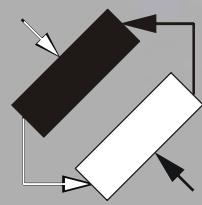




УНИВЕРСИТЕТ ЗА НАЦИОНАЛНО И СВЕТОВНО СТОПАНСТВО
КАТЕДРА „УПРАВЛЕНИЕ“

BULGARIAN ACADEMIC SIMULATION AND GAMING ASSOCIATION
FRIDAY NIGHT SEMINAR CLUB



АВАНГАРДНИ НАУЧНИ ИНСТРУМЕНТИ В УПРАВЛЕНИЕТО

Том 2(9)/2014

ISSN 1314-0582

София, 2014

Редакционна колегия на изданието:

доц. д-р инж. Ангел Марчев – председател
проф. д-р Радослав Цончев
проф. д-р Милети Младенов
проф. д-р Септемврина Костова
проф. д-р Тамара Теплова
доц. д-р Боян Ломев
доц. д-р Мариян Милев
доц д-р Калоян Харалампиев
проф. д-р Маргарита Харизанова
доц. д-р Матилда Александрова
доц. д-р Виолета Касърова
доц. д-р Камен Петров

Авторите носят пълна отговорност за авторството си и за оригиналността на произведението, както и за грешки, допуснати по тяхна вина. Авторите запазват всички права по издаване на своите публикации.

Публикацията съдържа резултати от интердисциплинарна научна конференция с международно участие “Авангардни научни инструменти в управлението ‘2014 (VSIM:14), проведена в периода 05.09.2014 – 09.09.2014, гр. Равда, съфинансирана със средства от фонд „НИД на УНСС”, договор НИД НП 4 /2014 г./.

АВАНГАРДНИ НАУЧНИ ИНСТРУМЕНТИ В УПРАВЛЕНИЕТО

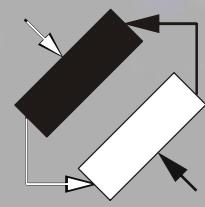
Том 2(9)/2014

ISSN 1314-0582



UNIVERSITY OF NATIONAL AND WORLD ECONOMY
DEPARTMENT OF MANAGEMENT

BULGARIAN ACADEMIC SIMULATION AND GAMING ASSOCIATION
FRIDAY NIGHT SEMINAR CLUB



VANGUARD SCIENTIFIC INSTRUMENTS IN MANAGEMENT

Volume 1(9)/2014

ISSN 1314-0582

Sofia, 2014

Editorial board:

Prof. eng. PhD Angel Marchev - chairman
Prof. PhD Radoslav Tzonchev
Prof. PhD Miletii Mladenov
Prof. PhD Septemvrina Kostova
Prof. PhD Tamara Teplova
Prof. PhD Boyan Lomev
Prof. PhD Mariyan Milev
Prof. PhD Kaloyan Haralampiev
Prof. PhD Margarita Harizanova
Prof. PhD Matilda Alexandrova
Prof. PhD Violeta Kasarova
Prof. PhD Kamen Petrov

All authors take full responsibility for the authorship and the originality of the work, as well for mistakes due to their fault. Authors retain all copyrights on their publications.

VANGUARD SCIENTIFIC INSTRUMENTS IN MANAGEMENT

Volume 1(9)/2014

ISSN 1314-0582

АВАНГАРДНИ ИДЕИ В СТОПАНСКИЯ АНАЛИЗ**VANGUARD IDEAS IN BUSINESS ANALYSIS 8**

Phenomen on of fraud? Lessons learned from turmoil in Bulgarian banks in 2014

Vario Konsulov, Stanimir Kabaivanov 9

The Crimean crisis through the lens of international stock market co-movements

Boryana Bogdanova 16

Възможности на модела KLR за ранно предупреждение за финансови кризи -
емпирични резултати

Виктор Йоцов 27

Ролята на осигурителните системи за безработица в условията на криза

Кремена Йочковска 40

Аспекти на анализа на капиталовата структура на предприятието

Росица Иванова 48

Ролята на факторите на стойността при създаване на акционерно богатство в
компанията

Ралица Димитрова 62

Математически модел за оценка на труда в ИТ сектора

Николина Цинцирова, Ангел Марчев, мл. 72

Adoption (Euro changeover) impact on inflation – EU15 case study

Cristina Sacală 78

Бейсовски подход за оценка на хармонични колебания с променлива амплитуда

Калоян Харалампиев 83

Методиката ПАТЕРН за управление на портфолио от проекти

Христо Вълов, Ангел Марчев, мл., Ангел Марчев 95

FINANCIAL ENGINEERING SOLUTIONS (SECOND ANNUAL MEETING) 100

Investigation on the relationship between Romanian foreign trade and industrial production

Razvan Stefanescu, Ramona Dumitriu 101

Valuation of discretely monitored financial derivatives by a probabilistic approach

Maryian Milev, Aldo Tagliani 114

Проблеми при оценяването на модел на дисперсията при обменни валутни курсове на световни валути

Боян Ломев, Филип Мохсен 126

Алгоритмизация на модела MGP

Марин Стоянов 148

ЧОВЕШКИ КАПИТАЛ**HUMAN CAPITAL 153**

Модел за развитие на човешките ресурси в агенциите за недвижими имоти в България

Светлозар Манасиев 154

Видео интервюирането – модерен метод за привличане на талант в бизнес ганизациите

Кирил Димитров 162

Разработване на компетентностен модел на длъжности в търговията

Септемврина Костова 180

Изследване на релацията „лидерство – ефективност на управлението“

Женя Петрова, Петър Петров 205

Работодателската марка - средство за привличане на талантли в организацията

Татяна Кичева 228

Cultural profile of Bulgaria based on “the culture map”

Petya Parvanova 236

АКТУАЛНИ ТЕМИ В ПУБЛИЧНОТО УПРАВЛЕНИЕ**CURRENT TOPICS IN PUBLIC GOVERNANCE 243**

Геоикономически императиви в geopolитическия безпорядък към авангардното управление

Камен Петров 244

Публични опции (възможности) – инструменти за оценка и управление на държавните действия. Търсене на индивидуална отговорност и постигане на положителни резултати. Финансов и правен аспект.

Кирил Илчев 255

Видове бизнес договорености в Публично-частното партньорство

Красимир Николов 266

On EU tobacco products regulations

Svetla Boneva 273

Ядрената енергетика на България – реални възможности за запазване и развитие

Петър Димитров 283

АКТУАЛНИ ТЕМИ В СТОПАНСКОТО УПРАВЛЕНИЕ**CURRENT TOPICS IN BUSINESS MANAGEMENT 297****Етични проблеми в маркетинга, насочен към деца**

Бистра Колева, Паскал Ангелов 298

Пазарът на луксозни модни стоки в Италия и Франция - настоящe и перспективи

Ина Станоева 314

Балансът на знанията като управленски инструмент: основни характеристики и анализ на добри практики

Емил Папазов, Людмила Михайлова 325

Корпоративни бордове: практики и тенденции за България

Мирослав Неделчев 333

Власт и особености на основните и обслужващите звена в организационната структура на управление

Ивайло Стоянов 340

Разработване на система от индикатори за ключови фактори на успеха на УНСС, перспектива „Студенти“ и перспектива „Работодатели“

Ангел Марчев, мл. 352

Краудсорсинг – възможности и въздействие върху бизнеса

Ивайло Конов 365

ФОТО АЛБУМ**PHOTO ALBUM 384**

АВАНГАРДНИ ИДЕИ В СТОПАНСКИЯ АНАЛИЗ

VANGURD IDEAS IN BUSINESS ANALYSIS

PHENOMENON OF FRAUD?

LESSONS LEARNED FROM TURMOIL IN BULGARIAN BANKS IN 2014

Vanio Konsulov, Stanimir Kabaivanov

Abstract: In 2014 Bulgarian bank sector, often cited as one of the most stable and prominent areas of economic development in the country, witnessed a series of events that lead for closure of one of the biggest private banks (ranked #4 based on the value of its assets) and to serious tensions for another private bank (ranked #3 based on the value of its assets). In this paper we study the different paths of development that have been followed by Bulgarian banks in an attempt to explain what caused these events and why they affected exactly these financial institutions. We have examined the importance of taking into account individual characteristics of different financial institutions when assessing their risk exposure and stability.

Keywords: bank crisis, KTB, bank supervision, credit regulations, credit risk analysis;

JEL Classification: G17, G30

1. Introduction. Why is KTB case so important?

Few economic events attract more attention and cause more turmoil than bank crises. Throughout the recorded history there are number of cases where banks have gone bust and have triggered a chain of events that lead either to economic crisis or at least to a wide spread fears regarding the future development and stability of the financial system. While there are bank failures that are much more spectacular and much larger in scale than the case of Bulgarian bank KTB (Korporativna i turgovska banka), it has drawn our attention because of three important facts:

- The failure of KTB has happened in Bulgaria, a country which has gone, for the last years through one major bank crisis with severe impact on the economy and on the wellbeing of large parts of the population. Therefore it is interesting to study how the “point of no return” has been reached in an environment that is very sensitive (both politically and financially) to bankstability.

- There are a lot of different publications on the KTB case but they put the focus mostly on the political, legal, management and even personal issues rather than on studying the market behavior and risk exposure of the bank.

- After KTB was put under special supervision (on 20.June.2014), a second bank run followed (exactly one week later – on 27.June.2014), this time putting under stress another bank from the top five group - First Investment Bank.

Since both credit institutions were from the top five banks (based on the total assets value (БНБ, 2014)) the problems they have faced raised a lot of questions, some of them still to be answered in full. In this paper we analyze what are the differences in the market behavior, risk exposure and asset structure among the biggest banks based on total assets value (at the time before KTB was put under supervision), that may have contributed to the crisis. Our main goal is to make a completely unbiased analysis on the economic facts and financial ratios. A comparison based entirely on financial data (away from political and historical arguments) is also able to shed light on two important questions:

- If KTB was indeed a very unusual type of bank, that had followed management and risk assessment rules that deviate from the generally accepted ones;
- If attacks were indeed very narrowly targeted to those two banks (rather than trying to trigger a larger scale run on the bank that would influence the entire banking system in Bulgaria) as macdowall suggested in his FT blog (macdowall, 2014).

2. A brief financial analysis

For the past six months (at the time of writing), there had been a lot of attempts to explain what exactly had triggered the events with KTB as well as the attempt to initiate a run-on-the-bank at First Investment Bank. However a lot of these had been strongly influenced by political and social arguments which makes it very hard to prove or reject their statements. This had only added to the overall confusion in public opinion and had given rise to several theories that range from "All problems are political and not financial" (Станчев & Бехар, 2014) to "A tangled Web of Fraud" (Coppola, 2014). Financial arguments on the topic are either based on partial information (most of the times numbers had just slipped through in the burst of mostly useless personal opinions, historical facts and assumptions) and seem to be completely lost in the bitter debate that often switches the focus from "what happened" to "who did it".

In this paper we deliberately refrain from making judgements whose fault is it that situation got out of control. Our main focus is to make a brief comparison between some key financial facts regarding the development of top five Bulgarian banks (based on their total asset value). We have also added one more bank to the comparison group – Commercial bank Victoria (former Credit Agricole Bulgaria), because it is linked to KTB and also has played a role in the development of recent events.

Figure 1 shows that there are two banks that seem to put an emphasis mainly on corporate customers and have a very large portion of their credit portfolio dedicated to them – KTB and FIB. It should be noted that such a general measure could not deliver sufficient information on credit portfolio quality and risk exposure (and we do not want to use it in such a way). But it makes it possible to draw our attention to some similarities between different banks in the group. Figure 2 shows the same credit portfolio but this time with regard to percentage of major currencies used (in this case for all studied credit institutions major currencies are BGN and EUR). Although the differences are not huge

with regard to this comparison measure, there are three banks that have EUR exposure that is close to or bigger than 70% - KTB, Commercial Bank Victoria and First Investment Bank. It should also be noted that this does not imply that all three credit institutions have followed similar risk assessment policies – it merely indicates that one may search for common factors that would influence them more, relative to other banks in the study.

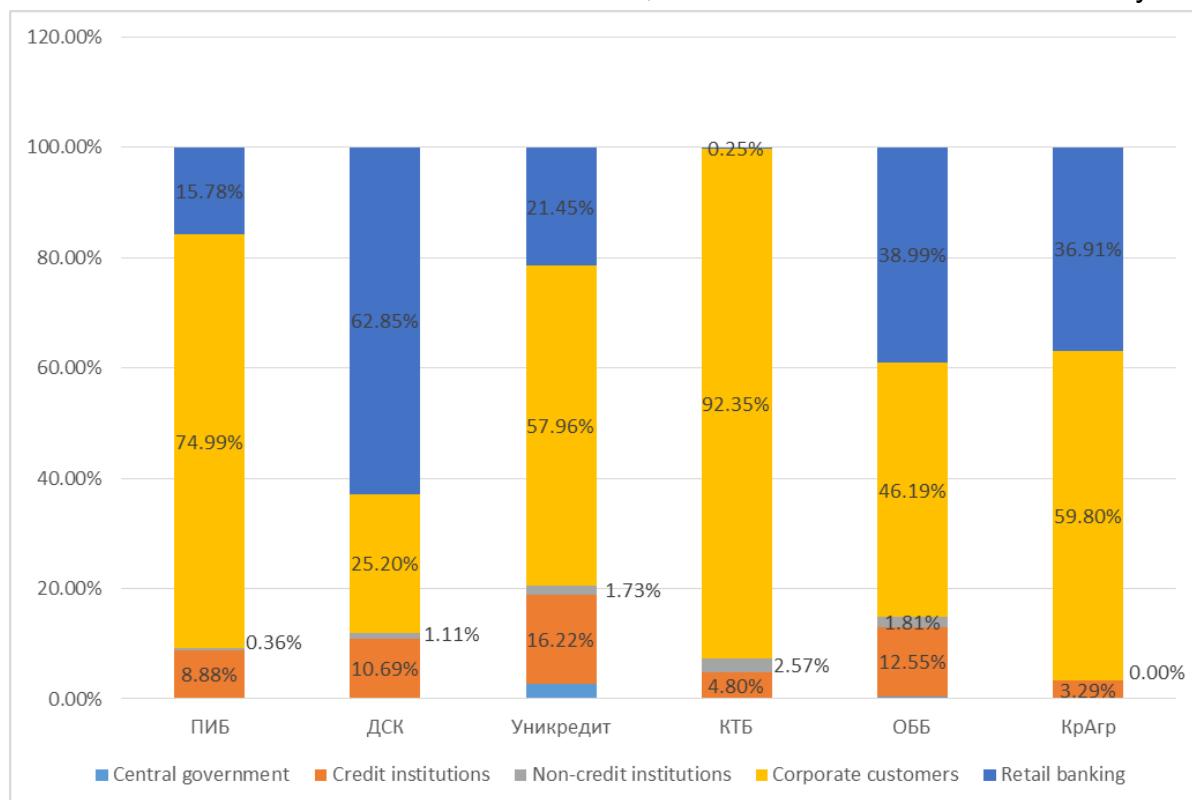


Figure 1. Credit portfolio structure (at the end of 2013) based on 40Б1 reports (Using data from (БНБ, 2014))

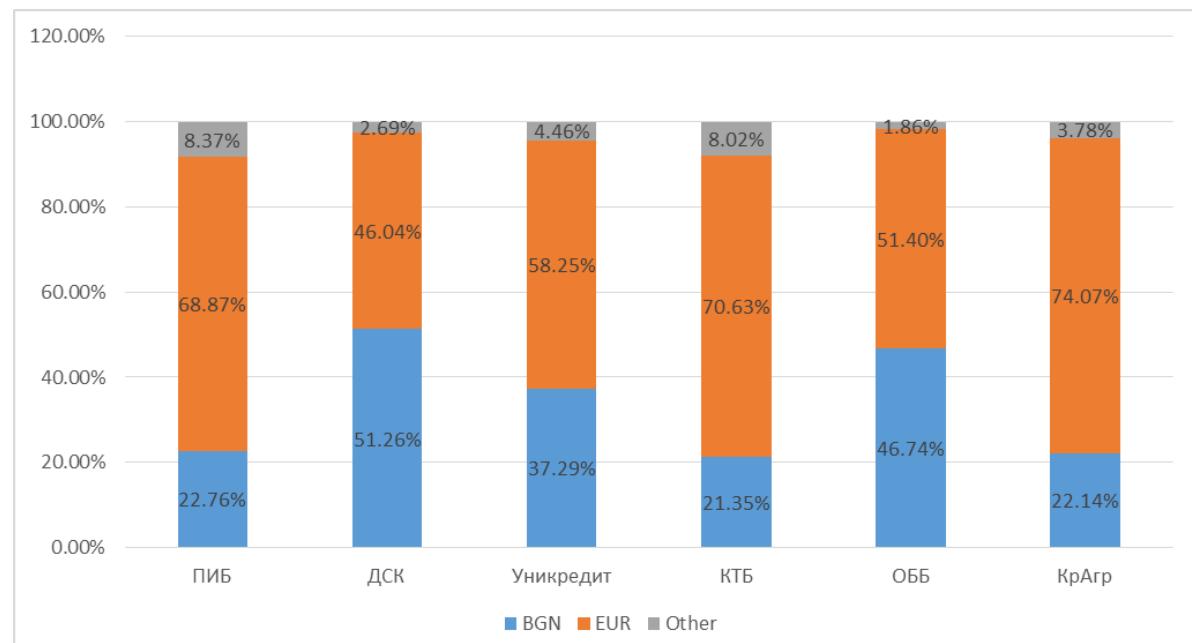


Figure 2. Credit portfolio structure in different currencies, based on 40Б1 report (at end of 2013) (Using data from (БНБ, 2014))

Figure 3 shows the development in the last five years of some key financial ratios for KTB. Here we have not presented the same ratios for Commercial Bank Victoria, since

before 2014 (January 2014) it was not owned by KTB (it was part part of the French Credit Agricole).

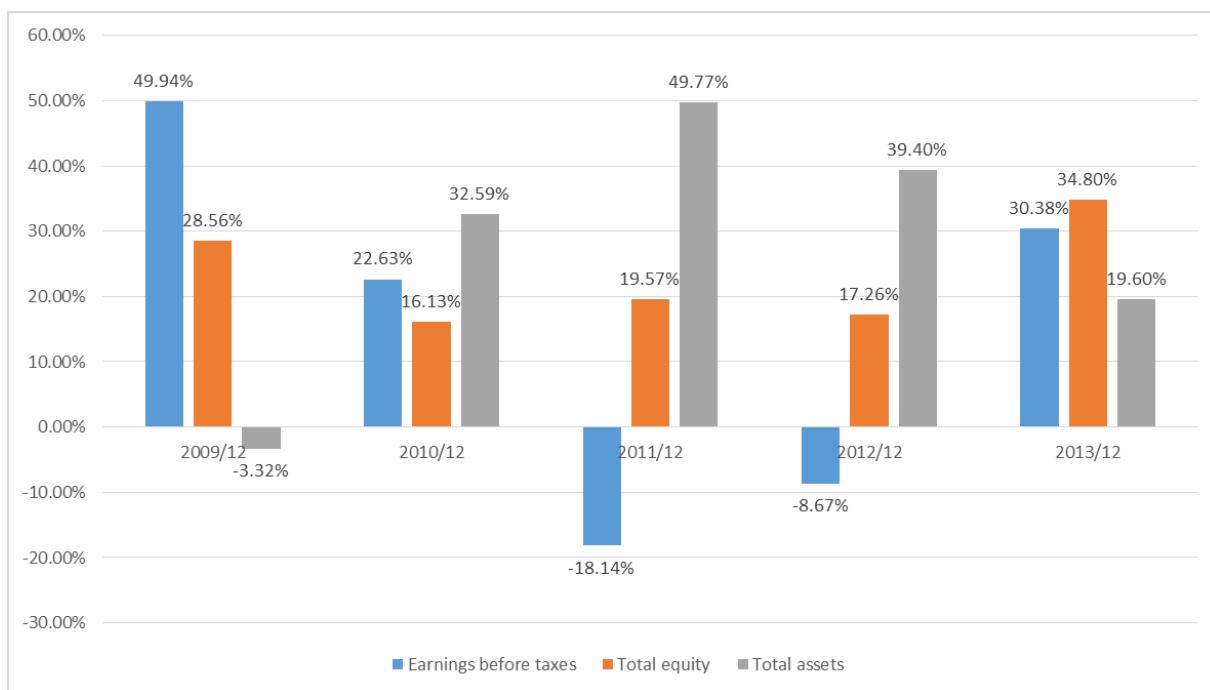


Figure 3. Changes in KTB key ratios (at the end of each year) (Using data from (БНБ, 2014))

KTB enjoyed a considerable growth in the total assets (calculated as the percentage of change of the total assets compared to the previous year) the the last four years, where growth rate was over 30% from 2010 till 2012 and almost 20% for 2013. This is a truly impressive growth rate, also when we take into account the strong competition on the market. However growing too fast also means that the risk exposure changes as well as sensitivity to changes in economic conditions. The implications of “growing too fast” have been subject to a number of studies including (Churchill & Mullins, 2001), but in this particular case they mean that regulators have to make sure that existing rules and reports make it possible to detect dangerous growth (which means that external assessment of bank management needs to account for it) and also that bank managers are prepared to cope with fast growth. In general this means that applying common classification based on generic economic indicators may not be sufficient in case of a company that grows very quickly.

3. Implementation and numerical results

Financial ratios that have been discussed in the previous section are able to represent only part, albeit an important one, of the complex nature of problems surrounding KTB failure. While it is not yet possible to answer all of the open questions, because information is missing or not officially confirmed, it is still possible to figure out if there is a generic way to account for differences in bank exposure to certain risks. In this paper we have run a data set, consisting of a number of financial ratios and economic indicators, through a self-organizing map in an attempt to test a general classification procedure that can capture similarities in financial institutions market behavior, credit

portfolio and eventually risk exposure. Self-organizing maps are described in details in (Kohonen, 1982), but for the purpose of this study we rely on their ability to conduct an unsupervised learning. Unsupervised learning is made possible, because each element of the self-organizing map (e.g. An artificial neuron) has links to other elements of the map, with each link having a defined weight (which roughly corresponds to the importance of the link). At every step of the learning process weights are adjusted in accordance with (1):

$$I(n) = \{d_1, d_2, \dots, d_k\} \quad (1)$$

$$w_i(n) = \{w_{i1}, w_{i2}, \dots, w_k\}$$

$$d(I(n), w_i(n)) = \sqrt{\sum_{p=1}^k (d_p - w_{ip})^2}$$

$$w_i(n+1) = w_i(n) + f(B, i, n) L(n) [I(n) - w_i(n)]$$

Where $w_i(n) = \{w_{i1}, w_{i2}, \dots, w_k\}$ represents the weights of neuron i as step n ; $I(n) = \{d_1, d_2, \dots, d_k\}$ is the input data used to learn from; $d(I(n), w_i(n))$ is the Euclidian distance between connection weights and input values; $f(B, i, n)$ is the so called "neighbourhood" function that accounts for the distance between neuron i and current neuron with minimal Euclidian distance, and $L(n)$ controls the speed (rate) of learning. With regard to bank financial ratios, unsupervised learning is able to analyze both historical and comparative data and to provide hints about differences/similarities between financial institutions. Therefore self-organized maps are able to support us in answering two questions: 1. If there was a truly narrow attack on certain institutions, that relied on some similarities in their risk exposures and 2. If central bank and authorities responsible for observing financial institutions should pay special attention to such similarities and use a more sophisticated risk assessment methods.

Figure 4 shows clustering of the participating six banks, based on a number of financial ratios and their historical values for the past five years. The results were obtained by feeding the data to a 5x5 self-organizing map in matlab. The output shows that although the biggest five banks, based on their total assets value are often discussed together and referred to as a group, there are important differences among them. The number inside each hexagon represents how many financial institutions fit into this cluster and are considered to have similar characteristics by the self-organizing map. But the mere existence of different groups (and as Figure 4 demonstrates there is also a distance on the map between some of them) indicates that a more complex approach for risk assessment is necessary. This approach needs to take into account the differences between financial institutions that are obtained through a more elaborate calculations (including more financial ratios and credit portfolio data).

A step in this direction is the announcement by the governor of BNB Ivan Iskrov that "By the end of 2015 Bulgarian National Bank will conduct stress tests for Bulgarian banks" (Колев, 2014). What we have demonstrated with the application of self-organizing maps is that these stress tests need to also take into account specific features of bank risk exposure and go beyond simple check of "static" ratios like capital adequacy.

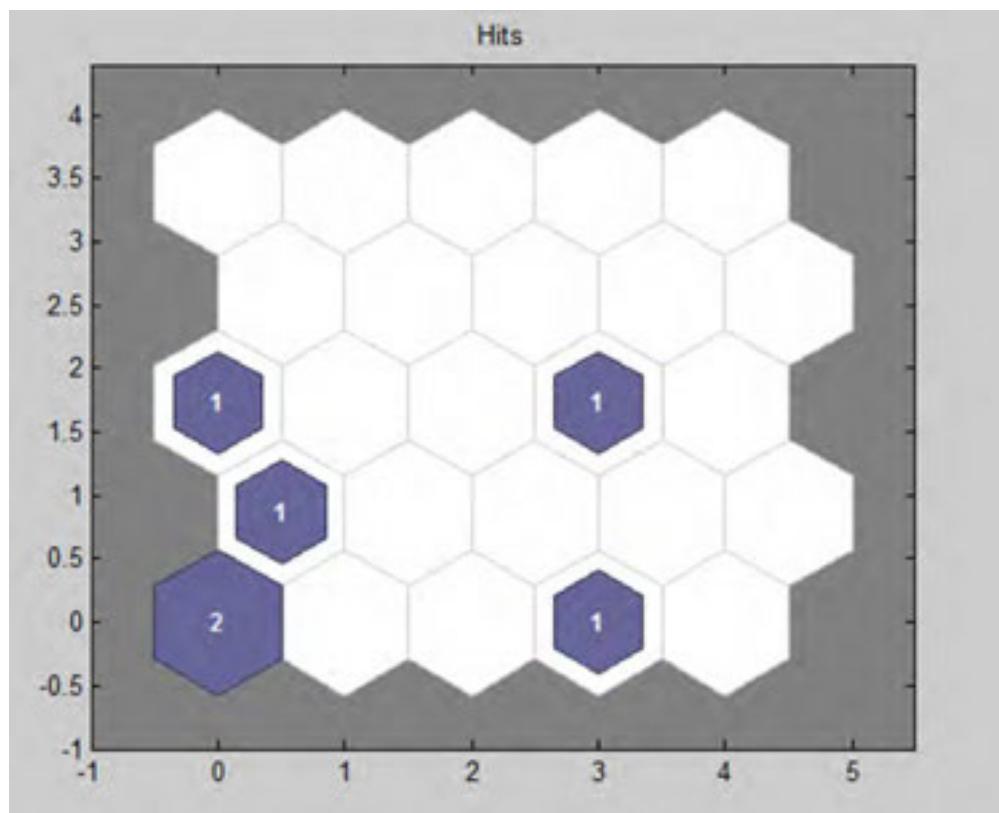


Figure 4. Clustering of credit institutions based on financial ratios and historical data

Conclusions

In this paper we have studied the economic and financial indicators of KTB and the top five Bulgarian banks for the last five years in order to figure out if there are similarities and differences among them. An classification has been prepared with the support of self-organized maps that relies purely on financial ratios and aims to provide fair-minded analysis of risk exposures. We have demonstrated that bank supervision practices need to take into account differnces and specific characteristics of credit institutions in order to be able to assess properly their risk exposures and to prevent (or at least detect as early as possible) bank failures.

References

- Churchill, N., & Mullins, J. W. (2001). How fast can your company afford to grow? Harvard Business Review, May, 3-11.
- Coppola, F. (2014, July 11). Bulgaria's corpbank: A Tangled Web Of Fraud. Forbes. Retrieved from <http://www.forbes.com/sites/francescoppola/2014/11/07/bulgarias-corpbank-a-tangled-web-of-fraud/>
- Costeiro, E. T. (2014). Somcode. Retrieved from somcode - Self-Organizing Map Code Project: <http://somcode.cpatc.embrapa.br/>

Kohonen, T. (1982). Self-Organized Formation of Topologically Correct Feature Maps. *Biological Cybernetics*, 59-69.

Macdowall, A. (2014, June 27). Second Bulgarian bank faces run as pressure on system builds. Retrieved from <http://blogs.ft.com/beyond-brics/2014/06/27/second-bulgarian-bank-faces-run-as-pressure-on-system-builds/>

БНБ. (2014). Данни за банковата система и групите банки* (в хиляди левове). Банков надзор. София: БНБ.

Колев, С. (2014). Искров: До края на 2015 г. БНБ ще инициира стрес тестове за българските банки. София: Инвестор.БГ.

Станчев, К., & Бехар, Н. (2014, June 28). Кр. Станчев: Проблемите са политически, а не финансови. Retrieved from <http://www.dw.de/a-17743326>

THE CRIMEAN CRISIS THROUGH THE LENS OF INTERNATIONAL STOCK MARKET CO-MOVEMENTS

dr. Boryana Bogdanova¹

Abstract: The Crimean crisis began as a local political crisis but soon escalated to international level with the involvement of the USA and the EU. The goal of the current paper is to study its spread through examination of the changes, which took place in the stock market co-movements. For this purpose the wavelet coherency approach is adopted as it is characterized by robust results and at the same time reveals information that remains hidden for the conventional econometric techniques. The investigation focuses on co-movements between the Ukrainian stock market and the markets of Russia, the USA, Germany, and the UK for the period Jan-2010 – Jun-2014. A major finding is that while since the beginning of 2013 the Ukrainian stock market seems to be quite segmented from the other investigated markets, significant short-term co-movements are detected even before Feb-2014.

Key words: Crimean crisis, stock market co-movement, wavelet coherency

JEL Classification: F30, F36, G15

Introduction

The Ukrainian revolution in February 2014 was followed by the Crimean crisis, which involved the annexation of Crimea and Sevastopol as federal districts of the Russian Federation. From a researcher's point of view the Crimean crisis is interesting and at the same time important to investigate as it developed rapidly from local political crisis into an international issue. Soon after its beginning, the USA and the EU intervened by announcing several rounds of sanctions towards Russia, the last round imposed restrictions on energy, finance and defense industries. This led to a Russian response in the form of food imports ban. The crisis' rapid escalation poses many questions and their answers might be found by gaining deeper insights into the crisis' spread and development. From this perspective, the goal of the current paper is to study the Crimean crisis spillover.

Generally, the impact of a local political crisis to other economies might be investigated through inspection of either macroeconomic or financial indicators. For example, Enders and co-authors [9] show the economic consequences of terrorism acts through investigation of foreign direct investments. On the other hand, as argued in [13], if political crises affect adversely real linkages, than financial linkages should be affected as well. The intuition behind this idea is straightforward: stock market behavior is closely

¹ FEBA, Sofia University

interrelated with real economic processes¹ and in particular stock markets reflect trade and investment activities and relationships. However, what makes the investigation of stock markets more appealing is the fact that while it takes time for macro indicators to adjust for significant events that took place, stock market prices absorb almost instantaneously any relevant news. Furthermore, as Frijns and co-authors [13] also suggest, bad news associated with a political crisis are likely to spread over other markets causing contagion. According to Forbes and Riggobon's definition² [12] contagion is present if an increase in the stock market co-movements is observed. From this perspective, the current paper studies the Crimean crisis spillover through the lens of stock market co-movements.

Rest of the paper is structured as follows. Section 2 provides an overview on the methods for measurement of stock market co-movements and motivates the choice of wavelet coherency, which is briefly introduced at the end of the section. Section 3 provides description of the utilized dataset and presents the major results, followed by a discussion in Section 4. Section 5 concludes.

Methodology

Investigation of stock market co-movements

The literature devoted on the investigation of stock market co-movements might be classified into several groups depending on the utilized method. The first group of researches employs estimation of factor models in order to detect presence of dependencies between two or more stock markets. While the majority of papers (e.g. [2,4,5] etc.) use structural models to simply measure the integration between stock markets through time, in a recent research Bekaert and co-authors [3] apply a three-factor model in order to detect interdependence and contagion. However, this approach relies on a number of assumptions and requires data availability on a considerable number of financial and macroeconomic variables.

Significant body of research (see for example [7,15,18] and the references therein) study stock market co-movements through co-integration analysis. As suggested by Engle and Granger [11], if a co-integrating vector exists for the analyzed time series, than long-run relationship is present. It should be noted that while this approach is especially well-suited for stock market integration analysis, it is not appropriate for studying stock market co-movements when the goal is identification of contagion, as by its nature contagion is not a long-term phenomenon.

The third group of researches involves analysis of dynamics in the correlation coefficient. It should be noted that the unconditional correlation analysis lost popularity in the last years as according to the critique of Forbes and Rigobon [12] increased correlations during crises might be due to increased volatility and not necessarily to increased co-movements. That is why more recent papers (for example [6, 17, 25])

¹ John Cochrane [8] provides an excellent review on the intersection between real and financial markets.

² This definition is used extensively in the contagion literature.

examine the behavior of the conditional correlation coefficient of Engle [11]. As its estimation is performed within an ARMA-GARCH framework, the issue with the increased heteroscedasticity during crises is avoided. However, results are sensitive to model specification and underlying assumptions.

In the current paper, an approach based on wavelet coherency analysis is adopted as it is characterized by several important advantages. First of all, it does not rely on any underlying assumptions, which assures the robustness of the delivered results. Secondly, it is extremely parsimonious in terms of data requirements. Last, but not least, the wavelet coherency provides a natural platform for the analysis of stock market co-movements. In addition to the conditional correlation coefficient, the wavelet coherency provides representation of existing linkages in the time-frequency plane, which allows not only to track the changes in the existing relationships, but also to distinguish between short-term and long-term dependencies.

Rua and Nunes [24] are probably the first to apply the wavelet coherency in the analysis of stock market co-movements. The authors present the linkages that exist between the major developed markets at different frequencies where each frequency is related to particular investment horizon. This representation provides the analyst with information that is otherwise not that obvious. Furthermore, Ranta [22,23] proposes a novel way for analyzing the presence of contagion based on the wavelet coherency. He suggests that when the low frequency coherency exhibits stable behavior but at the same time there is an increase in the coherency corresponding to the higher frequencies, this is indicative for presence of contagion. A major advantage of this approach is that the proposed application avoids the critique of Forbes and Rigobon [12].

The wavelet transform

The wavelet transform is extremely well-suited to the analysis of financial data. It is well-known fact that stock market data is characterized by very complicated structure because it is a summary of numerous decisions and actions taken by economic agents operating over different investment horizons. In this sense a decomposition of the data over different time horizons would enable better understanding of the information contained in it. Such decomposition can be performed by utilization of the wavelet transform. The interested reader is referred to [16, 20, 21] for a comprehensive discussion on the benefits of using the wavelets for the analysis of financial data and to [14] or [19], for example, for an exhaustive discussion on the types of wavelets and wavelet transforms, their properties, etc. The current paper provides a brief presentation on the continuous wavelet transform as well as on the wavelet coherency. The major part of this section follows the discussion in [1].

$$\psi(t) \in L^2(\mathbb{R})$$

A function $\psi(t) \in L^2(\mathbb{R})$ is said to be a “mother” wavelet if it satisfies the so called “admissibility condition”. For functions with sufficient decay the admissibility condition is equivalent to Eq.(1):

$$\Psi(0) = \int_{-\infty}^{\infty} \psi(t) dt = 0 \quad , \quad (1)$$

where $L^2(\mathbb{R})$ denotes the set of square integrable functions and $\Psi(\omega)$ denotes the Fourier transform of $\psi(t)$. Eq.(1) implies that the wavelet $\psi(t)$ oscillates around the t -axis, i.e. $\psi(t)$ behaves like a “wave”. At the same time the fast decay condition suggests the name “wavelet”. There are different types of wavelets and the reader might find a good summary on the choice of wavelets in [21].

Once the wavelet is selected, the continuous wavelet transform is defined through a

family of wavelet daughters $\psi_{\tau,s} = \frac{1}{\sqrt{|s|}} \psi\left(\frac{t-\tau}{s}\right)$, $s, \tau \in \mathbb{R}, s \neq 0$. The wavelet daughters

are in fact scaled by factor s and translated by factor τ versions of the mother wavelet $\psi(t)$. The continuous wavelet transform of the time series $x(t) \in L^2(\mathbb{R})$ is defined by Eq.(2):

$$W_{x;\psi}(\tau, s) = \int_{-\infty}^{\infty} x(t) \frac{1}{\sqrt{|s|}} \psi^*\left(\frac{t-\tau}{s}\right) dt \quad , \quad (2)$$

where the asterisk denotes complex conjugate. For simplicity of notation the wavelet transform $W_{x;\psi}(\tau, s)$ will be denoted by W_x in the text that follows. For the introduction of wavelet coherence it is necessary first to introduce the cross-wavelet transform. The cross-wavelet transform of two time series $x(t)$ and $y(t)$ is calculated by eq.(3):

$$W_{xy} = W_x W_y^* \quad . \quad (3)$$

For the purpose of measuring co-movement it is suitable to utilize complex-valued wavelet and the most common choice is the Morlet wavelet which is utilized in the current paper as well. The Morlet wavelet is visually presented on Figure 1.

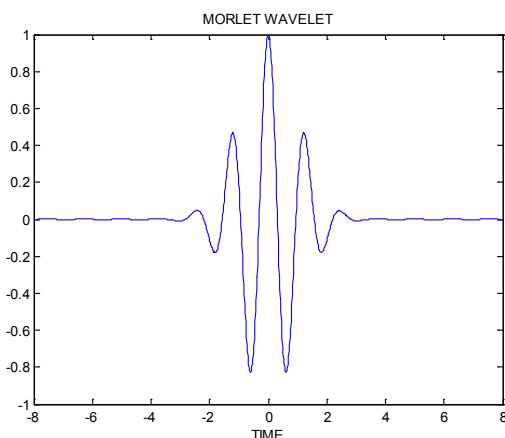


Figure 5: Morlet wavelet

The wavelet coherency of the time series $x(t)$ and $y(t)$ is denoted by R_{xy} and is defined by Eq. (4):

$$R_{xy} = \frac{|s(w_{xy})|}{[s(|w_x|^2)s(|w_y|^2)]^{1/2}}, \quad (4)$$

where s is a smoothing operator in both time and scale and $0 \leq R_{xy} \leq 1$. It should be noted that the notion of wavelet coherence is similar to the notion of correlation. The stronger is the dependence between two time series, the closer is wavelet coherency to one. For weaker relationships the wavelet coherency is close to zero. However, an important advantage of the wavelet coherency is that it maps the dependence between two time series in the time-frequency plane. In this way it is possible to distinguish the short-term dependencies from the long-run relationships.

Data and results

Data

The current research focuses on the co-movements between the ukrainian stock market and the markets of russia, the usa, germany, and the uk as these countries represent the major involved parties in the crimean crisis¹. The raw data consists of the closing prices of pfts, rts, s&p 500, dax, and ftse 100 for the period 1-jan-2010 to 18-jun-2014. The data for pfts is downloaded from <http://www.pfts.ua/en/>, the data for rts is download from <http://www.investor.bg/indexes> and the data for the rest of the indices is downloaded from <http://finance.yahoo.com/>.

Figure 6 provides graphical representation of the investigated indices. It should be noted that weekly sampling rate is adopted in order to avoid the issue with different opening and closing time as well as different official holidays of the stock exchanges. The raw data is converted into logarithmic return series as this is a routine transformation for financial time series.

Table 1 presents the descriptive statistics of the return series. It might be seen that throughout the investigated period pfts as well as rts are characterized by negative mean returns and higher volatility as opposed to the included us and eu benchmark indices. All of the return series are characterized by leptokurtosis, which is most strongly pronounced for pfts. The dickey-fuller test confirms stationarity of the return series. According to the jarque-bera test, the investigated return series' distributions are statistically different from normal.

¹ The German and the UK stock markets are considered as representative markets of the EU.

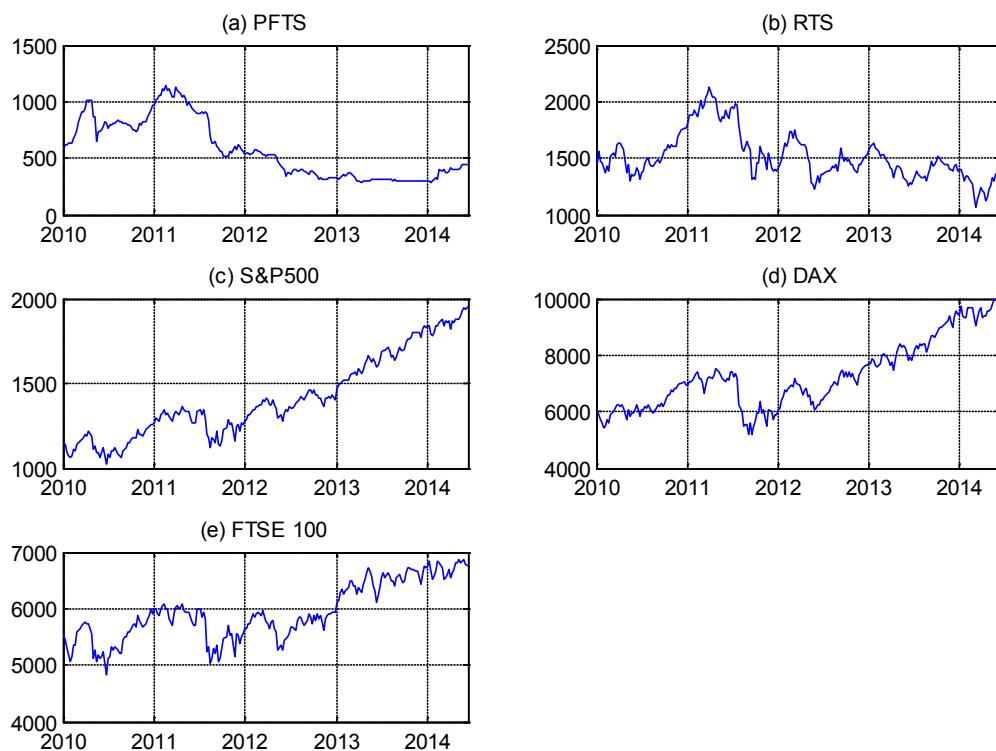


Figure 6: Weekly closing prices of the investigated indices for the period Jan-2010 – Jun-2014.

Table 1: Descriptive statistics of the weekly return series.

	PFTS	RTS	S&P 500	DAX	FTSE
Mean	-0.0013	-0.0003	0.0023	0.0021	0.0009
STD	0.0472	0.0390	0.0213	0.0280	0.0214
Skewness	-0.9012	-0.7731	-0.3808	-0.6839	-0.6349
Kurtosis	11.0886	5.7368	4.5880	5.9759	6.0347
ADF test*	-14.5190**	-15.1469**	-16.5188**	-16.5223**	-15.9276**
JB test*	660.9885**	95.0995**	29.8554**	103.2467**	104.1554**

* The table reports test statistics values. ADF test stands for the augmented Dickey-Fuller stationarity test and LBQ test stands for Jarque-Bera normality test.

** The null hypothesis is rejected at 1% level of significance.

Results

In order to determine the co-movement between the Ukrainian stock market and the stock markets of Russia, the USA, Germany, and the UK, the wavelet coherency presented in Eq. (4) is calculated for the pairs of the return series. The calculations are performed through a freely available Matlab toolbox associated with the theoretical framework presented in [1]. The toolbox is available at <http://sites.google.com/site/aguiarconraria/joanaasoares-wavelets>.

The obtained results are presented as color maps since the wavelet coherency involves three-dimensional representation. Figure 7, for example, presents the wavelet coherency between PFTS and S&P 500 returns. Each pixel of the map corresponds to a

particular value of R_{xy} and the color code is provided next to the map. The x-axis represents the time line and the y-axis corresponds to the utilized frequencies, which are converted into time units in order to ease interpretation of results. The highest frequency is one week and the lowest frequency corresponds to three years. Statistically significant coherencies are determined on the basis of Monte Carlo experiments and then they are contoured on the map. The cone of influence represents the region in which the transform suffers from edge effects and it is plotted with tick black line. In this region the results should be interpreted with special care.

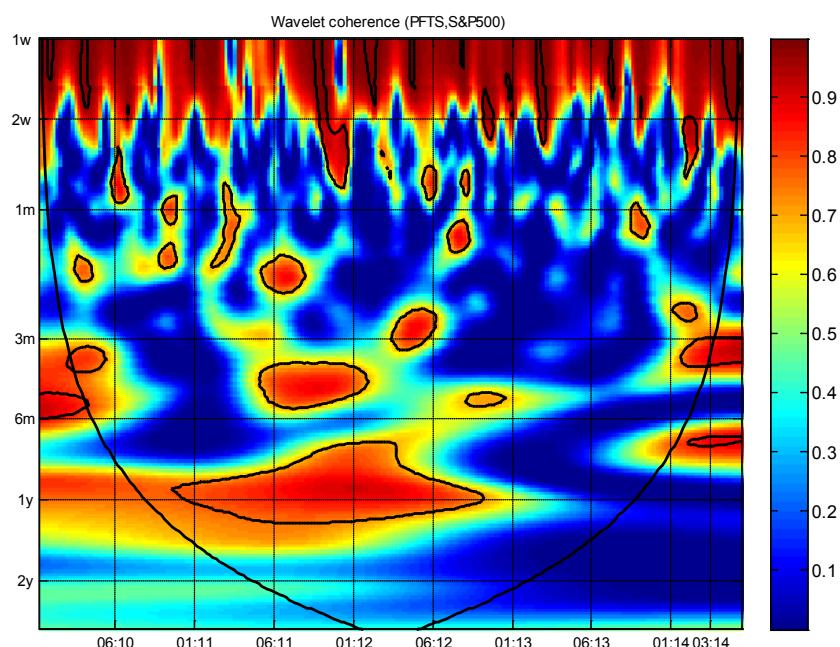


Figure 7. Wavelet coherency of the return series of PFTS and S&P 500.

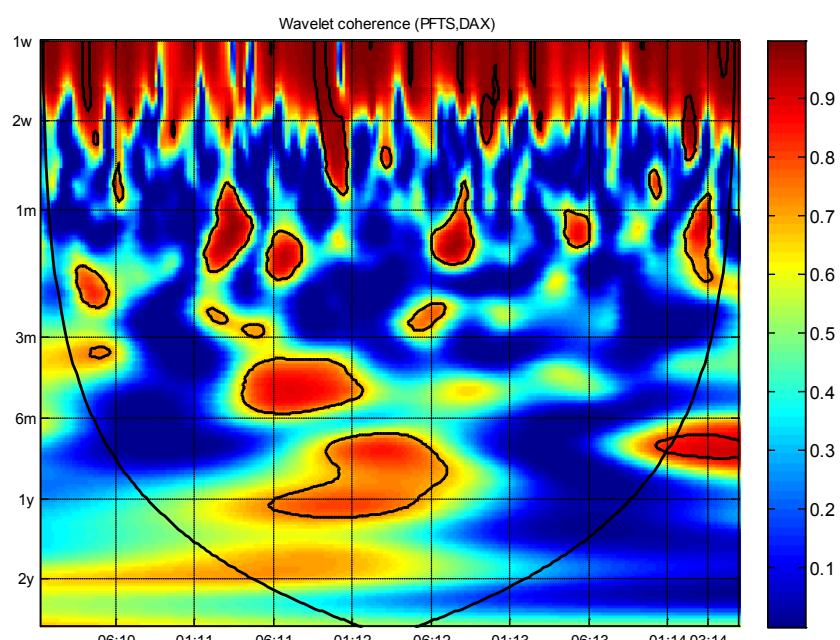


Figure 8. Wavelet coherency of the return series of PFTS and DAX.

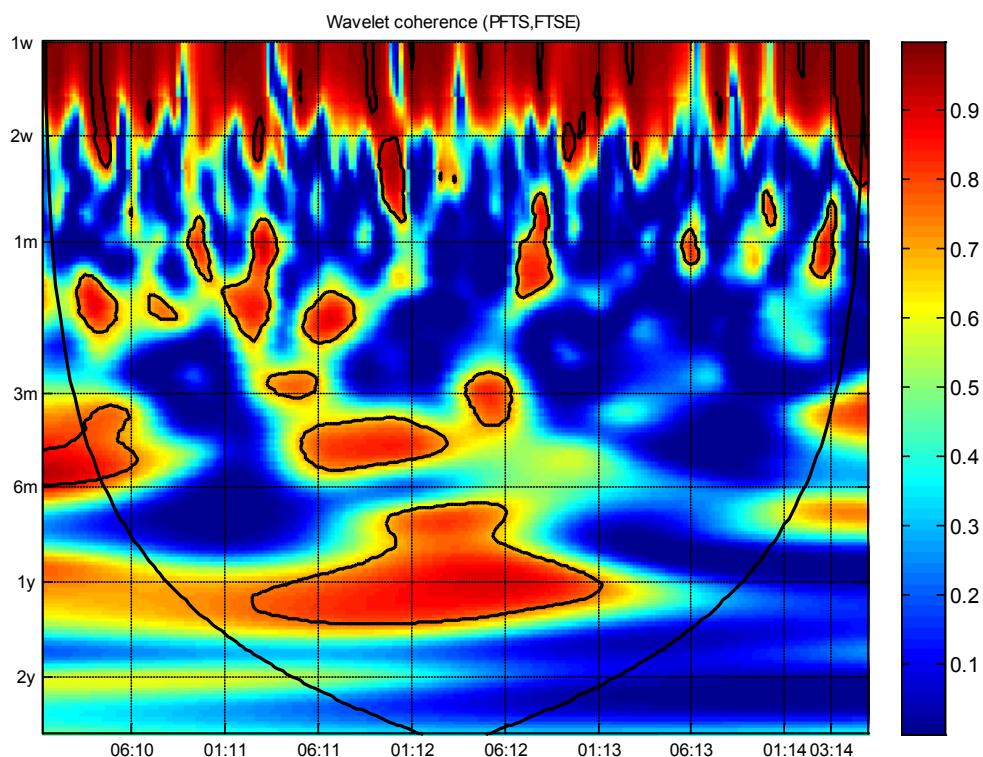


Figure 9. Wavelet coherency of the return series of PFTS and FTSE 100.

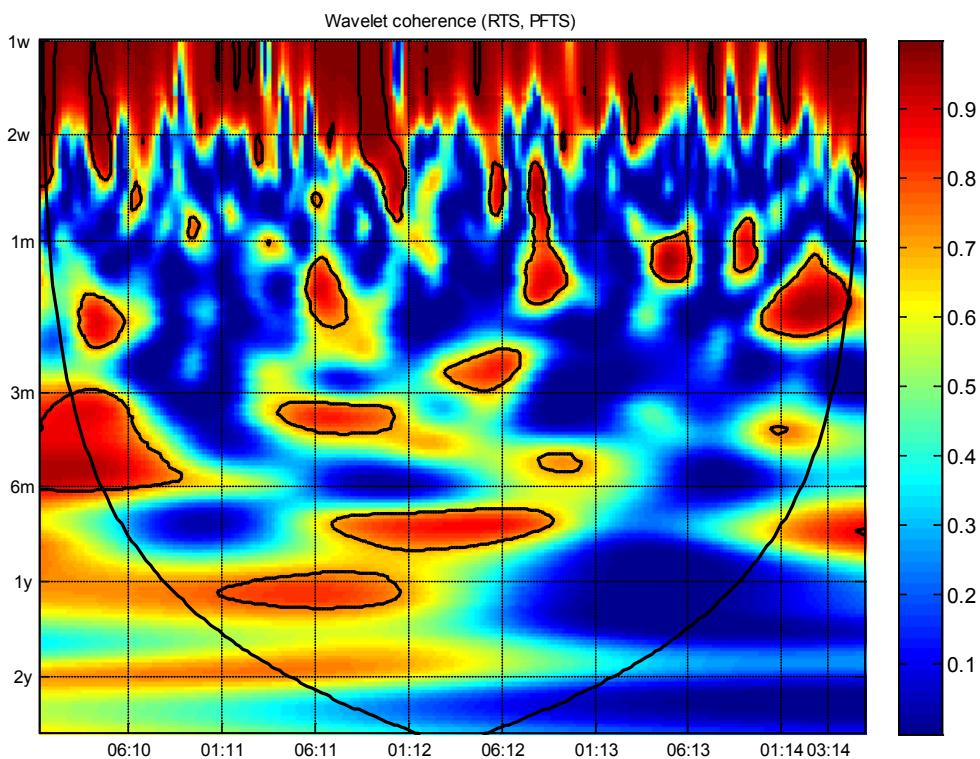


Figure 10. Wavelet coherency of the return series of PFTS and RTS.

Discussion

Based on the results presented with Figure 3 several findings might be outlined. First of all, an area of significant coefficients is present since Jan-2011 till the end of 2012 corresponding to the 1-year frequency band. This suggests that during this period long-

term relationship is present between the Ukrainian and the US stock market. It is interesting to note that since the middle of 2011 significant co-movements are present at the higher frequency bands. At that time, the Congress could not agree on budget and spending measures and as a result the credit rating agency Standard and Poor's downgraded the US rating for the first time. Following Ranta [23] it might be concluded on presence of contagion from the US to the Ukrainian equity market. However, after the end of 2012 no significant coefficients are observed. The lack of co-movements at the lower frequencies suggests significant degree of segmentation, while the absence of dependencies at the highest frequencies means that the short-term behavior of the US and the Ukrainian return series is driven by different news. Since the first weeks of Jan-2014 significant co-movement is present at the 3-6 months frequency band. Also, spots of strong coherency are noted at the highest frequencies in the interval from 1 week to 1 month. Therefore, an increase in the co-movements might be concluded. It is interesting to note that this increase starts before the beginning of the Crimean crisis.

Figure 8 presents the co-movements between the Ukrainian and the German stock market. It might be noted that during the period of the Eurozone sovereign crisis significant co-movements are observed for the frequencies below 1 year, but after the middle of 2012 almost no co-movements are present. Similarly to Figure 7, since the beginning of 2014 areas of significant coefficients for the highest frequency bands are noted. Furthermore, a close look at Figure 8 suggests that since the end of 2013 significant coefficients at the 6-12 months frequency bands appear, which is indicative for increased co-movement between the two stock markets even before the beginning of the Crimean crisis. The results presented at Figure 9 suggest that during the Eurozone crisis increased co-movements are present between the Ukrainian and the UK stock markets. No co-movements are noted in the aftermath period. However, since Feb-2014 areas of significant coherencies are observed for the highest frequency bands, suggesting that the news on the Ukrainian revolution influenced the UK stock market. The coherency between the Ukrainian and the Russian market is presented with Figure 10. It is interesting to note that since the end of 2013 significant co-movements are present at the 1-3 months frequency band. However, this result is not unexpected, since in the middle of Dec-2013 a Russian purchase of 15 bn USD of Ukrainian debt is agreed as well as a reduction in the price of Russian gas supplies for Ukraine.

Bibliography

1. Aguirar-Conrara, L. & Soares, M., 2014. The continuous wavlet transform: moving beyond uni-and bivariate analysis. *Journal of Economic Surveys*, 28(2), pp. 344-75.
2. Arouri, E. & Foulquier, P., 2012. Financial market integration: Theory and empirical results. *Economic Modelling*, Volume 29, pp. 382-94.
3. Bekaert, G., Ehrmann, M., Fratzscher, M. & Arnaud, M., 2014. The global crisis and equity market contagion, Discussion Paper No 1352: Deutsches Institut für Wirtschaftsforschung, Berlin.

4. Carrieri, F., Errunza, V. & Hogan, K., 2007. Characterizing world market integration over time. *Journal of Financial and Quantitative Analysis*, Volume 42, pp. 915-40.
5. Chambet, A. & Gibson, R., 2008. Financial integration, economic instability and trade structure in emerging markets. *Journal of International Money and Finance*, Volume 27, pp. 654-75.
6. Chiang, T., Jeon, B. & Li, H., 2007. Dynamic correlation analysis of financial contagion: evidence from Asian markets. *Journal of International Money and Finance*, 26(7), pp. 1206-28.
7. Click, R. W. & Plummer, M. G., 2005. Stock market integration in ASEAN after the Asian financial crisis. *Journal of Asian Economics*, Volume 16, pp. 5-28.
8. Cochrane, J., 2006. Financial markets and the real economy. In: Volume 18 of the International Library of Critical Writings in Financial Economics. London: Edward Edgar Pub., pp. 237-326.
9. Enders, W., Sachsida, A. & Sandler, T., 2006. The impact of transnational terrorism on US foreign direct investment. *Political Research Quarterly*, Volume 59, pp. 517-31.
10. Engle, R., 2002. Dynamic conditional correlation: a simple class of multivariate generalized autoregressive conditional heteroskedasticity models. *Journal of Business and Economic Statistics*, 96(2), pp. 339-50.
11. Engle, R. & Granger, C., 1987. Co-integration and error correction: representation, estimation, and testing. *Econometrica*, 55(2), pp. 251-76.
12. Forbes, K. & Rigobon, R., 2002. No contagion, only interdependence: measuring stock market comovements. *The Journal of Finance*, LVII(5), pp. 2223-61.
13. Frijns, B., Tourani-Rad, A. & Indriawan, I., 2012. Political crises and the stock market integration of emerging markets. *Journal of Banking & Finance*, Volume 36, pp. 644-53.
14. Gençay, R., Selçuk, F. And Whitcher, B., 2001. An Introduction to Wavelets and Other Filtering Methods in Finance and Economics. New York: Academic Press.
15. Huyghebaert, N. & Wang, L., 2010. The co-movement of stock markets in East Asia. Did the 1997-1998 Asian financial crisis really strengthen stock market integration?. *China Economic Review*, Volume 21, pp. 98-112.
16. In, F. & Kim, S., 2013. An Introduction to Wavelet Theory in Finance: A Multiscale Approach. Singapore: World Scientific Publishing Co. Pte. Ltd.
17. Kim, S., Moshirian, F. & Wu, E., 2006. Evolution of international stock and bond market integration: Influence of the European Monetary Union. *Journal of Banking & Finance*, Volume 30, pp. 1507-34.
18. Patev, P., Kanaryan, K. & Lyroudi, K., 2006. Stock market crisis and portfolio diversification in Central and Eastern Europe. *Managerial Finance*, 32(5), pp. 415-32.

19. Percival, D. And Walden, A., 2000. Wavelet Methods for Time Series Analysis. Cambrigde: Cambrigde Press.
20. Ramsey, J., 1999. The contribution of wavelets to the analysis of economic and financial data. *Philosophical Transactions of the Royal Society of London A*, Volume 357, pp. 2593-606.
21. Ramsey, J., 2002. Wavelets in economics and finance: past and future. *Studies in Nonlinear Dynamics & Econometrics*, 6(3), p. Article 1.
22. Ranta, M., 2010. Wavelet Multiresolution Analysis of Financial Time Series. Vaasa: Universitas Wasaen.
23. Ranta, M., 2013. Contagion among major world markets: a wavelet approach. *International Journal of Managerial Finance*, 9(2), pp. 133-149.
24. Rua, A. & Nunes, L., 2009. International comovement of stock market returns: a wavelet analysis. *Journal of Empirical Finance*, Volume 16, pp. 632-39.
25. Wang, P. & Moore, T., 2008. Stock market integration for the transition economies: time-varying conditional correlation approach. *The Manchester School*, Volume 76, pp. 116-133.

ВЪЗМОЖНОСТИ НА МОДЕЛА KLR ЗА РАННО ПРЕДУПРЕЖДЕНИЕ ЗА ФИНАНСОВИ КРИЗИ - ЕМПИРИЧНИ РЕЗУЛТАТИ

Виктор Йоцов

Резюме: Предвиждането на неблагоприятни развития и катаклизми в която и да е област на човешката дейност винаги е била от изключително значение. През последните години се забелязва възвръщане на академичния интерес към финансовите кризи, който съвсем беше затихнал към края на предходното столетие. Вероятната причина за това беше десетилетието на относително висок глобален растеж, бързо нарастване на външнотърговските и капиталови потоци, съпроводени с ниска инфлация и ниски лихвени равнища. Призракът на финансовите кризи привидно беше изчезнал, но последната глобална финансова криза от 2007 г. Се появи за да припомни на всички – учени, политици и бизнесмени – колко многообразни форми на проявление могат да имат кризите и колко тежки могат да бъдат икономическите и социалните поражения. Това от своя страна възобнови интереса към моделите за ранно предупреждение на кризи, а старият спор относно тяхната достоверност и прогностични възможности се разгоря с нова сила. Предлаганият доклад адаптира един от съществуващите модели (Kaminsky, Lizondo, & Reinhart - KLR) и прави тест за неговата приложимост за България. На основата на богат статистически материал са направени конкретни изчисления за поведението на избран кръг индикатори за ранно сигнализиране за кризи.

Ключови думи: Финансови кризи; Ранно предупреждение; Икономическо моделиране; Управление на кризи.

JEL: E37, E44, E47

Глобалната финансова криза върна интереса към системите и моделите за ранни предупредителни сигнали за финансова криза. Очевидно е нереалистично инвеститорите и обществото като цяло да се предпазят от всякакъв вид колебания в цените на финансовите активи. В същото време социалните разходи за преодоляване на кризите изглежда са толкова големи, че нараства съгласието по въпроса за необходимостта да се предвидят такива събития и по възможност да се избегне възникването им в бъдеще, или поне да се смекчат негативните последици. Последната (засега) финансова криза наложи в дневния ред на политиците проблема за нестабилността на финансовите пазари, а политическите институции отново се вглеждат в системите за ранно предупреждение за валутни и финансови кризи.

Много са изследванията в тази област и всички те разчитат на различни методи и третират различни видове кризи, опитвайки се да обяснят възникването на кризите с набор от правилно избрани променливи (индикатори или сигнали за ранно предупреждение), взети в определен лаг. Един път установени моделите могат да се използват, за да предскажат бъдещи кризи чрез актуализиране на обяснителни променливи и кризисни индекси.

В литературните източници, разглеждащи системите за ранно предвиждане и предупреждение за криза са обсъждани много на брой различни индикатори, които биха могли да се използват. Базирайки се на (Kaminsky, Lizondo, & Reinhart, 1997), индикаторите могат да се групират в четири основни категории: индикатори, свързани с текущата сметка, индикатори, свързани с капиталовата сметка, индикатори, свързани с реалния сектор и финансови индикатори. Изборът на индикатори в настоящото изследване и подредбата им според категорията в която попадат са представени в следващата таблица.

Таблица 1. Възможни индикатори за финансова криза

Категория на индикатора	Индикатор	Коментар ¹
Текуща сметка на платежния баланс	Реален валутен курс	<i>Надценяването на реалния валутен курс и слабия външен сектор се считат за част от валутната криза. Те допринасят и за нестабилност в банковия сектор, тъй като загубата на конкурентоспособност би довела до рецесия, фалити на фирми и влошаване качеството на кредитите. Затова големи негативни шокове за износа, реалния валутен курс и условията на търговия, както и позитивни шокове за вноса се интерпретират като симптоми на финансова криза.</i>
	Внос	
	Износ	
	Условия на търговия	
Капиталова сметка на платежния баланс	Резерви	<i>Отношението M2/Резерви отразява степента на покритие на широките пари с валутни резерви на ЦБ и показва до каква степен евентуален отлив на депозити от банковата система може да бъде превърнат в чуждестранна валута по фиксиран валутен курс. Този показател отразява способността на икономиката да реагира при шокове върху ликвидността и. Големият диференциал в лихвените проценти би могъл да доведе до отлив на капиталови потоци от икономиката.</i>
	Паричен агрегат M2/Резерви	
	Диференциал между местен и чуждестранен лихвен процент	
Финансов сектор	Вътрешен кредит/БВП	<i>Вътрешният кредит обикновено се увеличава преди криза и след това се свива. Тъй като в случая се интересуваме от ситуацията преди криза, се избира горен праг за този индикатор. Лихвените проценти по кредитите обикновено бележат ръст преди криза, което би могло да доведе до влошаване на качеството им. Често преди настъпване на криза се наблюдава изтече на депозити от банките („bank runs“).</i>
	Съотношение между лихвени проценти по кредити и депозити	
	Банкови депозити	
Реален сектор	Индекс на промишлено производство	<i>Намаление на нивото на индустриталното производство и увеличаването на безработицата обикновено се наблюдават преди настъпване на криза.</i>
	Равнище на безработица	

С оглед последващите изчисления, източниците на данни за избраните индикатори са: Българска народна банка (БНБ), Национален статистически институт (НСИ), Агенция по заетостта и статистически данни на Световната банка (World Databank). Периодът, за който са събрани и използвани данните обхваща януари 2004 – декември 2012 година. За начало на кризата в България е приет месец

¹ Направените коментари се основават на информация от Kaminsky (1999) и Kaminsky и Reinhart (1999).

септември 2009 година. В реално изражение темпът на нарастване на БВП за първото тримесечие на 2009 година спрямо същия период на 2008 година е – 3.5%, а през третото тримесечие спадът е с 4.9 %. По този начин, с отчитането на две последователни тримесечия на отрицателен прираст на БВП, българската икономика статистически е в рецесия от този момент.

Следвайки подхода на (Kaminsky, Lizondo, & Reinhart, 1997), сигнален хоризонт е периодът, в който се очаква сигналът да предскаже криза и е зададен като 24 месечен период. Сигнал, който в рамките на 24 месеца е последван от криза, се нарича добър, а който не е последван – фалшив, или шум. Сигналният период обхваща интервала от време от юли 2007 година до юли 2009 година включително.

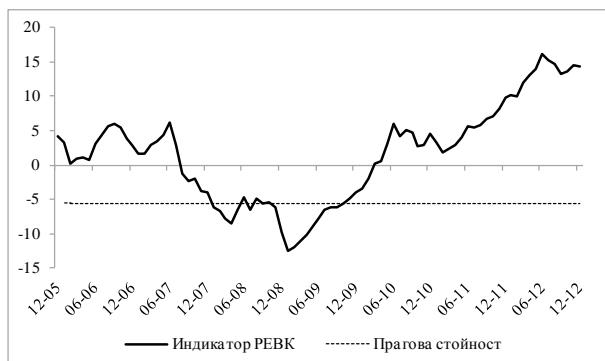
Данни за стойността на реалния ефективен валутен курс, вноса и износа по месеци, паричния агрегат M2 и резервите са получени от статистическата база данни на БНБ. За изчисляване на индикатора Условия на търговия се използва отношението между индексите на цените на износа и вноса, данни за които са получени от статистическата база данни на НСИ. Данни за стойността на диференциала между местния и чуждестранния лихвен процент са получени от Информационния бюллетин на БНБ. Данни за БВП са взети от статистическата база данни на НСИ. При изчисляването на съотношението между лихвени проценти по кредити и депозити са взети данни от World Databank (статистическата база данни на Световната банка). Данни за обема на банковите депозити са взети от статистическата база данни на БНБ, като са по тримесечия и са налични от четвъртото тримесечие на 2005 година включително. Данни за индекса на промишлено производство са взети от НСИ (индекс на промишленото производство-общо), като индексът там е изчислен като за 2005 = 100. Данните за равнище на безработицата(като процент от работната сила,общо) са получени от Агенцията по заетостта.

При определянето на праговите стойности за индикаторите се налага да се подложи на тест нулевата хипотеза, която гласи, че икономиката се намира в състояние на покой, срещу алтернативната на нея хипотеза, че ще настъпи криза в някой момент в рамките на следващите 24 месеца. Тази проверка на алтернативни хипотези трябва да се извърши за всеки отделен индикатор. Като при всяка проверка на хипотези и тук се налага избора на прагова или критична стойност, която разделя вероятностното разпределение на всеки индикатор на област, която се счита за нормална или вероятна според нулевата хипотеза и област, която се приема за малко вероятна или аномална според нулевата хипотеза – област на отхвърляне (критична област). Ако наблюдаваната стойност за конкретна променлива попадне в тази критична област, се приема, че тази променлива излъчва сигнал за предстояща криза. С цел да се определи оптималната прагова стойност за всеки от индикаторите, в настоящото изследване се допуска, че отклоненията в критична област са в границите между 1% и 20%. При всеки избор на размер на критичната област се определят оптимални прагови стойности, като се

взима под внимание условието за минимизиране на съотношението „шум към добър сигнал”.

