от доходите си отделяте за „бързо хранене“, за един месец?

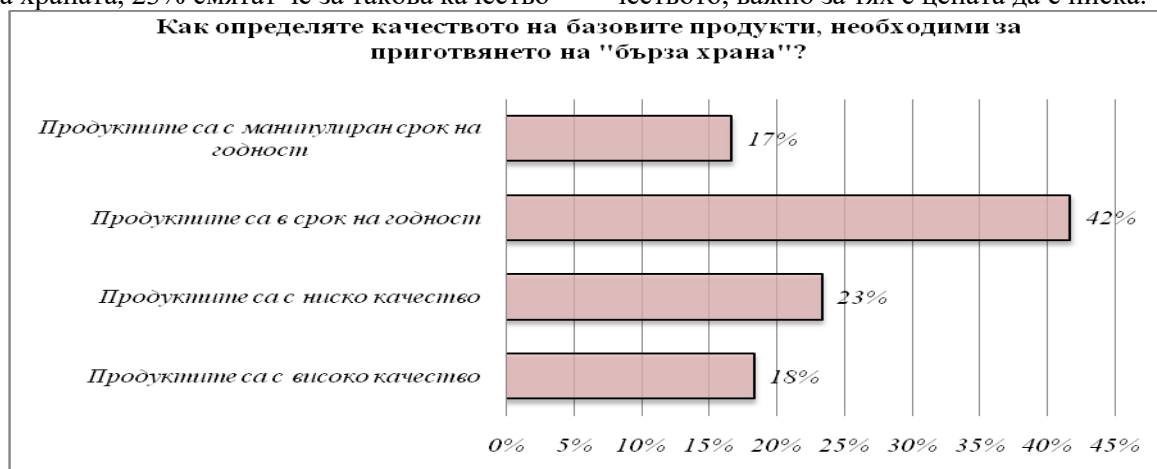
35% от хората отделят до 25лв. за един месец в обектите за „бързо хранене“, 23% отделят от 26 до 50лв. месечно, 22% не отделят средства за този вид хранене и 20% отделят от 51 до 100лв. месечно.



Фиг. 14 Как ще определите съотношението качество на цената в заведенията за „бързо хранене“ и цените?

30% от анкетираните не се интересуват от цената, а важното за тях е качеството, 28% смятат, че цените съответстват на качеството на храната, 23% смятат че за такова качество

плащат такава цена, 12% определят, че качеството на храната е прекалено ниско за тази цена, а едва 7% не се интересуват от качеството, важно за тях е цената да е ниска.



Фиг.15 Как определяме качеството на базовите продукти, необходими за приготвянето на „бърза храна“?

42% от консуматорите смятат, че качеството на базовите продукти, които са необходими за приготвянето на „бързата храна“ са в срок на годност. 23% смятат че продуктите са

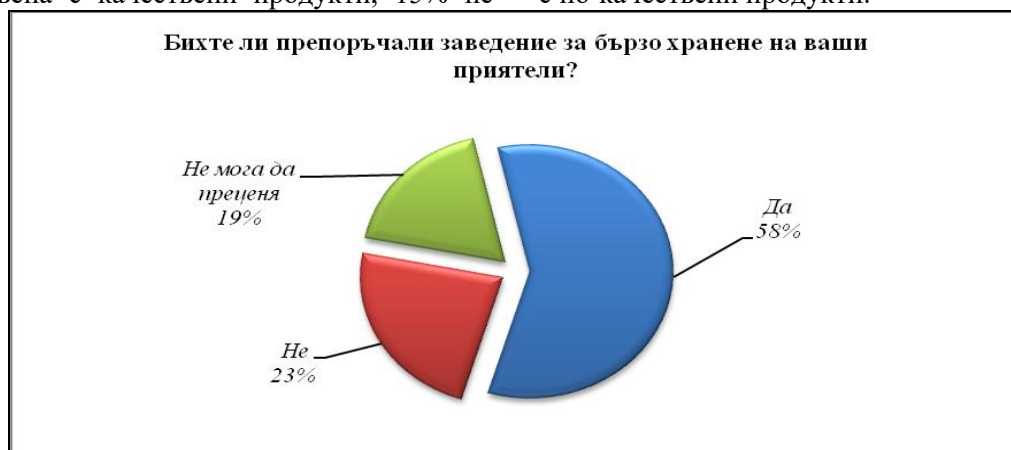
с ниско качество, 18% че продуктите са с високо качество, а 17% смятат че продуктите са с манипулиран срок на годност.



Фиг. 16 Склонни ли сте да заплатите по-голяма сума за храна, приготвена с по-качествени продукти?

Най - голям дял /72%/ от потребителите са склонни да заплатят по-голяма сума за храна, приготвена с качествени продукти, 15% не

могат да преценят, а 13% не са склонни да заплатят по-голяма сума за храна, приготвена с по-качествени продукти.



Фиг. 17 Бихте ли препоръчали заведение за бързо хранене на ваши приятели?

58% от анкетираните биха препоръчали заведението за бързо хранене на приятелите си, 23% не биха препоръчали, а 19% не могат да преценят.



Фиг. 18 Какво би Ви накарало да промените навиците си по отношение на заведенията за бързо хранене?

30% от анкетиранияте смятат, че по-доброто качество би ги накарало да променят навиците си по отношение на заведенията за бързо хранене, 20% залагат на промяната на дохода, докато 17% залагат на по-добрите цени и не биха си променили навиците си, защото са доволни. 15% биха променили навиците си по отношение на заведенията за бързо хранене заради препоръка от приятели, а една 2% заради друго.

Анализ

Обектите за бързо хранене са най-посещавани от необвързаните хора 39% и семейните с деца 38%. В настоящият доклад бяха анализирани обектите за бързо хранене, които са част от нашето ежедневие и ни заобикалят. Посредством предварително теоретично и анкетно проучване, обработка и анализ на проучването и прилагането на различни подходи за обработка на данните, бе установено, че клиенти на обектите за бързо хранене са на възраст между 31-65 год. и тази възрастова група обхваща 46% от анкетиранияте. 36% от анкетиранияте са с доход от 461-600 лв. Въпреки ниските си доходи потребителите отделят средства за консумацията на бърза храна. С голям дял от 52% се пада на потребителите които са в трудоспособна възраст. Това показва че този тип обекти е предпочитан от хората в зряла възраст, активно работещите. Според семейния статус консуматорите на бързото хранене необвързаните 39%, а семейните с деца 38%. Веднъж седмично се посещават обектите от 30% от анкетиранияте, от което изхождаме че обектите за бързо хранене не са толкова предпочитани и желани, а може би се ползват от необходимост. В следващия въпрос от анкетата потребителите трябваше да отбележат, кои обекти от тях са най-посещаваните: най-голям брой са 18 души които предпочитат кварталния джонер, 15 души предпочитат друг тип обекти, 9 души предпочитат кварталния джонер. Най-предпочитаните обекти от хората са кварталните обекти за хранене или по-точно близко намиращите се до тях кътове за бързо хранене. Водещите фактори според, който анкетиранияте избират къде да се хранят са качество на храната и е посочено от 57%, 48% -удобно местоположение и 47% - залагат на бързото обслужване. 48% не могат да преценят по какъв начин се отразява консумацията на бързите храни върху здравето им. Над 50% от

хората прекарват над 15 мин. В заведенията за бързо хранене. Потребители се отнасят с разбиране и търпение, докато храната им стане готова и това го разбираме от резултати които са дали на въпроса – до колко са склонни да чакат за поръчката си – голям дял с 58% ще почакаят от 5 до 10 мин. Средната сума която отделя всеки един консуматор на бързото хранене е до 5 лв. и този дял е най-голям 39%, но потребителите които са склонни да отделят от 5 до 10 лв. са 38%, тук разликата е минимална. Посетителите на бързото хранене не смятат, че този вид хранене им спестява пари, това смятат 52% от анкетиранияте. 35% от анкетиранияте отделят до 25 лв за консумацията на бърза храна.

30% от анкетиранияте смятат, не се интересуват от цената на храната, а важното за тях е качеството. На въпрос – как определяте качеството на базовите продукти, необходими за приготвянето на „бързата храна“ най – висок дял от 42% са посочили, са посочили, че продуктите са в срок на годност. Много голям дял от 72% от анкетиранияте са склонни да похарчат по-голяма сума за храна, приготвена с по-качествени продукти.

59% от анкетиранияте са удовлетворени от предлаганите услуги на обектите за бързо хранене и може ми поради тази причина ще препоръчат този вид обекти на своите приятели. 30% от анкетиранияте са склонни да променят навиците си по отношение на заведенията за бързо хранене ако им се предлага по-добро качество.

Заклучение.

Заведенията за бързо хранене са станали част от съвременното ежедневие на средно статистическия гражданин. Посрещат се по скоро с одобрение и потребителите им се доверяват. Темата за здравословното хранене не особено актуална за респондентите и те ежедневно се наслаждават на предимствата на бързото хранене.

Литература

1. Желев, С. 1995 *Маркетингови изследвания*, УИ “Стопанство”, София,

Име на автора: Христина Михалева
Университет: “Проф. д-р Ас. Златаров” Бургас
Катедра: Маркетинг и туризъм
Адрес: гр. Бургас, бул. „Проф. Я. Якимов” 1
e-mail: ch.michaleva@abv.bg



УСЪВЪРШЕНСТВАНЕ НА МЕНИДЖМЪНТА НА ДОБАВЕНАТА СТОЙНОСТ НА ПРОДУКТА/"ЛИЙН"/ ЧРЕЗ СРЕДСТВАТА НА ДИГИТАЛНАТА ТРАНСФОРМАЦИЯ

Николай Милев

IMPROVEMENT OF PRODUCT ADDED VALUE MANAGEMENT – LEAN THROUGH THE DIGITAL TRANSFORMATION INSTRUMENTS

Nikolay Milev

ABSTRACT: The paper is about the lean concept as one aimed at adding value to the customer in the context of nowadays application of this concept. A more effective application can be provided through the instruments and means of Digital transformation and Knowledge-Based Economy. In this way the effect of these means and instruments will be enhanced as Lean technology brings about the better meeting of customers' requirements for the product, as this is a weak point of the digital technologies as a whole.

Key words: Lean technology, Added Value to Customer, Digital transformation, Technologies of Knowledge based Economy, Improve effect of digital technologies

Въведение

В условията на остра „глобална“ конкуренция и все по-динамична, а в значителни периоди и турбулентна бизнес среда, потребителите имат нагласа да търсят по-диференцирани и персонализирани продукти, позиционирани все по-често „онлайн“, заедно със съпътстващи услуги и повече „екстри“, по-високо качество, на по-добра цена и с кратък срок на доставка. Стремежът се вписва в политиката на продуктова диференциация и е постигане на конкурентно предимство – удовлетворени и лоялни клиенти. Все по-трудно е откриването на възприятия на потребителя, които неса „заети“ от установени стереотипи и съответстващи брандове. Отговор на тези предизвикателства са редица съвременни управленски подходи. Практиката на мениджмънта в наши дни е белязана от значим брой същностни промени, касаещи прилаганите стратегии и бизнес модели. Сред тях са предпочитанието на лидерството и взаимозаменяемостта на експертите пред авторитарния стил, преходът от акцента основно върху качеството, към инкорпорирането в продукта на уникални маркетингови стойности и маркетинга на съдържанието, относителното изместване на вниманието от количествени и финансови измерители към прецизиране на процеса на създаване на стойност по цялата „ве-

рига на стойността“. Нещо повече, според парадигмата на Майкъл Портър: „За да се придобият и задържат конкурентни предимства трябва добре да се разбира както структурата на веригата на създаване на стойността на самата компания, така и положението на компанията в общата система на стойността“ (Rhatigan, Sachin, Mukherjee, Porter, 2009). В изследване от 2010 г, проведено между 1440 компании от консултантската фирма „Маккинзи“ (McKinsey), повечето фирми посочват развиването на лидерските умения на техния мениджмънт и „лийн“, практиките/ TPS, производствена система на компанията „Тойота“/ като най-важни приоритети (McKinsey, 2010). Едновременно с това се наблюдава развитие на „общество на знанието“ на база въвеждането на върхове, информационни и комуникационни технологии и всеобхватна дигитална трансформация на бизнес процесите и бизнеса като цяло, която според повечето експерти едва ли има алтернатива относно просперитета, и дори оцеляването на компаниите в средносрочен времеви хоризонт. С оглед на това възможностите за прилагане на дигитални технологии като инструмент за повишаване ефективността на водещи управленски концепции, като тази на „лийн“ мениджмънта, „Сигма 6“ на корпорацията „Моторола“, управленската система на BASF -Verbund, подходът „Целева себестойност“ (Target

Costing) др., е ключово предизвикателство и значима изследователска задача с възможен практико-приложен ефект в краткосрочен и средносрочен времеви хоризонт. Цел на настоящата разработка е да идентифицира възможни дигитални средства и технологии, които да обогатят „лийн“ практиките и създадат предпоставки на по-ефективното им и своевременно прилагане.

Подходът „Лийн“ (Lean) е вдъхновен от новаторския опит и дългогодишната „бенчмарк“ практика на „Тойота“ – в наши дни лидер в сектор „Автомобилостроене“ в световен мащаб. В следвоенния период предизвикателството пред Кийчиро Тойода и Тайичи Оно е как управляваната от тях компания „Тойота“ да се конкурира с автомобилните гиганти от развитите страни, които навлизат на свития по това време японския пазар. На концептуално ниво организационният от-

говор е – да се атакуват слабите крупносерийното производство на автомобилостроителите. През следващите десетилетия опитът се разпростира върху други японски компании, превръщайки японската икономика в глобален конкурент в сектори като корабостроене, автомобилостроене, електроника, битова техника и др.

Възходът на промишления сектор и развитието на индустриалните подходи и революции, белязани от приноса на Фредерик Тейлър, Хенри Форд, Франк и Лилиан Джилбърт, Едуард Деминг и Илон Мъск, се базира на стремежа към усъвършенстване производствените процеси, ръста на производителността и рентабилността. Предпоставка за това е снижаването на разходите на ресурси и себестойността. Измеренията на този преход могат да бъдат представени в табличен вид както следва/Таблица 1/:

Таблица 1. Характеристики на производството в резултат на индустриалните подходи

Показател/Вид производство	Занаятчийско производство	Крупносерийно производство	„лийн“ производство
Фокус	Заявка	Продукт	Клиент
Работни операции	Единични бройки	Партида, ред	Синхронизиран поток и снабдяване
Крайна цел	Майсторско изпълнение	Намаляване на себестойността и увеличаване на производителността	Намаляване на отпадните продукти и ръст и добавяне на стойност
Качество	Ниво кмайсторство	Контрол на произведени продукт	Превантивни действия като резултат от проектиране и внедрени методи
Бизнес стратегия	Изработка по поръчка	Икономии от мащаба и автоматизиране	Гъвкавост и адаптивност
Усъвършенстване	Постоянно усъвършенстване, движено от страна на майстора	Периодично усъвършенстване, реализирано от експерти	Постоянно усъвършенстване плод на усилията на заетите

Източник: (Naghtingale, 2005)

Компанията „Тойота“ се фокусира върху премахване на загубите на време и материали по цялата логистична верига – от суровината до крайния продукт и това ѝ дава уникално конкурентно предимство. В „Тойота“ се внедрява и схващането на Едуард Деминг, че качеството на продукта трябва да се създава на всеки етап на производствения процес чрез обучение на работниците да подобряват процеса. Те изграждат организационна култура, където всеки член на колектива е стимулиран да намалява загубите и дефектите и усъвършенства процеса. Основните принципи се отнасят до всички етапи на възпроизводствения цикъл както следва:

- Използвай по-малко ресурси;
- Предлагай по-голямо разнообразие;

- Позиционирай достъпни продукти, с по-високо качество с по-кратък срок на доставка

Тойота", които първи въвеждат в работата си подобрения, които започват от долу нагоре, за да проследят най-краткия цикъл на всеки процес: от момента, в който клиентът плаща за колата, до момента назад във времето, в който заявката е получена в завода. Така съкращават в пъти времето за реакция на промени в потребителското търсене и преживяване.

Ефектът в „Тойота“ е преход от мениджмънт на количествата към мениджмънт на процеса на създаване на добавена стойност като предпоставка за висок финансов резултат.

Съвременно приложение на „лийн“ като управленска технология

От гледна точка на системния подход на Людвиг фон Берталанфи о независимо от особеностите, всяко предприятие може да бъде разглеждано като система с общи за всеки бизнес фундаментални черти и включва три основни и неизменни функции:

1) Придобиване на производствени ресурси.

2) Комбиниране и преобразуване на тези ресурси посредством технологиите в готова продукция.

3) Продажба на получената готова продукция на пазара.

Концепцията „лийн“ за управление на добавената стойност на продукта включва система от техники за повишаване на ефективността на втория етап, като повишава ефективността на комбинирането и преобразуването на производствените ресурси в готов продукт. При това за индикатор и ориентир служат търсенето и преживяванията на клиента, които свързваме с третия от гореспоменатите етапи. След като е апробирана успешно в големите японски компании в през последните десетилетия на миналия век и възприета и във водещи глобални корпорации. В компаниите „Бош“, BASF и „Фолксваген“ „лийн“ практики се ползват от 90-те години на 20-ти век, като ефектът е получен в средносрочен план. В технологичната компания „Интел“ експериментът с „лийн“ подхода позволява на съкращаване на срока на производството на един компютърен чип с 4 дни. Благодарение на подхода „едно контролирано действие в един момент“ процесът по обслужване на автомобилите в питстопа на „Формула 1“ днес се извършва за 10 секунди при над 1 минута в миналото. Сектори на приложение на концепцията са производствени компании, авиокомпании, банки и финансов сектор, транспорт, търговия и дистрибуция, телекомуникации, ИТ – услуги, туризъм, логистиката, организации извън сферата на материалното производство, болници, публичният сектор и др. [Димитров, Толев, Тодоров, Величкова, 2010]

По-малко от 1% от компаниите в световен мащаб са „лийн“ в целия си производствен процес, но голям брой прилагат единични принципи или техники на „лийн“ производството. Съществуват компании, които посредством прилагане на „лийн“ принципи позволява да произвеждат продукти с 0.005% дефек-

ти. Терминът „лийн“ принадлежи на Дж. Крафчик, от Технологичния институт на Масачузетс, участвал в мащабно изследване на автомобилното производство в началото на 90-те години на XX-ти век (Womak, Jones, Roos, 1991).

„Лийн“ е възприета в терминологията като дума, използвана за описание на TPS (Toyota production system) и резултатите, които могат да бъдат получени от въвеждането ѝ в организацията. Концепцията „лийн“ може да се определи като ефективен управленски инструмент за подобряване на предоставяната продуктова стойност на потребителя и повишаване на добавената стойност. В широк смисъл „лийн“ може да бъде определена като цялостна концепция за фирмено управление, която оказва значимо влияние върху логистиката на всяка една организация, която е я възприела. В тесен смисъл „лийн“ е термин, обхващащ различни методологии, техники и инструменти, чиято цел е икономията на ресурси - използването на по-малко разходи на труд, материали, време и физическо пространство за произвеждане на продукти с по-добро качество в сравнение с традиционните работни практики.

Националният институт за стандартизация и технологии на САЩ (NIST) дава следната дефиниция: „Лийн е систематичен подход за идентифициране и елиминиране на загубите (дейности без добавена стойност) чрез подобряване на поточността (наречено „изтегляне“) в стремежа към усъвършенстване на процесите“ (Womak, Jones, Roos, 1996). „Лийн“ концепцията може да бъде определена и като едно цяло, включващо знанията и инструментите, които организацията използва, за да се освободи от всички дейности и процедури в процесите на производство, които отнемат време, но не създават добавена стойност за потребителите на продуктите и. За да изпълнят своето предназначение, всички организации трансформират определена комбинация от входящи ресурси в готови изделия – материални продукти или услуги. Някои автори определят „лийн“ като съвкупност от методи и инструменти за подобряване на процеса на трансформация.

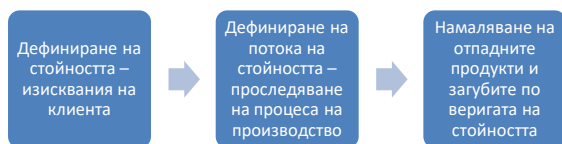
Целта на тази управленска технология е да отстрани загубите, да редуцира запасите, включително незавършеното производство и последователно да съкрати производствения цикъл и увеличи скоростта и плавността на потока във веригата на доставките. Прилага-

нето на концепцията цели намаляване на общите разходи, а не само на тези за настройване или само за запаси и т.н. Подходът „лийн“ улеснява производствените и функционални мениджъри и специалисти да се насочат към такива решения, които водят до увеличаване на добавената стойност за клиента. Според мениджъра на „Тойота“ Тайчи Оно ключови „лийн“ компетентности са свеждане на загубите, инцидентите и замърсяването на околната среда до нула, макар че както казва той: „Няма завод в света, който да е постигнал тези цели и най-вероятно никога няма да има, но стремежът ни към постигането им ражда резултатите“.

Стратегията за добавяне стойност за клиента цели решаването на следните проблеми:

- да се произвежда повече с по-малко ресурси;
- с отчитане индивидуалните изисквания на клиента;
- създавайки точно това, което иска клиента точно тогава, когато го иска;
- фокусирането върху дейностите, които добавят стойност за клиента, елиминиране на излишните дейности и изграждане на култура на постоянно подобрене.

Прилагането на концепцията е формализирано във висока степен. Алгоритъмът на въвеждане включва следните етапи (Схема 1):



Фиг. 1. Въвеждане на концепцията „лийн“ в предприятието

Етап 1. Дефиниране на стойността – изисквания на клиента

Стойността се определя от клиента, но се създава от производителя. Клиент е широко понятие и включва акционери, заети в производството и околна среда. На този първи етап на прилагане на „лийн“ концепцията, за да може да се очертае стойностния поток, е необходимо процесът на обслужване да бъде разчленен и да се разграничат трите типа дейности – с добавена стойност, без добавена стойност и третият вид, които могат да бъдат определени като „необходими загуби“.

Дейностите които не добавят стойност, но са неизбежни поради са свързани със:

- Законово-нормативни изисквания;
- Съществуваща технология или управленски стереотипи;
- Избягване на рискове.

Дейности, които не създават стойност консумират ресурс, но не добавят стойност в очите на потребителя и се отнасят до загуби и брак и ако са неизбежни, се третират като горната категория. За всеки от тези типове дейности, изграждащи процеса, се изисква прилагането на различни подходи. В материалното производство решенията за групата добавящи стойност дейности се изразяват преди всичко в мерки за намаляване на отклоненията в процеса чрез стандартизирането му. При услугите за клиента се добавя стойност, когато се посрещнат променливите му искания.

Етап 2. Дефиниране на потока на стойността – проследяване на процеса на производство на продукта по линията проектиране – поръчка – производство

Дейност която създава добавена стойност – трансформира информационни и материални ресурси във възможности за клиента на необходимото качество и в поставения срок. Добавена стойност е всеки елемент на процеса на обслужване, който допринася за трансформирането на входящите ресурси в услуга и за който клиентът е готов да заплати. Това са дейностите, които са насочени пряко към задоволяване нуждите на клиентите, повишаване на качеството, намаляване на продължителността на процеса или допринасят за постигането на конкурентна цена. Извършването на анализ на стойността би могло да включва следните стъпки:

- класифициране на елементите на процеса на обслужване в една от трите групи, посочени по-горе;
- сумиране на времената по групи, с цел преценка на ефективността на процеса;
- визуализиране на резултатите, чрез някои от лийн инструментите, например чрез карта на стойностния поток - Value Map или карта на добавената стойност Value-add Chart (Лайкър, 2005);
- вземане на решения, целящи повишаване ефективността на процеса на обслужване за всяка от групите дейности;

Етап 3. Намаляване на отпадните продукти и загубите по веригата на стойността;

Загуби са всички дейности, които консумират ресурси, но не създават добавена стой-

ност. Като източници на загуби се идентифицират:

- Свърхпроизводство – произвеждаме в повече отколкото е възможно да продадем

- Движение – излишно движение на материали, полуфабрикати, готов продукт, хора, инструменти, документи и какво ли не още. Излишното движение затруднява работата, прави я по-уморителна, по-времеемка и пр.

- Транспорт – кръстосани, застъпващи се или насрещни потоци в производството, излишно транспортиране на продукта от един процес към следващ, излишно транспортиране до и от мястото на обработка

- Престои – големите загуби от замразяване на оборотни средства в производството се дължат на престоите и изчакванията – преди и след технологични операции, междуцехови и междуоперационни запаси;

- Инвентар – машини, инструменти и приспособления, които рядко ползваме или никога, плюс това така разположени по протежение на процеса, че му пречат и го задръстват. Задръствания на процеса може да има и поради затрупване на работните зони на машините и транспортните коридори с очакващи обработка продукти, спряни партии, ненужни в момента инструменти и приспособления или препълнени изолатори за брак;

- Свърхобработка – в производството може да има излишни спомагателни, доработващи или коригиращи операции, дължащи се на слабости в самата технология;

- Брак – това е всеки продукт, който не е станал годен от първия път. Често пъти брака води след себе си загуба на време за преработка и вследствие на това повторна употреба на материали;

- Загуби от погрешно съобщена от клиента информация;

- Загуби от неясноти на персонала и клиентите по отношение на процеса;

- Неизползвана креативност на работниците (Лайкър, 2005);

Дейността на „лайн“ мениджъра има за цел да оптимизира процеси, които не добавят стойност към продукта; и да редуцира или елиминира гореспоменатите загуби. Намалването на загубите изисква:

- елиминирание на дейности, които са чиста загуба;

- предпочитание към обработка на единични бройки;

- фокусиране върху нуждите на продукта, а не оборудването и организацията;

- наблюдение върху продукта на всички етапи на производство ;

- игнориране на традиционните граници на професии, кариери, функции, организация и специализация като цяло;

- ревизиране на производствените практики и инструменти с цел елиминирание на отпадните продукти, блокиране или реверсирание на работния процес.

При този подход дизайнерите работят в тясно сътрудничество с работниците и доставчиците. Има непрекъсната двупосочна комуникация. Проблемите се решават незабавно при откриването им, а производството се усъвършенства в процеса на работата. Всеки от работниците може да спре производството, ако открие дефект като това се насърчава. В това се състои най-съществената разлика в сравнение с класическия подход на поточната линия, при която спирането на производството е много скъпо и затова се прави само в краен случай, и то ако не може да бъде избегнато по никакъв друг начин. При традиционните производствени методи, често се случва в готовия продукт да бъде открит дефект след като вече са произведени хиляди единици от няколко различни партии. Резултатът от това е не само големи количества брак, но и невъзможност за откриване на първопричината за проблема – грешната стъпка в процеса, която е довела до последващия дефект. В една „лайн“ компания, продуктите трябва да бъдат инспектирани много по-бързо след пускането им в производство, което улеснява намирането на първопричината за даден дефект. Тази управленска технология позволява прилагане на принципа „Точно навреме“ /Just-in-time/, предприемане на стъпки към усъвършенстване чрез радикални и системни последователни подобрения, „бенчмаркинг“ и взаимозаменяемост: В една такава система работниците са организирани в екипи, като всеки един от членовете му има квалификацията да извърши сам всички задачи, възложени на екипа като цяло

План за въвеждане на „лайн“ производството – чрез итеративен подход

Прилагането на изложената по-горе концепция би могло да се осъществи в конкретен обем при следната последователност:

1. Избор на пилотен проект – за отделен продукт или отдел.

Изготвя се анализ на текущото състояние и се разработва карта на потока с добавена стойност – VSM. Анализът цели да идентифицира показва големи „излишъци“ по целия поток на материалите, както и значим обем незавършено производство /НЗП/, което затрупва производствените линии. Засичанията на времената на операциите целят откриване на дисбаланси и изчакване на операторите, водещи до допълнително влошаване производителността на труда.