Резултати от изследването

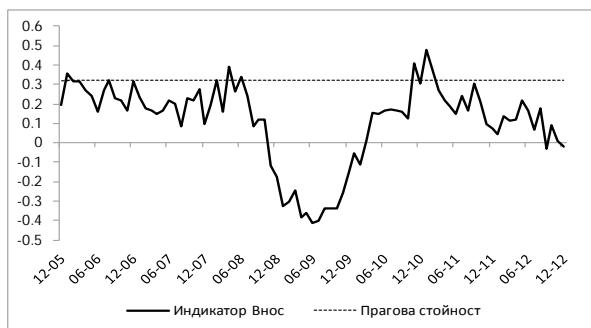
На следващите графики може да се проследи динамиката на индикаторите, избрани в настоящото изследване.



Графика 1. Реален ефективен валутен курс – отклонение от дългосрочния тренд

Индикаторът РЕВК (реален ефективен валутен курс), разглеждан като отклонение от дългосрочния тренд, показва много добра прогнозна сила като излъчва сигнали в пет поредни месеца от януари 2008 година, а след това още осем сигнала от ноември 2008 година до юни 2009 година. Следва да се отбележи, че независимо от стабилизиращата роля на паричния съвет, фиксираният валутен курс води до трайно поскъпване на българския лев. Според официалната статистика на БНБ след от средата на 1997 година до края на 2009 година реалният ефективен валутен курс на лева се е покачил (т.е. Левът реално е поскъпнал) между 46 % и 77% в зависимост от използвания дефлатор.

Влиянието на динамиката на валутния курс върху конкурентоспособността на страните е спорна тема. Проблемът е особено актуален за страни като България, където реалният валутен курс най-често се отдалечава от номиналния валутен курс с течение на времето. Обикновено по-продължителното придръжане към фиксиран валутен курс води до реално осъкъпване на местната валута, въпреки че номиналният валутен курс остава непроменен. Това реално надценяване е резултат на по-високата инфляция в страната с фиксиран валутен курс, която обикновено е развиваща се икономика с по-бързи темпове на икономически растеж и инфляция в сравнение с тези в страната на резервната валута. Съществува възгледът, че реалното поскъпване на лева в условията на паричен съвет в голяма степен е част от един равновесен процес, определян от динамиката на макроикономическите фактори – капиталовите потоци към страната, отвореността на икономиката, условията на търговия и бюджетните разходи. От тук се прави и изводът, че голяма част от реалното осъкъпване на българския лев е част от придвижването на реалния валутен курс към равновесното му равнище и че този процес не би следвало да влияе негативно върху външната конкурентоспособност на българската икономика.



Графика 2. Динамика на индикатора внос

Индикаторът Внос излъчва само три сигнала, попадащи в рамките на сигналния хоризонт, които са регистрирани съответно през месеците януари 2008 г., април 2008 г. и юни 2008 г., докато сигналите извън този хоризонт са 7. Съотношението „шум към добър сигнал“ за този показател има стойност 0.78, което не показва добро представяне на индикатора, но все пак е под 1. Полученият резултат е в съответствие с изследванията на (Kaminsky, Lizondo, & Reinhart, 1997), Edison (2000) и Goldstein, Kaminsky и Reinhart (2000), където показателят „шум към добър сигнал“ има стойности съответно 1.16; 1.2 и 0.87.



Графика 3. Динамика на индикатора износ

Индикаторът Износ излъчва общо седем добри сигнала за криза, като те са в последователни месеци, следващи декември 2008 година. Ръстът на експортно ориентираните сектори на българската икономика е силно свързан с този на експортно ориентираните сектори в Еврозоната. Забелязва се голяма степен на корелация между ръста на дванадесетмесечна база на износа в България и ръста на експортно ориентираните производства в Еврозоната. Следователно ситуация, в която водещите търговски партньори на България са в рецесия, води до спад в търсенето, който е широко базиран, обхваща всички отрасли и няма как това да не се пренесе и върху националната икономика.

Динамиката на индикатора резерви показва, че са регистрирани общо пет сигнала в рамките на сигналния хоризонт. Те са съответно през месеците август 2008 година и последователно от март до юни 2009 година. При проследяване на динамиката на показателя прави впечатление, че е регистриран спад в резервите в периода след началото на 2009 година. Това би могло да се обясни с влязлата в сила от началото на 2009 г. Промяна в Наредба 21 за задължителните минимални резерви, които банките поддържат в БНБ, с която нормата на задължителните

минимални резерви е намалена от 10% на 5% за средствата, привлечени от банките от чужбина, 0% за привлечените средства от държавния и местните бюджети и остава на 10 % за останалите привлечени средства. В резултат на тази промяна през януари депозитите на банките в БНБ спадат с близо 1 млрд. Лв., което в пълно съответствие с принципите на паричния съвет довежда до понижение на брутните международни валутни резерви.



Графика 4. Динамика на индикатора Условия на търговията



Графика 5. Динамика на индикатора резерви

Намалението на депозита на правителството в БНБ, както и извършените плащания по предсрочно погасяване на задължения към международни финансови институции също имаха пряк ефект върху намалението на брутните международни валутни резерви на БНБ. В края на 2008 г. Допълнителните социални и инвестиционни разходи, част от одобрения през октомври с.г. От парламента правителствен план, обусловиха вливането на ликвидност от бюджета в полза на неправителствения сектор. В резултат през четвъртото тримесечие на 2008 г. Депозитът на правителството в БНБ спадна с 3735.3 млн. Лв. И в края на годината достигна 7291.6 млн. Лв.



Графика 6. Динамика на индикатора M2/резерви

Индикаторът M2/Резерви излъчва едва три сигнала в рамките на сигналния период, като стойността на съотношението „шум към добър сигнал” е 0.89, което е

твърде близо до единица и говори за ниска прогнозна способност за наближаваща криза.

Индикаторът Краткосрочен външен дълг/Резерви регистрира четири добри сигнала и има съотношение „шум към добър сигнал” от 0.83, което е много близо до 1. Този индикатор спада към групата на индикаторите, изведени от състоянието на външния дълг. Размерът на външните задължения и плащанията по обслужването им като част от БВП пряко кореспондират с възможностите на страната чрез резервите си да реагира на евентуална атака срещу фиксирания курс. При равни други условия при по-голяма външна задължнялост и рискът за атака срещу фиксирания курс е по-висок поради склонността на правителствата да пазят част от брутните резерви за погасяване на бъдещи задължения. Отношението между краткосрочния външен дълг към резервите е показател, който концентрира уязвимостта и ликвидността на икономиката на страната към евентуална спекулативна атака. Трябва да се отбележи, че сериозно внимание заслужава структурата на брутния външен дълг, защото е важен не само общият му размер, но и делът на краткосрочния дълг. В началото на 2008 г. Делът на краткосрочния дълг е бил около 33%, а към средата на 2009 г. – около 36% и този сравнително висок дял може да доведе до трудности за икономиката.



Графика 7. Динамика на индикатора краткосрочен външен дълг/резерви

Индикаторът Вътрешен кредит/БВП регистрира 11 сигнала в рамките на сигналния период и има съотношение „шум към добър сигнал” със стойност 0,15. Получените добри сигнали са последователно през месеците от август 2007 година до юни 2008 година включително. В рамките на периода юли – октомври 2007 година вземанията от неправителствения сектор се увеличават с 4592 млн. Лв. (при нарастване от 1521,5 млн. Лв. За същия период на предходната година). Отбелязва се ръст както при търсенето на кредити от предприятията с темп на годишен прираст от 63 % към края на октомври 2007 година, така и при кредитите за домакинствата. Фактор за високата кредитна активност е запазване на благоприятните макроикономически тенденции, които поддържат силното търсене на кредити от предприятията и домакинствата.

Индикаторът Отношение на лихвените проценти по кредити и депозити не изльчва нито един сигнал в рамките на сигналния период и поради тази причина не позволява изчисляването на отношението „шум към добър сигнал”. През 2008 г. Лихвените проценти по депозитите и кредитите започват да нарастват. Средният лихвен процент по дългосрочни кредити в левове за 2008 г. Достига 10.7%, което

представлява нарастване с 1.3 процентни пункта спрямо средната стойност за 2007 година. Свиването на дъстъпа до чуждестранно финансиране оказва допълнителен натиск върху лихвените проценти по депозитите на вътрешния пазар, които през 2008 г. Достигат средно 5.5% спрямо 4.2% през 2007 г. Нарастването на цената на кредита, съчетано с повишената предпазливост на всички пазарни участници, оказва въздържащ ефект както върху предлагането, така и върху търсенето на заемни ресурси.



Графика 8. Динамика на индикатора *Вътрешен кредит/БВП*



Графика 9. Динамика на индикатора *съотношение на лихви по кредити към лихви по депозити*

Индикаторът Банкови депозити отбележава едва три добри сигнала и съотношение „шум към добър сигнал“ равно на 1.31, като не успява да изпълни критерия да има стойност под единица. Трябва да се отбележи, че световната финансова и икономическа криза въздейства със закъснение върху банковия сектор в България. Причината за този лаг може да се потърси най-вече в относително ранния стадий на развитие на сектора и неговите характерни особености – нищожен дял на дериватите в общия портфейл от активи, висока капиталова адекватност на банковата система (два пъти над определения минимум) и високо покритие на активите в сектора с постъпления от депозити.



Графика 10. Динамика на индикатора *банкови депозити*

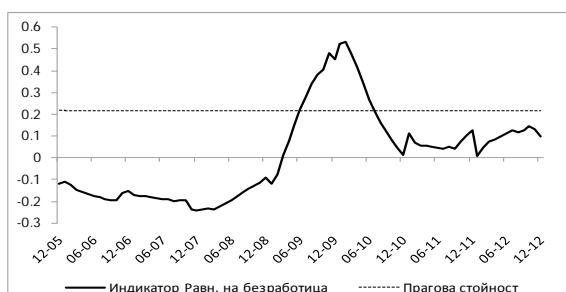
Високите стойности на съотношението между депозитите и активите в банковата система са нещо обичайно за страните с относително слабо развит банков сектор. По този показател през 2007 г. България се класира на трето място между страните от ЦИЕ – след Албания и Словения. Тези обстоятелства играят значима роля за запазване на стабилността, тъй като известна степен изолират България от процеса на изтегляне на капитали. След средата на 2008 година дефицитът от свободен финансов ресурс се усеща във финансовия сектор, но като цяло резултатът се ограничава до свиване на темпа на растеж на активите в системата и нулев ръст на депозитите. Ръстът на депозитите, изразен като процентно изменение спрямо нивото си в предишната година, се променя от 31.1 за 2007 г. До 7.5 за 2008 г. И постепенно намалява от 1 в началото на 2009 до близък до нула по-късно през годината. Показателите за ликвидност остават стабилни и повечето банки насочват усилията си към привличане на нови вложители. Това не довежда до положителни темпове на растеж, но на фона на свиването на депозитите в някои държави, като например Русия и Сърбия, нулевият темп може да се определи като добро постижение.



Графика 11. Динамика на индикатора промишлено производство

Индикаторът Индекс на промишленото производство регистрира шест сигнала в рамките на сигналния период и изчисленото за него съотношение „шум към добър сигнал” има стойност 0.22 и показва добра прогнозна способност на индикатора. Излъчени са шест добри сигнала от индикатора последователно през месеците от януари 2009 г. До юни 2009 г. Негативното влияние на световната криза върху българската промишленост започва в края на 2008 г., особено през второто полугодие, като бележи спад с 3.7 % през четвъртото тримесечие.

Промишленото производство достига най-ниското си ниво през третото тримесечие на 2009 г., като отбелязва спад от 21.6% спрямо пика си през 2008 г. Впоследствие започва възстановяване, като ръстът през първото тримесечие на 2011 г. Достига 8.4% спрямо дъното на кризата.



Графика 12. Динамика на индикатора равнище на безработица

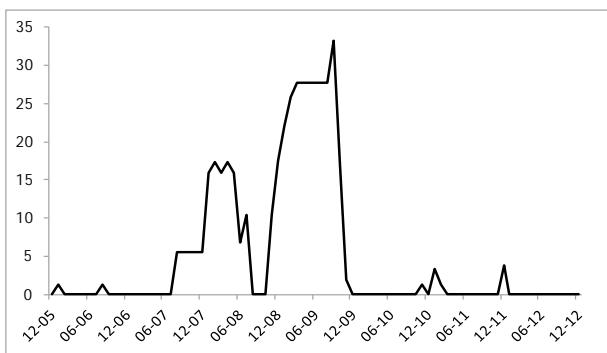
Индексът Безработица излъчва само един сигнал и то през юни 2009 г. – последната година от сигналния период. Съотношението „шум към добър сигнал“ има стойност 4, което говори за лоша прогнозна способност на индикатора. Отбелязаното намаление на производството в различните сектори на икономиката води до освобождаване на работна сила и повишаване на безработицата, но между двата процеса обикновено има лаг от няколко месеца. Сравнително ниската безработица, отчетена от статистиката, е до известна степен неточно, тъй като не включва обезкуражените и редица други форми на безработица, а също и скритата безработица под формата на работа в режим на съкратени работни дни, работни седмици, неплатен отпуск в очакване на поръчки, завръщащи се българи, работещи до сега в чужбина и т.н. (според оценки на синдикати равнището на безработица е по – високо). По оценки на НСИ броят на хората, загубили работата си през периода от юни 2008 г. До юни 2009 г. Е нараснал с 20%.

Съставен индекс

Основната идея, която стои зад изграждането на съставен индекс за прогнозиране на криза, е да се обедини в едно получената информация от отделните индикатори по подходящ начин. Най – общо погледнато, колкото по – голям брой индикатори излъчват сигнали за бъдеща криза, толкова по – голяма е вероятността криза да настъпи. Непосредственият начин да се улови уязвимостта на една икономика спрямо евентуална криза е да се използват сигналите, излъчени от индикаторите. Както е описано в изследването Kaminsky (1999), има няколко различни начина да се осъществи комбинирането на отделните сигнали. В настоящото изследване е извършено изчисляване на съставния индекс като претеглена величина на сигналите от всеки един индикатор, като за тегла се използва реципрочната стойност на тяхното отношение „шум към добър сигнал“.

Както беше посочено по-горе, ниските стойности на съотношението „добър сигнал към шум“ показва добро представяне на съответния индикатор. Следователно чрез използването на реципрочната му стойност теглата на индикаторите с по – ниска стойност на това съотношение ще бъдат по-високи.

Съставният индекс по месеци е получен като се взимат стойностите на всички индикатори за съответния месец (0 или 1). От общо двадесет индикатора са изключени три, тъй като на два от тях съотношението „шум към добър сигнал“ е по-голямо от единица (съответно 1.31 и 4), а за третия не може да се определи, тъй като няма регистрирани сигнали в рамките на сигналния хоризонт. Стойностите на съставния индекс се движат между 0 и 44.5 в зависимост от броя регистрирани сигнали през съответния месец, като теоретичната максимална стойност, която може да приеме индексът, е 46.47 (при условие, че през месеца се излъчат сигнали от всички индикатори).

**Графика 13. Съставен индекс**

От графика 13 може да се забележи тенденцията към нарастване на стойността на съставния индикатор през 2008 – 09 година, като тази тенденция продължава и четири месеца след края на сигналния период. Въпреки че индикаторът достига своята най – голяма стойност три месеца след края на сигналния период, тенденцията към поддържане на високи стойности в рамките на сигналния период е ясно изразено и свидетелства за увеличената вероятност от настъпване на криза. На следващия етап целта е да се трансформира полученият набор от стойности на съставния индикатор посредством линейно преобразуване към условните вероятности за криза, които са представени в изследването на Kaminsky (1998) и Goldstein, Kaminsky и Reinhart (2000) и Edison (2003). Резултатите от тази линейна трансформация могат да се видят на следващата таблица.

Заключение

Глобалната финансова криза е най-голямото световно предизвикателство за последните години. Започвайки като криза на второкачествените ипотеки в САЩ, тя бързо се пренесе по линия на взаимните експозиции на международно представените банки.

Финансовата криза сериозно засегна реалния сектор на икономиката в България като най-силно това се отрази върху производството, потреблението и заетостта. Кризата в реалния сектор се изрази и в намаляване на притока от чуждестранни инвестиции, изтегляне на капитали и намаляване на паричните трансфери към страната от работещите в чужбина българи. Силно негативно влияние има и върху външните пазари на българска продукция. Много от предприятията губят пазари за реализация на продукцията си, което ги принуждава да намаляват и дори да спират производство, вследствие на което се налага задържане и спиране на заплатите на служителите, принудително пускане на работници и служители в неплатен отпуск и дори съкращаване. Показателно за този проблем е задържащото се високо ниво на безработица в страната, въпреки положителните темпове на растеж през последните три години.

Настоящото изследване имаше за цел да установи дали можеше да се прогнозира влиянието на световната финансова и икономическа криза от 2008-09 година за България чрез прилагането на сигналния подход на (Kaminsky, Lizondo, & Reinhart, 1997). Като инструменти на изследването са използвани индексът на

натиск върху валутния курс, индикатори за предстояща криза от различни категории и съставен индекс за криза, за изграждането на който се използват вече получените резултати при изследване на отделните индикатори. Резултатите от изследването са нееднозначни. Някои от изследваните индикатори показват добра способност за прогнозиране на бъдещи сътресения в икономиката и излъчват предупредителни сигнали в рамките на определения сигнален хоризонт, докато други не показват добро представяне и биват изключени при изчисляване на съставния индекс. Изводът, който може да се направи е, че въпреки недоброто представяне на някои от индикаторите и липсата на достатъчно добри сигнали, или твърде големия брой лоши сигнали, и трите инструмента на изследването успяват в общи линии да предскажат бъдещо влошаване на икономическите показатели в резултат на глобалната криза. Възможно подобрение в резултатите би могло да се търси в използването на по-общирен времеви хоризонт, различен избор или начин на използване на индикаторите, както и при определяне на техните гранични стойности, което би могло да бъде обект на бъдещи изследвания.

Таблица 2. Стойност на съставния индекс и условна вероятност за криза

Стойност на съставния индекс St	Условна вероятност за криза
0 - 1.2	10%
1.2 - 2.3	22%
2.3 - 3.5	18%
3.5 - 4.6	21%
4.6 - 5.8	27%
5.8 - 8.1	33%
8.1 - 10.4	46%
10.4 - 13.8	65%
13.8 - 17.3	74%
Над 17.3	96%

Цитирана литература

- Berg, A., & Pattillo, C. (1999). Are Currency Crises Predictable? A Test. IMF Staff Papers, 46(2).
- Corte, P. D., Sarno, L., & Sestieri, G. (2012). The Predictive Information Content of External Imbalances for Exchange Rate Returns: How Much Is It Worth? The Review of Economics and Statistics, 94(1), 100-115.
- Edison, H. J. (2003). Do indicators financial crises work? An evaluation of an early warning system. International Journal of Finance and Economics, 8(1), 11-53.
- Eichengreen, B., Rose, A., & Wyplosz, C. (1994). Speculative Attacks on Pegged Exchange Rates: An Empirical Exploration with Special Reference to the European Monetary System. NBER Working Papers #4898.
- Eichengreen, B., Rose, A., & Wyplosz, C. (1995). Exchange Market Mayhem: The Antecedents and Aftermath of Speculative Attacks. Economic Policy, 21, 249-312.
- Eichengreen, B., Rose, A., & Wyplosz, C. (1996). Contagious Currency Crises. NBER, Working Paper #5681.
- Frankel, J. A., & Rose, A. K. (1996). Currency Crashes in Emerging Markets: An Empirical Treatment. Journal of International Economics, 41(3-4), 351-366.

- Fratzscher, M. (2002). On Currency Crises and Contagion. ECB Working paper #139.
- Girton, L., & Roper, D. (1977). A Monetary Model of Exchange Market Pressure Applied to the Postwar Canadian Experience. *American Economic Review*, 67, 537-548.
- Gourinchas, P.-O., & Rey, H. (2007). International Financial Adjustment. *Journal of political economy*, 115(4), 665-703.
- Kaminsky, G. L., & Reinhart, C. M. (2000). On Crises, Contagion, and Confusion. *Journal of International Economics*, 51(1), 145-168.
- Kaminsky, G., & Reinhart, C. (1999). The Twin Crises: The Causes of Banking and Balance-of-Payments Problems. *American Economic Review*, Vol. 89, pp. 473-500.
- Kaminsky, G., Lizondo, S., & Reinhart, C. (1997). Leading Indicators of Currency Crises. IMF Working Papers 97/79.
- Krugman, P. (1979). A model of balance of payments crises. *Journal of Money, Credit, and Banking*, Vol. 11, pp. 311-325.
- Reinhart, C., Goldstein, M., & Kaminsky, G. (2000). Methodology for an Early Warning System: The Signals Approach. MPRA Paper No. 24576.
- Rose, A. K., & Spiegel, M. M. (2009). Cross-Country Causes and Consequences of the 2008 Crisis: Early Warning. NBER Working Papers 3 15357.
- Sachs, J., Tornell, A., & Velasco, A. (1996). Financial crises in emerging markets: the lessons from 1995. *Brookings Papers on economicactivity*, Part 1, pp. 147-215.
- Неновски, Н., Христов, К., & Петров, Б. (1999). Два подхода към кризите на фиксираните курсове. БНБ, Дискусационни материали бр. 4.
- Чобанов, П. (2006). Модели за изграждане на система за ранно предупреждение. Свалено от <http://www.bma-bg.org/assets/var/docs/Modeli-za-izgradane-na-sistema-za-ranno-predupregdenie--Petyr-Chobanov.pdf>.

РОЛЯТА НА ОСИГУРИТЕЛНИТЕ СИСТЕМИ ЗА БЕЗРАБОТИЦА В УСЛОВИЯТА НА КРИЗА

докторант Кремена Йочковска¹

THE ROLE OF UNEMPLOYMENT INSURANCE SYSTEMS IN TIMES OF CRISIS

Ph.D. student Kremena Yochkolovska²

Резюме: В условията на продължителна икономическа криза, съпроводена с високи нива на безработица, осигурителните програми, покриващи този социален риск, ще имат все по-важна роля като инструмент за преодоляване на негативните последствия от кризата. В световен мащаб това налага задълбочен анализ на тези програми с оглед елиминиране на недостатъците им, укрепване на техния капацитет и търсене на нови възможности за оптимизирането им.

Ключови думи: безработица, финансово-икономическа криза, осигурителни схеми за безработица

Abstract: In a prolonged economic crisis, attended with high levels of unemployment, the insurance programs, covering this contingency, will have an increasingly important role as a tool for overcoming the negative effects of the crisis. Globally, it requires a thorough analysis of these programs in order to eliminate their shortcomings, strengthen their capacity and seeking new opportunities for their optimization.

Key terms: unemployment, financial and economic crisis, unemployment insurance schemes

JEL codes: J64, J65

Шест години след началото на икономическата криза светът продължава да се бори с нейните негативи - забавен икономически растеж, финансова дестабилизация, ръст на бедността и задълбочаване на социалната изолация. В резултат на негативните трансформации, породени от кризата, нарастването на безработицата бе неизбежен процес. Към днешна дата броят на безработните в световен мащаб надхвърля застрашителните 200 милиона. Само през 2013 г. той се

¹ Камедра „Финанси“ на УНСС

² Department of Finance, UNWE

е увеличил с 5 млн. спрямо предходната година като очакванията са, че през тази година ще нарасне с още 5 млн.¹ Прогнозите сочат, че през 2018 г. броят на търсещите работа ще надхвърли 215 милиона.² В ЕС безработните през второто тримесечие на 2014 г. надхвърлят 25 млн.³

Следва да се отбележи, че проблемът с безработицата е значително по-дълбок, защото в преобладаваща част от страните официалната статистика не може да покаже точната картина на загубата на работни места, т.к. се базира само на заетостта в официалната икономика.

Трябва да се държи сметка и за това, че загубата на работни места вследствие на кризата влече след себе си неблагоприятни промени в облика и демографската структура на цели райони. Закриването на производства, които са сред основните поминъци на населението в даден район, принуждава работната сила, особено тази в по-млада възраст, да търси по-добри перспективи за трудова реализация в други населени места. Това създава реална опасност от обезлюдяване на цели райони и ги лишава от бъдеща възможност за възстановяване и съживяване на икономиката в тях.

Следва да се отчете също, че безработицата оказва неблагоприятно въздействие не само върху отделните индивиди, спрямо които социалният риск се е реализирал, но и върху техните семейства и близко обкръжение. Често тя генерира непреодолими проблеми от различен характер – финансови (поради загуба на доход от трудова дейност), здравни (от една страна, поради невъзможност за достъп до публичната здравна система, за което обичайно се изисква непрекъсната осигурителна история, а от друга, поради липса на средства за лечение в частния сектор), междуличностни (поради разстройване на нормалния житетски ритъм в близкото семейно обкръжение), психологически (поради социална изолация и загуба на вътрешна увереност). Нещо повече, в редица научни изследвания (Stuckler and Basu, 2013; Luo et al., 2011; Cylus et al., 2014; Breuer, 2014; Балтов, 2012) се доказва зависимост между невъзможността за намиране на работа и нарастване броя на самоубийствата, което също по себе си е достатъчно алармиращ факт за всяко уважаващо се общество.

Можем да обобщим, че ниският жизнен стандарт, непозволяващ удовлетворително качество на живот, е естествен спътник на безработицата. Бихме добавили също, че безработицата е една от основните причини за социално напрежение в обществото, повишаване на престъпността, социална изолация и капсулиране на индивида.

Съвкупността от посочените негативи вследствие на безработицата създава една тревожна реалност, провокирана от загубата на сигурност във всичките й аспекти. Това изправя правителствата пред сериозни предизвикателства, съществена част от които са свързани именно с осигурителните схеми за

¹ Global Employment Trends 2013: Recovering from a second jobs dip, International Labour Office, 2013

² Global Employment Trends 2014: Risk of a jobless recovery?, International Labour Office, 2014

³ Eurostatistics Data For Short-Term Economic Analysis, Eurostat Statistical Books, Issue number 07/2014

компенсиране на доходите на безработните лица. Вече не е достатъчно осигурителните системи за безработица да се разглеждат само като стабилизатор на икономическата среда. Необходимо е също така да се отчита, че тяхната устойчивост е свързана и с чисто човешките ценности, каквито са животът, здравето, щастието, удовлетворението, със съответните им проекции върху благосъстоянието на обществото от гледна точка на неговия морален, здравен, икономически и културен статус. Въпросът изисква полагане на постоянни усилия от страна на правителствата, поради факта, че явлението „безработица“ се наблюдава непрекъснато, а не само по време на кризи, с тази разлика, че степента на неговото проявление е различна през различните периоди. От тази гледна точка въпросът за компенсиране на доходите при реализиране на риска „безработица“ е винаги значим, т.к. икономиките функционират в среда, в която безработицата е постоянен спътник, дори тя да е в рамките на т. нар. естествена норма на безработица. Неговата актуалност обаче се обуславя от извънредни обстоятелства, които провокират нарастването на безработицата, каквито са икономическите кризи, например. Имайки предвид, че през последните няколко години световното икономическо развитие се осъществява в условията на дълбока криза, която някои дори сравняват с Голямата депресия от тридесетте години на миналия век, няма съмнение, че този въпрос е изключително актуален и неговото решаване стои на дневен ред.

Много правителства са изправени пред предизвикателството да осигурят адекватна защита на гражданите при реализирането на риска „безработица“. Това е проблем, който стои на дневен ред не само по време на спадове. На фона на изявената обаче финансово-икономическа криза през последните години и нарастване нивото на безработица както в развитите европейски страни и САЩ, така и в страните от Източна Европа, обществените очаквания към националните социални системи се повишават постоянно. Увеличаващият се брой лица, които разчитат за ежедневната си издръжка на социалната система, поставя на все по-голямо изпитание устойчивостта на осигурителните програми. Това поставя на дневен ред въпроса, доколко дадена система е развита и адекватна на съвременните нужди и нагласи. Една част от държавите осигуряват ограничено покритие на отделните социални рискове и при тях ясно е очертана необходимостта от усъвършенстване и допълване на системите им за осигуряване, други се нуждаят от цялостното им преструктуриране, което може да е свързано и с разработването на нови осигурителни модели, пред трети стои нелеката задача тепърва да изграждат собствени такива.

Покритите осигурителни рискове, обхватът и нивото на социална сигурност, източниците на финансиране и разходите за поддържането на социално-защитните системи са обект на изследване, разработване и споделяне на „ноу-хау“ в тази област от различни организации - Международната организация на труда (МОТ), Международната асоциация по социално осигуряване (МАСО), Световната банка, различни научни институти и много други. Нещо повече, тези институции са сериозно ангажирани и с предоставяне на техническа и финансова помощ на

страните за реализиране на набелязаните цели в тази област. Това произтича от разбирането, че „системите за социална защита играят ключова роля във функционирането на съвременните общества и са основна съставка на интегрираните стратегии за икономическо и социално развитие. Освен това опитът от 2008 г. насам показва, че страните с адекватни системи за социална защита са били в състояние да реагират по-бързо и ефективно на световната криза“.¹

Независимо, че няма установена единна методика за измерване нивото на социална защита в отделните страни, може да се твърди, че в по-малка или по-голяма степен социално-защитни механизми съществуват навсякъде. В много малка част от тях обаче предлаганото покритие е всеобхватно. В някои страни то е ограничено откъм достъп до осигурителната система, т. е. не всички граждани попадат под нейната защита, в други съществува покритие само по някои клонове на осигурителната система, т.е. покрити са само част от социалните рискове, а в трети има сравнително широк достъп до системата, покрит е значителен кръг рискове, но плащанията при реализиране на осигурителен случай са неадекватно ниски. Твърде малко са страните, в които социалнозащитните системи могат да бъдат квалифицирани като предлагащи всеобхватна закрила и същевременно с това висока адекватност по отношение на осигурителните плащания.

В доклад на МОТ (2010), посветен на социалната сигурност в света, се констатира, че в глобален план по-малко от една трета от населението може да разчита на всеобхватна социална защита съгласно деветте² социални риска, дефинирани в Конвенция №102 на МОТ. По отношение на риска „безработица“ покритие е осигурено също на едва една трета от световната работна сила като се наблюдават сериозни различия в отделните региони. В Европа, например, такова покритие имат 80 % от работниците, докато в Латинска Америка, Азия и Африка, то е съответно 38 %, 17 % и 8 %. Обезщетения за безработица обаче реално получават едва 12 % от безработните в света и това традиционно са лица с официално регистрирана трудова дейност³. Затова в страните, където бедността е висока и преобладаваща, този рисък като социално явление не е дефиниран, т. к. там не са изградени надеждни системи за регистриране нито на заетите лица, нито на тези, които са безработни.

От доклада става ясно също, че само в 64 от общо 184 изследвани страни има законово регламентирани осигурителни схеми за безработица, организирани на контрибутивен принцип като една четвърт от тях имат в допълнение и схеми за социално подпомагане⁴ при безработица. Други 14 страни имат само схеми за социално подпомагане или се разчита на спестовно-осигурителни фондове (т. нар.

¹ World Social Protection Report 2014/15: Building economic recovery, inclusive development and social justice, ILO, 2014

² 1) Нужда от медицинска помощ, 2) временна неработоспособност (парично обезщетение при болест), 3) безработица, 4) старост, 5) трудова злополука и професионална болест, 6) семейни обезщетения (отговорност за издържане на деца), 7) майчинство, 8) инвалидност, 9) смърт на наследодател или загуба на издържащ член на семейството

³ World Social Protection Report 2014/15: Building economic recovery, inclusive development and social justice, ILO, 2014

⁴ Това са неконтрибутивни схеми, често изискващи проверка на доходите или имущественото състояние на бенефициента. Финансират се чрез данъците.

Provident funds¹). В останалите 106 страни няма изобщо законово регламентирани осигурителни схеми за безработица. В много малка част от тях при съкращаване или уволнение на работници, покритието се поема от работодателя чрез изплащане на еднократна сума², но тази форма не може да се разглежда като осигурителна схема за безработица съгласно международните разпоредби³.

При един обстоен преглед на световните системи за осигуряване за безработица се установява, че правото за получаване на обезщетение за този социален рисков се поражда предимно за жителите на страни с високи и средни доходи на глава от населението.

Наличните данни показват, че около 17 % от световния БВП са за разходи за социална закрила, но те не са разпределени равномерно - по-голямата част от посочения процент естествено се заделя в страни с по-високи доходи на глава от населението.

Разходи за социална защита в зависимост от доходите на глава от населението

Видове социални услуги	Страни с ниско ниво на доходи на глава от населението	Страни със средно ниво на доходите на глава от населението	Страни с високо ниво на доходите на глава от населението
% от БВП отделен за социално осигуряване:	4.1 %	7.0 %	19.4 %
Публично здравеопазване	1.4 %	1.8 %	6.6 %
Държавно пенсионно осигуряване	1.1 %	2.5 %	7.2 %
Други пенсии – вкл. инвалидни	0.3 %	0.4 %	2.5 %
Обществено осигуряване за безработица	0 %	0.1 %	1.2 %
Други облекчения за семействата	0.1 %	0.2 %	1.4 %
Социално-осигурителни придобивки	0.6 %	1.5 %	0.8 %

Източник: ESSPROS

Както се вижда от данните по-горе, разликите в нивата на осигуряване на системите за социална сигурност по групи държави са неколкократни. Страните бяха заварени от икономическата криза на различни нива на развитост на системите им за социална защита и в частност на системите за осигуряване за безработица. В повечето страни с високи доходи на глава от населението нарастването на равнището на безработица доведе до разширяване кръга на бенефициентите, удължаване на периодите за тяхното получаване, а също и до увеличаване

¹ Международната асоциация по социално осигуряване ги описва като фондове, осъществяващи дейност предимно в развиращите се страни и които по същество са задължителни спестовни програми, в които постъпват вноски удържани от заплатите на работниците и служителите. Често работодателите също участват с допълваща вноска за всеки служител. Вноските са обособени за конкретното лице-бенефициент и тяхното управление е поверено на публични фондове. Натрупаните суми служат за покриване на определени непредвидени случаи, настъпващи при даден служител и работник. Обикновено обезщетенията се изплащат под формата на еднократна сума с натрупаните лихви, въпреки че при определени обстоятелства разпоредбите позволяват частично усвояване на спестяванията. (ISSA, 2014)

² В тези страни се използва терминът „severance pay“. Размерът на плащането най-често се обвързва с продължителността на трудовия стаж, който уволненият или съкратен работник е натрупал при дадения работодател и може да варира от едноседмична до месечна заплата за всяка прослужена година при него.

³ Съгласно Конвенция № 102 на МОТ изплащането на обезщетение трябва да покрива целия период, през който лицето е безработно, т.е. изисква се то да има периодичен, а не еднократен характер.

размерите на самите обезщетения. Някои страни, предимно европейски, предприеха обратното - силно рестриктивни мерки, изразявящи се в ограничаване на достъпа до системата и намаляване размера на обезщетенията. Гърция е такъв пример. В други - провежданата политика се фокусира в стремеж към запазване на квалификацията на наетите чрез създаване на възможности за работа при намален работен ден и непълно възнаграждение с опция за получване на частични обезщетения за безработица (Германия, Полша и др.).

Поради по-ограничените финансови възможности, с които разполагат страните със средни доходи, предпочитаните от тях защитни механизми са тези на спонсорирана от държавата заетост. Тяхната гъвкавост е основното им предимство, което ги прави привлекателни - дават възможност за бързо внедряване и същевременно за безпрепятствено прекратяване при отпадане на необходимостта от съществуването им. Без съмнение най-ограничени в прилагането на мерки за реагиране при кризи са страните с ниски доходи, поради липса на финансов ресурс, административен капацитет и традиции в тази сфера.

Както бе отбелязано по-горе, в световен мащаб осигурителните програми гарантират защита срещу безработица на по-малко от 30 % от активното население. Това от една страна се дължи на факта, че от подобно покритие могат да се възползват само лицата с официална (регламентирана) трудова заетост, а от друга – на това, че в по-слабо развитите страни тези системи са с ограничен обхват или изобщо няма изградени такива. Законодателството в някои страни регламентира друг вид схеми за компенсиране на доходите, които са свързани с изплащане на обезщетение от работодателя под формата на т. нар. "severance pay"¹. Правото на този вид обезщетения обаче произтича поради прекратяване на трудовото правотношение, а не поради изпадане в риска „безработица“.

Какъвто и обаче да е обхватът на осигурителните системи за безработица в различните страни, тяхната основна роля е да компенсираят, макар и частично, дохода, получаван от трудова дейност преди изпадане в този социален рисков. Целта е да се осигури един макар и не висок жизнен стандарт на безработните лица така, че те да имат време и възможност за организиран преход от една работа на друга. Така лицата ще могат спокойно да търсят подходяща работа, максимално отговаряща на тяхната квалификация и изисквания. В повечето страни с традиции в този вид осигуряване, компенсирането на доходите чрез предоставяни обезщетения за безработица е съпроводено от допълнителни мерки от страна на държавата, насочени към активно подпомагане на лицата, търсещи работа. Те най-често са свързани с оказване на посреднически услуги за намиране на работа, организиране на курсове за преквалификация или директно подпомагане за започване на собствен бизнес.

¹ Според U.S. Department of Labor този тип обезщетения се предоставят на работниците и служителите при прекратяване на трудовото правоотношение. Те обикновено се основават на продължителността на трудовия стаж при даден работодател. Правото на такова обезщетение, както и неговият размер, е въпрос на споразумение между работодателя и служителя.

Разбира се, осигурителните системи за безработица в различните страни се различават по своята организация и параметри, но това не променя тяхното основно предназначение, а именно - да осигурят финансова стабилност на осигурените лица в периодите на преход от една работа към друга. Това от своя страна оказва положително въздействие върху общото потребление в конкретната страна, което стабилизира и стимулира икономиката. Освен това без наличието на осигурителни системи за безработица, рисъкът от изпадане в бедност е значително по-висок. Изследванията на редица автори¹ потвърждават това: Gabe и Whittaker (2012), Sherman (2013), Moffitt (2014), Vroman (2010) и др. Така например, само в САЩ благодарение на програмите за компенсиране на доходите при безработица², над 11 милиона души от началото на кризата са избегнали риска от бедност.³ Според Corson et al. (1999), без възможността да получават обезщетения за безработица над 70 % от безработните биха изпаднали под прага на бедност.

Може би един от най-тежките проблеми, пред който хората останали без работа и техните семейства се изправят почти веднага след настъпване на социалния рисък „безработица“, е свързан с невъзможността да изплащат ипотеките си. Вследствие на това милиони хора по света са обречени да изгубят домовете си, поради непреодолими финансови затруднения, непозволяващи им да обслужват дълговете си към банките. В изследване на Hsu et al. се търси връзката между осигурителната система за безработица и риска от изпадане в невъзможност за обслужване на ипотечните задължения. Според авторите, за над 1.4 млн. ипотечни жилища в САЩ е предотвратена възможността за изпадане в неплатежоспособност на техните собственици, благодарение на получаваните от тях обезщетения за безработица.

Редица изследвания потвърждават положителната роля на осигурителните системи за безработица от гл. т. на социално-икономическото развитие на обществото. Тя ясно проличава в страните, където такива бяха въведени или бързо оптимизирани преди настъпването на кризата – там негативните последствия бяха овладени много по-безболезнено. За разлика от тях, неподгответените в това отношение страни изпитват сериозни затруднения в преодоляването на кризисните предизвикателства.

В условията на пазарна икономика и свободно движение на трудовите ресурси, наличието на безработица е явление, присъщо на съвременното развитие. Развихрилата се финансово-икономическа криза оказва силно влияние за влошаването на този показател, поради което компенсирането на загубата на доходи, предотвратяването на бедността и социалната изолация, подобряването

¹ Вж. **Gabe, T., Whittaker, J., Antipoverty Effects of Unemployment Insurance**, Congressional Research Service, Oct. 2012; **Sherman, A., Why Isn't Poverty Falling? Weakening of Unemployment Insurance Is a Pivotal Factor**, Center on Budget and Policy Priorities, Oct. 2013; **Moffitt, R., Unemployment Benefits and Unemployment**, IZA, May 2014; **Vroman, W., The Great Recession, Unemployment Insurance and Poverty**, Jan. 2010

² Тук конкретно се визира програмата „EUC - Emergency Unemployment Compensation“ – временна федерална програма, предоставяща извънредни обезщетения за безработни лица след изтичане на периода, през който се изплащат редовни такива. Програмата стартира в средата на 2008 г. и приключи в края на 2013 г.

³ Вж. **The Council of Economic Advisers and the Department of Labor, The Recent Slowdown in the Economic Benefits of Extending Unemployment Insurance**, Dec. 2013

качеството на работната сила, би гарантирало на всяко общество бъдещото му устойчиво развитие.

Използвани информационни източници

- 1.Балтов М. ,Количествени показатели на суицидността в Южен централен район за периода 2000 – 2009 год., Science & Technologies, Volume II, Number 1, 2012, Medicine, pp. 139-142
- 2.Конвенция № 102 на МОТ
- 3.Breuer, C., Unemployment and Suicide Mortality: Evidence from Regional Panel Data in Europe, GFS Working Papers No. 2, February 2014
- 4.Corson, W., Needels, K., Nicholson, W., Emergency Unemployment Compensation: The 1990s Experience (Revised), January 1999
- 5.Cylus, J., Glymour, M., Avendano M., Do Generous Unemployment Benefit Programs Reduce Suicide Rates? A State Fixed-Effect Analysis Covering 1968–2008, *American Journal of Epidemiology*, June, 2014
- 6.Eurostatistics Data For Short-Term Economic Analysis, Eurostat Statistical Books, Issue number 07/2014
- 7.Global Employment Trends 2013: Recovering from a second jobs dip, International Labour Office, 2013
- 8.Global Employment Trends 2014: Risk of a jobless recovery?, International Labour Office, 2014
- 9.Hsu, J., Matsa, D., Melzer, B., Positive Externalities of Social Insurance: Unemployment Insurance and Consumer Credit, NBER Working Paper No. 20353, July 2014
- 10.Luo, F., Florence, C., Quispe-Agnoli, M., Ouyang, L. Crosby, A., Impact of Business 11.Cycles on US Suicide Rates, 1928–2007, *American Journal of Public Health*, 2011, 101, 1139–1146.
- 12.Stuckler D., Basu S., The Body Economic: Why Austerity Kills, Basic Books, 2013
- 13.World Social Protection Report 2014/15: Building economic recovery, inclusive development and social justice, ILO, 2014
- 14.World Social Security Report 2010/11: Providing coverage in times of crisis and beyond, ILO, 2010

АСПЕКТИ НА АНАЛИЗА НА КАПИТАЛОВАТА СТРУКТУРА НА ПРЕДПРИЯТИЕТО

Росица Иванова

ASPECTS OF THE ANALYSIS OF THE CAPITAL STRUCTURE OF THE ENTERPRISE

Rositsa Ivanova

Резюме: Структурата на капитала е важен показател за състоянието и развитието на предприятието. Най-общо тя изразява съотношението между собствения и привлечения капитал. Разглеждана в дълбочина структурата на капитала изразява различните съотношения между елементите на собствения и привлечения дългосрочен и краткосрочен капитал, използван за дейността на предприятието. Структурата на капитала оказва непосредствено влияние върху имуществената структура, ликвидността, платежоспособността, рентабилността на собствения капитал, финансовата устойчивост и темпа на устойчиво развитие на предприятието. Това поражда актуалността на въпроса за анализа и оценката на капиталовата структура на всеки етап от развитието на предприятието.

Обект на разглеждане в доклада е методиката за анализ на капиталовата структура на предприятието. На анализ и оценка се подлага влиянието на преките фактори върху промените в капиталовата структура. Същевременно с това, тя се разглежда и като фактор, влияещ върху темпа на растеж на предприятието. Акцентът се поставя върху методиката за анализ и оценка на влиянието на промените в капиталовата структура на предприятието върху темпа на неговия растеж.

Ключови думи: структура, капитал, растеж, анализ, фактори

Abstract: Capital structure is a key indicator for the position and development of the organization. In general, it expresses the equity to borrowings ratio. When examined in details, the capital structure expresses the different ratios of equity elements to long- and short-term borrowing elements used for the organisation's activity. The capital structure has direct effect on the organisation's property structure, liquidity, solvency, equity profitability, financial stability and development rate. This makes the issue of capital structure analysis and assessment crucial at every stage of organisation's development process.

This report covers the methodology for organisation's capital structure analysis. The effect of direct factors on the changes of capital structure are analyzed and assessed. In parallel, it is also examined as a factor affecting the organisation's growth rate. The report focuses on the methodology for analysis and assessment of the impact of the organisation's capital structure changes on its growth rate.

Keywords: structure, capital, growth, analysis, factors

JEL класификация: M49

В изложението се акцентира върху някои основни въпроси, касаещи капиталовата структура на предприятието и методиката за нейния анализ.

На първо място се поставя въпросът за същността на структурата на капитала на предприятието.

Според М. Тимчев (1999, с.213) "може да бъде конструиран показателят обща структура на капитала на предприятието", който се определя като съотношение между собствения и привлечения капитал. Според автора (1999, с.214) "показателят, характеризиращ общата структура на капитала, по същество представлява своеобразен тотален коефициент на покритие на дълга."

Капиталовата структура (Михайлов и др., 2008) се разглежда като компонент на финансовата структура на предприятието. Според това виждане (2008, с.286), тя "изразява съотношението между капиталите и се характеризира чрез система от показатели, в които неизменно участва величината на собствения капитал." Следователно капиталовата структура на предприятието се формира от собствения капитал и задълженията (дългосрочни и краткосрочни – доб. е моя Р.И.).

Според В. Касърова (2010) структурата на капитала представлява "съотношение между собствените и заемни средства, използвани за дейността" на предприятието. Тя се определя от съотношението между различните източници за формирането на капитала, които предприятието използва, за да финансира своята дейност.

Според Д. Дончев (2009, с.54) "структурата на капитала се характеризира с относителния дял на отделните компоненти." Капиталът се образува както за сметка на собствени (вътрешни), така и за сметка на външни (заемни) източници.

Т. Ненов (2012, с.312) определя като особено важно "съотношението между собствения и привлечения капитал под формата на дългосрочни и краткосрочни пасиви." Според него (2012, с.312), това съотношение "формира капиталовата структура" на предприятието.

Проблемът за капиталовата структура е изследван и от други автори в специализираната литература в страната. Така например, според някои автори (Динев и др., 1999) капиталовата структура включва източниците за дългосрочно финансиране, взети с техните относителни тегла. Изразяваме собственото ни виждане по този въпрос като считаме, че подобно определение за капиталовата

структура на предприятието е ограничаващо. Най-общо предприятията осъществяват бизнеса си както със собствен, така и с привлечен капитал под формата на дългосрочни и краткосрочни пасиви. Считаме, че при анализа и оценката на капиталовата структура не трябва да се игнорират краткосрочните източници за финансиране на дейността. В противен случай ще се наруши оценката за капиталовата структура на предприятието. И още нещо, така поставен въпросът за капиталовата структура, означава, че тя се характеризира с величината на постоянния капитал, изразяващ постоянно функциониращите средства в дейността на предприятието, т.е. собствения капитал и дългосрочните пасиви.

Подобно становището изразяват и други автори (Вачков и др., 2006, с.329), според които структурата на капитала може да се разглежда в тесен и широк смисъл. В тесен смисъл тя се формира от собствения капитал и дългосрочния дълг, използван за финансиране на дългосрочните инвестиции, а в широк смисъл – от всички източници на финансиране на дейността – собствен капитал, дългосрочни и краткосрочни пасиви.

Т.Григориева разглежда методиката за анализ на структурата на капитала като ключово направление на общата методика за анализ на финансовата устойчивост на предприятието. Тя определя (2012, с.124) капиталовата структура като съотношение между собствените и заемните средства на основата на информация от финансовата отчетност на предприятието.

Критичният анализ на различните становища позволява да представим авторовото виждане за същността на капиталовата структура на предприятието. Структурата на капитала изразява съотношението както между собствения и привлечения капитал, така и съотношенията между съставните компоненти на тези два вида капитал, използван за финансиране на дейността на предприятието. Разглеждаме компонентите на собствения капитал двуяко. От една страна, според начина на формиране на собствения капитал, неговите съставни компоненти са: основен (акционерен) капитал; резервен капитал; финансов резултат и малцинствено участие. От друга страна, според вида на активите, в които собственият капитал е въплътен, както и продължителността на участието му в стопанския оборот на предприятието, неговите съставни компоненти са: собствен основен и собствен оборотен капитал. С важно значение за степените на финансово напрежение и финансова устойчивост на предприятието са и компонентите на привлечения капитал, т.е. дългосрочните и краткосрочни пасиви.

Основна задача на анализа и оценката на капиталовата структура е създаването на информация за управлението на финансовата устойчивост на предприятието. Това означава, че е необходимо да се намери оптимално съотношение между собствения и привлечения капитал, като се минимизира средната цена на целия капитал. В резултат на това се формират условия за увеличение на рентабилността на собствения капитал в качеството му на резултативен показател, характеризиращ в частност ефективността от неговото

използване и общо ефективността на бизнеса. Като цяло може да се намери оптимално съотношение „доходност – риск”.

На второ място се поставя въпросът за системата от показатели за анализ и оценка на структурата на капитала на предприятието. В тази система могат да се включат показатели, систематизирани в следните групи:

1) Показатели, характеризиращи общата структура на капитала: коефициент на автономност (относителен дял на собствения в целия капитал); коефициент на привлечения капитал (относителен дял на привлечения в целия капитал); коефициент на финансова автономност (отношение на собствения към привлечения капитал); коефициент на задлъжнялост (отношение на привлечения към собствения капитал).

2) Показатели, характеризиращи структурата на собствения капитал: относителни дялове на основния (акционерния) капитал, резервния капитал, финансовия резултат, собствения основен и собствения оборотен капитал в общия размер на собствения капитал; структура на резервния капитал (относителни дялове на общите и допълнителните резерви, на премийния и преоценъчния резерв в общия размер на резервния капитал); структура на финансовия резултат (напр. относителни дялове на печалбата,resp. загубата от предходни години и от текущата година).

3) Показатели, характеризиращи структурата на привлечения капитал: относителни дялове на дългосрочните и краткосрочни пасиви; структура на дългосрочните пасиви; структура на краткосрочните пасиви.

На трето място се акцентира на един важен, според нас, въпрос. Става дума за обективно съществуваща пряка връзка между темпа на растеж на предприятието и структурата на неговия капитал. Темпът на растеж може да се разграничи на вътрешен и на устойчив растеж. Темпът на вътрешен растеж изразява максималният темп на растеж, който предприятието може да постигне за сметка на ръста на собствения капитал под формата на неразпределена печалба. В случая се загърбва външното финансиране на дейността на предприятието. Темпът на устойчив растеж изразява максималният темп на растеж на предприятието, който може да се постигне и поддържа за сметка на увеличението на привлечения капитал, т.е. тук се наблюга на значението на коефициента на задлъжнялост, изразяващ структурата на капитала. По същество този коефициент е финансовия ливъридж.

По наше мнение, темпът на устойчив растеж на предприятието може да се разглежда в широк и тесен смисъл. В широк смисъл темпът на устойчив растеж изразява именно темпа на увеличение на общите приходи, който предприятието може да постигне без да променя своята финансова политика и стратегия. С цел постигане на съпоставимост като базови индикатори се приемат балансовата (нетна) печалба, общата сума на приходите и сумата на активите на предприятието. Именно от използването и ефективността от използването на общите активи

предприятието постига общите приходи и балансовия финансов резултат за отчетния период. Тук следва да се отбележи, че най-големи относителни дялове в състава на балансовата печалба и на приходите заемат съответно оперативната печалба (печалбата от оперативната дейност и конкретно печалбата от продажби) и нетния размер на приходите от продажби. Това дава основание темпът на устойчив растеж да се разглежда в тесен смисъл. В този аспект той изразява темпа на увеличение на нетния размер на приходите от продажби, който предприятието може да постигне като запази своите оперативни и финансови политики и стратегии. В този случай за базови индикатори се приемат оперативната печалба (печалбата от оперативната дейност, в която именно се постига нетният размер на приходите от продажби), нетният размер на приходите от продажби и размера на производствените активи (дълготрайните материални активи и краткотрайните активи) на предприятието.

Обект на изясняване в следващото изложение е методиката за анализ на темпа на устойчив растеж на предприятието в широк смисъл.

Темпът на устойчив растеж (SGR – Sustainable growth rate) на предприятието може да се определи по формулата:

$$SGR = R_{TI} \times K_n \times K_d \times K_r$$

където:

R_{TI} - рентабилност на база приходи;

K_n - коефициент на натовареност на активите;

K_d - коефициент на задължнялост;

K_r - коефициент на реинвестиране на печалбата.

За целите на анализа, чрез използване на метода на детерминирано факторно моделиране, като елемент от метода на финансово-стопанския анализ, формулата за рентабилност на общите активи (ROA) може да се преобразува по следния начин:

$$ROA = \frac{P_n}{TI} \times 100 \times \frac{TI}{\bar{A}} = R_{TI} \times K_n$$

където:

P_n - балансова печалба;

\bar{A} - среден размер на общите активи.

I - обща сума на приходите.

Следователно темпът на устойчив растеж в широк смисъл може да се представи и посредством следната формула:

$$SGR = ROA \times K_d \times K_r$$

Тези формули позволяват да се направи извода, че върху темпа на устойчив растеж в широк смисъл влияние оказват следните фактори:

- промени в рентабилността на база приходи;
- промени в коефициента на натовареност на общите активи;
- промени в коефициента на задлъжнялост;
- промени в коефициента на реинвестиране на печалбата;
- промени в рентабилността на общите активи.

По този начин се обвързват различни страни от дейността на предприятието и нейната ефективност (напр.: ефективност на приходите; ефективност от използването на активите, изразена посредством коефициента на тяхната обръщаемост и рентабилността; структура на капитала; дивидентна политика и др.), които оказват пряко влияние върху темпа на устойчив растеж на предприятието, разглеждан в широк аспект. Между отделните фактори са налице обективно съществуващи връзки и зависимости. Комплексното влияние на тези фактори измерва темпа на устойчив растеж на предприятието. Анализът и оценката на това влияние е обективна предпоставка за вземане на правилни решения за постигане и поддържане на устойчив растеж на предприятието.

Рентабилността на приходите, обръщаемостта и рентабилността на общите активи са показатели, които характеризират ефективността от дейността на предприятието. Коефициентите на задлъжнялост и на реинвестиране на печалбата характеризират финансовата политика и стратегия на предприятието.

Върху динамиката на рентабилността, определена на база приходи, влияние оказват промените в балансовата печалба и промените в общата сума на приходите. Според модела за устойчив растеж един от начините за увеличение на печалбата е посредством намаление на общата сума на разходите. Значението на показателят, характеризиращ разходите на 100 лева приходи, се определя по формулата:

$$E_r = \frac{TC}{TI} \times 100$$

където:

TC - обща сума на разходите;

TI - обща сума на приходите.

По същество разходите на 100 лева приходи характеризират ефективността на приходите и измерват сумата на извършените разходи за получаването на 100 лева приходи. Следователно промените в сумата на разходите оказва пряко влияние върху ефективността на приходите и върху темпа на устойчив растеж на предприятието. Между рентабилността, определена на база приходи, и ефективността на приходите е налице обективна връзка. Разликата между 100 и ефективността на приходите по същество е именно рентабилността на база

приходите. Това означава, че промените в ефективността на приходите, оказват непосредствено влияние върху темпа на устойчив растеж на предприятието.

Коефициентът на натовареност на общите активи изразява сумата на приходите получена с един лев активи. По същество това е коефициентът на обръщаемост на активите. Важна задача на финансовия мениджмънт на предприятието е ускоряване на обръщаемостта на активите. Това може да стане посредством увеличението на приходите или намалението на средния размер на активите. Тъй като дълготрайните материални и нематериални активи, за разлика от краткотрайните активи, са амортизируеми, то при анализа и оценката на обръщаемостта се прилагат различни подходи. За амортизируемите активи като критерий при анализа и оценката на тяхната обръщаемост се приема сумата на начислената амортизация, а за краткотрайните активи – сумата на оборота, т.е. нетния размер на приходите от продажби. Следователно, за постигане и поддържане на темп на устойчив растеж на предприятието е необходимо ускоряване на обръщаемостта както на амортизируемите активи, така и на краткотрайните активи. За амортизируемите активи това може да стане посредством оптимизиране на съотношението между сумата на начислената амортизация и приходите за отчетния период. Става дума за обвързване и оптимизиране на значенията на показателите: сума на амортизацията, падаща се на един лев приходи; скорост на обръщаемост на амортизируемите активи; коефициент на натовареност и коефициент на погълщаемост на амортизируемите активи. Ускоряването на обръщаемостта на краткотрайните активи може да се постигне посредством оптимизиране на материалните запаси и на вземанията на предприятието.

Промените в рентабилността на приходите и натовареността, т.е. обръщаемостта на активите оказват непосредствено влияние върху динамиката на рентабилността, определена на база активи. Самата рентабилност на активите е фактор, влияещ върху промените на рентабилността на собствения капитал посредством ефекта на финансовия лост. Това ни дава основание да отбележим, че рентабилността на активите характеризира както ефективността от дейността на предприятието, така и неговата финансова политика.

Коефициентът на реинвестиране на печалбата характеризира изцяло финансовата политика на предприятието. Дивидентите представляват плащания в полза на собствениците на капитала (акционерите). Основният въпрос тук е за начина на удовлетворяване на техните интереси. Това може да стане посредством изплащане на начислените дивиденти или тяхното реинвестиране в дейността на предприятието. Изборът на решение зависи от външната среда, от оперативната и финансова политика, както и от средносрочната и дългосрочна финансова стратегия на предприятието.

При положение, че предприятието разполага със свободни парични ресурси и не предвижда значителни инвестиции в оперативен аспект в инвестиционната си програма, то изплащането на дивиденти е добра бизнес практика. Коефициентът на изплащане на дивидентите (K_{id}) се определя по формулата:

$$K_d = \frac{D}{P_n}$$

където: D – сума на изплатените дивиденти.

Коефициентът на реинвестиране на печалбата се определя по следната формула:

$$K_r = 1 - K_d$$

Ако предприятието предвижда мащабни инвестиции в един или повече изгодни проекти, с доказана добра възвръщаемост на инвестириания капитал, то паричното възнаграждение на собствениците под формата на дивиденти не е уместно бизнес решение. В този случай цялата сума на балансовата печалба се използва за инвестиране в подобни проекти, а на собствениците (акционерите) не се изплащат дивиденти. Следователно коефициентът на изплащане на дивидентите е равен на нула, а този на реинвестиране на печалбата – на единица.

Върху дивидентната политика на предприятието влияние оказват редица фактори, по-важни от които са:

- промени в инвестиционните възможности и инвестиционната политика на предприятието;
- динамика на балансовата печалба;
- диверсификация на източниците на капитал за финансиране на дейността;
- наличие на финансови ограничения от страна на кредиторите;
- възрастов състав на собствениците (акционерите);
- структура на акционерите според техните доходи, и др.

Коефициентът на задължнялост характеризира финансовата политика на предприятието, изразяваща се в поддържане на съответни значения на съотношението между привлечения и собствения капитал. Предлагат се три степени (Михайлов и др., 2008) за анализ и оценка на капиталовата структура на предприятието: ниска, средна и висока. Ниската капиталова структура се характеризира с малък размер на собствения капитал, който е в границите до 25% от целия капитал на предприятието. Тази структура е неизгодна за него поради следните обстоятелства: силна зависимост от кредиторите; балансовата печалба, при равни други условия, намалява под влияние на увеличението на финансовите разходи за лихви; увеличава се степента на риск от търговска несъстоятелност и фалит. Средната капиталова структура се характеризира с размер на собствения капитал в границите от 25% до 55% от целия капитал. Тази структура е подходяща, тъй като намалява зависимостта на предприятието от кредиторите и степента на риск от фалит. При високата капиталова структура дялът на собствения капитал е над 55% от общия размер на капитала. Подобна структура е изгодна за предприятието, тъй като балансовата печалба, при равни други условия, се

увеличава под влияние на намалението на разходите за лихви за обслужване на кредитите.

При средната и висока структура на капитала с особена важност е въпроса за възвръщаемостта на собствения капитал и нейната динамика. Коефициентът на задлъжнялост е пряк фактор, който оказва влияние върху ефекта на финансовия лост, а чрез него и върху рентабилността на собствения капитал. Моделът, описващ рентабилността на собствения капитал във връзка с рентабилността на активите и ефекта на финансовия лост, може да се интегрира във формулата за темпа на устойчив растеж на предприятието. От тук следва, че промените във факторите, които оказват позитивно влияние върху рентабилността на собствения капитал, оказват аналогично влияние и върху темпа на устойчив растеж на предприятието. Тези фактори са: рентабилност на активите; коефициент на задлъжнялост и вътрешен лихвен процент.

Методиката за анализ на темпа на устойчив растеж в широк аспект ще разгледаме по данни от дейността на предприятие "Прециз" АД за два последователни отчетни периода. Изходните данни от годишния финансов отчет на предприятието са обобщени в таблица 1. Следва да се отбележи, че поради мащабна инвестиционна програма, която предприятието изпълнява, за последните три години не са разпределени дивиденти на акционерите. В същата таблица са определени значенията на допълнително изчислените показатели, които са необходими за целите на анализа.

Таблица 1

Показатели	Текуща година	Предходна година	Отклонение	
			(+, -)	отн.дял
I. Изходни данни, хил.лв.:				
1. Балансова печалба	149	25	124	4,9600
2. Обща сума на приходите	9422	9075	347	0,0382
3. Среден размер на общите активи	40013	38049	1964	0,0516
4. Собствен капитал	23797	23648	149	0,0063
5. Привлечен капитал (пасиви)	16216	14401	1815	0,1260
6. Изплатени дивиденти	0	0	0	0,0000
7. Разходи за лихви	913	817	96	0,1175
II. Допълнително изчислени показатели:				
8. Печалба плюс разходи за лихви (п.1 + п.7)	1062	842	220	0,2613
9. Рентабилност на база приходи, % (п.1 : п.2) x 100	1,5814	0,2755	1,3059	4,7405
10. Рентабилност на база активи, % (п.8 : п.3) x 100	2,6541	2,2129	0,4412	0,1994
11. Рентабилност на собствения капитал, % (п.1 : п.4) x 100	0,6261	0,1057	0,5204	4,9227
12. Коефициент на товареност на активите, лв. (п.2 : п.3)	0,2355	0,2385	-0,0030	-0,0127
13. Коефициент на автономност, лв. (п.4 : п.3)	0,5947	0,6215	-0,0268	-0,0431
14. Коефициент на финансова автономност, лв. (п.4 : п.5)	1,4675	1,6421	-0,1746	-0,1063
15. Коефициент на задлъжнялост, лв. (п.5 : п.4)	0,6814	0,6090	0,0725	0,1190
16. Коефициент на изплащане на дивидентите, лв. (п.6 : п.1)	0,0000	0,0000	0,0000	0,0000
17. Коефициент на реинвестиране на печалбата, лв. (1 - п.16)	1,0000	1,0000	0,0000	0,0000
18. Вътрешен лихвен процент, % (п.7 : п.5)	5,6302	5,6732	-0,0430	0,0000
19. Ефект на финансовия лост, % [п.15 x (п.10 - п.18)]	-2,0280	-2,1072	0,0792	0,0000
20. Темп на устойчив растеж, %:				
а) първи модел (п.9 x п.12 x п.15 x п.17)	0,2538	0,0400	0,2137	5,3418
б) втори модел {[п.1 : п.3] x 100} x п.15 x п.17}	0,2538	0,0400	0,2137	5,3418

По данните от таблицата се вижда, че рентабилността на приходите за текущата в сравнение с предходната година се е увеличила с 1,3059%,

рентабилността на активите също се е увеличила с 0,4412%, а възвръщаемостта на собствения капитал – с 0,5204%. Същевременно с това коефициентът на натовареност на активите се е намалил с -0,0030 лв., което означава, че с един лев активи през текущата година са получени 0,0030 лева по-малко приходи. Изводът тук е, че е забавена обръщаемостта на общите активи на предприятието. По отношение на коефициента на задължнялост може да се направи извода, че и за двете години предприятието поддържа висока капиталова структура. За предходната година относителният дял на собствения капитал в целия капитал на предприятието е 62,15% [(23648 : 38049) x 100], а дела на привлечения капитал възлиза на 37,85% [(14401 : 38049) x 100]. За текущата година относителните дялове са както следва: собствен капитал – 59,47% [(23797 : 40013) x 100]; привлечен капитал – 40,53% [(16216 : 40013) x 100]. Значението на коефициента на задължнялост за текущата година се е увеличило с 0,0725 лв., което се дължи на увеличението на привлечения капитал както в абсолютна сума, така и в относително изражение. Темпът на това увеличение възлиза на 0,1260. Вследствие на това за текущата година цената на привлечения капитал се е увеличила, което се изразява в увеличението на разходите за лихви. В разглежданото предприятие коефициентът на реинвестиране на печалбата не оказва влияние, тъй като неговото значение не се изменя.

Прави впечатление, че и за двете години ефектът на финансовия лост е отрицателен. Това означава, че рентабилността на активите е по-малка от вътрешния лихвен процент, което се вижда и от данните в таблица 1. На практика отрицателният ефект на финансовия лост се дължи на увеличението на привлечения капитал с 1815 хил.лв., в резултат на което се увеличават и разходите за лихви с 96 хил.лв.

Влиянието на факторите върху темпа на устойчив растеж на предприятието в широк аспект може да се определи по метода на разликите или по метода на последователните замествания.

Влиянието на факторите е обобщено в таблица 2.

Таблица 2

Фактори	Влияние	
	(+)	(-)
I. Първи модел		
1. Рентабилност на база приходи	0,1896	
2. Коефициент на натовареност на активите		0,0029
3. Коефициент на задължнялост	0,0270	
4. Коефициент на реинвестиране на печалбата	0,0000	0,0000
5. Общо влияние на факторите	0,2137	
II. Втори модел		
1. Рентабилност на база активи	0,1867	
2. Коефициент на задължнялост	0,0270	
3. Коефициент на реинвестиране на печалбата	0,0000	0,0000
4. Общо влияние на факторите	0,2137	

Въз основа на данните от таблицата могат да се направят следните изводи за текущата в сравнение с предходната година:

- 1) Рентабилността, определена на база приходи, се е увеличила с 1,3059%, в резултат на което и темпа на устойчив растеж се е увеличил с 0,1896%.
- 2) Коефициентът на натовареност на активите се е намалил с 0,0030 лв., т.e. обръщаемостта на активите се е забавила. В резултат на това темпът на устойчив растеж на предприятието се е намалил с 0,0029%.
- 3) Коефициентът на задължнялост се е увеличил, под влияние на което темпът на устойчив растеж се е увеличил с 0,0270%.
- 4) Коефициентът на реинвестиране на печалбата не се е изменил, под влияние на което и темпът на устойчив растеж не се променя.
- 5) Рентабилността на база активи се е увеличила, в резултат на което темпът на устойчив растеж се е увеличил с 0,1867%.
- 6) В резултат на общото влияние на посочените фактори темпът на устойчив растеж на предприятието се е увеличил с 0,2137%, т.e. с толкова, колкото е неговото изменение за текущата в сравнение с предходната година (вж. показател 20 в таблица 1).

Промените в значенията на факторите, влияещи върху изменението на темпа на устойчив растеж на предприятието, са представени на графика 1.

На графика 2 е визуализирана промяната на темпа на устойчив растеж на предприятието за текущата в сравнение с предходната година.

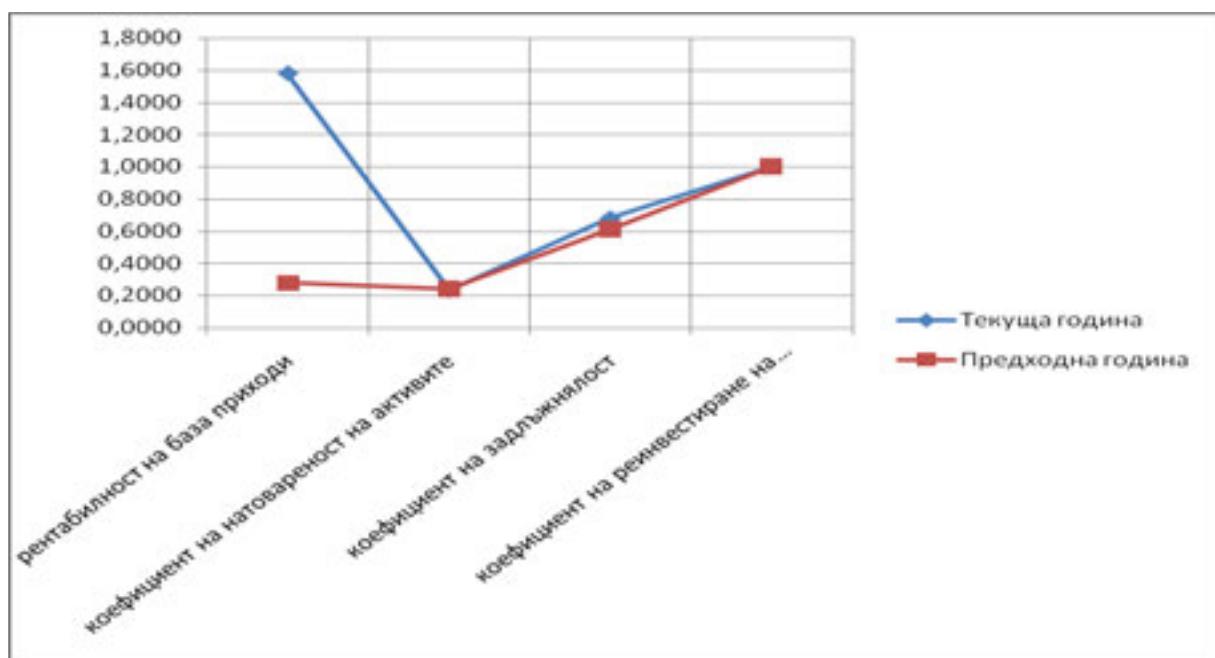
Задача на анализа е да установи средния темп на устойчив растеж на предприятието за текущата година. Изходно начало тук е счетоводния принцип за независимост на отделните отчетни периоди и стойностна връзка между начален и краен счетоводен баланс. Средният темп на устойчив растеж на предприятието (\overline{SGR}) се определя като средна аритметична величина по формулата:

$$\overline{SGR} = \frac{SGR_1 + SGR_2}{2}$$

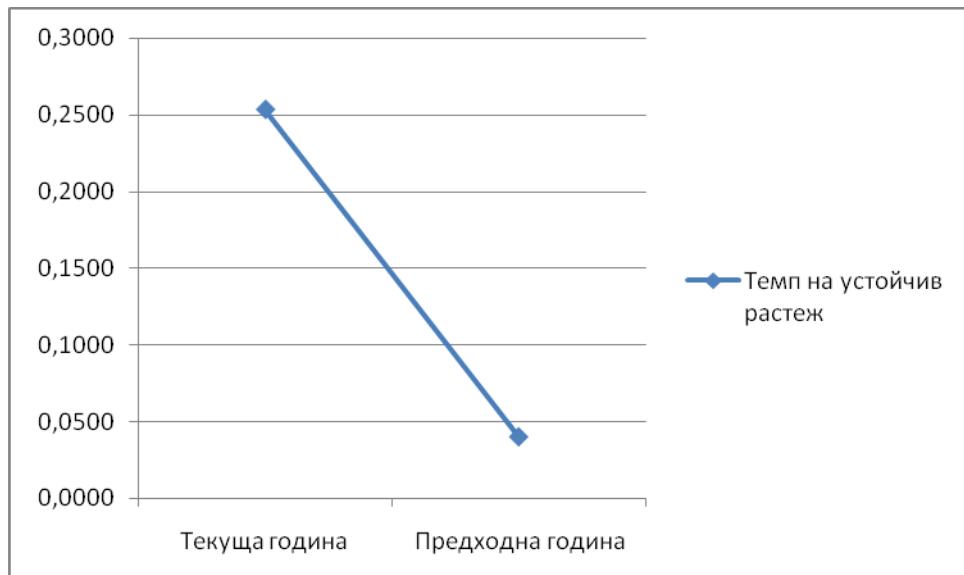
където:

SGR_1 - темп на устойчив растеж към 01.01. на текущата година;

SGR_2 - темп на устойчив растеж към 31.12. на текущата година. SGR_2



Графика 1. Фактори, влияещи върху темпа на устойчив растеж на предприятието



Графика 2. Изменение на темпа на устойчив растеж

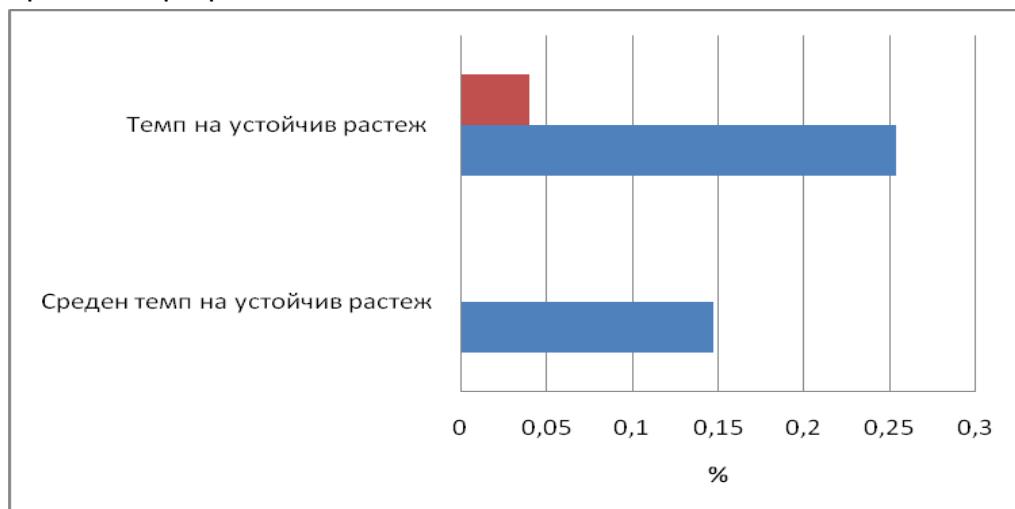
Средният темп на устойчив растеж е подходящ показател за прогнозиране на темпа на растеж на предприятието, за сравнителен анализ с конкурентните предприятия, както и за анализ на позициите на предприятието в съответния отрасъл.

Средният темп на устойчив растеж на предприятие “Прециз” АД за текущата година е:

$$\overline{SGR} = \frac{0,0400 + 0,2538}{2} = \frac{0,2938}{2} = 0,1469 \%$$

Получената стойност се дължи на сравнително малката стойност на темпа на устойчив растеж на предприятието към края на предходната година, т.е. към началото на текущата година. Интерес представлява разсеяването на темпа на

устойчив растеж в началото и в края на текущата година около средния темп на устойчив растеж за същия период. За разглежданото предприятие разсейването е визуализирано на графика 3.



Графика 3

Считаме, че финансовият мениджмънт на предприятието следва да прилага интегриран подход за постигане и поддържане на подходящ темп на устойчив растеж, ориентиран към съвместно използване на възможностите на модела на печалбата и на стойностно базираните модели за управление.

Заключение

Предприятията следва да имат ясна визия за своя темп на устойчив растеж както в широк, така и в тесен смисъл. Всяко предприятие има собствен жизнен цикъл и следва ясно и точно да определи фазата, на която се намира, като отчете специфичните особености на отрасъла, към който принадлежи. С важно значение е обвързването на общата сума на приходите,resp. на нетните приходи от продажби, с капиталовата структура, ефекта на финансовия лост, възвръщаемостта на собствения капитал и ефективността на бизнеса. По този начин може да се осигури устойчиво развитие на предприятието в дългосрочна перспектива като се предотвратят негативните влияния на различни промени във външната среда, в която то функционира.

Литература

1. Вачков, С., Е.Спасов и др. 2006. Корпоративни финанси. Варна: изд. къща Стено
2. Григорьева, Т. 2012. Финансовый анализ для менеджеров: оценка, прогноз. Москва: изд. Юрайт
3. Динев, Д., Д.Ненков. 1999. Финанси на съвременната фирма. София: изд. Загер

4. Дончев, Д. 2009. Финансов анализ. София: изд. Софттрейд
5. Електронен документ. Касърова, В. 2010. Модели и показатели за анализ на финансовата устойчивост на компанията, наличен в:
http://eprints.nbu.bg/637/1/FU_1_FINAL.pdf
6. Михайлов, М., К.Митов, Р.Колева, Л.Дончева. 2008. Анализ на търговския бизнес. Велико Търново: изд. Фабер
7. Ненов, Т. 2012. Бизнес диагностика. Варна: Икономически университет. Изд. Наука и икономика
8. Тимчев, М. 1999. Финансово-стопански анализ. София: Тракия-М

РОЛЯТА НА ФАКТОРИТЕ НА СТОЙНОСТТА ПРИ СЪЗДАВАНЕ НА АКЦИОНЕРНО БОГАТСТВО В КОМПАНИЯТА

гл.ас.д-р Ралица Димитрова¹

THE ROLE OF VALUE DRIVERS IN CREATING SHAREHOLDER WEALTH IN THE COMPANY

assist. prof. Ralitsa Dimitrova, Ph.D.,²

Ключови думи: център на стойността, икономическа добавена стойност, фактор на стойност, ключов показател на ефективност

Keywords: value center, economic value added, value driver, key performance indicator

JEL: G30, G32

Формирането на финансовата архитектура на взаимоотношенията между отделните звена в компанията е от особено значение за ефективността на всеки бизнес. Колкото по-сложен е модела на управление и организационната структура на компанията, толкова по-остро стои въпросът с разграничаване на отговорностите при формиране на корпоративния успех. Обособяването на центровете на финансовата отговорност е своеобразна финансово-инженерингова дейност, която има за цел да определи пълномощията и отговорностите на всяко звено, както и корпоративният център, който дефинира стратегическите приоритети и организацията на паричните потоци. Традиционно в компанията се разглеждат четири нива на финансова отговорност:

· **Центрър на разходите** – най-ниското организационно ниво, което отговаря за достигането на целевия обем производство във физически единици, нормативното разходване на ресурсите за единица продукция и съблюдаване на стандарта за качество. Въпросите за оптималния обем на производство и продуктовия асортимент не влизат в отговорностите на мениджъра тук, доколкото изискват наличието на други компетенции. Финансовото управление се базира на

¹ Нов български университет

² New Bulgarian University

отклонения от предварително начертаните бюджети и на ефективното използване на елементите на оборотния капитал на предприятието.

· **Център на доходите** – носи отговорност за въпросите по взаимодействието с крайните потребители на произвежданата продукция. Управлението му е свързано с проучване на пазара, изграждане на ефективни канали за разпространение на продукцията и контрол на разходите с оглед реализиране на определен обем продажби в стойностно изражение. Финансовият резултат тук е приходи от продажби, принос при формиране на печалбата или пределен доход, а управлението се основава отново на отклонения от бюджетите.

· **Център на печалбата** – притежава по-широки пълномощия при вземането на оперативни решения за ценовата политика, рентабилността по продажбите на компанията, избора на целеви пазар и частичната ликвидация на краткотрайните активи. Независимо от това, не притежава правомощия да взема самостоятелни решения за това какво да се произвежда и от къде да се намери нужното финансиране.

· **Център на инвестициите** – най-високото ниво на финансова отговорност в компанията, което следи за стратегическата ефективност на бизнеса. Тук се вземат решенията за потенциалните източници на финансиране и направленията, в които следва да се формира инвестиционната политика на компанията. Мениджърът на този център разполага с правомощията да придобива и разпродава активи, които счита за неефективни. Ето защо контролът на дейността се осъществява най-често посредством счетоводния измерител за рентабилността на инвестициите (ROI), който обаче не е лишен от недостатъци, както вече стана ясно.

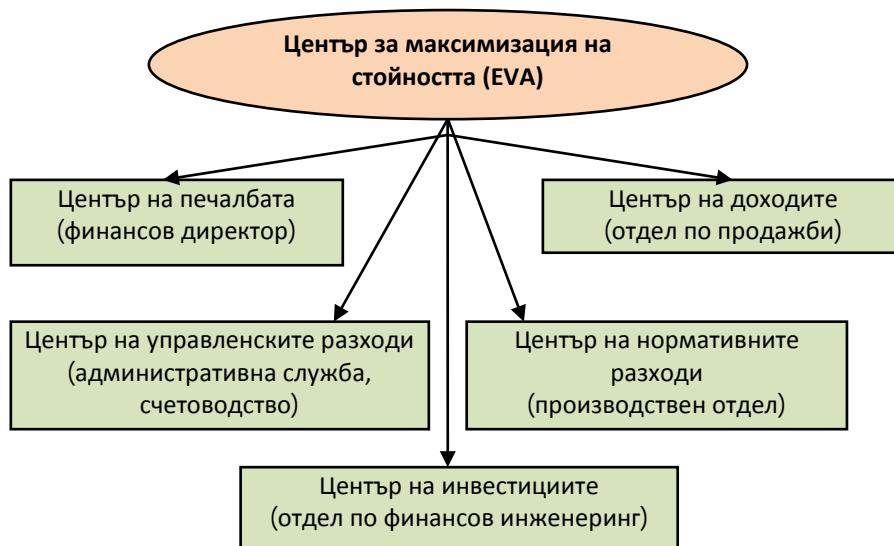
Възможното решение на посочените проблеми се крие в излизането извън рамките на традиционния счетоводен отчет към реалната ефективност на бизнеса, респективно възприемането на нов език на анализа. Според нас е необходимо обединяването около нов корпоративен център, който ще има правомощия върху финансовата структура на цялата компания през призмата на създадената стойност за бизнеса. В качеството на измерител за ефективното използване на капитала встъпва икономическата добавена стойност EVA, която взема предвид алтернативните разходи на инвеститора. Това е свързано с появата на съвършено нов център във финансовата архитектура на компанията – а именно **център на стойността**, който е ориентиран към реализирането на доходност, превишаваща цената на капитала и ръст в богатството на акционерите й (схема № 1)

В следващото изложение ще изясним същността на понятието „фактор на стойността“ и възможностите за прилагането му при ефективното управление на компанията.

Считаме, че фактор на стойността (*value driver*) е всяка една променлива, която влияе на резултатите от дейността като например продуктова ефективност и удовлетвореност на клиентите. В същността си той е изпреварващ показател или такъв, който участва в процеса на целеполагането, спрямо който се формират

значенията на останалите променливи за разлика от изоставащите индикатори, които отразяват минали резултати. Финансовата метрика която асоциираме с фактора на стойността се нарича ключов показател на ефективността (*KPI - key performance indicator*) (Копланд и др., 2000). Последните се използват в компанията както за дезагеригаране на факторите на стойността, така и за измерване на ефективността на дейността.

Схема № 1 Финансова архитектура на компанията



Процесът на определяне на факторите на стойността на компанията се състои от три стадия:

1. **Разпознаване** – построяване на дървото на факторите на стойността, което показва взаимовръзката между оперативните елементи на бизнеса с процеса на създаване на акционерно богатство;
2. **Установяване на приоритетите** – определяне на факторите, оказващи най-голямо влияние върху стойността посредством анализ на чувствителността към най-малкото изменение на всяка от избраните променливи и определяне на потенциала на всеки фактор на стойността;
3. **Институционализация** – внедряването на факторите на стойността в набор от целеви нормативи за оперативната, инвестиционната и финансова дейност на компанията.

Разбирането на това, кои оперативни параметри фактически определят стойността на компанията или т.нар. фактори на стойността, е важно, тъй като компанията не може да влияе непосредствено върху стойността. След определяне на факторите, е необходимо да се установи съотношението между тях като тези, които имат най-голям принос за определяне на стойността се наричат ключови. Съгласно широко известния “принцип на Парето”, 20% от факторите на стойността създават 80% от стойността на компанията. Именно тези 20% се определят като ключови фактори на стойността. Таблица № 1 дава представа за основните фактори на стойността в компанията и техните характеристики.

Таблица № 1 Характеристика на факторите на стойността

Фактор на стойността	Характеристика
Финансова политика	Привличане на допълнителен капитал за финансиране на дейността на компанията и създаване на допълнителни пазарни възможности
Инвестиционна дейност	Обезпечаване на най-ефективното използване на мобилизираните капиталови ресурси в основните направления на дейността
Дивидентна политика	Установяването на пропорционалност между текущото потребление на печалбата от собствениците на компанията и обезпечаването на бъдещото и стратегическо развитие
Иновационна дейност	Основава се на разработването на уникални бизнес модели, иновацията може да бъде нов продукт или услуга, начин на производство, нов пазарен сегмент или канал на дистрибуция
Асортиментна политика	Брой на новите продукти, индекс на удовлетвореност на клиентите, пазарен дял, маркетингови разходи
Бренд, имидж	Степен на разпознаване на брэнда, дизайна като конкурентно предимство, брой на постоянните клиенти
Качество на мениджмънта	Кадровия потенциал се превръща в стратегически нематериален актив, може да бъде както източник на конкурентно предимство така и пазарна заплаха за компанията
Социално отговорен мениджмънт	Задължение на бизнеса да действа етично, да допринася за икономическото развитие и да подобрява качеството на живота на служителите, местната общност и обществото като цяло

Знанието на факторите на стойността според нас помага на мениджмънта по три начина: първо, спомага на бизнес единиците и служителите на всяко организационно ниво да разберат как се създава стойност; второ, степенуването им спомага за вземането на решение къде да бъдат локализирани ресурсите и трето, обединява всички около общото разбиране за стратегическите приоритети на компанията. Формулирайки желаните резултати, организацията си поставя цел и създава условия за реализация, а управленското ръководство направлява енергията, способностите и знанията на служителите за решение на задачите в дългосрочна перспектива.

За правилното определяне на факторите, създаващи стойността на компанията е необходимо да се съблюдават следните три важни принципа (Гусева и др., 2004):

Факторите трябва да бъдат пряко свързани със създаването на стойност, което налага необходимостта от детайлизацията им на всички равнища на организацията, включително и най-нисшите. Обвързването на тези фактори с общата цел за създаване стойността на компанията има две преимущества. Първо: различните организационни равнища се обединяват в стремежа си за постигането на общата цел. Второ: възможност мениджърите да поддържат необходимото равновесие и съотношение на приоритети, както между различните фактори, така и между краткосрочните и дългосрочните корпоративни задачи.

Факторите за създаване на стойността следва да се установят в качеството на целеви индикатори и измерени с използването на финансови и оперативни показатели ефективност-стойност. Например, дадена компания започва своя финансов анализ с рентабилността на инвестирирания капитал. Това е добро начало, но само по себе си не дава пълна представа за факторите, създаващи стойност. Проблемът се състои в това, че мениджърите не могат да влияят непосредствено върху финансовите коефициенти, но могат да влияят върху оперативните фактори. Необходимо е тези оперативни фактори да бъдат максимално детайлizирани, което

ще позволи на мениджърите да анализират конкретните мерки за повишаване ефективността от функционирането на компанията.

Прилагането на постоянен мониторинг позволява в даден момент достигането на желаното равнище на ефективност и дългосрочна перспектива за ръст. Стойностният анализ е призван да определи факторите, които обезпечават рентабилността на равнище, превишаваща стойността на капитала, и/или способността за увеличаване текущата рентабилност на инвестириания капитал.

За целите на настоящия доклад факторите на стойността са разделени условно на четири групи (таблица № 2):

- външни фактори – възникващи независимо от действията на мениджърите;
- вътрешни фактори – свързани с действията на мениджъра и отрасловата специфика;
- финансови – в качеството на такива могат да се използват редица финансови показатели и
- нефинансови – тези, които нямат веществена форма, но въпреки това имат значителна стойност за дружеството.

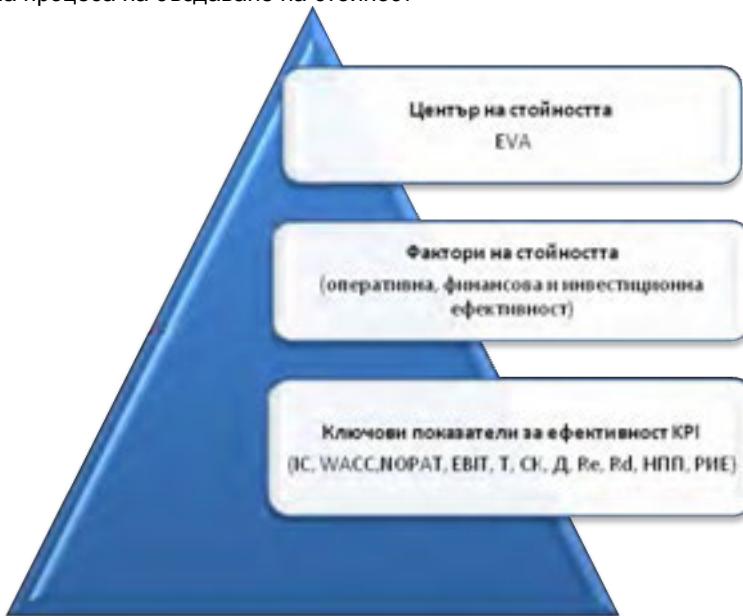
В настоящия доклад интерес за нас представляват финансовите фактори на стойността.

Таблица № 2 Видове фактори на стойността

Външни фактори	Вътрешни фактори
1/Общи фактори , засягащи дейността на компанията: <ul style="list-style-type: none"> · нормативна база; · социални, демографски и др. 2/Въздействия на отрасъла , в който оперира компанията: <ul style="list-style-type: none"> · отраслова специфика на търсения (характеристика на крайните потребители, ръст на търсения); · отраслова специфика на предлагането (степен на концентрация на мощностите, навлизане на други компании, производствен капацитет по основни продукти в отрасъла) 3/Отраслова рентабилност: рентабилност на продажбите, на собствения капитал, на активите	<ul style="list-style-type: none"> · Квалификация на мениджмънта; · Решения, свързани с въпросите за корпоративното управление; · Равнището на конкурентоспособност на продукцията и услугите; · Наличието на ефективна технология и ноу-хай; · Ефективност на организационната структура; · Ефективност на бизнес-процесите; · Равнище на развитие на системата за управление (маркетинг, снабдяване, дистрибуция, контрол и отчет, мотивация на персонала)
Финансови фактори	Нефинансови фактори
<ul style="list-style-type: none"> · Настояща и бъдеща печалба; · Време за получаване на дохода; · Рискът, свързан с получаването на дохода; · Капиталови разходи; · Степен на контрол на бизнеса; · Ликвидност на активите 	<ul style="list-style-type: none"> · Фирмено име; · Имидж; · Технологии; · Знания на сътрудниците; · Квалифициран персонал

Според нас, създаването на стойност в компанията може да бъде разгледано като своеобразна пирамида (схема № 2) на върха, на която е центърът на стойността, отговорен за създаването на икономическа добавена стойност в компанията посредством откриване на факторите, въздействащи върху богатството на акционерите и в частност оперативното управление на ключовите показатели за ефективност.

Схема № 2 Пирамида на процеса на създаване на стойност



Налице е объркване за същността на **ключовия показател на ефективността**. Битува схващането, че KPI и показател са взаимнозаменяеми понятия – но това далеч не е така, доколкото KPI е показател, но не всеки показател е ключов показател на ефективността. KPI са тези количествени метрики, които измерват ефективността от дейността на компанията и степента в която тя постига прогрес по предварително заложените цели и приоритети. В литературата са се наложили следните 10 отличителни характеристики, които добрият ключов показател на ефективност трябва да притежава (Екерсон, 2009):

1. *Отразява стратегическите центрове на стойността в компанията* – измерват онези дейности, които придвижват организацията в посока реализиране на стратегическите приоритети на бизнеса.

2. *Дефинира се от висшето ръководство* – мениджмънта дефинира какви KPI ще се използват за всеки фактор на стойността. В противен случай се потвърждава правилото, че не можеш да управляваш онова което не можеш да измериш.

3. *Декомпозира се до всички бизнес нива* – по този начин се обезпечава постигането на единната корпоративна стратегия и се създават възможности за гъвкав и своевременен анализ на ефективността на факторите на стойността в цялата организация.

4. *Базира се на общите корпоративни стандарти* – успеха на каскадата на ключовите показатели на ефективността в компанията се определя от наличието на консенсус за единна дефиниция на измерителите.

5. *Базира се на валидни данни* – необходимо е наличието на достатъчно и достоверна информация. В противен случай се налага набирането на допълнителни средства, които ще позволят получаването и ревизиране на KPI.

6. *Лесно разбираем* – необходимо е броят на KPI да се сведе до разумно число (около 7) и да има яснота относно това кое се измерва и как всеки един от служителите може да допринесе за положителен резултат.

7. *Лесно приложим* – KPI имат своя жизнен цикъл – при първоначалното им представяне те подобряват ефективността от стопанската дейност, но с времето губят своето влияние. Това налага периодичното им ревизиране, най-често на тримесечие.

8. *Осигурява контекст за интерпретация* – KPI измерват ефективността на дейността, като я сравняват с очакваните величини (добра и горна граница на приемлив резултат, целеви значения на показателя или бенчмарк въз основа на средно отраслови стойности).

9. *Обвързан е със стимулирането на служителите* – ефективното внедряването на стойностния подход предполага KPI да бъдат обвързани със заплащането на служителите и да позволяват оказване на въздействие върху тях, в противен случай служителите ще са безсилни.

10. *Води до реализирането на крайната цел* – не трябва да се допуска противоречие между отделните KPI, както и възможност за заобикалянето им от страна на човешкия фактор в компанията.

Избраната от компанията стратегия оказва определено влияние както върху набора от ключови показатели на ефективността, така и на честотата на тяхното изчисляване (Толкач,2007). Например при стратегия „лидерство по разходи“ мениджъра следва постоянно да контролира разходите на всеки етап от създаването на стойност, да следи за степента на автоматизация на ключовите процеси и да оценява обращаемостта на активите и разпознаването на бренда. Като специфични показатели при стратегията „диференциация“ може да се посочат обема продажби по нови продукти, рентабилността на продажбите, броя на рекламираните и делът на брака. Компаниите избиращи стратегията „концентрация (близост до клиента)“ са ориентирани към увеличаване на обема на продажбите от постоянни клиенти, индекса на удовлетвореност, скоростта на изпълнение на специални поръчки, взаимозаменяемост на персонала и др. Необходимо е да се конкретизира също и честотата на изчисляване на значенията на KPI. Например остатъка на паричните средства се разчита като правило ежедневно, а степента на удовлетвореност на служителите се измерва веднъж годишно.

Ключовите показатели на ефективността се използват от компанията както за измерване на напредъка на организацията по пътя на постигането на стратегическите приоритети, така и за оценка на приноса на служителите към постигането на общата корпоративна цел. В практиката при формирането на съвкупността от KPI в една компания се е наложил принципа SMARTA:

- *Конкретност (Specific)* – ключовият показател на ефективността трябва да отразява спецификата на дейността.

- *Измеримост (Measurable)* – KPI трябва да са измерими или да се базират на дейности, които могат да бъдат наблюдавани и документирани.

· *Съгласуваност (Agreed to)* – необходимо е да се търси разбирането и приемането на KPI от служителите на всички нива и да се избягва централизираното им спускане в организацията.

· *Реализъм (Realistic)* - необходимо е факторите на стойността да бъдат реалистично постижими и да се избягва прекаления оптимизъм.

· *Ориентираност във времето (Timely)* – ключовите показатели на ефективността трябва да имат подходящ времеви хоризонт.

· *Извъненост (Aligned)* – индивидуалните KPI трябва да бъдат изравнени с общите корпоративните цели като отразяват организационната култура и ценности.

Като се съблюдават посочените принципи в следващото изложение е предложена стойностно базирана технология за обосноваване и вземане на управленски решения в основата, на която е залегнало въздействие върху ключовите фактори на ефективността.

Доколкото EVA е финансов модел това дава възможност за неговото декомпозиране, построяване на дърво на целите и разпределение на отговорностите за постигането на набелязаните резултати. Икономическата добавена стойност позволява лесно да се проследят действията на мениджмънта по реализирането на главната корпоративна цел – максимизиране на стойността на бизнеса и акционерното богатство и да се откроят факторите с най-голям и респективно с най-малък принос. Според нас факторите на стойността могат да се обособят в три основни групи:

Ü *Ефективност на операционната дейност* - отразяват резултатите от основната дейност на компанията във връзка с увеличаване на обема на продажбите, намаляване на разходите за дейността и повишаване на производителността. Подобряването на значенията на всеки от тези показатели може да се реализира на практика без осъществяването на допълнителни инвестиции.

Ü *Ефективност на инвестиционната дейност на компанията* – измерват ефективността, която реализират инвестиционните проекти и различните бизнес комбинации и проекти осъществявани от компанията. Тук се взимат предвид инвестициите в реални активи със срок по-дълъг от една година.

Ü *Ефективност на финансовата дейност* - обхващащи тези фактори на стойността, които измерват ефективността от използването на различни източници за финансиране на бизнеса, размяната на свободни парични средства на фондовия пазар и управлението на оборотния капитал на компанията.

Така изразен показателят икономическа добавена стойност на компанията може да бъде увеличен посредством следните лостове (таблица № 3):

Таблица № 3 Лостове за въздействие върху EVA

Показател	Изменение на показателя	Изменение на EVA
Цена на капитала	-	+
Оперативни разходи	-	+
Непродуктивни активи	-	+

■ Увеличаване на реализираната доходност на инвестициите – контрол на разходите, повишаване на ефективността на бизнес процесите, подобряване на оперативния маржин и др. Това изисква внимателен анализ на всяка една от оперативните дейности и съответният пазар на който се продава продукта;

■ Инвестиране на средства само в проекти, чиято рентабилност превишава цената на финансирането на компанията, независимо от другите предимства, които предлагат по-нерентабилните проекти. Или реинвестиране, в случай че проекта не реализира възвращаемост превишаваща минималната изискуема бариерна доходност;

■ Повишаване на ефективността на управление на активите, чрез продажбата на неизползвани или губещи такива, съкращаване срока на обращаемост на дебиторската задлъжност и запасите без използването на допълнителен капитал;

■ Ефективно управление на пасивите на компанията, търсене на алтернативни източници на финансиране на дейността, с оглед намаляване на цената на капитала. Използване на данъчната изгода, която дава финансирането на компанията чрез дълг.

Интерес за настоящия доклад представлява изследването на Дж. Хал (Дж.Хал, 2004) за силата на влиянието на ключовите показатели на ефективността върху EVA. Той анализира кои компонентите на икономическата добавена стойност имат най-голям принос към процеса на създаване на акционерно богатство – дали това са показателите от отчета за приходите и разходите или тези от баланса на компанията. Анализа се осъществява върху три групи компании котирани на Йоханесбургската фондова борса (JSE) в периода 1991-2000 г: всички компании листвани на борсата в този период; компаниите реализирали положителна EVA и топ 20 EVA компании.

Променливите, които допринасят най-много за прираста на EVA в групата на всички компании са показателите за ефективност на дейността, като възвращаемост на инвестириания капитал (ROCE); среднопретеглената цена на капитала (WACC) и данъчната ставка (T). От своя страна балансовите параметри като дълг/собствен капитал, дял на дългосрочния и краткосрочния дълг в пасива имат най-слаба корелация със стойността на EVA и не дават необходимите обяснения. При анализа на компаниите с положителна EVA, Дж.Хал забелязва нещо интересно не само че корелацията расте, но се забелязва нарастващата роля на показателите от баланса на компанията. Тази тенденция се увеличава при групата на 20-те компании с най-висока стойност на EVA, където коефициенти като обращаемост на оборотния капитал, дълг/собствен капитал и обращаемост на активите показват най-висока корелация.

В тази връзка Хал обобщава, че първоначално ключово влияние върху EVA имат коефициентите на ефективността, но постепенно с подобряването на резултатите от дейността тяхната роля намалява и балансовите показатели се превръщат в приоритетни при създаването на акционерно богатство. Това определя ефективното управление на оборотния капитал и активите на компанията като първостепенна задача на мениджмънта при оптимизиране на ефективността от

дейността и създаване на стойност за акционера. Хипотезата му предстои да бъде проверена при емпиричния тест за чувствителността на EVA към KPI в българските компании, който ще бъде предмет на бъдеща разработка.

В условията на бързо развитие на технологиите, глобализация на пазарите и изострена конкурентна борба стойностният подход е последното достижение в областта на корпоративното управление и най-съвременният инструмент на финансовия мениджър, който позволява ефективно да се планира, контролира и направлява дейността на организацията по пътя на достигане на желаните икономически цели. Измерването на ефективността на дейността чрез метриката EVA и тестването на чувствителността ѝ към ключовите показатели на ефективност е само първата крачка от този процес. Необходима е промяна в корпоративното управление, базиращо се на традиционните счетоводни показатели, които не отразяват реално стойността за инвеститорите и са в услуга по-скоро на мениджмънта. Внедряването на стойностния подход в българските компании ще изравни интересите на мениджъри и акционери, и ще постави акцента върху реалното създаване на стойност, а не нейното разрушаване. Това би повишило ефективността на бизнеса, респективно и неговата конкурентоспособност.

Литература:

1. Гусева, И., В. Чурилин. – “Максимизация стоимости энергокомпаний”, Энергорынок, № 9, 2004, www.e-m.ru/archive/articleser.asp?aid=4433
2. Толкач, В., KPI в управлении: связь со стратегией, [Новый менеджмент](http://cfin.ru/management/controlling/kpi_and_strategy.shtml), №5, 2007, http://cfin.ru/management/controlling/kpi_and_strategy.shtml
3. Copeland, T., Koller, T., Murrin, J. – “Valuation: measuring and managing the value of companies”, John Wiley & Sons, Inc, New York, 2000, p. 97
4. Eckerson, W., Ten Characteristics of a Good KPI, The Data Warehousing Institute™, <http://www.tdwi.org/publications/display.aspx?ID=7114>
5. Hall, J. – “Dissecting EVA: the value drivers determining the shareholder value of industrial companies”, University of Pretoria, Working Paper, Social Science Research Network, <http://ssrn.com/abstract=304196>

Математически модел за оценка на труда в ИТ сектора

Николина Цинцирова
Ангел Марчев, мл.

Съдържание

- Проблемът
- Първоначални данни
- Елементи
- Етапи
- Изисквания към данните
- Пример

Проблемът

- 4,8% годишен ръст на заетите в ИТ бранша

ПРОГНОЗА ЗА РАБОТНИ МЕСТА В БЪЛГАРСКАТА СОФТУЕРНА ИНДУСТРИЯ КЪМ 2015 Г.

Должности	2012 г.	2013 г.	2015 г.	Дефицит към 2015г.
Разработка	14 860	22 160	36 820	21 960
Мениджмент	2 170	3 160	4 470	2 300
Маркетинг и продажби	2 610	3 560	5 700	3 090

- най-високо средно възнаграждение в страната – 2 300 лв.

Как обективно да сравним кандидат с конкурентите му?

Първоначални данни

- Компанията Pooltalent
- 257 респонденти
- 187 с опит в ИТ сферата
- 12.05.13 – 20.05.13
- Три категории въпроси:
 - Общи/Демографски
 - Свързани с ИТ сферата
 - Субективни

POOLTALENT

Елементи/Критерии

- Последно завършена образователна степен
- Завършен/настоящ университет
- Трудов стаж в ИТ сферата
- Текуща/Последна сфера на работа
- Желана сфера на работа в следващите 2 години
- Три конкурентни предимства (ранжирани)
- Три определящи критерия, мотивиращи избора на работодател (ранжирани)

Конкурентни предимства

- технически квалификации и познания
- професионален опит и предишни компаниите
- портфолио
- обща интелигентност
- аналитични способности
- лидерски качества и опит
- умение и желание да работи в екип
- адаптивност

Определящи критерии за избор на компания

- Атрактивно заплащане
- Разнообразни и предизвикателни проекти
- Бонуси и социални придобивки
- Работа в международна среда и/или проекти
- Плоска йерархия
- Офис и приятна работна среда
- Висококвалифициран екип
- Ясен път на израстване в йерархията
- Имидж и престиж на компанията
- Професионални тренинги и програми

Етапи

1. Определяне на елементите на системата.
2. Обработка на данните от анкетата, проведена от Pooltalent.
3. Формиране на базата. Определяне на коефициентите за всеки един от елементите.
4. Определяне на оценяваните субекти и въвеждане на информация за тях.
5. Оценяване на всеки един от субектите.
6. Определяне на крайната оценка на субектите.
7. Изчисляване на възнаграждението на кандидатите.

Изисквания към данните

- На компанията:
 - Сфера на работа
 - Характеристики
 - Конкурентни предимства
 - Граници на заплащане
- На кандидата:
 - Предварително събрани данни
 - Предварително одобрен за позицията
 - Изисквания за кодиране

Пример - данни

Длъжност/Сфера – Консултант

Три основни характеристики на компанията:

- Работа в международна среда и/или проекти
- Ясен път на израстване в йерархията
- Атрактивно заплащане

Желани конкурентни предимства на кандидатите:

- аналитични способности
- техническите квалификации и познания
- обща интелигентност

Долна граница – 800 лв.

Горна граница – 10 000 лв.

Пример - оценки

Nº	ниво на образоването	университет	опит в ИТ	сфера на работа	желана сфера на работа
70	0.322	0.393	0.273	0.623	0.000
120	0.322	0.393	0.224	0.623	1.000
210	0.377	0.393	0.137	0.623	1.000

Nº	критерии работодател 1	критерии работодател 2	критерии работодател 3
70	0.118	0.083	1.000
120	0.036	0.118	1.000
210	1.000	1.000	1.000

Nº	конкурентно предимство 1	конкурентно предимство 2	конкурентно предимство 3
70	1.000	0.121	0.129
120	1.000	1.000	0.129
210	1.000	1.000	1.000

Пример – крайни оценки и възнаграждение

Nº	крайна оценка
70	4.067
120	5.896
210	8.530

Nº	коefficient %
70	53.07%
120	31.97%
210	1.58%

Nº	възнаграждение
70	5682.46 лв.
120	3741.33 лв.
210	945.02 лв.

VANGUARD SCIENTIFIC INSTRUMENTS IN MANAGEMENT 2014

Adoption (euro changeover) Impact on Inflation- EU 15 case study

Radu (Sacala) Cristina, PHD
Bucharest University of Economic Studies

RAVDA,BULGARIA.

05-09 September 2014

Impact of euro changeover on types of households

Literature survey on determinants of household consumption

- The literature on the determinants of household consumption appears to be underdeveloped
- There are studies associated with the dramatic rise in oil price, from the late 1970s and early 1980s
- Certain groups (low-income households, old-age households, single person households) may be exposed to a higher inflation, but is little evidence for "systematic" exposure
- Most of the results are for United States, studies for European countries are rare.

Impact of euro changeover on types of households

Consumption baskets for different household types:

- The data are explored from EUROSTAT "Household Budget Survey"
- The data set describes the spending structure according to certain household characteristics
 - employment status of the reference person
 - the number of active persons
 - type of household
 - age of reference person
- The corresponding price data are taken from the "Harmonized Index of Consumer Price" (HICP), on a national level

Impact of euro changeover on types of households

There are some important differences both within countries and across countries:

Within-country differences in consumption baskets: Spain, Greece, Portugal, Ireland and UK.

The reasons: more dispersed income and wealth distribution

For Spain, Ireland and UK the differences are for "housing, electricity, gas and fuels"

When measured as fractions of the overall budget, most of the differences in expenditure structures are small.

Impact of euro changeover on types of households

As a general observation:

- the poorer households (single households or households of unemployed/retired persons) spend a higher proportion of income in food, clothing and housing.
- Higher income households with more active persons in the labor market spend higher income in recreation and culture.

Impact of euro changeover on types of households

Changes in aggregate consumption structure over time

- The portion spent on food (incl non-alcoholic beverages) but also alcoholic beverages and tobacco has a constant decline all over Europe (increasing average per capita income and more healthy lifestyle);
- The share spent on clothing and footwear decreases, while the expenditure share for housing, electricity, gas and fuel is roughly constant;
- The share spent on transport is also roughly constant.
- The shares spent on health are increasing in most countries;
- In a number of countries the share spent on hotel and restaurant services has increased.

Impact of euro changeover on types of households

In sum , there has been a general tendency towards increases in expenditures in service-related categories which cover goods and services that are more often heavily consumed by households with higher income.

Impact of euro changeover on types of households

Evaluation of price effects for different households

We observe three groups of countries:

- In the first group (Belgium, Denmark, Germany, Greece, France, Italy, Luxembourg, Austria) the effects are still moderate: poor and elderly people as well as single households were more prone to inflation in the last decade.
- In the second group (Spain., Portugal) the middle and higher income groups faced above average inflation.
- For the third group of countries (Netherlands, Finland, Sweden, UK, Ireland), the general tendency that poor and elderly faced a higher inflation holds.
- The effect is about twice as high as in the first group of countries. The most obvious explanation is due to the strong cross-household dispersion in the category "housing, water, electricity and fuels".

Impact of euro changeover on types of households

Conclusions:

- In the majority of countries, low-income households, households with no active persons in the labor market, unemployed, single households and pensioners are the groups most strongly affected by higher inflation, although the effect is on average, small.
- Higher income households, households with several active persons on labor market and younger persons are less affected by inflation
- The calculation of accumulated differences shows that with the exception of some Nordic and Anglo-Saxon countries, the differences are quite moderate over a 5 to 10 years horizon.
- The poor and the elderly faced a higher inflation, however this is not limited to Euro area countries and the cash changeover event can not be seen as being responsible for that evidence.

Impact of euro changeover on types of households

Bibliography:

- Amble, Nathan and Stewart, Kenneth (1994): Experimental Price Index for Elderly Consumers, *Monthly Labour Review*, May 11-16
- Chiru, Radu (2005a): Is Inflation Higher for Seniors? Statistics Canada, Analytical Paper No.11-621-MIE2005-30
- Noll, Heinz-Herbert (2007): Household Consumption, Household Incomes and Living Standards. A review of Related Recent Research Activities, mimeo, Gesis-Zuma, Mannheim.

<http://epp.eurostat.ec.europa.eu>

<Http://www.insse.ro>

www.worldbank.org

Бейсовски подход за оценка на хармонични колебания с променилива амплитуда

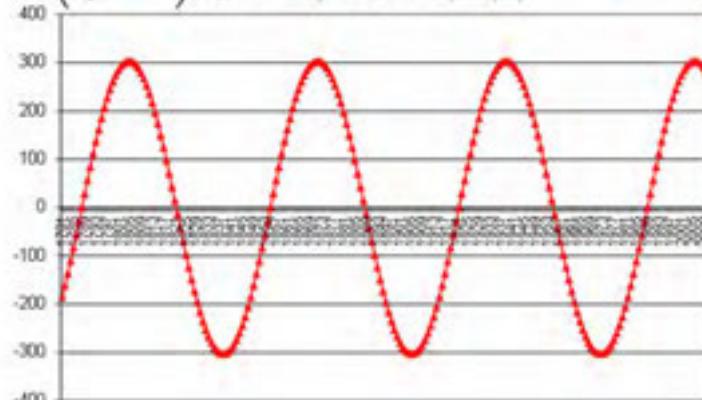
Калоян Харалампиев

VSIM '14, Ravda

Хармонични колебания

$$f(t) = A \cdot \sin\left(\frac{2\pi t}{T} + \varphi\right)$$

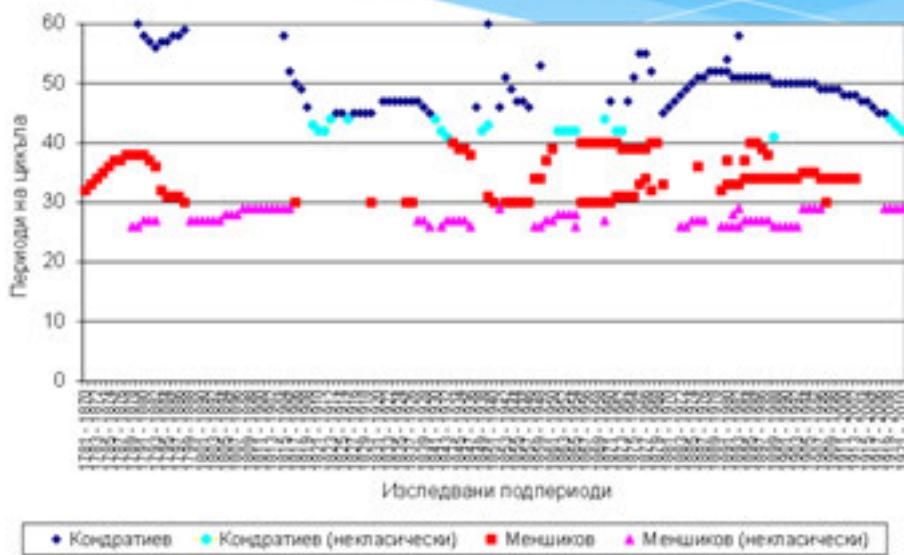
индекс на потребителските цени (87)



$$f(t) = A \cdot \sin \frac{2\pi(t - t_0)}{T}$$

VSIM '14, Ravda

Хармонични колебания с променлив период



VSIM '14, Ravda

Хармонични колебания с променлива амплитуда

- * Lorenzian Decay in frequency:

$$f(t) = A \cdot \sin\left(\frac{2\pi t}{T} + \varphi\right) e^{-at} = [A \cdot e^{-at}] \sin\left(\frac{2\pi t}{T} + \varphi\right)$$

- * Lorenzian Decay in time:

$$f(t) = \frac{A \sin\left(\frac{2\pi t}{T} + \varphi\right)}{1+at^2} = [A \cdot (1+at^2)^{-1}] \sin\left(\frac{2\pi t}{T} + \varphi\right)$$

- * Gaussian Decay in time:

$$f(t) = A \cdot \sin\left(\frac{2\pi t}{T} + \varphi\right) e^{-at^2} = [A \cdot e^{-at^2}] \sin\left(\frac{2\pi t}{T} + \varphi\right)$$

- * (Bretthorst, G.L. 1988. Bayesian Spectrum Analysis and Parameter Estimation. Springer-Verlag, p. 93)

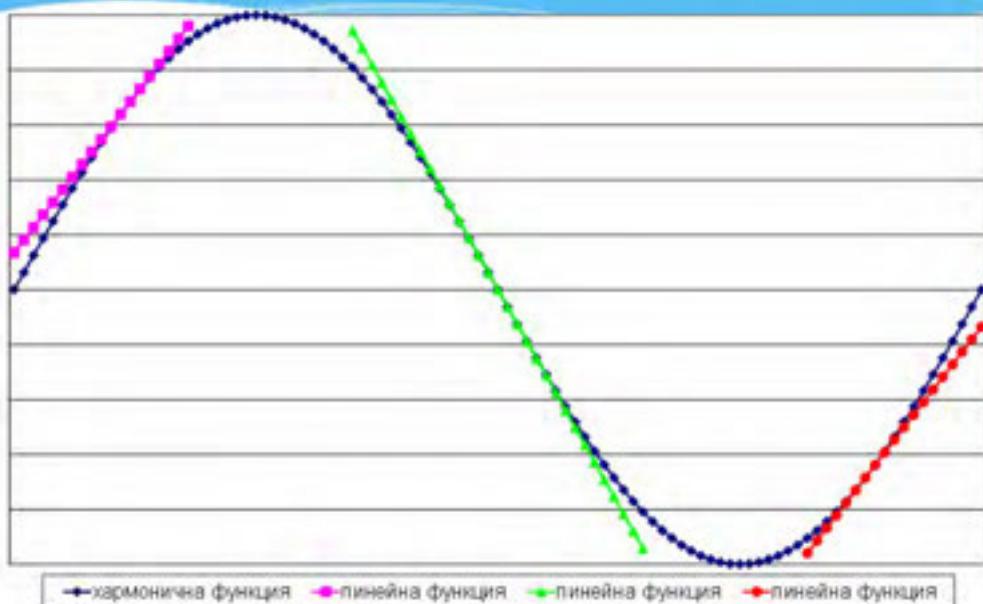
VSIM '14, Ravda

Какво ако...

* $f(t) = \left[A_A \cdot \sin\left(\frac{2\pi t}{T_A} + \varphi_A\right) \right] \sin\left(\frac{2\pi t}{T} + \varphi\right)$

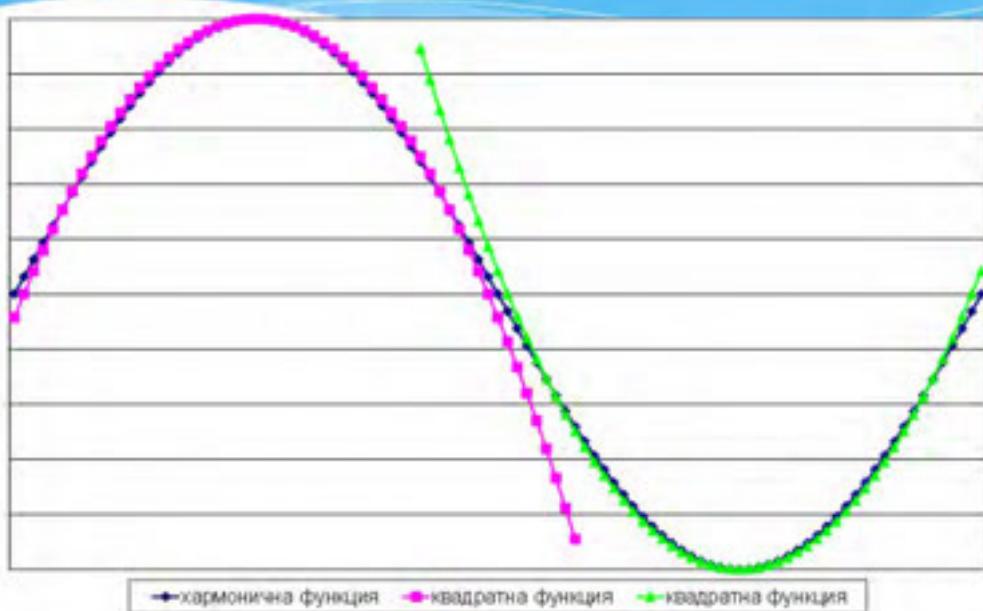
VSIM '14, Ravda

Апроксимации (1)



VSIM '14, Ravda

Апроксимации (2)



VSIM '14, Ravda

Апроксимации (3)



VSIM '14, Ravda

Следователно...

- * Тренд, ако $T > n$
- * Цикъл, ако $T < \frac{2}{3}n$

VSIM '14, Ravda

Обаче...

$$\begin{aligned} * \quad f(t) &= \left[A_A \cdot \sin \left(\frac{2\pi t}{T_A} + \varphi_A \right) \right] \sin \left(\frac{2\pi t}{T} + \varphi \right) = \dots = \\ &= \frac{A_A}{2} \cdot \sin \left(\frac{2\pi t}{\frac{T \cdot T_A}{T - T_A}} + \varphi_A - \varphi + \frac{\pi}{2} \right) \\ &\quad + \frac{A_A}{2} \cdot \sin \left(\frac{2\pi t}{\frac{T \cdot T_A}{T + T_A}} + \varphi_A + \varphi + \frac{3\pi}{2} \right) \end{aligned}$$

VSIM '14, Ravda

Да де, ама...

*

$$f(t) = \sum_{j=1}^k A_j \cdot \sin\left(\frac{2\pi t}{T_j} + \varphi_j\right)$$

(Найденов, Г., К. Харалампиев. 2014. Дългите вълни на Кондратиев при „социализма“. Издателски комплекс – УНСС, с. 52)

VSIM '14, Ravda

Тогава...

Как да знаем дали в модела на един реален динамичен ред сумата от два хармонични компонента е просто сума от два хармонични компонента или е един хармоничен компонент с променлива амплитуда?

VSIM '14, Ravda

Нека да обърнем нещата...

$$\begin{aligned}
 & * \quad A_1 \cdot \sin\left(\frac{2\pi t}{T_1} + \varphi_1\right) + A_2 \cdot \sin\left(\frac{2\pi t}{T_2} + \varphi_2\right) = \\
 & = A_2 \cdot \sin\left(\frac{2\pi t}{T_1} + \varphi_1\right) + A_2 \cdot \sin\left(\frac{2\pi t}{T_2} + \varphi_2\right) + (A_1 - A_2) \sin\left(\frac{2\pi t}{T_1} + \varphi_1\right) = \dots = \\
 & = 2A_2 \cdot \sin\left(\frac{\frac{2\pi t}{2T_1 T_2} + \frac{\varphi_1 + \varphi_2}{2}}{T_1 + T_2}\right) \sin\left(\frac{\frac{2\pi t}{2T_1 T_2} - \varphi_1 + \varphi_2 + \frac{\pi}{2}}{T_1 - T_2}\right) \\
 & \quad + (A_1 - A_2) \sin\left(\frac{2\pi t}{T_1} + \varphi_1\right)
 \end{aligned}$$

VSIM '14, Ravda

Следователно...

Цикъл с променлива амплитуда, ако:

$$\frac{2T_1 T_2}{T_1 + T_2} < \frac{2}{3}n$$

и

$$\frac{2T_1 T_2}{T_1 - T_2} > n$$

VSIM '14, Ravda

Да проверим...

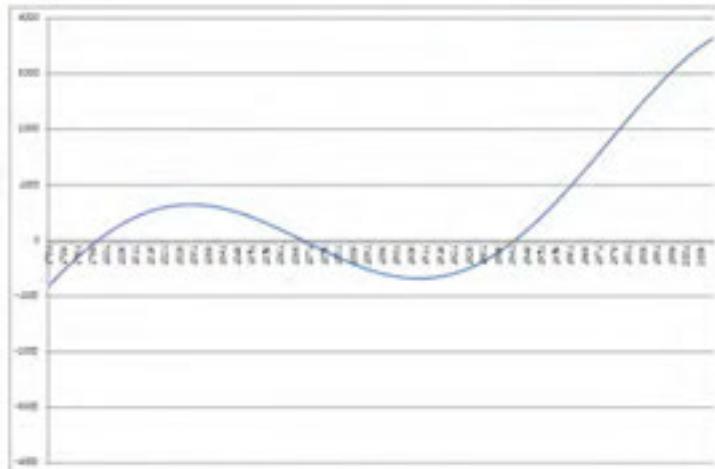
$$T_1 = 278$$

$$T_2 = 299$$

$$\frac{2T_1 T_2}{T_1 + T_2} = 288 > 153,33 = \frac{2}{3}n$$

$$\frac{2T_1 T_2}{T_1 - T_2} = 7916 > 230 = n$$

→ Не



VSIM '14, Ravda

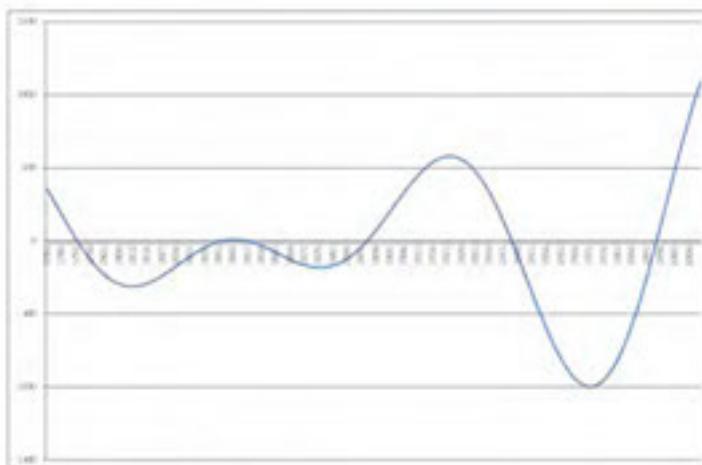
$$T_1 = 101$$

$$T_2 = 102$$

$$\frac{2T_1 T_2}{T_1 + T_2} = 101 < 153,33 = \frac{2}{3}n$$

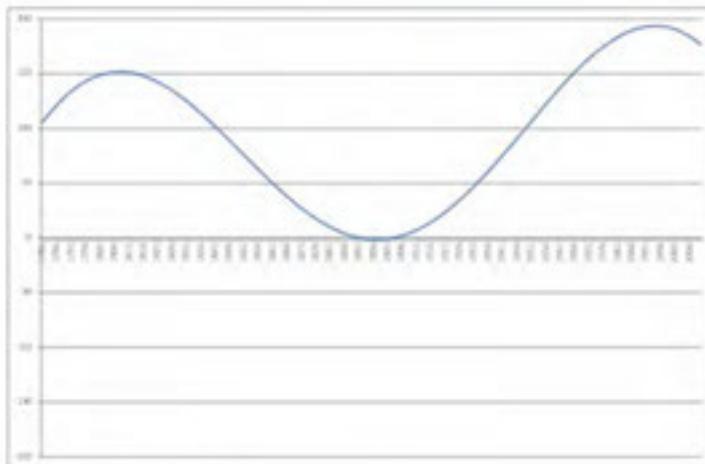
$$\frac{2T_1 T_2}{T_1 - T_2} = 20604 > 230 = n$$

→ Да



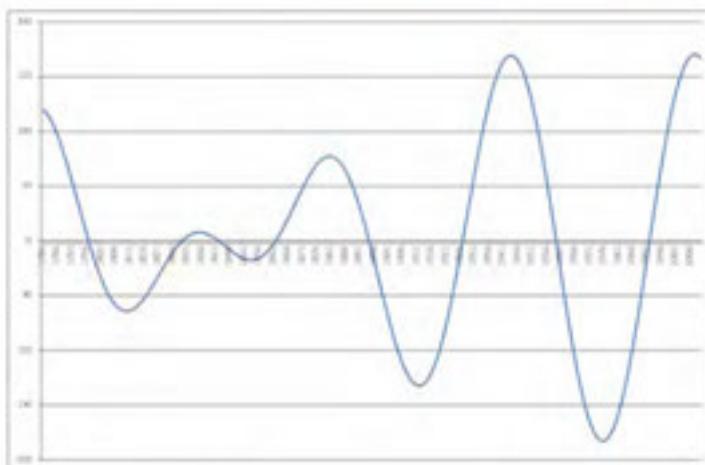
VSIM '14, Ravda

$$\begin{aligned}
 T_1 &= 278 \\
 T_2 &= 299 \\
 \frac{2T_1T_2}{T_1 + T_2} &= 288 > 153,33 = \frac{2}{3}n \\
 \frac{2T_1T_2}{T_1 - T_2} &= 7916 > 230 = n \\
 \rightarrow \text{He} &
 \end{aligned}$$



VSIM '14, Ravda

$$\begin{aligned}
 T_1 &= 58 \\
 T_2 &= 74 \\
 \frac{2T_1T_2}{T_1 + T_2} &= 65 < 153,33 = \frac{2}{3}n \\
 \frac{2T_1T_2}{T_1 - T_2} &= 537 > 230 = n \\
 \rightarrow \text{Да} &
 \end{aligned}$$



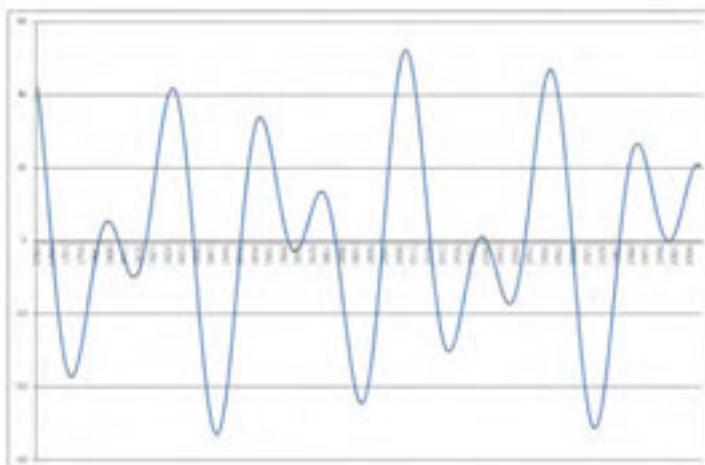
VSIM '14, Ravda

$$\begin{aligned}
 T_1 &= 30 \\
 T_2 &= 34 \\
 \frac{2T_1T_2}{T_1 + T_2} &= 32 < 153,33 = \frac{2}{3}n \\
 \frac{2T_1T_2}{T_1 - T_2} &= 510 > 230 = n \\
 \rightarrow \text{Да}
 \end{aligned}$$



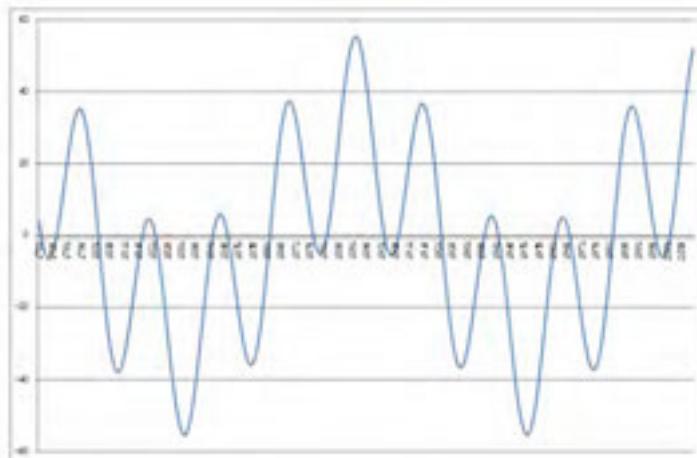
VSIM '14, Ravda

$$\begin{aligned}
 T_1 &= 26 \\
 T_2 &= 44 \\
 \frac{2T_1T_2}{T_1 + T_2} &= 33 < 153,33 = \frac{2}{3}n \\
 \frac{2T_1T_2}{T_1 - T_2} &= 127 < 230 = n \\
 \rightarrow \text{He}
 \end{aligned}$$



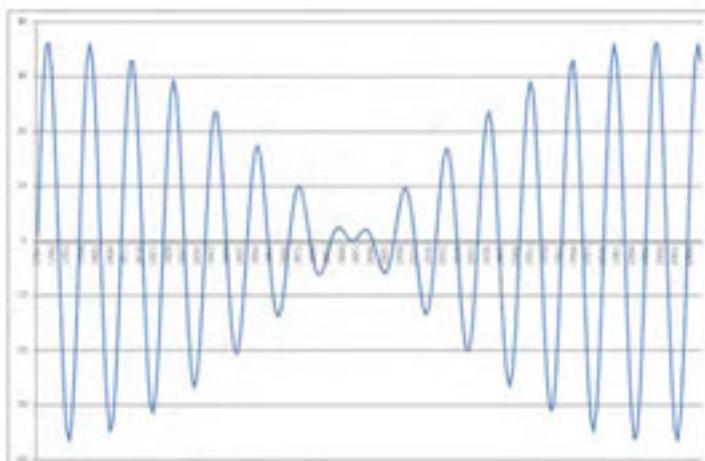
VSIM '14, Ravda

$$\begin{aligned}
 T_1 &= 24 \\
 T_2 &= 121 \\
 \frac{2T_1T_2}{T_1 + T_2} &= 40 < 153,33 = \frac{2}{3}n \\
 \frac{2T_1T_2}{T_1 - T_2} &= 60 < 230 = n \\
 \rightarrow \text{He} &
 \end{aligned}$$



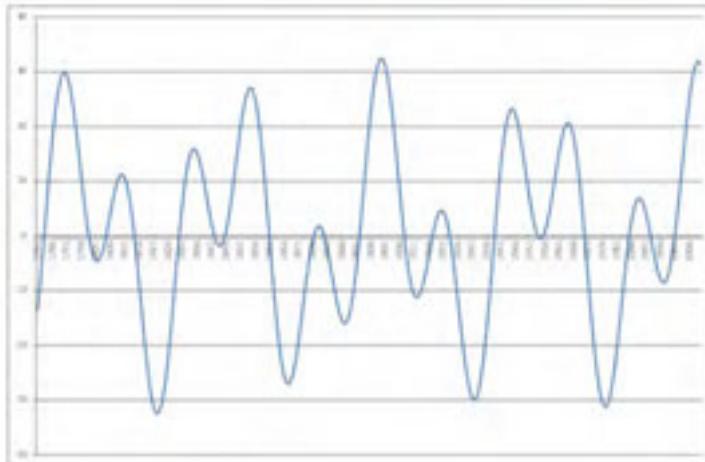
VSIM '14, Ravda

$$\begin{aligned}
 T_1 &= 14 \\
 T_2 &= 15 \\
 \frac{2T_1T_2}{T_1 + T_2} &= 14 < 153,33 = \frac{2}{3}n \\
 \frac{2T_1T_2}{T_1 - T_2} &= 420 > 230 = n \\
 \rightarrow \text{Да} &
 \end{aligned}$$



VSIM '14, Ravda

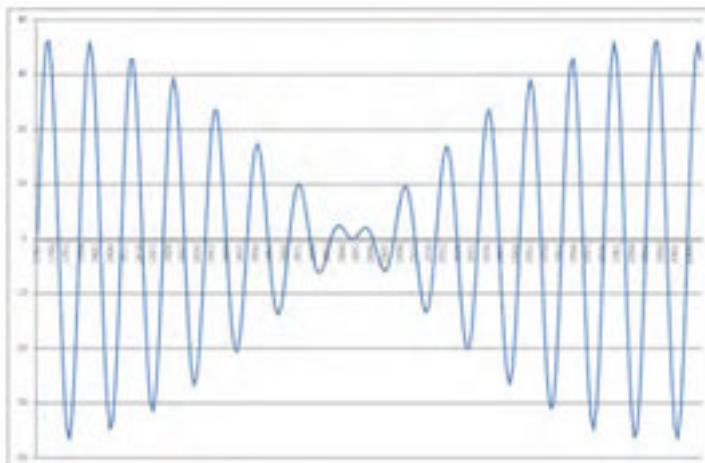
$$\begin{aligned}
 T_1 &= 22 \\
 T_2 &= 53 \\
 \frac{2T_1T_2}{T_1 + T_2} &= 31 < 153,33 = \frac{2}{3}n \\
 \frac{2T_1T_2}{T_1 - T_2} &= 75 < 230 = n \\
 \rightarrow \text{Не}
 \end{aligned}$$



VSIM '14, Ravda

Задачи за бъдеща работа

- * Да се усъвършенства софтуерът. В момента софтуерът работи с $T_{max} = 300$, което е крайно недостатъчно.
- * Да се намери икономическа интерпретация на цикличните колебания с променлива амплитуда.



VSIM '14, Ravda

Методиката PATTERN за управление на портфолио от проекти

Ангел Марчев мл.

Христо Вълов

Ангел Марчев

1. Основни дефиниции

- **Цел** – Желано състояние на системата, достигано чрез изработване на управляващи въздействия на основата на обратна връзка.
- **Проект** – В настоящата разработка, думата проект ще се тълкува като обособена единица дейности с уникален характер, с изпълнението на който се допринася за постигането на определена задача и индиректно на определена цел. Положени за определен период от време усилия с цел, създаването на продукт или услуга. Проектите се различават от останалите процеси, основно по времевите си ограничения – те имат ясно дефинирано начало и край.
- **Програма** – Съвкупност от обвързани по ресурси и време целенасочени дейности (**проекти**). Изпълнението на които довежда до постигане на определена цел. Всяка програма от проекти в общия случай е необвързана и независима от други програми.
- **Сценарий** – описание на това, което ще представлява стопанската система в бъдеще при различни предположения за развитието ѝ. Сценарият е основа за изграждане дърво на целите и съдържа основните концепции и висшите цели. Използва различни прогнози.
- **Портфейл** – комбинация от проекти изпълнявани от един инвеститор. Инвестициите на даден инвеститор могат да бъдат финансови, материални и нематериални. В текущата конкретика под "портфейл" ще се разбира набора от (инвестиционни) проекти, изпълнението на които води до изпълнението на целта от по-високо равнище

Програмно целеви подход (ПЦП)

- Основни характеристики
- 1. Акцентира върху **предварително формулирани цели**;
- 2. Това става на основата на научно обосновани **прогнози за бъдещето**;
- 3. Обвързва крайните цели с ресурсите, дейностите и сроковете посредством **програми**.