2. Изготвяне на производствена структура и нов генерален план (Layout) на „пилотната зона“.

Генералният план може да бъде насочен към разпределение на машините, в който е заложено на продуктова специализация на участъците. Проследява се внимателно движението на елементите в целия производствен цикъл. Установява се кои са най-честите, видими проблеми с качеството и ритъма на производството. Идентифициране на съответните специфични за фирмата дейности в рамките на генеричната *стойностна верига*; Картографира се потоците на процесите и трансформиране на база „лийн“ принципи. Визуализацията се реализира с участието на целия персонал. Визуалния мениджмънт ни дава възможност за:

- а. Контрол незавършеното производство.
- б. Разграничаване на потенциалните пречки за потока.
- в. Контрол на стандартното изпълнение на работата.
- г. Контрол на нивата на НЗП.
- д. Идентифициране на дефектите.
- е. Открояване отклоненията от стандартите.
- ж. Предприемане на навременни мерки.

Например при процес на администриране фокусът е върху брой стъпки на процеса, предавания на документи и времетраене на цикъла.

3. Два до три месеца след стартирането на пилотния проект се оценяват резултатите и се установява къде са допуснати грешки и защо.

4. Постепенно се разширява обхвата на „лийн“ системата в цялото производство.

5. Регулярно се оценяват резултатите и се насърчава активна обратна връзка.

6. Въвеждат се стандарти и се стабилизира ритъма на работата.

7. „Лийн“ се превръща в обичайна практика, а възвращаемостта на инвестициите се повишава.

Ефекти от прилагането на подхода практика:

- Създаване яснота в материалния поток в производството;
- Елиминиране се голям брой кръстосани и възвратни движения на суровини и заготовки;
- Редуциране на обема незавършено производство, блокиращо финансови средства и изискващо оборотни средства и евентуално кредит;
- Намаляване излишните движения и небалансираността на работата, което доведе до повишаване производителността на труда.

Пример са слотовете на устройствата за външна памет и SIM картите те са стандартизирани по начин, позволяващ избягване на грешка при куплиране. оформени така, че да не могат да бъдат поставени по грешен начин в устройството. Подобни решения се прилагат масово за недопускане на човешка грешка.

1. Дигитализацията е императив на фирмите.

Изследване на Центъра за дигитален бизнес от 2011 г. показва, че в глобален аспект една трета от компаниите имат ефективна програма за дигитална трансформация, включваща описание на дигиталните мерки в предприятията и начина по който дигиталните промени ще доведат до подобряване на бизнес резултатите (Digital Transformation: A Roadmap for Billion-Dollar Organization. Capgemini Consulting. 2013).

В момента дигиталната трансформация е ключова цел за повечето компании и организации по света. Според изследване на Масачузетския технологичен институт, дигитално-трансформираните бизнеси са с 26% по-печеливши спрямо възприетите норми (<https://technews.bg/article-93805.html>, 2016). Но твърде много компании са фокусирани върху технологията вместо върху клиента. Този проблем би могъл да се преодолее чрез „лийн“ практиките.

Една съпоставка на основните параметри на водещите управленски концепции в наши дни допълва контекстуализацията на дигиталното преобразуване на бизнеса/Таблица 2/

Стремежът за повишаване ефективността на посочените управленски системи би могъл да се реализира посредством комбинация от дигитални средства. Налице е определен по-

тенциал, различен при различните концепции и в частност при „лийн“ практиките”

Таблица 2. Основни показатели на съвременните управленски концепции

Показател/ Подход на производство	Тотално управление на качеството	Рениженеринг	Традиционно „6 сиг- ма“	Лийн производство
Цел	Удовлетворяване окаванията на потре- бителите	Решения осигуря- ващи пробив	Намаляване вариации на всички операции в предприятието	Елиминирание на отпад- ните продукти с оглед създаване на стойност
Фокус	Качество на продукта	Бизнес процеси	Всички източници на диференциране на про- дукта	Всички бизнес процеси и персонал
Обхват	Бизнес единица	Бизнес единица	Предприятие	Стойностен поток на предприятието
Процес на промяна	С натрупване	Радикална промя- на	Акцент върху специфи- ката на процесите, про- дължителен процес	Еволюционна системна промяна
Бизнес модел	Рът на производи- телността в интерес на акционерите	Подобрение на фирмените показа- тели и стойност за клиентите	Намаляване на отпадни- те продукти и увеличе- ние на потребителското удовлетворение	Предоставяне на стой- ност на всички акцио- нери

Източник: (Naghtingale, 2005)

1. Използване на „Големи бази данни“ (Big Data)

Технологията би могла да облекчи работата при картографиране на процесите за оценка на добавената стойност за клиента, оценка потребностите на потребителя, дефиниране на продукта и продуктовата линия с оглед икономия на разходи. При това получената и обработена маркетингова информация би отразила в оптимална степен параметрите на търсенето и потребителското изживяване на клиентите и по този начин би усъвършенствала дефинирането на продукта и продуктовата линия в съчетание със снижаване на разходите. Обработена по този начин маркетингова информация дава възможност за значимо снижаване на разходите, тъй като отпадат модификации на продукта за които има недостатъчно търсене.

Ефектът може да се разпрости и върху сегментиране на клиентите по признак степен на лоялност към бранда.

2. Машинно самообучение.

Технологията би могла да послужи при по-бързо и ефективно идентифициране източниците на загуби от позициите на добавената стойност за клиента, в това число съответствие на стандарти и норми, престои, движение, свръхпроизводство и др.

3. Производство на компоненти и възли чрез „3-D принтиране“.

Посредством тази приложима в серийното производство технология би могло да се намали до оптимален минимум на броят на работните процеси, като с това се минимизират и тези, които не създават добавена стойност.

4. Автоматизация и роботизация

Чрез едни от най-бързо развиващите се средства на „Икономиката на знанието“ би могло да се снижат броя и продължителността на операциите, участието на ръчен труд, като по този начин се елиминират процеси водещи до загуби и намаляване на добавената стойност за потребителя. Компанията „Фолксваген“ разработва и тества модел за производство, при което корпусът на автомобила е неподвижен, а детайлите се транспортират и вграждат от роботи, като е преден и времеви график за внедряването му в масово производство и замяната на класическите поточни линии.

5. Интернет на нещата (IoT) и услугите.

Чрез тази технологична придобивка би могло процесите на създаване на добавена стойност и елиминирание на загуби и разходи за дейности, които не създават стойност за потребителя да се контролират по-бързо и ефективно, от дистанция, в условията на значимо снижаване на грешките. Спектърът на въздействие обхваща производствени, продажбени и следпродажбени операции и дейности.

6. Дигитален маркетинг, CRM, DMP

Позволява организацията на всички данни, свързани с определени контрагенти и подобряване на достъпа до тях и обработката им. „Лийн“ мениджъри получават действителен дигитален инструмент за ефективно, качествено и своевременно обслужване на клиентите и подаване на информация на маркетингови канали като Mobile, Social, Video и Content .

7. Облачни технологии.

Навлизат бързо и – позволяват икономия на средства за съхранение и обработка на поточните информация отнасящи се до целия цикъл на възпроизводството.

8. Интегрирането на дигиталните технологии, като социални мрежи, мобилни технологии, технологии за анализ и „облачни услуги“ в една платформа в контекста и за целите на „лийн“ мениджмънта.

Заклучение

Прилагането на концепцията „лийн“ в комбинация с инструменти на дигиталната трансформация може да доведе до синергичен ефект и преодоляване на основната слабост на дигиталното преобразуване, а именно недостатъчното отчитане на създаването на добавена стойност за клиента. С оглед непрекъснато обогатяване на инструментариума на дигиталната трансформация се очаква появата на нови възможности и подходи за реализацията на „лийн“ практиките създаващи качествено нови източници на добавена стойност за потребителите.

Литература

1.Димитров П., М. Толев, Ф. Тодоров, Е. Величкова, Ив. Корбанколева, Логистични системи, УИ „Стопанство“, София, 2010.

2.Лайкър, Дж. К., Пътят на Toyota: 14 управленски принципа от най-големия производител в света, „Рой Комюникейшън“, София, 2005.

3.Deborah Ndgtingale, Fundamentals of Lean, September 12, 2005.

4.Digital Transformation: A Roadmap for Billion-Dollar Organization. Capgemini Consulting. 2013.

5.Rhatigan, Joseph, Sachin H Jain, Joia S. Mukherjee, and Michael E. Porter, "Applying the Care Delivery Value Chain: HIV/AIDS Care in Resource Poor Settings." Harvard Business School Working Paper, No. 09-093, February 2009.

6.Womak, J., D. Jones and D. Roos, The Machine That Changed the World: The Story of Lean Production, New York: Harper Perennial, 1991.

7.Womak, J., D. Jones and D. Roos, Lean Thinking: Banish Waste and Create Wealth in Your Corporation, New York: Simon & Schuster, 1996.

8. www.mckinsey.com, 18.10.2017.

9.<https://technews.bg/article-93805.html> 18.09.2016 г.



ПРОТО-ТУРИЗЪМ И ГЛОБАЛИЗАЦИЯ: ОТ ВЕЛИКИТЕ ГЕОГРАФСКИ ОТКРИТИЯ ДО GRAND TOUR

Братой Копринаров

PROTO-TOURISM AND GLOBALIZATION: FROM THE GREAT GEOGRAPHICAL DISCOVERIES TO THE GRAND TOUR

Bratoi Koprinarov

ABSTRACT: *In today's world globalization determines the conditions and creates the scale of development of tourism. However, whether historical insight as to globalization and to tourism will not reveal other dimensions in the relationship between them? The main thesis of this material is placed in the search for answers to this question. It states that tourism is the result, but the precondition of globalization. To understand the dialectical relationship between globalization and modern international tourism, must overcome their understanding only as a result, as achieved a level attitude towards their history. As tourism and globalization travel your way to reach today's developed state. And just a retrospective look at the elapsed time using historical approach, it becomes possible to understand the dialectical relationship between globalization and tourism set in relation proto-globalization and tourism.*

Key words: GRAND TOUR, PROTO-TURIZM

Глобализиране на географията

Великите географски открития (XV-XVII в.) не носят своето наименование по случайност – те са наистина велики, епохални, с огромно значение не само за онова време, но и за историята след тях. До тогава хоризонтите на народите, населяващи Европа, Азия и Африка непрекъснато са се разширявали в резултат на предприеманите разнородни пътешествия – мисионерски, познавателни, военни, търговски и т.н. Но през 1492 г., когато трите каравели на Христофор Колумб достигат до т.н. „Нов свят“, светът не просто се разширява, удрява и допълва. Откритията на Васко да Гама, на Колумб, на Магелан, на стотиците португалски, испански, италиански пътешественици, авантюристи, колонизатори правят така, че светът за пръв път става цялостен, *един*. Че върху картата на света изчезват крупните бели полета. Че постепенно, стъпка по стъпка започва да се оформят както едно космополитно съзнание, така и активни икономически и политически взаимодействия между всички региони на света, които могат да бъдат отнесени към насъщните предпоставки и характеристики на глобализацията.

Известният американски социален мислител и автор на т.н. свят-системен анализ И.

Уолърстайн твърди, че откриването на Новия свят полага основите на *първата вълна на глобализацията*. Като изучава процесите и взаимодействията от двете страни на Атлантика, разгърнали се през тази епоха, Имануел Уолърстайн подчертава, че тогава се оформя трансатлантически пазар, който предшества формирането на националните пазари. Според него през XVI в. се формира капитализмът като нова форма на обществени взаимоотношения, като капитализмът всъщност първо се оформя като световна система, а едва след това придобива национални измерения. Т.е. глобализацията е предшественица на националните държави. Нейната първа вълна е изпреварила формирането на националните икономики (Валлерстайн 2001, с.24-25). Тази теза – тезата последиците от Великите географски открития като „първа вълна на глобализацията“ – откроява най-съществения ефект на Великите географски последици. Но като слага акцент върху формирането на общ свят, Уолърстайн допуска грешката да се фокусира само върху търговско-икономическите измерения и върху експлоатацията на периферията от центъра на глобалния свят. Попадайки в сянката на един икономически редукационизъм, той пренеб-

регла не-икономическата подготовка, както и човешките последици на оформящия се нов световен ред след Великите географски открития.

Кои са условията и факторите, които направиха Великите географски открития не само възможни, но и необходими? За да се случат, Великите географски открития имат зад себе си дълга подготовка и налични обективни предпоставки.

Обобщено могат да бъдат очертани три предпоставки (условия и фактори) за тези епохални открития – кризата в търговията, чийто център по това време е Средиземно море; новата мобилност, мотивирана от налагащите се ренесансови представи за света; натрупаният опит от мултикултурното съжителство и от средновековните пътешествия.

Както вече изтъкнахме, в продължение на векове Средиземноморието е центърът на икономическия живот не само на европейската, но и на ислямската цивилизация, която в късното Средновековие посредничи на Европа в търговските ѝ взаимодействия с Китай, Индия и с африканския континент. Особено активни и печеливши от търговските връзки, осъществявани „през“ Средиземноморието са италианските самоуправляващи се градове Венеция, Генуа, Пиза, Флоренция.

Но заедно с нея действа много активно и друга предпоставка – промените в социалния хоризонт на ренесансовия човек, готовността за живот в рискове, „неофилията“ (жаждата по новото), предразположеност към опитването на поливариантни действия при срещата с различни социални ситуации, любопитството, нарастващият индивидуализъм, който наред с всичко друго означава и пригоденост за лична отговорност за своя избор, и т.н.(Фотев, 1986). Социалното пространство се отваря, разширява и разнообразява. Светът се проблематизира. Ренесансът е преди всичко разрыв с традициите: това е епохата, в която настъпва преходът от традиционното йерархично общество към пазарната икономика, която е до голяма степен „игра“ без предизвестен резултат. През Ренесанса настъпва рязка редукция на значението на религиозните норми при вземането на решения, а с това нараства неопределеността на очакваното бъдеще. В такава ситуация миналото и бъдещето започват да се отделят в преживяванията на хората, защото миналото вече не се мисли като фактор, който предопределя бъдещето.

Великите географски открития са били необходими поради обективната необходимост от търсенето на алтернативи за търговията в пространството на Средиземноморието. Но тази необходимост е нямало да се превърне от възможност в реалност, ако не са били налице промените в светогледа на ренесансовия човек. Не е бил без значение и новопоявилният се технически инструментариум за осъществяване на по-голямата жажда за пространствена мобилност на човека през XV-XVI в.

Третата предпоставка на Великите географски открития е наличието в ренесансовия човек на натрупан опит от вековното му мултикултурно съжителство и от средновековните пътешествия. Парадоксално е, но е факт: опирайки се на историческото наследство и на мултикултурното богатство на живота в пространството на Средиземноморието, ренесансовите пътешественици, мореплаватели и конкистадори загърбват с резултатите от дейността си Средиземноморието, за да съсредоточат по-нататъшния икономически живот на Европа в мащабите на Атлантика. Известният руски арабист Роберт Ланда изтъква една изключително важна особеност на Средиземноморския ареал – изключителната интензивност на межкултурното съжителство и общуване в този ареал. Той пише: „От древни времена хората (в Средиземноморието – Б.К.) много по-малко са се страхували от водата, отколкото от мъртвите пустини, от непреодолимите планини и от непроходимите гори, пълни с хищници. Затова водните пътища, въпреки бурите и корабокрушенията, от много отдавна са функционирали по-регулярно, отколкото сухопътните, когато е ставало дума за големи разстояния. Благодарение на това Средиземноморието е станало единственият в света ареал, където всеки етнос и всяка култура са могли да общуват не с един или двама-трима съседи, а наведнъж с десетки различни етноси и култури. Естествено, това общуване не винаги е било мирно и понякога е завършвало с изстребителни войни. Но въпреки това то е съдействало за всестранный прогрес на народите от региона, за развитието на състезателност помежду им, за взаимопроникването на езици и обичаи, за обмена на стопански, политически и културен опит.”(Ланда, 2004,с.246).

Какъв е историческият резултат на Великите географски открития? Като пряка последица от тези открития главните търговски

пътища и центърът на икономическия живот се изместват от Средиземноморието към Атлантическия океан.

Срещата с Новия свят след Великите географски открития формира нова представа за света – представата за географски единен свят. Заедно с това пътешествията от онази епоха, сблъсквайки в контактите си с другостта на новооткритите части на този общ свят, поражда различни визии за човешката същност и разнообразието на нейните прояви. Тъкмо с това тогава се поставя във фокуса на практическото внимание един въпрос, който и до днес е толкова актуален. Въпросът как да бъдем различни, без непременно да превръщаме различието в йерархия – въпрос, който е в центъра на съвременното глобализирано общество.

Смяна на парадигмата – от *Pieta* към *Curiositas*

В епохата на Ренесанса и в началото на Просвещението пътешествията са белязани от две тенденции – отслабва религиозната им мотивация и се усилва тяхната културно-образователна насоченост. Една от най-ярките прояви на тези взаимосвързани тенденции е очертаният се през XVII в. комплексен европейски маршрут, известен като „*Grand Tour*”. Просъществувалият повече от два века „*Grand Tour*” не е религиозно мотивиран и по това се различава от предходните пътешествия. Енергията, която го задвижва, е преди всичко с културен и про-европейски характер. Участващите в него търсят познание и досег както със запазената в Италия антична култура, така и с върховете прояви на цивилизацията във Франция, Германия, Холандия. „*Grand Tour*” не е движение към светите места, а интерес към онова, което по това време се е смятало за фундамент на Европа.

Испанският мислител Хосе Ортега-и-Гасет отдавна е отбелязал една своеобразна двойственост на Европа. Като описва човека в епохата на готиката, той подчертава: „Средновековните народи [...] са били изправени пред необходимостта да живеят двоен живот. И феодалът, и селянинът са живеели в своя земен кът, притежавайки изключително малък хоризонт. Това е представлявало една порция от света, най-плътна наситена със смисъл за тях, най-близка и най-адекватна спрямо техните ментални средства. От друга страна, те са се чувствали принадлежащи на едно огромно историческо пространство, на Запад, от

който са идвали много от техните принципи, норми, техники, знания, сюжети, образи...”(Ортега-и-Гасет, 2000, с.77). Но тази раздвоеност на европейца – с принадлежност както към собствения си народ, така и към континенталната история – не е нещо стабилно, устойчиво, в равновесие. През определени епохи надделява ту едната, ту другата ориентация. В началото на Ренесанса в Западна Европа е налице активен интерес към общото антично наследство. През XVII в. обаче Испания, Франция, Англия, Холандия вече са колониални империи и имат твърде силни интереси извън Европа. В този контекст „*Grand Tour*” има смисъла и ефекта на своеобразна контра-тенденция – обективно този маршрут на пътешествията през XVII в. и началото на XVIII в. създава условията за съхраняване и поддържане на общоевропейската идентичност на различните европейски нации, които по това време започват да се утвърждават. Джудит Адлер има основание да твърди следното: „Средновековното поклонничество беше един от ритуалите, чрез които християнството се конструира като културна реалност. А появата на *Grand Tour* съвпада с надмогването на християнството от идеята за Европа и с новия интерес към нациите и различията между тях”(Adler, 1989, р.1377). *Grand Tour* е преди всичко респект и грижа за Европа. Това са пътешествия за задоволяване на любопитство и научаване на „другата” Европа

Макар че за баща на *Grand Tour* се смята Томас Корят (Thomas Coryat), който прекосява пеша от Англия до Италия през 1611 г., първият автор, който въвежда понятието *Grand Tour*, е английският католически свещеник Ричард Ласелс (1603–1668). Той публикува в Париж през 1670 г. описание на своите пътешествия из Италия. Р. Ласелс препоръчва своя маршрут на читателите си и го нарича *Grand Tour*. Р. Ласелс е категоричен: „всеки млад лорд”, както и студентите по архитектура и изкуство трябва да посетят Франция и Италия, за да разберат политическите, социалните и икономически реалности по света. Преди Р. Ласелс пътешествениците са следвали маршрутите, препоръчани от родоначалника на философията на Новото време английския философ Франсис Бейкън (1561-1626). Разглеждайки пътешествието в съчинението си „За пътуването” (1597) като част от образованието, той предписва на пътешествениците да си водят дневници, в кои-

то да записват всичко, което си заслужава да бъде видяно, което си струва да бъде намерено и посетено. Според него пътешествениците не бива много да се задържат дълго на едно място. Бейкн препоръчва да се посещават кралския двор, особено „когато кралят приема посланици“, съдилищата, когато „там се разглеждат конкретни случаи“, църкви и манастири, крепостни стени и градски укрепления, пристанища, руини, книжарници, училища и „лекции, където ги има“, школи за езда, съкровищници и кабинети за раритети....

Grand Tour започва като привилегия на младите английски аристократи да пътуват до Франция, Италия, Швейцария, Холандия, Германия. Тази водеща, пионерска роля на англичаните се дължи на факта, че след като унищожава испанската армада през 1588 г. Англия става доминираща сила, която има своя прецедент навярно само в Римската империя. Съществуват обаче още две важни предпоставки, които обясняват приноса и особената роля на Англия в основаването на *Grand Tour*. От една страна, Англия е във възход. За разлика от континентална Европа, тя не е пострадала от Тридесетгодишната война (1618-1648 г.), която е сред най-пагубните и разрушителни конфликти в европейската история. От друга страна Англия култивира с особено внимание и повече от другите идеала на gentleman, в чието съдържание се съдържа не само критерия за знатен произход, но и за образованост, елегантност, изисканост в говора и маниерите. А тъкмо такава е идеята на *Grand Tour* – чрез пътуването в страните, в които е съсредоточена културата на континента да се придобие онова широко знание, образованост, почтеност и шлифоване на маниерите, които придават на младия аристократ облика и статуса на gentleman. В теоретичната литература съществува още една интерпретация на първенството на англичаните в *Grand Tour*, която борави с едно своеобразно трансисторическо обяснение. Аржентинският теоретик на туризма М. Корстанхе не приема идеята, че това явление – пътешествието като откривателство и овладяване на чужди земи – възпроизвеждало смисъла на мобилността, характерен за Древния Рим. Според него „мобилността, гостоприемството и пътешествията са навярно остатъчни институции, производни от архетипа на Один“ (Konstanie, 2013). М. Корстанхе обръща внимание на това, че в основата на историята на туризма са положени някакви митологични

архетипи. Според него митът за върховния бог на германите Один, който всекидневно се превъплъщавал в някакви животни и обикалял света, за да придобие знания за съдбата на различни народи, е архетипът на туризма, неговата културна матрица. Сумирайки тезата си, М. Корстанхе пише, че северно-европейската култура е „дала на Европа три важни аспекта, които са детерминирали на само раждането на капитализма (М. Корстанхе има предвид ролята на протестантството като фактор за раждане на западния капитализъм – Б.К.) и технологическия напредък, но също така и туризма: а/предопределението като сила, която тласка субекта да демонстрира кураж и изключителност; б/мобилността като задвижващ инструмент за придобиване на знания, мъдрост и социално признания, и накрая в/необходимостта от романтична авантюра за колонизирането на нови земи“ (Konstanie, 2013). Обяснителната схема, която предлага М. Корстанхе, е интересна и дава нови възможности за разискване историята на прото-туризма. Логиката на тази история не бива да бъде свеждана само до промените в транспортните средства или до очертаване на сменящите се маршрути на пътешествията. Но идеята на М. Корстанхе е толкова спекулативна, че не може нито да бъде потвърдена, нито да бъде отхвърлена с помощта на историческите факти.

Пътешествайки по маршрута на *Grand Tour*, новите поколения на аристокрацията е трябвало да натрупат онова познание, което ще им е необходимо за тяхната политическа и културна зрялост. Продължителността и стриктно очертаните маршрути открояват мисията, която е вложена в тези пътешествия. Младите пътешественици са прекарвали от една до три години на път. Синовете на най-заможните аристократи са съпровождани от голяма група хора с различни функции. Заедно с прислугата са пътували и лекари, музиканти, художници. Начело са били начетени наставници (tutor, governor, “bear-leader”), които на основата на широките си предварителни познания са планирали много прецизно маршрута, местата за посещение, контактите и образователната програма на пътешествието. Ролята на едните и на другите е била да гарантират сигурност, удобство, контрол и образованост по време на дългото пътуване. Заедно с това съпровождащите е трябвало да осигурят към образователните мотиви на пътешествието и достатъчни възможности за

развлечения на пътешествениците. Същевременно наставниците са били длъжни да водят дневник на пътуването. Така *Grand Tour* се оказва дейност, в рамките на която започва да се формира специфична прослойка от хора, осигуряваща услуги за туризма.

***Grand Tour*, или спояването на разнородна Европа**

Продължителността на тези пътувания и много стриктно очертаните и спазвани маршрути показват, че *Grand Tour* е имал задачата да внедри в младата аристокрация *знание, увереност и самочувствие от единството на разнообразна Европа* – единство в дългото историческо време и в пространствената разнородност на Запада.

В продължение на повече от два века маршрутите, заложили в основата на *Grand Tour*, остават без промени. Т.е. всички са посещавали места, които са били посещавани и от техните предшественици. Основните опорни точки в тези двувековни маршрути са: от Дувър към Кале, Амиен, Париж, Марсилия, Турино, Милано, Бергамо, Женева, Верона, Модена, Падуа, Парма, Кремона, Перужа, Болоня, Венеция, Флоренция, Пиза, Лорето, Анкона, Ферара, Сиена, Сан Марино, Рим, Неапол, Помпей, Херкулан и Сицилия. Обратният път е преминавал през Швейцария, Германия и Холандия. Дестинациите в тези маршрути са очевидно ориентирани към местата, където в епохата на Ренесанса е възкръснало богатството на антично гръцко и римско минало. *Grand Tour* е бил с мисията да обучава, пробуждайки чувството за историческото време. Но с това не е изчерпва неговата роля. Ако се имат предвид не само местата, но и посещаването институции – кралски дворове и аристократични семейства, съдилища, университетски лекции, манастири, археологически и художествени артефакти – става ясно, че младите пътешественици е трябвало да усвоят античното наследство, но и да се интегрират в политическите, религиозни и научни среди на посещаваните страни. Обективно *Grand Tour* е послужил като фактор за взаимодействие и сцепление на раждащите се по това време европейски нации, както и като източник за осъзнаването, че англичани, французи, германци, католици и протестанти принадлежат към едно огромно общо историческо пространство, макар и с разнообразна национална и културна артикулация. Показателно в това отношение е наб-

людението на Мишел дьо Монтен при неговото пътешествие в Италия. Сравнявайки Венеция и Рим, той сочи като предимство на Рим спокойното и доброжелателно отношение на римляните към множеството чужденци във „Вечния град“. Монтен предпочита Рим заради неговия космополитизъм. Той изрично сочи този белег на Рим, изтъквайки го като особено ценен. Монтен пише: „Сред другите предимства на Рим е и това, че той е най-космополитният град на света, където чуждестранните особености и националните различия се забелязват най-малко. Защото поначало това е град, образуван от чужденци; тук всеки се чувства у дома си.[...] В Рим простолюдието не се учудва на нашето, на испанското или на германското облекло повече, отколкото на своето собствено. И почти не се среща просяк, който да не ни иска нещо на нашия език“(Монтен, 2016, с. 182).