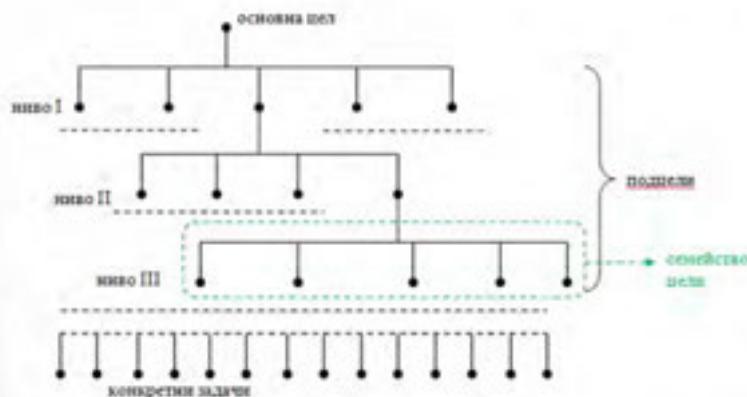
Методика PATTERN

(Planning Assistance Through Technical Evaluation of Relevance Numbers)

- За да се постигне пълна представа за необходимите ресурси, проблеми, трудности, срокове и пр. за достигане **главната цел** е необходимо:
 1. Декомпозиция на целите (дърво на целите).
 2. Оценка на важността на целите и задачите.
 3. Оценка на взаимната им полезност.
 4. Отчитане времето (срока) за завършване и стадия на разработеност на задачата.
 5. Прогнози за последиците от достигане на определени цели.
 6. Оценка на възможните алтернативи.
 7. Сценарии на възможното бъдеще.
 8. Широко използване на экспертни оценки поради високата степен на неопределеност.

Дърво на целите

- Изпълнението на всички цели от по-ниското ниво гарантира изпълнението на по-високата цел.
- На определена цел отговаря определена програма. На подцелите – подпрограми, реализацията на които в съвкупност осигурява целта.



PATTERN особености

Критерий	Тегло на критерия	Цели на ниво i				
		1	...	j	...	n
a	q _a	S ^a ₁	...	S ^a _j	...	S ^a _n
β	q _β	S ^β ₁	...	S ^β _j	...	S ^β _n
...
K	q _K	S ^K ₁	...	S ^K _j	...	S ^K _n
...
Ω	q _Ω	S ^Ω ₁	...	S ^Ω _j	...	S ^Ω _n
		r ₁	...	r _j	...	r _n

S^k_j – относителен принос от постигане на цел j за удовлетворяване на критерий K

r_j – коефициент на относителна важност на цел j от ниво i

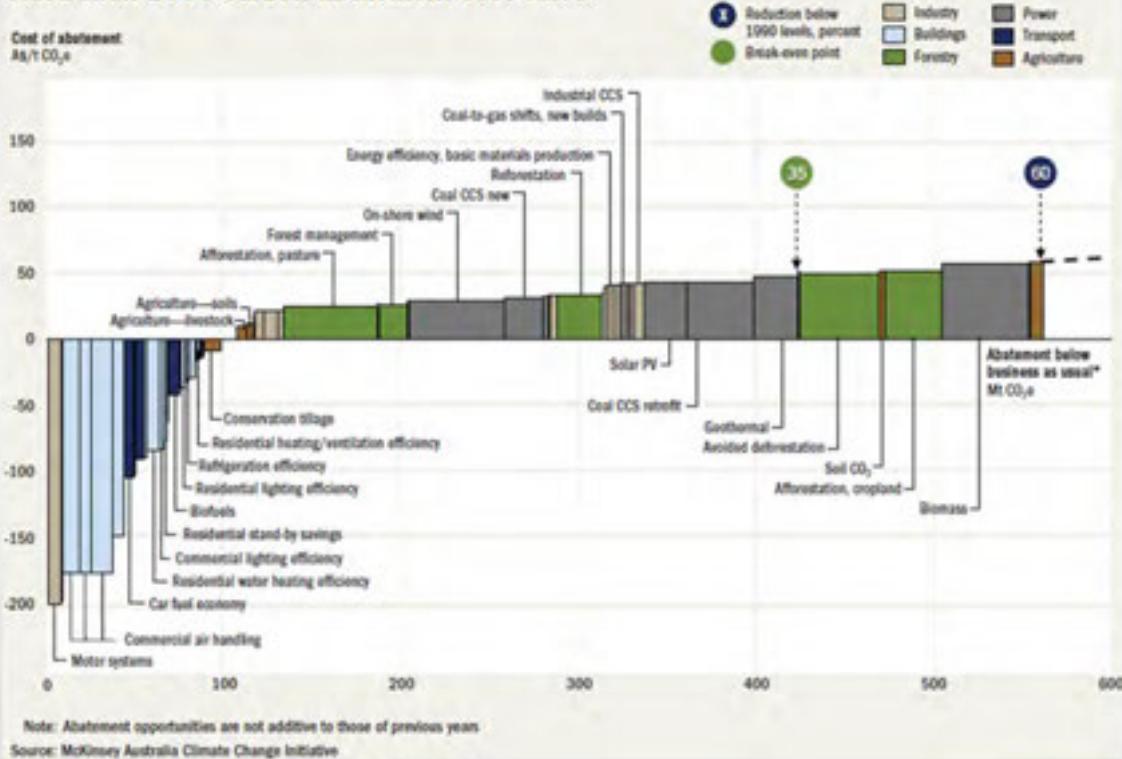
Допълнение на концепцията

Съвременна оценка на резултатите от инвестицията в конкретен проект, количествено оценени с обобщаващ финансова показател – BGN, EUR и др.:

- Извършени инвестиции
- Придобити / пропуснати ползи , реализирани загуби
- Нетен резултат от реализацијата на проекта

Пример: McKinsey cost curve

Australian 2030 carbon abatement cost curve



Идеи за допълнително развитие:

- Приложение на портфейлна теория при управлението на портфейл от прокети
- Приложение на финансово моделиране при управление на портфейл от проекти (Sharpe, Alpha, Beta, P/E)
- Рисково моделиране на портфейл от проекти
-

Усложнение на модела:

- Въвеждане на допълнителни ограничения за структурата на портфейла и съставящите го проекти:
 - 1.Checkpoints (междинни крайни срокове)
 - 2.Допълнителни, разновидни ресурси, подлежащи на ограничения
 - 3.Времеви ограничения
 - 4.Стохастични явления

FINANCIAL ENGINEERING SOLUTIONS (SECOND ANNUAL MEETING)

INVESTIGATION ON THE RELATIONSHIP BETWEEN ROMANIAN FOREIGN TRADE AND INDUSTRIAL PRODUCTION

lect. Stefanescu Razvan, lect. Dumitriu Ramona¹

Abstract: This paper investigates the interactions among the Romanian industrial production, exports and imports after the adhesion to European Union. We employ monthly values testing for the Granger Causality between the variables in a Vector Autoregression framework. Our results indicate significant causalities among the variables, especially the one from the returns of exports to the returns of the industrial production index. We could consider these findings as an argument in favor of the Exports-Led Growth Hypothesis.

Key Words: Industrial Production, Exports, Imports, Granger Causality

JEL classification code: F40, F43, O40, O49

Introduction

In the last decades, in the context of increasing trade openness, the relationship between the outputs of the economic activity and the foreign trade became a key aspect of the macroeconomic decisions. In the specialized literature there were revealed the complex interactions between the variables of the economic output and the variables of the foreign trade.

The exports could influence the performances of the national economy by various channels. The so-called “Learning by Exporting” mechanism highlights the improvement of firms’ performances due to exports activities (Clerides et al., 1998; Bernard and Bradford Jensen, 1999; Wagner, 2007; Damijan and Kostevc, 2010; Boermans, 2012; De Loeckera, 2013). Beside that, the increase of exports could favor the economic growth by other channels: by offering the economies of scale opportunities, by increasing the real wages, which could stimulate the domestic demands, or by providing foreign currency used in importing the capital goods (McKinnon, 1964; Balassa, 1978; Helpman and Krugman, 1985; Grossman and Helpman, 1991; Rivera - Batiz and Romer, 1991). Such channels supported the so-called “Exports-Led Growth Hypothesis” (ELGH) which is largely used in designing macroeconomic strategies (Michaely, 1977; Balassa, 1978; Krueger, 1978; Feder, 1982; Findlay, 1984; Balassa, 1985; Bhagwati, 1988; Edwards, 1998; Buffie, 1992; Frankel and Romer, 1999). Some studies revealed a reverse causality from economic growth to exports, materialized in so-called “Growth -Led Exports Hypothesis” (GLEH). Some circumstances of the economic growth such as the increase of productivity or the management efficiency growth could lead to the improvement of the domestic competitiveness, stimulating the raise of exports (Krugman, 1984; Bhagwati, 1988; Barro,

¹ University “Dunarea de Jos” Galati, Romania

1991). The interactions between the exports and the economic growth were confirmed by several empirical researches (Tyler, 1981; Kavoussi, 1984; Jung and Marshall, 1985; Chow, 1987; Hsiao, 1987; Ram, 1987; Afxentiou and Serletis, 1991; Ahmad and Kwan, 1991; Bahmani - Oskoee et al., 1991; Bahmani – Oskoee and Alse, 1993; Henriques and Sadorsky, 1996; Thornton, 1996; Xu, 1996; Lawrence and Weinstein, 1999; Ramos, 2001; Awokuse, 2007; Bahmani - Oskoee, 2009; Pop Silaghi, 2009; Gurgul and Lach, 2010; Ray, 2011; Saad, 2012; Thirunavukkarasu and Sivapalan, 2014).

The imports could influence the economic growth, as the so-called “Imports-Led Growth Hypothesis” (ILGH) stipulates, by facilitating the transfer of the research and development knowledge, by providing raw materials for the industrial production or by providing foreign technology (Grossman and Helpman, 1991; Coe and Helpman, 1995; Lee, 1995; Lawrence and Weinstein, 1999; Humpage, 2000; Mazumdar, 2000; Awokuse, 2007; Chen, 2009; Kim et al., 2009; Azgun and Servinc, 2010). Some studies revealed that the economic growth could also stimulate the imports, as the so-called “Growth -Led Imports Hypothesis” (GLIH) stipulates, by increasing the demand for the raw materials necessary for the industrial production or by the increase of the real wages, which could lead to the demands of some imported goods (Findlay, R. 1984; Barro, 1991; Edwards, 1998; Frankel and Romer, 1999; Chen, 2009; Gurgul and Lach, 2010). Both ILGH and GLIH were confirmed by the results of several empirical researches (Esfahani, 1991; Lawrence and Weinstein, 1999; Ramos, 2001; Awokuse, 2007; Azgun and Servinc, 2010; Gurgul and Lach, 2010; Thirunavukkarasu and Sivapalan, 2014).

The analysis of the relationship between the foreign trade and the outputs of the economic activity has to take into consideration the interactions between exports and imports. Besides the influence through economic growth, there are other channels, such as the fact that many exported goods are produced with imported raw materials (Husted, 1992; Arize, 2002; Irandoost and Ericsson, 2004; Herzer and Nowak - Lehmann, 2005; Narayan and Narayan, 2005; Konya and Singh, 2008; Mukhtar and Rasheed, 2010).

The main indicator employed to describe the outputs of the economic activity to the national level is the Gross Domestic Product (GDP). This variable is also largely used to commensurate the economic growth and the standard of living. However, its use has some limitations, especially the fact that in general it is not calculated to frequencies less than a trimester. An alternative to GDP could be considered the industrial production which reflects the outputs of the industrial sector. This indicator is calculated monthly and it could be used to forecast the GDP.

In this paper we approach the relationship between the Romanian foreign trade and the output of economic activity after the adhesion to European Union. Due to the relative short period of time we employ monthly values of the exports, imports and of the industrial production. We investigate the interactions among these variables in a Vector Autoregression (VAR) framework which allows us to test the Granger causalities. The rest of the paper is organized as it follows: the second part described the data and methodology employed to investigate the interactions between the foreign trade and the

industrial production, the third part presents the empirical results and the fourth part concludes.

Data and Methodology

In our investigation about the relationship between foreign trade and industrial production we employed monthly values of the industrial production index, provided by the National Institute of Statistics (NIS) from Romania, and of exports and imports, provided by the National Bank of Romania (NBR). Our sample of data covers a period of time from January 2007 to December 2013.

NIS adjusts the industrial production index in accordance to the seasonality and the number of the working day on a month while NBR provide the nominal values of the exports and imports expressed in euro. In order to transpose the exports and imports to forms which are compatible to the industrial production index we adjust them to seasonality (using ARIMA technique) and to the number of the working day on a month. Then we express them in the national currency, deflating and normalizing them. For all three variables we calculate the simple returns using the notations:

- retindpr, as the simple return of the industrial production index;
- retexp, as the simple return of the exports;
- retimp, as the simple return of the imports.

As a preliminary stage of the VAR analysis we investigate the stationarity of the three returns by performing the Augmented Dickey – Fuller (ADF) unit root tests with intercept as deterministic term (Dickey & Fuller, 1979). We use the Akaike Information Criteria to select the numbers of lags of the ADF regressions (Akaike, 1973).

As we mentioned before, we reveal the interactions among the three returns by employing VAR models (Sims, 1980; Lütkepohl, 2011). The three equations of a VAR model used in this investigation are described by the formula:

$$Y_t = c + P_1' Y_{t-1} + \dots + P_k' Y_{t-k} + \dots + P_p' Y_{t-p} + \epsilon_t \quad (1)$$

where:

- $Y_t = (\text{retindpr}_t, \text{retexp}_t, \text{retimp}_t)'$ is the vector of the three dependent variables;
- c is an (3×1) vector of the constant terms;
- P_k are the (3×3) coefficient matrices ($1 \leq k \leq p$);
- p is the number of lags;
- ϵ_t is an (3×1) vector of the error terms.

The numbers of lags of the VAR models are selected by three information criteria:

- the Akaike Information Criterion (AIC) proposed by Akaike (1973);
- the Schwarz Bayesian Information Criterion (BIC) proposed by Schwarz (1978);

- the Hannan-Quinn Information Criterion (HQC) proposed by Hannan and Quinn (1979).

In the VAR framework we test for the Granger causalities among the three returns (Granger 1969; Granger, 1988).

Empirical Results

We perform the ADF tests on the returns of exports, imports and industrial production. The results, presented in the Table 1, indicate the stationarity of all returns.

Table 1 - Results of the ADF tests for the three returns

Return	Number of lags	Test statistics
retindpr	3	-3.17528***
retexp	2	-4.9792 ***
retimp	2	-4.3709 ***

Note: *** means significant at 0.01 levels.

We select the number of lags for the VAR models using the three criteria: AIC, BIC and HQC. We take into consideration a maximum 5 number of lags. The criteria values, presented in the Table 2, indicate different numbers of lags:

- for the Akaike Information Criterion, 3 lags;
- for the Schwarz Bayesian Information Criterion, 1 lag;
- for the Hannan - Quinn Information Criterion, 2 lags.

Table 2 - The optimum number of the lags for the VAR models

Number of lags	Criterion		
	AIC	BIC	HQC
1	17.179600	17.542171*	17.324744
2	16.982579	17.617078	17.236581*
3	16.967497*	17.873923	17.330356
4	17.136674	18.315029	17.608391
5	17.143326	18.593609	17.723901

Note: The asterisks indicate the best values of the respective information criteria.

We employ VAR models for each of the number of lags selected by the three criteria. The Table 3 reports the first equation (with retindpr as dependent variable) of VAR(1) model. We found significant coefficients for the first lagged values of retindpr and retexp.

Table 3 - The first equation (with retindpr as dependent variable) of VAR(1) model

Variable	Coefficient	Std. Error	t-ratio	p-value
const	0.561461	0.507738	1.1058	0.27221
retindpr_1	0.839185***	0.0802259	10.4603	0.00001
retexp_1	0.42201***	0.13028	3.2392	0.00176
retimp_1	0.13258	0.119069	1.1135	0.26893
Adjusted R-squared	0.588502			
F(3, 78)	39.61396			
P-value(F)	0.00001			

Note: *** means significant at 0.01 levels.

For the second equation (with retexp as dependent variable) of VAR(1) model we found a significant coefficient for the first lagged value of retexp (Table 4).

Table 4 - The second equation (with retexp as dependent variable) of VAR(1) model

Variable	Coefficient	Std. Error	t-ratio	p-value
const	0.4512	0.637287	0.7080	0.48105
retindpr_1	0.118795	0.100695	1.1797	0.24169
retexp_1	0.61368***	0.16352	3.7529	0.00033
retimp_1	0.160548	0.14945	1.0743	0.28602
Adjusted R-squared	0.176145			
F(3, 78)	6.772764			
P-value(F)	0.000406			

Note: *** means significant at 0.01 level.

The parameters of the third equation (with retimp as dependent variable) of the VAR(1) model are presented in the Table 5. We found significant coefficients for the first lagged values of retindpr and retexp.

Table 5 - The third equation (with retimp as dependent variable) of VAR(1) model

Variable	Coefficient	Std. Error	t-ratio	p-value
const	-0.360805	0.698072	-0.5169	0.60672
retindpr_1	0.24798**	0.1103	2.2482	0.02738
retexp_1	0.465641**	0.179117	2.5996	0.01116
retimp_1	-0.0871174	0.163704	-0.5322	0.59613
Adjusted R-squared	0.168614			
F(3, 78)	6.475880			
P-value(F)	0.000569			

Note: ** means significant at 0.05 levels.

In the framework of VAR(1) we test for the Granger causality among the returns. The results, presented in the Table 6, indicate the following causalities:

- from retindpr to retimp;
- from retexp to retindpr and retimp;
- from retimp to retindpr.

Table 6 - Granger causality tests in the VAR(1) framework

Null hypothesis	F-statistic	p-value
retindpr do not Granger-cause retexp	1.8599	0.1746
retindpr do not Granger-cause retimp	3.0461	0.0829
retexp do not Granger-cause retindpr	12.5357	0.0005
retexp do not Granger-cause retimp	4.7290	0.0311
retimp do not Granger-cause retindpr	2.9647	0.0871
retimp do not Granger-cause retexp	1.6177	0.2053

For a VAR(2) model, the parameters of the first equation (with retindpr as dependent variable) are presented in the Table 7. The results consisted in significant coefficients of the first lagged values of retindpr and retexp.

Table 7 - The first equation (with retindpr as dependent variable) of VAR(2) model

Variable	Coefficient	Std. Error	t-ratio	p-value
const	0.596093	0.525491	1.1344	0.26031
retindpr_1	0.687225***	0.149189	4.6064	0.00002
retindpr_2	0.170687	0.140792	1.2123	0.22924
retexp_1	0.362669**	0.150267	2.4135	0.01827
retexp_2	-0.120133	0.143809	-0.8354	0.40620
retimp_1	0.1385	0.126669	1.0934	0.27776
retimp_2	0.0980927	0.125237	0.7833	0.43598
Adjusted R-squared	0.587120			
F(6, 74)	19.96017			
P-value(F)	0.00001			

Note: ***, ** mean significant at 0.01 and 0.05 levels, respectively.

The Table 8 reports the parameters of the second equation (with retexp as dependent variable) of VAR(2) model. We find significant coefficients for the first and second lagged values of retindpr and retexp.

Table 8 - The second equation (with retexp as dependent variable) of VAR(2) model

Variable	Coefficient	Std. Error	t-ratio	p-value
Const	0.712532	0.627288	1.1359	0.25967
retindpr_1	0.450942**	0.178089	2.5321	0.01346
retindpr_2	0.307335*	0.168066	1.8287	0.07148
retexp_1	0.873086***	0.179376	4.8674	0.00001
retexp_2	0.356956**	0.171667	2.0793	0.04105
retimp_1	0.137409	0.151207	0.9087	0.36643
retimp_2	-0.186312	0.149498	-1.2463	0.21660
Adjusted R-squared	0.249513			
F(6, 74)	5.432906			
P-value(F)	0.000106			

Note: ***, **, * mean significant at 0.01, 0.05 and 0.1 levels, respectively.

For the third equation (with retimp as dependent variable) of the VAR(2) model resulted significant coefficients for the first lagged values of retindpr and retexp (Table 9).

Table 9 - The third equation (with retimp as dependent variable) of VAR(2) model

Variable	Coefficient	Std. Error	t-ratio	p-value
const	-0.384	0.712926	-0.5386	0.59176
retindpr_1	0.564722***	0.202402	2.7901	0.00670
retindpr_2	-0.267844	0.19101	-1.4022	0.16502
retexp_1	0.60667***	0.203865	2.9759	0.00395
retexp_2	0.0008673	0.195103	0.0044	0.99646
retimp_1	-0.16601	0.17185	-0.9660	0.33718
retimp_2	-0.145442	0.169908	-0.8560	0.39476
Adjusted R-squared	0.187858			
F(6, 74)	4.084157			
P-value(F)	0.001360			

Note: ***, **, * mean significant at 0.01, 0.05 and 0.1 levels, respectively.

For a VAR(2) model resulted the following Granger causalities:

- from retindpr to retexp and retimp;
- from retexp to retindpr.

Table 10 - Granger causality tests in the VAR(2) framework

Null hypothesis	F-statistic	p-value
retindpr do not Granger-cause retexp	4.1742	0.0172
retindpr do not Granger-cause retimp	2.4456	0.0901
retexp do not Granger-cause retindpr	2.4199	0.0924
retexp do not Granger-cause retimp	2.2476	0.1092
retimp do not Granger-cause retindpr	0.1703	0.8436
retimp do not Granger-cause retexp	1.7877	0.1708

The Table 11 reports the parameters of the first equation (with retindpr as dependent variable) of the VAR(3) model. We found significant coefficients for the first and third lagged values of the retindpr.

Table 11 - The first equation (with retindpr as dependent variable) of VAR(3) model

Variable	Coefficient	Std. Error	t-ratio	p-value
const	0.839658	0.535091	1.5692	0.12111
retindpr_1	0.626653***	0.161726	3.8748	0.00024
retindpr_2	0.193528	0.166105	1.1651	0.24794
retindpr_3	0.0938201**	0.151099	0.6209	0.53667
retexp_1	-0.340548	0.1667	-2.0429	0.04483
retexp_2	-0.0876565	0.170846	-0.5131	0.60952
retexp_3	0.100308	0.152243	0.6589	0.51214
retimp_1	0.178904	0.129923	1.3770	0.17290
retimp_2	0.185855	0.130672	1.4223	0.15938
retimp_3	0.175673	0.130281	1.3484	0.18187
Adjusted R-squared	0.613846			
F(9, 70)	14.95351			
P-value(F)	0.00001			

Note: ***, **, * mean significant at 0.01, 0.05 and 0.1 levels, respectively.

The parameters of the second equation (with retexp as dependent variable) of the VAR(3) model are presented in the Table 12. Significant coefficients are found for the first lagged values of retindpr, of the first and second lagged values of retexp and of the first lagged values of retimp.

Table 12 - The second equation (with retexp as dependent variable) of VAR(3) model

Variable	Coefficient	Std. Error	t-ratio	p-value
const	1.05126	0.643197	1.6344	0.10666
retindpr_1	0.396**	0.1944	2.0370	0.04543
retindpr_2	-0.257625	0.199664	-1.2903	0.20120
retindpr_3	-0.105978	0.181626	-0.5835	0.56143
retexp_1	0.892882***	0.200379	4.4560	0.00003
retexp_2	0.357487*	0.205363	1.7408	0.08612
retexp_3	0.0113064	0.183001	0.0618	0.95091
retimp_1	0.1968	0.156171	1.2602	0.21180
retimp_2	0.262784*	0.157072	1.6730	0.09879
retimp_3	0.230595	0.156603	1.4725	0.14537
Adjusted R-squared	0.274661			
F(9, 70)	4.323848			
P-value(F)	0.000169			

Note: ***, **, * mean significant at 0.01, 0.05 and 0.1 levels, respectively.

The Table 13 reports the parameters of the third equation (with retimp as dependent variable) of VAR(3) model. We found significant coefficients for the first lagged values of retindpr and for the first and third lagged values of retexp.

Table 13 - The third equation (with retimp as dependent variable) of VAR(3) model

Variable	Coefficient	Std. Error	t-ratio	p-value
const	-0.374572	0.729095	-0.5137	0.60905
retindpr_1	0.441364**	0.220362	2.0029	0.04906
retindpr_2	-0.247645	0.226329	-1.0942	0.27763
retindpr_3	-0.0265847	0.205881	-0.1291	0.89763
retexp_1	0.445924*	0.227139	1.9632	0.05359
retexp_2	0.189109	0.232789	0.8124	0.41934
retexp_3	0.37369*	0.20744	1.8014	0.07594
retimp_1	-0.190515	0.177027	-1.0762	0.28554
retimp_2	-0.117922	0.178049	-0.6623	0.50995
retimp_3	-0.03992	0.177517	-0.2249	0.82273
Adjusted R-squared	0.227484			
F(9, 70)	3.584801			
P-value(F)	0.001029			

Note: ***, **, * mean significant at 0.01, 0.05 and 0.1 levels, respectively.

In the VAR(3) framework we test for the Granger causality among the returns. The results, presented in the Table 14, indicate the following causalities:

- from retexp to retindpr and retimp;
- from retimp to retindpr.

Table 14 - Granger causality tests in the VAR(3) framework

Null hypothesis	F-statistic	p-value
retindpr do not Granger-cause retexp	1.8184	0.1464
retindpr do not Granger-cause retimp	0.7059	0.5500
retexp do not Granger-cause retindpr	3.3238	0.0215
retexp do not Granger-cause retimp	3.3878	0.0198
retimp do not Granger-cause retindpr	2.3371	0.0761
retimp do not Granger-cause retexp	1.6631	0.1775

Conclusions

In this paper we investigated, by VAR models and by Granger Causality tests, the relationship between the industrial production and the foreign trade of Romania after the adhesion to European Union.

For the three VAR models employed we obtained different forms of interactions among the returns of industrial production index, exports and imports. The values of Adjusted R-squared parameters indicate, for the VAR equations, a significant influence of some factors that were not taken into consideration in the models.

For the Granger Causality tests we also found some differences among the three VAR models. However, the results indicate, for all VAR models, a significant causality from the returns of exports to the returns of the industrial production index. As the industrial production could be considered as a predictor of GDP, we could see this causality as an argument in favor of ELGH.

This investigation could be extended by employing specific categories of imports and exports. We could also introduce in the VAR models other indicators of the national economy outputs.

References

1. Afxentiou, P. C. and Serletis, A. (1991), *Exports and GNP Causality in the industrial countries: 1950-1985*, Kyklos, 44, 2 (May), pp.167-79.
2. Ahmad J. and Kwan A.C. (1991), Causality between exports and economic growth: empirical evidence from Africa, *Economics Letters*, 37, pp. 243–248.
3. Akaike, H. (1969), Fitting autoregressive models for prediction, *Annals of the Institute of Statistical Mathematics* 21, pp. 243-247.
4. Akaike, H. (1973), *Information theory and an extension of the maximum likelihood principle*, in B. Petrov and F. Csáki (eds), 2nd International Symposium on Information Theory, Académiai Kiadó, Budapest, pp. 267-281.
5. Akaike, H. (1974), *A new look at the statistical model identification*, IEEE Transactions on Automatic Control AC-19, pp. 716-723.
6. Arize, A. C. (2002), Imports and exports in 50 countries tests of cointegration structural breaks, *International Review of Economics and Finance*, 11, pp. 101-115.
7. Awokuse, T. O. (2007), Causality between exports, imports, and economic growth: Evidence from transition economies, *Economics Letters*, 94(3), pp. 389-395, Available at: <http://econ3.upm.edu.my/kelasmaya/sumberkursus/a02434/ECN4124>
8. Azgun, S. and H. Servinc (2010), Are imports a reason of growth?: evidence from Turkey, *The Social Sciences*, 5(2), pp. 66-69.
9. Bahmani - Oskoee, M. (2009), Export Led Growth vs. Growth Led Exports: LDCs Experience, *Journal of Development Areas*, Vol. 32, pp.87-98.
10. Bahmani - Oskoee, M. and Alse J. (1993), Export Growth and Economic Growth: An Application of Cointegration and Error-Correction Modelling, *Journal of Development Areas*, Vol. 27, pp.535-542.
11. Bahmani - Oskoee, M. and Mohtadi H. and Shabsigh G. (1991), Exports, Growth and Causality in LDCs: A Re-examination, *Journal of Development Economics*, Vol. 36, pp.405-415.
12. Balassa, B. (1978), Exports and economic growth: further evidence, *Journal of Development Economics*, 5, pp. 181-1899.
13. Balassa, B. (1985), Exports, policy choices, and economic growth in developing countries after the 1973 oil shock, *Journal of Development Economics*, 18, pp. 23-35.
14. Barro, R.J. (1991), Economic Growth in a Cross-Section of Countries, *Quarterly Journal of Economics*, 106 (2), pp. 407-443.
15. Bender, Siegfried and Li, Kui - Wai, (March 2002), *The Changing Trade and Revealed Comparative Advantages of Asian and Latin American Manufacture Exports*, Yale Economic Growth Center Discussion Paper No. 843, Available at SSRN: <http://ssrn.com/abstract=303259>

16. Bernard, A. B., & Bradford Jensen, J. (1999), Exceptional exporter performance: cause, effect, or both?, *Journal of International Economics*, 47(1), 1-25, Available at: <http://www.nber.org/papers/w6272>
17. Bhagwati J.N. (1988), *Protectionism*, MIT Press, Cambridge, Massachusetts.
18. Boermans, M. A. (2012), *International Entrepreneurship and Enterprise Development*, Tjalling C. Koopmans Institute Discussion Paper Series.
19. Buffie, E. F. (1992), On the condition for export-led growth, *Canadian Journal of Economics*, pp. 211-225.
20. Chen, H. (2009), A literature review on the relationship between foreign trade and economic growth, *International Journal of Economics and Finance*, 1(1), pp. 127-130.
21. Chow, P.C. (1987), Causality between exports growth and industrial development, *Journal of Development Economics*, 26, pp. 55-63.
22. Clerides, S. K., and Lach, S., and Tybout, J. R. (1998), Is learning by exporting important? Micro-dynamic evidence from Colombia, Mexico, and Morocco, *Quarterly Journal of Economics*, pp. 903-947.
23. Coe, T.D. and Helpman, E. (1995), International R&D spillovers, *European Economic Review*, 39, pp. 859-887.
24. Damijan, Joze P. and Kostevc, Črt. (August 2010), *Learning from Trade Through Innovation: Causal Link Between Imports, Exports and Innovation in Spanish Microdata*, LICOS Discussion Paper No. 264/2010, Available at SSRN: <http://ssrn.com/abstract=1658389>
25. De Loeckera, J. (2013), Detecting learning by exporting, *American Economic Journal: Microeconomics*, 5(3), 1-21, Available at: <http://ideas.repec.org/a/aea/aejmic/v5y2013i3p1-21.html>
26. Dickey, D. A.; Fuller, W. A. (1979), Estimators for autoregressive time series with a unit root, *Journal of the American Statistical Association* 74, pp. 427-431
27. Dumitriu, Ramona and Stefanescu, Razvan (2013), *Romanian Current Account Sustainability after the Adhesion to European Union*, Proceedings of the 19th International Conference “The Knowledge-Based Organization”, Sibiu 2013, “Nicolae Balcescu” Land Forces Academy Publishing House, pp. 97-102.
28. Edwards, S. (1998), Openness, productivity and growth: what do we really know? *Economic Journal* 108, 383–398, Available at: <http://www.nber.org/papers/w5978.pdf>
29. Esfahani, H.S. (1991), Exports, Imports and Economic Growth in Semi-Industrialised Countries, *Journal of Development Economics* 35, pp. 93-116.
30. Feder G (1982), On exports and economic growth, *Journal of Development Economics*, 12: pp. 59-73.
31. Findlay, R. (1984), Growth and Development Trade Models, In: Jones, R.W. and P.B. Kenen, eds., *Handbook of International Economics*, Amsterdam, North-Holland.

32. Frankel, J., and Romer, D. (1999), Does Trade Cause Growth ?, *American Economic Review*, 89(3), pp. 379-399.
33. Granger, C.W.J. (1969), Investigating causal relations by econometric models and cross spectral methods, *Econometrica*, 37, pp. 424-38.
34. Granger, C.W.J. (1988), Some recent developments in the concept of causality, *Journal of Econometrics*, 39, pp.199-211.
35. Grossman, G.M. and Helpman, E. (1991), *Innovation and Growth in the Global Economy*, Cambridge, MA: MIT Press.
36. Gurgul, Henryk and Lach, Łukasz (2010), *International trade and economic growth in the Polish economy*, Published in: Operations Research and Decisions, Vol. 20, (2010): pp. 5-29, Available at: <http://mpra.ub.uni-muenchen.de/52286>
37. Hannan, E. J. and Quinn, B. G. (1979), The determination of the order of an autoregression, *Journal of the Royal Statistical Society B*41: pp. 190-195.
38. Henriques, I., and Sadorsky, P. (1996), Export-led growth or growth-driven exports? The Canadian case, *Canadian Journal of Economics*, pp. 540-555.
39. Helpman, E. and Krugman, P. (1985), *Market Structure and Foreign Trade*, Cambridge, MA: MIT Press.
40. Herzer, Dierk and Nowak-Lehmann D., Felicitas (2005), *Are exports and imports of Chile cointegrated?*, Discussion papers // Ibero America Institute for Economic Research, No. 111, Available at: <http://www.econstor.eu/bitstream/10419/27400/1/493051902.PDF>
41. Hsiao, M.C.W. (1987), Tests of causality and exogeneity between exports and economic growth: the case of the Asian NIC's, *Journal of Economic Development* 12(2), pp. 143–159.
42. Humpage, O.F. (2000), Do imports hinder or help economic growth?, *Federal Reserve Bank of Cleveland*, March 15.
43. Husted, S. (1992), The emerging U.S. current account deficit in the 1980s: A cointegration analysis, *The review of Economics and Statistics*, 74(1), pp. 159-166.
44. Irandoost, M. and Ericsson, J. (2004), Are Imports And Exports Cointegrated? An International Comparison, *Metroeconomica*, 55:1, pp. 49-64.
45. Johnson, H. G. (1955), Economic Expansion and International Trade, *The Manchester School*, 23 (2), pp. 95-112.
46. Jung W.S. and Marshall P.J. (1985), Exports, growth and causality in developing countries, *Journal of Development Economics*, 18 (1), pp. 1-12.
47. Kavoussi, R.M. (1984), Exports, Growth and Causality in Developing Countries, *Journal of Development Economics*, Vol.14, No.1/2, pp. 1-12.
48. Kim, S., & Lim, H., & Park, D. (2009), Imports, exports and total factor productivity in Korea, *Applied Economics*, 41(14), pp. 1819-1834. Available at: http://faculty.washington.edu/karyiu/confer/seoul06/papers/kim_sh.pdf

49. Konya, L., and Singh, J. P. (2008), Are Indian exports and imports cointegrated?, *Applied Econometrics and International Development*, 8(2), 177-186.
50. Krueger, A.O. (1978), *Foreign Trade Regimes and Economic Development: Liberalization Attempts and Consequences*, Cambridge, MA: Ballinger for the NBER.
51. Krueger A. O. (1980), Trade policy as an input to development, *American Economic Review*, 70, pp.188–292.
52. Krueger, Anne O. (January 1997), Trade Policy and Economic Development: How We Learn, *NBER Working Paper* No. w5896, Available at SSRN: <http://ssrn.com/abstract=225678>
53. Krugman, P.R. (1984), *Import protection as export promotion*, In: Kierzkowski, H. (Ed.), Monopolistic Competition in International Trade, Oxford University Press, Oxford.
54. Lawrence, R. Z., and Weinstein, D. E. (1999), *Trade and growth: import-led or export-led? Evidence from Japan and Korea* (No. w7264), NBER
55. Lee, J.W. (1995), Capital Goods Imports and Long-run Growth, *Journal of Development Economics* 48(1), pp. 91–110.
56. Lütkepohl, H. (2011), *Vector Autoregressive Models*, Springer Berlin Heidelberg, pp. 1645-1647, Available at: <http://ideas.repec.org/p/eui/euiwps/eco2011-30.html>
57. Mazumdar, J. (2000), Imported machinery and growth in LDCs, *Journal of Development Economics* 65, pp. 209–224.
58. McKinnon, R. (1964), Foreign exchange constraints in economic development and efficient aid allocation, *Economic Journal*, 74, pp. 388-409.
59. MICHAELY M. (1977), Exports and growth: an empirical investigation, *Journal of Development Economic*, 4 (1), pp. 149–153.
60. Mukhtar, T., and Rasheed, S. (2010), Testing Long Run Relationship between Exports and Imports: Evidence from Pakistan, *Journal of Economic Cooperation and Development*, 31(1), pp. 41-58.
61. Narayan, P. K. and Narayan, S. (2005), Are Exports and Imports Cointegrated? Evidence from 22 Least Developed Countries, *Applied Economics Letters* 12(6): pp. 375-378.
62. Nurkse, R. (1961), Patterns of Trade and Development, Wicksell Lectures, Oxford: Basil Blackwell.
63. Pop Silaghi, M. I. (2009), Exports-economic growth causality: Evidence from CEE countries, *Journal for Economic Forecasting*, 6(2), pp.105-117.
64. Ram, R. (1987), Exports and Economic Growth: Evidence from Time-Series and Cross-Section Data, *Economic Development and Cultural Change*, Vol. 36, pp. 51-72.

65. Ramos, F. F. R. (2001), Exports, imports, and economic growth in Portugal: evidence from causality and cointegration analysis, *Economic Modelling*, 18(4), pp. 613-623.
66. Ray, S. (2011), A Causality Analysis on the Empirical Nexus between Export and Economic Growth: Evidence from India, *International Affairs and Global Strategy*, 1, pp. 24-38.
67. Rivera - Batiz L and Romer P. (1991), Economic integration and endogenous growth, *Journal of Economics* 106; pp. 531-556.
68. Rybczynski, T. M. (1955), Factor Endowment and Relative Commodity Prices, *Economica, New Series*, 22 (88), pp. 336-341.
69. Saad, W. (2012), Causality between economic growth, exports, and external debt servicing: The case of Lebanon, *International Journal of Economics and Finance*, 4 (11), pp. 134-143.
70. Sachs, J.D., & Warner, A.M. (1995), Economic Reform and the Process of Global Integration, *Brookings Papers on Economic Activity*, 1995(1), pp. 1-118.
71. Schwarz, G. (1978), Estimating the dimension of a model, *Annals of Statistics* 6, pp. 461-464.
72. Sheehey, E. (1990), Exports and Growth: A Flawed Framework, *The Journal of Development Studies*, Vol. 27, pp. 111-116.
73. Sims, C. A. (1980), Macroeconomics and reality, *Econometrica: Journal of the Econometric Society*, 1-48. Available at: <http://www.ekonometria.wne.uw.edu.pl/uploads>
74. Stefanescu, R. and Dumitriu, R. and Nistor, C. (2010), *Evolution of the Romanian Exports and Imports in the Context of the European Integration*, Proceedings of the 16th International Conference „The Knowledge-Based Organization”, „Nicolae Bălcescu” Land Forces Academy, 25-27 November 2010.
75. Thirunavukkarasu, Velnampy and Sivapalan, Achchuthan (June 5, 2014), Export, Import and Economic Growth: Evidence from Sri Lanka, *Journal of Economics and Sustainable Development*, 4(9), 147-155, Available at SSRN: <http://ssrn.com/abstract=2446564>
76. Thornton, J. (1996), Cointegration, causality and exports-led growth in Mexico, 1895–1992, *Economics Letters*, 50, 413–416.
77. Tyler, W. G. (1981), Growth and export expansion in developing countries: some empirical evidence, *Journal of Development Economics*, 9(1), pp. 121-130.
78. Wagner, J. (2007), Exports and Productivity: A Survey of the Evidence from Firm Level Data, *The World Economy*, 30 (1), pp. 60-82.
79. Xu, Z. (1996), On the causality between exports growth and GDP growth: an empirical evidence, *Review of International Economics*, 4(6), pp. 172–184.

VALUATION OF DISCRETELY MONITORED FINANCIAL DERIVATIVES BY A PROBABILISTIC APPROACH

Mariyan Nedelchev Milev¹, Aldo Tagliani²

Abstract: In this paper the Mellin transform classical approach is explored in a new semi-analytical modified form using a new probabilistic technique for pricing financial derivatives by solving the Black-Scholes equation with time-dependent parameters. We apply an alternative numerical Maximum entropy technique for inversion and accurate valuation is guaranteed by some results for probability distributions of fractional moments previously obtained in [14], [20]. Pricing discretely monitored financial derivatives is demonstrated by examples involving barrier options.

Keywords: financial derivatives, discrete monitoring, pricing barrier options, time-dependent parameters, Mellin transforms, the Black-Scholes model;

JEL Classification: G13, C63; **MSC2010:** 35Q91, 91G60;

1. Introduction

In this paper we investigate the use of Mellin transform to non-standard option pricing models, characterized by discontinuities in the terminal/boundary conditions and with time-varying parameters.

Allowing the parameters (risk-free interest rate, volatility and dividend yield) to vary with time leads to a more flexible model that could capture the market's view concerning the direction of the variables' future behavior upon which the option value depends. The use of Mellin transform in option valuation is not new. Several papers have been recently devoted to the subject, see for example [1], [2], [3], [4]. .

The proposed technique is carried out in two stages:

- A) Obtain the Mellin transform of the solution, then invert the Mellin transform in the complex plane is used to arrive at the final form;
- B) The Mellin transform of the solution is presented as products of Mellin transforms, then the solution is obtained as convolution of Mellin inverse transforms of the factors.

In this paper we apply an alternative inversion approach called a *Maximum entropy technique* that is proposed by Milev-Tagliani in [14]. Here is how it works:

By a proper scaling, the Black-Scholes equation positive solution may be considered as a probability density function (pdf) with known moment curve (the Mellin

¹ Department of Mathematics and physics, Faculty of Economy, UFT - Plovdiv, Plovdiv, Bulgaria,
mariamilev2002@gmail.com

² Department of Management, Faculty of Economy, University of Trento, Trento, Italy.

transform). Then the option pricing is led to recovering a pdf knowing its integer (or noninteger) moments. Then the efficient Maximum Entropy technique of [14] may be invoked in the choosing the approximating density, with the final result that

1. option pricing approximate solution is positivity preserving in according with the financial meaning of the underlying problem;
2. underlying results of convergence, coming from Maximum Entropy technique previously known in literature, guarantee an accurate option pricing.

A list of options having discontinuous payoff includes barrier options with a discrete monitoring clause, supershare, binary and truncated payoff options, callable bonds, etc.

The structure of the paper is as follows. In Section 2 the Black-Scholes model with time-dependent parameters is displayed. In Section 3 the numerical solution of Black-Scholes equation, the Mellin Transform, and MaxEnt technique are illustrated. In Section 5 we present some numerical results for pricing discretely monitored financial literature, i.e. double barrier knock-out call options with two monitoring dates. In the conclusion we point out the advantages of the presented option pricing probabilistic approach.

The numerical approach of Mellin transform is not new in financial literature. It has been previously applied for pricing standard derivative such as plain vanilla options [2], [3], [4], [10] or binary option [5]. However, there two new innovations in the research presented in this paper:

First, the Melling transform approach is not applied in its classical form in [3] as for its inversion we use *an alternative numerical Maximum entropy technique* [14]. Thus, the analytical Melling transform method for solving partial differential equations such as the Black-Scholes one becomes a semi-analytical probabilistic method, as the used new numerical procedures are based on some results for the distributions of fractional moments that are previously explored in probability theory [20]. Our method turns out to be very efficient as it guarantees a *positive numerical solution* that is essential in Finance as option prices should take only positive values.

Second, pricing *nonstandard derivatives* such as exotic barrier options by Mellin transform approach is also new in financial literature, i.e. the presented example of discrete double barrier knock-out options in Section 5.

2. The Black-Scholes Model with Time-dependent Parameters.

In order to make our analysis concrete we concentrate the attention on a barrier option with a discrete monitoring clause, but the analysis presented can be similarly extended to many other exotic contracts (digital, supershare, binary and truncated payoff options, callable bonds and so on). For example for a double barrier knock-out call option, the payoff condition is continuous and equal to $\max(X, 0)$ but the option expires worthless if before the maturity the asset price has fallen outside the corridor $[L, U]$ at the prefixed monitoring dates. In the intermediate periods the Black Scholes equation over the

real positive domain applies. As our model, we shall consider the case of a dividend paying stock with a price S , which evolves according to geometric Brownian motion:

$$dS = [m(t) - D(t)]S(t)dt + s(t)S(t)dW_t$$

where the drift rate $m(t)$, volatility $s(t)$ and dividend yield $D(t)$ are assumed time-dependent and W_t is a standard Brownian motion. The contract to be priced is a discrete monitored knock-out double barrier call option. If t is the time to expiry T of the contract, the price $V(S,t)$, $0 \leq t \leq T$, of a derivative claim on S satisfies the Black-Scholes partial differential equation (PDE)

$$-\frac{\partial V}{\partial t} + [r(t) - D(t)]S \frac{\partial V}{\partial S} + \frac{1}{2}s^2(t)S^2 \frac{\partial^2 V}{\partial S^2} - r(t)V = 0 \quad (2.1)$$

in each interval (t_{i-1}, t_i) , where the $t_1 < K < t_F = T$ are the times to default at which monitoring is carried out. Here $r(t)$ and $s(t)$ are strictly positive, piecewise continuous functions on $[0, T]$, and $D(t)$ is non-negative function on $[0, T]$.

Equation (2.1) has to be endowed by its initial and boundary conditions:

$$V(S,0) = \max(S - K, 0)1_{[L,U]}(S), \quad (2.2)$$

$$V(S,t) \geq 0 \quad \text{as } S \geq 0 \quad \text{or } S \geq \infty. \quad (2.3)$$

To describe the compatibility conditions at the monitoring times, it is convenient to denote the solution in (t_{i-1}, t_i) by $V_i(S,t)$. With this convention, the compatibility condition at t_i for $i = 1, 2, \dots, F-1$ can be stated as

$$V_{i+1}(S, t_i^+) = V_i(S, t_i^-)1_{[L,U]}(S), \quad (2.4)$$

where $1_{[L,U]}(S)$ is the indicator function, i.e.,

$$1_{[L,U]}(S) = \begin{cases} 1 & \text{if } S \in [L, U], \\ 0 & \text{if } S \notin [L, U]. \end{cases}$$

The compatibility condition (2.4) is responsible of discontinuities arising at $S = L$ and $S = U$, respectively.

3. Numerical Solution of Black-Scholes Equation

As with all transform methods, the idea in what follows is to use the Mellin transform to transform (2.1) into an ordinary differential equation, and then use the Maximum Entropy method to invert the transform. Among the available integral transforms, Mellin

transform is particularly suitable to numerical solution of (2.1) since it exploits the special analytical $S \frac{\P V}{\P S}$ and $S^2 \frac{\P^2 V}{\P S^2}$.

3.1. Computing the Mellin Transform

Since we want to think of Mellin transform as fractional moments [20], we will modify definitions a bit and say that a function $f(S)$ is Mellin transformable if the function $S^z f(S) \in L_1([0, \infty))$ for $z \in (a, b)$ for some $a < b \in \mathbb{R}$. Then the Mellin transform of $f(S)$,

$$\text{denoted by } M[f(S)](z) = \int_0^\infty S^z f(S) dS$$

In the literature the kernel S^{z-1} rather than S^z is used to define the Mellin transform.

The Mellin transform M is linear and assuming that $\lim_{S \rightarrow 0} S^{z+1} f(S) = \lim_{S \rightarrow 0} S^{z+2} f(S) = 0$ then the following properties hold $M[S f(S)](z) = -(z+1) f^*(z)$ and $M[S^2 f(S)](z) = (z+1)(z+2) f^*(z)$.

Let assume for the moment that problem (2.1) admits a solution $V(S, t)$ that is

regarded as a function of the active variable S , i.e. $V(\times, t)$, as well as $\frac{\P V(\times, t)}{\P t}$, $\frac{\P V(\times, t)}{\P S}$, $\frac{\P^2 V(\times, t)}{\P S^2}$ and the payoff $V(\times, 0)$ are Mellin transformable and let

$$v(z, t) = M[V(\times, t)](z) = \int_0^\infty S^z f(S, t) dS \quad (3.1)$$

$$\text{and } v(z, 0) = M[V(\times, 0)](z) = \int_0^\infty S^z f(S, 0) dS \quad (3.2)$$

By a formal application of the Mellin transform, jointly with its above quoted formal properties, to problem (2.1)-(2.3) it follows $\frac{d(v, t)}{dt} - p(z, t)v(z, t) = 0$

which, in the interval $[t_{i-1}, t_i]$ has general solution

$$v_i(z, t_i) = v_{i-1}(z, t_{i-1}) \exp \left[\int_{t_{i-1}}^{t_i} p(z, t) dt \right] \quad (3.3)$$

with $p(z, t) = \frac{1}{2} s^2(t)(z+1)(z+2) - [r(t) - D(t)](z+1) - r(t)$. The coefficients $v_i(z, t_i)$ are determined from the initial and compatibility conditions as follows

$$v_0(z, t_0 = 0) = \int_0^\infty S^z V(S, 0) \mathbf{1}_{[L, U]} dS = \int_L^U S^z \max(S - K, 0) dS \quad (3.4)$$

and for $2 \notin i \notin F$, from (2.4) we see that

$$\begin{aligned}
 v_{i-1}(z, t_{i-1}) &= M[V_i(s, t_i^+)](z) = \hat{\mathbf{Q}}_0^* S^z V_i(S, t_i^+) dS = \\
 &= \hat{\mathbf{Q}}_0^* S^z V_{i-1}(S, t_{i-1}^-) 1_{[L, U]} dS = \hat{\mathbf{Q}}_L^U S^z V_{i-1}(S, t_{i-1}^-) dS
 \end{aligned} \tag{3.5}$$

Thus, if we want the price of the option at each monitoring date, we will have to invert the Mellin transform of the $v_i(z, t_i)$, $i = 1, 2, \dots, F - 1$, obtained carrying out the above mentioned steps.

We note some important remarks. For each monitoring date (3.3) and (3.5) capture the rationale of Mellin transform technique (3.3) may be interpreted saying the solution has Mellin transform whose entries are

1. $\exp \hat{\mathbf{e}}^{\int_{t_{i-1}}^{t_i} p(z, t) dt}$, i.e. the Mellin transform of the so called Black-Scholes kernel (see [2], Lemma 3.1);

2. $v_{i-1}(z, t_{i-1})$ given by (3.5), is the Mellin transform of the initial condition, which is an analytic function.

As a consequence of the parabolic nature of (2.1), in the Mellin transform approach the recovering $V(S, t)$ is not affected by the smoothness of the payoff, so that typical drawbacks, as spurious oscillations arising in the context of finite difference technique [17], are absent. Equivalently, the payoff contribution (or, more generally the contribution of the discontinuous initial conditions (2.4)) appears when the solution is smooth (see (3.3)). Indeed, the parabolic nature of the Black-Scholes equation ensures that, being the initial

condition $V(S, 0) = \max(S - K, 0) 1_{[L, U]}(S)$ (as well the updated initial condition in monitoring dates $V_{i+1}(S, t_i^+) = V_i(S, t_i^-) 1_{[L, U]}(S)$) square integrable, the solution is smooth in the sense that $V(S, t) \in C^*(\langle t_{i-1}, t_i^- \rangle \cap R^+)$, $i = 1, 2, \dots, F - 1$. Thus rough initial data give rise to smooth solutions in infinitesimal time.

In summarizing, spurious oscillations, numerical diffusion and placement of the nodes in the lattice and barrier location, are drawbacks unaffected the numerical solution obtained by the proposed Mellin transform technique.

4. Inverting the Mellin Transform by a Maximum Entropy Technique

Since $V_i(S, t_i)$, having Mellin transform $v_i(z, t)$, is a positive function, the normalized function $V_i^*(S, t_i) = \frac{V_i(S, t_i)}{v_i(0, t)}$, with Mellin transform $v_i^*(z, t_i) = \frac{v_i(z, t_i)}{v_i(0, t)}$, may be regarded as a probability density function (Pdf), whose entropy is to be maximized.

The standard procedure would require to calculate $V_i(S, t_i)$, starting from $v(z, t_i)$ by inverting the Mellin transform according to

$$V_i(S, t_i) = M^{-1}\{v_i(z, t_i)\} = \frac{1}{2\rho i} \hat{\mathbf{Q}}_{-i*}^{c+i*} \frac{1}{S^{z+1}} v_i(z, t_i) dz,$$

with c belonging to analyticity domain of $v_i(z, t_1)$, see [3] for example.

But this procedure may not be possible in practice, even if the analyticity domain is known. We may only know the function $v_i(z, t_1)$ numerically, and the numerical computation of the inversion formula may not be feasible. Further, a general inversion technique should not be *positivity-preserving* [20]. Such condition of positivity must be satisfied, as a consequence of the financial meaning of the partial differential equation involved. That is why in this paper we will apply a special numerical procedure for inversion of the Mellin transform of the Black-Scholes equation (2.1) and thus obtaining a numerical solution $V_i(S, t_i)$. This procedure is called *Maximum entropy technique* and it is presented in details by Milev-Tagliani in [14]. As mentioned above, we will assume that we know the Mellin transform for a finite set $j=0, K, N$ of real values of z_j and use $f_N(S, t)$ as

$$V_i^*(S, t_i) = \frac{V_i(S, t_i)}{v_i(0, t)} \text{ a probability density function approximating the normalized solution}$$

5. Valuation of Discrete Derivatives with Monitoring Dates

In this section we will demonstrate the efficiency of the proposed method presenting an example for valuations of a discretely monitored financial derivative, i.e. European options for which discretely are applied barriers before maturity. For comparison of our results we use a closed-form solution for pricing truncated call options that has similar calculations as the famous Black-Scholes analytical formula.

Example 5.1: As a benchmark, we examine a discretely monitored barrier knock-out option with barriers located at $S=L$ and $S=U$, respectively and two monitoring dates t_1 and t_2 . Let the maturity be at the second monitoring date, i.e. $T=t_2$. Two monitoring dates are enough to illustrate the accuracy of the method, as all the peculiarities of the phenomenon are present. As a payoff function, a truncated call option is considered by truncating the payoff of a vanilla call option as follows

$$V(S, 0) = \max(S - K, 0) \mathbb{1}_{[K, U]}(S) \quad (3.6)$$

We note that a *truncated payoff call option* has a payoff that is obtained by truncating the payoff of a vanilla call as follows:

$$f[S_T] = \begin{cases} S_T - K & \text{if } S_T \in [K, U], \\ 0 & \text{otherwise} \end{cases} \quad (3.7)$$

Here U acts as a barrier, canceling the option if $S_T > U$. In this case, the option is canceled only if the barrier is crossed only at maturity T . Nothing happens if the barrier is crossed before the maturity T .

There exists an analytical formula for pricing truncated call options:

$$V(S, t) = \left(S N(d_1) - K e^{-rt} N(d_2) \right) - \left(S N(d_3) - U e^{-rt} N(d_4) \right) - (U - K) e^{-rt} N(d_4), \quad (3.8)$$

with $N(\cdot)$ a standard normal distribution function and values of the parameters:

$$\begin{aligned} d_1 &= \frac{\log(S/K) + \frac{\alpha}{\sigma} r + \frac{1}{2} \sigma^2 \frac{\partial}{\partial t}}{S \sqrt{t}}, & d_2 &= \frac{\log(S/K) + \frac{\alpha}{\sigma} r - \frac{1}{2} \sigma^2 \frac{\partial}{\partial t}}{S \sqrt{t}}, \\ d_3 &= \frac{\log(S/U) + \frac{\alpha}{\sigma} r + \frac{1}{2} \sigma^2 \frac{\partial}{\partial t}}{S \sqrt{t}}, & d_4 &= \frac{\log(S/U) + \frac{\alpha}{\sigma} r - \frac{1}{2} \sigma^2 \frac{\partial}{\partial t}}{S \sqrt{t}}. \end{aligned}$$

The analytical formula (3.8) for the price of a truncated call option with the payoff function (3.7) is in fact a linear combination of three terms that are the values of the Black-Scholes option pricing formula for two European call options with different strike prices K and U and the price of a digital call option with a strike U multiplied by $(U-K)$, i.e:

$$\begin{aligned} \text{Value of truncated call option (strike } K) &= \text{Value of European call (strike } K) - \\ &- \text{Value European call (strike } U) - (U-K) * [\text{Value of Digital call option (strike } U)] \end{aligned}$$

Let us remember that a digital option has a payoff that is fixed after the underlying stock exceeds the predetermined threshold or a strike price. Strictly defined, this means that a digital call with a strike K and maturity date T pays out one unit if $S_T > K$ and nothing otherwise. Likewise a digital put with a strike price K and maturity date T pays out one unit if $S_T < K$ and nothing otherwise. Thus for a digital call option the payoff at maturity is:

$$f[S_T] = \begin{cases} 0 & \text{if } S_T \leq K, \\ 1 & \text{if } S_T > K \end{cases}$$

The premium of such digital call option having the payoff $f[S_T]$, a strike price K , a constant risk-free interest rate r and a volatility σ is given by the following formula:

$$V(S, t) = e^{-rT} N(d_2),$$

where $N(\cdot)$ is a standard normal distribution function and the value of the parameter d_2 is:

$$d_2 = \frac{\log(S/K) + \frac{\alpha}{\sigma} r - \frac{1}{2} \sigma^2 \frac{\partial}{\partial t}}{S \sqrt{t}},$$

The essential of the truncated call option is its *payoff function*. It can be used for ‘emulating’ the payoff function of a complex knock-out barrier option and hence for pricing it. Further, by using the analytical formula (3.8) for pricing a truncated call option in two subsequent time periods $[0, t_1]$ and $[t_1, t_2]$, subsequently, at the monitoring dates t_1 and t_2 , we could compare the obtained numerical solution by the proposed Mellin transform method for pricing a discrete double barrier *knock-out* option with a maturity period $[0, t_2]$. This procedure should be done in the following two consecutive steps:

1. To compare the obtained numerical solution by the Mellin transform method and analytical option pricing formula (3.8) in the time interval $[0, t_1]$. As $L < K$, the price of a double barrier knock-out call option with barriers L and U , strike K , ($L < K < U$) is the same as the price of a truncated call option with U acting as a barrier, i.e. both options with maturity at t_1 and life in time interval $[0, t_1]$. Starting from the boundary conditions $V(0, t) = 0$, $V(S, t) = 0$ as $S \notin \mathbb{Y}$, then the analytical solution (3.8) at time t , just before the first monitoring date t_1 , (let denote with $V_1(S, t_1)$) should be compared with the Mellin transform numerical solution $V_1^{(app)}(S, t_1)$, see Fig. 1 where the lower index 1 is omitted in the labels.

2. The Mellin transform solution $V_2^{(app)}(S, t_2)$ is calculated at $T = t_2 = 4$. For comparison we use as a benchmark an exact solution $V_2(S, t_2)$ that is obtained by an accurate finite difference scheme with prohibitively small S-step and t-step in order to be avoided spurious oscillations close to barriers. The comparison is illustrated in Fig. 2 where the lower index 2 is omitted in the labels.

We note that the numerical solution $V_1^{(app)}(S, t_1)$ is obtained by applying a special procedure for inversion of the Mellin transform of the Black-Scholes equation (2.1). This procedure is called *Maximum entropy technique* and it is presented by Milev-Tagliani in [14]. In figure 1 both $V_1(S, t_1)$ and the approximation solution $V_1^{(app)}(S, t_1) = v_1(0, t_1) \times f_N(S, t_1)$ are illustrated. The obtained accuracy is valued through the maximum norm, i.e. the maximum difference of both solutions, i.e.: $\|V_1(S, t_1) - V_1^{(app)}(S, t_1)\|_{\mathbb{Y}} = 0.0364$

For calculating $V_2^{(app)}(S, t_2)$ we start from the initial condition $v_1(0, t_1) \times f_N(S, t_1) \mathbf{1}_{[L, U]}(z)$ with Mellin transform $v_2(z, t_2) = M[v_1(0, t_1) \times f_N(S, t_1) \mathbf{1}_{[L, U]}](z)$. Then the solution $V_2(S, t_2)$ has Mellin transform given by $v_2(z, t_2) = M[V_2(S, t_2)](z) = v(z, t_1) \exp \int_{t_1}^{t_2} p(z, t) dt$, from which

$V_2^*(S, t_2) = \frac{V_2(S, t_2)}{v_2(z, t_2)}$. Then $V_2^*(S, t_2)$ is a probability density function and it may be approximated by the *Maximum entropy technique* of Milev-Tagliani [14]. Thus, finally, an accurate solution $V_2^{(app)}(S, t_2)$ is obtained using $N = 2$ fractional moments.

The accuracy is valued through the maximum norm $\|V_2(S, t_2) - V_2^{(app)}(S, t_2)\|_* = 0.0225$ and comparison is illustrated on Fig. 2, where $V_2(S, t_2)$ is the finite difference benchmark solution.

Remark: The truncated call option is canceled only if the barriers $S = L$ and $S = U$ are crossed at maturity T , $T = t_1$, i.e. at the first monitoring date t_1 . Nothing happens if the barriers are crossed elsewhere, i.e. at $t \in [0, t_1)$, see example 2.1.7, section 2.1.4 of [15].

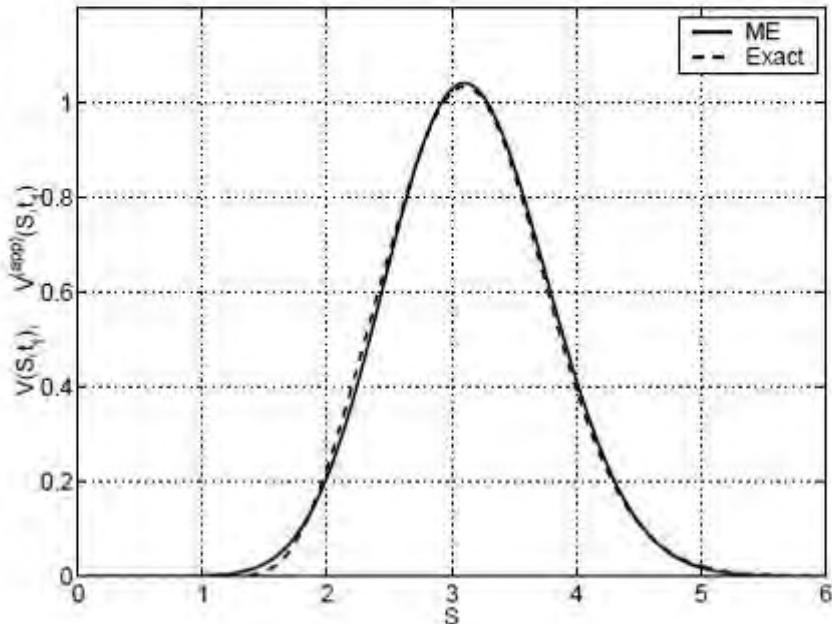


Figure 1. Comparison of analytical solution $V_1(S, t_1)$ and $V_1^{(app)}(S, t_1)$, obtained by the Maximum Entropy technique.
Parameters: $K = 2, L = 1, U = 4, t = t_1 = 2, r = 0.05, s = 0.1$.

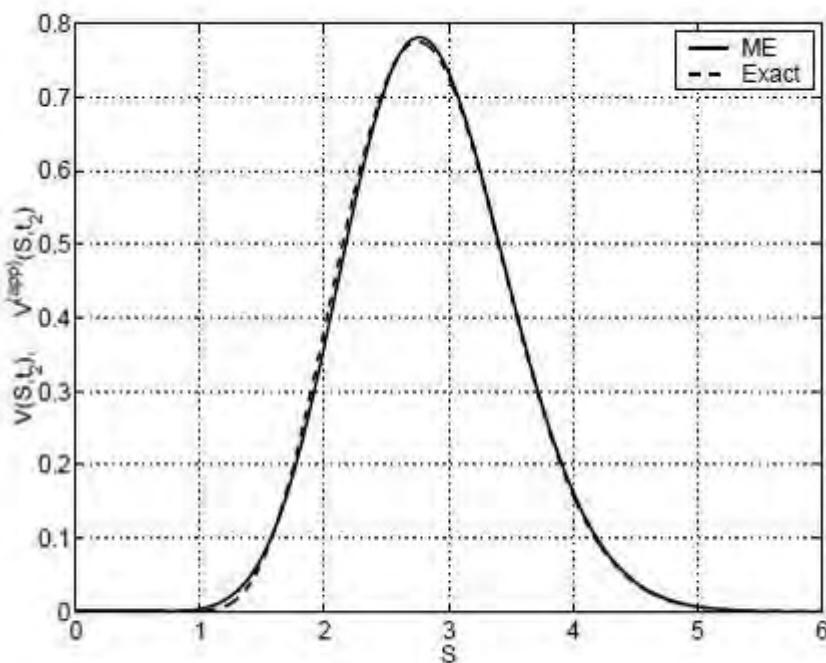


Figure 2. Comparison of the Maximum Entropy solution $V_2^{(app)}(S, t_2)$ and $V_2(S, t_2)$, obtained by accurate classical implicit finite difference scheme, $T = t_2$.

We remark that the initial condition has two discontinuities located at the barriers $S = L$ and $S = U$, respectively, $v_1(0, t_1) \times f_N(S, t_1) 1_{[L, U]}(z)$. Accurate valuation is guaranteed by theoretical previously obtained results about Maximum Entropy distributions constrained by fractional moments [14], [20]. For example, when $N = 4$ the discrepancy between the normalized approximate stable solution $f_N(S, t_1)$ and normalized exact one $V_1^*(S, t_1) = \frac{V_1(S, t_1)}{v_1(0, t)}$ is measured by entropy difference or, equivalently, by Kullback-Leiber distance that amounts 0.6×10^{-4} , a very small quantity.

Discussion and Conclusions

The proposed method in this paper belongs to the group of algorithms that apply an integral transformation to the famous Black-Scholes equation on the direction of the space variable, e.g. Fast Fourier transforms [5], [10] and Laplace transforms [19]. Such methods are particularly suitable for valuation of discretely monitored financial derivatives or options where discontinuity is renewed several times, e.g. discrete barrier options. A fundamental advantage of integral transform methods is that they could be applied to the Black-Scholes equations with time-dependent coefficients, i.e. there are two additional degrees of freedom for the volatility and interest rate parameters which is not typical for the most frequently used quantitative methods such as Binomial trees and Monte Carlo simulations.

In contrast to Fourier, Laplace and classical Mellin transform methods [19], the proposed Mellin transform differs with extremely high computational speed as it uses a special probabilistic approach for inversion, i.e. the Maximum entropy technique of fractional moments [14], [20]. The positivity of the solution follows directly from the structure of the Mellin transform method and its probabilistic approach for inversion and it is not necessary to be verified numerous additional conditions as it is required when special finite difference schemes are applied [13], [17].

The proposed approach is essentially numeric, guarantees a positive solution, according to financial meanings of the involved quantities. Further, allows us to solve directly the Black-Scholes equation without considering a heat equation. To sum up, most of the above listed characteristics of the proposed probabilistic method for valuation of discretely monitored options are often used as criteria one method to be classified as an efficient financial engineering solution in option pricing [18].

Literature

1. F. Black, M. Scholes: The pricing of options and corporate liabilities, *Journal of Political Economy*, 81 (1973), 637 - 659.
2. R. Frontczak, R. Schöbel, On modified Mellin transforms, Gauss–Laguerre quadrature, and the valuation of American call options, *Journal of Computational and Applied Mathematics*, Volume 234, Issue 5, 1 July 2010, 1559-1571.

3. R. Panini, R. P. Srivastav, Option Pricing with Mellin Transforms, *Mathematical and Computer Modelling*, Volume 40, Issues 1–2, July 2004, 43-56.
4. R. Panini, R. P. Srivastav, Pricing Perpetual Options Using Mellin Transforms, *Applied Mathematics Letters*, Volume 18, Issue 4, April 2005, 471-474.
5. R. Company, A.L. González, L. Jódar, Numerical Solution of Modified Black–Scholes Equation Pricing Stock Options with Discrete Dividend, *Mathematical and Computer Modelling*, Volume 44, Issues 11–12, December 2006, 1058-1068.
6. J. C. Hull: *Options, Futures & Other Derivatives with DerivaGem CD (8th Edition)*, Prentice Hall, 12 February, 2011.
7. Y. Kwok: *Mathematical Models of Financial Derivatives*, Springer-Verlag, 1998.
8. A. Marchev Jr, A. Marchev: Cybernetic approach to selecting models for simulation and management of investment portfolios, *Proceedings of 2010 IEEE International Conference on Systems, Man and Cybernetics*, 10-13 October, Istanbul Turkey, ISSN 1062-922X.
9. R. C. Merton: Option Pricing When Underlying Stock Returns Are Discontinuous, *Journal of Financial Economics*, 3 (1976), 125 - 144.
10. R. Company, L. Jódar, G. Rubio, R.J. Villanueva, Explicit solution of Black–Scholes option pricing mathematical models with an impulsive payoff function, *Mathematical and Computer Modelling*, Volume 45, Issues 1–2, January 2007, 80-92.
11. M. Milev, A. Tagliani: Numerical valuation of discrete double barrier options, *Journal of Computational and Applied Mathematics*, 233 (n.10) (2010), 2468 - 2480.
12. M. Milev, M. Peeva, Classification and Importance of Barrier Options, *Proceedings of the International Conference: ‘Contemporary Management Practices VII’*, 330-337, ISSN 1313-8758, Burgas Free University - Burgas, Bulgaria, 10-11 February, 2012
13. M. Milev, A. Tagliani, Nonstandard Finite Difference Schemes with Application to Finance: Option Pricing, *Serdica Mathematical J.*, Vol. 36 (n.1) (2010), 75-88, ISSN: 1310-6600, MathSciNet: MR2675129 (2011e:65144).
14. M. Milev, A. Tagliani, Advantages of Mellin Transform in Option Pricing, Maximum Entropy Minimization Procedures, *Vanguard Scientific Instruments in Management*, Vol. 2 (9) , 2014, ISSN: 1314-0582, <http://vsim-conf.info/>
15. M. Milev, A. Tagliani, *Quantitative Methods for Pricing Options with Exotic Characteristics and under Non-standard Hypotheses*, Eudaimonia Production Ltd., 2012, ISBN: 978-954-92924-1-1, (Количествени методи за оценяване на опции с екзотични характеристики при нестандартни хипотези, монография на английски, 252 стр.)
16. М. Милев, *Приложение на MATLAB за моделиране и анализ на финансови деривати (ръководство по иконометрия)*, „Евдемония продължън”, София, 2012, ISBN: 978-954-92924-2-8.

17. M. Milev, A. Tagliani, Efficient Implicit Scheme with Positivity-Preserving and Smoothing Properties, *Journal of Computational and Applied Mathematics*, Vol. 243 (2013), 1-9, ISSN: 0377-0427, <http://dx.doi.org/10.1016/j.cam.2012.09.039>, IF: 1.112, <http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0377042712004128>
18. M. Milev, A. Marchev, S. Kabaivanov, I. Ilieva, M. Dobreva, V. Markovska, Efficient Financial Engineering Solutions in Options Pricing, *Vanguard Scientific Instruments in Management*, Vol. 1 (7), p. , 2013, ISSN: 1314-0582, <http://vsim-conf.info/>
19. A. Tagliani, M. Milev, Laplace Transform and Finite Difference Methods for the Black-Scholes Equation, *Applied Mathematics and Computations*, Vol. 220, 2013, Pages 649–658, ISSN: 0096-3003, doi: 10.1016/j.amc.2013.07.011, IF: 1.349, <http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0096300313007613>
20. P. I. Novi Inverardi, A. Tagliani, Maximum Entropy Density Estimation from Fractional Moments, *Communication in Statistics – Theory and Methods*, Vol. 32, 2003, 15-32.

ПРОБЛЕМИ ПРИ ОЦЕНИВАНЕТО НА МОДЕЛ НА ДИСПЕРСИЯТА ПРИ ОБМЕННИ ВАЛУТНИ КУРСОВЕ НА СВЕТОВНИ ВАЛУТИ

доц. д-р Боян Ломев, Филип Мохсен

PROBLEMS IN ESTIMATION OF VARIANCE MODEL FOR WORLD CURRENCY EXCHANGE RATES

assoc. prof. Boyan Lomev, Ph.D., Philip Mohsen

Резюме: Статията представя четири ARCH/GARCH модели за моделиране на дисперсията при десет световни валутни двойки. Основните статистически характеристики на този тип финансов инструмент, които се наблюдават от изследователите са: малка или почти никаква автокорелация при възвръщаемостите на валутите, силно изразена автокорелация във възвръщаемостите повдигнати на квадрат, наличието на дългосрочна памет в дисперсията, дебели опашки. Оценяването на моделите показва, че не всички валутни двойки могат да бъдат коректно обхванати от представените модели като се наблюдава близки до нестационарност процеси, което не е реалистична теоретична постановка.

Ключови думи: валутни курсове, GARCH, FIGARCH, единичен корен

Abstract: This article presents four ARCH/GARCH models for modeling of the variance of ten currency exchange rates. The main statistical characteristics of this type of financial instruments, observed by the researchers, are: low or non-significant autocorrelation in the returns, significant autocorrelation in squared returns, long-term memory of the variance, fat tails. The evaluation of the models indicates that not all of the currency pairs can be modeled correctly with the presented models as close to non-stationary processes are observed, which is not a realistic theoretical set-up.

Key words: currency exchange rates, GARCH, FIGARCH, unit-root

Jel класификация: C13, C58, F31

ВЪВЕДЕНИЕ

Варирането е мярка за дисперсията на възвръщаемостите на един актив. В тази връзка осъзнаването на важността на варирането при чуждестранните валутни курсове за вземане на решение при риск, за оценяване на различни политики, както и за самите участници на пазара, все повече нараства и необходимостта от модели, описващи такъв тип поведение, е неизбежна.

Финансовите икономисти и статистици постоянно се опитват да разберат и характеризират варирането при чуждестранните обменни курсове, тъй като то като процес дава информация за това как новините влияят на пазарите, коя информация е важна и как самите участници я възприемат.

Разбирането и оценяването на варирането на един актив са важни за неговото ценообразуване, диверсифицирането на различни портфейли, както и управлението на риска. Участниците на финансовите пазари, както и техните регулятори, не трябва да се концентрират само върху очакваната възвръщаемост на даден актив, но и каква стратегия да имат през периоди на високо вариране. Ето защо са нужни статически похвати, чрез които да е възможно то да се прогнозира. Също така тези прогнози могат да се използват като входящи параметри при различни модели за управление на риска като Value-at-Risk (VAR).

Целта на иконометристи и статистици, занимаващи се с тази мярка на дисперсия при чуждестранните обменни курсове, е да изградят модели, които да описват най-важните характеристики на този тип активи, а именно:

- Малка автокорелация при възвръщаемостите;
- Дисперсия, която се променя във времето и наличието на дългосрочна памет;
- Дебели опашки.

За да отчетат тези характеристики, изследователите са започнали да моделират седмичното и дневното вариране с параметрични модели, наречени ARCH/GARCH модели още през 80-те на миналия век. Като през последните 30 години, тези модели са подобрени значително от академичните изследователи, помагайки за взимането на по-точни решения от икономическите агенти.

Тази статия ще бъде структурирана по следния начин: в Раздел 1 са стилизираны основните статически характеристики на десет различни чуждестранни валутни двойки. В Раздел 2 са описани пет различни параметрични похвати за характеризиране на варирането и оценяването на техните параметри. В Раздел 3 са представени емпиричните резултати. Раздел 4 дава основните заключение и изводи.

РАЗДЕЛ 1: ДАННИ ЗА ВАЛУТНИТЕ ДВОЙКИ

В това изследване са използвани дневните цени на затваряне на 10 различни обменни курсове на световни валути. Включението период е от 03 януари 2000 до 14 март 2014, който съставя извадка от 3 570 наблюдения. Данните са взети от сайта на Федералния Резерв. Двойките включени в изследването са:

- EUR/USD: Евро / Щатски долар;
- GBP/USD: Британски паунд / Щатски долар;
- AUD/USD: Австралийски долар / Щатски долар;
- CAD/USD: Канадски долар / Щатски долар;
- JPY/USD: Японска юена / Щатски долар;

- CHF/USD: Швейцарски долар / Щатски долар;
- NZD/USD: Ново зеландски долар / Щатски долар;
- SEK/USD: Шведска крона / Щатски долар;
- MXN/USD: Мексиканско песо / Щатски долар;
- NOK/USD: Норвежка крона / Щатски долар.

Във всички изчисления се използват логаритмичните възвръщаемости на дадената валутна двойка, които се изчисляват, както следва:

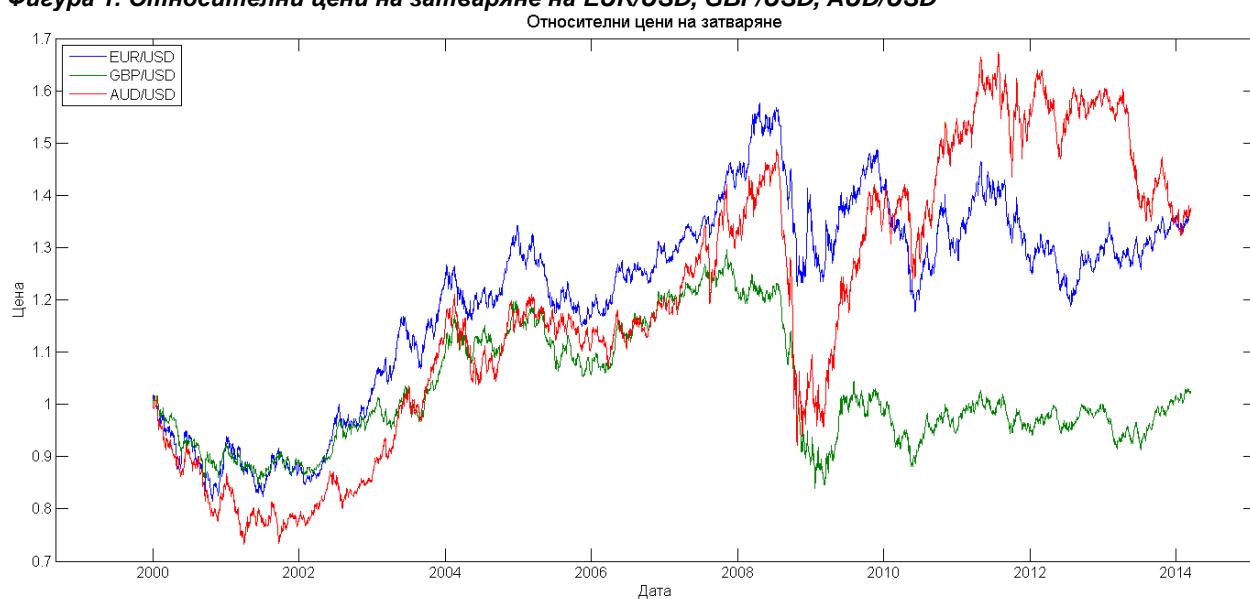
$$r_t = \log(p_{t,i}) - \log(p_{t-1,i}) \quad (1)$$

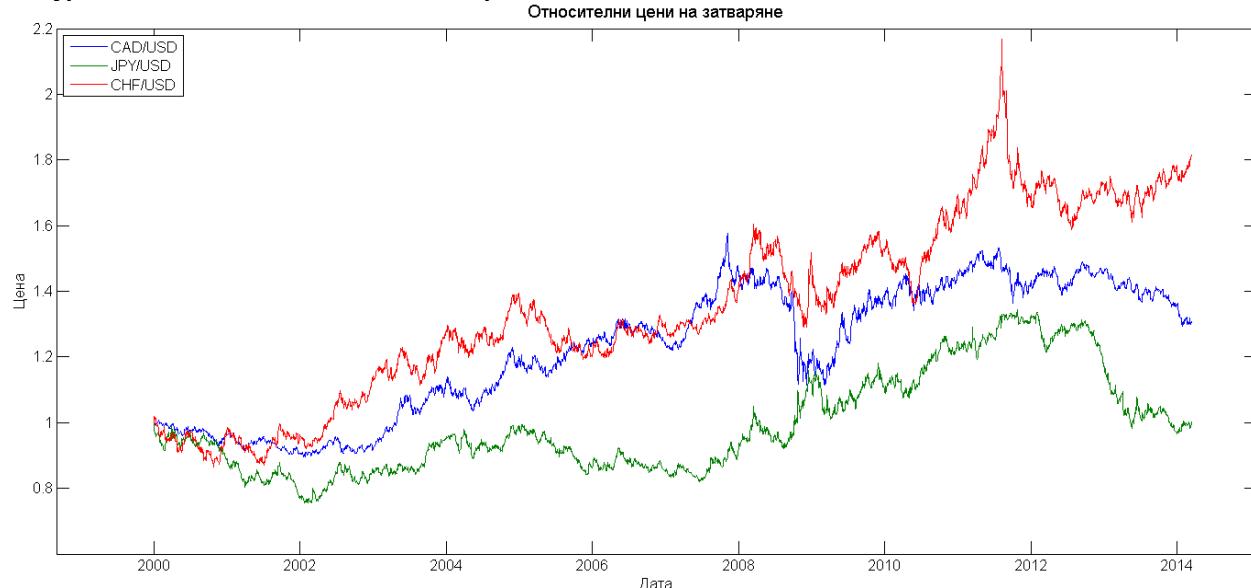
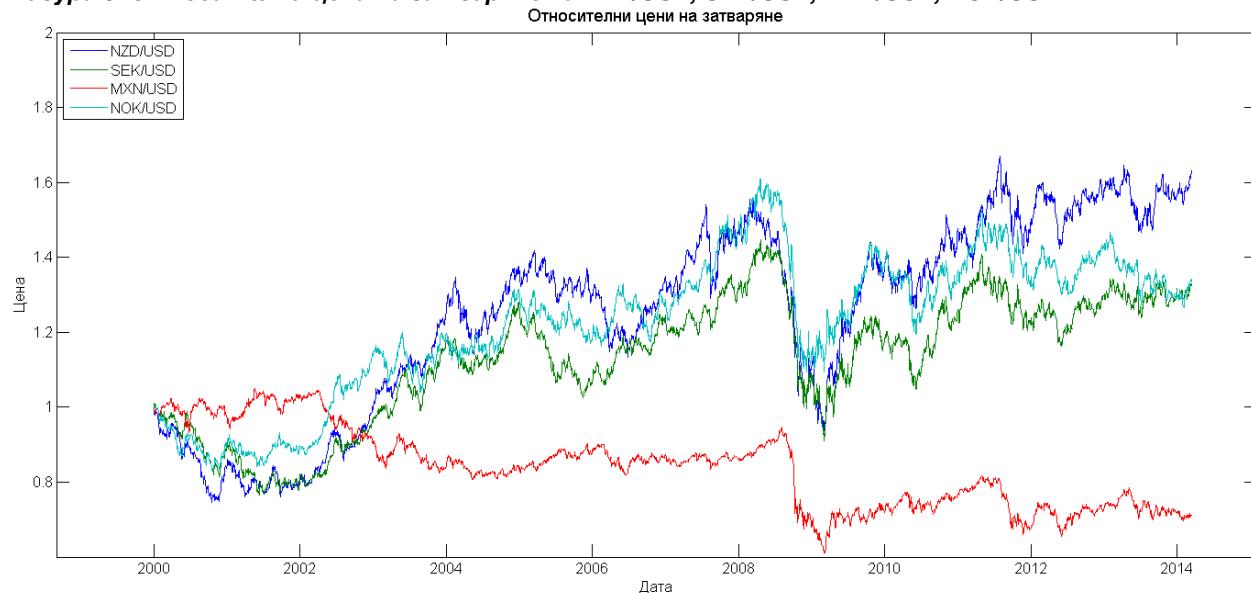
където $p_{t,i}$ е цената на затваряне през t период на i валутна двойка.

От фигура 1 до фигура 3 са представени относителни цени на затваряне на десетте валутни двойки, като всички са приравнени на един долар инвестиция, направена в началото на периода на анализа. При всички обменни курсове се наблюдава сходно поведение като се отлика значителен спад след настъпването на световната финансова криза в края на 2008 година. Единствено JPY/USD показва различно движение в този период.

В приложението от фигура 5 до фигура 14 са представени цените на затваряне, логаритмичните възвръщаемости, разпределение на логаритмичните възвръщаемости и автокорелационна функция на възвръщаемостите, повдигнати на квадрат, на всяка една от валутните двойки. От графичния анализ може да заключим, че цените на валутните двойки не са стационарен процес (средната стойност не е константа и вариацията се мени във времето). Възвращаемостите са стационарни, от гледна точка на средната стойност (близка до нула), но се наблюдават периоди на високо и ниско вариране като най-високо ниво при почти всички валути се отлика при настъпването на световната финансова криза през 2008.

Фигура 1. Относителни цени на затваряне на EUR/USD, GBP/USD, AUD/USD



Фигура 2. Относителни цени на затваряне на CAD/USD, JPY/USD, CHF/USD**Фигура 3. Относителни цени на затваряне на NZD/USD, SEK/USD, MXN/USD, NOK/USD**

СТАТИЧЕСКИ ХАРАТЕРИСТИКИ НА ВАЛУТНИТЕ ДВОЙКИ

От данните представени в таблица 2, може да заключим, че възвръщаемостите при всички валути не са нормално разпределени, тъй като тестът на Jarque-Bera не може да приеме нулевата хипотеза, че данните идват от нормално разпределение, при 5% ниво на доверителност. Тестът на Ljung-Box показва, че при GBP/USD, AUD/USD, NZD/USD, SEK/USD, MXN/USD се наблюдава малка автокорелация във възвръщаемостите. Докато при възвръщаемостите, повдигнати на квадрат (мярка за дисперсия), тестът на Ljung-Box отказва нулевата хипотеза за липса на автокорелация при 5% ниво на значимост за всички валути. Тестът за наличието на „ARCH ефекти” показва наличието на значима автокорелация при дисперсиите на всички валутни двойки. ADF тестът приема нулевата хипотеза за липсата на единчен корен при всички валути, което потвърждава по-горе направеното предложение за стационарността на

възвръщаемостите. В Таблица 1 са представени описателните статистики за възвръщаемостите на всяка една валутна двойка.

Таблица 1: Описателна статистика на възвръщаемостите на валутните двойки

	Средна стойност	Стандартно отклонение	Мин	Макс	Асиметрия	Екцес
EUR/USD	0.0001	0.0064	-0.0300	0.0462	0.0752	0.0752
GBP/USD	0.0000	0.0060	-0.0497	0.0443	-0.3036	-0.3036
AUD/USD	0.0001	0.0087	-0.0821	0.0770	-0.6883	-0.6883
CAD/USD	0.0001	0.0059	-0.0381	0.0507	0.0645	0.0645
JPY/USD	0.0000	0.0066	-0.0334	0.0522	0.3082	0.3082
CHF/USD	0.0002	0.0070	-0.0889	0.0498	-0.4422	-0.4422
NZD/USD	0.0001	0.0088	-0.0618	0.0593	-0.4354	-0.4354
SEK/USD	0.0001	0.0080	-0.0547	0.0530	0.0828	0.0828
MXN/USD	-0.0001	0.0065	-0.0811	0.0596	-0.7326	-0.7326
NOK/USD	0.0001	0.0079	-0.0478	0.0644	-0.1047	-0.1047

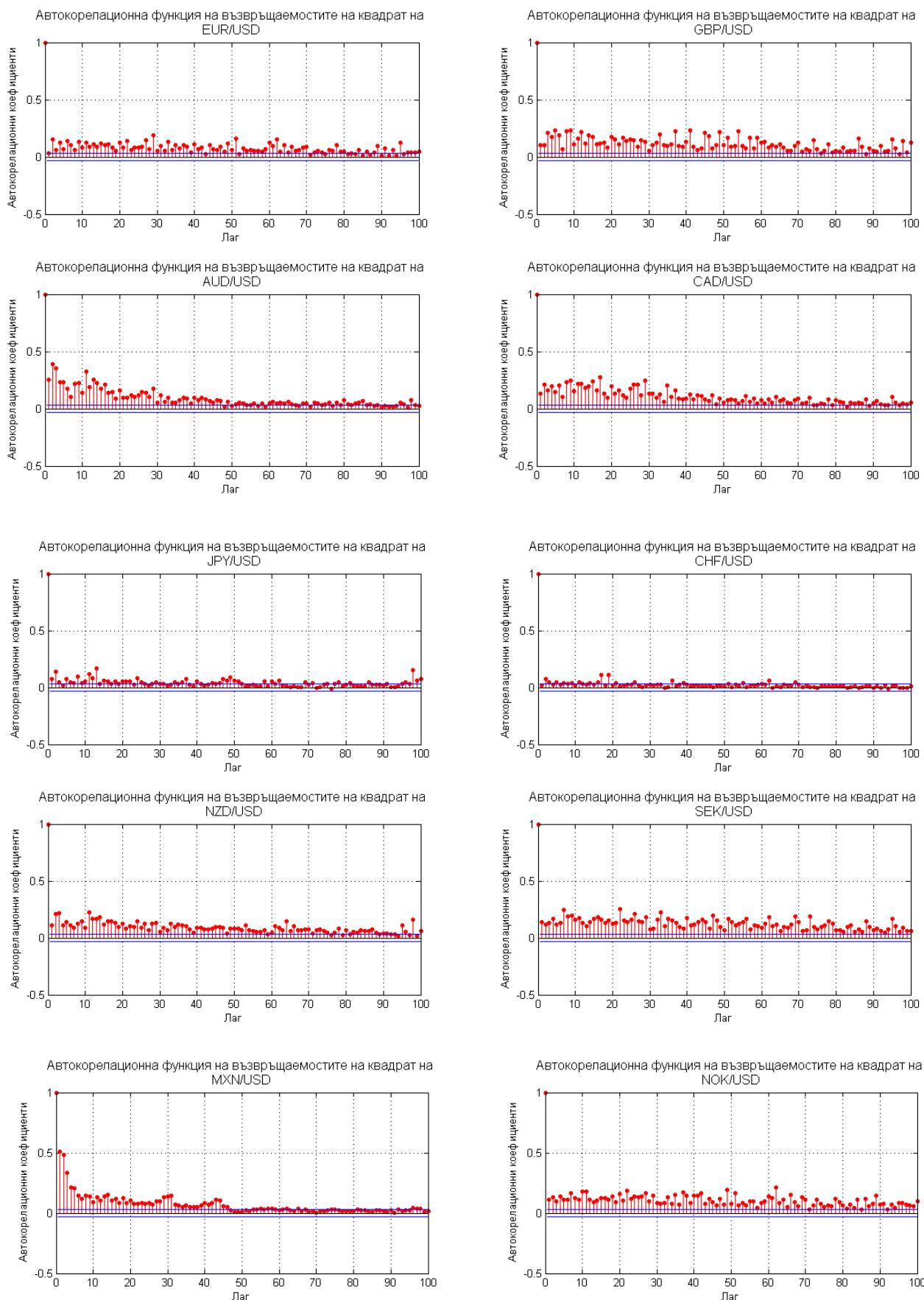
Таблица 2: Предварителни тестове за определяне статистически свойства на възвръщаемостите на валутните двойки¹.

	JB	Q(12)	LM(12)	Q ² (12)	ADF(2)
EURUSD	688.42	(18.74)	258.24	459.56	(-34.54)
GBPUSD	4263.02	34.30	587.68	1353.28	(-35.32)
AUDUSD	21679.70	48.84	1018.96	2662.42	(-36.15)
CADUSD	5397.81	(20.37)	593.79	1550.22	(-33.69)
JPYUSD	2465.20	(11.16)	179.30	254.99	(-35.33)
CHFUSD	12025.63	(20.72)	52.04	69.37	(-34.81)
NZDUSD	3490.11	27.17	474.53	1021.58	(-35.76)
SEKUSD	1904.65	25.20	489.27	1144.26	(-35.53)
MXNUSD	32701.71	28.66	1234.95	2886.22	(-34.53)
NOKUSD	2176.89	(13.45)	347.76	768.48	(-35.34)

На Фигура 4 са представени автокорелационните функции на логаритмичните възвръщаемости повдигнати на квадрат до стотен лаг за всяка една от валутните двойки. При повечето валути, с изключение на JPY/USD и CHF/USD, се наблюдава дълготрайна памет във вариацията.

От представените графики и напревените тестове може да заключим, че възвръщаемостите на валутните курсове имат следните характеристики: 1) наличието на малка или никаква автокорелация във възвръщаемостите; 2) силно изразена автокорелация във възрачаемостите, повдигнати на квадрат; 3) наличието на дългосрочна памет в дисперсията; 4) дебели опашки. Следващият раздел представя модели от ARCH/GARCH семейството, чиято цел е да обхванат тези характеристики на възвръщаемостите на обменните двойки.

¹ Забележка: JB е тестът на Jarque-Berra при нулева хипотеза, че данните идват от нормално вероятностно разпределение. Тестът има χ^2 с две нива на свобода като критична стойност при 5% ниво на значимост е 5.99. Q(12) е тестът на Ljung-Box с нулева хипотеза липса на автокорелация при възвръщаемостите. LM(12) е ARCH LM тест с нулева хипотеза липса на „ARCH“ ефекти в дисперсията. Q²(12) е тестът на Ljung-Box с нулева хипотеза липса на автокорелация при възвръщаемостите, повдигнати на квадрат. В трите теста са включени 12 лага като те са разпределени с 12 нива на свободи и критичната стойност при 5% ниво на доверителност при трите теста е 21.03. ADF(2) е Augmented Dickey-Fuller тест с нулева хипотеза липса на единичен корен (стационарност) с включени 2 лага. Критичната стойност на теста при 5% ниво на значимост е -1.95. В скоби са отбелязани валутите, при които съответният тест приема своята нулева хипотеза.

Фигура 4. Автокорелационна функция на възвръщаемостите, повдигнати на квадрат

РАЗДЕЛ 2: ПАРАМЕТРИЧНИ ПОХВАТИ ЗА МОДЕЛИРАНЕ НА ВАРИРАНЕ

Модели за условно математическо очакване (условна средна)

Преди всичко, за да се моделира коректно условната дисперсия първо трябва да се моделира коректно условната средна. Средната на логаритмичните възвръщаемости ще бъде моделирана по следния начин:

$$r_t = E(r_t | \Omega_{t-1}) + \varepsilon_t \quad (2)$$

където Ω_{t-1} е наличната информация до период $t-1$, а ε_t е процес с нулево математическо очакване ($E(\varepsilon_t) = 0$), с изменяща се във времето условна дисперсия и наблюденията през различните периоди не си корелират ($E(\varepsilon_t, \varepsilon_s) = 0, \forall t \neq s$).

Повечето изследвателите моделират средната стойност чрез авторегресионен параметър (Autoregressive – AR) и пълзяща средна (Moving Average – MA) или така наречения ARMA модел. Тъй като при възвръщаемостта на някои валутните двойки авторегресията е малка, ще използваме само AR компонент за моделиране на средната, както следва:

$$r_t = \mu + \varphi r_{t-1} + \varepsilon_t \quad (2.1)$$

За възвръщаемостите на валутните двойки, при които не е налична авторегресия, средната стойност ще се моделира, както следва:

$$r_t = \mu + \varepsilon_t \quad (2.2)$$

ARCH модел

В една от най-важните иконометрични статии, Engle (1982) представя Autoregressive Conditional Heteroscedasticity (ARCH) модел, чиято цел е да обхване клъстерността в дисперсията на даден актив. ARCH процес от q -ти ред може да бъде представен, както следва:

$$\varepsilon_t = z_t \sigma_t \quad (3)$$

$$\sigma_t^2 = \omega + \sum_{i=1}^q \alpha_i \varepsilon_{t-i}^2 \quad (4)$$

където ε_t се изчислява от (2.1) или (2.2), а z_t е независим и равномерно разпределен процес с нулево математическо очакване и дисперсия единица. σ_t^2 е променящата се във времето условна дисперсия. За да се осигури изискването σ_t^2 да е положителна за цялото разглеждано множество, достатъчно е да се наложат $\omega > 0$ и $\alpha_i > 0$ като ограничения.

ARCH моделът може да опише клъстерността при варирането, тъй като условната вариация на ε_t е нарастваща функция на ε_{t-1}^2 . Тоест ако очакваме ε_{t-1} да е голямо в абсолютна стойност, то и σ_t^2 се очаква да бъде голяма в абсолютна стойност. Безусловната дисперсия на ε_t съществува ако $\omega > 0$ и $\sum_{i=1}^q \alpha_i < 1$, което се представя като:

$$\sigma^2 \equiv E[E(\varepsilon_t^2 | \Omega_{t-1})] = \frac{\omega}{1 - \sum_{i=1}^q \alpha_i} \quad (4.1)$$

Макро новини, правителствени намеси и др. могат да бъдат включени в модела като обясняващи променливи.

GARCH модел

Много важно продължение на работата на Engle (1982) е разработения от Bollerslev (1986) Generalized ARCH (GARCH), който обобщава ARCH модела. GARCH моделът моделира условната дисперсия чрез геометрично намалящи тежести върху остатъците в предишни периоди (ε_{t-i}^2). GARCH(p,q) може да бъде представен по следния начин:

$$\sigma_t^2 = \omega + \sum_{i=1}^q \alpha_i \varepsilon_{t-i}^2 + \sum_{j=1}^p \beta_j \sigma_{t-j}^2 \quad (5)$$

като всички параметри (ω , α_i , β_j) трябва да са положителни и $\sum_{i=1}^q \alpha_i + \sum_{j=1}^p \beta_j < 1$. Когато ARCH(q) модел е еквивалентен на GARCH(0,q) модел.

GJR-GARCH модел

Glosten, Jagannathan и Runkle (1993) представят GJR-GARCH модела, чиято цел да е улови несиметричността при варирането на активите или така наречните лостов ефект. Често при активите голямо негативно движение е по-вероятно да бъде последвано от високо вариране, отколкото голяма позитивно движение. Ето защо Glosten et al. (1993) въвеждат бинарна променлива към GARCH модела. GJR моделът може да бъде описан, както следва:

$$\sigma_t^2 = \omega + \sum_{i=1}^q (\alpha_i \varepsilon_{t-i}^2 + \gamma_i S_{t-i}^- \varepsilon_{t-i}^2) + \sum_{j=1}^p \beta_j \sigma_{t-j}^2 \quad (6)$$

където $S_t^- = 1$ когато $\varepsilon_t < 0$ и 0 в противен случай. За да се осигури позитивност и стационарност на условната вариация, следните рестрикции трябва да се наложат:

- $\omega > 0, \alpha_i \geq 0, \beta_i \geq 0$
 - $\alpha_i + \gamma_i \geq 0$
 - $\sum_{i=1}^q \alpha_i + \sum_{j=1}^p \beta_j + \frac{1}{2} \sum_{i=1}^q \gamma_i < 1$
- (6.1)

Това поведение е много типично за капиталовите пазари, но не е толкова типично за валутните пазари. Bollerslev, Chou и Kroner (1992) твърдят, че двустранната природа на валутните двойки правят тази асиметрия по-малко вероятна.

EGARCH модел

Nelson(1991) представя Exponential GARCH (EGARCH) модел, който е вариант на (5), но моделира логаритмът на условната дисперсия. В допълнение, моделът описва и асиметричност, както при (6). Моделът се представя, както следва:

$$\log \sigma_t^2 = \omega + \sum_{j=1}^p \beta_j \log \sigma_{t-j}^2 + \sum_{i=1}^q \alpha_i \left[\frac{|\varepsilon_{t-i}|}{\sigma_{t-i}} - E \left\{ \frac{|\varepsilon_{t-i}|}{\sigma_{t-i}} \right\} \right] + \sum_{i=1}^q \theta_i \left(\frac{\varepsilon_{t-i}}{\sigma_{t-i}} \right) \quad (7)$$

Няма нужда за допълните рестрикции за позитивност, тъй като логаритмите го осигуряват. За да е стационарен процесът, всички корени на GARCH полиномът $(1 - \beta_1 L - \beta_2 L^2 - \dots - \beta_p L^p)$ трябва да лежат извън единичната окръжност. Моделирането на логаритмите, обаче създава проблем, тъй като прогнозите за условната вариация от EGARCH модела не са точни, тъй като неравенството на Jensen е в сила:

$$E(\sigma_t^2) \geq \exp[E(\log \sigma_t^2)] \quad (7.1)$$

FIGARCH модел

Следваща голяма стъпка в развитието на моделите, занимаващи се с варирането, е Fractionally Integrated GARCH (FIGARCH) моделът, предложен от Baille, Bollerslev, и Mikkelsen (1996). Докато GARCH моделът предполага геометрично намалващи автокорелационни коефициенти в дисперсията, FIGARCH моделът предполага бавно хиперболично западане. Това прави моделът много подходящ за описание на дългосрочната памет в дисперсията, която беше установена. FIGARCH (p,d,q) може да бъде представен по следния начин:

$$\sigma_t^2 = \omega^* + \lambda(L) \varepsilon_t^2 \quad (8)$$

като $\omega^* = \omega |1 - \beta(L)|^{-1}$ и $\lambda(L) = \{1 - |1 - \beta(L)|^{-1} \phi(L)(1 - L)^d\}$ с параметър $0 \leq d \leq 1$, който описва свойството на дисперсията да има дългосрочна памет и $\phi(L)$ е полином от ред q . Условията за стационарност и позитивност при FIGARHC(1,d,1) са:

- $\omega > 0$,
 - $\beta_1 - d \leq \phi \leq \frac{2-d}{3}$
 - $d(\phi_1 - \frac{1-d}{2}) \leq \beta_1(\phi_1 - \beta_1 + d)$
- (8.1)

ИЗЧИСЛЯВАНЕ НА ПАРАМЕТРИЧНИТЕ МОДЕЛИ

Най-често модели от ARCH/GARCH семейство се изчисляват чрез метода на максимално правдободобие, което изисква предварително специфициране на вероятностното разпределение на иновациите (z_t от (3)). Weiss (1986), както и Bollerslev и Wooldridge (1992) показват, че при допускане на нормално вероятностно разпределение на иновациите, изчисляване на параметрите чрез метода на Quasi-

maximum likelihood (QML) е най-подходящ при условие, че моделите за условната средна и дисперсия са правилно специфириани.

Логаритмичната функция за оптимизация при допускане на стандартно нормално разпределение на z_t се изразява чрез следната функция:

$$LLF_{Gauss} = -\frac{1}{2} \sum_{t=1}^T [\log(2\pi) + \log(\sigma_t^2) + z_t^2] \quad (9.1)$$

където T е броят на наблюденията, $z_t = \varepsilon_t / \sigma_t$ и $\varepsilon_t = r_t - E(r_t | \Omega_{t-1})$

Както вече беше установено, възвръщаемостите на валутните обменни курсове не са нормално разпределени и имат дебели опашки. За да може да се вземи предвид тази характеристика на този тип активи при изчисляването на параметрите, трябва да се допуснат за иновациите с вероятностни разпределения с дебели опашки. Такова вероятностно разпределение е Student- t разпределение, чиято логаритмична функция за оптимизиране е следната:

$$\begin{aligned} LLF_{Stud} = T & \left\{ \log \Gamma \left(\frac{\nu+1}{2} \right) - \log \Gamma \left(\frac{\nu}{2} \right) - \frac{1}{2} \log[\pi(\nu-2)] \right\} \\ & - \frac{1}{2} \sum_{t=1}^T \left[\log(\sigma_t^2) + (1+\nu) \log \left(1 + \frac{z_t^2}{\nu-2} \right) \right] \end{aligned} \quad (9.2)$$

където ν е нивото на свобода като $2 < \nu \leq \infty$ и $\Gamma(\cdot)$ е гама функцията.

РАЗДЕЛ 3: ЕМПИРИЧНИ РЕЗУЛТАТИ

Модели (2), (5), (6), (7) и (8) са изчислени за всяка една от валутните двойки, като се предполага както нормално разпределение за иновациите (9.1), така и Student- t разпределение (9.2). Резултатите са дадени в таблици от 3 до 10 като в последните 4 колони на всяка една от тях е дадена информация за стойността на логаритмичната функция на правдободобие, LM ARCH тест за липсата на „ARCH” ефекти в иновациите с 12 лага, Ljung-Box Q тест за липсата на автокорелация в иновациите с 12 лага, Ljung-Box Q тест за липсата на автокорелация в иновациите, повдигнати на квадрат с 12 лага. В скоби са отбелязани валутите, за чиито иновации от съответния модел успяват да приемат нулевата хипотеза на съответния тест при 5% ниво на значимост. Почернени са коефициентите, които са статически различни от нула при 5% ниво на значимост (t -статистика по-голяма или равна на 2).

Във всяка една от таблиците, се забелязва, че изчислените параметрите на модела за условната средна (μ и ϕ) при почти всички валутни двойки са статически неразлични от 0. Но при всички модели за всички валути тестът на Ljung-Box не може да отхвърли нулевата хипотеза за липса на автокорелация в иновациите при 5% ниво на значимост.

В Таблица 3 и Таблица 4 са представени данните за модела GARCH(1,1) с нормално и Student- t разпределение респективно. Всички параметри на моделите за условна вариация са статически различни от 0. За всички валути, GARCH(1,1) с Student- t разпределение е по-добър модел от този с нормално разпределени

иновации, тъй като стойностите на логаритмичните функции на правдободобие са по-големи в първия случай. Единствено валутните двойки GBP/USD, CAD/USD, MXN/USD отказват нулевите хипотези на LM ARCH тест и Ljung-Box Q тест на иновациите повдигнати на квадрат. GARCH(1,1) моделът при тези валутни курсове не може да опише напълно варирането на възвръщаемостите.

Таблица 3: GARCH(1,1) с нормално разпределени иновации

	μ	φ	ω	β	α	LogL	LM(12)*	Q(12)*	Q ² (12)*
EURUSD	0.000	-	0.000	0.891	0.061	13094.55	(17.03)	(13.30)	(17.22)
GBPUSD	0.000	-0.004	0.000	0.856	0.084	13507.03	33.59	(20.52)	30.25
AUDUSD	0.000	0.011	0.000	0.896	0.072	12410.32	(6.75)	(13.80)	(6.81)
CADUSD	0.000	-	0.000	0.832	0.105	13683.86	32.67	(12.69)	29.23
JPYUSD	0.000	-	0.000	0.904	0.049	13004.54	(10.85)	(8.74)	(10.92)
CHFUSD	0.000	-	0.000	0.902	0.058	12788.11	(7.06)	(16.78)	(7.16)
NZDUSD	0.000	0.011	0.000	0.917	0.055	12115.71	(8.82)	(11.70)	(8.81)
SEKUSD	0.000	-0.003	0.000	0.906	0.059	12452.1	(20.56)	(11.21)	(20.88)
MXNUSD	0.000	0.000	0.000	0.700	0.253	13562.13	24.41	(16.85)	24.47
NOKUSD	0.000	-	0.000	0.912	0.054	12448.96	(12.09)	(5.23)	(12.14)

Таблица 4: GARCH(1,1) с Student-t разпределени иновации

	μ	φ	ω	β	α	DoF	LogL	LM(12)*	Q(12)*	Q ² (12)*
EURUSD	0.000	-	0.000	0.891	0.062	8.537	13131.42	(17.01)	(13.27)	(17.20)
GBPUSD	0.000	-0.003	0.000	0.862	0.078	11.024	13529.14	34.28	(20.62)	30.97
AUDUSD	0.000	-0.001	0.000	0.902	0.065	7.564	12478.05	(6.86)	(14.12)	(6.90)
CADUSD	0.000	-	0.000	0.838	0.102	7.399	13726.97	32.52	(12.77)	29.28
JPYUSD	0.000	-	0.000	0.905	0.048	5.759	13119.97	(10.86)	(8.75)	(10.93)
CHFUSD	0.000	-	0.000	0.911	0.047	7.778	12849.05	(5.59)	(16.96)	(5.67)
NZDUSD	0.000	0.006	0.000	0.923	0.049	7.323	12181.36	(8.76)	(12.53)	(8.77)
SEKUSD	0.000	-0.014	0.000	0.909	0.057	11.096	12472.20	(20.26)	(11.59)	(20.60)
MXNUSD	0.000	0.000	0.000	0.700	0.253	10.000	13636.78	24.41	(16.85)	24.47
NOKUSD	0.000	-	0.000	0.910	0.056	9.074	12492.08	(11.92)	(5.27)	(11.97)

Това, което прави впечатление е, че сборът на α и β са близи до 1, което предполага не много стабилна стационарност на процеса. Такъв тип модел е разработен от Engle и Bollerslev (1986) и се нарича Integrated GARCH (IGARCH). IGARCH(p,q) позволява наличието на единичен корен в GARCH(p,q) процеса, за което трябва да е изпълнено следното условие: $\sum_{i=1}^q \alpha_i + \sum_{j=1}^p \beta_j = 1$. Наличието на единичен корен предполага, че ефектът на даден шок ще се пренася в дисперсията до безкрайност. С други думи наблюдава се безкрайна памет в нея. Тази характеристика е нереалистична за възвръщаемостите на валутните обменни курсове, тъй като автокорелационните функции на възвръщаемостите повдигнати на квадрат показват друг тип поведение. Това поставя под въпрос до колко може да разчитаме на GARCH(1,1) модела и до колко прогнозите за вариране биха била реалистични.

Таблица 5 и Таблица 6 представят изчислените коефициенти за GJR(1,1) модел с нормално и Student-t разпределение. Логаритмичната функция на правдободобие не се увеличава значително спрямо GARCH(1,1) със съответните вероятносни разпределения. Лостовият ефект не е значим при EUR/USD, CHF/USD и NOK/USD, а при MXN/USD коефициентът не можеше да бъде изчислен. Това означава, че за тези валути въздействието на новините е симетрично – минали позитивни и негативни шокове имат симетрично въздействие върху варирането днес. Моделът не успява да моделира успешно условната дисперсия отново при

GBP/USD, CAD/USD, MXN/USD и сборът на GARCH и ARCH коеффициентите отново е близко до 1.

Таблица 5: GJR(1,1) с нормално разпределени иновации

	μ	φ	ω	β	α	γ	LogL	LM(12)*	Q(12)*	$Q^2(12)*$
EURUSD	0.000	-	0.000	0.891	0.051	0.018	13095.42	(16.28)	(13.15)	(16.51)
GBPUSD	0.000	-0.002	0.000	0.858	0.047	0.067	13514.29	31.34	(20.68)	28.23
AUDUSD	0.000	0.012	0.000	0.901	0.033	0.066	12420.65	(8.60)	(13.64)	(8.62)
CADUSD	0.000	-	0.000	0.832	0.067	0.080	13691.83	36.32	(12.10)	31.89
JPYUSD	0.000	-	0.000	0.904	0.074	-0.051	13013.61	(11.57)	(9.10)	(11.63)
CHFUSD	0.000	-	0.000	0.902	0.063	-0.011	12788.39	(6.89)	(16.67)	(6.99)
NZDUSD	0.000	0.023	0.000	0.922	0.020	0.054	12127.49	(9.07)	(10.53)	(8.90)
SEKUSD	0.000	-0.005	0.000	0.908	0.040	0.035	12455.65	(19.58)	(10.91)	(19.84)
MXNUSD	0.000	0.000	0.000	0.700	0.253	-	13562.13	24.41	(16.85)	24.47
NOKUSD	0.000	-	0.000	0.912	0.047	0.012	12449.39	(12.02)	(5.18)	(12.10)

Таблица 6: GJR(1,1) с Student-t разпределени иновации

	μ	φ	ω	β	α	γ	Dof	LogL	LM(12)*	Q(12)*	$Q^2(12)*$
EURUSD	0.000	-	0.000	0.891	0.046	0.029	8.515	13133.10	(15.74)	(13.02)	(16.00)
GBPUSD	0.000	-0.002	0.000	0.862	0.049	0.054	11.687	13532.99	32.21	(20.71)	29.02
AUDUSD	0.000	0.000	0.000	0.905	0.033	0.054	7.745	12483.81	(7.51)	(13.76)	(7.59)
CADUSD	0.000	-	0.000	0.835	0.064	0.081	7.562	13732.68	35.86	(12.18)	31.65
JPYUSD	0.000	-	0.000	0.906	0.063	-0.033	5.883	13122.41	(11.41)	(8.93)	(11.47)
CHFUSD	0.000	-	0.000	0.911	0.049	-0.005	7.785	12849.10	(5.46)	(16.90)	(5.54)
NZDUSD	0.000	0.008	0.000	0.926	0.023	0.042	7.534	12186.85	(8.41)	(11.36)	(8.35)
SEKUSD	0.000	-0.015	0.000	0.910	0.039	0.033	11.355	12474.80	(19.20)	(11.30)	(19.48)
MXNUSD	0.000	0.000	0.000	0.700	0.253	-	10.000	13636.78	24.41	(16.85)	24.47
NOKUSD	0.000	-	0.000	0.911	0.045	0.018	9.124	12492.84	(11.83)	(5.23)	(11.92)

В Таблица 7 и Таблица 8 са представени резултатите от оптимизацията на EGARCH(1,1) отново с двете вероятностни разпределения. Функцията на правдободие спрямо предходните два модела значително се подобрява за съответните разпределения. Всички параметри са статически различни от нула като лостовият ефект не е значим за EUR/USD с нормално разпределени иновации и за EUR/USD, CAD/USD, JPY/USD, CHF/USD и NOK/USD с Student-t разпределени иновации. При този модел, варирането при възвръщаемостите на GBP/USD е успешно обхваната, но при възвръщаемостите на CAD/USD и MXN/USD изглежда този модел все още не е достатъчно добър.

Таблица 7: EGARCH(1,1) с нормално разпределени иновации

	μ	φ	ω	β	α	θ	LogL	LM(12)*	Q(12)*	$Q^2(12)*$
EURUSD	0.000	-	-0.040	0.996	0.067	-0.007	13145.90	(16.19)	(12.38)	(16.40)
GBPUSD	0.000	0.000	-0.096	0.991	0.098	-0.020	13540.04	(18.48)	(18.77)	(17.65)
AUDUSD	0.000	-	-0.109	0.989	0.122	-0.035	12436.28	(4.94)	(15.15)	(5.05)
CADUSD	0.000	-	-0.066	0.993	0.110	-0.014	13757.85	24.02	(11.48)	23.25
JPYUSD	0.000	-	-0.172	0.983	0.092	0.026	13030.62	(11.08)	(8.16)	(11.06)
CHFUSD	0.000	-	-0.045	0.995	0.083	0.014	12818.32	(6.83)	(15.25)	(6.89)
NZDUSD	0.000	0.023	-0.122	0.987	0.103	-0.031	12130.68	(7.09)	(11.21)	(7.13)
SEKUSD	0.000	-0.004	-0.063	0.993	0.075	-0.019	12469.01	(19.75)	(11.06)	(20.82)
MXNUSD	0.000	0.062	-0.178	0.983	0.156	-0.080	13656.08	25.67	(5.10)	26.76
NOKUSD	0.000	-	-0.051	0.995	0.073	-0.010	12467.42	(14.65)	(4.81)	(15.07)

Таблица 8: EGARCH(1,1) с Student-t разпределени иновации

	μ	φ	ω	β	α	θ	Dof	LogL	LM(12)*	Q(12)*	$Q^2(12)*$
EURUSD	0.000	-	-0.050	0.995	0.070	-0.007	10.76	13167.81	(16.08)	(12.36)	(16.30)
GBPUSD	0.000	-0.001	-0.088	0.992	0.093	-0.016	12.80	13556.90	(19.68)	(18.67)	(18.99)
AUDUSD	0.000	-	-0.093	0.991	0.106	-0.029	8.31	12498.57	(6.28)	(15.40)	(6.33)
CADUSD	0.000	-	-0.057	0.994	0.103	-0.008	9.93	13787.45	24.12	(11.53)	23.49
JPYUSD	0.000	-	-0.137	0.987	0.083	0.013	6.18	13133.19	(10.86)	(8.09)	(10.82)
CHFUSD	0.000	-	-0.065	0.994	0.066	0.010	8.75	12870.47	(5.99)	(15.51)	(5.98)
NZDUSD	0.000	0.007	-0.097	0.990	0.087	-0.022	7.76	12188.85	(8.97)	(12.37)	(9.10)
SEKUSD	0.000	-0.013	-0.059	0.994	0.072	-0.017	11.93	12486.93	(20.30)	(11.30)	21.47

MXNUSD	0.000	0.047	-0.213	0.980	0.166	-0.080	9.02	13704.62	22.37	(6.23)	23.21
NOKUSD	0.000	-	-0.053	0.995	0.072	-0.011	9.75	12506.14	(14.35)	(4.86)	(14.75)

От Таблица 9 и Таблица 10 може да се види, че FIGARCH(1,d,1) не се подобрява значително спрямо EGARCH(1,1) от гледна точка на изчислената функция на правдободобие, но при абсолютно всички валутни двойки, условната средна и условната дисперсия са успешни моделирани.

Таблица 9: FIGARCH(1,d,1) с нормално разпределени иновации

	ω	φ	d	β	LogL	LM(12)*	Q(12)*	$Q^2(12)*$
EURUSD	0.000	0.046	0.900	0.947	13149.39	(9.97)	(12.02)	(10.12)
GBPUSD	0.000	0.243	0.492	0.731	13548.16	(4.10)	(19.16)	(3.97)
AUDUSD	0.000	0.031	0.880	0.897	12426.45	(4.60)	(14.71)	(4.65)
CADUSD	0.000	0.100	0.800	0.896	13772.49	(17.77)	(11.79)	(18.39)
JPYUSD	0.000	0.367	0.267	0.593	13013.39	(14.80)	(8.54)	(14.84)
CHFUSD	0.000	0.000	0.942	0.942	12813.95	(7.18)	(15.25)	(7.04)
NZDUSD	0.000	0.328	0.345	0.624	12114.57	(11.07)	(14.06)	(11.45)
SEKUSD	0.000	0.299	0.394	0.681	12467.97	(14.49)	(11.11)	(15.93)
MXNUSD	0.000	0.000	0.367	0.271	13644.20	(14.92)	(17.50)	(15.09)
NOKUSD	0.000	0.309	0.381	0.680	12469.24	(9.01)	(6.16)	(9.41)

Таблица 10: FIGARCH(1,d,1) с Student-t разпределени иновации

	ω	φ	d	β	DoF	LogL	LM(12)*	Q(12)*	$Q^2(12)*$
EURUSD	0.000	0.278	0.443	0.722	10.864	13167.12	(13.88)	(12.84)	(13.76)
GBPUSD	0.000	0.256	0.477	0.732	12.650	13565.09	(4.62)	(19.24)	(4.46)
AUDUSD	0.000	0.246	0.460	0.689	7.906	12488.66	(9.77)	(16.07)	(9.86)
CADUSD	0.000	0.096	0.809	0.904	10.686	13798.01	(18.25)	(11.89)	(18.82)
JPYUSD	0.000	0.348	0.271	0.588	6.010	13125.88	(15.10)	(8.62)	(15.11)
CHFUSD	0.000	0.273	0.341	0.614	8.279	12858.75	(6.41)	(15.90)	(6.31)
NZDUSD	0.000	0.321	0.310	0.609	7.655	12181.32	(14.00)	(14.34)	(14.79)
SEKUSD	0.000	0.285	0.370	0.651	11.908	12486.29	(15.05)	(11.14)	(16.02)
MXNUSD	0.000	0.091	0.354	0.343	9.253	13693.66	(20.32)	(17.30)	(20.63)
NOKUSD	0.000	0.310	0.361	0.657	10.064	12505.79	(9.10)	(6.09)	(9.53)

РАЗДЕЛ 4: ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Тази статия направи кратък преговор на основните ARCH/GARCH модели, които са параметрични модели, целящи моделирането на променящата се във времето дисперсия. Феномен, който се наблюдава при повечето финансови активи и чието разбиране е важно, както за изследователи, така и за агенти, вземащи решение при риск.

След направения анализ може да се заключи, че възвръщаемостите при чуждестранните валутни двойки притежават следните статически характеристики: 1) малка автокорелация във възвръщаемостите; 2) силна автокорелация в дисперсионта и наличието на дългосрочна памет; 3) дебели опашки. От представените четири модела и тяхното оценяване, може да се заключи, че FIGARCH(1,d,1) с Student-t разпределени иновации описва най-добре по-горе описаните характеристики при всички представени валутни двойки.

При оценяването на всички модели от ARCH/GARCH семейството, се наблюдава близки до нестационарност процеси. Това прави изчисленията двусмислени и прогнозите нереалистични. Една от причините за този проблем може да е наличието на дългосрочна памет в дисперсионта на този тип активи. Очевидно е нужен по-задълбочен анализ в тази насока.

ИЗПОЛЗВАНИ ИЗТОЧНИЦИ

1. Baillie, R. T., T. Bollerslev, and H. O. Mikkelsen (1996): "Fractionally Integrated Generalized Autoregressive Conditional Heteroskedasticity," *Journal of Econometrics*, 74, 3–30.
2. Bollerslev, T. (1986): "Generalized Autoregressive Conditional Heteroskedasticity," *Journal of Econometrics*, 31, 307–327.
3. Bollerslev, T., R. Y. Chou, and K. F. Kroner (1992): "ARCH Modeling in Finance: A Review of the Theory and Empirical Evidence," *Journal of Econometrics*, 52, 5–59.
4. Bollerslev, T., and J. M. Wooldridge (1992): "Quasi-maximum Likelihood Estimation and Inference in Dynamic Models with Time-varying Covariances," *Econometric Reviews*, 11, 143–172.
5. Engle, R. F. (1982): "Autoregressive Conditional Heteroscedasticity with Estimates of the Variance of United Kingdom Inflation," *Econometrica*, 50, 987–1007.
6. Engle, R. F. and T. Bollerslev (1986): "Modelling the persistence of conditional variances," *Econometric Reviews*, 5, 1-50.
7. Glosten, L. R., R. Jagannathan, and D. E. Runkle (1993): "On the Relation Between Expected Value and the Volatility of the Nominal Excess Return on Stocks," *Journal of Finance*, 48, 1779–1801.
8. Nelson, D.B. (1991): „Conditional heteroskedasticity in asset returns: a new approach,” *Econometrica* 59, 347–370.
9. Weiss, A. A. (1986): "Asymptotic Theory for ARCH Models: Estimation and Testing," *Econometric Theory*, 2, 107–131.

ПРИЛОЖЕНИЕ: ТАБЛИЦИ И ФИГУРИ

Таблица 1: Описателна статистика на възвръщаемостите на валутните двойки

	Средна стойност	Стандартно отклонение	Мин	Макс	Асиметрия	Екцес
EUR/USD	0.0001	0.0064	-0.0300	0.0462	0.0752	0.0752
GBP/USD	0.0000	0.0060	-0.0497	0.0443	-0.3036	-0.3036
AUD/USD	0.0001	0.0087	-0.0821	0.0770	-0.6883	-0.6883
CAD/USD	0.0001	0.0059	-0.0381	0.0507	0.0645	0.0645
JPY/USD	0.0000	0.0066	-0.0334	0.0522	0.3082	0.3082
CHF/USD	0.0002	0.0070	-0.0889	0.0498	-0.4422	-0.4422
NZD/USD	0.0001	0.0088	-0.0618	0.0593	-0.4354	-0.4354
SEK/USD	0.0001	0.0080	-0.0547	0.0530	0.0828	0.0828
MXN/USD	-0.0001	0.0065	-0.0811	0.0596	-0.7326	-0.7326
NOK/USD	0.0001	0.0079	-0.0478	0.0644	-0.1047	-0.1047

Таблица 2: Предварителни тестове за определяне статически свойства на възвръщаемостите на валутните двойки¹.

	JB	Q(12)	LM(12)	Q ² (12)	ADF(2)
EURUSD	688.42	(18.74)	258.24	459.56	(-34.54)

¹ Забележка: JB е тестът на Jarque-Berra при нулеva хипотеза, че данните идват от нормално вероятностно разпределение. Тестът има χ^2 с две нива на свобода като критична стойност при 5% ниво на значимост е 5.99. Q(12) е тестът на Ljung-Box с нулеva хипотеза липса на автокорелация при възвръщаемостите. LM(12) е ARCH LM тест с нулеva хипотеза липса на „ARCH“ ефекти в дисперсията. Q²(12) е тестът на Ljung-Box с нулеva хипотеза липса на автокорелация при възвръщаемостите, повдигнати на квадрат. В трите теста са включени 12 лага като тъж са разпределени с 12 нива на свободи и критичната стойност при 5% ниво на доверителност при трите теста е 21.03. ADF(2) е Augmented Dickey-Fuller тест с нулеva хипотеза липса на единичен корен (стационарност) с включени 2 лага. Критичната стойност на теста при 5% ниво на значимост е -1.95. В скоби са отбелязани валутите, при които съответният тест приема своята нулеva хипотеза.

GBPUSD	4263.02	34.30	587.68	1353.28	(-35.32)
AUDUSD	21679.70	48.84	1018.96	2662.42	(-36.15)
CADUSD	5397.81	(20.37)	593.79	1550.22	(-33.69)
JPYUSD	2465.20	(11.16)	179.30	254.99	(-35.33)
CHFUSD	12025.63	(20.72)	52.04	69.37	(-34.81)
NZDUSD	3490.11	27.17	474.53	1021.58	(-35.76)
SEKUSD	1904.65	25.20	489.27	1144.26	(-35.53)
MXNUSD	32701.71	28.66	1234.95	2886.22	(-34.53)
NOKUSD	2176.89	(13.45)	347.76	768.48	(-35.34)

Таблица 3: GARCH(1,1) с нормално разпределени иновации

	μ	φ	ω	β	α	LogL	LM(12)*	Q(12)*	$Q^2(12)*$
EURUSD	0.000	-	0.000	0.891	0.061	13094.55	(17.03)	(13.30)	(17.22)
GBPUSD	0.000	-0.004	0.000	0.856	0.084	13507.03	33.59	(20.52)	30.25
AUDUSD	0.000	0.011	0.000	0.896	0.072	12410.32	(6.75)	(13.80)	(6.81)
CADUSD	0.000	-	0.000	0.832	0.105	13683.86	32.67	(12.69)	29.23
JPYUSD	0.000	-	0.000	0.904	0.049	13004.54	(10.85)	(8.74)	(10.92)
CHFUSD	0.000	-	0.000	0.902	0.058	12788.11	(7.06)	(16.78)	(7.16)
NZDUSD	0.000	0.011	0.000	0.917	0.055	12115.71	(8.82)	(11.70)	(8.81)
SEKUSD	0.000	-0.003	0.000	0.906	0.059	12452.1	(20.56)	(11.21)	(20.88)
MXNUSD	0.000	0.000	0.000	0.700	0.253	13562.13	24.41	(16.85)	24.47
NOKUSD	0.000	-	0.000	0.912	0.054	12448.96	(12.09)	(5.23)	(12.14)

Таблица 4: GARCH(1,1) с Student-t разпределени иновации

	μ	φ	ω	β	α	DoF	LogL	LM(12)*	Q(12)*	$Q^2(12)*$
EURUSD	0.000	-	0.000	0.891	0.062	8.537	13131.42	(17.01)	(13.27)	(17.20)
GBPUSD	0.000	-0.003	0.000	0.862	0.078	11.024	13529.14	34.28	(20.62)	30.97
AUDUSD	0.000	-0.001	0.000	0.902	0.065	7.564	12478.05	(6.86)	(14.12)	(6.90)
CADUSD	0.000	-	0.000	0.838	0.102	7.399	13726.97	32.52	(12.77)	29.28
JPYUSD	0.000	-	0.000	0.905	0.048	5.759	13119.97	(10.86)	(8.75)	(10.93)
CHFUSD	0.000	-	0.000	0.911	0.047	7.778	12849.05	(5.59)	(16.96)	(5.67)
NZDUSD	0.000	0.006	0.000	0.923	0.049	7.323	12181.36	(8.76)	(12.53)	(8.77)
SEKUSD	0.000	-0.014	0.000	0.909	0.057	11.096	12472.20	(20.26)	(11.59)	(20.60)
MXNUSD	0.000	0.000	0.000	0.700	0.253	10.000	13636.78	24.41	(16.85)	24.47
NOKUSD	0.000	-	0.000	0.910	0.056	9.074	12492.08	(11.92)	(5.27)	(11.97)

Таблица 5: GJR(1,1) с нормално разпределени иновации

	μ	φ	ω	β	α	γ	DoF	LogL	LM(12)*	Q(12)*	$Q^2(12)*$
EURUSD	0.000	-	0.000	0.891	0.051	0.018	13095.42	(16.28)	(13.15)	(16.51)	
GBPUSD	0.000	-0.002	0.000	0.858	0.047	0.067	13514.29	31.34	(20.68)	28.23	
AUDUSD	0.000	0.012	0.000	0.901	0.033	0.066	12420.65	(8.60)	(13.64)	(8.62)	
CADUSD	0.000	-	0.000	0.832	0.067	0.080	13691.83	36.32	(12.10)	31.89	
JPYUSD	0.000	-	0.000	0.904	0.074	-0.051	13013.61	(11.57)	(9.10)	(11.63)	
CHFUSD	0.000	-	0.000	0.902	0.063	-0.011	12788.39	(6.89)	(16.67)	(6.99)	
NZDUSD	0.000	0.023	0.000	0.922	0.020	0.054	12127.49	(9.07)	(10.53)	(8.90)	
SEKUSD	0.000	-0.005	0.000	0.908	0.040	0.035	12455.65	(19.58)	(10.91)	(19.84)	
MXNUSD	0.000	0.000	0.000	0.700	0.253	-	13562.13	24.41	(16.85)	24.47	
NOKUSD	0.000	-	0.000	0.912	0.047	0.012	12449.39	(12.02)	(5.18)	(12.10)	

Таблица 6: GJR(1,1) с Student-t разпределени иновации

	μ	φ	ω	β	α	γ	DoF	LogL	LM(12)*	Q(12)*	$Q^2(12)*$
EURUSD	0.000	-	0.000	0.891	0.046	0.029	8.515	13133.10	(15.74)	(13.02)	(16.00)
GBPUSD	0.000	-0.002	0.000	0.862	0.049	0.054	11.687	13532.99	32.21	(20.71)	29.02
AUDUSD	0.000	0.000	0.000	0.905	0.033	0.054	7.745	12483.81	(7.51)	(13.76)	(7.59)
CADUSD	0.000	-	0.000	0.835	0.064	0.081	7.562	13732.68	35.86	(12.18)	31.65
JPYUSD	0.000	-	0.000	0.906	0.063	-0.033	5.883	13122.41	(11.41)	(8.93)	(11.47)
CHFUSD	0.000	-	0.000	0.911	0.049	-0.005	7.785	12849.10	(5.46)	(16.90)	(5.54)
NZDUSD	0.000	0.008	0.000	0.926	0.023	0.042	7.534	12186.85	(8.41)	(11.36)	(8.35)
SEKUSD	0.000	-0.015	0.000	0.910	0.039	0.033	11.355	12474.80	(19.20)	(11.30)	(19.48)
MXNUSD	0.000	0.000	0.000	0.700	0.253	-	10.000	13636.78	24.41	(16.85)	24.47
NOKUSD	0.000	-	0.000	0.911	0.045	0.018	9.124	12492.84	(11.83)	(5.23)	(11.92)

Таблица 7: EGARCH(1,1) с нормално разпределени иновации

	μ	φ	ω	β	α	θ	DoF	LogL	LM(12)*	Q(12)*	$Q^2(12)*$
EURUSD	0.000	-	-0.040	0.996	0.067	-0.007	13145.90	(16.19)	(12.38)	(16.40)	
GBPUSD	0.000	0.000	-0.096	0.991	0.098	-0.020	13540.04	(18.48)	(18.77)	(17.65)	
AUDUSD	0.000	-	-0.109	0.989	0.122	-0.035	12436.28	(4.94)	(15.15)	(5.05)	

CADUSD	0.000	-	-0.066	0.993	0.110	-0.014	13757.85	24.02	(11.48)	23.25
JPYUSD	0.000	-	-0.172	0.983	0.092	0.026	13030.62	(11.08)	(8.16)	(11.06)
CHFUSD	0.000	-	-0.045	0.995	0.083	0.014	12818.32	(6.83)	(15.25)	(6.89)
NZDUSD	0.000	0.023	-0.122	0.987	0.103	-0.031	12130.68	(7.09)	(11.21)	(7.13)
SEKUSD	0.000	-0.004	-0.063	0.993	0.075	-0.019	12469.01	(19.75)	(11.06)	(20.82)
MXNUSD	0.000	0.062	-0.178	0.983	0.156	-0.080	13656.08	25.67	(5.10)	26.76
NOKUSD	0.000	-	-0.051	0.995	0.073	-0.010	12467.42	(14.65)	(4.81)	(15.07)