Заслужава отбелязване още една особеност на *Grand Tour*, която прави да изпъкне неговата интернационална, межкултурна роля. Макар голямата част от пътешествениците да са били англичани, маршрутите на *Grand Tour* са се оформили под влиянието на интелектуален елит извън Англия. В хода на *Grand Tour* се осъществява интензивен културен трансфер между различните европейски държави. Италианският класицизъм се превръща в моден архитектурен стил в Англия и в други европейски държави. Много църковни сгради представляват копия на църкви от Северна Италия. Голям износ се осъществява и в областта на изобразителното изкуство. В резултат на *Grand Tour* се оформя художествен свят без граници със столица в Италия. Андре Малро пише във „Въображаемият музей“: „През 1710 г. Людовик XIV притежаваше 1299 френски и италиански картини и 171 „от други школи“. С изключение на Рембранд [...] и най-вече с изключение на един твърде италианизиран Рубенс, XVIII в. виждаше извън Италия само второстепенна живопис“(Малро, 1983, с.126). М. Лайбетседер обобщава, че *Grand Tour* : „допринесе за това да може да възникне един диверсифициран пазар на изкуството“ в Европа. (Leibetseder) В този смисъл пътешествията през XVII-XVIII в. дават шанс на хора от различни държави да имат допир до античното и ренесансово културно наследство в Италия, превръщайки го в общоевропейско наследство. Наред с това, като импулсират създаването на общ пазар на изкуството, тези пътешес-

тивия позволяват да се формира общ културен живот в западната част на континента.

Културният трансфер в резултат на *Grand Tour* има силен ефект не само в художествения живот на отделните европейски държави. Ефектът се усеща и на равнището на идейния живот в тези държави, тъй като част от пътешествениците посещавали водещите правни факултети в Европа, срещали се с управляващите, участвали в дебати по политически проблеми и т.н. *Grand Tour* е циркулация не само на хора и вещи, но и на идеи.

Межкултурният трансфер се осъществява не само в сферата на художествения живот, но също така в областта на науката и философията. През XVII - XVIII век „пътешестват“ не само представителите на аристокрацията, но и учените. *Grand Tour* създава атмосфера, в която започва да се отдава първостепенно значение на универсалното, космополитното, общото пред националното и локалното. Всъщност, колкото и да са несъпоставими по резултатите си, трудно е да се разграничат двата типа пътешестване – на интелектуалците и на синовете на аристокрацията, тъй като и в двата случая става дума за мобилност, която е познавателно мотивирана. И все пак е налице значителна разлика. Учените пътешестват, защото се нуждаят от контакти със своите колеги, за да „произвеждат“ новости в науката. Младите аристократи пътешестват в Италия, Франция, Германия, Холандия, за да бъдат в „крак със своите“, т.е. заради стремението да не изостават от своята класа и стилът им на живот да бъде в съответствие с нормите на аристократичното битие, с модела на gentleman. В единия случай пътешествието ражда научно знание, а в другия случай знанието се присвоява, за да бъде едно от условията за битието на gentleman. Но фактът на едновременната циркулация на учените и аристократите-пътешественици не е случаен. Едното движение импулсира другото. Ефектът на *Grand Tour* е много по-широк и сложен от това да бъде просто ефект само върху живота на аристократичните слоеве на западните общества. *Grand Tour* е движение, което *раздвижва цялото общество*.

От гледна точка на мястото си в историята на туризма „*Grand Tour*“ заема погранична позиция. Тази практика на пътешестване е разположена на финала на прото-туризма, но заедно с това в нея се набелязва една от характерните черти на модерния туризъм.

Историята на прото-туризма е история на пътешестване, което най-често е мотивирано от прагматични цели – търговски, религиозни, военни, дипломатически и т.н. Съвременният туризъм започва тогава, когато пътешестването се освобождава до голяма степен от тези прагматични цели. С *Grand Tour* започва тъкмо този процес на „изчистване“ на целите. Става дума вече за съвкупност от пътувания по определени маршрути из Европа, съсредоточени в културно-образователни цели.

Има още един белег, по който *Grand Tour* заема погранично място между прото-туризма и туризма. Характерно за прото-туризма е, че неговите пътешествия са „героични“ пътешествия. Пътуването е много бавно, с примитивен транспорт, искат се огромни усилия, за да се пре-одоляват ландшафтните трудности и дистанциите, нужна е смелост, за да се надмогнат опасностите по пътя. Пътешествията в рамките на *Grand Tour* все още не носят удобствата и безопасността, характерни за туризма. Но заедно с това не попадат и в руслото на „героичните“ пътешествия на предходните епохи.

Периодът на *Grand Tour* е също така време, когато за пръв път започва да се използва термина „турист“. Все още не е настъпило времето на туризма – нужни са нов тип транспорт, инфраструктура за организиране на туристическите услуги и т.н. Но *Grand Tour* е скъсило пътя до това време.

Литература

1. Валлерстайн И., *Анализ мировых систем и ситуация в современном мире*. Санкт Петербург: Университетская книга 2001, с. 24-25.
2. Ланда, Р. Средиземноморье: общност на историята и културата. – в: *Отечественные записки*, 2004, №5, с. 246.
3. Ортега-и-Гасет, Х. *Мисли за Европа*, София: Прозорец 2000, с. 77.
4. Малро, А. Въображаемият музей. – в: Е. Михайловска, *Андре Малро: културологичен портрет*, София 1983, с. 126.
5. Монтен, М. Пътепис из Италия през Швейцария и Германия, София: Изток-Запад, 2016, с. 182.
6. Фотев Г. „Социална реалност и въображение“. София: Наука и изкуство, 1986.
7. Adler, J. Travel as performed art. – in: *American Journal of Sociology*, 94 (1989), p. 1377.
8. Korstanje, M. An English invention: Grand Tour, tourism, mobility and Norse mythology. in: *TURyDES*, vol.6, №4, 2013 – <http://www.eumed.net/rev/turydes/14/grand-tour-tourism.html>).



УДОВЛЕТВОРЕНОСТ НА СТУДЕНТИ В БАКАЛАВЪРСКИ И МАГИСТЪРСКИ ПРОГРАМИ ОТ РАЗПРЕДЕЛЕНИЕ НА ВРЕМЕТО МЕЖДУ ЛИЧНИЯ И ПРОФЕСИОНАЛЕН ЖИВОТ

Румяна Стоянова, Кристина Килова, Росица Димова, Антония Янева

BS AND MS STUDENTS' SATISFACTION WITH THE DISTRIBUTION OF TIME BETWEEN PERSONAL AND PROFESSIONAL LIFE

Rumyana Stoyanova, Kristina Kilova, Rositsa Dimova, Antoniya Yaneva

ABSTRACT: A number of studies have shown a link between the satisfaction of employees with the duration of their working day and leisure time. The existence of balance between these two variables is significant in order to reduce stress and to improve health status and well-being among them. **Aim:** The aim of this study is to investigate the level of professional and personal satisfaction of students from bachelor and master programs with the distribution between work and leisure time. **Material and Methods:** A cross-sectional study has been carried out among 57 student enrolled in Management of Healthcare and Rehabilitation, Wellness, and Spa programs at the Medical University of Plovdiv. An anonymous questionnaire containing nine specific questions and questions related to socio-demographic factors is used. The 5-degree Likert scale is used in order to find out respondents' level of satisfaction with the ratio between work and leisure time. **Results:** A significant number of respondents 62% ($n = 35$) are not satisfied with the duration of leisure time. Nonparametric and correlation analyses have proven the existence of a moderate correlation between job satisfaction and remuneration satisfaction ($P = 0.034$, $r_s = -0.536$). For the majority of respondents (82.5%, $n = 47$) education is an opportunity for professional development and for 80.7% (46) of them it is a chance for self-improvement and personal satisfaction. **Conclusion:** The imbalance between leisure time and professional life leads to lower satisfaction level among respondents.

Key words: leisure time, work life balance, life satisfaction.

Въведение

Постигането на удовлетворителен баланс между времето, прекарано в работа, и свободното време в живота на съвременния човек е тема, която вълнува от дълги години както изследователи, така и работодатели, синдикати и политици.

Основните детерминанти, които обикновено се тестват при оценка на удовлетвореността от тези две променливи са удовлетвореността от настоящото работно място, от заплащането и от продължителността на свободното време.

Повечето проучвания доказват, че хората, които са удовлетворени от настоящата си работа, респективно от заплащането, са значително по-удовлетворени от свободното време, с което разполагат, както и от неговото качество, относно личните им предпочитания [1]. От друга страна продължителността на работното време е също важна детерминанта,

тъй като повишава благосъстоянието на хората, стимулира вътрешното и външно търсене на стоки и услуги и е предпоставка за по-добро прекарване на свободното време [2].

Съществуват доказателства в подкрепа на това, че свободното време, от своя страна, пък допринася за подобряване на здравния статус и благосъстоянието на индивидите, както и за намаляване на стреса в ежедневието [3].

Редица проучвания доказват, че съществува връзка между удовлетвореността на индивидите от продължителността на работния им ден и продължителността на свободното време, с което разполагат или това е т.нар. баланс между личния и професионалния живот. От друга страна, намаляването на работното време не винаги води до подобряване на този баланс, защото трансформирането му в повече свободно време не е гаранция, че то ще бъде прекарано добре [4]. Удовлетвореността на индивидите от свободното време зависи не

само от неговата продължителност, но и от неговото качество, т.е. доколко е ползотворно за самите нас и нашите близки.

През последните години, балансирането между личния и професионален живот придобива все по-ключово значение, като се акцентира върху времето като изключително ценен ресурс, който има отношение както към работата, така и към свободното време [5,6].

Целта е да се изследва степента на професионалната и лична удовлетвореност на студенти от бакалавърски и магистърски програми, специалности „Управление на здравните грижи“ и „Рехабилитация, уелнес и спа“ в Медицински университет – Пловдив от разпределяне на времето им между труд и почивка (свободно време).

Материал и методи

Дизайнът на проучването е крос-секционен. Базира се на анкетно проучване сред студенти от специалностите „Управление на здравните грижи“ и „Рехабилитация, уелнес и спа“ на Медицински университет – Пловдив, използвайки собствен инструментариум. Проучването е проведено през месец февруари 2017 година.

Използвано е пряко анонимно допитване до студентите с помощта на анкетна карта, съдържаща седем затворени въпроса и два отворени, за установяване на продължителността на работната седмица, както и средното дневно свободно време, с което те разполагат. Използвана беше 5-степенна Ликертова скала за установяване степента на удовлетвореност на респондентите относно съотношението труд-свободно време.

В анкетната карта бяха включени и въпроси, свързани с демографските характеристики, като възраст, пол, семейно положение, брой деца в семейството, заетост, трудов стаж и образование.

В проучването взеха участие 57 студенти, от които 91,2% (n= 52) жени. Средната въз-

раст на анкетираните лица е $34,72 \pm 8,353$ години. Средно респондентите имат стаж $12,32 \pm 9,045$ години.

За обработка на данните беше използван софтуерен продукт SPSS 17 и Excel for Windows. Използвани са дескриптивен анализ, вариационен анализ, хи-квадрат анализ за изследване на връзки и корелационен анализ за изследване и оценяване на зависимости в наблюдаваните обекти.

Резултати

Значителна част от анкетираните лица се обучават по специалността „Управление на здравните грижи“ – 80,7% (n=46), като по-голямата част са със завършена ОКС „Професионален бакалавър“ – 52,6% (n=30), следващи от ОКС „Бакалавър“ – 38,6% (n=22).

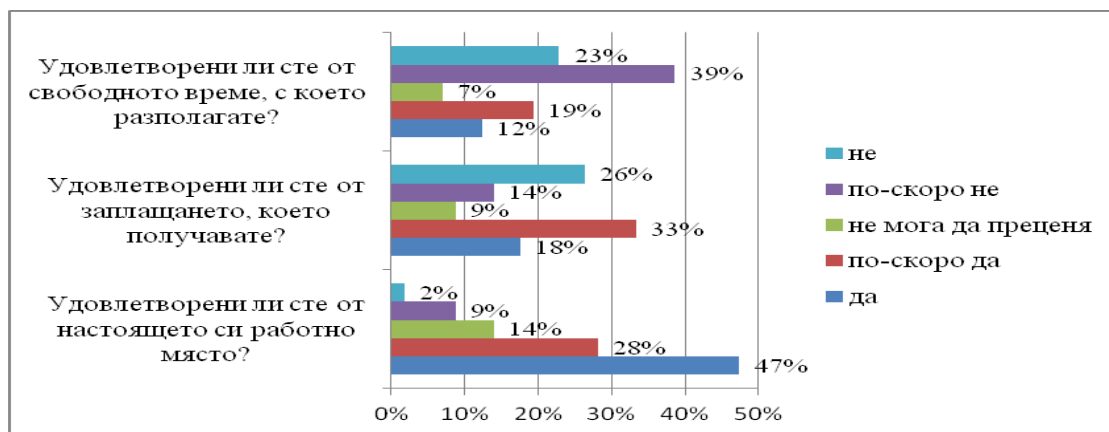
Преобладават семейните 64,3% (n=36), които средно имат по 1 дете. Обезпокоителен е факта, че значителна част от анкетираните нямат деца 43,9% (n=25). Значителен дял от студентите са работещи 86,0% (n=49), със средна продължителност на работната седмица – $39,61 \pm 9,447$ часа.

Средно, респондентите разполагат със свободно време в рамките на $5,18 \pm 2,848$ часа дневно.

Удовлетвореността на анкетираните лица, относно настоящото им работно място, заплащането, което получават, и свободното време, с което разполагат, е представена на фиг. 1.

Както е видно от графиката, значителен дял от анкетираните не са удовлетворени от свободното време, с което разполагат.

Непараметричният анализ установи, че удовлетвореността на респондентите от настоящето им работно място и свободното време, с което разполагат, не се влияе нито от демографските им характеристики, нито от специалността, по която се обучават.



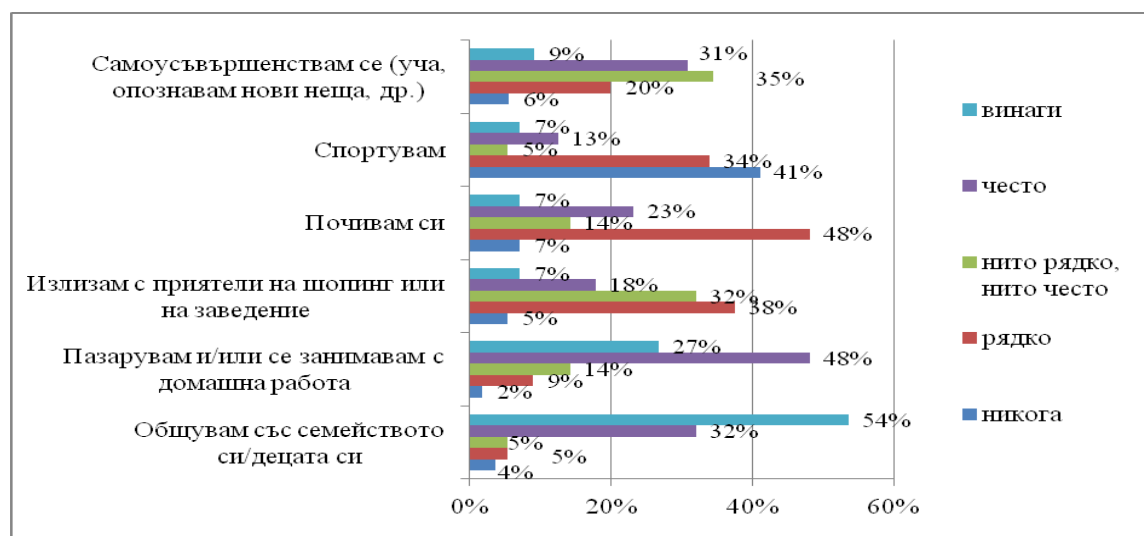
Фиг. 1. Удовлетвореност на анкетираниите, относно разпределянето на времето им между труд и почивка

Респондентите, които са удовлетворени от заплащането, което получават, са удовлетворени и от настоящето си работно място ($\chi^2=46.860$, $P=0.000$, $r_s=0.536$), което е логично и още веднъж доказва значителната връзка между удовлетвореността от работата и възнаграждението.

Прекалено многото свободно време - над 8 часа, както и недостатъчното – под 4 часа,

водят до повишаване на неудовлетвореността на респондентите, относно изследваната променлива ($\chi^2=53.891$, $P=0.034$, $r_s=-0.281$).

Значителна част от свободното си време анкетираниите лица отделят за общуване със семейството си, за пазаруване или домашна работа и за самоусъвършенстване. Разпределението на отговорите им е представено на фиг. 2.



Фиг. 2. Прекарване на свободното време

Повече от половината анкетирани (68.4%, $n= 39$) споделят, че решението им да се обучават е променило приоритетите им за прекарване на свободното време, с което разполагат, като 63,2% ($n= 36$) намират тази промяна за позитивна.

Очакванията, които имат във връзка с придобиването на по-висока квалификацията, допринасят за повишаване на удовлетвореност им от взетото решение да се обучават и

да жертват част от свободното си време. Тези очаквания са най-вече свързани с:

- Възможност за професионално израсване – 82,5%, $n=47$;
- Възможност за самоусъвършенстване и лично удовлетворение – 80,7%, $n= 46$;
- Възможност за нови социални контакти – 66,7%, $n=38$;
- По-високо заплащане – 56,1%, $n= 32$;
- Възможност за преразпределяне на свободното време – 10,5%, $n=6$;

Резултатите установиха, че тези, които не са удовлетворени от заплащането, получавано в момента, жертват част от свободното си време за придобиване на по-висока квалификация, предимно поради очаквания за по-високо заплащане след завършване на образованието си ($P=0.046$, $V=0.402$).

Дискусия

Повечето проучвания, които изследват общата удовлетвореност на индивидите, по отношение на настоящото им работно място установяват силно изместени оценки, предимно към позитивните стойности от измервателната скала, подобно на резултатите от настоящото проучване [7,8]. Някои изследвания доказват, че удовлетвореността от работата зависи в значителна степен от продължителността на работния ден, от която пък зависи размерът на свободното време [2, 5].

На база на социално-икономически данни от German Socio-Economic Panel Study за периода 1995-2009, чрез математическо моделиране, изследователите установяват, че един допълнителен час над нормалната продължителност на работния ден води до намаляване на удовлетвореността на индивидите от качеството им на живот, защото редуцира времето, което биха могли да прекарат със семейството си или в полза за самите тях. Въпреки това изследванията в тази област са непоследователни в своите резултати [9].

Според проучване, проведено сред 15 европейски страни, включително и България, средната продължителност на свободното време, с което разполагат индивидите, е в рамките от 4 до 6 часа дневно, което е съпоставимо и не противоречи на резултатите от нашето проучване. Авторите на същото изследване отбелязват, че българските жени изразходват значителна част от свободното си време за извършване на домакинска работа, както и че българите като цяло предпочитат да работят повече часове, ако се чувстват удовлетворени от заплащането, което получават и да жертват част от свободното си време за заработване на по-високи доходи. Тези резултати до голяма степен корелират и с направения от нас извод, а именно че анкетираните лица жертват част от свободното си време за придобиване на по-висока квалификация, именно поради очаквания за по-високо заплащане след завършване на образованието си. Авторите на друго изследване заключават, че е налице незначителна корелация между удовлетвореността от работата и свободното време, което до известна степен противоречи на получените от нас резултати, където такава зависимост не беше установена, но това пък за пореден път потвърждава непоследователността в резултатите при двете наблюдавани променливи[1].

Специфичните характеристики на изследваните от нас лица – да са работещи и в същото време

обучаеми, прави трудно сравними резултатите, отнасящи се до промените, които са настъпили в приоритетите им при разпределяне на свободното време, с което разполагат, след като са се записали в образователна програма за повишаване на тяхната квалификация. Въпреки това изводите, които сме направили, именно в тази си част могат да бъдат ценен източник на информация за работодателите, за това доколко техните служители са удовлетворени от баланса между личния и професионалния им живот и кое ги е мотивирало да продължат да се обучават и да жертват част от свободното си време.

Заключение

Проучването установи, че нарушеният баланс между лично свободно време и професионален живот води до ниска удовлетвореност сред анкетираните.

Литература

1. Monostori J. 2009. *Work, leisure, time allocation*. Tarki European Social Report.
2. Bonke, J., M. Schultz-nielsen. 2014. Are working hour preferences satisfied?. *Nationaløkonomisk Tidsskrift*, № 1, pp. 1–25.
3. Brown, P. W. Brown, J. Powers. 2001. Time Pressure, Satisfaction with Leisure, and Health Among Australian Women. *Ann. Leis. Res.*, № 4, pp. 1–16.
4. Anxo, D., J. Boulin, M. Lallement, G. Lefebvre, R. Silvera. 1998. Recomposition du temps de travail, rythmes sociaux et modes de vie, une comparaison France-Suède. *Trav. Empl.*, № 74.
5. Holly, S., A. Mohnen. 2012. Impact of working hours on work–life balance. *SOEP Pap.*, № 465, pp. 1–31.
6. Garner, H., D. Méda. 2006. La place du travail dans l'identité des personnes. *Données Sociales*, 623–630.
7. Georges, N., D. Méda, D. Trancart. 2010. Working hours and Work-Life Balance Satisfaction in Couples. <https://halshs.archives-ouvertes.fr/halshs-00809667/document>
8. Eurobarometer, Working conditions, vol. April. 2014.
9. Collewet, M., B. Loog. 2014. *The effect of weekly working hours on life satisfaction*. Working paper – Maastricht University.

Румяна Стоянова, ди – главен асистент
Медицински университет – Пловдив
Катедра Здравен мениджмънт, икономика на здравеопазването и обща медицина
Бул. Васил Априлов 15а
Гр. Пловдив – 4002
e-mail: rumi_stoqnova@abv.bg



СТРАТЕГИЧЕСКИ ПОДХОД ЗА ОЦЕНЯВАНЕ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТТА НА ЗДРАВНО – ВЪЗСТАНОВИТЕЛНИТЕ ОРГАНИЗАЦИИ

Албена Янакиева

STRATEGIC APPROACH FOR COMPETITIVENESS ASSESSMENT FOR A HEALTH AND RECREATIVE ORGANIZATION

Albena Yanakieva

ABSTRACT: For the Bulgarian economy the health and recreative organization is playing more significant role. The rapid competitive struggle at the recreated services market together with the negative consequences by the reforms at the economy make much more vital the necessity to introduce modern strategic approaches for management at such organizations that are determined to lead to an effective assessment of their competitiveness. One of the methods by which the strategic advantage of an enterprise can be successfully assessed is the Balanced Score Card System for competitiveness assessment which is a better way to achieve high European standards in this sphere and also a positive economic effect.

Key words: competitiveness, innovation, Balanced Scorecard System, health and recreative organization

Въведение

В последните години, развитието на рекреационния туризъм в България се характеризира с положителна динамика на ръста по отношение на качество на обслужване и брой обекти със здравно-възстановителна цел. Същевременно, обаче, се наблюдават редица пречки, тенденции и „празноти“, възпрепятстващи реализацията на стратегическите цели в управленския процес на тези организации. Феноменът на глобализацията все повече се превръща в заплаха за повечето от тях, поради силния конкурентен натиск, финанси, технологично оборудване и международни изисквания, касаещи опазването и профилактиката на човешкото здраве. Обострената конкурентна борба на пазара на рекреационните услуги, както и негативните последици от икономическите реформи усилват нуждата от внедряване на актуални стратегически подходи на управление, спомагащи за оценяване ефективността и конкурентоспособността на организации със здравно-възстановителен характер. За изграждането на организационната стратегия и успешната ѝ имплементация е необходимо да има организационна култура, която ще е основа за мениджърски промени, свързани с модерните методи на управление и оценяване степента на стратегическо

развитие. Обект на изследването са организации, свързани с лечебно-туристическия сектор, а целта на проучването е да се представи мястото и ролята на стратегическите методи за управление, в частност Балансираната Система от Показатели за оценка на конкурентоспособността на рекреационни предприятия.

Здравно-възстановителни организации

Ролята и приноса на рекреационния туризъм в българската икономика е значителна заради гъвкавостта му спрямо изискванията на външната потребителска среда и акцента, който се поставя върху качеството на туристическите услуги с лечебна цел. Спецификата на дейностите за създаване на цялостния пазарен продукт е свързана с използването на разнообразни природни и антропогенни туристически ресурси, привличане на определен тип пазарен сегмент и задоволяване на индивидуален потребителски интерес. Традициите на страната ни в лечебния туризъм са дълбоки, неговите корени се зараждат на базата на тракийската медицина, а хидротермичните ресурси, уникални по своето съдържание, са известни със своите лечебни свойства. Почивка, в комбинация с различни лечебни процедури, оказват благоприятно

влияние върху много заболявания. Здравните центрове за профилактика се превръщат в основни обекти за усвояване на значителни ресурси: горещи, топли и студени минерални източници, климат - морски, планински, лечебна кал и т.н., на които страната ни е изключително богата. Всички дейности са свързани с процеса по здравеопазване – по отношение на възстановяване, укрепване и опазване на човешкото здраве и се делят на два основни типа: традиционни (лечебно – оздравителни) и нови (рекреационни), свързани с оздравителен отдих. [6] Основно звено на здравно – възстановителните организации се явяват санаториумите. Независимо от типа организация в тази сфера, за подобряване на конкурентоспособността им и достигане на високи европейски стандарти в областта на курортното дело е необходимо добро стратегическо управление, с ясно дефинирани стратегически цели и положителен икономически ефект. В управлението им, обаче, съществуват „регистрирани” проблеми, свързани с липсата на ефективни методи и механизми за обезпечаване и оценка на конкурентоспособността на тези предприятия в съвременните икономически условия. Ето защо, иновациите се явяват важен елемент от управлението на здравно-възстановителните заведения, ориентирани към стратегически успех.

Иновационните технологии за оценка на конкурентоспособността

Редица експерти в областта на стратегическото управление определят иновационните технологии и ефективното им използване като: „Съвкупност от методи на управление на цялостната структура на предприятието с използване на нововъведения в основните функции на управление, които позволяват ефективно да се реализира стратегията на предприятието и повишава неговата конкурентоспособност.” За да отговори на изискванията за иновация даден феномен, независимо от областта на човешка дейност и обществено функциониране, където той е формиран и прилаган, трябва да притежава следните базови параметри:

➤ Новост – да притежава качествено различна степен на усъвършенстване спрямо предходен феномен от подобен клас или вид, или да е нещо ново – нововъведение, новооткритие, което досега не е съществувало във времето и пространството;

➤ Значителна позитивна стойност – за да бъде приет за иновация, феноменът не е достъчно да бъде нещо ново, а да създава силен позитивен ефект в сравнение с предходни феномени от същия клас и вид или като ново действие, функциониране, откритие.

➤ Минимални разходи – важна характеристика на иновацията е позитивният ефект да се постига с минимални разходи или най-малко съотношението позитивен ефект – разходи да бъде многократно в полза на ефекта. [4]

Лечебно – възстановителните центрове често са разглеждани като предприятия с липса на стабилност, бавно развитие, остаряла база и технологии, което е добра предпоставка за приложението на нови способности в стратегическото управление. Тяхната ефективност се явява сигурен път за достигане на целите на предприятие от този вид, както и средство за постигане на конкурентно предимство. При избор на направление за иновационно развитие всяко отделно предприятие е необходимо да вземе под внимание както външна и вътрешна среда, така и иновационен климат, иновационна позиция, иновационен потенциал, ефективност на иновационните технологии. Под ефективност на иновационните технологии трябва да се разбира интензивността на дейностите по разработка и внедряване на нови или усъвършенствани продукти и технологии в организацията. Самият процес на внедряване на иновационни подходи в стратегическото ѝ управление се явява способ за реално достигане и реализиране на целите на предприятието, обезпечавачи неговото конкурентно преимущество. Един от методите за оценка на конкурентоспособността на предприятието, оценяващи стратегическото му преимущество, е Балансираната Система от Показатели. Като инструмент на стратегическия контролинг тя спомага за трансформиране на мисията и стратегията на предприятието в балансиран комплекс от интегрирани показатели като разработва цялостната стратегия на предприятието и я пренася на всички нива.[7]

Първоначален етап в цялостния процес на използване на стратегически подходи трябва да бъде анализът на икономическото развитие на здравно-възстановителното предприятие, в който участват набор от определени параметри. В тези параметри е отразена спецификата на предприятието, което позволява да се

разработи стратегия, адекватна на съвременните условия и се формира съответна иновационна политика.[2] Елементите на иновационния потенциал, определящи степента на възможност за разработването и внедряването

на нови методи са: финансови ресурси, персонал, материално-техническа база, интелектуална собственост, организационно-управленчески показатели и т.н. [3] (Табл.1)

Таблица 1. Параметри за оценка ефективността на приложените иновационни технологии в стратегическото управление на здравно-възстановително предприятие

	Параметри за оценка	Съдържание на параметрите
1	Качество на иновационни цели	Съответствие на иновационните цели с мисията, възможности и заплахи от външната среда, взаимовръзка с другите стратегии.
2	Ниво на иновационен потенциал	Способност на ръководството да мобилизира и ефективно да използва ресурси и информация.
3	Ниво на привлечените капиталовложения	Определяне на източниците на инвестиции, способност на ръководството за тяхното привличане в необходимия обем.
4	Методи и ориентири, използвани при провеждането на иновационни изменения	Активност при внедряването на иновационни прийоми, преодоляване на потенциалното и реално съпротивление на измененията, използване на концепции и методи, направлени на получените реални конкурентни преимущества.
5	Съответствие между реакцията на предприятието с характера на стратегическата ситуация.	Използване на съответстващи стратегически ситуации на типа поведение на предприятието, имайки предвид състоянието на обекта и състоянието на средата: реактивно, активно и плано-прогнозно.
6	Скорост на разработка и реализация на иновационната стратегия	Интензивност на действията по провеждането на иновации, осъществяване на иновационни изменения.
7	Обоснованост на реализираното ниво на иновация	Съответствие и адекватност на нивото на иновация със състоянието на външната и вътрешната среда.