Таблица 8: EGARCH(1,1) с Student-*t* разпределени иновации

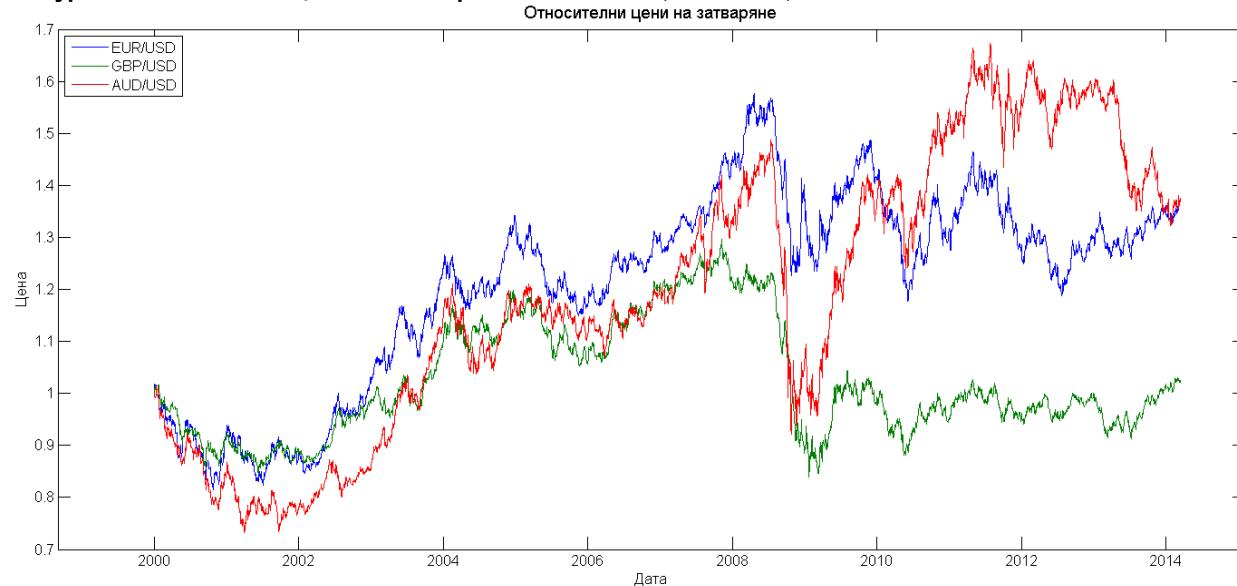
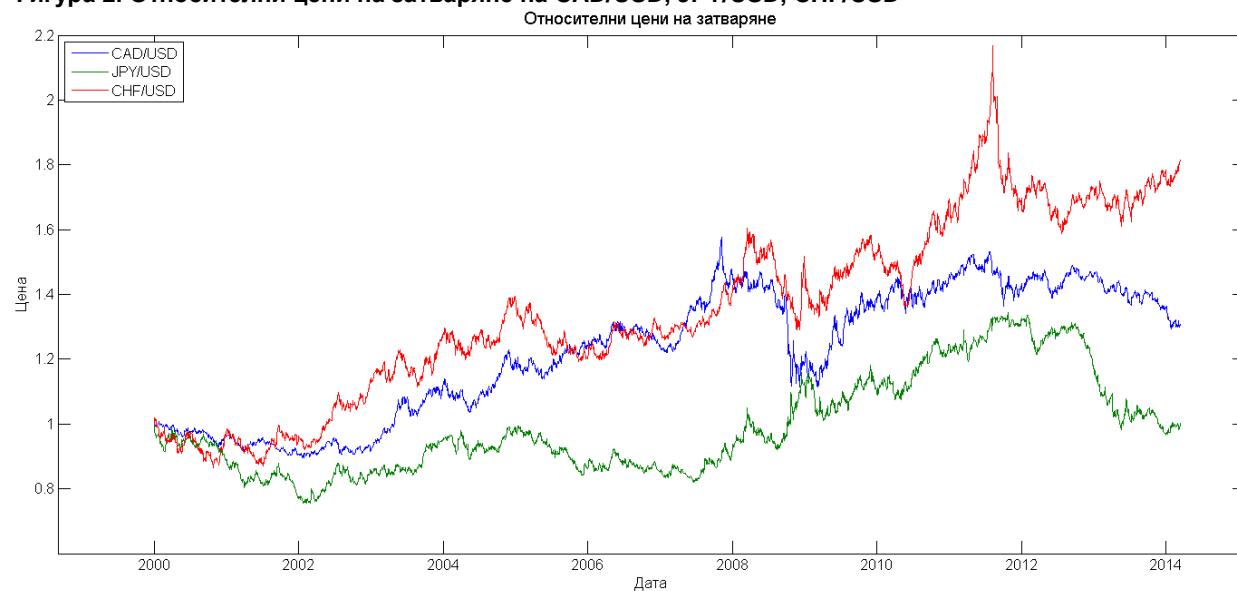
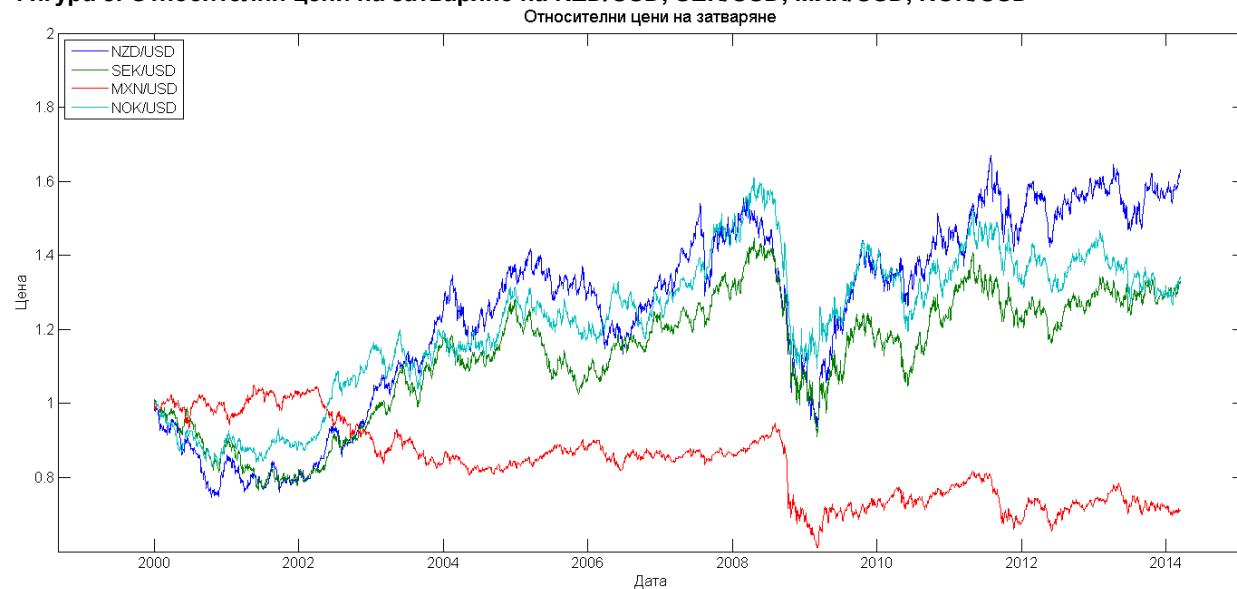
	μ	φ	ω	β	α	θ	DoF	LogL	LM(12)*	Q(12)*	$Q^2(12)^*$
EURUSD	0.000	-	-0.050	0.995	0.070	-0.007	10.76	13167.81	(16.08)	(12.36)	(16.30)
GBPUSD	0.000	-0.001	-0.088	0.992	0.093	-0.016	12.80	13556.90	(19.68)	(18.67)	(18.99)
AUDUSD	0.000	-	-0.093	0.991	0.106	-0.029	8.31	12498.57	(6.28)	(15.40)	(6.33)
CADUSD	0.000	-	-0.057	0.994	0.103	-0.008	9.93	13787.45	24.12	(11.53)	23.49
JPYUSD	0.000	-	-0.137	0.987	0.083	0.013	6.18	13133.19	(10.86)	(8.09)	(10.82)
CHFUSD	0.000	-	-0.065	0.994	0.066	0.010	8.75	12870.47	(5.99)	(15.51)	(5.98)
NZDUSD	0.000	0.007	-0.097	0.990	0.087	-0.022	7.76	12188.85	(8.97)	(12.37)	(9.10)
SEKUSD	0.000	-0.013	-0.059	0.994	0.072	-0.017	11.93	12486.93	(20.30)	(11.30)	21.47
MXNUSD	0.000	0.047	-0.213	0.980	0.166	-0.080	9.02	13704.62	22.37	(6.23)	23.21
NOKUSD	0.000	-	-0.053	0.995	0.072	-0.011	9.75	12506.14	(14.35)	(4.86)	(14.75)

Таблица 9: FIGARCH(1,d,1) с нормално разпределени иновации

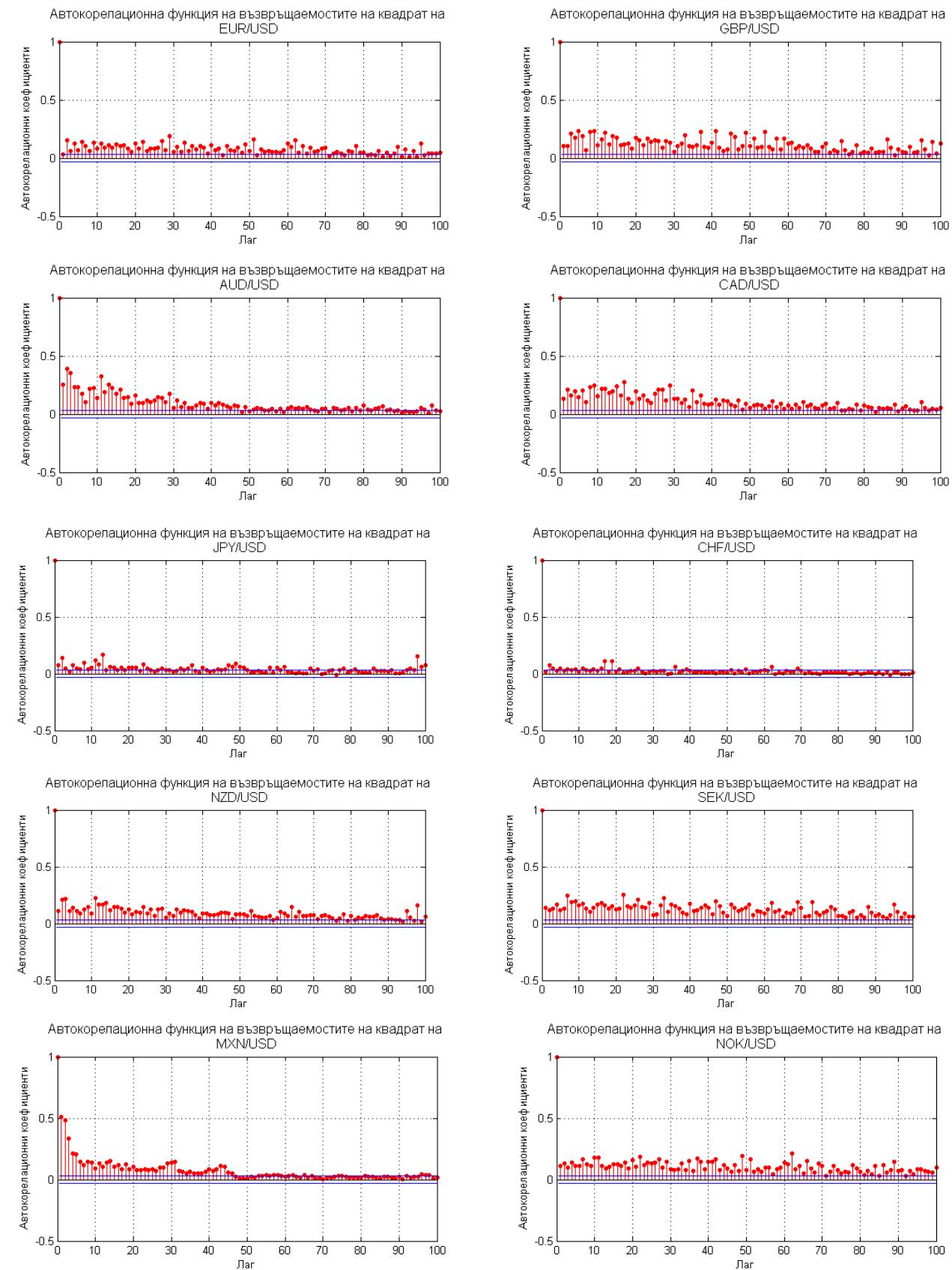
	ω	φ	d	β	LogL	LM(12)*	Q(12)*	$Q^2(12)^*$
EURUSD	0.000	0.046	0.900	0.947	13149.39	(9.97)	(12.02)	(10.12)
GBPUSD	0.000	0.243	0.492	0.731	13548.16	(4.10)	(19.16)	(3.97)
AUDUSD	0.000	0.031	0.880	0.897	12426.45	(4.60)	(14.71)	(4.65)
CADUSD	0.000	0.100	0.800	0.896	13772.49	(17.77)	(11.79)	(18.39)
JPYUSD	0.000	0.367	0.267	0.593	13013.39	(14.80)	(8.54)	(14.84)
CHFUSD	0.000	0.000	0.942	0.942	12813.95	(7.18)	(15.25)	(7.04)
NZDUSD	0.000	0.328	0.345	0.624	12114.57	(11.07)	(14.06)	(11.45)
SEKUSD	0.000	0.299	0.394	0.681	12467.97	(14.49)	(11.11)	(15.93)
MXNUSD	0.000	0.000	0.367	0.271	13644.20	(14.92)	(17.50)	(15.09)
NOKUSD	0.000	0.309	0.381	0.680	12469.24	(9.01)	(6.16)	(9.41)

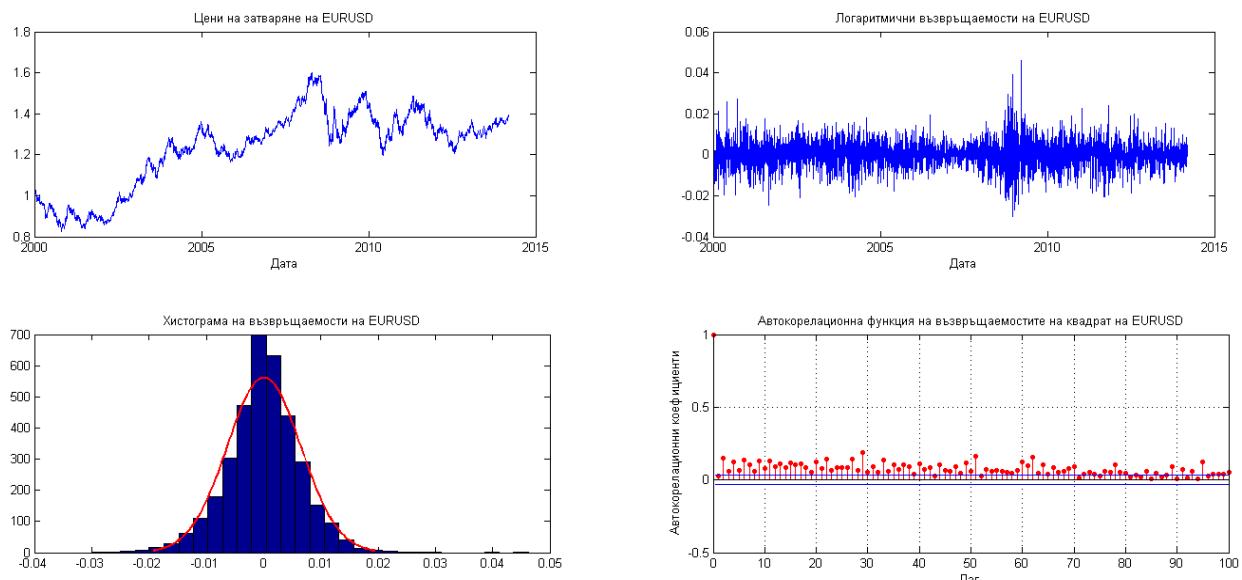
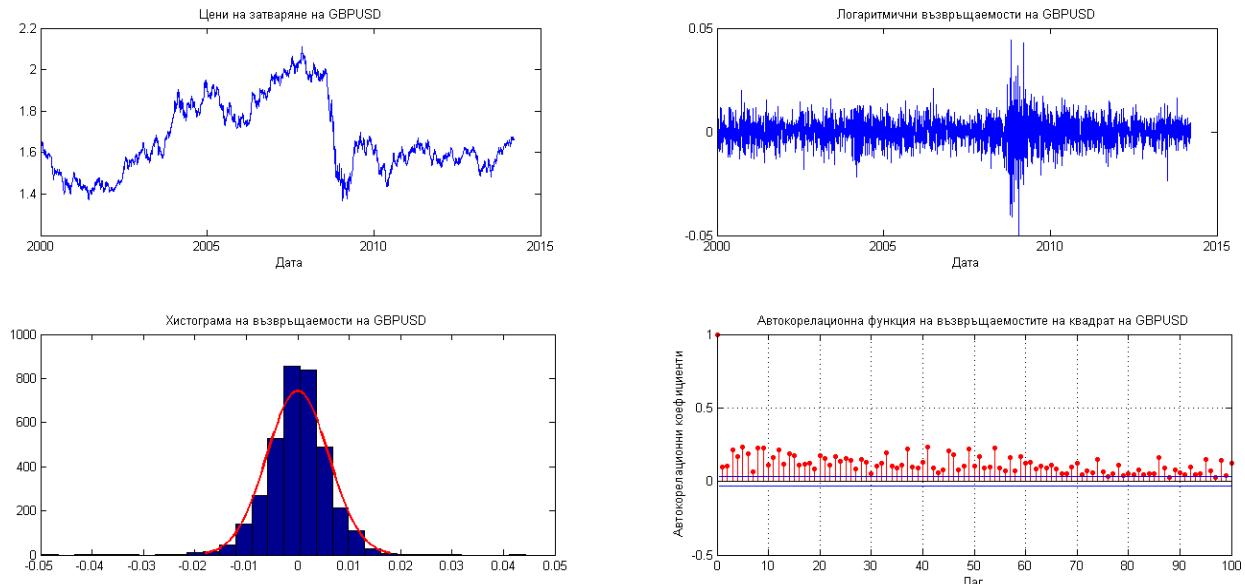
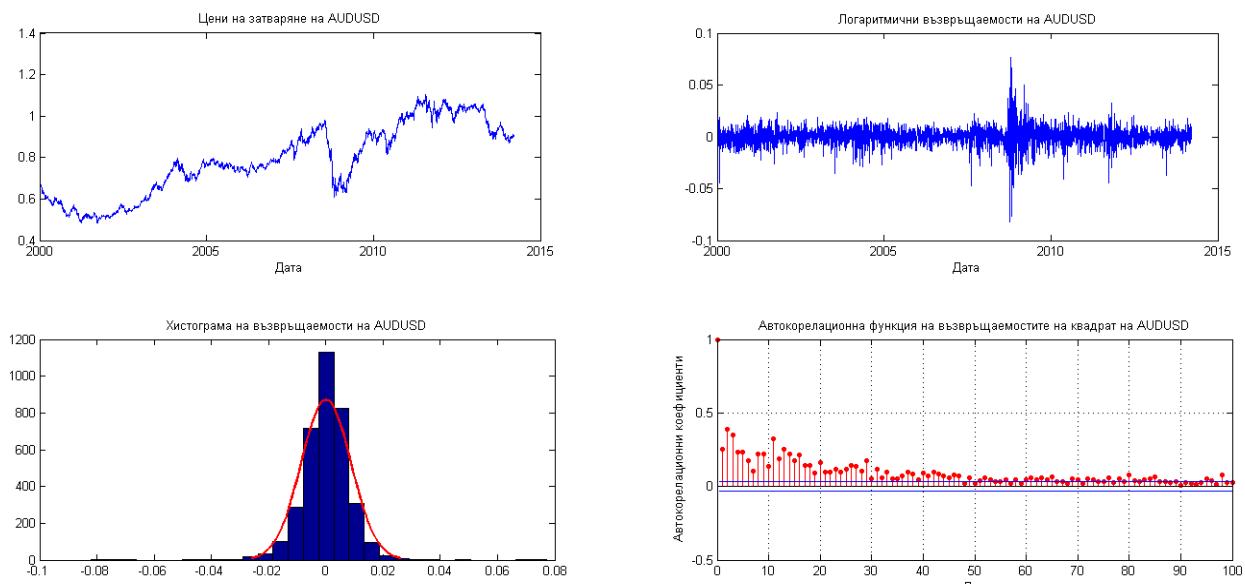
Таблица 10: FIGARCH(1,d,1) с Student-*t* разпределени иновации

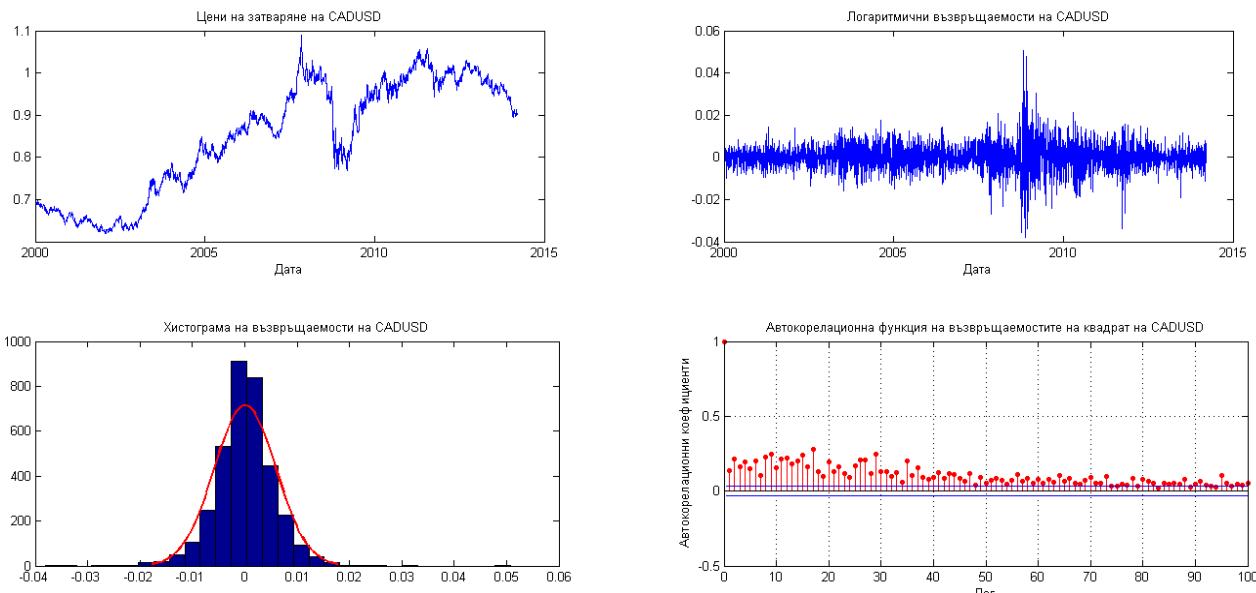
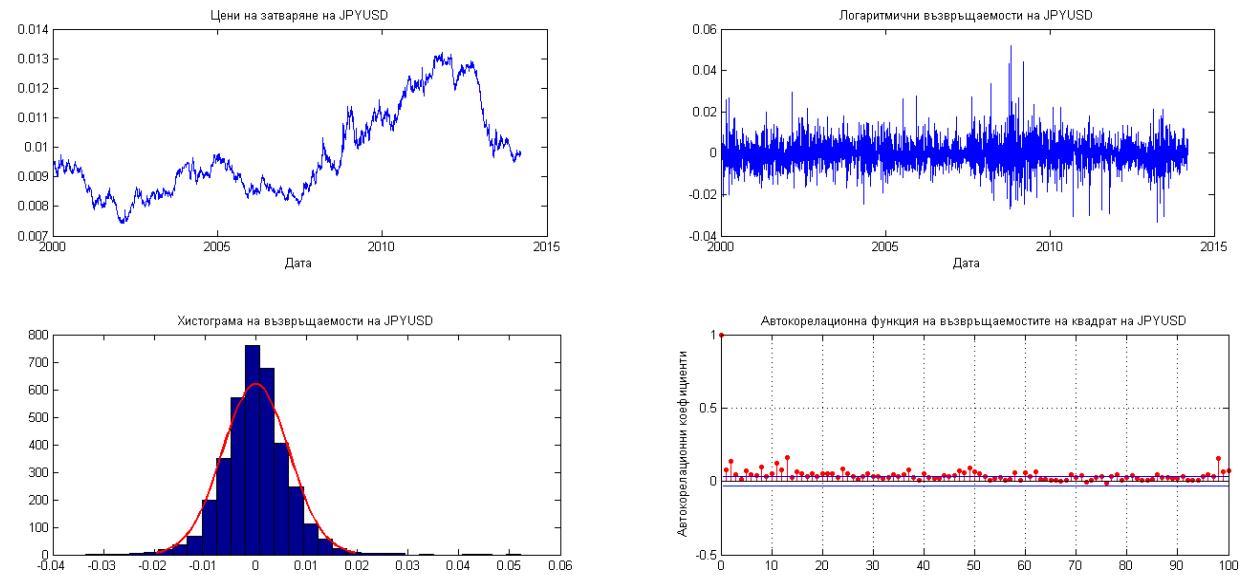
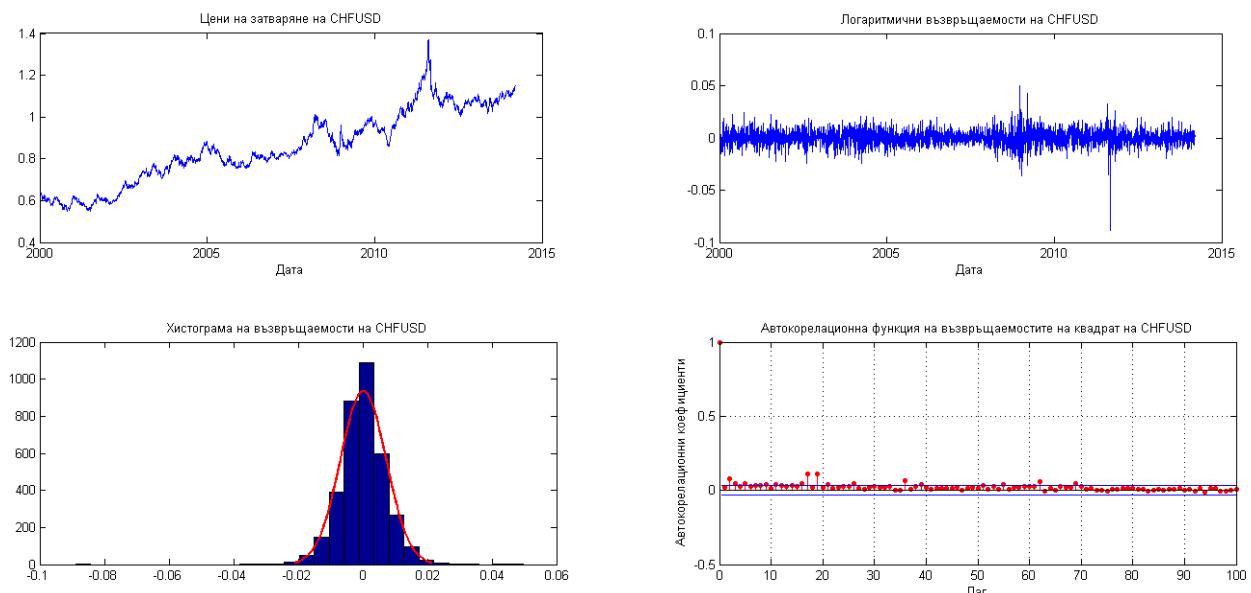
	ω	φ	d	β	DoF	LogL	LM(12)*	Q(12)*	$Q^2(12)^*$
EURUSD	0.000	0.278	0.443	0.722	10.864	13167.12	(13.88)	(12.84)	(13.76)
GBPUSD	0.000	0.256	0.477	0.732	12.650	13565.09	(4.62)	(19.24)	(4.46)
AUDUSD	0.000	0.246	0.460	0.689	7.906	12488.66	(9.77)	(16.07)	(9.86)
CADUSD	0.000	0.096	0.809	0.904	10.686	13798.01	(18.25)	(11.89)	(18.82)
JPYUSD	0.000	0.348	0.271	0.588	6.010	13125.88	(15.10)	(8.62)	(15.11)
CHFUSD	0.000	0.273	0.341	0.614	8.279	12858.75	(6.41)	(15.90)	(6.31)
NZDUSD	0.000	0.321	0.310	0.609	7.655	12181.32	(14.00)	(14.34)	(14.79)
SEKUSD	0.000	0.285	0.370	0.651	11.908	12486.29	(15.05)	(11.14)	(16.02)
MXNUSD	0.000	0.091	0.354	0.343	9.253	13693.66	(20.32)	(17.30)	(20.63)
NOKUSD	0.000	0.310	0.361	0.657	10.064	12505.79	(9.10)	(6.09)	(9.53)

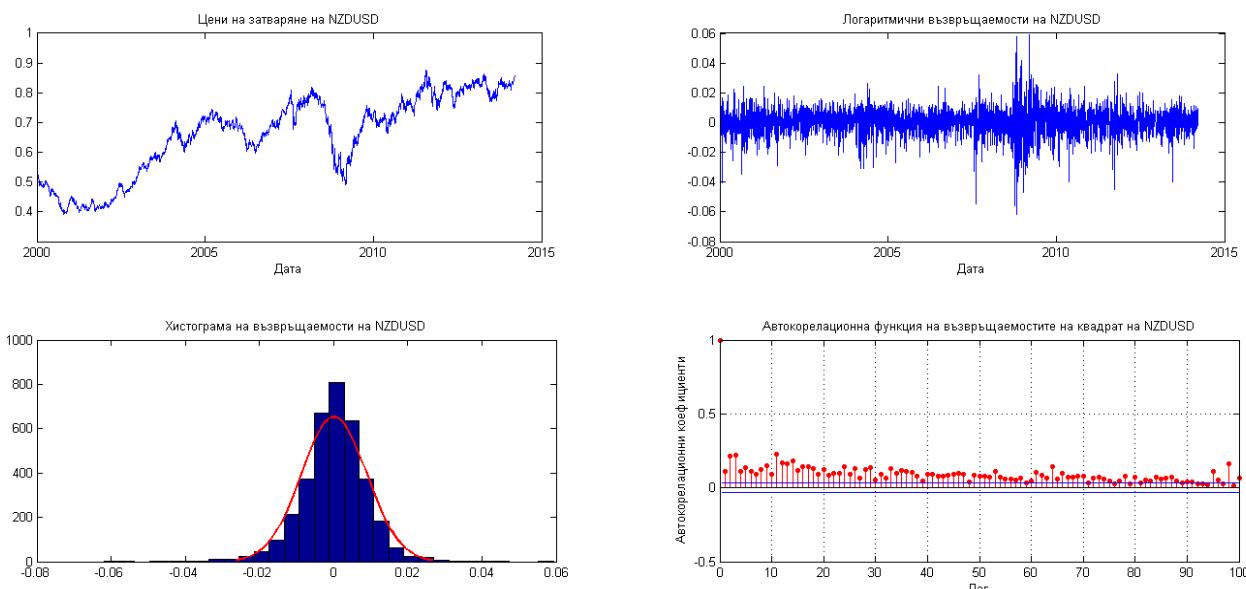
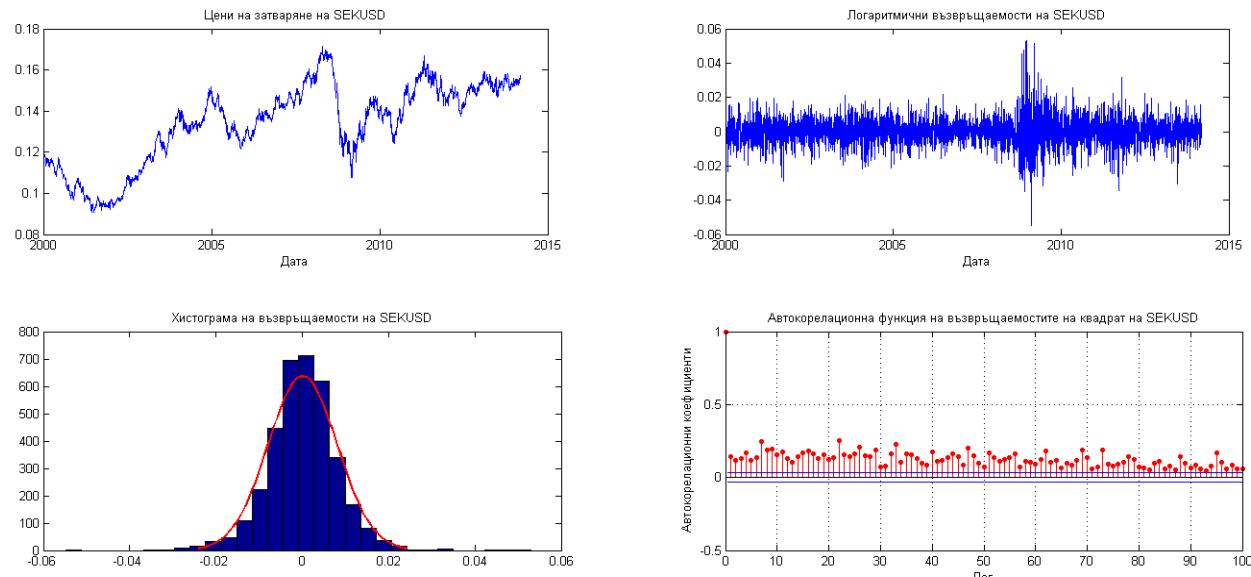
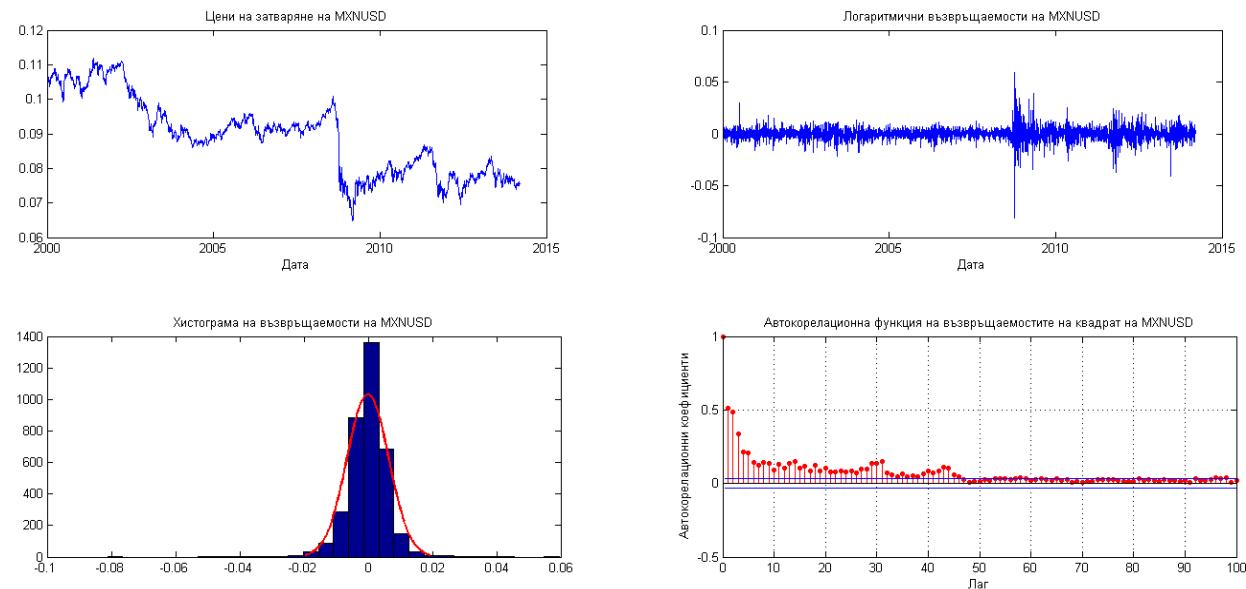
Фигура 1. Относителни цени на затваряне на EUR/USD, GBP/USD, AUD/USD**Фигура 2. Относителни цени на затваряне на CAD/USD, JPY/USD, CHF/USD****Фигура 3. Относителни цени на затваряне на NZD/USD, SEK/USD, MXN/USD, NOK/USD**

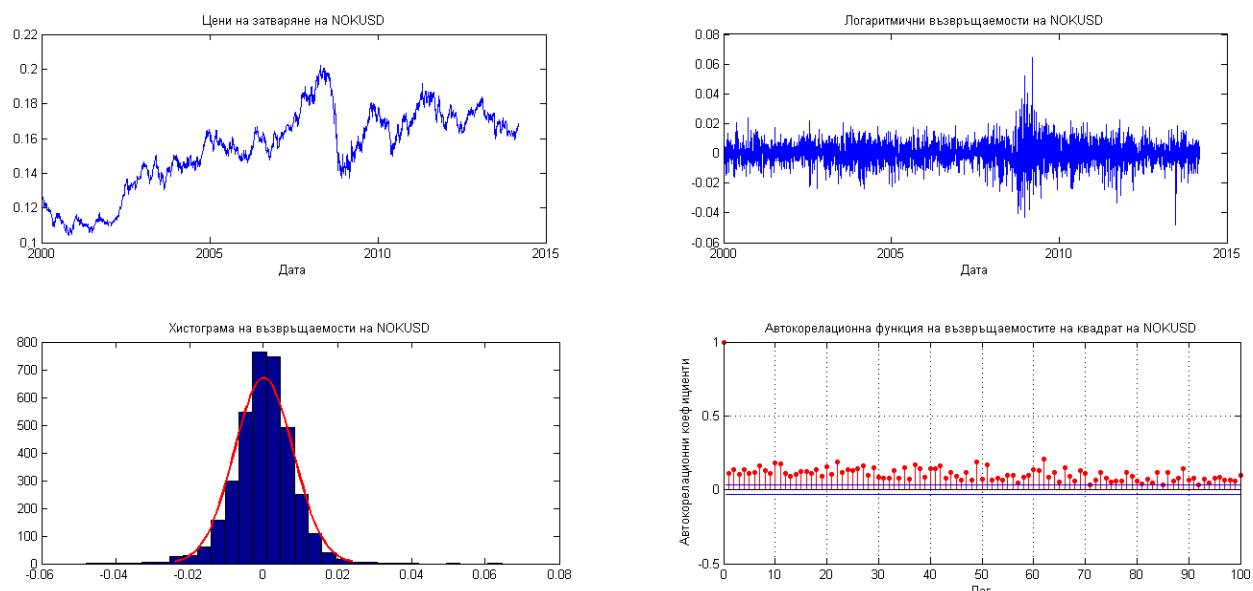
Фигура 4. Автокорелационна функция на възвръщаемостите, повдигнати на квадрат



Фигура 5. Представяне на статическите характеристики на EUR/USD**Фигура 6. Представяне на статическите характеристики на GBP/USD****Фигура 7. Представяне на статическите характеристики на AUD/USD**

Фигура 8. Представяне на статическите характеристики на CAD/USD**Фигура 9. Представяне на статическите характеристики на JPY/USD****Фигура 10. Представяне на статическите характеристики на CHF/USD**

Фигура 11. Представяне на статическите характеристики на NZD/USD**Фигура 12. Представяне на статическите характеристики на SEK/USD****Фигура 13. Представяне на статическите характеристики на MXN/USD**

Фигура 14. Представяне на статическите характеристики на NOK/USD

АЛГОРИТМИЗАЦИЯ НА МОДЕЛА MGP

Марин Стоянов

Актуалност на модела MGP (money gaming power).

Модела е изключително актуален, защото може да се ползва на практика от всички (без значение от общественото положение, социалния статус, йерархията в организацията). Модела може да се ползва както от самостоятелни финансови единици (отделни хора), по-висше стоящи хора в организацията (счетоводител, мениджър и др.), така и от институционални инвеститори управляващи пенсионни фондове или други различни инвестиционни фондове..

Характеристика на модела MGP (money gaming power)

MGP (money gaming power) – представлява модел за търговия на световните валутни пазари, с хеджиращ характер (противоположни сделки в различни посока, с цел елиминиране на риска.) Важното при него е, че те не се пускат на пазарна (моментна) цена, ами по-скоро се поставят на разстояние от пазарната цена (отложени поръчки) с цел активирането им едва тогава, когато вече е потвърдена посоката на цената в краткосрочно бъдеще.

Последните новости в алгоритмичното търгуване се изразяват в това, че алгоримите постоянно се усъвършенства и са стигнали до такова ниво, където сами определят дали определена новина е добра или лоша и изпълняват съответната поръчка купи или продай според направения анализ.

4"В днешно време компютрите се използват за генериране на новини от медиите като Need To Know News, Thomson Reuters, Dow Jones, и Bloomberg. Компютрите анализират резултатите на фирмените печалби или икономически статистики и ги изпращат информацията мигновенно към очакващите я компютри-трейдъри (тези, на които са заредени алгоритмите-търговци). Алгоритмите не просто търгуват прости новинарски истории, но също така могат да тълкуват и по-трудно разбираеми новини. Някои фирми също се опитват автоматично да определят настроенията за новините.

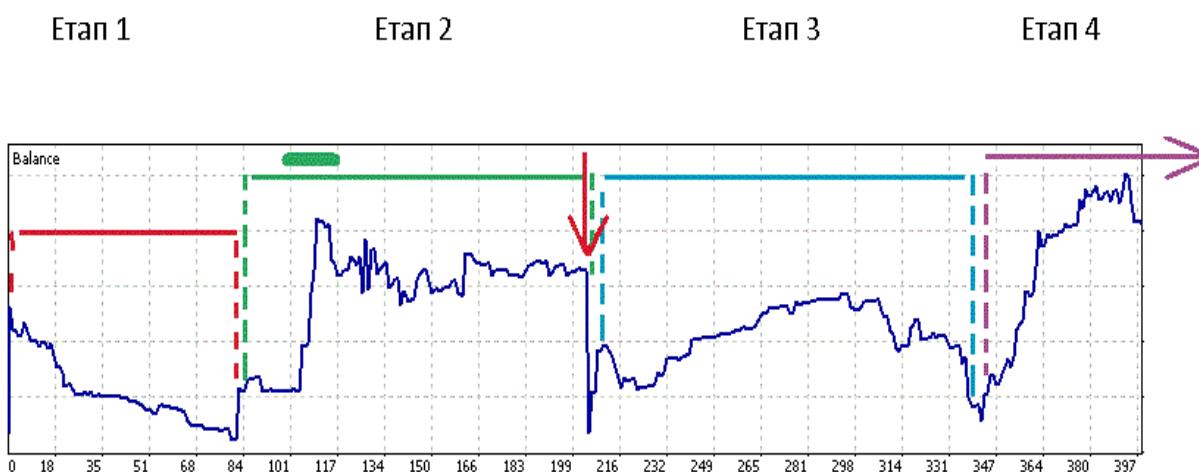
"Има реален интерес да се задвижат нещата в посока на тълкуването на новините от хората към машините", казва Кирсти Suutari, глобален бизнес мениджър в отдела на алгоритмична търговия на Reuters. "Повечето от нашите клиенти намират начини за интерпретиране на съдържанието на новините за да правят пари." Пример за значението на скоростта на предаване на съобщаването за новини към алгоритмичните търговци е рекламната кампания на Dow Jones (публикувана в Wall Street Journal, на 1 март 2008 г.) където те твърдят, че тяхната услуга е победила останалите подобни такива с две

секунди при отчитане на новината за намаляне на лихвения процент от Централната банка на Англия.¹

Съответно не може човек да се бори с постигнатите от тях скорости, но точно тук идва ролята на модела **MGP (money gaming power)**. Чрез него индивида, който го ползва, предварително се позиционира преди да е излязла новината за лихвения процент на дадената валута и очаква да се изрази посоката на първоначалния импулс. След това по негово осмутрение се затвря позицията (али ще е на печалба или на загуба вече зависи изцяло от поведението на пазара). Поради факта, че всичко се случва изключително бързо са необходими допълнителни защити като: stop loss и trailing stop.

Етапи при изследването на модела MGP (money gaming power)

Изследването обхваща периода от 25.07.2012 до 05.09.2014. Този период може да се раздели на 4 етапа и е представен във фигура 1.



Фиг.1

3.1. Първи етап - разпознаване на модела

Труден, но жизнено важен етап от изследването – характерен с отицателен резултат за полугодието. В този етап чисто и просто беше забелязано, че има моменти в който цената прото полудява и изхвърча в дадена посока. На пръв поглед това се случва без никаква причина, но по-късно идва идеята, че това е породено от публикуването на някоя много важна новина, което се отразява върху самата цена и нейната посока. Точно тук се поражда идеята, тези движения да бъдат улавяни и да се следи публикациите на новините.

3.2. Втори етап използване на модела MGP (money gaming power)

Този етап представлява ръчна експлоатация на модела довела до съпровождащите я плюсове и минуси. Този етап може да се раздели на 3 подетапа:

¹ Стоянов, М. Алготрейдинг, Авангардни научни инструменти в управлението Том 2, София 2013

А) Ръчна експлоатация на модела, довела до силни резултати в първото тримесечие на 2013г. характерно с поредица от начални увеличаващи се profit-резултата

Б) Колебливи движения и в двете посоки. Извода от този подетап е, че модела не е универсален и приложим навсякъде т.е следва старателен избор на време и място за неговото изпълнение с оглед постигане на по-малко на брой, но сигурни положителни резултати.

В) Човешката грешка в модела. В този момент се появява човешката грешка, която води до 100% отризателен резултат. Най-трудния и неприятен момент в изследването. Изводите от този под етап е, че трябва да бъде премахната възможността от повтарянето на човешката грешка, довело до идеята за автоматизация на модела. Човешката намеса се ограничава само и единствено до това, че тя определя момента във времето когато да бъде изпълнен модела т.н. execution time и неговото място (избор на валутна двойка където ще се изпълни модела)

3.3. Трети етап - разни други стратегии – за този етап е характерно използване на комбинация от различни модели и стратегии, които не са важни за въпросното изследване на модела **MGP (money gaming power)** и поради това ще бъдат пренебрегнати, като не следва да бъдат коментирани и анализирани.

3.4. Четвърти етап – Наши дни – тук идва нуждата от автоматизиране на модела с цел по-лесното му използване и постигане на по-добри резултати от неговата експлоатация. Автоматизирания модел ще ограничи възможността за т.н. човешка грешка. Самата автоматизация ще намали времето (execution time) за стартиране на модела и ще бъдат предварително въведени параметрите на неговото функциониране.

4. Особености на модела

4.1. Избор на място и време за активиране на модела - Не сработва на всяка новина. – Модела следва да се прилага само на определение новини, чийто подбор е бил селектиран и анализиран през 2-рия етап показан на фиг.1.

4.2. Избор на инвестиционен посредник - Инвестиционния посредник, чрез който ще се извършва търговията следва да предлага фиксирани спредове. – Това е много важен момент за успешната експлатация на модела понеже посредниците, който използват плаващи спредове имат защити точно против тази стратегия и на практика обезсмислят модела, като в повечето случаи го правят безсилен и използването му води до реализиране на загуби.

Много фондови борси твърдят, че имат защитни механизми, които да предотвратяват необичайни модели на търговия, за да се избягва дестабилизиране на пазара. От фирмите, предлагащи HFT търговия обаче

твърдят, че имат положителен принос за пазара, защото увеличават ликвидността чрез своите ордери и не причиняват конфликт на интереси.¹

5. Препоръки относно ползването на модела MGP (money gaming power)

5.1. Задължително да се поставя stop loss – поради факта, че цената буквально изхвърча и за секунди прави колосални движения, е възможно да направи обрат в посоката си и понеже всичко се случва изключително бързо, на практика човек не може да реагира и да ограничи загубата като излезе от сдека на текуща цена. Без stop loss ползвателя на модела рискува да реализира огромна загуба (дори е възможно загуба от 100% от капитала – за справка виж края на етап 2 от фигура 1).

5.2. Поставяне на trailing stop – тази защита подобрява резултатите и намалява риска при евентуален обрат в посоката на цената, като ако това се случи вече нашия stop loss би трябвало да се е преместил на положителна територия и по този начин да се извлече положителен резултат при противоположна посока на първоначално взетата от нас посока. Чрез алгоритмичното подобряване на модела **MGP (money gaming power)** всички тези защити ще бъдат предварително определени и поставени чисто и просто с един клик на мишката.

5.3. Момент за активиране на модела - Поставянето на модела трябва да се случи 2 минути преди излизането на новината. – от практиката (близо 2 години ползване на модела; с някои малки изключения) се наблюдава, че понякога цената започва движението още преди да е излязла официалната новина (1 минута предварително и движението започва). Това се случва поради 2 причини:

- Някои участници на пазара разполагат с така наречения: интел (вътрешна информация) и заемат позиция предварително, което поражда въпросното движение. Practически много трудно доказвамо явление, което е налице от както свят светува и едва ли някога ще престане на съществува.

- Лъжливо усещане на участниците за това: какво ще бъде оповестено във въпросната новина. – понякога много участници са сигурни или имат предчувствие, за информацията, която ще бъде оповестена и заемат предварителна позиция. При наличие на много такива индивиди, това бута цената в определена посока още преди да е излязла новината. В повечето случай тези хора рискуват на сляпо и резултата е плачен когато новината излезе и посоката на цената се обърне. В другия случай когато са познали, чисто и просто се радват на положителния резултат, но този вид търговия е характерна за комарджите, която просто познават ези или тура (нагоре или надоло ще тръгне цената)

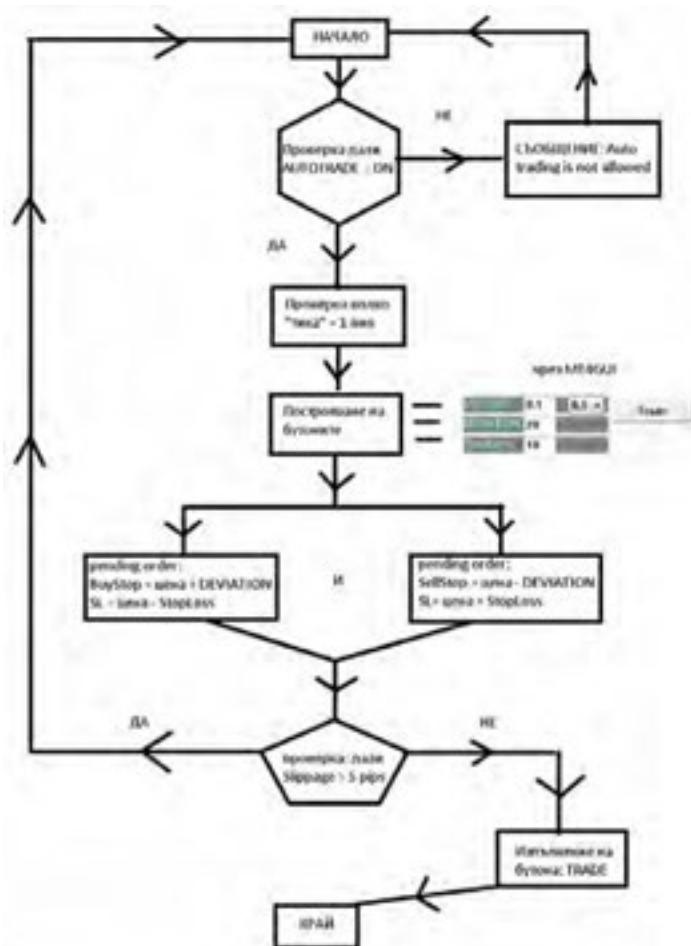
5.4. Икономически календар. - Препоръчва се ползването на т.н икономически календар – повечето инвестиционни посредници предлагат този вид информация на техния сайт. Това представлява календар с обозначени датата и часа на излизането на новината, както и за коя валута става въпрос и някоя допълнителна информация относно евентуалната сила (импакт) на новината.

¹ Панева, Г. Високочестотна търговия превзема фондовите пазари; www.investor.bg 03.09.2010

Препоръчва се ползването на минимум 2 такива икономически календара, понеже са възможни чисто човешки грешки при поставянето на такъв календар, както и чисто нарочни такива грешки с цел пропускане на събитието и неуспех при реализацията на профита. лично аз съм забелязвал как във въпросния календар се попълват неверни данни относно часът на публикуване на новината. Едно разминаване с половин час е идеално за да пропуснеш момента или пък при промяната на лихвения процент на Европейския съюз насконо в един такъв календар изобщо не беше упомената, че ще има промяна.

6. Алгоритмизация на MGP – чрез нея се ускорява активирането на модела и се достига до по-добрата му експлоатация. Чрез фигура 2 е представен метода на функциониране на алгоритъма във т.н. блок схема.

Фиг.2



Ползвана литература:

1. Стоянов, М. Алготрейдинг, Авангардни научни инструменти в управлението том 2, София 2013г.
2. Панева, Г. Високочестотна търговия превзема фондовите пазари; www.investor.bg 03.09.2010г.

ЧОВЕШКИ КАПИТАЛ

HUMAN CAPITAL

МОДЕЛ ЗА РАЗВИТИЕ НА ЧОВЕШКИТЕ РЕСУРСИ В АГЕНЦИИТЕ ЗА НЕДВИЖИМИ ИМОТИ В БЪЛГАРИЯ

Светлозар Манасиев

MODEL FOR DEVELOPMENT OF HUMAN RESOURCES IN THE REAL ESTATE AGENCIES IN BULGARIA

Svetlozar Manasiev

Резюме: В настоящото изложение са разгледани определени ключови аспекти от управлението на човешки ресурси в агенциите за недвижими имоти и предоставяните от тях услуги в България. Очертани са възможности за усъвършенстване на някои от тях. Представен е модел за развитие на базата на пет основни дейности.

Ключови думи: управление на човешките ресурси, недвижими имоти.

Abstract: In the present exposition are observed a specific key aspects of human resource management in the real estate agencies and provided by them services in Bulgaria. An opportunities for improvement are outlined. A model for development is presented, based on five main activities.

Key words: human resource management, real estate.

JEL: L85, O15.

Увод

Глобалното бурно развитие на пазарите на недвижими имоти в първите години на ХХI в. се прояви като икономически „бум” и в България. Огромното предлагане на лесни банкови кредити, почти неограничени по размер и практически без никакви гаранции, предопредели естественото търсене и съответно повишаване на цените на недвижимостите 3-4 пъти, а нормата на печалба при някои производители достигна 500%. Всичко това се отрази и на агенциите за недвижими имоти (АНИ¹) с ключовата си роля на посредници на тези пазари в страната. Благоприятния климат в сектора не поставяше въпроса „как?”, а „колко?”. Понякога, успешното осъществяване на услугата беше въпрос на часове. Бързо разразилата се финансова, а в последствие икономическа криза от 2007г.² обаче, завъртя колелото в обратна посока, но значително по-бързо. АНИ трябваше много бързо да се адаптират към променящата се действителност. Това се оказа от една страна трудно, а от друга нежелано.

¹ Съкращение, използвано в текста.

² Виж напр. Стиглиц, Дж., Свободно падане, ИК „ИнфоДАР”, София, 2011.

Целта на настоящото изложение е като се разгледат някои ключови моменти от управлението на онази част от човешките ресурси в АНИ, пряко ангажирани с извършването на услугата, наречени брокери на недвижими имоти¹, да се очертаят перспективи за усъвършенстване на управлението им в България. Представен е модел за развитие на човешките ресурси в АНИ, базиран на йерархична подредба на пет основни дейности. Подобно подобрение, би помогнало за решаването на кръг от практически въпроси, би повишило конкурентоспособността на АНИ и развитието на бизнеса като цяло. Актуалността на тази проблематика е изключително отчетлива днес² - време на бавно и мъчително възстановяване след може би най-мащабната световна икономическа криза.

Изложението е структурирано е в две части:

Първо - по отношение управлението на брокерите в три ключови момента - подбор, условия и развитие.

Второ - по отношение на управлението на услугата също в три момента – доверие, изпълнение, резултат³.

Между първа и втора част е представен модел за развитие на човешките ресурси в АНИ в България.

1. Управление на брокерите

Управлението на човешките ресурси (вкл. брокерите в АНИ) обхваща широк комплекс от дейности, чието пълно разглеждане е извън обхвата на настоящото изложение⁴. Управлението на брокерите ще разгледаме в следните ключови моменти: подбор, условия и развитие (фиг. 1).

1.1. Подбор

Въпросът за подбора на брокерите в АНИ, е често пъти подценяван. Това е действие, към което трябва да се подходи с висока компетентност и критична отговорност. Обикновено кандидатите се избират на база кратко, невинаги компетентно събеседване от където се извлича съмнително вярна информация най-вече за техните умения и стаж⁵. Рядко се обръща внимание на фактори като вътрешна (собствена) мотивация, личните стремежи, възможностите и желанията, потенциала за развитие на кандидата. Правилно направения подбор е основание за бързо постигане на фирмениците цели. Решението за назначаване е акт с проекция в бъдещето.

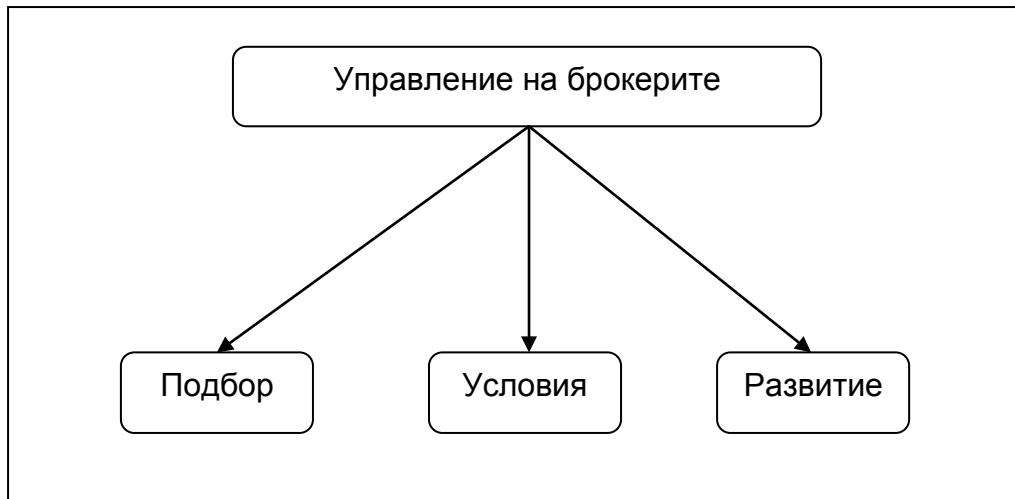
¹Добре развита АНИ разполага със специалисти в различни области – счетоводство, управление, право, маркетинг, връзки с обществеността, икономически отношения на международния пазар и т.н. За настоящата цел, изложението ще се ограничи само по отношение на брокерите - персонал, пряко ангажиран в осъществяване на основната дейност.

² Тук е мястото да се посочи, че предприятията работещи в сферата на недвижимостите се оказаха едни от най-засегнатите от кризата не само в България. И от тази гл. т. считаме, че внедряването на нови идеи е жизнено важно за тези организации.

³ Акцентираме върху тези шест момента, като ключови за развитието на АНИ.

⁴ Виж по-подробно Манасиев, С., Наемане на персонал или управление на човешките ресурси в транспортната фирма, Транспортът в глобалната икономика, Издателски комплекс – УНСС, София, 2011, с. 328 - 331.

⁵ Често срещана грешка е поставянето на знак за равенство между времето прекарано в упражняване на професията и опитното владеене на спецификите на бизнеса, както например не бива да се съди за уменията на шофьора по времето в което той притежава свидетелство за управление на МПС.



Посочването на най-подходящия кандидат-брокер, често пъти не е по силите на специалиста в отдел „човешки ресурси”, независимо дали е едно лице или колектив от такива. Може да се окаже трудна задача и за управителя, дори и за собственика на АНИ. Голям комплекс от характеристики определя индивидуалния профил на кандидатстващия за работа. Много негови психологически черти могат да окажат въздействие върху цялостното му трудово представяне в организацията. Признанието, че компанията не притежава уменията да направи успешен подбор, е отговорност на собственика или на изпълнителния директор. Сложността на този процес (по подбор) определя изключително малкия брой добре работещи консултантски компании (външни за АНИ) в България. Ползването на такава услуга е въпрос на бизнес интелигентност и залага високовероятно условие за успех. Може да се окаже твърде скъпа, дори невъзвръщаема инвестиция грешно подбран брокер.

1.2. Условия

Под условия в настоящото изложение визирате условията на труд в организацията от гл.т. на работното място от една страна и информационната и техническа осигуреност от друга.

Още преди да е одобрен, кандидат – брокера изгражда своя, първоначална представа за организацията чрез нейния офис (това важи и за клиента). Местоположението на офиса или сградата на АНИ, както и вътрешното и външно обявяване разкриват елементи от организационната култура¹. Всички символи, артефакти - „физически осезаеми носители на вярвания и убеждения (и на стоящите зад тях ценности)“² са въвеждащото „приятелско здрависване“. Работното място³, като част от цялостната работна обстановка, осигурява необходимия работен комфорт и дава самочувствие на служителите.

Вторият акцент ще поставим върху информационната и техническа осигуреност. Откриването и използването на информация е основно конкурентно предимство. Улавянето на динамичните промени в търсене, предлагане, нормативна уредба, конкуренция и пр. разкриват възможности не само за адекватна реакция на

¹ Вж. напр. Schein, E., *Organizational Culture and Leadership: A Dynamic View*, Jossey-Bass, San Francisco, CA, 1992, p. 9.

² Паунов, М., *Организационна култура*, УИ „Стопанство“, София, 2011, с. 60.

³ Вж. напр. Hirano, H., *Five Pillars of the Visual Workplace*, MA: Productivity Organization, Cambridge. 1995.

пазара, но и за високовероятностни прогнози, очаквания, резултати от бъдещи действия. Информационното осигуряване е предпоставка за успешно планиране.

Наред с набавянето на необходимата информация, трябва да се задоволи и нуждата от технически средства, особено в години на бързоразвиващи се технологии. Боравенето с модерни инструменти за комуникации, презентации, мобилност, придават на работните процеси гъвкавост, създават предпоставки за бързо усвояване и използване на технологичните новости, намаляват разхода на време за подготовка и осъществяване на голямата част от трудовите дейности, създават в персонала усещането за увереност, адекватност, престиж, свобода на действие.

1.3. Развитие

Осъществяването на дейността си АНИ може да трасира в две политики.

Първо политика на подражание: свързана е със следене на тенденциите, на водещите, работещи механизми, дори модите на пазара. С някои корекции, удовлетворяващи индивидуалните и корпоративни концепции, тези механизми могат да се прилагат по вече установен, доказано работещ модел.

Второ политика на новаторство: свързана е със свободата да се експериментира. Насърчаването на нови идеи и тяхното практическо прилагане е път за превръщането от подражаващ в подражаван. Иновативното мислене ражда развитие.

Разбирането за развитие на персонала е разбиране за развитие на АНИ. Характеризират дейностите на брокерите и на базата на увеличаваща се компетентност, предлагаме следния

Модел за развитие на АНИ

Представлява система, определяща пет нива на развитие (фиг. 2):

Първо ниво – **Наеми** – включва дейности, свързани с посредничеството при наемане и отдаване на недвижими имоти;

Второ ниво – **Покупко-продажби** – включва дейности, свързани с посредничеството при сделки за покупката и продажбата на недвижими имоти с влязло в сила удостоверение за въвеждане в експлоатация¹ или констативен акт за установяване годността за приемане на строеж²;

Трето ниво – **Строителни обезщетения** – особено деликатна дейност, която се изразява в посредничество при договаряне на условията по обезщетенията в договори за учредяване на право на строеж³;

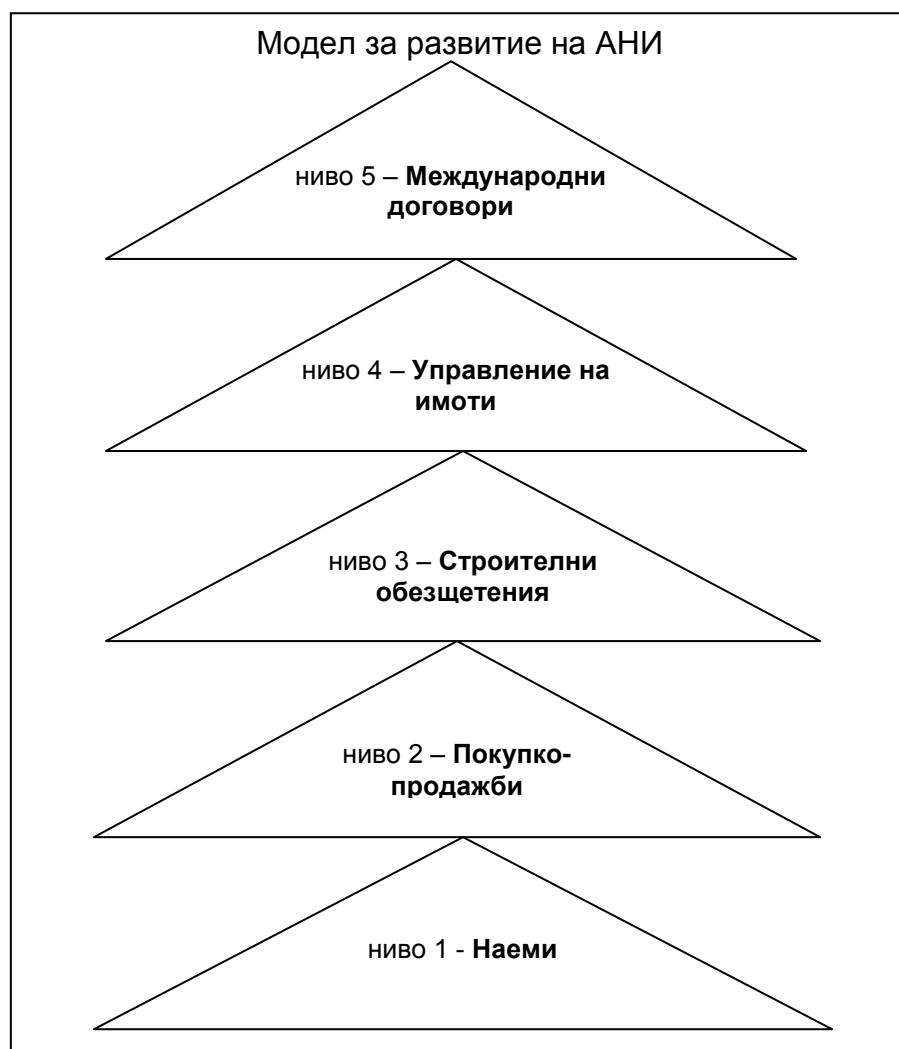
¹ Съгласно ал. 3, чл. 177 от ЗУТ, вж. ДВ, бр. 53, 27.06.2014.

² Съгласно чл. 176 от ЗУТ, вж. пак там.

³ Особеностите при строителните обезщетения са свързани с трудните ситуации в които трябва да се намери най-доброто решение за трите страни – собственици (продавач), инвеститори (купувач) и АНИ (посредник). Често пъти собствениците са много на брой лица с различни желания, често пъти липсва говор на емоционална основа между тях, често пъти не разбират „езика на инвеститорите“, вследствие на което са прекалено мнителни и т.н. Инвеститорите от своя страна не желаят да губят време в напразни срещи, отегчителни, повтарящи се разяснения, а АНИ постигайки „точка на равновесие“ между тях трябва да защити по най-добрая начин възнаграждението си.

Четвърто ниво – **Управление на имоти** – широка палитра от дейности – отношения с наематели и собственици, управление на съоръжения, администриране, финансни услуги и др., а в определени ситуации и действията от трето ниво;

Пето ниво – **Международни договори** – включва дейности по посредничество при договаряне, подготвяне и синхронизиране на договори с участници (страни), регистрирани на територията на две или повече държави. На това ниво се изисква международна компетентност – владеене на езици, познаване на национално и международно законодателство, организационно поведение¹ и култура и пр.



Така структурираните дейности (формирани като нива) в *модел за развитие* с обект недвижими имоти - наеми, покупко-продажби, строителни обезщетения, управление на имоти и международни договори - се характеризират с това, че за всяко следващо ниво се изисква усъвършенстване на знанията и уменията, които трябва да са решения на задачите свързани с новите предизвикателства, увеличените изисквания, отговорности и т.н. Преминаването на следващо (горно) ниво се осъществява след добре овладяно предишно. Например преминаването на

¹ Вж. по-подробно напр. Паунов, М., Организационно поведение, ИК „Сиела”, С., 1998.

ниво 2 (Покупко-продажби) от ниво 1 (Наеми), изисква към съществуващите умения за ниво 1 - убедително представяне, добра комуникация, добра презентация и т.н. да се добавят нови – отлично познаване на необходимото законодателство, гъвкавост и бързина при работа с документи и институции (адвокати, нотариуси, общинска администрация, държавни служби), спечелване на доверието на клиента. Ниво 3 (Строителни обезщетения), изисква към уменията от ниво 2 (Покупко-продажби) да бъдат добавени – адекватна комуникация на ниво инвеститори, убедително представяне пред голяма и разнородна аудитория, „меко” намиране на равновесието „търсене – предлагане”, водене на преговора в желаната посока (изисква непрекъснат контрол на обстановката и най-вече недопускането на „вредни” на целта действия, разговори, идеи). При ниво 4 (Управление на имоти), компетенциите се разширяват най-вече в посока мултикорпоративна координация, което изисква делегиране на отговорности, усъвършенстване управлението на работно време, ресурси и т.н. Ниво 5 (Международни договори), е „висш пилотаж”, изискващ огромна опитност, качествено нови умения, увереност, адаптивност и т.н.

Тази система е процес на повишаване на уменията, търсене на възможности за усъвършенстване, непрестанно обучение, мотивация.

2.Управление на услугата

Основните изпълнители на услугите, предоставяни от АНИ са брокерите. Възможностите за ефективно изпълнение на трудовите задачи ще разгледаме в следните три момента: *доверие, изпълнение, резултат* (фиг. 3).

2.1.Доверие

Осъществяването на първоначалния контакт на клиента с АНИ заслужава особено внимание. Разбира се, от голямо значение за избор¹ на АНИ има популярността, доброто име, славата и пр., но при физическата среща между възложител и изпълнител на услугата се разкриват възможностите за първоначално спечелване на доверието. Това е началото, своеобразния „вход“ на икономическите взаимоотношения. Върху степента на спечелване на доверието могат да повлияят редица детайли и умения, по-съществените от които са: индивидуален външен вид на брокера („По дрехите посрещат, по ума изпращат“); работна обстановка на срещата; компетентност; стил на разговор; създаване на усещане за значимост у възложителя; умение да се убеждава, дори когато участват голям брой преговарящи² (умение да се говори пред аудитория³).

Веднъж спечелено, доверието трябва да работи за постигане на поставената цел. То е попътния вятър на успеха. В процеса на самото изпълнение на услугата, доверието не бива да отслабва (често допускана грешка!). Добрият брокер

¹ Решението за избор на АНИ и начините на формирането му у потребителя на услугата е извън обхвата на настоящото изложение.