Балансирана Система от показатели за оценка на конкурентоспособността (БСПОК)

Под Балансирана Система от показатели за оценка на конкурентоспособността на организацията се разбира оценка на ключовите конкурентни преимущества на организацията, осигуряващи стратегическо превъзходство над конкурентите в отрасъла. Основната разлика между класическата БСП и БСПОК се заключава в следното: БСП се използва като метод за стратегическо управление за конкретна организация, със специфични, индивидуални особености на показателите. БСПОК използва метода на сравнението на показателите между организациите – конкуренти.

Методологията на системата от балансирани показатели за оценка на конкурентоспособност включва:

1. Определяне на областта на оценка
2. Насока на показателите по всяка област на оценка, съдържащи описанието им
3. Установяване на причинно-следствените връзки между показателите
4. Насоченост на показателите на конкурентоспособност, конкретизиращи оценки на всяко направление

5. Съставяне на стратегически карти на конкурентоспособност, където графически се отразява всички елементи на оценка

6. Етап на провеждане на оценка на конкурентоспособността

Като всеобща мисия на предприятията със здравно-възстановителен характер може да се обобщи максималната удовлетвореност на клиенти и пациенти и качествени услуги за лечение и отдиш. В съответствие с тази мисия се формират стратегическите решения по четирите класически перспективи, отразени в стратегически карти и осъществени чрез инициативи и мероприятия по показатели за конкурентоспособност на здравно-възстановителните заведения.

Финанси

Оценката за финансовото състояние на предприятието е съпроводена със значително количество коефициенти. За комплексна оценка на конкурентоспособността на предприятията от този сектор някои от традиционните индикатори са неприложими. При използването на Балансираната Система от Показатели за оценка на конкурентността се прилагат комплексни показатели, обединяващи няколко единични коефициенти, които най-точно характеризират финансовото състояние на предприятието. Единствен недоста-

тък се явява отсъствието на единен резултат, отразяващ цялостното състояние на финансовата перспектива. Основните показатели в дадената област следва да онагледят и устойчивостта икономическата ефективност на дейността на санаториумите. За нейното достигане рекреационното заведение трябва да достигне задължителен ръст на приходите над разходите за обезпечаване на своето функциониране. В съответствие с това, ефективността на производствената дейност се разбира като отношение на окончателните резултати по години (приходите от реализацията на продукта) към общите разходи и стойности на ресурсите. [1]

$$K_{\text{еф.}} = P: (d_1 \cdot \text{Пост}P + d_2 \cdot \text{Пром}P) \\ * P: (d_3 \cdot \text{СОФ} + d_4 \cdot \text{СМО} + d_5 \cdot \text{ФРЗ})$$

където:

$K_{\text{еф.}}$ – коефициент на икономическа ефективност

P – резултати, приходите от реализацията на продукцията

Пост.Р – постоянни разходи, хил.лв.

Пром.Р – променливи разходи, хил.лв.

СОФ – стойност на основните фондове, хил.лв.

СМОС – стойност на материалните оборотни средства, хил.лв.

ФРЗ – годишен фонд работна заплата, хил.лв.

d – коефициент на претегляне на структурните елементи на разходите и ресурсите, %.

Постоянните и променливи средства за издръжка на производството представляват себестойността на производството и реализация на рекреативния продукт, а неговата съвкупност от ресурси се характеризира със стойността на основните фондове, материални оборотни средства и фонд работна заплата. На стратегическата карта за здравно-възстановителното заведение присъстват три показателя: икономическа ефективност, ръст на приходите и управление на самоиздръжката.

Клиенти

Основните клиенти в тези центрове за възстановяване след заболяване и профилактика са туристите, респ.пациентите. Главна цел на организацията, свързана със стратегията е индивидуален подход и партньорски отношения спрямо обслужването на всеки един кли-

ент. Основните направления за оценка на конкурентоспособността на санаториумите са:

1. динамика на годишния обем продажби на рекреационните услуги

2. динамика на осъществяваните леглодни

3. динамика на годишния обем на продажбите на рекреационни услуги по видове

4. средногодишна натовареност на санаториума

5. индекс на удовлетвореност на потребителя

6. индекс на лоялност [1]

Вътрешни бизнес процеси

В санаториумите могат да се открият три вида процеси: основни, спомагателни и управленчески. За удовлетворяването на нуждата на потребителите от здравни и профилактично-медицински услуги е необходимо да се фиксира вниманието върху повишаване качеството на цялостния предлаган туристически-медицински продукт. Процесите, спомагащи за това са разработката и внедряването на стандарти на обслужване, създаване на различни иновационни форми за клиентски програми на индивидуална основа и разработване на програма за лоялност към постоянните клиенти-потребители на услугите. Иновационната привлекателност на този вид продукт за всички клиенти и пациенти се обезпечават чрез клиентски програми на основа на нови медицински технологии и обслужване. Основните стратегически области следва да бъдат: разработка на качествен рекреационен туристически продукт и усъвършенстване на операционното управление. Вследствие, направленията за оценка могат да са:

1. оценка за качеството на продукта на здравно-възстановителните предприятия

2. внедряване на стандарти на обслужване

3. наличие на клиентски програми

4. наличие на програми за лоялност към клиента

5. оптимизация на издръжката

6. обединяване на бизнес-процесите по обслужването на направленията

Обучение и развитие

За достигане и осъществяване на финансовите и клиентски цели е необходимо да се подготви качествено и професионално обучен персонал, мобилизирай всичките си знания, възможности, умения и компетенции за подобряване и усъвършенстване на вътрешните процеси. В една среда на постоянни промени обучението и развитието най-правилно се определят като продължаващи във времето

процеси, част от ангажимента на управлението към служителите. Като се има предвид тази перспектива, целите на обучението не са вече просто придобиване на умения за изпълняване на специфични задачи, а по-скоро инвестиция в служителите за цялата им кариера в компанията.[5]

Ръстът и развитието на тези организации се обезпечават от три основни фактора: човешки ресурси, информационни системи и организационни процедури. Основните стратегически показатели за оценка тук следва да бъдат:

1. квалификационно - мотивационни характеристики на персонала (% на медицинския персонал, притежаващ квалификационни категории, ниво на удовлетвореност и мотивираност на служителите в санаториума)
2. ниво на внедряване на ИТ – технологии
3. оценка на технологически иновации

Предимства на способа Балансирана Система от Показатели за оценка на конкурентоспособността

Основните причини, влияещи върху решението за апликацията на моделът Балансирана Система от Показатели в здравно-възстановителни организации са следните:

1. Ефективно достигане на стратегическите цели чрез изпълнение на оперативни (текущи) задачи. Касае се за разпределение на ограничените ресурси с максимален приоритет, които ще спомогнат за реализиране на стратегията на предприятието.

2. Превантивно управление на компанията, свързано с предвиждането на основни варианти за развитието на събитията и планиране на съответните действия за положителен резултат.

3. Целево ориентирани центрове в предприятието със задачи, изразени със стойности т.е. уеднаквяване на основните цели на предприятието с целите на тези подразделения.

4. По-ефективно използване на ресурсите, включително и финансовите. Този фактор касае по-малкото количество загуби.

5. По-пълноценна система за мотивация на служителите в предприятието.

6. Превенцията на грешките, водеща до минимизация на риска и по-ниски загуби, отколкото корекцията им „в движение”.

Трябва да се подчертае, че е от огромно значение, преди разработването на конкретна БСП в предприятието, да се осъществят основните дейности и мероприятия, свързани с апликацията на системата, а именно:

1. Избор на подходяща организация в сферата на рекреационните услуги
2. Запознаване с дейността и профила на предприятието
3. Установяване на мисията и стратегията на предприятието
4. SWOT анализ на предприятието
5. Определяне на целите на отделните перспективи в зависимост от спецификата на самото предприятие
6. Разработване на стратегически карти за анализирания субект
7. Предложения за съответните показатели и стойностни измерители за всяка цел на перспективите за здравно-възстановително предприятие, в рамките на тригодишно разпределение (табл.2)

Перспективите в разработената и внедрена Балансирана Система от Показатели на здравно – възстановително предприятие включва в себе си цели, произлизащи от стратегическите карти, показатели за достигане на целите и техните стойностни нормативи.

Таблица 2 Примерни показатели на перспективите в БСП

Перспектива	Стратегическа цел	Показатели	1 година	2 години	3 години
Финанси	Увеличение на чистия паричен поток	Рентабилност на активите, ROA%	15,0	16,0	17,0
		Коефициент чиста печалба Кпеч.	0,110	0,117	0,125
		Коефициент производствена себестойност на реализираната продукция Кпр.себ.	0,6	0,6	0,6
		Коефициент на текуща ликвидност Кт.л.	2.2	1,9	1,9
		Коефици.бърза ликвидност Кб.л.	1,0	1.0	1,0
		Коефициент абсолютна ликвидност Ка.л	1.2	1,2	1,2
Клиенти	Максимална удовлетвореност от клиента	Коефициент на обръщаеми активи Ко.а.	1,4	1,4	1,4
		Коефициент дебиторски задължения Кд.з.	14	14	14
		Продажби на постоянни клиенти Пр.пост.кл.	0,6	0,7	0,7
		Пазарен дял Дп.	0,54	0,55	0,55

Процеси	Конкурентно преимущество на продукта	Рентабилност на производството Рпр.	18,3	19,5	28
		Коефициент на оборота на материални запаси по себестойност, Кмат.з.	21	21	21
		Дял на новия продукт в общия обем производство, Дн.пр.в об.	0,50	0,51	0,55
		Фонд основни средства, Фо	4,5	4,5	4,5
Обучение и развитие	Квалифициран и мотивиран персонал	Коефициент стабилност на кадрите, Кст.к.	0,70	0,71	0,75
		Дял на служителите, преминали курс за повишка квалификация, Кобуч.	0,76	0,85	0,91
		Дял на служителите, имащи стратегически компетенции Дстрат.к.	0,82	0,91	1,0

Заклучение

С увеличението на броя на потребителите на рекреативния туризъм се увеличава и нуждата от качество на предлагането. За да се поддържа адекватно равнище на пазарната динамика, българските здравно - профилактични предприятия се нуждаят от иновационни подходи в управлението за повишаване на конкурентоспособността си. Балнеологията, калолечението и другите оздравителни форми на туристическо предлагане са специфичен отрасъл с голямо бъдеще в България, който тепърва ще открива своите хоризонти на развитие. Проблемите са много, но и решенията не са малко, а в страната вече има достатъчно условия за взимането на адекватни мерки по отношение на този отрасъл. Необходимо е с помощта на държавните органи, частни предприемачи и стратегически ориентирани мениджъри, този отрасъл в медицинския туризъм да достигне необходимото конкурентно ниво, за да заеме своето място в икономиката на България и да влее свежи капитали в нея.

Литература

1. Ветитнев, А., А. Задорожная, Формирование сбалансированной системы оценки конкурентоспособности санаторно-курортных организации, <http://economy-lib.com/formirovanie-sbalansirovannoy-sistemy-otsenki-konkurentosposobnosti-sanatorno-kurortnyh-organizatsiy>
2. Водачек Л., О. Водачкова “Стратегия управления инновации на предприятии”, ”Экономика”, 1989г.

3. Смирнова, Е..., Эффективное использование инновационных технологии как метод стратегического управления туристскими предприятиями, <https://refdb.ru/look/2845351.html>

4. Караджова, Зл., *Туроператорска, агентска и туристическа транспортна дейност*, Бургас, Изд. „Университет „Проф. д-р Асен Златаров”, 2013, ISBN 978-954-8422-96-3, с.161.

5. Караджова, Зл., *Мотивация на персонала в туризма*, Бургас, Изд. „Божич”, 2012г., ISBN: 978-954-9925-61-6, с.80-81.

6. Петкова - Георгиева, Ст., Насоки за усъвършенстване структурирането на дейностите по здравеопазване, *Академично списание „Управление и образование”, volume II*, стр. 122-128, International Scientific Conference “Management and Education”, Burgas, Bulgaria, 23-24 Юни, 2016.

7. Petkova, St., Balanced Scorecard as an instrument of strategic controlling, Forum Gesundheit und Soziales, Beitrage ans Lehre, Forchung und Praxis der Studiengange der Evangelischen Fachhochschule Berlin, Heft 6, ISSN 1863-185, p.60-68, Berlin, 2008

Албена Янакиева
 Университет „Проф.д-р Асен Златаров”
 Катедра „Индустриални технологии и мениджмънт”
 Адрес: гр. Бургас, ул. „Проф. Якимов” № 1
 e-mail: aly.yanakieva@abv.bg



СЪПРОТИВАТА ПРИ УПРАВЛЕНИЕТО НА ПРОМЕНИТЕ – ТЕОРЕТИЧНИ АСПЕКТИ НА СЪВРЕМЕННИЯ НАУЧЕН ДИСКУРС

Миглена Ангелова

RESISTANCE TO CHANGE MANAGEMENT – THEORETICAL ASPECTS OF MODERN SCIENTIFIC DISCOURSE

Miglena Angelova

ABSTRACT: *One of the main reasons that scientists used to explain the failure of organizational change is employees' resistance. There are many and different preconditions for the emergence of resistance to change – lack of information, uncertain future, fear of losing job, personal inability to adapt to the change process etc. This report presents an overview of the modern theoretical aspects of the resistance to organizational change.*

Key words: управление на промените,

Въведение

Съвременните бизнес организации работят в условия, характеризирани се с комплексна и сложна динамика на системата, при несигурна икономическа, политическа и обществена среда. Един от начините за отстояване на своите позиции, а също така и за завоюване на нови е чрез непрекъснатото адаптиране като ответна реакция на нарастващите изисквания на потребителите и на действията на преките конкуренти. Организационните промени обаче невинаги завършват с успех, т.е. не постигат желаната от мениджмънта цел. Една от основните причини в тази посока учените намират в съпротивата на сътрудниците срещу промените, която може да блокира и директно да провали усилията на ръководството за изпълнение на промяната. Този доклад е посветен на теоретичните аспекти на съвременното научно търсене по отношение на съпротивата срещу организационната промяна

Причини за появата на съпротивата

Много от авторите отделят внимание на причините, които водят до появата на съпротива в процеса на подготовката и на същинското изпълнение на промяната. За някои от тях съпротивата се корени в липсата на ефективна комуникация (Kamarudin, Starr, Abdullah, Husain, 2014). Тази теза се подкрепя

и от Кларнър, Бай и Дифенбах (Klarner, By, Diefenbach, 2011), които разглеждат ролята на емоциите в процеса на промяна. Според тях ако сътрудниците окажат съпротива още на първоначалната фаза от въвеждането на промяната, това може да доведе до забавяне на целия процес и да предопредели ефективността на самата промяна. Към следващата фаза от процеса на промяна се преминава едва след като служителите са получили нова и адекватна, съобразена с техните нужди информация, която да стимулира нов подход при оценката на промяната и да доведе до адаптиране на поведението. Други изследователи обясняват появата на съпротива от гледна точка на недостатъчната подготвеност на организацията за промяна (Claiborne, Auerbach, Lawrence, Schudrich, 2013); с липсата на ефективно лидерство или безапелационни агенти на промяната (Lines, Sullivan, Smithwick, Mischung, 2015). Адриансен и Йохансен (Adriaenssen & Johannessen, 2016) тълкуват съпротивата посредством теорията на перспективите. Те правят няколко предложения, обединени около три основни величини – взимане на решения в условия на несигурност, рамкиране и евристични оценки. По отношение на взимането на решения в условия на несигурност, авторите очертават две основни предложения. Първото от тях е свързано с обяснението, че ако хората рискуват това, което са постигнали до момента, то те със сигурност ще се съпротивяват на промяната.

Второто казва, че вероятността за определянето на проекта за промяна като позитивен от страна на сътрудниците е висока, ако те смятат, че ще постигнат печалба от над 100% от сегашното си състояние. Адриансен и Йохансен определят също две перспективи и по отношение на рамкирането. Първото предложение е свързано с идеята мениджърите да идентифицират кои от сътрудниците им реагират позитивно към промяната и са оптимисти, за да могат да възложат изпълнението на проекта на промяната именно на тях. По този начин те считат, че има голяма вероятност промяната да бъде проведена успешно. Второто предложение предполага, че мениджмънтът трябва да рамкира информацията, с която представя промяната на сътрудниците като голяма полза и печалба за всички. Това според авторите ще подпомогне разчитането на промяната в позитивна светлина. Към евристичните оценки изследователите имат три предложения в две категории – т.нар. „закотвяне“ и предложение по отношение на наличността. Чрез първото предложение се изразява тезата, че ако ръководството използва т.нар. ефект на котвата за контрол на съпротивата, тогава вероятността е голяма сътрудниците да реагират позитивно на промяната. По отношение на наличността учените имат две предложения. Първото казва, че ако мениджмънтът използва наличната информация в паметта на сътрудниците и развива ефекта на котвата по отношение на тази информация, то тогава има отново голяма вероятност сътрудниците да разгледат промяната в позитивна светлина. Второто предложение е свързано с това мениджмънтът да положи усилия да въвлече емоционално сътрудниците в процеса на изпълнение на промяната. Тогава има голяма вероятност възприеманият риск, свързан неминуемо с промяната, да бъде преценен като по-малък.

Разбирането за съпротивата в процеса на подготовка и изпълнение на промяната

Робин Томас и Синтия Харди (Thomas, Hardy, 2011) правят преглед на наличните теории за организационна съпротива и достигат до идентифицирането на два основни контрастиращи подхода при разглеждането на съпротивата срещу промените. Първият се основава на демонизирането на съпротивата, а вторият – на нейното възхваляване. Според тях обаче, и двата подхода крият в себе си редица несъвършенства, основно поради лип-

сата на адекватно обяснение по отношение на властта и взаимодействието в процеса на промяна между сътрудниците и мениджмънта. Те разработват и предлагат алтернативен подход, който показва как властта и съпротивата представляват всъщност конструктивни елементи на организационната промяна. Във фокуса на техния модел е заложено разбирането, че отношенията между властта и съпротивата в една организация лежат в основата на организационната промяна.

По-различен поглед от основното отношение към съпротивата имат Джефри Форд и Лори Форд (Ford & Ford, 2011). Двамата са на мнение, че съпротивата може да се превърне в ценен ресурс в процеса на осъществяване на промяната, стига мениджърите обаче да превъзмогнат негативното си отношение към нея. Според тях пренасочването на гледната точка на мениджмънта по отношение на реакциите, които имат сътрудниците по време на промяната, изисква осъзнаването на скритото, почти неосъзнато привличане на ръководителите да обвиняват за всичко съпротивата. Те посочват, че тази тенденция е продукт на три принудителни сили: когнитивни отклонения, социална динамика и мениджърски грешки. Макар тези динамики да са едновременно естествени и повсеместни, въздействието, според авторите, може да бъде омекотено от осъзнаването на това как те оформят отговорите на мениджърите по отношение на реакцията на сътрудниците по време на промяната. След като изследват предпоставките, авторите определят основните насоки, в които може съпротивата да бъде използвана в положителен аспект от мениджмънта на организацията:

- Използване на съпротивата като възможност за подобряване на процеса на промяната. Според Джефри Форд и Лори Форд особено в първоначалните етапи на промяната всеки един разговор, дори в отрицателен или неблагоприятен аспект, може да се превърне в един от малкото елементи, които крепят идеята за промяната жива. Въпреки факта, че мениджърите могат да считат оплакванията, критиките и възраженията като форми на организационна съпротива, то те могат да послужат като комуникационен канал за обяснението на необходимостта от промяна и за разрастването на дискусията за промяната.

- Съпротивата насочва вниманието върху целта от промяна, т.е. защо е необходимо да се извърши тя. Авторите, на база на

редица проучени отделни случаи, обясняват, че когато на сътрудниците им е ясна целта на иницираната промяна, то тогава те по-лесно я възприемат и са по-склонни да подкрепят и да се присъединят към процеса на промяна.

- Съпротивата може да промени самата промяна. Според изследователите агентите на промяната в никакъв случай не трябва да преодоляват изцяло или директно да премахват съпротивата, тъй като някои от аргументациите на сътрудниците може да бъдат ценни. Гневът или страхът, които някои хора изпитват, не означава непременно, че те са против цялата промяна. Правилното мениджърско поведение в случая по-скоро би трябвало да бъде не игнорирането на негативната реакция, а да се погледне по-задълбочено на възраженията и да се използват с цел подобрене на промяната или на процеса по изпълнение на промяната.

- Съпротивата и нейната роля при формирането на участие и ангажираност в организацията. Този подход, според авторите, не е осъществим без значителна степен на риск. Мениджърите, които очакват съпротива, много лесно могат да бъдат пренатоварени от тона на комуникацията или от враждебното отношение и да не са в състояние да съберат информация относно вижданията на сътрудниците. Въпреки това методът е препоръчителен, защото по този начин мениджърите могат да изградят силни работни взаимоотношения със служителите, които да печелят доверие и ангажираност.

- Съпротивата може да помогне да се решат проблемите от миналото. Особено когато тези грешки са допуснати в следствие на други опити за промяна. Джефри Форд и Лори Форд цитират резултатите на изследвания, според които признаването на допуснати грешки всъщност води до увеличаване на доверието към лидерите. Мнозина обаче от ръководителите не желаят да правят подобни изявления, защото намират, че по този начин ще подкопаят авторитета си, ще изглеждат по-слаби и некомпетентни и ще загубят уважението на сътрудниците към себе си. Натрупаният в миналото негативен опит, в това число и персонални грешки на мениджърите, може да доведе до създаването на неблагоприятна, на пръв поглед дори невидима среда (фон) за развитието на промяната.

- Съпротивата може да помогне за изясняване на целите и стратегиите. Когато реакцията на предложението за промяна е

незабавно силна и критична, то агентите на промяната трябва да преразгледат плана за изпълнение на промяната от гледна точка на евентуалното установяване на някакви съществени слабости и пропуски.

Авторите заключават, че процесът на работа с индивиди или с групи по време на изпълнението на промяната е сложен и няма просто решение, валидно и приложимо за всеки отделен случай. Важното обаче е, че в реакцията на сътрудниците, тревогите и страховете може да се съдържа ценна информация, която да бъде използвана, за да се ускори и подобри процесът на въвеждане на промяната.

Изследовател от Карлтън университет в Канада (Tavakoli, 2010) развива идеята, че изцяло положителното възприемане на съпротивата срещу организационната промяна е по-скоро ответна крайна реакция на негативното отношение към съпротивата, което доминира в литературата. Той застъпва тезата, че съпротивата към организационната промяна е проблематична при повечето ситуации, но нейните корени могат да бъдат асоциирани и с положителните аспекти на човешката природа. Таваколи определя съпротивата като „поведенческа реакция или симптом, породен от страх, които са предназначени да намалят нивото на страх“. Авторът на тази дефиниция акцентира върху три основни положителни функции, които се съдържат в предложеното от него определение на съпротивата:

- Съпротивата като симптом, подобен на сигнал за болка, който алармира, че в организма има нещо нередно и предупреждава да бъде изследван симптомът по-задълбочено, за да се диагностицира правилно причината за неговата поява.

- Служи за управление или контрол на нивото на страх, произтичащо от промяната.

- Съпротивата може да бъде разчетена като резултат от отдадеността на сътрудниците към ситуацията от преди промяната, техните задачи или групи.

Българският принос към световния научен дискурс

При прегледа на научната дискусия относно съпротивата не трябва да се пренебва и българският принос. За целите на доклада тук ще се спрем само на някои от тях. Кузманова (Кузманова, 2008) определя персонала като основен двигател на промените и в този смисъл акцентира върху изграждането на доверие у сътрудниците към предстоящите промени.

Тя очертава и няколко предпоставки за тази цел:

- Мениджмънтът трябва да определи много ясно целите, които иска да постигне с иницирираната промяна;

- Да се постигне добро ниво на осведоменост по отношение на агентите на промяната, но също така и по отношение на причините, свързани с измененията;

- Да се изгради необходимата подкрепа за планираните действия по промяна;

- Да се стимулира работата в екип.

Каменов развива тезата, че при „съзнателно организираните структури се изграждат отношения на основата на различни индивидуални качества – ценностна система, психика, емоционална нагласа и т.н. Всички те обаче трябва да се променят така, че да се осигурят целите на съответните организационни структури.“ (Каменов, 2011). Изследователят счита, че това предопределя стратегическото развитие на управлението в две основни насоки – едната от тях е свързана с обезпечаване с необходимия професионален потенциал, за да се реализират целите на организацията, а другата е възможността от изграждане на социални взаимоотношения и „разкриване на чисто човешкия потенциал“. На базата на тази теза авторът прави заключението, че тези две насоки могат да бъдат основата на алтернативността в управлението.

Български автори (Anguelov, Stoyanov, 2012) отделят внимание върху ролята на информационните технологии върху организационната промяна.

Стоянов също подкрепя тезата, че „персоналът е основен индикатор за ефективното изпълнение на програми, които са насочени към различни структурни реформи“ (Стоянов, 2012). Той разработва класификация на инициативи за овладяване или елиминиране на съпротивата срещу организационната промяна, някои от които са:

1. Обезпечаване и ефективно разпределение на ресурсите за промяна – за да се постигне това, авторът очертава основните насоки на тези ресурси – интелектуален капитал, финансови, материални, информационно-технологични.

2. Ясно дефиниране на визията и стратегията за промяна (в подкрепа на предпоставките за изграждане на доверие, развити от Кузманова). Към тях Стоянов определя няколко ключови стъпки, свързани със заявяване на необходимостта от промяна, поемане на

отговорност от страна на ръководството, разработване на писмен документ на визията и целите на промяната и др.

3. Споделяне на плановете за промяна – според автора сътрудниците ще се чувстват много по-сигурни, ако са наясно с последователността на промените и управлението в тази посока е в някаква степен предсказуемо.

4. Мотивация на сътрудниците за промяната – включително чрез стимулиране на професионалните им компетенции и др.

Заключение

Управлението на промените е комплексен, динамичен и всеобхватен процес, който изисква едновременните и координирани усилия между ръководството и сътрудниците на организацията. Появата на съпротива се тълкува различно от изследователите – някои разработват модели за елиминирането ѝ, а други – за нейното използване в позитивен контекст. Фактът, че дискусията и изследванията на авторите запазват своята интензивност през годините означава, че проблемът остава изключително актуален, особено от гледна точка на несигурността в икономическата, политическата и социалната среда, в която се развиват стопанските организации. На базата на направения научен обзор по темата, независимо от съответното авторско отношение към съпротивата, можем да изведем категорично извода, че най-лошата възможна реакция на мениджърите към нея е съпротивата да бъде игнорирана от страна на мениджърите. Това би довело до нейното развитие и да рефлектира върху цялостното изпълнение на промяната, като включително може да постави под съмнение или директно да компрометира резултатите ѝ.