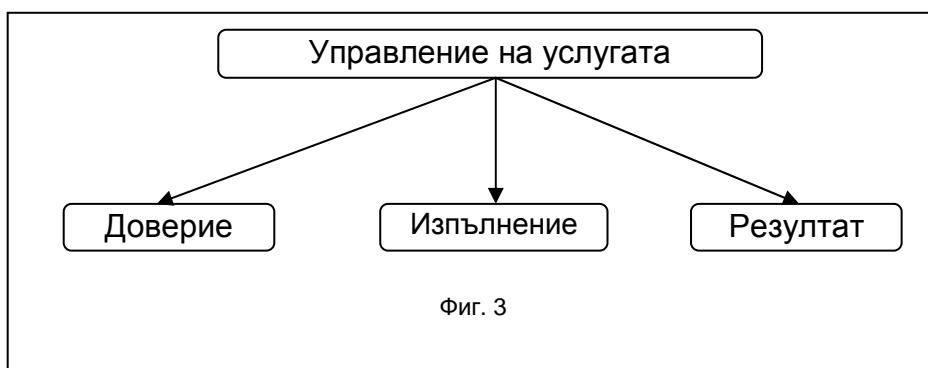
² Такъв характер например имат преговори, касаещи строителните обезщетения, където наследниците-собственици могат да достигнат няколко десетки.

³ Виж напр. Carnegie, D., The quick and easy way to effective speaking, Pocket Book Simon and Schuster Inc, NY, 1962.

удовлетворява желанията на своя клиент леко, без сътресения, „по приятелски“. Практическото изпълнение на задачата има важни детайли, които намират отражение в степента на удовлетвореност на клиента. Ето някои по-важни от тях:

- събиране на необходимата информация в един разговор или среща;
- стартиране на работата по проекта веднага със съответната техническа и информационна осигуреност;
- взимане на самостоятелни решения, вкл. преговори, съобразно изискванията на клиента;
- минимален брой обаждания, срещи, допитвания, досаждане;
- никакви оплаквания към клиента по отношение на личните трудностите в процеса на изпълнението;
- бързи действия – справки, консултации, проучване, документи и пр.;
- добавяне на нещо, малко повече от договореното, на „нещо от себе си“ – нека остане усещане у клиента, че е получил повече услуга, отколкото е платил.

Всичко изброени по-горе моменти се подчиняват на две изисквания. Първо, светковично изпълнение. Второ, минимум въпроси.



2.2. Изпълнение

Веднъж спечелено, доверието трябва да работи за постигане на поставената цел. То е попътния вятър на успеха. В процеса на самото изпълнение на услугата, доверието не бива да отслабва (често допускана грешка!). Добрият брокер удовлетворява желанията на своя клиент леко, без сътресения, „по приятелски“. Практическото изпълнение на задачата има важни детайли, които намират отражение в степента на удовлетвореност на клиента. Ето някои по-важни от тях:

- събиране на необходимата информация в един разговор или среща;
- стартиране на работата по проекта веднага със съответната техническа и информационна осигуреност;
- взимане на самостоятелни решения, вкл. преговори, съобразно изискванията на клиента;
- минимален брой обаждания, срещи, допитвания, досаждане;
- никакви оплаквания към клиента по отношение на личните трудностите в процеса на изпълнението;
- бързи действия – справки, консултации, проучване, документи и пр.;
- добавяне на нещо, малко повече от договореното, на „нещо от себе си“ – нека остане усещане у клиента, че е получил повече услуга, отколкото е платил.

Всичко изброени по-горе моменти се подчиняват на две изисквания. Първо, светкавично изпълнение. Второ, минимум въпроси.

2.3.Резултат

Фактическото постигане на целта на АНИ ще разгледаме в два аспекта: първо, от финансова гл.т. и второ, от гл. т. на удовлетвореност на клиента.

Получаването на паричното възнаграждение е онази част от процеса на услугата, към която е насочена цялата политика на фирмата. Това е условие, което трябва да се разбира изключително ясно от всички. Добрите и бързи финансови резултати са път към развитие, разширяване, растеж. Създават възможности за навлизане в нови сегменти на пазара, провеждане на иновативни политики, инвестиции.

Ако спечелването на доверието е „входа”, то удовлетвореността на клиента е „изхода” при извършване на конкретната услугата. От степента на удовлетвореност зависи дали се поставя край или основа на бъдещи отношения. Това е залог за предстоящи ангажименти. Успешния завършек на даден ангажимент трябва да се разглежда като възможност за ново начало, като стъпало към последващо развитие. Удовлетвореността на клиента е основание за похвали, препоръки, фирмени престижи и като резултат – нови ангажименти.

Заключение

Световните икономически сътресения от 2007г. се разпростряха и в България. Пазарите на недвижими имоти изпаднаха в колапс. АНИ бяха изправени пред сериозни предизвикателства. Основните изпълнители на услугите в АНИ – брокерите на недвижими имоти, трябаше да се борят за оцеляването си.

Характеризирали най-важните управленски политики, настоящото изложение акцентира върху някои възможности за развитие управлението на човешките ресурси в агенциите за недвижими имоти в България и на организациите в този бизнес като цяло. Разработеният *модел за развитие*, поставя жалоните на широка „експериментална площадка” и предоставя посока за последващи практически търсения. Формира щрихите на бъдещи изследователски начинания и създава възможност за следване на *политика на новаторство*. Създава условия за персонално и организационно развитие, висока мотивираност и ангажираност.

Използвани информационни източници:

1. Закон за устройство на територията.
2. Манасиев, С., Наемане на персонал или управление на човешките ресурси в транспортната фирма, Транспортът в глобалната икономика, Издателски комплекс – УНСС, София, 2011, с. 328 - 331.
3. Паунов, М., Организационна култура, УИ „Стопанство”, София, 2011.
4. Паунов, М., Организационно поведение, ИК „Сиела”, С., 1998.
5. Стиглиц, Дж., Свободно падане, ИК „ИнфоДАР”, София, 2011.
6. Carnegie, D., The quick and easy way to effective speaking, Pocket Book Simon and Schuster Inc, NY, 1962.
7. Hirano, H., Five Pillars of the Visual Workplace, MA: Productivity Organization, Cambridge. 1995.
8. Schein, E., Organizational Culture and Leadership: A Dynamic View, Jossey-Bass, San Francisco, CA, 1992.

ВИДЕО ИНТЕРВЮИРАНЕТО – МОДЕРЕН МЕТОД ЗА ПРИВЛИЧАНЕ НА ТАЛАНТ В БИЗНЕС ОРГАНИЗАЦИИТЕ

доц. д-р Кирил Димитров,

VIDEO INTERVIEWING – A MODERN METHOD OF TALENT ACQUISITION IN BUSINESS ORGANIZATIONS

associate professor Kiril Dimitrov,

Резюме: В тази статия се разглежда явлението видео интервюиране в ролята му на модерен метод за привличане на талант в бизнес организациите, като са извършени етимологично проучване на оформящото се значение на „понятието“ и сродните му термини, както и описание на основните му характеристики. Откроени са различните му видове и сфери на приложение. Анализирани са причините за разпространението му, както и неговите предимства и недостатъци. Отправени са препоръки към мениджърите в компаниите с оглед повишаване на ефективността при използването му.

Ключови думи: управление на човешките ресурси, човешки капитал, фирмена култура, ИТ мениджмънт, управление на таланта.

Abstract: This article dwells on the phenomenon of “video interviewing” as a modern talent acquisition method, applied in business organizations. Etymologic study of this construct, its related terms and description of its basic characteristics are performed. Different types of video interviewing and numerous application spheres are identified. The reasons of its proliferation, its

¹advantages and drawbacks are analyzed too. Recommendations to company managers are given in relation with their achieving higher efficiency in the implementation of this method.

Keywords: human resource management, human capital, corporate culture, IT management, talent management.

JEL: M12, M14, M15, J24.

Въведение

Ожесточената конкурентна борба за талант между компаниите не само в рамките на Единния Европейски пазар, но и в световен мащаб, продължава дори и

¹ катедра “Индустриален бизнес”, Университет за национално и световно стопанство – гр. София, България, e-mail: kscience@unwe.eu

² Industrial business department, University of national and world economy, Bulgaria, e-mail: kscience@unwe.eu

при високите равнища на безработица, за чието трайно установяване допринасят краткосрочните ефекти и дългосрочните последствия от Световната финансова и икономическа криза, понеже все още силно осъкъдни се оказват специалистите, притежаващи най-високо ценените и съответно най-търсените специфични знания, умения и опит на пазара на труда. Това произтича от факта, че в тези условия на бизнес средата много от фирмите ограничават разходите си за обучение и развитие на персонала, а значителна част от работещите не успяват да поддържат пазарната адекватност и атрактивност на индивидуалния си микс от притежавани знания, умения и способности по различни причини като:

§ (основателно) изпитвана несигурност и неяснота във връзка с предприемането на правилните инициативи за учене;

§ високите равнища на стрес при справянето с ежедневните предизвикателства в живота (периодични плащания по ипотеки, заеми, осигуровки, застраховки и сметки за комунални услуги, издръжка на членовете на семейството и други);

§ възможността за формиране на обучението като приоритет (всички разполагаме с 24 часа на ден, а как го разпределяме зависи от степенуването на нашите нужди и потребности);

§ възможностите за поемането на разходи за допълнително обучение и/или преквалификация, и.н.

От една страна, звената по човешките ресурси в компаниите се оказаха затрупани с купища автобиографии, мотивационни писма и попълнени от много хора бланки за кандидатстване на работа, чието качествено пресягане се оказва „мисия невъзможна“ без задължителната за постигането на тази амбициозна цел, но скъпо струваща и изискваща полагане на организационни усилия за обучение на специалистите в тази сфера, електронизация на дейностите в управлението на човешките ресурси (УЧР) и по-специално на компонента „набиране и подбор на персонал“. Отсяването, привличането и задържането на подходящите за компанията хора от цялата съвкупност търсещи някаква работа хора е неотменен императив за успяващите бизнес организации в днешната турбулентна бизнес среда, в която единственото възможно трайно конкурентно предимство се постига чрез човешките ресурси.

От друга страна, дори и при тези тежки условия на пазара на труда за хората на наемния труд като цяло, членовете на относително тясната група на високо ценените специалисти от компаниите не са загубили договорната си сила при реализирането на наемните отношения с потенциалните работодатели, т.е. те могат да си позволяват „лукса“ да избират подходящите за тях организация, звено, конкретно работно място, екип и/или проект, дори да извоюват определени промени в изпълняваните задължения и поеманите отговорности. Последното задължава успяващите компании да полагат допълнителни усилия, за да подобряват комуникациите си с тези определяни като „подходящи кандидати“ в процеса на набиране и подбор, за да могат трайно да ги ангажират със своята организационна визия и/или мисия (кредо), като ефективно оползотворяват разкриващата се

възможност да се възползват от техните потенциално сериозни приноси в създаването на висока добавена стойност за работодателя.

Ето защо звената по човешките ресурси във водещите организации от развитите икономики полагат по-големи усилия едновременно да преследват фирмени цели и да се поставят на мястото на тези хора (да живеят техния живот), като по творчески начини:

§ (а) се опитват да решават проблема с наличието на големи разстояния между организационната локализация и тази на съответен кандидат;

§ (б) се стараят реалистично да разкриват и оценяват степента на неговите/нейните компютърни умения, вече и за структурни постове в компании, които не са високо технологични;

§ (в) целенасочено намаляват периода от първоначалния контакт с кандидата до наемането му на работа;

§ (г) си осигуряват достъп до групи кандидати в географски отдалечени райони;

§ (д) успяват да генерират все по-широк предварителен списък от кандидати за вакантните позиции в съответните компании;

§ (е) си осигуряват по-голяма вероятност от постигане на висока степен на съответствие между предлаганата работа и личността на кандидата;

§ (ж) минимизират разходите, свързани с наемането на даден кандидат;

§ (з) се стараят в по-висока степен да удовлетворяват и задържат своите клиенти.

Едно от основните средства за решаването на горепосочените задачи се явява целенасоченото генериране на електронно съдържание във формата на онлайн (видео) интервю, чието възприемане и успешно използване става все по-широко. Де факто, видео съвместимото привличане на талант в бизнес организациите отваря нови канали за реализиране на сътрудничество между заинтересованите страни в наемните отношения чрез видео и мобилни технологии, вградени възможности за извършване на определени анализи и предоставяне на възможности за реализиране на специфично социално учене в зависимост от доминиращата фирмена култура и отрасловите особености, което предизвиква радикална промяна в обичайните дейности по набиране и подбор на кандидати, осъществявани от звеното по човешките ресурси (***, 2014a). Именно това насочи интересът на автора на тази статия към изясняване същността на оформящото сеявление „видео съвместимо привличане на талант“, като си постави за цел да проучи неговата същност, видове, сфери и причини на (за) разпространение, предимства и недостатъци и други важни и свързани с него характеристики.

1. Същност на понятието видео интервюране

Дедуктивният подход в изучаването на явленията (обектите, процесите) в бизнес организациите подтиква изследователя да насочи своя интерес от общото към частното, а тук това означава – първоначална ориентация към общата употреба

на видео клипове в привличането на талант и последващо пренасочване към конкретни подходи при използването на видео интервюиране на кандидати. Логично анализът трябва да започне с предлагане на полезна дефиниция на общото понятие „*видео съвместимо привличане на талант*“, което се оформя като „*практиката да се употребяват уеб-базирани видео приложения, за да се провеждат или записват двупосочни интервюта в реално време и асинхронно предоставяните отговори от кандидати по предварително поставени и записани въпроси за интервю*“ (Lombardi, 2010). Нещо повече, консултантите от Рикрутинг трендс (на английски език: Recruiting Trends) уточняват, че тук става въпрос за *микс от четири елемента* (2014b):

- 1) видео и мобилни технологии със силно въздействие и висока разделителна способност;
- 2) предоставяне на ползвателите (напр. специалистите по човешките ресурси, кандидатите и други) на полезни възможности за извършване на управленски (и статистически) анализ на данните, генериирани в рамките на тази дейност;
- 3) реализирано учене в специфична социална среда;
- 4) целенасочено изграждана социална среда, включваща в себе си реализациите на предходните три елементи, провъзгласяваща фирменията визия и/или мисия пред заинтересованите групи (например: имидж на работодателя, брандиране) и отразяваща техническия опит на потребителите.

По отношение на последния мога убедено да предположа, че същият е придобиван не само в процеса на взаимодействие на кандидатите с организациите на потенциалните работодатели, а се е натрупал и от преживяванията в личния и социалния живот на хората.

Според Laurano (2012a) употребата на видео клипове в процеса на привличане на подходящи кандидати към компанията може да послужи като основен критерий за откряване на важните нюанси в същността на понятието „*видео интервюиране*“. По този начин могат да се обособят три направления в употребата на видео клипове за целите на съвременното управление на човешките ресурси, а именно:

§ *Създаване и съхранение на полезно електронно съдържание във формата на видео резюме за всеки кандидат за работа*, което да го представя в привлекателна и благоприятна светлина в поне три измерения като произход (среда, обкръжение), притежавани умения и специфичен опит (преживявания).

§ *Извършване на видео брандиране*, което включва съвкупността от целенасочени усилия на всеки работодател да изгражда и комуникира желан образ пред заинтересованите групи и по-специално пред потенциалните кандидати за работа чрез създаване и разпространяване на подходящо видео съдържание. В литературата използването на видео съдържание за прокламиране ценностите на бизнес организацията пред потенциалните кандидати за работа в нея е представено и от оформящото се понятие „*видео набиране на кандидати*“ (на английски език: video recruiting) (по Kosinski, 2014). По този начин компаниите могат „да споделят

своята вътрешна среда“ с тях, като разкриват елементи от организационния климат, специфичните, свързани с работата преживявания на настоящи служители, отбелязването на важни събития и други.

§ *Осъществяване на видео интервюиране*, което се явява полезно средство за провеждане на официална среща с кандидат за работа в бизнес организацията, като целта на мениджърите е да набавят необходимата информация, за да могат правилно да преценят степента на съответствие между писаните изисквания за конкретна длъжност и притежаваните от индивида знания, умения и способности.

Силен интерес тук представлява изясняването естеството на връзката „мениджърски предпочтения към определени компоненти в управлението на таланта – наблюдавани специфики в употребата на видео съдържание“, която според резултати от проучвания на Абърдийн институт (Laurano, 2012a) се реализира така, че мениджърските предпочтения към някое от представените направления да зависят от поставения акцент върху извършваните дейности в рамките на определени компоненти на управлението на таланта в съответните организации, като по този начин са идентифицирани две възможни стратегически позиции за компаниите:

§ При съсредоточаване на управленските усилия върху определянето (разнообразяването) на източници(те) за подходящи кандидати (на английски език - sourcing) и/или върху реализирането на дейности по „настаняване на борда“ за новоназначени служители (на английски език – onboarding) на преден план излиза употребата на видео резюмета и видео брандирането на организацията.

§ При съсредоточаване на управленските усилия върху процеса на наемане на подходящи кандидати интензивно се използва видео интервюирането в компанията.

По нататък в статията вниманието се концентрира единствено върху видео интервюирането.

2. Характеристики на видео интервюирането

Реализирането на ефективно взаимодействие между кандидатите за работа и потенциалните работодатели предопределя някои важни характеристики, които се налага да бъдат заложени в осъществяваната видео комуникация между заинтересованите групи в процеса по наемане на персонал в бизнес организациите, а именно (Laurano, 2012a; Laurano, 2012b; ***, 2014b; Jennings, 2014):

§ Възможността на кандидатите и екипът по наемането на нови служители в компанията да осъществяват и активно да участват в реализирането на видео интервю на живо (умения за използване на определени технологии, програмни продукти, демонстриране на подходящо поведение и жестове, и т.н.). По този начин компаниите успяват да привлекат към себе си и да ангажират с дейностите си ценни представители на поколения „Y“ и „Z“.

§ Възможността кандидатите да записват своите отговори по поставените въпроси като видео файлове в електронната система за УЧР в компанията по всяко време и на всяко място, дори и през ЛинкДИн (на английски език: LinkedIn).

§ Възможността за реализиране на интензивно сътрудничество между членовете на екипа, отговорен за привличането на определен кандидат в компанията (членове на звеното по човешките ресурси, супервайзор, висш мениджър и други).

§ Възможността за въвеждане на писмени коментари от страна на всеки от членовете на екипа по привличането на кандидат за работа във връзка с наблюдаваните отговори на оценяваните хора по поставените въпроси.

§ Възможността за оценяване на отговорите на всеки от цялото множество интервюирани кандидати по даден въпрос с оглед преднамерено извършване на сравнения помежду им и последващ анализ на данните.

§ Възможността за записване и съхраняване на проведените интервюта от компаниите, за да могат да се осъществяват прегледи по необходимост на по-късни етапи.

§ Възможността за правното уреждане (предварително регламентиране) на взаимоотношенията „компания – кандидат за работа“ във връзка със записването, съхраняването и потенциалните сфери на приложение на видео интервютата на индивида от страна на фирмения мениджмънт.

§ Възможността за синхронизиране на генерираното видео съдържание с инструментите за социално сътрудничество между членовете на екипа по привличане на талант.

§ Възможността за удобно ползване на този канал за привличане на талант чрез различни търсачки и комуникационни устройства.

§ Представяне на възможността видео интервюирането да се осъществява и извън територията на офиса (или предприятието), понеже съвременните мобилни компютри, смартфони и таблети притежават вградени камери. Това е удобно за кандидатите, които няма нужда да се притесняват от реакциите на текущия си работодател при реализиране на контакти с друг във връзка с предприемани действия по самоуправлението на своите кариери. Локализационната гъвкавост се повишава и за специалистите по привличането на талант в бизнес организациите (набиратели на кандидати и интервюиращи служители), което увеличава тяхната производителност на труда.

Съвкупността от представените *основни характеристики* на видео интервюирането е динамична в количествено и качествено отношение, понеже би следвало да отразява промените в потребностите на заинтересованите групи по привличането на талант в организацията и достигнатата степен на развитие на използваните в тази сфера технологии. Интересът към *тях* е предизвикан и от факта, че същите въплъщават в себе си съдържателния подход при изясняване същността на понятието „*видео интервюиране*“.

3. Видео интервюирането – видове, сфери на приложение и причини за разпространението му

Прецизното откряване на важни нюанси при изясняване същността на понятието „видео интервюиране“ към този момент не би било възможно, без да се разкрият основните му класификации, както и критериите за оформянето им. По този начин ясно изкръстализират отделните сфери на приложение на този метод за привличане на талант в бизнес организациите. А последното дава възможност по логически път да бъдат идентифицирани причините за разпространението му.

В зависимост от характеристиките на осъществяваната комуникация могат да бъдат класифицирани два вида видео интервюиране (Laurano, 2012a; Jobvite team 2014):

§ *Синхронно*, когато видео връзката е на живо и е двупосочна.

§ *Асинхронно*, когато кандидатът за работа записва видео клип, чрез който да отговори на набор от предварително зададени въпроси.

Синхронното видео интервюиране намира по-широко приложение при осигуряването на разнообразни категории персонал за компаниите в сравнение с асинхронното (напр. мениджъри, кандидати, на които се планира да се възлагат важни лидерски роли), понеже в по-висока степен ангажира заинтересованите страни в осъществяването му, изиска тяхното по-интензивно взаимодействие и позволява повече творческа свобода за мениджърите по отношение на поставяните въпроси към кандидатите. Асинхронното видео интервюиране се използва в по-голяма степен при необходимост от попълване на позиции от производствената (обслужващата) структура на компанията, но пак по-рядко от синхронното. При последното на кандидатите се осигурява по-висока времева гъвкавост за записването на съответните клипове, за разлика от типичната ситуация при провеждането на синхронно интервюиране, чито начален час, потенциална продължителност и други параметри трябва предварително да се съгласуват между заинтересованите страни (най-често интервюиращ и кандидат). При асинхронното видео интервюиране членовете на екипа по привличане на кандидати могат индивидуално или заедно да оценяват кандидатите, да преглеждат многократно и в удобно за всеки от тях време заснетите от кандидатите клипове, да споделят помежду си мнения и оценки.

Едновременното използване като класификационни критерии на степента на установената свобода за мениджърите в компаниите да проявяват гъвкавост при поставянето на въпросите и допълнително – изборът на определена електронна платформа, позволяват он-лайн интервютата да бъдат класифицирани и по друг начин като (Bodea, Bodea, 2003):

§ *Неструктурирани*, за провеждането на които работодателите предпочитат да използват услугите на „Скайп“ (www.skype.com), където могат да уговорят видео разговор с кандидата.

§ *Структурирани*, които се осъществяват самостоятелно от кандидата, като задаваните въпроси са предварително определени от работодателя. За да проведе

интервюто, кандидатът влиза в съответната електронна система, където получава инструкции, като му се предоставя определено време да прочете съответния въпрос и време, в рамките на което да отговори. Мини-интервютата се записват и специалистите по човешки ресурси (и определени мениджъри) в компаниите могат да ги прослушват. Пример за платформа за управление на видео интервюирането е „Хайървю“ (www.hirevue.com).

Резултатите от изследване на Рикрутинг трендс (2014b) показват, че сред мениджърите и специалистите по човешките ресурси в компаниите видео съвместимото привличане на талант може да окаже най-силен положителен ефект върху бизнеса при попълване на позиции в сферата на продажбите, информационните технологии, производството, маркетинга, както и при постовете по високите равнища в организационната структура на управление.

Широкото разпространение на видео интервюирането сред водещите компании не само в развитите страни, а и от отвъд сектора на високите технологии получава многоаспектно обяснение в нарочни изследвания от различни консултантски екипи (по Kutsmode, 2013; ***, 2014d; Kosinski, 2014), както следва:

§ Доминиращите схващания сред мениджърите и специалистите по човешките ресурси относно съвременните предизвикателства пред набирането и подбора на персонал в компаниите, а именно: (а) острата необходимост от ускоряване процеса по идентифициране и наемане на подходящите хора с оглед постигане и задържане на конкурентно предимство; (б) установяване на подходящ баланс в прилагането на различни подходи за попълване на вакантни позиции: издигане на хора отвътре, привличане на изявени специалисти отвън, полагане на усилия по обучение и развитие на временно или почасово наети служители, както и на членове от персонала на други компании, работещи на територията на организацията; (в) належащото следкризисно преструктуриране на звената по човешките ресурси с оглед задоволяване нарастващите нужди на компаниите от нов персонал.

§ Преобладаващият начин на мислене относно съвкупността от необходимите, основни „стратегически ходове“, които се налага да бъдат проектирани и предприети в сферата на привличането на талант като едновременно следване на различни подходи при идентифициране източници на талант за компанията (sourcing strategies), реализиране на подходящо структуриране на процесите по набиране и подбор на кандидати при използването на всеки от тях и приемане на целенасочени действия по изграждане и поддържане на положителен имидж на работодателя. Ясно е, че тук става въпрос за смяна на акцента в полаганите усилия при набирането и подбор на персонал от традиционното задоволяване на организационните потребности от запълване на свободни постове към създаване на резерв от потенциални подходящи кандидати, които към момента не са активни на трудовия пазар, а са „щастливо наети“ другаде, но чиято ангажираност към бизнеса се изгражда и поддържа чрез създаване на социални общности, предоставяне на ценна за тях информация, задоволяване на специфични интереси и т.н. и които при възникване на нужда „биха сменили своя

отбор“. Разбира се, обхватът на длъжностите, към чиито потенциални титуляри се проявява сериозно внимание, е разумно да се сведе до тези изискващи изпълняването на важни за компанията роли или относително по-дълъг период на заемане.

§ Неизбежното внедряване на подходящ микс от технологии за електронизация на процеса по привличане на талант в бизнес организацията с оглед постигане на поставените цели в тази сфера, в рамките на конкретен бюджет, за определено време, с определен персонал, особено като се отчита и необходимостта от изместването на акцента в полаганите усилия към създаване на резерв от потенциални подходящи кандидати. Тук не става въпрос за изоставяне на традиционни технологии като създаването и поддържането на сайтове за общуване и кариерни сайтове, системи за следене на кандидатурите за вакантни позиции, системите, обезпечаващи приспособяването във фирмата среда на новоназначени служители или електронни бордове на труда, а по-скоро обогатяване на технологичната база с оглед обезпечаване проактивното поведение на звеното по човешките ресурси чрез въвеждане системи за видео интервюиране, системи за определяне на източниците на кандидати и управление на отношенията с тях (CRM sourcing systems), електронни платформи за поддържане на общност от целеви талант за компанията, оптимизирани за различни „търсачки“ (SEO and talent community technology platforms).

§ Уклончивите отговори сред професионалната общност на специалистите по човешки ресурси на основни въпроси, свързани с прилаганите практики по привличане на талант като: „Какво да се измерва?“ и „Как да се измерва?“, стимулират непрекъснатото експериментиране в тази сфера, за да се определя (измерва и дори предсказва) по подходящи начин качеството на кандидатите, равнищата на трудово представяне на набирателите на персонал, удовлетвореността на ключови заинтересовани групи, както и цялостната ефикасност и ефективност на процеса по привличане на талант в бизнес организациите. И тук не бива да се пренебрегва необходимостта от задължителното „обръщане на монетата“ между ежедневното администриране на работата и проявите на лидерство в успяващите организации, което диктува, че най-важен е изборът да се извършват правилните неща (процеси, дейности, проекти, интервенции), пряко допринасящи за отличното пазарно представяне на компанията, а едва след това на преден план излиза и задължението за икономично преследване на желаните цели в съответната управленска сфера, т.е. нещата да се извършват по подходящи начини (по Drucker, 2003).

§ Недоразвитото състояние на поддържаната функция набиране и подбор на кандидати, традиционно интензивно изпълнявана и усъвършенствана от звеното по човешките ресурси преди негативните въздействия на Световната финансова и икономическа криза, принудила много организации да ограничат или дори прекратят дейността си в тази сфера. Ето защо на преден план излиза необходимостта от решаването на редица въпроси, свързани с персонала на звеното, занимаващо се с привличане на талант в бизнес организацията (в т.ч. численост, професионална

структура, квалификация, производителност на труда, внедрена организационна структура на управление), изпълняваните роли и възприеманите сфери на отговорност от мениджърите и специалистите по човешките ресурси в компаниите, естеството на партнирането им с другите мениджъри и служители (вътрешните клиенти) и други. Оттук става ясно, че формулираните и препоръчвани от Ulrich (HBR, Jan./Feb., 1998) и Noe, Hollenbeck, Gerhart, Wright (1994) подходящи роли за мениджърите и специалистите по човешките ресурси в бизнес организациите все още в голяма степен представляват желано състояние на съществуване, а не са превърнати в реалност в преобладаващата част от съвременните организации, които може би и по тази причина винаги не успяват своевременно и адекватно да отговарят на многообразните предизвикателства на днешната икономическа среда, налагаща установяването на нови форми на конкурентоспособност като скорост, бързина на отговора, сръчност, умствен капацитет (възможности за усвояване на новости) и компетентност на служителя. Това позволява да се откроят желаните характеристики за преуспяващите организации като развитие на способностите им бързо да привеждат стратегия в действие, да управляват процесите интелигентно и ефективно, да максимизират приноса и ангажираността на служителите и да създават условия за промяна без отрицателни страни.

§ Оформянето на специфична култура сред различни професионални общности, ориентирана към полезно обвързване на ежедневната работа с творческото използване на видео клипове, дължащо се на настъпваща промяна в доминиращите начини за предаване на делови съобщения сред работещите хора, при която „текстът“ постепенно отстъпва традиционното си първенство на „видеото“ и на постоянния стремеж за постигане на по-висока производителност на труда.

§ Според резултати от проучвания привличането и задържането вниманието на контактната аудитория и оставянето на силни впечатления у нейните членове при провеждане на обучения е по-силно при използването на видео съдържание. Ако процесът на привличане на талант към организацията се възприема и като взаимно изучаване, осъществявано от заинтересованите групи, то може да се предположи, че видео съдържанието има потенциал да влияе положително върху ефикасността и ефективността в процесите по набиране и подбор на (потенциални) кандидати.

§ Сериозното поетвтияване на производството на видео съдържание и възможността за бързото му „качване“ в интернет пространството или на сървъра на съответната компания.

4. Предимства и недостатъци на видео интервюирането

Интензивното използване на он-лайн (видео) интервюта от водещи бизнес организации по света е подпомогнала успешното протичане на процеса по идентифицирането на свързаните с тази практика предимства и недостатъци, констатирани към момента, които оказват влияние върху текущата степен на доверие към този метод, изпитвано от доминиращата част от представителите на различните заинтересовани групи и предопределящо неговото разпространение сред компаниите (виж таблица 1).

Таблица 1. Предимства и недостатъци на он-лайн (видео) интервютата.

ПРЕДИМСТВА	НЕДОСТАТЬЦИ
1. Спестяват време	1. Лоша интернет връзка
2. Не се налага да се чака удобен момент за лична среща между кандидата и работодателя	2. Изпитваното неудобство от някои кандидати да бъдат оценявани пред камера
3. Кандидатите демонстрират своите компютърни умения	3. Преживяваният стрес от някои кандидати, когато им засичат време за отговор
4. Възможност за кандидатите многократно да записват отговори на поставените въпроси	4. Забавянето в предаване на съобщенията, налагашо адаптиране на поведението на интервюирания
5. Генерира се специфично за всеки кандидат съдържание, което е с потенциал да повиши ангажираността му към потенциалния работодател	5. Относително по-високите разходи за компанията при проектирането и внедряването на този компонент от електронната система за УЧР
6. Може да служи като подходящо средство за предаване на културални и маркетингови послания	6. Осигуряване на изискуемите по нормативни актове равнища на сигурност по отношение на генерираното и съхранявано съдържание от/за кандидатите
7. Разтоварва членовете на звената по човешките ресурси и самите кандидати, понеже чрез употребата му се създават условия за бърз отговор по най-често поставяните въпроси и от двете страни	7. Може да бъде използвано като средство за нарушаване политиките по разнообразяване на персонала, дискриминиране на малцинствени групи и хора с увреждания
8. Обогатява се опитът на кандидатите	8. Недостатъчни възможности за редактиране на предоставяното съдържание

Източник: (Bodea, Bodea, 2003; ***, 2014b).

5. Повишаване ефективността в използването на видео интервюирането

По-високата ефективност в процеса на използването на „видео интервюирането“ може да се преследва посредством разумни мениджърски интервенции, чрез които да се реализира творческо мислене в бизнес организациите (б.а. мениджмънтът мечтае за промяна, знае как да я извърши и го прави) и/или се пренасят добрите практики при внедряването на този метод за привличане на талант, произхождащи от водещите организации от развитите икономики. Примерна съвкупност от препоръки към мениджърите на местните организации за подобряване на работата при осъществяване на видео интервюиране е представена на фигура 1, като нито един от елементите не е определен за по-важен от останалите и не се препоръчва определена последователност на прилагане. По този начин на взимащите решения хора се осигурява свобода да въздействат според специфичните условия в съответните компании.



Фигура 1. Съвкупността от препоръки към мениджърите в компаниите за ефективно използване на видео интервюирането

На първо място, необходимо е да се проектира и внедри балансирана система от показатели, ориентирани към измерване на равнището на представяне както в по-тясната сфера на УЧР, така и в по-широкото измерение на съвкупността от всички свързани с бизнеса на компанията дейности. По този начин мениджърите получават възможност да отчитат ползите или вредите за конкретната компания от предприеманите промени в осъществяваните дейности по видео интервюиране. Тук могат да бъдат включени (по Laurano, 2012a):

§ (а) показатели, принадлежащи към първата група – изграждането на имиджа на работодателя (брандиране), съотношение „интервюта/наети кандидати“, степен на удовлетвореност у съответния супервайзор и/или у кандидатите, процент от кандидатите, които биват назначени и

§ (б) показатели, принадлежащи към втората група – удовлетвореност у клиентите, приходи на компанията, рентабилност и други.

*На второ място, необходимо е да се постига висока степен на съгласуваност между бизнес целите на компанията, специфичните цели в рамките на управлението на човешките ресурси и предприеманите дейности при реализиране процеса на видео интервюиране. По този начин мениджърите могат да си осигурят известна устойчивост в предприеманите интервенции, ориентирани към справяне с основните предизвикателства в сферата на управлението на таланта като (по Lombardi, 2010; ***, 2014d):*

§ (а) трайния недостиг на пазара на труда на хора, притежаващи търсените умения и знания от съответните организации,

§ (б) развиване на организационната способност да се открива, поддържа връзка и при нужда привлича подходящия талант и

§ (в) ефикасното и ефективното му използване като полезно средство в преследването на целите за растеж на бизнеса в турбулентна среда.

На трето място, преодоляване на пречките и смущенията във връзката „отчетено представяне на кандидатите по източници на откриване (набиране) – реализирано представяне на предпочетените кандидати като новоназначени служители“, което може да се постигне единствено чрез възприемане на управлението на таланта като система, като акцентът се измества върху взаимозависимостта между елементите в нея, т.е. видео интервюирането не се възприема като някаква „moda“ или „панацея“, а като „зъбчато колело“ в един поголем механизъм от разполагаеми ресурси и използвани технологии, изграждан в организацията, за да се осигурява (по Laurano, 2013; Lombardi, 2010; ***, 2014d):

§ (а) съпоставимост между всеки кандидат и предварително генерираните компетентностни профили на успявящите титуляри на съответните позиции,

§ (б) съпоставимост между гореспоменатите оценки за всеки предпочетен индивид за конкретна позиция независимо от използвани канали за набиране,

§ (в) възможността да се проследява ефективността на различните източници за привличане на талант,

§ (г) проследяване популярността на видео интервютата (кой ги е гледал, кога, по какъв повод и т.н.),

§ (д) обвързаността между показателите за измерване на трудовото представяне на служителите и критериите за набиране и подбор на персонал,

§ (е) извършването на задълбочен анализ на събираните данни и първична информация.

На четвърто място, интегрирането на видео интервюирането в непрекъснат процес по привличане на талант в бизнес организацията, при който приоритет се явяват установяването и поддържането на контакти с идентифицирани потенциални подходящи кандидати за работа при положение, че конкретни вакантни позиции все още не са открыти. Тук се подразбира и вграждането на възможността за непрекъснато оценяване на потенциалните кандидати от специалистите по човешките ресурси. Гореизложеното представлява противоположност на реактивния подход в придобиването на талант в компаниите, когато дейност се осъществява единствено при потребност от попълване на конкретни работни места и осигурен бюджет. Все пак мениджърите не бива да забравят, че личният контакт с желания кандидат все още е най-доброто средство за своевременното му привличане към бизнес организацията (по Lombardi, 2010; 2014c; Jennings, 2014).

На пето място, иницииране споделянето на обратна връзка от заинтересованите групи в процеса по привличане на талант в бизнес организацията, като се отчитат мненията на:

§ (а) мениджъра по назначаването във връзка с оценките на отделните кандидати и постигнатото качество в работата от тях;

§ (б) новоназначените служители във връзка с преживените от тях управленски въздействия;

§ (в) кандидатите, отказали предложение за работа и

§ (г) други колеги, на които се налага да си сътрудничат с потенциалния кандидат или вече взаимодействащи си с новоназначения служител.

Тази информация би трябвало да се използва с оглед приемането на коригиращи действия от страна на мениджмънта и във връзка с подобряване функционирането на този компонент от системата за управление на таланта. Нещо повече, заложената възможност за повторно гледане на вече записани клипове и паузирането им повишава увереността на интервюиращите в този метод за привличане на талант, защото им позволява да обърнат внимание на използвания от кандидата език на тялото, погледа в очите, демонстрираната увереност, допускани повторения, изразено колебание и т.н. (по Lombardi, 2010; Jobvite team, 2014).

На шесто място, използване на творчески подходи при преодоляване на съпротивата срещу навлизането на тази нова технология в процеса на привличане на талант в компаниите, демонстрирана активно или пасивно от заинтересовани групи като висшите мениджъри, интервюиращите специалисти, набирателите на персонал и самите кандидати (по 2014b). За тази цел още при проектирането на съответния компонент от електронната система за УЧР е необходимо да се заложи относителната леснота на работа при употребата му, да се осигуряват многократно (непрекъснато) необходимите обучения за потребителите, да се предостави възможност за извършване на работата чрез мобилни комуникационни устройства и други. За реализиране на ефективно взаимодействие с кандидатите е препоръчително да не се използват повече от пет въпроси при всяко видео интервюиране, които да бъдат подходящо формулирани (ясни и кратки), подредени по нарастваща трудност с оглед потенциално възползване от кривата на опита на кандидата при работа с подобен електронен компонент. Тук от голяма полза би било определянето на времеви интервали за обичайна подготовка на кандидата и отговаряне на поставените въпроси, като според консултантите от компания Jobvite за извършването на първата дейност е подходящо да се заложат тридесет секунди, а за приключването на втората дейност – около две минути (по Jobvite team, 2014). Като крайна мярка може да се заложи и възможността за многократно записване на отговори от страна на кандидата при положение, че се определи техният максимален брой.

На седмо място, интелигентно предлагане и позициониране на видео интервюирането пред заинтересованите групи в процеса по привличане на талант в бизнес организацията като ново и полезно средство за „рехуманизиране на работната среда“ чрез чuvане гласовете на кандидатите, опознаване на личностните им качества, опит и потенциал, предоставяне на възможността да изразят себе си, да демонстрират способностите си, да получават ясни отговори и ценни съвети. В

този случай хората се възприемат като генератори на нови, ценни за бизнеса, идеи, чито стратегически нужди да бъдат свързани помежду си и да взаимодействват с други хора приоритетно се задоволяват от мениджмънта с оглед постигане на висока степен на ангажираност с компанията, повишаване производителността на труда и поддържане на добро психическо състояние чрез осигуряване на известно забавление (по ***, 2013).

На осмо място, компанията е препоръчително да осигури единно решение (платформа) за различните категории талант, които мениджмънът желает да привлече (постоянни служители, почасово наети хора, временно наети индивиди, служители на лизинг и други) с оглед постигането на трайно конкурентно предимство чрез човешките ресурси. В тази връзка се подразбират необходимостта и от подходящо хардуеърно осигуряване на подреждането и съхранението на съответните файлове, уреждането на съответните срокове на съхранение на генерираното съдържание, определянето на права на определени служители за достъп до тях, залагането на максимално допустима големина на файловете и други (по ***, 2014c; ***, 2014d). В тази връзка поддържането на бази данни с клипове може да послужи на компанията като средство за документиране оценяването на кандидати при привличането на талант в бизнес организацията, както и при оценяването на новоназначените служители с оглед повишаване ефикасността и ефективността на дейностите по набиране и подбор на персонал или извършване на цялостен одит на системата за УЧР, предпазване от негативни последствия при съдебни битки, свързани с оспорване на решения за назначаване на определени кандидати в компанията, разширяване резерва от кандидати, понеже некласираният за дадена длъжност кандидат може да бъде оценен като подходящ потенциален титулар за друго работно място в компанията на по-късен етап на основата на повторно преглеждане на съответните записи (по Jobvite team, 2014). Препоръчително е при наличие на слаба интернет връзка кандидатът да получава възможност да запише отново своите клипове. Много от тези дейности могат да се отдават на външни доставчици, но при всички случаи се налага да се съблюдава спазването на нормативните актове и добрите практики в изготвянето на договорите в тази област.

На девето място, необходимо е да се положат усилия за персонализиране на преживяването за всеки кандидат независимо от предпочетения вид видео интервюиране, което може да се постигне чрез осъществяване на специфичен комуникационен процес между заинтересованите страни, предлагане на специфично електронно съдържание (начални електронни страници, инструктиращи клипове), определяне на специфични крайни срокове за записване и изпращане на клиповете (обикновено до пет дни), изпращане на напомнящи съобщения за тези крайни срокове до потенциалните кандидати за ключови длъжности в компанията и други полезни инициативи (по Jobvite team, 2014).

Заключение

Без значение в каква степен бизнесът на дадена компания е засегнат от отрицателното въздействие на Световната финансова и икономическа криза на преден план пред мениджмънта (отново) излиза необходимостта от привличане на подходящ талант в организациите и особено остро – при попълване на ключови длъжности, чиито основни задължения, извършвани работи и респективно задължителни изисквания към потенциалните титуляри, изразени чрез микс от знания, умения и способности, не са широко разпространени сред населението в трудоспособна възраст, въпреки все още високите равнища на безработица. Работният товар и напрежението сред служителите, занимаващи се с набиране и подбор на персонал в звената по човешките ресурси, нарастват поне по няколко причини:

§ Много хора си търсят (някаква) работа или желаят специфично кариерно развитие, без да са достатъчно квалифицирани, за да могат за изпълняват задълженията си ефикасно и ефективно.

§ Обявите за свободни работни места от компаниите се увеличават в резултат на възстановяването на световната икономика като цяло (б.а. нарастването на бизнес оборотите), макар същото да протича с различен темп в различните региони на света.

§ Нарастващата конкуренция между фирмите, която непрекъснато повишава изискванията им към потенциалните нови служители, без и двете страни в трудовите отношения да проявяват желание или (в много случаи) да притежават финансовата възможност да осигуряват необходимото обучение за своя персонал или за самите себе си.

§ Нарастването на договорната сила на високо ценените, потенциални кандидати, които могат да избират между повече възможности дори и при настоящите икономически условия.

Именно видео интервирането се оказва полезно средство, чрез разумното използване на което компаниите могат да реализират бързо приключване на сделката по наемане на подходящ кандидат, да установяват и поддържат сериозен резерв от потенциални кандидати, да минимизират разходите си по набиране и подбор на персонал, да успяват да привличат и ангажират най-ценните кандидати, да улесняват живота на кандидатите във връзка с кариерно развитие или търсене на работа (удобно време за провеждане, разходи за пътуване и т.н.). Високите технологии в привличането на талант са полезни и за българските компании, значителна част от чиито мениджъри и специалисти по човешките ресурси още преди кризата не можеха да се справят с купищата автобиографии, с които кандидатите за работа ги „бомбардираха“ и си измисляха „свои“ в повечето случаи неефикасни и неефективни подходи за пресъване на постъпващата информация. Високите възможности за постигане на фирмените цели в сферата на човешките ресурси, на висока производителност на труда в този ресор, на качествени оценка и анализ на постъпващите данни, предлагани чрез метода „видео интервиране“, имат потенциала да накарат тези професионалисти да изпитват голямо неудобство,

ако продължават да се придържат към догмата, че „в България не могат да се намерят подходящи служители за тяхната компания“, понеже остро би проличала тяхната некомпетентност.

Литература

1. Bodea, C., and Bodea, V., 2003. Human resources management in the internet age: e-recruitment and e-selection methods. *Economy Informatics* [online], available at: www.economyinformatics.ase.ro/content/EN3/bodea.pdf, посетен на 12 март 2012.
2. *** (2014a) Using Video to Win the War for Talent: Faster, Better, Cost-Effective Hiring with Video-Enabled Talent Acquisition, a Recruiting Trends white paper, PeopleFluent, available at: <http://www.peoplefluent.com/resources/white-papers>, accessed on: 20.06.2014.
3. Laurano, M., Click play: the value of video in recruitment, Analyst inside, Aberdeen group, a Harte-Hanks company, March 2012a, 7pages, available at: <http://www.aberdeen.com/>, accessed on: 30th of May 2014.
4. www.hirevue.com
5. www.skype.com
6. Laurano, M., What is your most effective source of hire? Analyst Insight, Aberdeen group, a Harte-Hanks company, May 2013, 6 pages, available at: <http://www.aberdeen.com/>, accessed on: 30th of May 2014.
7. Laurano, M., Strategic talent acquisition. Are you prepared to hire the best? Aberdeen group, a Harte-Hanks company, September 2012b, 27pages, available at: <http://www.aberdeen.com/>, accessed on: 30th of May 2014.
8. Lombardi, M., Lights, Camera, Action. Video enabled talent acquisition takes center stage, Aberdeen group, a Harte-Hanks company, December 2010, 10pages, available at: <http://www.aberdeen.com/>, accessed on: 30th of May 2014.
9. ***, HireVue Re humanized, <http://hirevue.uberflip.com/h/i/8267745-hirevue-re-humanized-talent-interaction-platform>, 1st of October 2013, accessed on: 30th of May 2014.
10. ***, (2014b) Using Video to Win the War for Talent: Faster, Better, Cost-Effective Hiring with Video-Enabled Talent Acquisition, a Recruiting Trends white paper, sponsored by PeopleFluent, available at: <http://www.peoplefluent.com/content/using-video-win-war-talent>, accessed on: 30th of May 2014.
11. www.linkedin.com
12. ***, (2014c) Elevating Talent Acquisition Through An Engaging Candidate Experience, A PeopleFluent White Paper, available at: <http://mktg.peoplefluent.com/white-paper-Elevating-Talent-Acquisition-with-an-Engaging-Candidate-Experience.html>, accessed on: 30th of May 2014.
13. ***, (2014d) 6 Tips for Pervasive Video Integration, A PeopleFluent White Paper, available at: <http://mktg.peoplefluent.com/white-paper-6-Tips-For-Integrating-Video-Into-Your-HR-Systems.html>, accessed on: 30th of May 2014.

14. Jennings, M., (2014) Recruitment Technology Trends 2014, available at: www.recruiter.com, accessed on: 30th of May 2014.
15. Kosinski, M., Video Interviewing Trends in Jennings, M., (2014) Recruitment Technology Trends 2014, available at: www.recruiter.com, accessed on: 30th of May 2014.
16. Kutsmode, C., The Survey Says: Top Three Challenges, talentRISE, Knowledge Share, Articles & White Papers, September 12, 2013, available at: <http://talentrise.com/2013/09/the-survey-says-top-three-challenges/>, accessed on: 30th of May 2014.
17. Drucker, P., The Essential Drucker: The Best of Sixty Years of Peter Drucker's Essential Writings on Management, 2003, Collins Business, ISBN 006093574X (ISBN13: 9780060935740).
18. Ulrich D., "A new mandate for human resources", Harvard Business Review, January/February 1998;
19. Noe, R.A., Hollenbeck, J.R., Gerhart, B., & Wright, P.M. (1994). Human resource management: Gaining a competitive advantage. Burr Ridge, IL: Austen Press/Irwin.
20. Jobvite team (2014), Six Ways to Make Video Interviewing Work for You, available at: <http://recruiting.jobvite.com/resources/>, accessed on: 30th of June 2014.

РАЗРАБОТВАНЕ НА КОМПЕТЕНТНОСТЕН МОДЕЛ НА ДЛЪЖНОСТИ В ТЪРГОВИЯТА

Септемврина Костова

Резюме: За целите на разработване на компетентностен модел се извърши оценяване на съществуващите длъжности. Бяха идентифицирани 10 ключови длъжности за сектор Търговия, които едновременно принадлежат към най-важните бизнес процеси, най-често са посочвани от компаниите като ключови и са с най-високо оценени спрямо шест избрани показатели за избор на ключови длъжности. За тях бяха посочени компетенции на четири равнища за всички основни, специфични и управленски дейности.

Ключови думи: компетенции, длъжности, компетентностен модел

JEL: G81

Възникване и развитие на компетентностния подход в управлението на човешките ресурси- исторически бележки

МакКлиланд и неговите колеги¹ от консултантската къща McBer&Company създават техниката “поведенческо интервю”, за да проучат разликата между отличните изпълнители и посредствените. Характеристиките, които отличават отличните изпълнители, психологът нарича “компетенции”.

Така МакКлиланд разработва компетентностни профили за всяка позиция на базата на поведенческите интервюта с най-ефективните и успешни служители.

Всяка компетенция от тези профили е била подкрепена с индикатори, измерващи поведението на служителя, чрез които психологът е оценявал реалната пригодност на кандидатите.

През 1982 г. Ричард Бояцис издава книгата “Компетентният мениджър: модел за ефективност”. За кратко време управлението на компетенциите се превръща в ключова стратегия за повишаването на ефективността и потенциала на организацията.

През последните години организацията започват да използват масово компетентностния подход, като разширяват сферите на неговото приложение.

Мощен тласък на развитието на компетентностния подход в Европа оказват и Лисабонската стратегия от 2000 г. за обучение, продължаваща през целия живот, концепциите за “Икономика на знанието”, “Учеща организация” и налагането на международни стандарти в управлението, като ISO 9000/2000/1400, ISO 26000 за корпоративна социална отговорност, “Investors in People” (“Инвеститори в хора”) и пр.

¹ McClelland D.C., Testing for competence rather than intelligence. American Psychologist, 1973

Компетенцията е успешно проявено съчетание, съвкупност от знания, умения, нагласи и поведения на служителите за постигане на резултати (желани нива на представяне) в дадена професионална роля и в определена организация. Всъщност компетенциите не са притежавани знания и умения сами за себе си, а подходящи поведения, демонстрирани в конкретни работни ситуации. Ако използваме метафората на "айсберга", можем да предположим, че компетенцията се състои от видима част (знания, умения) и невидима част (ценности, нагласи, мотиви, личностни характеристики). Но точно невидимата част е тази, която оказва най-силно влияние на поведението, което също е "видимо" на повърхността. Ето защо, знаещите и умеещите не винаги се оказват най-ефективните служители. Можем да погледнем на компетенциите и от друг ъгъл - компетенциите са способности, но не вродени способности, а такива, които са развити чрез познание - учене и опит, чрез натрупване на знания и формиране на умения.

В литературата от години се вихрят спорове за разликата между компетенции и компетентности. Дефинициите са толкова много, че границата между тях е размита и множество автори вече използват тези термини, като синоними (взаимозаменяеми). Компетенциите не могат да бъдат постигнати напълно - завинаги, защото те отразяват динамиката на средата. Съгласно дефиницията на TENCompetence компетенцията се разглежда като измерима способност на даден човек да действа качествено и резултатно за справяне с конкретни проблеми, събития или задачи, които възникват в конкретна ситуация и област (учене, работа, спорт и т.н.). Когато ситуацията, събитията и резултатите се променят, същото се случва и с описанията на компетенциите. Или казано с други думи, компетенцията има предсказуема стойност само в сравними ситуации с подобни типове събития.

Видове компетенции

В литературата съществува широко разнообразие от класификации на видовете компетенции.

Според М. Армстронг можем да различим т.нар.:

<p>Поведенчески ("мяки") компетенции, които определят начина, по-който компанията очаква да се държат нейните служители, за да постигнат високо ниво на представяне и много добри резултати (емоционална интелигентност, комуникативност, резистентност към промяна, проактивност, екипност, умения за вземане на решения, ориентираност към постижения, умения за мотивиране, лидерство и др.).</p>	<p>Технически ("твърди") компетенции, които определят специфичните професионални умения и способности - какво служителите следва да знаят и уметят, за да вършат работата си ефективно. Техническите компетенции могат да бъдат родови - отнасящи се до група сродни длъжности, или специфични - отнасящи се да съответната длъжност.</p>
--	---

Според друга класификация компетенциите се разделят на:

<p>Общи (ключови) компетенции, които са свързани с мисията, ценностите, спецификата в културата, стратегията на компанията и определят желаните, общите за всички знания, умения, нагласи, ценности и поведение, които служителите трябва да притежават и демонстрират, независимо от нивото на тяхната позиция.</p>	<p>Функционални (специфични) компетенции, които са свързани с конкретна функция в дейността на предприятието и обхващат знанията, уменията, ценностите, нагласите и поведенията, които водят до успешно представяне на отделна длъжност или група длъжности в съответното функционално направление.</p>
--	---

Л. Спенсър и С. Спенсър¹ пък отличават т.нр. "базови компетенции" (необходимите базови знания, умения и свързаното с тях поведение, с които се постига минимална или средна ефективност в резултатите) и "отличителни компетенции" (компетенциите, които характеризират отличните изпълнители и които средните и посредствените не притежават). M. Zwell² добавя още един тип компетенции, които нарича "трансформационни" ("transformational") - тези компетенции, които са в дефицит за организацията, но ако се развият, ще подобрят значително нейната ефективност. Съществуват и множество класификации в зависимост от областта, към която са насочени компетенциите: лидерски; мениджърски; свързани с изпълнението; свързани с отношенията и пр. Различават се и т.нр. "клъстери" - група от няколко сродни, свързани компетенции.

Компетенции на търговските работници – значение за фирмата

След изчерпателното въвеждане в темата е време да насочим вниманието си към компетенциите на една специфична категория хора – търговските работници. Развитието на търговията и предприятията от сектора неминуемо е свързано с търсенето на иновативни решения и внедряването на нови информационни и производствени технологии, които да спомогнат за оптимизирането на разходите, увеличаване на продажбите и подобряване на организационната дейност. Постигането на тези цели би е в тясна връзка с хората, които работят в сектора, с търговските работници. Развиването на техните компетенции ще поведе и самите фирми, и сектора нагоре.

Оценка на компетенциите³

Всяка организация е система, чиято ефективност зависи от синхrona и правилната работа на нейните съставни елементи. Днес от критично значение за конкурентоспособността на всяка компания е способността ѝ да интегрира ресурсите с крайните резултати, цели и стратегия. Именно в това се заключава същността на процеса, който наричаме „управление на трудовото представяне“. Това е процес, при който се създават условия за получаване на добавена стойност от човешките ресурси, т.е. получаване на най-доброто от хората, чрез подпомагане да разгърнат своя потенциал.

Има два типа оценка на компетенциите:

1. Оценка на съответствието към професионално-компетентностните стандарти на длъжност;
2. Оценка на нивото на владеене на конкретна компетенция (група компетенции)

¹ Spencer L. M. & Spencer, Competence at Work, New York, 1993.

² Zwell M., Creating a Culture of Competence, New York, 2000

³ Интересни виждания по въпроса представя д-р Томчо Томов в статията си „Разработване на компетентностни модели, или какво поведение е необходимо за успешно трудово превставяне“ в интернет на адрес http://www.trudipravo.bg/index.php?option=com_content&view=article&id=1124:tp092010st2&catid=14:tpbest&Itemid=33



Компетенции на търговските работници при търговия на дребно¹

Основните компетенции в този сектор са ангажираност, общуване и работа в екип. Един ангажиран търговски работник уважава организацията, в която работи. Вярва и подкрепя с действия визията, мисията и целта ѝ. Ангажирано и с отданост предоставя високо ниво на качество на услугите и продуктите и така допринася за доброто име на работодателя. В общуването търговският работник говори ясно и разбираемо и обсъжда текущите проблеми с колеги. Предава точна, вярна и навременна информация. Той следва да разработва ясни и разбирами документи. Добрият търговски работник уважава гледните точки и приноса на останалите членове на екипа. Развива и поддържа кооперативни работни взаимоотношения и ефективно работи в екип.

Специфичните компетенции на търговските работници в търговията на дребно са свързани с анализиране и взимане на решения, внимание към детайла, грижа за клиента, постоянна самоусъвършенстване, планиране и координиране на работата, постигане на резултати, устойчиво развитие и търговски усет. Работникът трябва да търси начини за подобреие на дейността чрез внимателен анализ, преценка и генериране на различни решения. Трябва да се стреми към цялостно извършване на задачата, заедно с всичките ѝ детайли и аспекти, независимо колко са малки те, проследява изпълнението на поетите ангажименти и задължения.

Търговският работник трябва да се стреми да разбере истинските потребности на вътрешния и външен клиент и/или доставчик, за да разработи решение, което максимално ще ги удовлетвори. Регулярно да търси начини за усъвършенстване както на работата си, така и на цялостната организация – дава идеи за промени, подобрения, усъвършенстваания или отказ от неефективни практики и навици на работното място. Компетентният търговски работник работи ефективно с графици, планове и разписание. Дисциплинирано, взискателно и старательно изпълнява служебните си ангажименти. Планира дейността, създава и

¹ Повече информация в Информационната система за оценка на компетентностите на адрес <http://mycompetence.bg>

променя адекватно планове и графици, за да осигури, че всички звена работят ритмично.

Компетенции на търговските работници при търговия на едро¹

При продажбата на едро има по-голям набор от специфични компетенции за търговските работници, отколкото при търговията на дребно. Един компетентен работник трябва да търси и прилага различни начини за постигане на оптимален бизнес резултат. Той следва да изпълнява точно и стриктно изискванията и заложените цели. Активно действа в посока постигане на целите и решаване на проблемите. Създава и реализира търговски стратегии и политики, които осигуряват на компанията водещи пазарни позиции и солидна рентабилност. В ежедневната си работата се съобразява с изискванията и потребностите, които имат вътрешните/външните клиенти на компанията.

Компетентният търговски работник в сферата на търговията на едро изгражда взаимоотношения с ключовите клиенти на компанията, сътрудничи и работи съвместно с различните екипи в компанията ангажирани с изпълнението на проекти по даден ключов клиент (мърчендайзери, търговци, маркетинг, доставки и др.). Познава, разбира и прилага на практика изискванията на специфичните за сектора стандарти, по които работи компанията. Осигурява спазване на и спазва изискванията на стандартите в ежедневната работа. Разработва програми и документи за контрол в съответствие с наложените изисквания. Той следи ключовите показатели за изпълнение в склада (например, време за изпълнени на поръчка за клиент, показатели за производителност и др.). Събира, филтрира и анализира данни за ефективността в работата на склада и предлага решения за оптимизиране. Поддържа актуални познания за спецификата на пазарите за стоки и услуги в сферата, в която осъществява закупуване и доставка. Разбира и прилага основните икономически или политически тенденции, които влияят върху производството, качеството и ценовите нива на стоките и услугите, които закупува. Познава и компетентно прилага всички закони, наредби, регулатии или стандарти свързани с избор на доставчик, транспортиране и съхранение на различните стоки и материали. Компетентният кадър управлява различните процеси във веригата на доставките (закупуване и доставка, складиране, разпространение и продажби), така че да осигури оптимална финансова и оперативна ефективност за компанията.

Управленски компетенции в търговията

Управленските компетенции в сферата на търговията са свързани с планиране и координиране, управление на проекти. Компетентният търговски работник с управителни функции планира и формира приоритети, като управлява и разпределя ресурси. Осъществява постоянен мониторинг на търговските процеси за максимална ефективност и постигане на организационните цели. Той поставя

¹ Повече информация в Информационната система за оценка на компетентностите на адрес <http://mycompetence.bg>

целите и задачите по ясен и разбираем начин, така че хората да вярват, че те са реалистични и постижими. Развива хората в екипа и редовно подава конструктивна обратна връзка. Осигурява постоянно ниво на ангажираност и мотивация в екипа. Ентузиазира хората и ги ангажира с целите, визията и мисията на компанията. Успешният управляненец вдъхва увереност в успеха и позитивно мислене у хората дори в ситуации на несигурност или промени. Подкрепя и инициира промяната в компанията, като подпомага членовете на организацията да осъзнават смисъла и ползата от промяната за тях самите. Той осигурява напътствия и насочва по начин, който ентузиазира и въвлича хората в процеса на промяна. Планира и имплементира ефективно нов процес, нова продуктова линия, нова система или друга новост, която е отвъд регулярно случващите се в компанията. Компетентният управляващ търговец планира работния процес, прогнозира възможните рискове и обмисля възможности, организира и насочва различни ресурси. Разработва ключови показатели за проследяване на напредъка.

По проекта „Разработване и внедряване на информационна система за оценка на компетенциите на работната сила по браншове и региони“ Проектът се осъществява от Българска стопанска камара – съюз на българския бизнес с финансовата подкрепа на Оперативна програма „Развитие на човешките ресурси“ 2007-2013, съфинансирана от Европейския социален фонд и Република България, по договор № BG051PO001-2.1.06

1.Хронология на изследването на компетенциите в търговията.

Началото на анализа на компетенциите в сектора Търговия в ЕС започна през 2008 г.. Крайните резултати от първоначалния проект „Изчерпателен анализ на компетенциите и икономическите активности в ЕС, фокусирани върху сектора на дистрибуцията и търговията“, показват, че насоката е към бъдещите умения и длъжности до 2020. Ударението пада върху иновациите в сектора, дава настоящите тенденции, развитието върху определени жалони, сценарии и прилагането им. Анализът на търговията е част от 16 секторни изследвания, ориентирани към бъдещи иновации, умения и длъжности, от ЕС комисия (заетост, социалните работи и равни възможности). 11 от тези изследвания бяха проведени от главен консорциум, ръководен от TNO (организации от Холандия, Австрия + Германия и Испания).Период на извършване бе януари 2008 – април 2009. През 2010 бяха проведени срещи с акционери в Брюксел, вътрешни и външни workshops. Анализът е базиран на Лисабонската стратегия, където прибавянето на допълнителна стойност и по-добри длъжности са ключът към успеха. Уменията и длъжностите са от голямо значение за бъдещето на икономиката на ЕС и напоследък се увеличи вниманието към тях на национално и европейско равнище. Един от приоритетите на Лисабонската стратегия е инвестирането в хората и модернизирането на пазара на труда. Новите умения и новите длъжности са включени от Европейската комисия от декември 2008. Усъвършенстване на капацитета на ЕС за оценка на труда, съответствуващо и съществуващите свободни места. Разразилата се финансова и икономическа криза прави тези препътствия още по-пресиращи. Направеното

изследване е с хоризонт до 2020 г. и дава европейска перспектива на пазара на труда.

Методология на изследването. Използва се предварително дефинирана методическа рамка на иновацията, уменията и длъжностите. По време на анализа тази методика е развита, операционализирана и приложена към сектора. Методът се комбинира с кабинетно проучване и експертни познания на външни секторни експерти. Целта на тази стандартна методика е да може да се извърши сравнение на секторите. Методиката съдържа следните стъпки: Идентификация на икономическите активности (дейности) – избор на сектор; Главни икономически тенденции, както и трендове и структури в сектора; Главни двигатели на промяната; Основни сценарии; Главни приложения на заетите – промени на длъжностните функции; Главни приложения за уменията . необходими изисквания за функциониране на длъжността; Главен стратегически избор на за да се посрещнат бъдещите умения с нуждите от знания; Главни приложения за обучение и тренинг; Главни препоръки; Финален workshop.

Съдържанието на проекта бе в три части: Част I – анализира текущото състояние на сектора и трендовете на базата на Eurostat – структурна бизнес статистика и анкета за работната сила; Част II – са бъдещите сценарии за прилагането на длъжности, умения и знания – анализ по различни длъжностни функции; Част III – редица от главни стратегии – да се намерят нуждите от умения и знания, които са предоставени, включително обучение и тренинг. Изследването завърши с препоръки за сектора – индивидуалните фирми, организациите и партньорите в сектора. Има инструкции и за обучителните организации и посредниците, и правещите маркетинговите политики на различни равнища, започвайки от ЕС до локалните нива.

В следващия етап на проекта „Разработване и внедряване на информационна система за оценка на компетенциите на работната сила по браншове и региони“¹ бе изгответа методология за проучване и анализ на бизнес процесите и за разработване на компетентностните модели в търговията, сравнявайки ги с европейските изисквания и практики. Анализът бе извършен за два сектора в отрасъл „Търговия“ – търговия на едро и търговия на дребно. Третият сектор „Търговия с МПС, резервни части и горива“ не бе разгледан.

Анализ на добрите практики и международния опит в изграждането и внедряването на браншови компетентностни модели в идентичен или сходен бранш на сектор Търговия на едро: Британските стандарти за заемане на работа в сектор Търговия (NOS, National Occupational Standards, UK), Improve; Секторните модели на ETA базирани на O*Net. Бе извършено запознаване с най-важните национални и европейски стандарти в бранша и произтичащите от тях изисквания към работната сила: Закон за лекарствените продукти в хуманната медицина (ЗЛПХМ); Закон за контрол върху наркотичните вещества и прекурсорите (ЗКНВП); Закона за

¹ Проектът се осъществява от Българска столанска камара – съюз на българския бизнес с финансовата подкрепа на Оперативна програма „Развитие на човешките ресурси“2007-2013, съфинансирана от Европейския социален фонд и Република България, по договор № BG051PO001-2.1.06

медицинските изделия; Наредба №39 за принципите и изискванията на добрата дистрибуторска практика; Закон за храните; Наредба за изискванията за изискванията за етикетирането и представянето на храните; Изискванията на БДС 12545-74 "Транспорт на хранителните продукти"; Закона за акцизите и данъчните складове (ЗАДС); Правилник за прилагане на Закона за митниците (ППЗМ); Закон за техническите изисквания към продуктите (ЗТИП); Стандарти, получени от секретариата на Световната търговска организация (WTO) в рамките на Споразумението за технически пречки пред търговията (ТВТ); Гарантиране на качеството и безопасността продуктите (ISO 9001:2008); Международния стандарт за безопасност и качество (IFS).

2. Секторен анализ на компетенциите на работната сила в Сектор Търговия на едро.

В сектор „Търговия на едро“ в България се наблюдава по-висока концентрация на заети лица, отколкото средната за ЕС. Съотношението на заетите лица в едно предприятие в България за сектора е 6.62, а за ЕС е 5.25, т.е. в едно предприятие в страната работят с 1.37 души повече, отколкото в едно предприятие средно за ЕС. По показателите „брой предприятия“ и „брой заети“, България е една от малкото страни, в които има ръст и при двата от тях. А по брой предприятия е дори водеща по този ръст. Броят на предприятията в България съставлява 1.72 % от този на всички предприятия от сектора в ЕС. Въпреки тежката икономическа и финансова криза, която засегна България и света като цяло през периода 2008 – 2010 година и постоянно увеличаващите се нива на безработица, при броя на заетите лица в сектор „Търговия на едро, без търговия с автомобили и мотоциклети“ се наблюдава постоянен растеж за целия този период.

Над 70 % от общите приходи, получени от търговията, са в сектор „Търговия на едро, без търговия с автомобили и мотоциклети“. След 2007 година обаче се наблюдава спад и този дял пада вече под 70 %, което е с около 6 % по-малко сравнение с 2000 година. Въпреки относителната стабилност в оборотите на сектор „Търговия на едро, без търговия с автомобили и мотоциклети“, в страната са реализирани през 2008 г. и през 2009 г. едва около 0,5 % от общите му приходи за ЕС. Около 70 % от общо реализирания от Търговията оборот е реализиран в сферата на Търговията на едро. В сектора се създава над 50 % от общо създаваната в Търговията добавена стойност. От осемте подсектора на сектор „Търговия на едро, без търговия с автомобили и мотоциклети“ ръст в приходите си през 2011г. отбелязват само в два от тях - Търговия на едро с компютърна и комуникационна техника, Търговия на едро с хранителни стоки, напитки и тютюневи изделия. От което става ясно, че в условията на икономическа и финансова криза продължава да се свива потреблението в голяма част от секторите и най-вече в тези, които не търгуват със стоки от първа необходимост.