Литература

1. Каменов, К. (2011), Моделираща среда и човешки потенциал, сп. „Диалог“, 3, 2011, стр. 14-24.
2. Кузманова, М. (2008), Управление на промените в бизнес организациите, София, „Тракия - М“, стр. 141.
3. Стоянов, И. (2012), Управление на съпротивата срещу организационна промяна, Институт общество на знанието, С., стр. 130-140.
4. Тодорова, Т. (2009). Проблеми при внедряването на единна система за управление на проекти в бизнес организациите. На-

учни трудове - XVIII Международна научна конференция млади учени "Мениджмънт и качество", 16 - 18 октомври - Юндола, (ЛТУ – София, НТСЛ – България, ССКБ - България, ISBN 954 - 323 - 057 - 9), 55-65Adriaenssen, D., Johannessen, J.-A., (2016), Prospect theory as an explanation for resistance to organizational change: some management implications, Problems and Perspectives in Management, Volume 14, Issue 2, 2016, Pages 84-92.

5. Anguelov, K., Stoyanov, I. (2012) Information and communication systems and their impact on organizational change, KSI Transactions on KNOWLEDGE SOCIETY, Volume 5, Issue 3, Pages 17-19.

6. Claiborne, N., Auerbach, C., Lawrence, C., Schudrich, W. (2013), Organizational change: The role of climate and job satisfaction in child welfare workers' perception of readiness for change, Children and Youth Services Review, Volume 35, Issue 12, December 2013, Pages 2013–2019

7. Ford, J., Ford, L. (2011) Stop Blaming Resistance to Change and Start Using It, Organizational Dynamics, Volume 39, Issue 1, January–March 2010, Pages 24–36.

8. Kamarudin, M., Starr, K., Abdullah, A., Husain, K. (2014), Communicating Change in Organizational Restructuring: A Grounded Theory Case Study, The International Conference on Communication and Media 2014 (i-COME'14), 18-20 October 2014, Langkawi, MALAYSIA, Procedia - Social and Behavioral Sciences 155 (2014) 496 – 501

9. Klarner, P., By, R., Diefenbach, T. (2011), Employee emotions during organizational change—Towards a new research agenda, Scandinavian Journal of Management (2011) 27, 332-340.

10. Kuzmanova, M. (2012), Creation of Organizational Competences for Change, Economics and Business, Economics and Business, 2012/22, 107-111.

11. Lines, B., Sullivan, K., Smithwick, J., Mischung, J. (2015), Overcoming resistance to change in engineering and construction: Change management factors for owner organizations, International Journal of Project Management 33 (2015), 1170-1179.

12. Tavakoli, M. (2010) A positive approach to stress, resistance, and organizational change, WCPCG-2010, Procedia Social and Behavioral Sciences 5 (2010) 1794–1798.

13. Thomas, R., Hardy, C., (2011) Reframing resistance to organizational change, Scandinavian Journal of Management, Volume 27, Issue 3, September 2011, Pages 322–331. Желев, С. 1995 *Маркетингови изследвания*, УИ "Стопанство", София,

д-р Миглена Агелова,
катедра „Управление“,
Факултет „Администрация и управление“,
Университет за национално и световно
стопанство



ПЛАНЪТ „ЮНКЕР“ – НОВА ВЪЗМОЖНОСТ ЗА ПУБЛИЧНО-ЧАСТНО ПАРТНЬОРСТВО И БЪЛГАРСКОТО УЧАСТИЕ В НЕГО

Миглена Ангелова

JUNCKER'S PLAN – NEW OPPORTUNITY FOR PUBLIC-PRIVATE PARTNERSHIP AND BULGARIAN PARTICIPATION

Miglena Angelova

ABSTRACT: Since Bulgaria become a member-state of the European Union, the country has access to many financial resources for economy development and social support. Operational programmes on national level, funded by European Structural and Investment Funds aim to invest in priority economy sectors to improve citizens' life. There are other possibilities for investments such as Investment Plan for Europe, also known as Juncker's plan.

Key words: планът Юнкер, публично-частно партньорство,

Въведение

България като държава – пълноправна членка на Европейския съюз има достъп до различни възможности за финансиране на приоритетни политики. Голяма част от тях са съсредоточени в оперативните програми, подкрепени със средства от Европейските структурни и инвестиционни фондове и управлявани на национално ниво. По този начин в България за периода 2014-2020 г. са предвидени да бъдат инвестирани близо 12 милиарда евро, от които, към месец март 2017 г., според данни на Информационната система за управление и наблюдение (ИСУН), са договорени малко над 40%, а реално изплатените са близо 9 %. За икономика като нашата, тези средства се явяват основният ресурс за обезпечаване на политики, изискващи големи инвестиции като транспортната, тази за околната среда, за регионалното развитие, за социалното подпомагане и борбата с безработицата, за развитието на селските райони и др. През последните години обаче дебатът по отношение на ефективността на начина на инвестиране в Европа се засили, особено на фона на резултатите и тенденциите в световен мащаб, сравнени с икономиките на САЩ, Китай и Русия, а евроскептиците подкрепиха своята аргументация в полза на факта, че ефектът от тези крупни на ниво Европейски съюз инвестиции остава неясен. Един от от-

говорите на тази дискусия е именно Инвестиционният план за Европа, повече известен като Планът „Юнкер“.

Преглед на научния дискурс по отношение на европейските инвестиции и ПЧП

Инвестиционните възможности за бъдещето на Обединена Европа, особено в контекста на излизането на Великобритания от съюза, както и различните приоритети за развитие, са в основата на научните търсения, въпреки че към момента литературата е относително бедна по тази тема. Международен екип от учени и специалисти изследва бъдещето и развитието на единния европейски пазар след напускането на Великобритания (Aussilloux, Bénassy-Quéré, Fuest and Wolff, 2017). Според тях особено през последното десетилетие забавянето в ръста, производителността и доходите доведе до загуба на легитимност на Европейския съюз, чията основа се състои в постигането на просперитет на европейските граждани. Същевременно намаляващият растеж довежда и до по-ограничени възможности относно капацитета на правителствата да поддържат съществуващите нива на благосъстоянието на гражданите, като се превръща във все по-нарастващото възприемане за увеличаване на несправедливостта и неравенството в съюза. Авторите развиват тезата, че посредством завършването на единния пазар Европейският съюз би могъл да генерира зна-

чителни печалби. За да се стимулират инвестициите, особено в иновативните сектори, учените препоръчват да се продължи решително с програмата за капиталовите пазари. Успоредно с това обаче, екипът съветва за преразглеждане на начина на функциониране на европейските фондове, като се вземат предвид целите за икономическо сближаване, разпространението на резултатите между държавите-членки и солидарността.

Публично-частното партньорство също е обект на редица изследвания, в това число и в контекста на европейската политика. Според някои автори (Oliveira, Ribeiro, Macário, 2015) посредством регулаторната рамка на ПЧП правителствата са открили възможност за финансиране на инфраструктурни проекти извън традиционните ограничения на обществените поръчки. Десетилетия след първите инициативи, използващи този метод, хиляди неуспехи и предоговаряния сочат клопки в ПЧП. Авторите предлагат модел, основан на теорията на игрите относно ефекта на финансовата подкрепа на заинтересованите среди в процеса на провеждането на тръжна процедура. Двама учени от Великобритания (Villalba-Romero, Liyanage, 2016) изследват начините и подходите за оценка на успеха на пътни проекти, разработени и изпълнени чрез ПЧП, посредством съпоставката на различни казуси от цяла Европа. Френският изследовател Бонафо (Bonnafoous, 2010) посочва, че развитието на различни форми на ПЧП за финансиране, изграждане и експлоатация на публична инфраструктура не е променило фундаментално икономическите изчисления, на основата на които се подготвя проектът. Той разглежда възможностите за промяна на начина, по който правителствата използват социално-икономическите и финансовите оценки, от гледна точка на оптимизация на инвестиционното програмиране или ценообразуването.

От своя страна Риналди и Ферер лансират разбирането за Европейския фонд за стратегически инвестиции като за нов тип бюджетен инструмент (Rinaldi, Ferrer, 2017). В своя труд те посочват, че въпреки нарастващия брой политики и цели на Европейския съюз, размерът на многогодишната финансова рамка намалява като процент от европейския БВП, сравнено с бюджетите в началото на века. Освен това, авторите считат, че разходите на ЕС се характеризират с висока степен на строгост по отношение на ключовите приоритети и начина на разпределение на средствата

между държавите-членки. Именно тази строгост, смятат Риналди и Ферер, не позволяваше на бюджета на ЕС да се развива органично, в това число и по отношение на появата на нови политически цели и модели за тяхното изпълнение. Вследствие на това и особено в зората на финансовата криза, традиционното грантово финансиране на ЕС все повече се допълва от съвкупност от специално създадени различни фондове и механизми. Налице е бърз растеж на диференцирани финансови инструменти, работещи посредством грантове, заеми, капиталови или смесени инструменти.

Планът „Юнкер“ – началото

Планът „Юнкер“, който беше представен през м. ноември 2014 г., има за цел да стимулира инвестициите в Европейския съюз по различен начин от досегашното традиционно грантово финансиране. Планът е в отговор на негативната тенденция за намаляващото ниво на инвестициите в ЕС, с което съюзът се сблъсква от началото на кризата и който възпрепятства създаването на работни места и дългосрочен растеж в еврозоната. Целта е в срок от три години от неговото създаване да се привлекат публични и частни инвестиции в общ размер на 315 милиарда евро.

С приемането на Регламент 1017 от 2015 г. на Европейския парламент и на Съвета се създава т.нар. Европейски фонд за стратегически инвестиции, Европейски консултантски център по инвестиционни въпроси и Европейски портал за инвестиционни проекти. Според Регламента Европейският фонд за стратегически инвестиции (ЕФСИ) следва да бъде част от цялостна стратегия за справяне с несигурността във връзка с публичните и частните инвестиции и за намаляване на недостига на инвестиции в съюза. Стратегията се основава на три стълба: мобилизиране на инвестиционни средства, достигане на инвестициите до реалната икономика и пообряване на инвестиционната среда в Съюза. Според визията на ЕС, тази стратегия следва да бъде с допълващ характер по отношение на целта за икономическо, социално и териториално сближаване в Съюза (фиг. 1).

Проектите, които ЕФСИ подкрепя, са в следните икономически сфери:

1. научни изследвания, развойна дейност и иновации
2. проекти за развитието на енергийния сектор

3. проекти за развитие на транспортната инфраструктура и оборудване, както и иновативните технологии за транспорт

4. подкрепа за организации с до 3000 сътрудници, с фокус върху малките и средните предприятия и малките дружества със средна пазарна капитализация

5. проекти за разработването и внедряването на информационни и комуникационни технологии

6. проекти в областта на човешкия капитал, културата и здравеопазването, туризма и социалната сфера

7. осигуряване на достъп до рисково финансиране



Фиг. 1. Отношение между Стратегическия план за инвестиции и целите на Общността за икономическо, социално и териториално сближаване.

Прави впечатление широкият спектър от възможните области за финансиране през ЕФСИ, който на пръв поглед много напомня цялостната Кохезионна политика на ЕС. Със сигурност чрез изпълнението на Плана „Юнкер“ тази политика също се подпомага, но силата на ЕФСИ е в значително по-голямата степен на рисково финансиране на проекти в горепосочените сфери, като по този начин включително се цели и създаването и развитието на иновации и иновационни дейности.

Европейският фонд за стратегически инвестиции – изпълнение

Според публични данни на Европейската комисия, към м. април 2017 г., планът към момента постига целите си за привличане на инвестиции (фиг.2), тъй като към посочения момент има одобрени проекти от ЕФСИ на стойност 33,9 милиарда евро, като общата стойност на инвестициите, свързани с тези

одобрени проекти възлиза на 183,5 милиарда евро. Това означава, че прогресът към изпълнението на целта от привличане на публични и частни инвестиции, възлизащи общо на 315 милиарда евро, към настоящия момент е изпълнена на 58%. Предвид широката гама от възможности, които предоставя ЕФСИ, интересно е да се коментира досегашният резултат по отношение на интереса на инвеститорите към отделните икономически сектори. Разпределението на одобрените проекти е показано на фиг. 2. Най-голям интерес държавите-членки на ЕС проявяват по отношение финансирането на малки предприятия, следват проектите в енергетиката, развойната дейност и иновациите. Интересен факт е, че транспортните проекти са едва с 8-процентов дял, което може да се обясни с трудната и тежка подготовка, т.е. възможно е в бъдеще техният дял да бъде по-голям.



Фиг.2. Разпределение на одобрените проекти по икономически сектори
Източник: Европейска комисия, 2017

За да направим по-добре оценката от напредъка на България по отношение на участието ѝ в плана „Юнкер“, ще се съсредоточим основно върху страните от ЕС, обхванати от различните вълни на разширението на съюза от 2004 г. насам (фиг.3). От данните на фигурата могат да се направят няколко основни извода по отношение на участието на страните от разширяването на ЕС. Всички общо 13 държави са се включили в изпълнението на плана според своите възможности и инициативност. Към този момент най-висока стойност в реални числа има Полша, като отново тя е и с най-много привлечени инвестиции. Това е обяснимо, като се има предвид големината на страната, населението и по принцип икономическото ѝ състояние. От друга страна анализът на съотношението между одобрени и привлечени инвестиции също е показателен по отношение на инвестиционната активност и предприемачеството. От тази гледна точка безспорен първенец е Словения, където съотношението е 1:48,5 – т.е. с одобрението на едно евро са привлечени близо 49 допълнителни евра, следвана от Унгария

(1:24), Естония (1:6) и Чехия (1:5,3). По този показател България е на пето място (1:4,8), което за икономика като нашата очевидно тази възможност, която предоставя планът „Юнкер“ се оценява положително както от централната администрация, така и от частните инвеститори. В дъното на тази класация се намират Литва (1:2,4), Словакия (1:2,5), Кипър (1:2,8) и Малта (1:2,8).

България към момента има подписани две споразумения с Европейската инвестиционна банка – за отпускане на заем за финансиране на малки (минимум 70%) и средни предприятия (максимум 30%). Договорът е с Българската банка за развитие и е на стойност 150 млн евро, като очакваните привлечени инвестиции са в размер на 408 млн евро. Същевременно Европейският инвестиционен фонд има подписани 9 споразумения с различни финансови медиатори (банки, фондове), предназначени за стартиращи предприятия. Общата стойност на тези споразумения е в размер на 52 млн евро, а се очакват да привлечат още 556 млн евро, като се подпомогне на близо 4550 по-малки компании.



Фиг. 3. Изпълнение на Плана „Юнкер“ в страните на ЕС след неговото разширяване от 2004 г.

Източник: Европейска комисия, април 2017 г.

От друга страна, на Европейския портал за инвестиционни проекти, който е подпомагаща структура към ЕФСИ, проектите, които се отнасят до територията на България, са общо 10, два от които са международни (единият от тях е в сектор „Туризм и трансевропейски мрежи“, а другият – в сектор „Газова инфраструктура“). Те не са иницирани от български организации. Любопитен факт е, че само един от останалите осем проекта е предложен от публична институция – проектът за изграждане на интермодален терминал във Варна на Държавно предприятие „Пристанищна инфраструктура“. Очакваните разходи са в размер на 432 млн евро. Друг пътен проект, свързан с изграждането на скоростен път Ботевград-Видин, е предложен от частна организация. Общият размер на очакваните разходи са 450 млн евро. Два от проектите са предложени от Електроенергиен системен оператор ЕАД и са свързани с изграждането на инфраструктура за електроенергия, включително пренос, разпределение, акумулиране и интелигентни енергийни мрежи. Други два от проектите, макар и много различни, са свързани с изграждането на индустрия за МСП, а има и един за изграждане на социална инфраструктура. За съжаление към настоящия момент на портала няма нито един български проект за научноизследователска и развойна дейност и

с иновации. За сравнение, северната ни съседка също има вписани 10 проекта, което в контекста на територията и възможностите на румънската икономика, този брой не показва голям интерес от страна на частните организации. Фокусът там е основно към енергийна ефективност, но има два, насочени към човешки капитал, образование и обучение.

Заклучение

В контекста на сложната икономическа, политическа, а и социална обстановка, Европейският съюз въвежда нови практики, които да насърчат инвестициите. В тази връзка е от особено голямо значение както активността на централната администрация, така и на бизнеса, за да се промотират от една страна възможностите, които се предоставят чрез плана „Юнкер“, а от друга страна – да се разпознае реалният инвеститорски интерес. Планът има много амбициозна и конкретна цел, която, за да се изпълни, изисква обединените усилия на публичния и частния сектор. На първо време обаче, българската държава трябва да положи още усилия, за да разясни на бизнеса същността на плана „Юнкер“.

Литература

1. Ангелов, К. (2011), Ефективна организация и управление на процесите по изпълнение, контрол и разходване на средства от Структурните и Кохезионния фондове на Европейския съюз, Институт по публична администрация, Институт по публична администрация, С.
2. Тодорова-Соколова, Т. (2014). Управление на проекти и процеси. Монография, София: "СОФТТЕРЙД"; ISBN 978-954-334-165-8
3. Alexandrova, M. (2011), IT outsourcing partnerships in Bulgaria: Strategic orientation, Scientific Annals of the "Alexandru Ioan Cuza" University of Iasi, Economic Sciences Section, V.57, 555-569
4. Aussilloux, V., Bénassy-Quéré, A., Fuest, C., Wolff, G. (2017), Making the best of the European single market, Policy Contribution, Issue 3.
5. Bonnaifous, A., Programming, optimal pricing and partnership contract for infrastructures in PPPs, Research in Transportation Economics, Volume 30, Issue 1, 2010, Pages 15–22.
6. Oliveira M., Ribeiro, J., Macário, R. (2016), Are we planning investments to fail? Consequences of traffic forecast effects on PPP contracts: Portuguese and Brazilian cases, Research in Transportation Economics, Volume 59, November 2016, Pages 167–174.
7. Rinaldi, D., Ferrer, N. (2017), The European Fund for Strategic Investments as a New Type of Budgetary Instrument. CEPS Research Report No 2017/07, April 2017.
8. Tamošiūnienė, R., Angelov, K., (2011) Project and Programme Management and Evaluation, Publishing House of Technical University–Sofia.
9. Stoyanova, T. (2016), The comparative advantages of public-private partnership over public procurement in public service delivery, International scientific conference of young scientist The Economy of Bulgaria and the European Union: Science and Business, V.12, 651-659, VUZF
10. Villalba-Romero, F., Liyanage, C. (2016), Evaluating success in PPP road projects in Europe: a comparison of performance measurement approaches, 6th Transport Research Arena April 18-21, 2016, Transportation Research Procedia 14 (2016) 372 – 381
11. Регламент (ЕС) 2015/1017 на Европейския парламент и на Съвета от 25 юни 2015 година за Европейския фонд за стратегически инвестиции, Европейския консултантски център по инвестиционни въпроси и Европейския портал за инвестиционни проекти и за изменение на регламенти (ЕС) No 1291/2013 и (ЕС) No 1316/2013 – Европейски фонд за стратегически инвестиции

д-р Миглена Агелова,
катедра „Управление“,
Факултет „Администрация и управление“,
Университет за национално и световно
стопанство



ПРОГРАМНА СИСТЕМА ЗА ОБУЧЕНИЕ ПО БИЗНЕС ПЛАНИРАНЕ В РЕСТОРАНТЪОРСТВОТО

Иван Димитров, Адиле Димитрова

EDUCATIONAL SOFTWARE APPLICATION FOR THE FOOD SERVICE BUSINESS PLANNING

Ivan Dimitrov, Adile Dimitrova

ABSTRACT: One of the problems in the education of students is the lack of opportunity for application of theoretical knowledge in practical terms. One way to improve learning outcomes for business planning is the use of software systems with which they can simulate different versions of their decisions when developing a business plan for a food service startup business. In this regard, the main objective of paper is to present a simplified programming system to assist students in developing business plans in the field of food service. The proposed system allows automated calculation of different variants of the business plan in case of change the input data.

Key words: business planning, food service, start-up, education

Въведение

Един от проблемите при обучението на студентите е липсата на възможност за приложение на теоретичните познания в практически условия. Един от начините за подобряване на резултатите от обучението по бизнес планиране е използването на програмни системи от студентите, с които те могат да симулират различни варианти на техните решения при разработката на бизнес план за стартиращ бизнес. Това създава необходимите условия за пречупване на теоретичните познания през призмата на практиката, а така също позволява на студентите да се концентрират върху съдържателните аспекти на бизнес планирането, а не върху конкретните изчислителни процедури

В тази връзка основна цел на статия е да представи опростена програмна система, която да подпомогне студентите при разработката на бизнес планове в туризма и по-конкретно на ресторантьорската дейност. Предложената система позволява автоматизирано изчисление на различни варианти на бизнес плана при промяна на входните данни. Това улеснява студентите при разработката на бизнес планове, тъй като те могат да наблюдават непосредствено влиянието на техните решения и промените в параметрите на външната и вътрешната среда на организаци-

ята върху основните раздели на бизнес плана, а именно върху оценките на ефективността на инвестиционния проект, плана на печалбата, плана на баланса, плана на паричните потоци и показателите за оценка на дейността на организацията.

Изложение

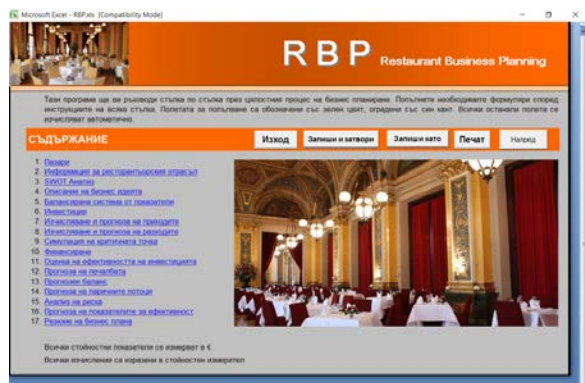
1.Стартиране на програмата

След стартирането на програмния файл се появява стартов екран, който информира за необходимостта при стартирането на програмата да бъде разрешено зареждането на макросите, съдържащи програмния код – фиг. 1.



Фиг. 1. Стартов екран на системата

След получаването на съответното разрешение се зарежда основния екран, който съдържа главното меню на програмата. На него са посочени седемнадесетте етапа на процеса на разработване на бизнес план за стартиране на бизнес в областта на ресторантьорството. За всеки един етап е определен самостоятелен екран, който се избира със съответния линк – фиг. 2.



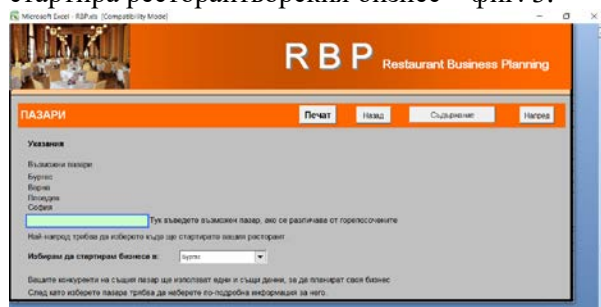
Фиг. 2. Основен екран на системата

Програмната система направлява студентите стъпка по стъпка през цялостния процес на разработката на бизнес плана. За попълването на необходимите таблици на всеки един екран са предоставени и съответните инструкции. Полетата за попълване са обозначени със зелен цвят, оградени със син кант. Всички останали полета се изчисляват автоматично.

2. Определяне на пазарите

На този етап следва да се избере местоположението на ресторанта, което определя в определена степен и неговите пазари. В програмата са посочени четири основни дестинации, но може да се въведе допълнителна, ако се различава от тях.

След това от падащия списък трябва да се избере конкретна дестинация, в която ще се стартира ресторантьорския бизнес – фиг. 3.



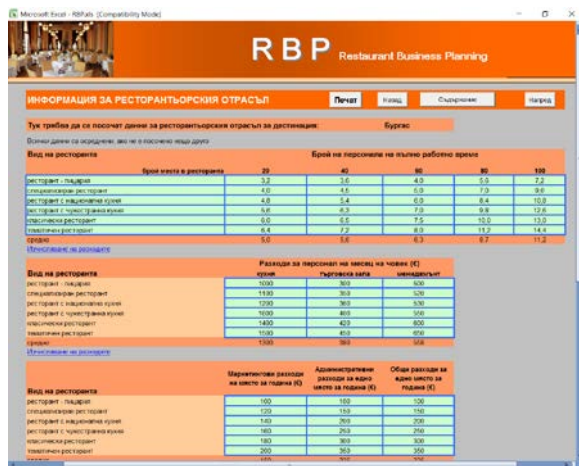
Фиг. 3. Избор на дестинация за стартиране на ресторантьорския бизнес

След като се избере съответната дестинация, трябва да се набере по-подробна информация за характеристиките на ресторантьорския отрасъл в този регион. Това става на следващия етап – информация за хотелиерския отрасъл.

3. Характеристики на ресторантьорския отрасъл в избраната дестинация

На втория етап следва да се набере необходимата информация за ресторантьорския отрасъл, характерна за съответната дестинация. Това включва попълване на следните таблици – фиг. 4:

- среден брой на персонала на пълно работно време според вида на ресторанта и броя на местата;
- средни разходи за персонал на месец според вида на ресторанта и броя на местата;
- средна стойност на отделните видове разходи според вида на ресторанта;
- брой на ресторантите от съответния вид в дестинацията;
- средна стойност на лихвите по краткосрочните и дългосрочните кредити;
- сезонност през годината по месеци и през седмицата по дни;
- стойност на ресторантьорските имоти според вида на ресторанта и броя на местата;
- структура на гостите според вида на ресторанта.



Фиг. 4. Информация за ресторантьорския отрасъл в избраната дестинация

4. SWOT анализ

На третия етап се извършва SWOT анализ на бизнеса на ресторанта. SWOT анализът се

използва като част от процеса на стратегическо планиране. Неговата задача е да се разкрият възможностите и заплахите, които произтичат от факторите на външната среда, както и силните и слабите страни в бизнеса, които произтичат от факторите на вътрешната среда на организацията, за да може ресторантът успешно да посрещне предизвикателствата след неговото стартиране.

Оценяването на факторите на външната среда преминава през последователност от стъпки. При разработката на стратегията организацията трябва да обърне особено внимание на факторите, които имат най-голяма вероятност за настъпване и най-голямо стратегическо влияние.

Оценяването на факторите на вътрешната среда преминава през последователност от стъпки. При разработката на стратегията организацията трябва да се акцентира на тези фактори, които са с голяма стратегическа важност и организацията има по-ниска оценка спрямо конкурентите.

Един от основните проблеми при SWOT анализа е, че никой от факторите не може да се разглежда от само себе си като силна или слаба страна, или като възможност или заплаха. Въз основа на получената SWOT матрица трябва да се разработят стратегии, които обединяват възможностите със силните страни на организацията. Аналогично трябва да се посочат стратегии, които предпазват бизнеса от негативното взаимодействие между вътрешните слаби страни и външните заплахы. Също следва да се посочат съответните стратегии, които подкрепят силните страни и водят до намаляване на слабите страни.

Фиг. 5. SWOT анализ на бизнеса на ресторанта

5. Описание на бизнес идеята

На четвъртия етап се формулира същността на бизнес идеята. Това включва:

- описание на основните характеристики на ресторанта като дестинация, вид, брой места и наименование;
- управленска концепция на ресторанта – описание на ресторантьорския продукт, описание на клиентите, отличителни особености спрямо конкурентите на същия пазарен сегмент, аргументи за това, че вашата идея ще бъде успешна.

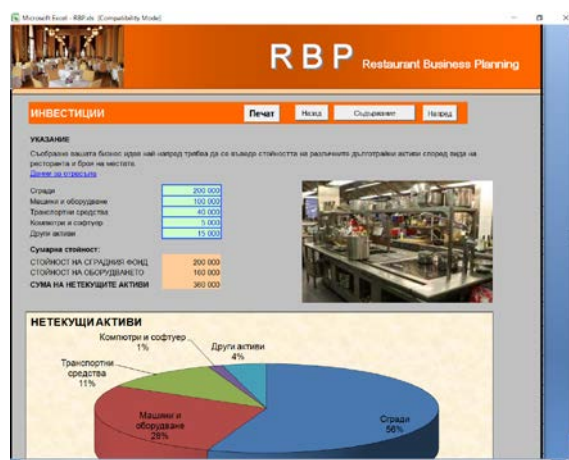
6. Балансирана система от показатели

На петия етап се формулира балансираната система от показатели като инструмент за стратегическо планиране, която позволява точно формулиране на стратегията и преобразуването и в конкретни измерими цели и действия в аспектите финанси, клиенти, вътрешни процеси и ресурси. Това включва:

- определяне на средносрочните цели във всеки един аспект;
- определяне на показателите за измерване на целите;
- определяне на плановите стойности на показателите;
- определяне на действията за постигане на стойностите на показателите.

7. Определяне на инвестициите

На шестия етап се посочва стойността на различните категории дълготрайни активи според вида на ресторанта и броя на местата, необходими за стартиране на бизнеса.



Фиг. 7. Определяне на вида и стойността на инвестициите

8. Определяне на приходите

На седмия етап трябва да се планират приходите от ресторантьорския бизнес. За тази цел трябва да се разработи прогноза на приходите за първите пет години от дейността. За да се изчислят приходите, трябва да се определи средната продажна цена за хранителни продукти и напитки (без ДДС), която ще плащат клиенти, както и средните разходи за тях. Освен това трябва да се прогнозира средния брой клиенти в зависимост от режима на работа на ресторанта през отделните дни от седмицата. Също така трябва да се определи сезонната заетост в рамките на годината, както и условията на плащане на клиентите.

9. Определяне на разходите

На осмия етап се изчисляват всички разходи за ресторанта за първите пет години. По отношение на обема на дейността на ресторанта могат да се различат две основни групи разходи - променливи и постоянни. Променливите разходи се изменят с промяната в обема на дейността (броя на клиентите), докато постоянните разходи се запазват независимо от промяната в обема на дейността.

Към променливите спадат основно разходите за материали и енергия. Всички променливи разходи в ресторанта са обобщени в два вида - разходи за хранителни продукти и разходи за напитки. Средните разходи за хранителни продукти и напитки се изчисляват за първата година. За следващите четири години те трябва да бъдат въведени според очакванията. Размерът на разходите за хранителни продукти и напитки за година, както и размерът на променливите разходи, се изчисляват автоматично.

Определянето на постоянните разходи включва изчисляването на:

- преките оперативни разходи
- маркетинговите разходи
- административните разходи
- необходимия персонал
- разходите за персонал
- общите разходи
- амортизационните разходи

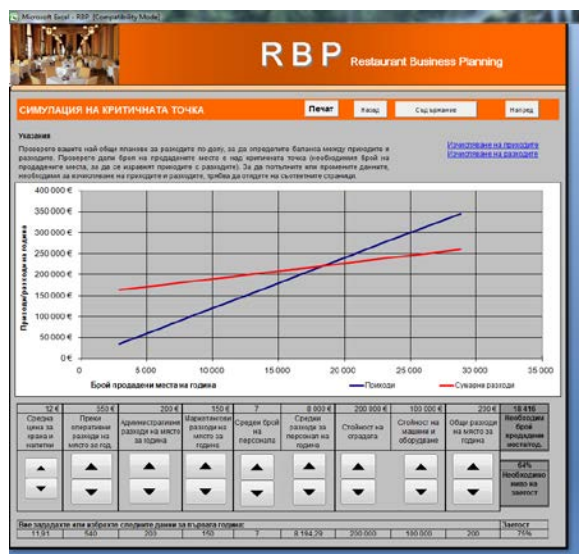
10. Симулация на критичната точка

На деветия етап се извършва симулация на критичната точка. За да се определи баланса между приходите и разходите, трябва да се

проверят най-общите планове за приходите и разходите като се зададат съответните стойности на:

- средна цена за храна и напитки
- преки оперативни разходи на място за година
- административни разходи на място за година
- маркетингови разходи на място за година
- среден брой на персонала
- средни разходи на човек на година
- стойност на сградата
- стойност на машини и оборудване
- общи разходи на място за година

Целта на симулацията е да се провери дали планирания брой на продадените места е над критичната точка (необходимия брой на продадените места, при който се изравняват приходите с разходите). За да се попълнят или променят данните, които са необходими за изчисляване на приходите и разходите, следва да се отиде на съответните страници.



Фиг. 8. Симулация на критичната точка

11. Финансиране на инвестиционния проект

На десетия етап се определя структурата на финансиране и се изчислява размера на плащанията на заемите за оборотен капитал и дълготрайни активи.

Определяне на структурата и цената на капитала

За да се стартира бизнеса е необходим оборотен капитал. Заемът за оборотни средс-

тва се използва, за да се финансира евентуалния недостиг от финансови средства за текущата дейност. За да се посочи подходящата стойност на заема за оборотен капитал, трябва да се анализира месечната наличност по сметката. Тя не трябва да бъде отрицателна. Размерът на заема трябва да бъде такъв, че месечната наличност по сметката да бъде винаги положителна. Ако при зададените стойности на приходите и разходите липсват отрицателни стойности на месечната наличност по сметката, от гледна точка на бъдеща сигурност размерът на заема за оборотен капитал се определя най-малко като двумесечната стойност на оперативните разходи. Размерът на заема за оборотен капитал се определя по метода "проба-грешка". Задават се определени стойности и се наблюдава промяната в наличността по сметката, като трябва да липсват отрицателни стойности.

Стойността на дълготрайните активи се финансира със собствен капитал и дългосрочен банков кредит. Размерът на необходимия банков заем се явява разлика между стойността на дълготрайните активи и стойността на осигурения собствен капитал. В тази връзка трябва да се намери информация за лихвените проценти на банковите заеми, с които ще се финансират дълготрайните активи и оборотния капитал. Също така трябва да се въведе процента на данъка върху печалбата и цената на заемния капитал за различните видове кредити, както и срока, за който се вземат.

Анализ на зависимостта EBIT-EPS

Най-напред трябва да се определи номиналната цена на една акция (стойност на един дял). Всички останали изчисления се изпълняват автоматично.

Изчисляване на плащанията на заемите за оборотен капитал и дълготрайни активи

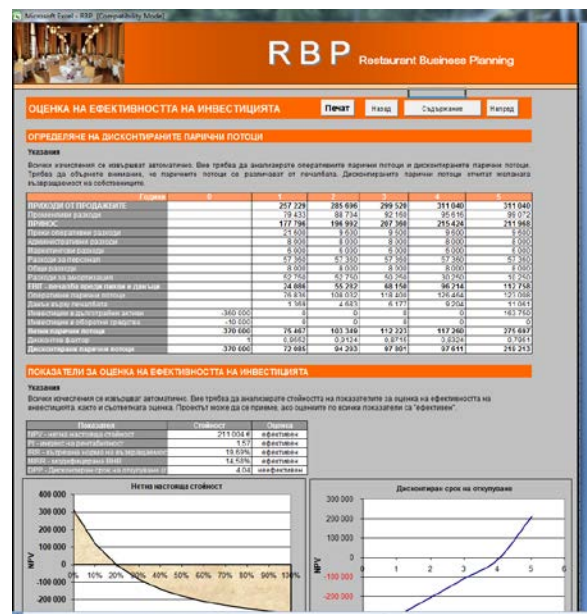
Плащанията на заемите се извършва на анюитетни вноски в края на годината.

12. Оценка на ефективността на инвестиционния проект

На единадесетия етап се извършва оценка на ефективността на инвестиционния проект. Всички изчисления на оперативните и дисконтираните парични потоци се извършват автоматично. Трябва да се анализира в каква степен паричните потоци се различават от печалбата. Дисконтираните парични потоци

отчитат желаната възвращаемост на собствениците.

Всички изчисления на стойността на показателите за оценка на ефективността на инвестицията, както и съответната оценка, са автоматични. Те трябва да се анализират като проектът може да се приеме, ако оценките по всички показатели са "ефективен".



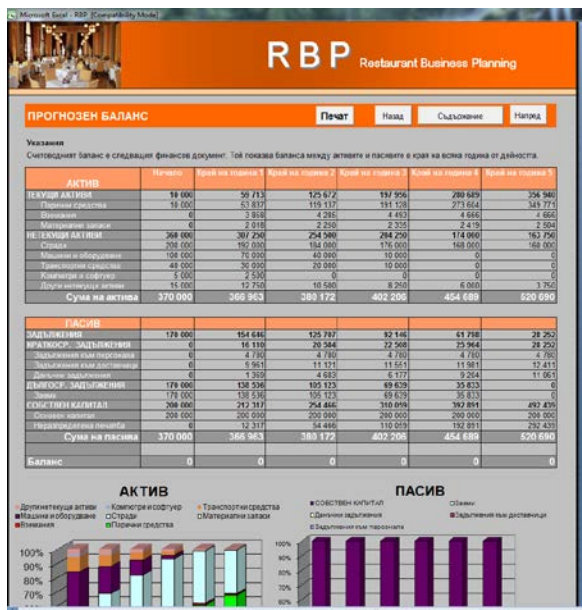
Фиг. 9. Оценка на ефективността на инвестиционния проект

13. Прогноза на печалбата

На дванадесетия етап се извършва изчисляване на очакваната печалба. Отчетът на приходите и разходите е основен финансов документ, който показва размера на печалбата или загубата, които ресторанта ще генерира през следващите пет години, ако резултатите са според предвидените в плана. Отрицателният доход преди лихви и данъци (EBIT) означава, че се работи на загуба. В този случай трябва да се подобрят изчисленията, тъй като вероятността ресторанта да постигне успех е много малка.

14. Прогнозен счетоводен баланс

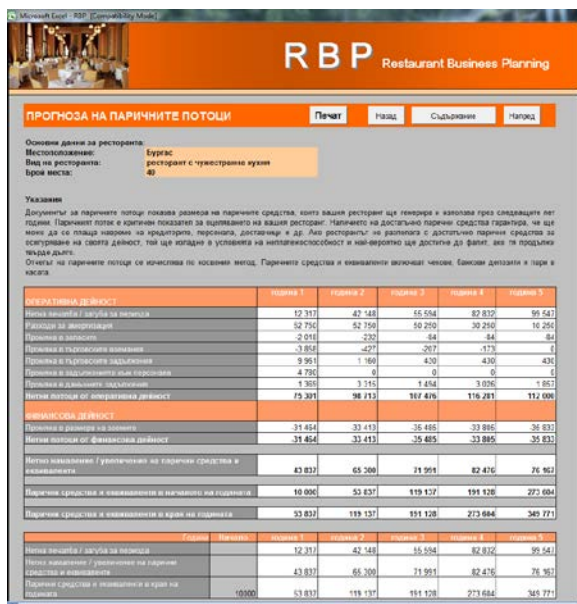
На тринадесетия етап се разработва прогнозен счетоводен баланс за петте години. Той е другият важен финансов документ, чиито стойности следва да бъдат планирани. Той показва баланса между активите и пасивите към края на всяка година от дейността.



Фиг. 10. Прогнозен счетоводен баланс по години

15. Прогноза на паричните потоци

На четиринадесетия етап се изготвя документа за паричните потоци, който показва размера на паричните средства, които вашият ресторант ще генерира и използва през следващите пет години.



Фиг. 11. Прогнозен отчет на паричните потоци по години

Паричният поток е критичен показател за оцеляването на ресторанта. Наличието на достатъчни парични средства гарантира, че

ресторантът може да плати навреме на своите кредитори, персонал, доставчици и др. Ако не разполага с достатъчни парични средства за осигуряване на своята дейност, ресторантът ще изпадне в условията на неплатежоспособност и най-вероятно ще достигне до фалит, ако тя продължи твърде дълго. Отчетът на паричните потоци се изчислява по косвения метод. Паричните средства и еквиваленти включват чекове, банкови депозити и пари в касата.

16. Анализ на риска на инвестиционния проект

На петнадесетия етап се извършва анализ на риска на инвестиционния проект, който се състои от две части.

Анализ на чувствителността

Основна цел на анализа на чувствителността е да разкрие в каква степен неблагоприятните промени в основни фактори (увеличаване на променливите (оперативните) разходи или намаляване на цената (обема на продажбите)) спрямо планираните, оказват влияние върху резултатите на ресторанта (печалба и възвращаемост на капитала). Трябва да се избере определен процент (от 5 до 10%) на увеличаване на променливите (оперативните) разходи или намаляване на цената (обема на продажбите). Отчетът на приходите и разходите се преизчислява автоматично въз основа на новите данни. Ако показателят ЕВІТ стане с отрицателна стойност след въвеждането на новите данни, това означава, че бизнесът е много чувствителен на промените в основните фактори. Това обстоятелство следва да се има предвид при осъществяването на дейността.

Анализ на оперативния и финансов лост

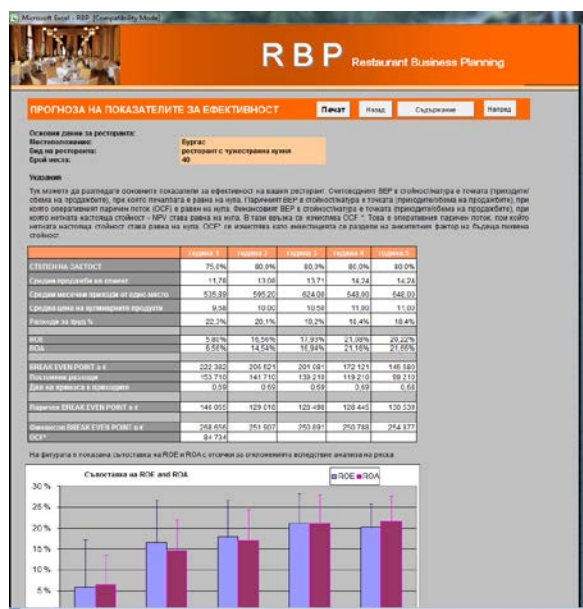
Основна цел на анализа на оперативния и финансов лост е да се разкрие оперативния (бизнес) риск и финансовия риск. Бизнес рискът се измерва с DOL (ниво на оперативния ливъридж/лост), а финансовият риск с DFL (ниво на финансовия ливъридж/лост). Колкото е по-висока стойността, толкова рискът е по-висок. Висок риск означава, че размерът на печалбата е много чувствителен на промените на входящите променливи. Ако имате високо ниво на лоста и не можете да постигнете обем на продажбите, какъвто сте планирали, или размерът на променливите и посто-

яните разходи се очаква да бъде по-голям от планирания, тогава с много голяма вероятност ще реализирате големи загуби.

17. Показатели за ефективност на дейността

Единични показатели за дейността

На шестнадесетия етап се изчисляват основните показатели за ефективност на ресторанта като степен на заетост, средни продажби на клиент, средни месечни приходи от едно място, средна цена на кулинарната продукция, дял на разходите за труд в приходите, възвращаемост на собствения капитал, възвращаемост на активите, счетоводна критичната точка (ВЕР), изразена в стойност и натура, парична критична точка и финансова критична точка.



Фиг. 12. Прогнозни стойности на основните показатели за дейността по години

Система от показатели DU-PONT

Системата от показатели Du-Pont за ресторанта позволява да се сравнят стойностите на съставляващите я показатели и да се анализират причините за промените в ROE.

18. Резюме на бизнес плана

На седемнадесетия етап след като бизнес плана се разработи окончателно се подготвя „презентация на бизнес плана“. Тя е необходима да се убедят потенциалните инвеститори или банка при осигуряването на необхо-

димия основен капитал. Банката или инвеститорите трябва да са убедени, че представената бизнес идея е работеща и финансовите изчисления са реалистични и устойчиви.

- Резюмето на бизнес плана се състои от следните раздели:

- Кратко описание на бизнес идеята
- Стойност на основните показатели за дейността през петте години
- Очаквани приходи от продажбите
- Очаквана степен на заетост на капацитета
- Очаквана печалба (преди данъци)
- Очаквана стойност на ROE
- Очаквана стойност на ROA
- Необходим заеман капитал
- Необходим собствен капитал

Заклучение

При разработката на концепцията на програмната система бе извършен обхванен литературен обзор на характерните практически проблеми в областта на бизнес планирането и влиянието на плановите параметри и параметрите на пазара върху фирмените резултати. На базата на тези проучвания бяха предложени методи и процедури за оценяване на влиянието на плановите и пазарните параметри върху резултатите на инвестиционния проект.

С оглед на постигане на по-голяма универсалност и опростеност, както и за запазване на необходимия потенциал за по-нататъшно развитие, реализацията на алгоритмите бе изпълнена със средствата на MS Excel.

Литература

1. Ангелов, А., Ръководство за разработване на бизнес план, София, изд. Сиела, 1999.
2. Бароу, П., Най-добрите бизнес планове, София, Класика и стил, 2002
3. Блекуел, Е., Как да подготвим бизнес план, София, Кабри, 2004
4. Димитров И., „Анализ на риска на инвестиционните проекти“-изд.“Авангард Прима“, София, 2012
5. Иванов Т., Бизнес план за 7 дни, София, изд. Сиела-софт енд павлишинг, 2001
6. Каменов Д., Стратегическо бизнес планиране, София, 2008

7. Манов, В., Прогнозиране и планиране развитието и функционирането на икономическите системи, София, 2001.
 8. Славова И., Бизнес планиране, София, 2001.
 9. Blum, Ewald: Unternehmensplanspiele - eine Methode für den Unterricht beruflicher Schulen? In: Wirtschaft und Erziehung, Ausgabe 11/2005,
 10. Capaul R., Ulrich M., Planspiele: Simulationsspiele für Unterricht und Training, Tobler Verlag; Auflage: 2., Aufl., 2010
 11. Geuting, Manfred, Planspiel und soziale Simulation im Bildungsbereich, Frankfurt/Main 1992
 12. Heribert Völler: Planung und Durchführung von Rollen- und Planspielen im Wirtschaftslehreunterricht. In: Winklers Flügelstift. Beiträge für die kaufmännische Aus- und Weiterbildung in Schule und Betrieb, Heft 2/1998, S. 22-28.
 13. Herz, Dietmar, Blätte, Andreas: Simulation und Planspiel in den Sozialwissenschaften. Münster/Hamburg/London 2000
 14. Kirchner, D., Röben P., Planspiel: Der Betrieb, Persen im Aap Lehrerfachverlag; Auflage: 1, 2013
 15. Klippert, Heinz: Planspiele: Spielvorlagen zum sozialen, politischen und methodischen Lernen in Gruppen. Beltz, Weinheim 2008,
 16. Rogel, Thomas: Online-Planspiele: eine qualitative Untersuchung zu den insatzmöglichkeiten netzgestützter Planspiele. VDM, Saarbrücken 2007
 17. Trautwein, Ch., Unternehmensplanspiele im industriebetrieblichen Hochschul-studium, Gabler Verlag; Auflage:
-

Иван Димитров,
Адиле Димитрова
Катедра „Икономика и управление“
Университет „Проф. Д-р Асен Златаров“



КРИТЕРИИ ЗА ОЦЕНКА НА СТЕПЕНТА НА АУТСОРСИНГ НА ЛОГИСТИЧНИТЕ ПРОЦЕСИ

Адиле Димитрова, Иван Димитров

CRITERIA FOR EVALUATING THE SCOPE OF OUTSOURCING OF LOGISTICS PROCESSES

Adile Dimitrova, Ivan Dimitrov

ABSTRACT: *The scope of outsourcing, on the one hand, predetermines the speed at which the firm will adapt to changes in market conditions and, on the other, determines the competitiveness of the organization in certain environmental features. The main objective of the article is to examine the basic criteria for assessing the scope of outsourcing of the organization's logistics processes that will allow its optimization. Four sets of criteria for assessing the optimal degree of logistics outsourcing - logistics service, cost, integration and market are considered.*

Key words: logistics outsourcing, logistic service, logistic cost, supply chain

Въведение

Оцеляването на фирмите при динамични пазарни условия предполага повишена гъвкавост за своевременно адаптиране към настъпилите промени. Аутсорсингът представлява подход, който оказва паралелно въздействие върху гъвкавостта и конкурентоспособността на организацията. Степента на аутсорсинг от една страна предопределя скоростта, с която фирмата ще се приспособи към промените в състоянието на пазара, а от друга обуславя конкурентоспособността на организацията при определени характеристики на средата. Предмет на статията е въпроса за аутсорсинга на логистичните процеси на предприятието, а целта, която се поставя, е да се разгледат основните критерии за оценка на степента на аутсорсинг на логистичните процеси на организацията с оглед нейната оптимизация.

Степента на логистичен аутсорсинг посочва каква част от всички логистични процеси, необходими за изпълнение на всички дейности на организацията, са предоставени на външни организации (доставчици, клиенти, специализирани логистични фирми). Постигането на оптимално разпределение на логистичните процеси между предприятието и останалите участници като доставчици, клиенти и логистични фирми изисква да се решат два проблема. Първо, да се определят начините за

измерване на степента на логистичен аутсорсинг на предприятието и второ, да се определи нейното оптимално значение за предприятието, въз основа на което да се извършат необходимите корекции.

Една от възможностите за оценка на степента на логистичен аутсорсинг е посредством установяване на неговата максимална стойност. Затова най-напред трябва да се определи съвкупността от всички логистични процеси, които се реализират от всички логистични вериги, в които предприятието участва, започващи в точките на приемане на товарите от доставчиците и завършващи в точките на предаването им на клиентите. Така степента на логистичен аутсорсинг може да се определи като дела на вида и обема на логистичните процеси, които не се реализират от предприятието, а от външни организации. В тази връзка решението за запазване или корекция на фактическото ниво на логистичен аутсорсинг предполага решаване на две основни задачи на два последователни етапа:

- определяне на фактическата степен на аутсорсинг на логистичните процеси и
- определяне на оптималната за фирмата степен на аутсорсинг.

Реализацията на първата задача преминава през следните стъпки:

- първо, описание на всички логистични процеси, необходими за осъществяване на дейността на предприятието;

- второ, диференциация на процесите по вид и обем;

- трето, класификация на процесите според това дали се изпълняват от предприятието или от външни организации.

Реализацията на втората задача се състои от следните стъпки:

- определяне на критериите за оценка на степента на логистичен аутсорсинг;

- предварителен анализ на всички обособени елементарни процеси в състава на логистичната верига;

- оценка на икономическата ефективност на самостоятелната или външната реализация на всеки един процес по всеки един критерий;

- обобщаване на мултикритериалните оценки за всеки един процес;

- определяне на оптималната степента на логистичен аутсорсинг на предприятието във веригата на доставките.

Критерии за оценка на степента на логистичен аутсорсинг

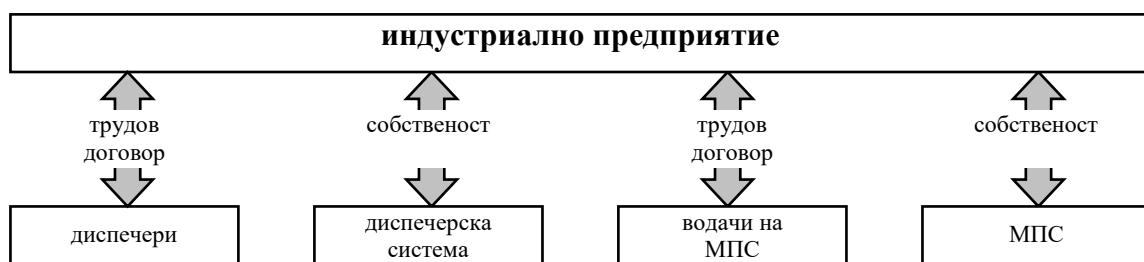
Същността на проблема за степента на логистичен аутсорсинг ще бъде илюстриран най-напред чрез пример относно необходимостта от аутсорсинг на транспортната дейност на организацията. Производствено пред-

приятие трябва да вземе решение дали необходимите за дейността му транспортни услуги да продължат да бъдат извършвани самостоятелно чрез собствено транспортно стопанство или да се предоставят на външна организация. Затова първата стъпка е да се определят логистичните процеси при различни варианти на изпълнение на транспортната дейност.

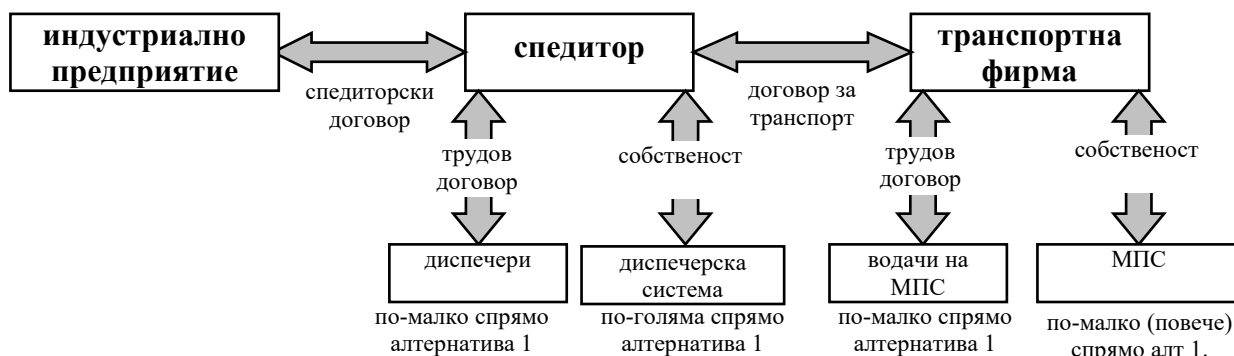
В първия случай предприятието разполага с разпоредителски права върху производствените фактори, необходими за планиране и диспечирание на транспортната дейност, както и върху производствените фактори, необходими за нейната реализация като водачи и транспортни средства, както и с права на собственост върху използваната диспечерска система, транспортни средства и други материални и нематериални активи.

Втората алтернатива е отказ от самостоятелно транспортно обслужване. Така индустриалното предприятие ще си осигури планиране, диспечирание и реализация на необходимата транспортна услуга на базата на споразумение със спедиторска фирма за определено ниво на обслужване и цена. Спедиторът от своя страна може да поеме реализацията на транспорта самостоятелно или да го възложи на транспортна организация чрез договор за транспортна услуга – фигура 1.

Алтернатива 1: Собствен транспорт



Алтернатива 2: Договор със спедитор



Фиг. 1. Варианти на разпоредителски права при различна степен на логистичен аутсорсинг

Следващата стъпка е да се определят няколко основни критерия, които да се използват за оценка и избор на оптимална степен на логистичен аутсорсинг. Тук следва да се отбележи, че степента на логистичен аутсорсинг се отнася за вертикалните логистични процеси на предприятието в рамките на веригата на доставките, докато хоризонталните логистични процеси (между конкуриращи се предприятия в рамките на определени кооперативни отношения) не се вземат под внимание.

Основен белег на логистичната услуга е, че чрез нея се извършват целенасочени трансформации на времевите, пространствените и други логистичните параметри на логистичния обект, а от тук и на неговото състояние (Isermann 2008). Всеки един елементарен логистичен процес служи за целенасочена трансформация на състоянието на логистичния обект. Степента на логистичен аутсорсинг посочва, каква част от елементарните логистични процеси в логистичната верига се реализират от външни организации. Определянето на оптимална степен на логистичен аутсорсинг за предприятието относно цялата верига на доставките изисква да се оцени каква част от логистичните трансформации е икономически изгодно да се изпълняват самостоятелно и каква от външни организации. За тази цел е необходимо да се подберат критерии за извършване на тази оценка.

В резултат на проведено изследване на специализираната литература могат да се обобщат четири групи критерии за оценка на оптималната степен на логистичния аутсорсинг.

Първата група се състои от критерии, оценяващи различните аспекти на *логистичното обслужване*. Те описват изискванията към качеството на логистичната услуга, логистичните процеси и логистичния потенциал, а именно:

- времева наличност на логистичния обект (24-часово обслужване, доставка в деня на поръчка, доставка за една нощ и др.);
- пространствена наличност на логистичния обект (наличие в местните складове);
- гъвкавост – възможността да се реагира бързо на променящите се изисквания към логистичната услуга (промени в количество, в сроковете на доставка за отделните поръчки и др.);
- надеждност на логистичния процес относно спазване на договорените изисквания

(например спазване на договорените срокове с вероятност 99,5%).

Едно от основните изисквания при проектиране на оптимална степен на логистичен аутсорсинг е да не се променят зададените нормативни значения за ниво на обслужване на клиентите. Те могат да се коригират само при разработка на нова продуктова, пазарна, производствена и логистична стратегия (Männel 2007).

Представените критерии за оценка на обслужването пряко кореспондират с показателя готовност за доставка (степен на обслужване). Той обаче може да се формулира по различен начин в зависимост от използваната дефиниция. На табл. 1. са посочени най-често използваните измерители на готовността за доставка. Те дават възможност на всеки доставчик да подбере подходящ за него измерител, съобразно конкретната ситуация (Димитров 2014).

Втората група критерии са *разходните*. Степента на логистичен аутсорсинг детерминира разходите по създаване на логистичната услуга, както и тяхното разпределение при самостоятелно изпълнение на обслужването и при покупка на логистично обслужване. При оценка на зависимостта между логистичните разходи и степента на логистичен аутсорсинг трябва детайлно да се анализира наличието на трайна тенденция за спестяване на разходи при включване на външни организации във веригата на доставка (логистични фирми, доставчици и клиенти) (Brätzke 2008). Могат да се обобщат следните възможности за повишаване на ефективността чрез предоставяне реализацията на част (всички) логистични процеси на външна институция (Димитров 2015):

- съкращаване на разходите поради браншови различия в работната заплата;
- прехвърляне на рисковете от недостатъчно натоварване на логистичното оборудване;
- подялба на положителните ефекти с външната организация поради това, че поеманото от нея логистично обслужване и осигурява възможности за икономии вследствие:
 - повишена ефективност поради специализация;
 - повишена ефективност поради оптимизация на натоварването на логистичните мощности;
 - повишена ефективност поради нарастване обема на дейността (ефект от мащаба).

<i>1. От гледна точка на броя на поръчките</i>		
1.1. Степен на готовност за доставка (%)	=	$\frac{\text{изпълнени поръчки}}{\text{постъпили поръчки}} \cdot 100$
1.2. Степен на готовност за доставка (%)	=	$\frac{\text{изпълнени поръчки от склад}}{\text{изпълнени поръчки}} \cdot 100$
1.3. Степен на готовност за доставка (%)	=	$\frac{\text{изпълнени поръчки от склад}}{\text{постъпили поръчки}} \cdot 100$
1.4. Коефициент на готовност за доставка	=	$\frac{\text{загубени поръчки}}{\text{изпълнени поръчки}}$
1.5. Коефициент на готовността за доставка	=	загубени поръчки за период от време
1.6. Коефициент на готовността за доставка	=	върнати поръчки за период от време
1.7. Коефициент на готовността за доставка	=	загубени + върнати поръчки за период от време
<i>2. От гледна точка на размера на търсенето</i>		
2.1. Степен на готовност за доставка (%)	=	$\frac{\text{доставено количество}}{\text{търсено количество}} \cdot 100$
От 2.2. до 2.7. аналогично на 1.2. до 1.7 (вместо натурални се използват стойностни величини)		
<i>3. От гледна точка на времетраенето (напр. дни)</i>		
3.1. Коефициент на готовност за доставка	=	$\frac{\text{период със запас}}{\text{общ период}} \cdot 100$ напр. $\frac{330 \cdot 100}{965} = 90\%$
3.2. Коефициент на готовност за доставка	=	$\frac{\text{период без загубени или върнати поръчки}}{\text{общ период}} \cdot 100$
<i>4. От гледна точка на наблюдаваните интервали</i>		
4.1. Коефициент на готовност за доставка	=	$\frac{\text{интервали със запаси над гаранционния}}{\text{общ брой на интервалите}} \cdot 100$
4.2. Коефициент на готовност за доставка	=	$\frac{\text{интервали без запаси над гаранционния}}{\text{общ брой на интервалите}} \cdot 100$
4.3. Коефициент на готовност за доставка	=	$\frac{\text{интервали без загубени поръчки}}{\text{общ брой на интервалите}} \cdot 100$
4.4. Коефициент на готовност за доставка	=	честотата на прибягване до гаранционния запас за период от време
4.5. Коефициент на готовност за доставка	=	честотата на поява на дефицит за период от време
4.6. Коефициент на готовност за доставка	=	честотата на загуба на поръчки за период от време
<i>5. От гледна точка на закъсненията на доставките</i>		
5.1. Коефициент на готовност за доставка	=	$\frac{\text{брой на дните със закъснение на доставките}}{\text{изпълнени поръчки}}$
5.2. Коефициент на готовност за доставка	=	$\frac{\text{сума на (дните със закъснение} \cdot \text{поръчани количества)}}{\text{доставени количества}}$

Табл. 1. Показатели за пресмятане на готовността за доставка

От организационна гледна точка може да се каже, че проектирането на степента на логистичен аутсорсинг представлява преди всичко определяне на разпоредителските права върху логистичния потенциал. В тази връзка друг основен разходен критерий за оценка на степента на логистичен аутсорсинг са разходите, които възникват при всяка алтернатива във връзка с определянето, предоставянето и реализацията на разпоредителски права, т.е. транзакционните разходи (Димитров 2015). Транзакционните разходи представляват допълнителни разходи, които възникват вследствие необходимото взаимодействие с пазарните агенти. Върху размера на

транзакционните разходи влияят формата на координиране и три групи фактори (Димитров 2014). Формата на координиране поражда два вида транзакционни разходи – външни вследствие взаимодействията с участниците на пазара и вътрешни вследствие взаимодействията с организационната структура. Съответно трите групи фактори са: поведенчески (ограничена рационалност и некоректно поведение), специфика на задачите (специфичност, честота, несигурност) и структурни (правни условия и технологични условия).

Третата група критерии са *интеграционните*. Те оценяват вертикалното взаимодействие на елементарните логистични процеси

във веригата на доставките. Интензивността на съгласуване и чувствителността на връзките клиент-доставчик между два взаимно свързани логистични процеса е различна. Затова трябва да се вземе под внимание, че при проектирането на логистичните процеси в цялата логистична верига не всички елементарни процеси имат еднакви възможности за комбиниране. Например високата интензивност на съгласуване между логистичните процеси затруднява паралелното провеждане на външна и вътрешна координация на взаимно свързаните процеси или дори го изключва.

Към интеграционните критерии спадат също така разходите и обслужването. Те се използват за оценка на различните алтернативи за логистична интеграция, измерени в точките на свързване на частичните процеси. С увеличаване интензивността на съгласуване между два елементарни процеса обикновено се повишават и разходите от комбиниране на външна и вътрешна координация. Освен това намалява степента на обслужване, тъй като проблемите с координацията водят до загуби на време, гъвкавост и надеждност. Като друг интеграционен критерий се прилага степента на стандартизация. При повишаване степента на стандартизация се намалява интензивността на съгласуване, както на информационно, така и на физическо ниво.

При сравняването на различните алтернативи за логистичен аутсорсинг според разходните и интеграционните критерии следва да се използват динамичните методи за оценка, отчитащи изменението на стойността на паричните потоци във времето. В тази връзка се използва следната формула за дисконтиране на паричните потоци.

$$PV_i = \sum_{t=1}^T (CF_{iMt} - CF_{iBt}) (1 + r_t)^{-t}$$

T – брой на плановите периоди, където $t = 1, \dots, T$;

CF_{iMt} – парични потоци от производствени и транзакционни разходи при самостоятелна изпълнение на елементарен логистичен процес i ;

CF_{iBt} – парични потоци вследствие разходите за покупка, пренастройка и транзакционни разходи при външно изпълнение на елементарен логистичен процес i ;

Всеки елементарен логистичен процес (ЕЛП) i от своя страна взаимодейства с оста-

налите ЕЛП j ($j \in \{1, \dots, I\}$), на базата на които в предприятието се пораждат определени дейности по тяхната координация. Видът и обхватът на координационните дейности се различава в зависимост от това дали обслужването е външно или самостоятелно.

Разходите по координация на ЕЛП i и j и съответните отрицателни парични потоци за период t са CF_{ijMMt} (при самостоятелно изпълнение на ЕЛП i и j) и CF_{ijBBt} (при външно изпълнение на ЕЛП i и j). При външно изпълнение на ЕЛП i и j не се отчита дали те се реализират от една и съща или различни организации, като се допуска, че координационните разходи и при двата случая са равни. По аналогичен начин се отразяват паричните потоци за координация CF_{ijMBt} и CF_{ijBMt} , когато само един от елементарните логистични процеси i или j се реализира от външна организация.

При външно изпълнение на логистичните процеси настоящата стойност на икономията на координационни разходи за различните комбинации на предоставяне на елементарните логистични процеси се пресмята по следните формули:

$$PV_{ijBB} = \sum_{t=1}^T (CF_{ijMMt} - CF_{ijBBt}) (1 + r_t)^{-t}$$

$$PV_{ijBM} = \sum_{t=1}^T (CF_{ijMMt} - CF_{ijBMt}) (1 + r_t)^{-t}$$

$$PV_{ijMB} = \sum_{t=1}^T (CF_{ijMMt} - CF_{ijMBt}) (1 + r_t)^{-t}$$

Четвъртата група включва *пазарните* критерии. Те се използват за оценка въздействието на различните алтернативи за логистичен аутсорсинг върху пазарния потенциал и разкриване на нови пазарни възможности. Така всяка алтернатива се проверява дали и в какъв размер разкрива нов пазарен потенциал респ. оползотворява наличните възможности. Друг пазарен критерий за оценка на промените в степента на логистичен аутсорсинг е размера на приноса. Неговото увеличаване при пласментните пазари може да дойде или от по-високата цена, или от повишен обем на продажбите, а при снабдителските от икономията на разходи. Например използването на логистична фирма с широк периметър на дейност за доставка на готовата продукция може да разшири пазарите на продукта и да

увеличи пазарния потенциал. По аналогичен начин може да се увеличи и обхвата на снабдителските пазари и така да се постигнат по-ниски разходи за покупка и снабдяване.

Заклучение

Основният изводи, който може да се направи е, че тегловното значение на отделните групи критерии е в пряка връзка с конкурентната стратегия на предприятието. Когато фирмата акцентира на стратегията лидерство в разходите, тогава най-голяма значимост се придава на критериите с разходен аспект. Ако фирмата преследва стратегия на диференциацията, тогава следва да се придаде по-голямо тегло на групата критерии за логистично обслужване. Концентрацията върху особеностите на логистичното обслужване позволяват на фирмата в по-голяма степен да се открои от предложенията на конкурентите.

Литература

1. Димитров, И., Стопанска логистика, Авангард Прима, 2014
2. Димитров, и., Димитрова, А., Логистичен мениджмънт, Авангард Прима, 2015

3. Brätzke, W., Make-or-buy von Logistikdienstleistungen, Die Gestaltung von Logistiksystemen. Isermann, Landsberg/Leich, 2008
4. Hosenfeld, W., Gestaltung der Wertschöpfungs-, Innovations- und Logistiktiefe von Zulieferung und Abnehmer, München, 2006.
5. Isermann, H., Grundlagen eines systemorientierten Logistikmanagement. Die Gestaltung von Logistiksystemen, Landsberg/Leich, 2008.
6. Männel, W., Make-or-buy-Entscheidungen, Vahlens, München, 2007.

Иван Димитров,
Адиле Димитрова
Катедра „Икономика и управление”
Университет „Проф. Д-р Асен Златаров”



МЕТОДИКА ЗА ПОДОБРЯВАНЕ НА ЛОГИСТИЧНИТЕ ПРОЦЕСИ КАТО ЧАСТ ОТ ЛОГИСТИЧНАТА СТРАТЕГИЯ НА ОРГАНИЗАЦИЯТА

Петко Янговозов, Адиле Димитрова

METHODOLOGY FOR LOGISTICS PROCESSES IMPROVEMENT AS A PART OF LOGISTICS STRATEGY AT ORGANIZATION

Petko Yangyozov, Adile Dimitrova

ABSTRACT: The goal of the present paper is to present the methodology, through which the logistics processes optimization performs. Thus the chosen logistics strategy in the organization is updated to the ever-changing environmental and competition factors. Through the developed methodology the actual improvement of each process to logistics chain is implemented. Also, the nature and principle of operation optimization are described. Optimization is presented as a process that must be performed continuously to increase the income and benefits for the organization. The improvement of the processes is divided into two stages - preparatory stage and optimization stage. Each of them is represented by specific phases. They should be implemented consistently. In the preparatory stage, the actual logistics processes and the improvement goal are transformed into vectors. This conversion is conditional and it is made for easy observation. The comparison between real vectors (logistics processes) and the goal vector (improvement goal) is carried out in the optimization stage. Then their effectiveness, potential and priorities for improvement are established. In case of deviations in favor of the goal vector must be proceed to the application of optimization tools. If the improvements are not sustainable in time, implementation of the optimization tools should be performed once more.

Key words: logistics process, logistics strategy, preparatory stage, optimization stage, improvement

Въведение

Всяка организация, която трябва да бъде конкурентна на пазара, трябва да притежава различни качества като оперативна производителност, административна ефективност, гъвкавост, кратки срокове за изпълнение на поръчките, както и нарастваща стойност за акционерите. Ключът към постигането на тези резултати е в процеса на непрекъснато подобряване на процесите, протичащи в компанията. Основната цел при извършването на тези дейности е идентифицирането и елиминирането на онези елементи от процесната верига, които не носят добавена стойност, както и онези, които трябва да бъдат опростени. Това е непрекъснат процес, водещ често до промяна както в производствената, така и в управленската структура на дружествата, а от там и в прилаганата от тях стратегия (Grigori, 2011). Тази промяна изисква реорганизация на съществуващите процеси, което на свой ред води до необходимостта от подобряването им. Освен това при изпълнение

на оптимизационните дейности трябва да отчитат и следните аспекти:

- „гъвкавост” – показващ възможността на ръководните органи да взимат решения свързани със стратегическо преориентиране или ревизиране на поставените цели съгласно промените в околната среда;
- „цялостност” – да се използват наличните и потенциални връзки и взаимодействия между всички дейности, процеси и бизнес процеси в организацията, за постигане на поставената обща цел;
- „стратегически обхват” – всички мероприятия свързани с оптимизиране на процесите е необходимо да бъдат съобразени с фирмената стратегия.

Логистичните процеси представляват важна част от всички процеси в организацията, обособени в три фази - логистика на снабдяването, на производството и на дистрибуцията (Димитров, 2004). В тази връзка те могат да бъдат разгледани като специфични бизнес процеси, протичащи напречно в организацията. При задълбочаване на анализа всяка фаза на логистиката може да бъде допълнително

декомпозирана на няколко нива. Логистичните процеси пресичат отделните звена и са ориентирани по протежение на информационния и материалния поток, преминаващ през цялата логистична верига (Rosemann, 2006). За подобряването на логистичните дейности в организацията може да се използва математически апарат, който позволява идентификация и реорганизация на критичните елементи в логистичните процеси. Обратната връзка, отчитаща удовлетвореността на клиентите от логистичното обслужване и размера на логистичните разходи, предоставя необходимия сигнал, който стартира процеса на подобряване на логистичната система. Този сигнал се движи в обратна посока на протичащите логистични процеси. За да отговорят на клиентските потребности, организациите извършват оптимизация в една или във всички фази на логистиката. Оптимизацията трябва да се извърши посредством методика, съобразена с фирмена структура, както и с избраната стратегия. От друга страна, реорганизацията на логистичните процеси води до промяна в параметрите на избраната логистична стратегия на организацията. По този начин тя се адаптира към променящите се условия на средата и нарастващата конкуренция. Практиката показва, че прилаганите методи за оптимизация биха били по-ефикасни, ако се отчита динамиката на причините, пораждащи подобренията (Nicolson, 2007).

Целта на настоящата статия е да се представи методика, чрез която се осъществява оптимизация на логистичните процеси.

Същност на оптимизацията

Процесът на реорганизация на логистичните процеси може да бъде разделен на два етапа, протичащи един след друг – подготвителен и оптимизационен. В първия етап реалното и желаното състояние на логистичните процеси се представя посредством вектори – реален и целеви. Реалният вектор представлява съвкупност от елементи, описващи всички подпроцеси и дейности, изграждащи логистичната верига (Brüggemann, 1998). Целевият вектор е изграден чрез отбелязване на координатите на целта върху координатната система, чиито дименсии се определят от параметрите, изведени от обратната връзка, получена от клиентите. В оптимизационния етап се извършва съпоставка между двата вектора. Ако тя покаже отклонения в полза на целевия

вектор, тогава е необходимо да се извърши задълбочен анализ и подобряване на съответния логистичен процес. В обратния случай следва, че параметрите на съществуващия фирмен процес на логистиката са по-добри от поставената цел и следователно не е необходимо подобряване.

Подготвителен етап на оптимизацията.

Преди да се пристъпи към фактическото подобряване, трябва последователно да се изпълнят следните фази.

Фаза 1: Последователно представяне на логистичните процеси.

Всички процеси, изграждащи логистичната верига трябва да се представят в последователна форма. Това се налага по две причини. Първата е свързана с ясното и точното им визуализиране, а втората - произтича от необходимостта най-напред да се извърши оценка на състоянието на цялата процесна верига и на тази основа да се извърши подобряване на критичните логистични процеси. Практическото изпълнение на тази стъпка е възможно поради факта, че визуализирането на процесите по същество е абстрактно действие.

Фаза 2: Определяне обхвата на наблюдението.

Обхвата се определя от нуждите на изследователя/потребителя на информацията. Съобразно тези нужди се избира и размера на вектора.

Фаза 3: Събиране на необходимите данни.

Събраните данни трябва да притежават свойствата обективност и качество. За представянето на логистичните процеси като вектори е необходимо използване на данни за всички съставлящи ги процеси и под-процеси. Необходимата информация трябва да съответства на фактическите характеристики на съответния обект. Първичните данни, необходими за изграждане на векторите най-често се набавят от системата за планиране, системата за контрол и измерване, информационния софтуер и др. Освен това нужната информация трябва да отговаря на три условия: Първо, всички използвани данни трябва да са генерирани от един източник. Това трябва да бъде така, защото могат да съществуват случаи, при които едни и същи данни, получени от различни вътрешни източници водят до различна оценка в състоянието на изследвания обект. Второ, когато един процес преминава през различни отдели и няма централизирано звено, което да генерира обобщена

информация, всеки отдел генерира данни. Те се събират и оценяват като при нужда част от тях се неутрализира. Третото условие е свързано с дименсията на данните. Разглежданите параметри на процесите трябва да бъдат в еднаква дименсия.

Фаза 4: Класифициране на избраните дименсии.

Тази класификация е важна за извършване на фактическите изчисления и подобрения на процесите в оптимизационния етап. Като дименсии могат да се изберат различни критерии и показатели, измерващи ефективността на логистиката, като „точност на доставките от доставчици“, „срокове за снабдяване“, „висока степен на обслужване“, „ниски процесни разходи“, „ниски разходи за запаси“ и др. Параметрите се разделят на максимизиращи и минимизиращи. В рамките на фактическите дейности по подобряването на логистичните процеси, максимизиращите дименсии са тези, които трябва да бъдат увеличени. Обратно, минимизиращите – са променливи, при които стремежът е към намаляване. Трябва да се отбележи, че смислово това деление на параметрите е свързано по-скоро с целта на подобрение, отколкото с математическия смисъл на термините (Bartsch, 1998).

Фаза 5: Определяне броя на осите на координатната система.

Броят на осите зависи от избрания брой на дименсиите. За всеки следващ параметър се добавя ос и се увеличават пространствено измеренията. Всяка ос се именува спрямо използвания параметър в декартова координатна система.

Фаза 6: Преобразуване на реалния логистичен процес във вектор.

В тази стъпка се извършва абстракция на реалните процеси. Всяка стъпка от процеса се представя като вектор. Последователността на векторите, както и дължината им са идентични с тези на процесните стъпки. Реалните стойности на всеки процес се приравняват според тяхната големина. Всеки елемент се представя като частичен вектор със съответни координати. Координатите описват реалните стойности на параметрите, характеризиращи различни аспекти на ефективността на процеса (Parula, 2001).

Фаза 7: Изчисляване на общ (резултантен) вектор.

Процесът на оптимизация изисква оценка и подобрение както на отделните процесни стъпки (частичните вектори) така също и на

сбора от всички вектори. За целта се изчислява резултантен вектор, който представлява сумата от всички вектори, отговарящи на всяка стъпка от логистичната верига.

Фаза 8: Построяване на целеви вектор.

Необходимо е да се построи вектор, който да изобразява целта на подобрението. Върху координатната система се отбелязва целта. От началната точка на координатната система до точката, отбелязваща желаното подобрение се построява вектор, който се нарича целеви вектор.

След като са изпълнени всички фази от подготвителния етап на подобряване на логистичните процеси се преминава към оптимизационния етап, който също се състои от няколко фази.

Оптимизационен етап

Фаза 1: Определяне на общата потребност от подобрение на логистичните процеси.

Определянето на потребността за подобрение на логистичните процеси стартира с графично представяне на реалния и целевия процес. То има за цел да се визуализират дименсиите на двата вектора (процеса). Изборът на конкретни параметри, които да се използват като дименсии на координатната система, е съобразен със заложената логистична стратегия на организацията, поставената цел за подобрение, както и от необходимостта да се проследяват отклоненията в техните стойности. За да се установи нуждата от подобрение на реалния процес (съответния логистичен процес) трябва да се изчисли „коефициент на обща ефективност на логистичния процес“ ($КЕЛП_0$). В последствие получената за коефициента стойност се сравнява с единица. При коефициент на „обща ефективност на логистичния процес“ по-голям от 1-ца поставената цел за оптимизация на логистичния процес е по-ефективна от реално протичащия процес. Следователно е необходимо предприемане на незабавни мерки за подобрение му. Това се извършва в следващите етапи на оптимизацията. При „ $КЕЛП_0=1$ “ реалния процес е толкова ефективен, колкото поставената цел. В този случай подобрение не е необходимо. Наблюдението върху тези процеси трябва да продължи. Ако стойността на „ $КЕЛП_0<1$ “ се прави извод, че реалния процес на действие на логистиката е по-ефективен от поставената цел. От това следва, че съществуващия процес не е критичен за процесната верига на логистиката, по-добър е

от поставената цел на оптимизация и подобрене не е необходимо.

Фаза 2: Определяне на потребността от подобрене на под-процесите.

Определянето на потребността от подобрене на под-процесите, изграждащи съответен логистичен процес се извършва чрез съпоставка между частичните реални и целеви вектори. За тази цел е необходимо първо целевият вектор да се раздели на изграждащите го частични целеви вектори (процеси).

За да се осъществи коректно сравнението, е необходимо целевият вектор да се раздели на частични целеви вектори, подобно на логистичните процеси в организацията. Допуска се, че целевия вектор визуализира „идеален” логистичен процес, протичащ при конкурентите. Подобно на съществуващия във фирмата процес и той е изграден от определен брой под-процеси (частични целеви вектори). Техният брой и продължителност не е известен. Тази информация може да се набави от обратната връзка на логистиката или други специализирани източници (вестници, списания, научни конференции, интернет източници и др.) (Sexton, 2011). На тази база могат да се разграничат най-общо три подхода за определяне на частичните целеви вектори. Първият подход се прилага, когато е налице информация за стойността на поне една координата на един частичен вектор. Тя се приема за константа при изчислението на останалите векторни координати. При наличие на информация за координатите на един частичен целеви процес се прилага втория подход. Останалите частични целеви вектори се получават като се раздели по равно разликата между координатите на целевия вектор и известният частичен целеви вектор. При липса на конкретни данни за целевите под-процеси, протичащи при конкурентите се прилага третия подход. Отново приемаме, че броят на частичните целеви вектори е равен на броя на частичните реални вектори (n). Така всеки един целеви под-процес може да се изчисли като координатите на целевия процес се разделят на $1/n$. Създават се „осреднени” частични целеви вектори, които са идентични по между си.

След като са изчислени координатите на частичните целеви вектори, се преминава към определянето на потребността от подобрене на под-процесите на разглеждания логисти-

чен процес. За установяването ѝ е необходимо да се изчисли разликата на координатите на частичния целеви и съответстващия му частичен реален вектор. Тя представлява „абсолютната” цел за подобрене на всеки под-процес на логистиката.

Ако координатата на новообразувания вектор е по-голяма от нула, тогава целевият процес е по-ефективен от реалния. В този случай оптимизация по съответното измерение на под-процеса на логистиката е необходима. В случай, че координатната стойност е по-малка от нула следва, че съществуващия под-процес е по-ефективен от целевия и подобрене не е необходимо. В третия случай реалния под-процес е толкова ефективен, колкото целевия. Оптимизация отново не е необходима.

Фаза 3: Определяне на приоритета за подобрене на под-процесите.

Приоритизирането на обектите на оптимизацията е допълнение към втора фаза. След като е установена нужда от подобрене на съответен под-процес на логистичната верига, в последствие, би могло да се изчисли с колко единици трябва да се увеличат или намалят координатите на частичните реални вектори. За тази цел е необходимо да се въведе и коефициент, който описва потребността от оптимизация на един под-процес по всички дименсии. Стойностите на този коефициент се подреждат по големина в низходящ ред. Логистичният под-процес, чиито коефициент е най-висок получава ранг „единица”. Той трябва да се оптимизира пръв, тъй като на практика е „най-отдалечен” от зададения целеви под-процес.

Фаза 4: Прилагане на инструменти за подобрене върху критичните под-процеси.

Целта в тази фаза е да се приложат набор от инструменти, чрез които реалният критичен под-процес на логистиката да се трансформира и да достигне и/или надмине целевите стойности. Предложените инструменти се основават на два геометрични принципа – ротация (завъртане) и трансляция (преместване). От тези два геометрични принципа могат да се изведат десет инструмента за подобряване (виж Таблица 1. по-долу).

Таблица 1. Инструменти за подобряване на логистични процеси

✓ ускоряване	✓ паралелност
✓ автоматизиране	✓ забавяне
✓ промяна на последователността	✓ обединяване
✓ добавяне	✓ insourcing
✓ премахване	✓ outsourcing

Заклучение

В настоящата статия е представена методика, чрез която може да се осъществи подобряване на логистичните процеси в организацията. Следствие на тези дейности се актуализира и избраната логистична стратегия на компанията. Процесът на подобряване е разделен на два логически свързани етапа - подготвителен и оптимизационен, което улеснява изчислителните процедури.

Основното предимство при прилагането на този подход е, че всеки логистичен процес, протичащ в организацията се визуализира чрез съответен вектор. В последствие този вектор се сравнява с зададена целева ефективност, също представена като вектор. По този начин се улеснява наблюдението и се визуализират разликите между желаното и фактическото състояние на съществуващите логистични процеси. Дименсиите, по които се извършва оптимизацията могат да бъдат m -на брой според конкретната необходимост. Значително са опростени и изчислителните процедури за определяне на коефициентите и новополучения вектор. Има възможност цялата методика да се представи алгоритмично, което дава възможност да се разгледат и оценят всички възможни комбинации в стойностите на първоначалните коефициенти, на резултантния коефициент и вектора описващ „абсолютната” цел за подобрене на логистичните под-процеси. По този начин се постига цялостност на наблюдението и представителност на дефинираните изводи.

Основен недостатък на описаната методика е, че при увеличаване на изследваните дименсии на процесите ще се затрудни визуализацията. Също така, при липса на информация частичните целеви вектори се „осредняват”. В някои случаи тези „осреднени частични вектори” се отклоняват значително от реалните частични целеви вектори. Това може да доведе до „изкривяване” на получените резултати и до получаване на погрешни изво-

ди за състоянието на реалните логистични процеси в организацията.

Реализацията на посочените етапи на процеса на подобряване на логистичните процеси води до постигане на ефективни и стабилни подобрения. По този начин се осъществява непрекъсната актуализация на избраната логистична стратегия. Така мениджмънта се стреми: да адаптира организацията към измененията на факторите средата; да отговори на клиентските желания; да увеличи пазарния ѝ дял и като следствие от това; да се максимизира нейната стойност.

Литература

1. Димитров, Ив. 2004. *Логистичен мениджмънт*. Университет „Проф. д-р Асен Златаров” – Бургас, Бургас, България;
2. Bartsch, H.-J. 1998. *Taschenbuch Mathematischer Formeln*. 13. Auflage, Verlag Harri Deutsch, Thun;
3. Brüggemann, J., Heinrich, B., Sobczak, R. 1998. *Mathematik*, Cornelsen Verlag, Berlin, Deutschland;
4. Grigori, D. Casati, F., Dayal, Umeshwar., Shan, Ming-Chien, 2011. Improving Business Process Quality through Exception Understanding, Prediction, and Prevention. *Proceedings of the 27th International Conference on Very Large Data Bases*, Morgan Kaufman Publisher Inc., San Francisco;
5. Nicolson, T. A. J. 2007. *Optimization in industry. Industrial Application*. Transaction Publishers;
6. Papula, L. 2001. *Mathematik für Ingenieure und Naturwissenschaftler*. Friedrich Vieweg und Sohn Verlagsgesellschaft, Deutsch;
7. Rosemann, M. 2006. *Komplexitätsmanagement in Prozessmodellen*. Gabler Verlag, Wiesbaden, Deutschland;
8. Sexton, D. 2011. *Trump University. Branding 101: How to Build the Most Valuable Asset of Any Business*, Locus, Bulgaria.

ас. д-р Петко Янговозов
ас. д-р Адиле Димитрова
Университет „Проф. д-р Ас. Златаров” - Бургас
Катедра „Икономика и управление”
e-mail: petkoiangiozov@abv.bg



ПОТРЕБИТЕЛСКАТА УДОВЛЕТВОРЕНОСТ - ЕФЕКТЪТ ОТ „УПРАВЛЕНИЕТО НА ВЗАИМОВРЪЗКИТЕ С ТУРИСТА“

Веселина Атанасова - Георгиева

CUSTOMER SATISFACTION – EFFECTS OF „MANAGEMENT OF INTERCONNECTIONS WITH TOURISTS“

Veselina Atanasova - Georgieva

ABSTRACT: *In the current period of the development of the tourism business, the problems concerning the successful construction and maintenance of the company relations with the end customers become more and more serious. The tourist of the 21st century, both in his choice of tourist destination and in the consumption of a particular tourist product, is distinguished primarily by his strong awareness, flexibility, mobility, individuality and unpredictability. The tourist intercompany rivalry for clients is transformed from offering highly standardized tourist products to unforgettable experiences that can be an exciting prerequisite for creating a lasting relationship between the service provider and the ever-demanding tourist. In this context, the purpose of this statement is to present the important role of the customer relationship management approach to customer satisfaction. In the context of the increasing competitiveness and proactive supply of the tourism products, distribution appears crucial for effective development of tourism and in particular of hotel business. In this connection, we consider that the contemporary problems of the hotel distribution are extremely relevant. The article analyzes the most significant characteristics of the distribution activity in tourism and hotel industry in particular. The outlined benefits of its application describes a sufficiently distinct relationship in the contemporary hospitality industry.*

Key words: tourism, relationships, relationships, customer, consumer satisfaction

Въведение

В съвременният период от развитието на туристическия бизнес все по-сериозни стават проблемите относно успешното изграждане и поддържане на фирмените взаимоотношения с крайните клиенти. Туристът на 21 – ви век, както в своя избор за туристическа дестинация, така и в потреблението на конкретен туристически продукт се отличава преди всичко със своята силна информираност, гъвкавост, мобилност, индивидуалност и непредсказуемост. Успешните години на масовите организирани туристически пътувания с обща цена постепенно остават в близкото минало с оглед настъпилите трансформационни промени и преформатирането на туристическите пазари. В резултат от установените по-съществени тенденции като глобализацията на пазара и развитието на технологиите (информационно-комуникационните, резервационните, транспортните, дигиталните и мобилните), туристическия пазар е тотално фраг-

ментиран в търсене на нишови и персонализирани продукти, както никога досега.

Туристическото междуфирмено съперничество за клиенти се преобразува от предлагането на силно стандартизирани туристически продукти към незабравими преживявания, които могат да бъдат обяснима предпоставка за създаване на дълготрайни взаимоотношения между доставчика на услугите и непрекъснато изискващия турист.

В този контекст, целта на настоящото изложение е да се представи значимата роля на маркетинговият подход „управление на взаимовръзките с клиента“ за постигане на потребителска удовлетвореност.

Управлението на взаимовръзките с клиента е съвременният маркетингов подход, съответстващ на променената пазарна среда.

Управлението на взаимовръзките с клиентите е практико-приложният аспект на съвременната маркетингова концепция „Маркетинг на взаимовръзките“, в основата на която стои създаването на стойност - едновременно в полза за фирмата и клиента. Същественото в

случаите при създаване на взаимовръзки е фирмите да разберат по какъв начин стойността се създава заедно с участието на клиента, като взаимовръзките трябва печелившо да удовлетворяват целите на всички участници.

В своята същност, изграждането на всяка взаимовръзка между фирма и клиент носи в себе си определени елементи от транзакционен характер. От друга страна не всяко транзакционно взаимодействие може да се превърне във взаимоотношение, както и не всяко изграждане на взаимоотношение е необходимо да стъпи върху предходен транзакционен обмен. Последната позиция се защитава от автори, които виждат в приложението на директния маркетинг задължително възможността за подобна трансформация – а именно от транзакции към взаимоотношения. Дори е налице отиване по-далече в тази посока, като директният маркетинг се причислява към маркетинга на взаимоотношения с клиенти [1]. Много често практически това е не само неизгодно за едната или двете страни във взаимодействието и нелогично от гледна точка на бизнеса. От друга страна е вече станало класическо абсолютизирането на разликите между транзакции и взаимоотношения с клиенти, което не бива да омаловажава единият или да възвеличава другия вид социално-икономическо взаимодействие. Ето защо в основата на изграждане и развитие на взаимоотношения с клиенти в туризма могат да се систематизират някои основни концепции и конструктивни елементи. Дефинициите за маркетинг на взаимовръзките с клиенти са изключително много, разнородни по съдържание и същевременно взаимно допълващи се. За изходна база може да се използва едно широко определение, което гласи, че: „*Маркетингът на взаимовръзките обхваща всички маркетингови дейности насочени към установяването, развиването и поддържането на успешни връзки с клиентите* [4]”.

Някои автори добавят, че в основата на тази философия стои задържането на клиента, като взаимовръзките трябва печелившо да удовлетворяват целите на всички участници, а дори когато е необходимо, тези връзки да могат да бъдат и прекратявани [6]. Тази философия се основава на комуникативните решения на купувачите, а именно на това, че неудовлетвореният клиент разпространява негативната информация до хиляди потенциални купувачи.

Развиването на дългосрочни връзки с клиента е в сърцевината на концепцията „Управление на взаимовръзките в туризма“ [3]. Котлър, например добавя създаването на дълготрайна стойност за клиента, като според него, измерител за успех представлява дългосрочната потребителска удовлетвореност [4]. Удовлетвореността и обвързаността на клиентите на една компания имат изключително голямо значение за продажбите, които тя реализира. Обвързването се изразява в периодични покупки и положителна комуникация под формата на препоръчване на продуктите, а високата удовлетвореност води в много случаи до изграждане на лоялност към продукта, търговската марка и компанията. Казано с други думи обвързаността и лоялността на потребителите води до печалби за компанията и по тази причина е необходимо тези два показателя непрекъснато да бъдат измервани и макар, че удовлетвореността не преминава непременно в лоялност, се предполага, че между тях съществува зависимост. Констатациите от изследванията показват, че удовлетвореността на клиентите не винаги води до обвързване, но тя е основна предпоставка за това. Необходимо е да се отчете, че удовлетвореност не значи непременно лоялност. В тази връзка всяка компания е задължена да намери причините, които водят до неудовлетвореност, защото ако тя се задълбочи това ще доведе до оттегляне на клиенти и съответно спад на печалбите.

Въпросът за управлението на взаимовръзките с клиентите може да разглежда в няколко измерения. За нуждите на настоящото изложение ще се ограничим в анализа и ще конкретизираме управлението на взаимовръзките с туриста за създаване на неговата потребителска удовлетвореност. За постигането на този ефект първоначално се изисква да се познават очакванията на туриста, защото те са определящи за неговата удовлетвореност.

В специализираната литература са представени множество взаимно противоречиви определения за потребителската удовлетвореност и нейното възникване. Повечето от тях се базират на подхода „съответствие – несъответствие“ с очакванията. Според този модел клиентската удовлетвореност представлява резултат от процес на сравнение между очакванията на клиентите и фактически възприетата от тях потребителска стойност. Ако очакванията съвпадат с възприетата потребителска стойност или са по-ниски от нея, то се

отбелязва положително съответствие, което води до удовлетвореност или обратното, ако я надвишават, то се наблюдава отрицателно несъответствие, което значи неудовлетвореност [5].

Според други автори на разглежданата тематика, потребителската удовлетвореност се възприема като „стандарт за качество на взаимовръзката „доставчици – клиенти“. Доколкото правилно изградените взаимоотношения генерират добавена стойност, удовлетвореността на клиентите е сред условията за подобряване на конкурентната позиция на доставчика [2].

Можем да обобщим, че в маркетинговата литература *удовлетвореността се разглежда като комплексен конструкт, характеризираща се с особености във взаимна връзка и зависимост. Сред най-важните особености са: отговор, фокус, време и динамика* [2].

Отговорът на потребителя е реакцията след покупката или потреблението на съответният продукт. Той показва степента на удовлетвореност предвид очакванията на потребителя и въздейства за неговото бъдещо поведение (намерение или отказ за последваща покупка).

Фокусът отразява конкретният елемент, допринасящ за удовлетвореността на потребителя (основна или допълнителна услуга, атмосфера, обслужване, удобство, ценова оферта и др.)

Времето показва продължителността на съответната реакция на купувача. Времето на проявление на удовлетвореност за потребителя

Динамиката отчита степента на интензивност спрямо натрупаният опит на потребителя, промяната в ценностната му система и поведение.

Съществена характеристика на удовлетвореността е, че има латентен характер, т.е. трудно се измерва. Сферата на туризма се отличава съществено в това отношение. Нещо повече, характерно за туристите е, че нивото на удовлетвореност се проявява в момента на потребление и тъй-като процесът съвпада с момента на предоставяне на туристическия продукт (услуга) е допустимо контактния персонал да отчете ефекта при самото обслужване.

Потребителската удовлетвореност освен, че е необходимо да се отчита и анализира е наложително и да се управлява.

Управлението на потребителската удовлетвореност в туризма може да стане, при условие, че се въздейства както върху очакванията на туриста преди посещението на конкретния туристически обект, така и върху неговите възприятия по време на престоя. Освен посоченото при управлението на удовлетвореността следва да се отчитат всички разходи за нейното постигане и поддържане. Високите равнища на удовлетвореност на туристите не винаги означават възвращаемост на разходите за тяхното постигане, следователно резултатът ще доведе до неефективни резултати за туристическото предприятие. Това означава, че туристическата оферта трябва да бъде много добре конструирана и адаптирана, за да се постигне разумен баланс между нивото на потребителската удовлетвореност и ефективност за туристическата компания. Необходимо е също да се отчита факта, че туристите непрекъснато променят своите очаквания, което се отразява върху степента на тяхната удовлетвореност.

Удовлетвореността може да се определи като мощен индикатор за формиране на лоялни отношения от страна на туриста. Това налага туристическите предприятия да търсят връзка между удовлетвореност и лоялност. През последните две десетилетия ясно се очертава тенденцията компаниите все повече да се ориентират от привличане на клиенти към спечелване на тяхната лоялност и подкрепа в дългосрочен период. По този повод някои автори разглеждат лансираните от продавачите програми за лоялност като „защитни механизми за зрели пазари“, защото поддържането на желани равнища на удовлетвореност и лоялност съхраняват клиентската база на компаниите.

Потребителската удовлетвореност условно може да се раздели на три нива от гледна точка на потребителските възприятия и интерпретация на резултата от потреблението – „неудовлетворен турист“, при който потребителната стойност на продукта не съвпада с предварителните очаквания на туриста; „удовлетворен турист“ – резултатът от потреблението на продукта отговаря напълно на неговите очаквания, „свърхудовлетворен турист“ – резултатът надхвърля неговите очаквания. Степента на удовлетвореност се повишава, в резултат на по-високата оценка от туриста. Надхвърлянето на очакването на клиента може да се постигне както чрез предлагане на по-добро качество и полезност на

туристическия продукт, така и чрез специално персонализирано обслужване и отношение. Можем да обвържем надхвърленото очакване с „момента на изненада“, в който се пораждаат положителните емоции на клиента. Те от своя страна въздействат върху неговото преживяване, увеличават степента на предпочитание и клиентска убеденост. Съвременен подход, чрез който могат да се надхвърлят очакванията на клиента е проактивният подход. Приложението предполага ангажираност на участниците в туристическите предприятия с действия, извън техните задължения при създаване и предлагане на туристическия продукт. Това включва както разграничаване на възникнали възможности, така и търсене на нови алтернативи и решения за надхвърляне на очакванията. В комбинация с иновациите, проактивният подход спомага за подобряване на цялостната дейност на туристическото предприятие и повишава нивото на удовлетвореност на туриста.

Заклучение

Съобразно поставената цел, в статията се осъществява теоретичен анализ и се очертават особеностите на съвременният маркетингов подход „Управление на взаимовръзките с клиентите“ от една страна, и неговата значима роля за туризма от друга страна. В заключение можем да кажем, че потребителската удовлетвореност за туриста е ефекта, който се получава от успешното управление на взаи-

мовръзките между него и бизнеса. Следователно потребителската удовлетвореност може да се определи като стандарт за ефективно управление на взаимовръзките с клиентите (туристите) в конкретното предприятие.

Литература

1. Желев, С и Г. Младенова, Маркетинг, Издателски комплекс - УНСС, 2012, с.79.
2. Станимиров, Е. CRM(Мениджмънт). Изд. „Наука и икономика“, ИУ-Варна. 2013, с. 107., с. 108.
3. Cavagnaro, E and Bosker, F. *Services and sustainability. A travellers' guide*. CHN University, The Netherlands, 2007, p. 16
4. Kotler, Ph. and others. *Marketing for hospitality and tourism*. Prentice Hall, 1996, p.350
5. Morris, M.w. Values as Essence of Culture Foundation of Fallacy, Cross-Cultural psychology, January, 2014, Vol. 45, pp.16-17
6. Bowie, D. and Buttle, F. *Hospitality Marketing. An introduction*. Elsevier Butterworth – Heinemann, 2004, p. 298

Гл. ас. д-р Веселина Атанасова - Георгиева
Университет „Проф. д-р Асен Златаров“ – Бургас
Бул. „Проф. Я. Якимов №1“
Катедра: Маркетинг и туризъм
Email: vesiatanasova1980@abv.bg



ПРИЛОЖИМОСТ НА „CRM“ В ТУРИЗМА

Веселина Атанасова - Георгиева

APPLICATION OF CRM IN TOURISM

Veselina Atanasova - Georgieva

ABSTRACT: *The changing conditions of modern tourism development pose new challenges to the tourism business. In recent years in evolutionary terms, marketing has also changed its essence and scope, and has induced business adaptation to modern circumstances. The focus has shifted mainly towards the user, who is extremely dynamic in its market behavior. Adhering to the preferences of modern tourists in their desire to turn them into a real customer, each tourist enterprise should seek opportunities for successful marketing actions to respond to global changes. One of the right solutions in this direction is rethinking marketing activities to tourists through active participation of the latter in the process of bidding. This implies a change in the overall marketing approach of managing tourism enterprises. In this regard, we believe that "Customer Relationship Management (CRM)" is a highly up-to-date approach to marketing decisions in any modern tourism enterprise. The goal of the author is to clarify the essence of CRM and its relevance in the tourism sector.*

Key words: CRM, marketing, tourism, customer

Въведение

Променящите се условия на съвременното туристическо развитие пораждат нови предизвикателства пред туристическия бизнес. През последните години в еволюционен план, маркетинга също промени своята същност и обхват, и предизвика адаптиране на бизнеса към съвременните обстоятелства. Фокусът се измести основно към потребителя, който проявява изключителна динамичност в пазарното си поведение. Придържайки се към предпочитанията на съвременният турист в желанието си да ги превърне в реален клиент, всяко туристическо предприятие трябва да потърси възможности за успешни маркетингови действия, чрез които да се реагира на глобалните промени.

Възниква необходимост от осъвременяване на маркетинговата концепция на всяко туристическо предприятие, което желае да постигне конкурентно предимство в съвременната бизнес среда. Едно от правилните решения в тази насока е преосмисляне на маркетинговите активности към туристите чрез активно участие на последните в процеса на разработване на офертите. Това предполага промяна в цялостният маркетингов подход

на управление на туристическите предприятия. В тази връзка считаме, че „CRM“ (*Customer Relationship Management*) е изключително актуален подход при вземането на маркетингови решения във всяко съвременно туристическо предприятие.

Целта на автора е в статията е да се изясни същността на CRM и неговата приложимост в туристическия сектор.

По своята същност **CRM** (*Customer Relationship Management, (от англ. ез) - Управление на взаимовръзките с клиентите*) представлява реакция на бизнеса спрямо усложняващите се потребности на клиентите. Всеки бизнес се основава на взаимоотношения и този фактор оказва силно влияние върху търсенето на стратегически иновационни технологични решения, които да осигурят удобство на клиента и да поставят компанията в завидна позиция. CRM решението се оказва изключително подходящо за постигане на тази висша цел чрез управление и синхронизиране на връзките с клиентите и затвърдяване на взаимоотношенията с тях. Съществуват разнообразни трактовки и определения относно същността на CRM: „CRM е не само технологично приложение на маркетинг, продажби и услуги. CRM е междуфункционална, клиентски ориентирана управленска страте-

гия, която максимизира взаимовръзките и включва всички служители в организацията“ [1].

Според друга дефиниция, „CRM е стратегическа концепция, която vyplъщава в себе си стратегически решения относно идентифицирането, привличането, задържането на клиентите, повишаване на тяхната удовлетвореност и лоялност при използване на технологии за подпомагане вземането на управленски решения и развиване на маркетингови дейности“ [2].

Близка по съдържание дефиниция гласи, че „CRM е фирмен, интегрален процес за постигане на продължителен диалог с клиентите при отчитане на всички контакти и контактни точки с тях; персонализирано отношение към най-значимите клиенти; увеличаване нивото на задържане на клиентите и ефективността от маркетинговите дейности“ [2]. „CRM е набор от методики и инструментариуми, които позволяват на фирмите да управляват взаимовръзките с клиентите по един добре организиран начин“ [3].

С други думи CRM може да се определи още, като интерактивен процес за постигане на оптимален баланс между фирмените инвестиции и удовлетворяването на потребителските нужди с цел генериране на максимална печалба.

На база на посочените по-горе характеристики за CRM могат да се направят следните изводи:

Първо. CRM е цялостна концепция, която включва принципите на маркетинга на взаимовръзките и ги довежда до практическо осъществяване.

Второ. CRM концепцията се отличава с дългосрочен характер, като това изисква разработването и изпълнението на CRM стратегия във фирменото управление. В противен случай фирмите споделят разбиране за CRM на концептуално ниво без да имат реалната възможност да изпълняват тази стратегия.

Трето. CRM е неизменно свързана с успешното използване на информационни технологии, които имат по-скоро спомагателен характер, отколкото решаващо значение при изграждането на стратегията. Управленският характер на CRM е с приоритет пред информационните модели.

Четвърто. CRM е насочен предимно към задържането на лоялни и рентабилни клиенти.

Пето. При CRM стратегията взаимовръзките между фирма и клиент целенасочено се управляват и подчиняват на определени правила.¹

Общоприет е извода в съвременната практика, че когато една компания се учи от своя опит в миналото, тя знае какво се случва в момента и може да прави прогнози за бъдещето. В този случай тя може да се приеме готовността да предприема по-ефективни решения по отношения с клиентите си. Изцяло интегрираната среда за анализ носи огромни ползи за бизнеса и за неговото развитие спрямо взаимоотношенията си с клиентите. Тя може да осигури добра комбинация от технологични решения, започвайки от показатели и отчети и завършвайки с прогнозиращи модели и рейтинги на клиентите в реално време. Тази среда позволява на бизнеса да се учи от потребителските модели на поведение, да ги управлява и контролира.

В този ред на мисли, разглеждайки информацията за потребителя като стратегически ресурс се гарантира полагане на основите на управление на взаимовръзките с клиентите. Прилагането на аналитични платформи за поддръжка на CRM стратегия води до разширяване на набора от ежедневни операции, осигурява задълбочено разбиране на клиентската база и помага да се оценят очакванията на потребителите. Така става ясно какво искат клиентите и следователно да се предскажат техните действия. Тези знания предоставят значителни конкурентни предимства – постига се власт за управление на ситуацията в бъдеще и повишаване на приходите.

Управлението на взаимовръзките с клиентите (CRM) обединява потенциала на маркетинга на взаимоотношенията и информационните технологии за създаване на взаимноизгодни, дългосрочни отношения с клиенти и други ключови заинтересовани страни. В туризма CRM стратегията се подчинява на организацията и синхронизацията на бизнес процесите - продажби, маркетинг, връзки с клиенти и др.

Много туристически обекти в наши дни получават информация за клиентите си от най-различни източници. Основният проблем при получаването на информация е, че тя обикновено се разпилява из различните отде-

¹ Маринов, Ст. и колектив, Маркетинг в туризма. Изд. „Наука и икономика“, ИУ-Варна, 2013. с. 301

ли в обекта. За да се справят с този проблем е удачно приложението на „CRM“ с цел полесно да се управлява детайлна информация за индивидуалните клиенти и по този начин ефективно да се грижат за правилното й получаване при всяко взаимодействие.

„CRM“ се състои от сложен софтуер и способности за анализ, които интегрират данни на клиентите от всички източници, позволяват дълбочинен анализ и приложение на резултатите в нови решения за изграждане на успешни връзки с клиентите. „CRM“ позволява оценяване на ползата от всеки индивидуален клиент, идентифициране на най-доходоносни целеви пазари и адаптиране на продуктите оферти спрямо взаимодействията с всеки клиент.

Стартирането на CRM инициативите в туризма се осъществява с осигуряване на единна клиентска база данни с подробна и конкретна информация. Данните се импортират автоматично в оперативното досие на всеки отделен турист и така се унифицира и организира цялата налична информация за него. В последствие различните фирмени звена използват тази информация за сегментиране и таргетиране на клиентите.

Преимущества и възможности на CRM в туризма като система

CRM системата е информационна система, предназначена да автоматизира бизнес процесите в туристическия бизнес, обезпечаващи взаимодействието на всичките й подразделения с клиентите. Тази система от една страна е предназначена да удовлетвори и задържи клиентите, а от друга страна служи за оптимизиране на дейността на компанията. Възможните функции, които може да изпълнява CRM системата са:

➤ **Управление на клиентската база:** включва подробна характеристика на всеки клиент и контактното лице, динамика в състоянието на взаимоотношенията с клиентите, възможност за бързо въвеждане и достъп до информацията за клиента;

➤ **Управление на контактите с клиентите:** съхраняване на историята на контактите с клиентите, регистриране на потребностите им, оперативен обмен на информация между отделите, история и планиране на контактите.

➤ **Планиране и контрол на действията:** координация на работата във времето,

система за известяване, възлагане на задачи и контрол над изпълнението им.

➤ **Управление на бизнес процесите:** създаване на правила за работа с клиентите.

➤ **Управление на продажбите:** създаване на технология за продажба на различни видове продукти (услуги), управление на етапите на продажби, създаване на стандартни шаблони на действия, механизъм за изготвяне на оферти, механизъм за оперативно управление и анализ на цикъла на продажбите – «диаграма на продажбите».

➤ **Управление на маркетинга:** сегментиране на клиентите, управление на маркетингови кампании, оценка на ефективността на рекламни и маркетингови кампании.

➤ **Проучване:** събиране на информация за клиенти, стоки, конкуренти, региони. Анализ на анкетните карти.

➤ **Телемаркетинг:** масово телефонно анкетиране на клиентите по зададен сценарий на разговор, регистриране на контакти и анкетни карти.

➤ **Многофакторен анализ на продажбите:** анализ на продажбите, анализ на състоянието на работата с клиентите, анализ на резултатите от дейността на сътрудниците, анализ на клиентската база.

➤ **Осигуряване на база знания** за продажбите, продуктите, конкурентите, структуриране на информацията, търсене по ключови думи, бърз достъп до информацията.

➤ **Защита на информацията:** настройка на правата за достъп на потребителите до информацията, осигуряване на достъп на потребителите само до информация за техните клиенти.

➤ **Улеснено изпълнение на рутинните операции:** интегриране с електронна поща, подготовка на отчети, помощник при въвеждане на нови клиенти, търсене на дублиращи се клиенти, групово обработване на клиенти, филтри.

➤ **Автоматизация на комуникационните канали с клиентите:** персонализирани, електронни съобщения. Интеграция на комуникационни системи.

Заклучение

С помощта на „CRM“ туристическата организация има възможност да оптимизира работните си процеси и да извлече максимални ползи за бизнеса. Това твърдение се основава на факта, че CRM съдържа пълна исто-

рия на взаимоотношенията с всеки турист, осигурява възможност за сортиране и класифициране на клиентите по различни критерии, както и автоматично изпращане на електронни писма до целевите групи. Едно от най-големите предимства на CRM е, че всеки служител във фирмата има достъп до данните и проведените контакти с клиента.

Литература

1. Маринов, Ст. и колектив, Маркетинг в туризма. Изд. „Наука и икономика“, ИУ-Варна, 2013. с. 301, с. 300.
2. Javalgi, R. Marketing research, market orientation and customer relationship management: a framework and implications for

service providers. Journal of Services Marketing, 20 / 1/ 2006, p. 15

3. Ozgener, S and Iraz, R. Customer relationship management in small-medium enterprises: The case of Turkish tourism industry. Tourism Management, 27, 2006, p. 1357

Гл. ас. д-р Веселина Атанасова - Георгиева
Университет „Проф. д-р Асен Златаров“ – Бургас

Бул. „Проф. Я. Якимов №1“

Катедра: Маркетинг и туризъм

Email: vesiatanasova1980@abv.bg



УПРАВЛЕНИЕ И ОБРАЗОВАНИЕ

Технически редактор
Иван Димитров

Художник на корицата
Красимир Николов
Издателство

Университет „Проф. д-р Асен Златаров”

Формат – 206 / 290

Излязла от печат– 20 юни 2017



MANAGEMENT AND EDUCATION

Technical Editor
Ivan Dimitrov

Cover Design
Krasimir Nikolov
House Press

Prof. Dr Assen Zlatarov University

Format – 206 / 290

Published – 20 June 2017