В началото бе извършено запознаване с основните национални изисквания и квалификации, които касаят заетите в сектор Търговия на едро: Национална класификация на професиите и длъжностите (НКПД); Европейска квалификационна рамка (ЕКР); Национална квалификационна рамка на Република България (НКР);

Държавните образователни изисквания (ДОИ); Списък на професиите за професионално образование и обучение (ПОО).

Постигнатите резултати могат да се видят в няколко направления: Запознаване с изготвената по проекта методология; Методиката за определяне на ключови длъжности; Проектиране на карта за оценка на компетенциите и правила за оценяване на включените клъстерни компетенции; Указания за използване на Методиката за разработване на компетентностен модел; Концептуален модел на Информационната система за оценка на компетенциите на работната сила в България (ИСОК).

3. Разработване на Методология за оценка на ключовите длъжности.

Методиката по проекта е съобразена с индивидуалните потребности на предприятията в бранша и служи за определяне на основни характеристики за ключовата длъжност. На база на предложената методика са дефинирани основните характеристики на ключовите длъжности. Важно е те да са специфични е за бранша и да изискват специфични знания и умения за ефективното изпълнение за задълженията и отговорностите. За да бъде избрана, длъжността трябва да е масова за сектор Търговия на едро, т.е. съществува и е важна за по-голямата част (50 или повече процента) от предприятията. Определени са ключовите показатели за оценка на длъжностите на база на утвърдената в рамките на проекта методика.

Идентифициране на десет ключови длъжности.

Идентифициране на основните длъжности, които допринасят за постигането на стратегическите цели на предприятията в бранша. За идентифициране на тези длъжности СК направи детайлен анализ на бизнес средата в сектор Търговия на едро и ключовите бизнес процеси. „Търговия на едро“ е секторът представен от компаниите, които се занимават с посредничество между производителите и търговците на дребно. Като специфична търговска дейност, тя притежава определени особености: Осъществява и осигурява непрекъснато движение на стоковата размяна между отделните отрасли и стопански дейности, както и между самите стопански единици в страната. В това се проявява посредническия характер, който осигурява възможност за по-нататъшна реализация на предлаганите на пазара стоки и услуги. Организира движението на стоките от производителите и вносителите до търговията на дребно в страната, като от качеството и ефективността на тяхното движение зависи крайната реализация. Търговията на едро е стопанска дейност, която оперира с големи количества стоки, което и дава възможност да ползва и да предоставя отстъпки от цените им. В своите складове, компаниите от сектор Търговия на едро, преобразуват производствения си асортимент в търговски. Извършва се разфасоване, групиране и комплектоване на стоки в съответствие с изискванията на търговските фирми на дребно или на други клиенти. Закупуват се и се формират стокови запаси при определена организация, технология и управление, като целта е те да бъдат реализирани при най-добри пазарни условия. Организира се доставката на стоките при минимални транспортни разходи. Тази дейност се извършва на основата на сключени договори с

доставчиците и търговците на дребно. В тях основно място имат срока на доставка, начина на плащане, количеството и равнището на цената.

Анализ на бизнес процесите.

Анализът на бизнес процесите използва информацията предоставена от Секторния анализ на компетенциите на работната сила в Сектор Търговия на едро, както и анализ на бизнес процесите на предприятията в сектора и сравнението им с стандартите и европейските изисквания. Бяха идентифицирани следните ключови бизнес процеси, които директно допринасят за постигането на стратегически успех на предприятията в сектора:

Ключовите процеси в сектор търговия на едро са Логистика на входящите материални потоци; Операции, при които материалите се обработват или сглобяват. Логистика на изходящите материални потоци, Маркетинг и продажби, Обслужване - доставка, инсталиране, обслужване след продажбата, обработка на реклами, обучение на потребителите и други подобни дейности.

На база на ключовите бизнес процеси и използвайки информацията по отношение на ключовите длъжности, разработена в Секторния анализ за компетенциите на работната сила в сектор Търговия на едро, идентифицирахме следните основни длъжности: Търговски представител, Регионален мениджър, Търговски директор; Мениджър Ключови клиенти, Ръководител складово стопанство, Специалист доставки, Мениджър логистика, Продавач-консултант, Ръководител търговски екип Мърчандайзер продажби, Регионален директор, Директор стокови фючърси, Специалист продажби телемаркетинг, Специалист център обслужване на клиенти, Супервайзер Ключови клиенти, Бранд мениджър, Специалист Логистика, Директор Маркетинг, Маркетинг специалист, Асортимент Мениджър, Куриер-инкасатор, Маркетинг асистент.

Важен критерий за избор на десетте ключови длъжности бе масовост на основните длъжности в предприятията от фокус групата. С цел идентифициране на масовите длъжности, които са широко разпространени и важни за бранша, направихме анализ на длъжностите от пилотната група предприятия. Анализирана е честотата на посочване на изброените длъжности, като ключови в рамките на пилотните предприятия и е изчислена средната оценка по шестте критерия:

Длъжност по критерии: Най-често посочвани и Средна оценка по шестте критерии

1 Търговски представител 79% 7,3

2 Регионален мениджър 56% 8,4

3 Търговски директор 56% 9,3

4 Мениджър ключови клиенти 45% 7,7

5 Ръководител складово стопанство 45% 7

6 Специалист доставки 45% 5,4

7 Мениджър логистика 34% 6,5

8 Продавач-консултант 34% 7,1

9 Мърчандайзер, продажби 23% 5,4**10 Специалист продажби телемаркетинг 23% 6,4****4. Разработване на компетентности модели за 10 ключовите длъжности.**

Карта за оценка на длъжностите по десетобална скала *спрямо критериите във всяка колона*. За осъществяване на оценката в колони от 1 до 7, използвайте скалата от 1 до 10 (1 – не/в много малка степен, 10 - в изключително голяма степен). Име на организацията: Брой персонал: Лице за контакт (име, длъжност): Дата на попълване:

1 2 3 4 5 6 7 8 – осемте колони за всяка длъжност съдържат отговори на въпросите

Длъжността:

1) Влияе ли пряко върху бизнес резултатите на организацията?

2) Свързана ли е директно с продажбите?

(Оказва ли пряко влияние върху търговските показатели на компанията?)

Свързана ли е с управление на хора / процеси?

(подчертайте едното или и двете, в зависимост от това кое е приложимо)

3) Изисква ли специфични знания и умения, които са свързани с Вашия бизнес сектор? В случай, че изисква - какви?

4) Има ли недостиг на персонал за тази длъжност?

5) Ако има, какви според Вас са причините?

6) Каква е степента на самостоятелност на вземане на решения на длъжността?

7) Изисква ли непрекъснато подобрене и иновации?

8) Колко време е необходимо за усвояване на знанията и умения, необходими за ефективното изпълнение на длъжността месеци, години)?

Заключение

В търговията на едро предприятията трябва да засилят своята конкурентоспособност. Необходимо е да предлагат допълнителни услуги: финансиране, технически съвети, преди и след продажбени услуги. Освен това да инвестират в иновации като например: електронни поръчки от клиентите, физически логистични операции, следене на операциите, с което да се намаляват нивата на запасите. Трябва да разширят асортимента и да направят възможно пазаруване с едно спиране. Ще се постигне икономия от мащаба и синергия с други компании. Ще се извърши интернационализиране на компаниите за търговия на едро. Препоръки за подобрения в сектора са преди всичко преструктуриране и промяна. Трябва да се извършат промени в дистрибуционната верига между Търговията на едро и дребно чрез: Повишаване на скалата от операции, за да се завиши икономията от мащаба; Интегриране на функциите на ТЕ с ТД; Елиминиране на сътрудничеството като

резултата от технологични промени: интернет, електронна търговия; Посредничество чрез допълнителни услуги и агрегиране и информационни посредници. Важни двигатели на тези промени са хоризонталните конкурентни отношения между ритейлерите и новите орми на взаимоотношения между производители, търговци на едро и търговци на дребно.

ПРИЛОЖЕНИЕ 1 - Сравнение на длъжностите по ДОИ и НКПД

ДОИ, 2012г.	НКПД, 2011г.
341 Търговия на едро и дребно	52 ПРОДАВАЧИ
341020 Продавач - консултант	521 Продавачи на пазари и амбулантни търговци
341030 Брокер	5211 Продавачи на пазари, павилиони и сергии
341040 Търговски представител	5211 1001 Продавач, павилион
342 Маркетинг и реклама	5211 1002 Продавач, пазар
342020 Сътрудник в маркетингови дейности	5211 1003 Продавач, улична сергия
345 Администрация и управление	5212 Амбулантни търговци на храни
345020 Фирмен мениджър	5212 0001 Продавач, буфет
345040 Сътрудник в бизнес - услуги	5212 0002 Продавач, закуски и напитки
345050 Сътрудник в МСП-2007	5212 0003 Продавач, хранителни продукти
345060 Касиер	522 Продавачи в магазини
345070 Калкулант	5221 Собственици на малки магазини
345080 Снабдител 2013	5221 3001 Управител, търговия на дребно (доставки по домовете)
345120 Икономист	5221 3002 Управител, търговия на дребно (магазини на самообслужв.)
347 Трудов живот	5221 3003 Собственик, малък магазин
346010 Сътрудник по управление на индустриални отношения	5221 3004 Собственик, павилион за вестници
482 Приложна информатика	5222 Супервайзъри, магазини
482010 Икономист – информатик	5222 3001 Супервайзър, магазин
482020 Оператор информационно осигуряване	5222 3002 Специалист с контролни функции, търговия
482030 Оператор на компютър	5223 Продавач-консултанти
482040 Организатор Интернет приложения	5223 2001 Продавач-консултант
214 Дизайн	5223 2002 Асистент-продавач
214010 Дизайнер 2007	523 Касиери и продавачи на билети
	5230 Касиери и продавачи на билети
	5230 1001 Касиер
	5230 1002 Маркировач, ресторант
	5230 0003 Продавач, билети
	524 Друг персонал, зает с търговия
	5241 Манекени и други модели
	5241 0001 Манекен
	5241 0002 Модел
	5241 0003 Фотомодел
	5242 Демонстратори
	5242 1001 Демонстратор
	5242 1002 Мърчандайзер, продажби
	5243 Продавачи "от врата до врата"
	5243 0001 Пласъор, стоки
	5243 0002 Продавач, разносна търговия
	5243 0003 Работник, изпълняващ доставки по домовете
	5244 Продавачи в контактни центрове
	5244 0001 Продавач, изпълнение на поръчки по телефона
	5244 0002 Продавач, Интернет търговия
	5244 0003 Продавач, телемаркет
	5245 Обслужващ персонал на бензиностанции
	5245 0001 Обслужващ, бензиностанция/газостанция
	5246 Обслужващ персонал на хранителни щандове
	5246 0001 Обслужващ, салатен бар
	5246 0002 Обслужващ на щанд, кафетерия
	5246 0003 Обслужващ, кулинарен щанд
	5249 Друг персонал, зает с търговия, н.д.
	5249 0001 Обслужващ, магазин
	5249 0002 Помощник, магазин
	5249 0003 Продавач, автомобили
	5249 0004 Продавач, плавателни съдове
	5249 0005 Служител, коли под наем
	5249 1006 Изкупвач, селскостопанска продукция

ПРИЛОЖЕНИЕ 2 – Национална квалификационна рамка, 2012

ЕКР НИВО 0 ISCED 0 ¹	НКР НИВО 0 ПОДГОТВИТЕЛНО НИВО ПРЕДУЧИЩНО ОБРАЗОВАНИЕ ²	ЗНАНИЯ ³	УМЕНИЯ ⁴	КОМПЕТЕНТНОСТИ ⁵		
				Самостоятелност и отговорност	Компетентност и за учене	Комуникативни и социални компетентности
			<ul style="list-style-type: none"> *има начални представи за забобкалящия свят; *познава последователността при изпълнение на познати задачи; *познава необходимите средства за първона-чално обучение. 	<ul style="list-style-type: none"> *изпълнява с разбиране прости задачи; *изразява чрез своето творчество усвоените начални представи за забобкалящия свят използва познати материали при изпълнението на задачи. 	<ul style="list-style-type: none"> *участва активно в прости, познати дейности; *умее да изпълнява задачи под ръководството на възрастен; *познава последствията/ резултатите от собствените си действия. 	<ul style="list-style-type: none"> *разбира и предава кратка, несложна информация в устна форма; *работи в група като проявява толерантност към останалите деца в групата; *започва да изразява своята самостоятелност като нова социална роля.

¹Ниво на Европейската квалификационна рамка (ЕКР) Ниво на Квалификационната рамка на Европейското пространство за висше образование (КРЕПВО) Ниво по ISCED

²Ниво на Национал-ната квалифи- камионна рамка (НКР)

³определят се като теоретични и/или фактологически

⁴описват се като Познавателни (включващи използване на логическо, интуитивно и творческо мислене) и практически (включващи сърчност и използване на методи, материали, уреди и инструменти)

⁵лични и професионални описват се с опред на степента на поемане на отговорност и самостоятелност

ЕКР НИВО 1 ISCED 1	НКР НИВО 1 ОБЩО ОБРАЗОВАНИЕ – НАЧАЛЕН ЕТАП НА ОСНОВНОТО ОБРАЗОВАНИЕ	ЗНАНИЯ	УМЕНИЯ	КОМПЕТЕНТНОСТИ		
				Самостоятелност и отговорност	Компетентност и за учене	Комуникативни и социални компетентности
			<p>*притежава основни общи знания за околнния свят, необходими за по-нататъшно обучение и учене през целия живот;</p> <p>*знае основни правила за природосъобразен начин на поведение;</p> <p>*притежава елементарна обща култура.</p>	<p>*работи с известна степен на практически умения, необходими за изпълнение на еднотипни прости задачи;</p> <p>*умее да прилага придобили знания за конкретна учебна задача;</p> <p>*прави правдоподобни предположения по събрани данни от заобикалящия го реален свят връзки по зададени критерии в различните сфери на обучение или работа;</p> <p>*изпълнява прости операции с помощта на различни инструменти и несложни машини;</p> <p>*разбира смисъла на инструкции, формулирани по начин подобрен на заучавания в минрапто;</p> <p>*обяснява дейностите, които е/не е извършил и причините за това.</p>	<p>*ориентира се във възможностите за продължаване на образоването и носи отговорност за изпълнение на поставената задача;</p> <p>*работи при нови условия по писмени или устни указания на контролиращия изпълнението на задачата;</p> <p>*познава възможностите и рисковете при самостоятелно прилагане на изучените технологии.</p> <p>*извършва рутинни дейности при неизменящи се условия.</p>	

ЕКР НИВО 2	НКР НИВО 2 ОБЩО ОБРАЗОВАНИЕ – ОСНОВНО ЛИ СТЕПЕН НА ПРОФЕСИОНАЛНА КВАЛИФИКАЦИЯ	ЗНАНИЯ	УМЕНИЯ	КОМПЕТЕНТНОСТИ		
				Самостоятелност и отговорност	Компетентност и за учене	Комуникативни и социални компетентности
			<p>*притежава основни факто- логични знания в определена сфера на обучение;</p> <p>*познава начини за извличане, подбор и използване на несложна информация;</p> <p>*притежава основни познания за жизненоважни социални сфери (семейство, училище, работна среда, малка общност и др.)</p>	<p>*работи с известна степен на самостоятелност при познати условия като носи отговорност за изпълнение на задачи, за решаване на рутинни проблеми и за извършване на рутинни дейности;</p> <p>*използва ограничен набор от умения при изпълнението на по-сложни задачи в познати условия;</p> <p>*установява прости взаимовръзки по зададени критерии в различните сфери на обучение или работа;</p> <p>*изпълнява прости операции с помощта на различни инструменти и несложни машини;</p> <p>*разбира смисъла на инструкции,</p>	<p>*ориентира се във възможностите за продължаване на образоването и обучението си;</p> <p>*оценява ефодимостта от повишаване на някои от ключовите компетентности (майчин език, математика, компютри).</p> <p>*познава възможностите и рисковете при самостоятелно прилагане на изучените технологии.</p>	<p>*извършва рутинни дейности при неизменящи се условия;</p> <p>*работи в група, приема и изразява мнение и/или критика;</p> <p>*ориентира се правилно и действа адекватно спрямо зададена ситуация;</p> <p>*общува успешно в разнообразна социална и културна среда;</p> <p>*извършва рутинни дейности при неизменящи се условия.</p>

ЕКР НИВО 3 НИВО 3 II СТЕПЕН НА ПРОФЕСИОНАЛНА КВАЛИФИКАЦИЯ	ЗНАНИЯ	УМЕНИЯ	Самостоятелност и отговорност	КОМПЕТЕНТНОСТИ		Профессионални компетентности
				Компетентност и за учене	Комуникативни социални компетентности	
			<p>*извършва самостоятелно предварително усвоени действия (поведение);</p> <p>*при промяна в условията на работа взема решение за промяна в съответствие с правила и инструкции;</p> <p>*изпълнява сложни операции с помошта на различни инструменти, машинни, апарати, измервателни уреди; на разбира смисъла на инструкции, задачи, обяснения, формулирани по различен от изучавания в миналото начин;</p> <p>*обяснява дейностите, които е/не е извършил и причините за това, като предлага нови решения.</p>	<p>*може да взема решения относно своето образование и бъдещо кариерно развитие въз основа на самооценка на задачата, която му е възложена, прави оценка на качеството на изпълнението си по зададени критерии;</p> <p>*проявява критично отношение при Самостоятелното прилагане на изучените технологии.</p>	<p>*осъществява ефективни комуникации с колеги, клиенти и с прекия си ръководител общувай на първи и втори чужд език изменениячи се условия;</p>	<p>*извършва дейно-сти с комплексен характер при.</p>

ЕКР НИВО 4	НКР НИВО 4 СРЕДНО ОБРАЗОВА НИЕ ОБЩО ОБРАЗОВАНИЕ	ЗНАНИЯ	УМЕНИЯ	КОМПЕТЕНТНОСТИ		
				Самостоятелност и отговорност	Компетентности за учене	Комуникативни и социални компетентности
				обяснява или демонстрира правилно изпълнение на дадена дейност; прави оценка за качеството на изработения продукт, както и на работата на членовете на екипа; разработва план за действие, като използва наличните ресурси.		

ЕКР НИВО 5	НКР НИВО 5 IV СТЕПЕН НА ПРОФЕСИОНАЛНА КВАЛИФИКАЦИЯ	ЗНАНИЯ	УМЕНИЯ	КОМПЕТЕНТНОСТИ		Профессионални компетентности
				Самостоятелност и отговорност	Компетентност за учене	
		*притежава задълбочени фактологични и теоретични знания в широк контекст в сферата на обучение или работа; *позванава начини на обработка, използване и анализиране на сложна специфична информация; *позванава принципите на планиране, организация и контрол на процесите в определена сфера на дейност; *разработва критерии за оценяване.	<p>*планира, организира и контролира дейно- стите, вкл. производ- ствен процес;</p> <p>*прави мотивирана оценка на качеството на изпълнение на дейностите;</p> <p>*прави предложения за оптимизиране на дейностите;</p> <p>*притежава умения за делово общуване;</p> <p>*изпълнява сложни операции с помощта на различни инструменти,</p> <p>машини, апарати и измервателни уреди;</p> <p>*контролира и поддомага</p>	<p>*работи самостоятелно при променящи се условия, като носи ответност както за изпълнение на Персонално възложение му задачи, така и за задачи, възложени на екипа, за който отговаря;</p> <p>*носи отговорност за работата на екипа, който ръководи;</p> <p>*прави мотивирана оценка както на членовете на екипа, така и на качеството на изпълнението;</p> <p>*носи отговорност за правилното използване на</p>	<p>*оценява пропуски в собствените си знания, умения и компетентности и предприема мерки за повишаване на квалификацията си, като самостоятелно, така и чрез участие в обучения, семинари и др.;</p> <p>*използва разнообразни начини за разширяване и актуализиране на профессионалната си валификация;</p> <p>*оценява необходимостта от обучение на персонала и предлага подходящи възможности.</p>	<p>*извршва дейности с комплексен характер, при изменения се условия, като и поема управленски ответствености за ра- ботата на други лица и за разпределение на ресурси.</p> <p>*осъществява ефективни коммуникации на различни нива;</p> <p>*управлява дейността на Работни групи/ екипи публично представя различни видове информа-ция; *прави анализи, и писмени изложениЯ, формулира инструкции, задачи, обяснения, като използва съответната за областта терминология, както на български, така и на чужд език.</p>

ЕКР НИВО 6 Първи цикъл на КРЕПВО	НКР НИВО 6 ПОДНIVO 6A ПРОФЕСИОНАЛЕН БАКАЛАВЪР 180 кредити по ECTS	ЗНАНИЯ	УМЕНИЯ	КОМПЕТЕНТНОСТИ		
				Самостоятелност и отговорност	Компетентности за учене	Комуникативни и социални компетентности
		*притежава и използва детайлни, теоретични и конкретни практически знания в областта; *прави критичен анализ на принципи и процеси.	*владеет методите и средствата в областта; *прилага профессионално знанията и придобития практически опит чрез нови, нестандартни подходи и добре аргументирани решения.	*поема отговорност да управлява изпълнителски екипи и ресурси, включително в екстремни ситуации при експлоатация на обекти и при управление на структурни, проявява творческо мислене и практически умения при разработване и реализация на проект с отчитане на влиянието на множество фактори; проявява отговорност при експлоатация на обекти; оценява своето и чуждото изпълнение; *ръководи работа в екип и обучава други в професионален план.	*критично оценява степента на своята подготовка и съответ- ствие на знанията си с необходимите за професията; *определя свите образователни потребности за повишаване на квалификацията и/или за преквалифи- кация. *възгледите си по частни и глобални проблеми, оценява и приема аргументите на събеседниците си; *проявява ангажираност и солидарност с другите; *пълноценно общува на някои от най- разпространените европейски езици.	*събира, обработва и анализира данни до оптимизационни или крайни решения или иновационни идеи; *осигурява принос при решаване на оперативни задачи в стандартни и нес- тандартни ситуации; *намира решения на казуси от социален, морален и етичен характер, особено при работа в екип и при обучение.

ЕКР НИВО 6 Първи цикъл на КРЕПВО	НКР НИВО 6 ПОДНИВО 6Б БАКАЛАВЪР 240 кредити по ЕCTS	ЗНАНИЯ	УМЕНИЯ	КОМПЕТЕНТНОСТИ		
				Самостоятелност и отговорност	Компетентности за учене	Комуникативни и социални компетентности
*разшириени и задълбочени теоретични и фактологични знания в областта, включи- телно свързани с най- новите постижения в незя;	*владеет методи и средства, позволяващи решаване на сложни задачи;	*притежава способност за админ- истративно управление на сложни профессионални действия, включително на екипи и ресурси;	*последователно оценява собствената си квалификация чрез преценка на придобитите до момента знания и умения и планира необходимостта от разширяване и актуа- лизиране на професи-оналната си квалифи-кация.	*формулира и излага ясно и разбираемо идеи, проблеми и решения пред специалисти и неспециалисти;	*събира, класифи- цира, оценява и интерпретира данни от областта с цел решаване на конкретни задачи; *примага при доби- тие знания и уме- ния в нови или непознати условия;	*изразява отношение и разбиране по въпроси чрез използване на методи, основани на качествени и количествени описания и оценки;
*самостоятелно интелигентира придобитите знания, като ги свърза с прилагането на факти и чрез критично възприемане, разбирае изразяване на теории и принципи.						*проявява способ- ност да анализира в по-широк или инте- дициплинарен контекст; *използва нови стра- тегически подходи; *формира и изразява собствено мнение по проблеми от общес- твен и етичен ха- рактер, възникващи в процеса на работата.

ЕКР НИВО 7 НИВО 7 Втори цикъл на КРЕПВО	НКР НИВО 7 Магистър; Магистър след професионален Бакалавър по... „ от Същото професио- нално направление (120 кредита по ECTS); Магистър след бакалавър по съща- та специалност (60 кредита по ECTS) Магистър след бакалавър по друга специалност (120 кредита по ECTS) Магистър по специалности, за които се предвижда обучение само в тази степен (300 кредити по ECTS)	ЗНАНИЯ	УМЕНИЯ	КОМПЕТЕНТНОСТИ		Профессионални компетентности
				Самостоятелност и отговорност	Компетентности и за учене	
*притежава широк спектър от теоретични и практически знания, голяма част от които са специализирани в съответната област, които надграждат достигнатото в предходния етап на обучение; - познава, разбира и изразява теории, концепции, принципи и закономерности;	*владеет богат набор от практически и познавателни умения и подходи, необходими за разбирането на абстрактни проблеми и разработването на творчески решения;	*умее да изгражда администривноорганизационни структури и самостоятелно да управлява екипи за решаването на сложни проблеми в непредсказуема среда, с множество взаимодействащи фактори и вариативни възможности;	*умее да представя ясно и достъпно собствени съвещания, формулировки на проблеми и възможни решения пред специализирана и неспециализирана аудитория, прилагайки собствени подходи и методи към овладяването му;	*умее да представя ясно и достъпно собствени съвещания, формулировки на проблеми и възможни решения пред специализирана и неспециализирана аудитория, прилагайки собствени подходи и методи към овладяването му;	*умее да представя ясно и достъпно собствени съвещания, формулировки на проблеми и възможни решения пред специализирана и неспециализирана аудитория, прилагайки собствени подходи и методи към овладяването му;	*умее да представя ясно и достъпно собствени съвещания, формулировки на проблеми и възможни решения пред специализирана и неспециализирана аудитория, прилагайки собствени подходи и методи към овладяването му;
*владеет богат набор от практически и познавателни умения и подходи, необходими за разбирането на абстрактни проблеми и разработването на творчески решения;	*умее да изгражда администривноорганизационни структури и самостоятелно да управлява екипи за решаването на сложни проблеми в непредсказуема среда, с множество взаимодействащи фактори и вариативни възможности;	*умее да изгражда администривноорганизационни структури и самостоятелно да управлява екипи за решаването на сложни проблеми в непредсказуема среда, с множество взаимодействащи фактори и вариативни възможности;	*умее да изгражда администривноорганизационни структури и самостоятелно да управлява екипи за решаването на сложни проблеми в непредсказуема среда, с множество взаимодействащи фактори и вариативни възможности;	*умее да изгражда администривноорганизационни структури и самостоятелно да управлява екипи за решаването на сложни проблеми в непредсказуема среда, с множество взаимодействащи фактори и вариативни възможности;	*умее да изгражда администривноорганизационни структури и самостоятелно да управлява екипи за решаването на сложни проблеми в непредсказуема среда, с множество взаимодействащи фактори и вариативни възможности;	*умее да изгражда администривноорганизационни структури и самостоятелно да управлява екипи за решаването на сложни проблеми в непредсказуема среда, с множество взаимодействащи фактори и вариативни възможности;
Магистър след бакалавър по същата специалност (60 кредити по ECTS)	Магистър след бакалавър по друга специалност (120 кредити по ECTS)	Магистър по специалности, за които се предвижда обучение само в тази степен (300 кредити по ECTS)	Магистър след бакалавър по същата специалност (60 кредити по ECTS)	Магистър след бакалавър по друга специалност (120 кредити по ECTS)	Магистър по специалности, за които се предвижда обучение само в тази степен (300 кредити по ECTS)	Магистър по специалности, за които се предвижда обучение само в тази степен (300 кредити по ECTS)

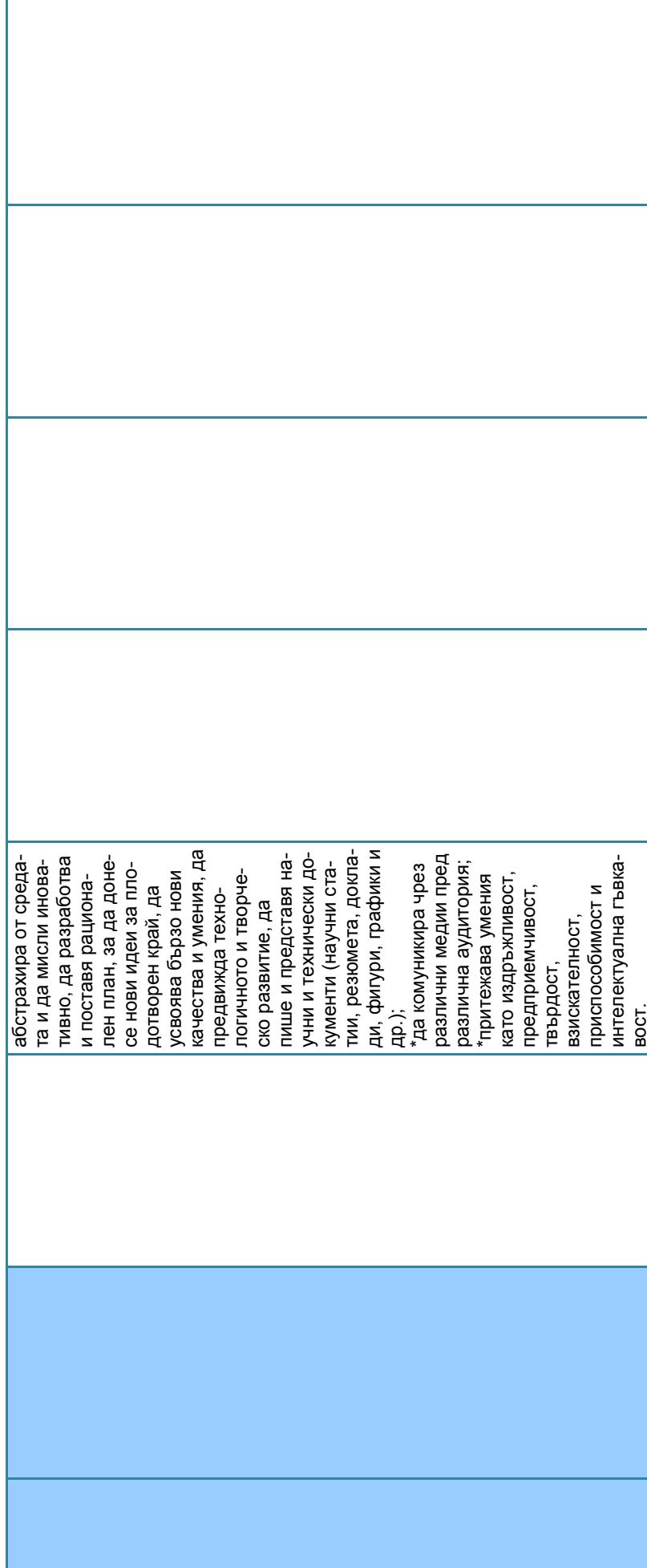
ЕКР НИВО 7 Втори цикъл	НКР НИВО 7 Магистър; Магистър след „профессионален	ЗНАНИЯ	УМЕНИЯ	КОМПЕТЕНТНОСТИ			
				Самостоятелност и отговорност учене	Компетентности и за учене	Комуникативни и социални компетентности	
				<p>тивност при решаването на сложни задачи и непредвидими проблеми в специализираната сфера на работа;</p> <p>*намира и поддържа аргументи при решаване на проблеми с интердисциплинарен характер;</p> <p>*проявява инициативност в работата и ученето в сложна и непредвидима среда, изискващи решаване на проблеми с множество взаимодействащи си фактори.</p>			

ЕКР НИВО 8 НИВО 8 Трети цикъл на КРЕПВО	НКР НИВО 8 ДОКТОР без кредити по ЕCTS	ЗНАНИЯ	УМЕНИЯ	КОМПЕТЕНТНОСТИ		Профессионални компетентности
				Самостоятелност и отговорност	Компетентност и за учене	
		*притежава и използва специализирани и систематизирани знания за извършване на критичен анализ и за сингт-зиране на нови идеи; *владее методите на научните изследвания в областта; *притежава способност за разширяване и изменяне на съществуващите знания в областта, както и на нейните взаимодействия с границни научни области;	*притежава умения да създава и ръково- ди мрежи или екипи, да разпределя вре- мето и да управлява човешки и финансови ресурси, да решава комплексни проблеми чрез нови технологич- ни методи и инстру- менти; *бързо намира, из- влича, подрежда, синтезира и оценива необходимата инфо- рмация от различни источници, независи- мо дали са подробни или осъкни;	*показва капацитет за систематично придо- биване и разбиране на значително количество знания от най-съвременните научни постижения или от областта на профессионалната практика. *създава и интерпретира нови знания чрез собствени изследвания или друга научна действие; *чрез постигнатите нови знания демонстрира умения за разширяване на обхвата на досега позната на научна област и преценява необходимостта от актуални публикации; *притежава способност за самоценка на постиженията на изследователския труд;	*представя качества и преносими умения, изискащи произявяне на висока лична отговорност, самостоителна инициативност в сложни и непредвидими обстоятелства, както и в професионална или еквивалентна среда;	*детайлно разбира техники, прилагани за научни изследвания и спожни академични проучвания; *извършва информи- рани преценки по сложни въпроси в съответната област, често в отсъствието на пълни данни, както и да представя иденти и заключени- ята си ясно и ефекти- вно пред специали- сти и неспециалисти; *притежава способ- ност да продължава изследванията в съо- ветната научна об- ласт на все по-сло- жни равнища, като допринася за раз- витието на нови тех- ники, идеи или под- ходи.

абстрактира от средата и да мисли иновативно, да разработва и поставя рационален план, за да донесе нови идеи за подновен край, да усвоява бързо нови качества и умения, да предвижда техноложното и творческо развитие, да пише и представя научни и технически документи (научни статии, резюмета, доклади, фигури, графики и др.);

*да комуникира чрез различни медии пред различна аудитория;

*притежава умения като издръжливост, предприемчивост, търдост, високателност, приспособимост и интелектуална гъвкавост.



ИЗСЛЕДВАНЕ НА РЕЛАЦИЯТА „ЛИДЕРСТВО – ЕФЕКТИВНОСТ НА УПРАВЛЕНИЕТО“

Женя Петрова, Петър Петров¹

STUDY OF RELATIONSHIP "LEADERSHIP – MANAGEMENT EFFICIENCY"

Zhenya Petrova, Petar Petrov

Резюме: Лидерството е един от феномените на груповата динамика и като такъв влияе върху представянето на екипите в организацията. Основна цел на разработката е да представи начините, чрез които лидерството влияе на управлениския процес, изграждането, управлението и поддържането на ефективни екипни структури, както и постигане на устойчиви и положителни организационните резултати. За нейното постигане изследваме лидерските стилове в избрана организация и тяхното влияние върху работните екипи и взаимоотношенията ръководител – подчинен.

Ключови думи: лидерство, лидерски стилове, ефективност на управлението.

Abstract: Leadership is one of the phenomena of the group dynamics. As such, leadership influences the performance of the teams in an organization. The purpose of the paper is to present the ways in which leadership influences the management process, the development, management and sustaining of efficient teams, as well as the accomplishment of sustained positive organizational results. We examine the leadership styles in a case study of an organization and their influence on the teams and the superior-subordinate relationships.

Keywords: leadership, leadership styles, management efficiency.

JEL Classification: J24

1. Въведение

Днес много експерти от сферата на мениджмънта, маркетинга, управлението на човешките ресурси се обединяват около подходите и начините, свързани с оптимизиране на фирмени резултати, постигане на заложените цели и стратегия и

¹ ¹Икономически университет–Варна

² University of Economics–Varna

ефективното функциониране на организацията като цяло. Без съмнение то е свързано с адекватното комбиниране на множество ресурси, най-важен от които е човешкият.

Интерес поражда въпросът за правилните начин на подбор, мотивация, възнаграждения, организиране на работния процес, планиране, ангажиране и контрол на хората, работещи в организацията. В този смисъл трябва да се откри един от най-коментираните и „тесни” моменти в управленската литература през последните години, а именно този, свързан с лидерството.

Актуалният интерес към изследване аспектите на лидерството и връзката му с мениджмънта и екипността, е свързан с предизвикателствата, които стоят пред организациите през ХХI век. В този смисъл лидерството се явява ключът към успеха при прилагането на множество стратегии – за промяна, растеж и развитие и постигане на положителни и устойчиви резултати в условията на една високо конкурентна и бързо развиваща се глобална икономика.

Основната *теза на изследването* е, че лидерството е фактор за ефективно управление на екипи.

Проверката на посочената теза осъществяваме чрез тестването на две изследователски хипотези:

Ø *Хипотеза H1:* Лидерството и лидерските стилове оказват влияние върху силата и посоката на екипната ефективност.

Ø *Хипотеза H2:* Лидерството подпомага и улеснява управленския процес и прилагането на управленските функции.

Основна цел на разработката е да представи начините, чрез които лидерството влияе на управленския процес, изграждането, управлението и поддържането на ефективни екипни структури, както и постигане на устойчиви и положителни организационни резултати. При избор на подходящи и талантливи лидери, симбиоза между лидерски процес и мениджмънт, както и правилна оценка на екипността на лидерството, всяка организация може да установи своите предимства и недостатъци, силни и слаби страни.

Обект на изследване е фирма „Фокс анимейшън“ ЕООД. Организацията се занимава с предоставяне на анимационен продукт на хотелите по българското Черноморие и около 90 души са част от нея. Цялата система, върху която организацията е изградила управлението и дейността си, се базира на екипите и екипността, което прави разглеждания проблем за лидерството особено актуален, а резултатите от изследването реално приложими и полезни, тъй като то има пряка връзка с управленската и организационната ефективност.

Предмет на изследване е процесът на лидерство в организацията, както и начините по които то и лидерските стилове на ръководителите на екипи оказват влияние върху екипността на управлението и управленските функции.

В предмета на изследване се включват и начините за проучване, анализ и оценка на лидерството, адекватността на приложения лидерски стил, както и релацията им с постигането на организационните цели.

Идеята за лидерството и прилагането на лидерските стилове не е силно застъпена в българската икономическа и социална действителност. Въпреки това, макар и с бавни темпове, тя успява постепенно да навлиза в някои български компании. Това е положително явление и говори за това, че организацията започват сериозно да се замислят и осъзнават важността на лидерството. То е начин за реализиране на избраната стратегия, за постигане на фирмениците цели и за ефективност на управлението и управленския процес.

2. Въвеждане на работните понятия

Опитите за изясняване основанията на лидерството са акцент в разработките на социалните психологии от средата на XIX и началото на XX век. Основен момент, поддържащ и до днес интереса към феномена лидерство, е свързан с идеите дали лидерството се възприема като командване, налагане на собствената воля над желанията и потребностите на подчинените, използване на принуда, или служи за доброволно убеждаване на сътрудниците за извършване на съвместна работа, постигане на общи цели и реализиране на екипна и групова ефективност.

Когато се разглеждат най-често цитираните дефиниции в специализираната научна литература през последните години, се забелязва, че лидерството се явява като *процес на повлияване за постигане на определени визия и/или цели*.

Така лидерството е тип управленско въздействие (в този случай между лидера и последователите), основано на най-ефективното за тази ситуация съчетание на различни източници на власт и насочено към въздействие върху хората за постигане на общи цели. От това определение за лидерството следва, че то е функция на лидера, последователите и ситуациянните променливи (Иванов, Д., 2008).

Според Дейв Улрих и Норм Смолуд (2009) лидерите и лидерството не са едно и също, но и двете явления са изключително важни. Фокусирането върху лидера подчертава качествата на личността и това как той или тя ръководи и увлича другите. Лидерският фокус работи върху знанията, уменията и ценостите, които показва той, а също помага на личностите да станат по-вещи в способностите си да ръководят другите. Фокусирането върху лидерството подчертава качеството на лидерите в дадена организация, а не само на отделния лидер, както и системите и процесите, които създават тези лидери. Великите индивидуални лидери могат да идват и да си отиват, но голямото лидерство е трайно във времето. Ефективният индивидуален лидер може да не бъде твърде добър в изграждането на лидерство – т.е. в процеса на развитие, който помага на другите лидери да израстват и да се усъвършенстват.

Лидерството е функция на обстоятелствата. Различните ситуации изискват различни стилове на ръководство. Важна характеристика на лидерството е, че то не

може да се разглежда извън контекста на групата/екипа. Те спомагат за определяне на лидерския статус и осъществяване на лидерския процес. Без участието на групата/екипа, лидерските качества могат да останат нереализирани.

Лидерът съществува само поради една причина – да реализира конкретни резултати чрез екипа. В този смисъл той трябва (Каменов, Хаджиев, Маринова, 2005):

- Ø да спечели доверието и сътрудничеството на екипа;
- Ø да накара екипа да работи така, че да постигне договорените цели;
- Ø да извлече максимума от уменията, таланта и енергията на всеки член от екипа.

Под екип ще разбираме „малък брой хора с допълващи се умения, които са отدادени на обща цел, набор от конкретни цели за изпълнението на работата и подход, по отношение на които се възприемат като еднакво отговорни“ (Каценбах и Смит, 2007).

Фокусът на изследването ни е върху ефективността на екипа и взаимодействието между ръководителя и подчинените при реализирането на управленския процес.

3. Методика на изследването

В настоящата статия са използвани методите на наблюдение, сравнение, анкета, интервю и дълбочинно интервю. Изведени са основните характеристики, свързани с въпросите за лидерството и неговата тежест в управлението на екипите.

Избраният метод на изследване, свързан с доказване на основната таза (и двете работни хипотези H_1 и H_2), е анкетата. Тя е комплексна и включва 18 въпроса (представени в Приложение №1) от Управленската решетка на Блейк и Моутън и 12 въпроса (Приложение №2), съставени от авторите, пряко свързани с поставените теза и хипотези.

След попълване на анкетата по специална методика се изчислява полученият резултат индивидуално, за всеки анкетиран. След това получените точки се нанасят по координатна система, включваща на двете си оси „Фокус върху задачите“ и „Фокус върху хората“ и така се получава неговият лидерски стил.

За периода 2011-2013 година работят общо 2 управители, 4 координатори, 26 шеф аниматори. От тази гледна точка може да се обобщи, че в анкетното проучване са взели участие 50% от управителите (1), 100% от координаторите (4) и 77% от шеф аниматорите (20), общо 25 души или 84% от управленския персонал на фирмата за периода 2011 – 2013 година.

4. Обект на изследване – „Фокс анимейшън“ ЕООД

За целите на настоящата статия, като обект на изследване е избрана фирма „Фокс анимейшън“ ЕООД. Тя е създадена и функционира на базата на екипите и

екипната работа и представлява красноречив пример за съчетаване на лидерство, работа в екип и по-гъвкав начин на управление.

„Фокс анимейшън“ ЕООД е фирма, чиято основна дейност е пряко свързана с разработване и предлагане на туристически услуги в сферата на анимацията. Намира се във Варна и е създадена през 2008 година, като до момента екипът на фирмата е натрупал опит от близо десет години в този бранш.

Основните дейности, с които се занимава фирмата, са хотелска анимация, планиране и организиране на частни и фирмени партита – рождени дни, кетъринг, коктейли, озвучаване, юбилейни чествания, сватби и кръщенета, интериорни и екстериорни декорации с балони, цветя и други. Организират се празненства по случай 8 март, св. Валентин, 1 юни, 24 май, Коледа и Нова година.

Предметът на дейност на „Фокс анимейшън“ ЕООД е: анимация, организиране на курсове и обучения за аниматори, реклами услуги, изработка и продажба на реклами материали, издателска дейност, преводаческа дейност, организиране на различни публични и развлекателни мероприятия, курсове за езикова подготовка и повишаване на квалификация, хотелиерство и ресторантърство, туроператорска дейност.



Фиг. 1. Ефективност на управлението във „Фокс анимейшън“ ЕООД

Мисията на „Фокс анимейшън“ ЕООД произтича от самото й мото – „С нас всяко събитие е единствено и незабравимо!“. Тясно специализирана в рекламната дейност и анимационните услуги, фирмата предлага специално разработен продукт с цел увеличаване на своя пазарен дял и потенциал.

По своята същност анимацията се явява целенасочена дейност на туристическото предприятие, при която чрез активното участие на туристите в специално подгответи прояви се постига физическото, социално и интелектуално развитие на личността, поддържане на високо качество на туристическия продукт и осигуряване на икономически изгоди. Фирмата държи на качеството, имиджа и иновациите при предлагането на своите услуги.

5. Влияние на лидерския стил върху екипната ефективност

„Фокс анимейшън“ ЕООД е българска организация, занимава се с предоставяне на анимационна услуга на хотелите по Черноморието в България и функционира на базата на 23 екипа (към 2013 година).

Цел на настоящата статия е да докаже връзката и взаимодействието между лидерството и управленския процес в дейността на фирма „Фокс анимейшън“ ЕООД. Преди анализа на резултатите от проведеното проучване са необходими някои уточнения:

1) Под ефективност на управлението във „Фокс анимейшън“ се разбира следното: ефективното управление на екипи води до желания резултат. Целият процес е представен във фигурата по-долу. От основно значение за него е компетентността на шеф аниматорите и прилагането на лидерски подход в управлението на поверението им от ръководството на фирмата екипи:

2) Желаните резултати се постигат, измерват и оценяват посредством ефективността на екипите. Основен фактор за това е управлението им от страна на шеф аниматорите.

3) Ефективното управление на екипи от своя страна е невъзможно без прилагане на адекватни лидерски стил и подход.

Преди да се пристъпи към апробация на двете работни хипотези и доказване на тезата, че лидерството е фактор за ефективно управление на екипи е удачно да се направи оценка на ангажираността към лидерството и неговата ефективност от страна на ръководството (собствениците) на „Фокс анимейшън“ ЕООД по метода на Дейв Улрих и Норм Смолуд (2009).

Приложена към дейността на „Фокс анимейшън“ ЕООД, тя има следния вид (таблица 1). С получения резултат от 62 точки, оценката на ангажираността към лидерството във „Фокс анимейшън“ ЕООД от страна на нейното ръководство (собственици) попада в следния диапазон: 40-75 точки: *Изграден е частично пример за лидерството.* Слабите резултати трябва да се използват за определяне на начини за повишаване на лидерската ефективност. Препоръки за това са изведени по-долу в текста.

След направената оценка на ангажираността към лидерството, следва да се пристъпи към същинското изследване в разработката. То е свързано с прилаганите лидерство и лидерски стил от страна на ръководителите на екипи – шеф аниматорите. Ще се анализира какви са лидерските им стилове и как те допринасят за развитието и ефективността на екипите и организацията.

Таблица 1. Оценка на ангажираността към лидерството и неговата ефективност от страна на ръководството(собствениците) на „Фокс анимейшън“ ЕООД

	В каква степен са налице...	Ниска	Висока
1. Планиране на работната сила	Има ли организацията ясна картина на броя на лидерите, които са нужни, за уменията, които те имат, и къде са необходими, за да поддържат бизнес стратегията и целите за растеж?	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10	
2. Правилни резултати по правилния начин	Съществува ли процес на място за осигуряване на приемственост на желаните от организацията културни ценности, които да бъдат възприемани от новите лидери?	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10	
3. Промени в стратегията	Съществува ли системен процес за осигуряване на правилни технически и социални компетентности на лидерите в организацията за справяне с променящите се стратегии и с предизвикателствата?	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10	
4. География	Има ли ясен процес, чрез който лидерите от всички нива да придобиват опит на различни места?	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10	
5. Сливания и придобивания или ограничен растеж	Поставят ли се в работата задачи, развиващи компетенциите на лидерството в съответствие с плановете на организацията за разрастване?	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10	
6. Критични постове	Как се идентифицират и подготват лидери за постове под голям натиск при разрастване на организацията?	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10	
7. Резерви	Има ли организацията достатъчно резерви за старши лидери, както и за такиува на критични постове?	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10	
8. Стойност за инвеститорите	Създадено ли е доверие у инвеститорите относно качеството на лидерството в организацията?	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10	
9. Стойност за клиентите	Има ли лидери, способни да изградят организация, последователно посрещаща и надхвърляща потребителските очаквания?	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10	
10. Стойност на служителите	Има ли лидери, които са способни да привличат и задържат служители и да ангажират онези, даващи най-високи резултати?	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10	
Общо:		62 точки	

Резултатите на всички анкетирани управител, координатори и шеф аниматори (25) по координатната система на Блейк и Моутън, попадат в два лидерски стила:

- ✓ 5.5. организационно управление/организационни лидери – 8 – 32%;
- ✓ 9.9. ефективни лидери/ тийм лидери – 17 – 68%.

Интересно е да се отбележи, че анкетираният управител/собственик на фирмата притежава също лидерски стил 9.9., което говори че и той е ефективен лидер.

И двата типа лидерски стилове 5.5. организационно управление и 9.9. ефективно управление влияят върху силата и посоката на екипната ефективност.

Силата се изразява в много аспекти. Един от основните е възприемането на всеки един от членовете на екипа като важна и неизменна част от екипа, допринасяща за успешното изпълнение на поставените цели. Това е една от основните задачи на лидера. На въпроса „*Постигам поставените от ръководството цели благодарение на екипа си?*“, ключов за екипността, съотношението на отговорите е следното (описано по-долу в текста). С цел да се определи кой тип лидерство е по-ефективен при изграждане на екипността и силата ѝ, в процентно съотношение се изчислиха отговорите на двата типа лидери – 5.5. Организационни лидери и 9.9. Ефективни лидери. То изглежда по следния начин:

- ✓ Никога – 0%;
- ✓ Много рядко – 0%;
- ✓ Рядко – 0%;
- ✓ Понякога:

- 5.5. Организационно управление – 12,5%;
 - 9.9. Ефективно управление – 0%.
- ✓ Често:
- 5.5. Организационно управление – 37,5%;
 - 9.9. Ефективно управление – 35%.
- ✓ Винаги:
- 5.5. Организационно управление – 50%;
 - 9.9. Ефективно управление – 65%.

Това доказва, че по-ефективните лидери (9.9.) успяват да увеличат силата на екипната ефективност по-убедително спрямо организационните (5.5.).

Участниците в анкетата с лидерски стил 9.9. са 17, а с 5.5. – 8, което означава, че броя на ефективните лидери във „Фокс анимейшън“ ЕООД е по-голям, а пропорционално с него расте и силата на екипната ефективност.

Това доказва първата част от изследователска хипотеза H_1 : Лидерството и лидерските стилове оказват влияние върху силата и посоката на екипната ефективност.

Посоката на екипната ефективност е свързана с много фактори, съществен от които е, постигането на поставените цели. В този смисъл съотношението в отговорите на въпроса „Няма нищо по-важно от постигането на поставените цели?“, е следното:

- ✓ Никога – 0;
- ✓ Много рядко – 0;
- ✓ Рядко – 0;
- ✓ Понякога – 5;
- ✓ Често – 5;
- ✓ Винаги – 15.

С оглед на лидерството и лидерските стилове, анализа на отговорите има следния вид:

- ✓ Никога – 0%;
- ✓ Много рядко – 0%;
- ✓ Рядко – 0%;
- ✓ Понякога:
 - 5.5. Организационно управление – 25%;
 - 9.9. Ефективно управление – 18%.
- ✓ Често:
 - 5.5. Организационно управление – 37,5%;
 - 9.9. Ефективно управление – 18%.

✓ Винаги:

- 5.5. Организационно управление – 37,5%;
- 9.9. Ефективно управление – 64%.

Резултатите от този въпрос потвърждават втората част на първата работна хипотеза, а именно, че ефективното лидерство влияе върху посоката на екипната ефективност в положителен аспект. Отново ефективните лидери 9.9. показват подобра ориентация към този компонент на екипната ефективност. Това безспорно прави екипите им успешни и проспериращи.

Чрез метода наблюдение изведените от анкетата резултати се потвърждават с важно уточнение. Екипите на организационните лидери (5.5.) също са ефективни. Лидерите със стил 9.9. обаче изглежда постигат целите, свързани с повишаване силата и посоката на екипната ефективност по-убедително, устойчиво и лесно.

Получените от анкетата резултати сочат също, че всички управители, координаторите и шеф аниматорите (за периода 2011 – 2013 година с изключение на шестима – непопълнили анкетата) притежават ефективни лидерски стилове, които са предпоставка за ефективно управление на управляваните от тях екипи.

Шеф аниматорите са на различна възраст, имат различен опит, умения и потенциал, но ги обединява това, че прилагат ефективен лидерски стил. Това означава, че координаторите са дали своя принос в превръщането на аниматорите в шеф аниматори, а оттам в лидери.

Шеф аниматорите от своя страна са ефективни тийм лидери и след анализ на получените резултати може да се обобщи следното:

Ø Шеф аниматорите във „Фокс анимейшън“ ЕООД могат да бъдат наричани тийм лидери, което е коректно с оглед на анкетата и техния принос за развитието на фирмата.

Ø Шеф аниматорите са повлияли и влияят на силата и посоката на екипната ефективност в положителен аспект, като постигат поставените цели.

Ø „Фокс анимейшън“ ЕООД почти удвоява (за периода 2011 – 2013 година) броя на хотелите, които подписват и преподписват договори с организацията.

Други фактори, които свидетелстват и доказват, че шеф аниматорите във „Фокс анимейшън“ ЕООД са успешни и ефективни лидери, са свързани с това, че:

Ø мениджърите на хотела желаят шеф аниматорите да са същите всяка година, тъй като са доволни, както и гостите в хотелите им;

Ø шеф аниматорите успяват качествено да обучат аниматорите в екипа си и фирмата разполага с нов управленски ресурс;

Ø шеф аниматорите успяват да привлекат много от своите колеги, напуснали фирмата по ред причини;

Ø шеф аниматорите са обичани от екипите си;

Ø шеф аниматорите дават своя принос за развитието на организацията в много аспекти.

Тийм лидерите във „Фокс анимейшън“ ЕООД са в различна степен фокусирани върху взаимоотношенията с останалите и върху задачите. Те обаче са ефективни, защото намират баланса и успешните начини да съчетават взаимоотношения и екипни задачи. Обобщено, резултатите от Управленската решетка на Блейк и Моутън изглеждат по следния начин:

- Ø по-голямо внимание върху задачите отделят 52% от анкетираните;
- Ø по-голямо внимание върху взаимоотношенията с хората отделят 44 % от анкетираните;
- Ø 4% отделят еднакво внимание и върху задачите, и върху взаимоотношенията с хората.

Чрез анализ на резултатите от анкетата се извърши апробация на изследователска теза H_1 : Лидерството и лидерските стилове оказват влияние върху силата и посоката на екипната ефективност. Хипотезата е значителна част от поставената в разработката теза и успява да докаже част от нея. След последващите анализ и интерпретацията на резултатите от анкетното проучване ще стане ясно дали и втората хипотеза H_2 : Лидерството подпомага и улеснява управленския процес и прилагането на управленските функции, може да се счита за валидна и адекватна спрямо дейността на „Фокс анимейшън“ ЕООД.

6. Влияние на лидерския стил върху управленския процес

Чрез методите анкета, наблюдение и интервю се обобщава доколко лидерството оказва влияние върху качеството на управленския процес и прилагането на управленските функции. Резултатите, отнесени към дейността на фирма „Фокс анимейшън“ ЕООД, имат следния вид.

1) ПЛАНИРАНЕ

Според резултатите, 16% от анкетираните се стараят ПОНЯКОГА да научат членовете на своя екип на максималното, което знаят, за да разполага организацията с подгответи кадри, 44% ЧЕСТО, а 40% го правят ВИНАГИ. Това означава, че макар и в аванс, те планират необходимостта от идентифицирането и обучението на кадри, които имат потенциал да бъдат шеф аниматори следващия работен сезон. В извънредни ситуации се случва аниматор да заеме пост шеф аниматор за един сезон. Лидерството се явява в помощ и на процеса, свързан с оперативното планиране на задачи и дейности. Използвайки правilen лидерски подход, познавайки членовете на своя екип, всеки шеф аниматор трябва да прецени до каква степен конкретния аниматор може да се справи с планираните от него дейности. Съвместното планиране като част от екипния подход често дава добър резултат и лидера би следвало да го прилага в работния процес. Например шеф аниматорите могат да разработват спортните програми съвместно със спортните аниматори, за да могат да определят кога, къде и как могат да се извършват определени активитети и т.н. Това прави процеса на планиране ефективен.

Разпределени според лидерските си стилове, отговорите на въпросите от анкетата, свързани с функцията планиране имат следния вид:

„Старая се да науча членовете на моя екип на максималното, което знам, за да разполага организацията с подгответи кадри?“

- Никога – 0%;
- Много рядко – 0%;
- Рядко – 0%;
- Понякога – 0%:
- Често:
 - 5.5. Организационно управление – 36%;
 - 9.9. Ефективно управление – 6%.
- Винаги:
 - 5.5. Организационно управление – 64%;
 - 9.9. Ефективно управление – 94%.

„Мога едновременно да върша няколко задачи – за мен това не представлява сложност?“

- Никога – 0%;
- Много рядко – 0%;
- Рядко:
 - 5.5. Организационно управление – 12,5%;
 - 9.9. Ефективно управление – 0%.
- Понякога:
 - 5.5. Организационно управление – 25%;
 - 9.9. Ефективно управление – 12%.
- Често:
 - 5.5. Организационно управление – 62,5%;
 - 9.9. Ефективно управление – 41%.
- Винаги:
 - 5.5. Организационно управление – 0%;
 - 9.9. Ефективно управление – 47%.

Изведените от анкетното проучване резултати потвърждават, че лидерството подпомага и улеснява изпълнението на управленската функция планиране, особено при ефективните лидери 9.9. – тийм лидерите.

2) ОРГАНИЗИРАНЕ

Прилагането на ефективен лидерски стил и бидейки ефективен лидер, всеки шеф аниматор трябва да умее да организира добре работния процес. Един от ключовите фактори за успешното реализиране на организационната управленска функция в условията на „Фокс анимейшън“ ЕООД, е ротацията на длъжностите. За

12% от шеф аниматорите ротацията на длъжностите или изпълнението на една задача от различен член на екипа в определен момент е правило в работата МНОГО РЯДКО, за 4% е РЯДКО, 28% практикуват ротацията ПОНЯКОГА, 36% ЧЕСТО И 28% ВИНАГИ. Тенденцията очертава факта, че повечето шеф аниматори осъзнават необходимостта от ротация на длъжностите. Няма голям избор, свързан с различен тип задължения. Аниматорите са или спортни, или детски. Понякога в екипите настъпват конфликти, свързани с това, че едните аниматори са по-натоварени от другите. Начин за разрешаването им е именно ротацията, която лидерите по екипи трябва да прилагат. Тя може да осигури и непрекъснатост на работния процес, при отсъствието на някой член на екипа. Всичко горепосочено говори за ефективност и на управленската функция организиране.

Разпределени според лидерските си стилове, отговорите на въпросите от анкетата, свързани с функцията планиране имат следния вид:

„Харесва ми да върша и задавам нови, интересни и предизвикателни задачи?”:

- ✓ Никога – 0%;
- ✓ Много рядко – 0%;
- ✓ Рядко – 0%;
- ✓ Понякога:
 - 5.5. Организационно управление – 37,5%;
 - 9.9. Ефективно управление – 0%.
- ✓ Често :
 - 5.5. Организационно управление – 37,5%;
 - 9.9. Ефективно управление – 47%.
- ✓ Винаги:
 - 5.5. Организационно управление – 25%;
 - 9.9. Ефективно управление – 53%.

„Ротацията на длъжности или изпълнението на една задача от различен член на екипа е правило в моята работа?”:

- ✓ Никога – 0%;
- ✓ Много рядко :
 - 5.5. Организационно управление – 25%;
 - 9.9. Ефективно управление – 6%.
- ✓ Рядко:
 - 5.5. Организационно управление – 0%;
 - 9.9. Ефективно управление – 6%.
- ✓ Понякога:
 - 5.5. Организационно управление – 17%;
 - 9.9. Ефективно управление – 12%.

✓ Често:

- 5.5. Организационно управление – 37,5%;
- 9.9. Ефективно управление – 35%.

✓ Винаги:

- 5.5. Организационно управление – 20,5%;
- 9.9. Ефективно управление – 41%.

Ефективните лидери организират управленския процес по-добре. Това се доказва и от анализа на резултатите от анкетата. Те доказват, че лидерството и лидерските стилове подполагат и улесняват изпълнението на управленската функция организиране.

3) МОТИВИРАНЕ

Често в концепциите за ръководенето и управлението на екипите се счита, че по-важни са нематериалните стимули. Известно е още, че колкото екипа е по-мотивиран, толкова по-ефективно изпълнява поставените задачи и постига целите си. В този смисъл:

✓ 16% от анкетираните ПОНЯКОГА се вслушват в идеите, предложенията и желанията на своя екип, 32% го правят ЧЕСТО, а 52%, ВИНАГИ. Това означава, че в екипите текат процеси на активна комуникация. Когато всеки член на екипа получава поле за изява на своите идеи и предложения, мотивацията му нараства чувствително. Ефективните лидери умеят да изслушват и да оценяват обективно направените предложения от страна на членовете на екипа;

✓ 12% от анкетираните се стараят да поощряват постиженията на членовете на своя екип ПОНЯКОГА, 20% ЧЕСТО, а 68% ВИНАГИ. Силно мотивиращо за всеки един член на екипа е, когато знае, че усилията му се ценят, и че допринася за развитието на екипа и постигането на поставените цели;

✓ над 75% от анкетираните посочват, че ВИНАГИ се стремят задават нови и предизвикателни задачи и насырчават членовете на своя екип да проявяват творческа активност в извършването на своята работа, което повишава мотивацията на всички членове на екипа.

Може да се обобщи, че за ефективността на функцията мотивиране също допринася лидерството.

Конкретното разпределение по лидерски стил на горепосочените въпроси има следния вид:

„Вслушвам се в идеите, предложенията и желанията на своя екип?”:

✓ Никога – 0%;

✓ Много рядко – 0%;

✓ Рядко – 0%;

✓ Понякога:

- 5.5. Организационно управление – 37,5%;
- 9.9. Ефективно управление – 6%.

✓ Често :

- 5.5. Организационно управление – 25%;
- 9.9. Ефективно управление – 35%.

✓ Винаги:

- 5.5. Организационно управление – 37,5%;
- 9.9. Ефективно управление – 59%.

„Харесва ми да върша и задавам нови, интересни и предизвикателни задачи?”:

✓ Никога – 0%;

✓ Много рядко – 0%;

✓ Рядко – 0%;

✓ Понякога:

- 5.5. Организационно управление – 37,5%;
- 9.9. Ефективно управление – 0%.

✓ Често :

- 5.5. Организационно управление – 37,5%;
- 9.9. Ефективно управление – 47%.

✓ Винаги:

- 5.5. Организационно управление – 25%;
- 9.9. Ефективно управление – 53%.

„Стара се да поощрявам постиженията на членовете на своя екип?”:

✓ Никога – 0%;

✓ Много рядко – 0%;

✓ Рядко – 0%;

✓ Понякога:

- 5.5. Организационно управление – 37,5%;
- 9.9. Ефективно управление – 0%.

✓ Често:

- 5.5. Организационно управление – 25%;
- 9.9. Ефективно управление – 17%.

✓ Винаги:

- 5.5. Организационно управление – 37,5%;
- 9.9. Ефективно управление – 83%.

Резултатите потвърждават, че ефективните лидерство и лидерски стил подпомагат управленския процес и прилагането на функцията мотивиране.

4) РЪКОВОДСТВО

Както бе изведено по-горе в текста, шеф аниматорите във „Фокс анимейшън“ ЕООД са ефективни лидери и умеят успешно да ръководят поверените им екипи. Често успеха на ръководството се корени и в умението да се делегират определени права и задължения на предварително определените за целта членове на екипа. 16% от анкетираните делегират на членовете на екипа си различни права и задължения, в това число и някои от своите, с цел обучение ПОНЯКОГА, 44% ЧЕСТО, а 40% ВИНАГИ. Това е начин за въвеждане на аниматорите в управлението и обучението им в тази сфера. Ръководството е пример и на него тряба да се гледа сериозно, тъй като то оказва пряко влияние върху екипната ефективност и постигането на заложените от ръководството цели. Ефективното(лидерско) ръководство е предпоставка за ефективност на управлението.

То обаче трябва да се реализира освен от тийм лидерите, така и от ръководителите (собствениците) на фирмата. Това повишава мотивацията и ефективността на управлението на екипи цялостно и качествено, защото организацията внушава изградена ангажираност към лидерството. Ръководството трябва да го приеме сериозно, защото това е начин за изграждане на устойчиво и неосезаемо от останалите конкурентно предимство.

Разпределени според лидерските си стилове, отговорите на въпросите от анкетата, свързани с функцията ръководство имат следния вид:

„Харесва ми да помагам и направлявам своя екип при изпълнението на нови задачи?“

- ✓ Никога – 0%;
- ✓ Много рядко – 0%;
- ✓ Рядко – 0%;
- ✓ Понякога – 0%;
- ✓ Често:
 - 5.5. Организационно управление – 50%;
 - 9.9. Ефективно управление – 6%.
- ✓ Винаги:
 - 5.5. Организационно управление – 50%;
 - 9.9. Ефективно управление – 94%.

„Насърчавам участието на моя екип във вземането на решения, когато това е необходимо, и се старая да давам поле за изява на техните идеи и предложения?“:

- ✓ Никога – 0%;
- ✓ Много рядко – 0%;
- ✓ Рядко – 0%;
- ✓ Понякога:
 - 5.5. Организационно управление – 50%;
 - 9.9. Ефективно управление – 6%.

✓ Често:

- 5.5. Организационно управление – 37,5%;
- 9.9. Ефективно управление – 35%.

✓ Винаги:

- 5.5. Организационно управление – 12,5%;
- 9.9. Ефективно управление – 59%.

Изведените резултати потвърждават факта, че лидерството подпомага управленската функция „ръководство“.

5) КОНТРОЛ

68% от анкетираните посочват, че ВИНАГИ контролират процеса на изпълнение на поставените задачи, за да бъдат сигурни за изпълнението им в срок. Ефективните лидери използват специфични методи за контролиране на работния процес. Прекомерните мерки и непрестанен прям контрол често могат да доведат по демотивация на някой от аниматорите. Контролът от тийм лидерите във „Фокс анимейшън“ ЕООД може да се постигне:

Ø като се дефинира на цел, задача, стандарти, методи и измерители на работата и резултатите – пример за конкретна цел е повишаването на рейтинга на хотела в рамките на един сезон чрез увеличаване броя на коментарите в специализирани туристически сайтове. Задачата им е да информират туристите за сайтовете и да ги информират за възможността да изкажат мнението си за хотела. Стандартите са свързани с броя коментари, а самите измерители са коментарите в качествено и количествено измерение;

Ø като се измерят на постиженията по целта и задачата – текущо (по време на целия сезон) и тотално (в края на сезона);

Ø като се откроят разлики – трябва да се откроят разликите (ако има такива) и причините за тях;

Ø като се изготви на план за корекции;

Ø като се предприемат коригиращи действия.

Така, контролът като основна управленска функция, съчетан с лидерството и получаване на качествена обратна връзка води до ефективното управление на екипи и повишаване на тяхната ефективност. Той трябва да е предшестващ и да не нарушава мотивацията както на аниматорите, така и на шеф аниматорите. Същевременно дисциплината в екипите трябва да е стабилна и устойчива. Тя в голяма степен зависи от управлението, което шеф аниматорите прилагат.

Разпределени според лидерските си стилове, отговорите на ключов въпрос от анкетата, свързан с функцията контрол имат следния вид:

„Контролирам процеса на изпълнение на поставените задачи, за да бъда сигурен / сигурна за тяхното изпълнение в срок?“:

- ✓ Никога – 0%;

- ✓ Много рядко – 0%;
- ✓ Рядко – 0%;
- ✓ Понякога – 0%;
- ✓ Често:
 - 5.5. Организационно управление – 62,5%;
 - 9.9. Ефективно управление – 17%;
- ✓ Винаги:
 - 5.5. Организационно управление – 37,5%;
 - 9.9. Ефективно управление – 83%.

Анализираните резултати потвърждават, че ефективните лидери поставят акцент върху ефективния контрол по адекватен начин. Това доказва, че лидерството подпомага и изпълнението на управленската функция контрол.

С оглед на анализа на влиянието на лидерството върху функциите на управлението, се доказа, че то подпомага и улеснява всяка една от тях. Това дава основание за приемане на хипотеза H2: Лидерството подпомага и улеснява управленския процес и прилагането на управленските функции. Тя е валидна и реализацията и се наблюдава във фирма „Фокс анимейшън“ ЕООД.

След направения анализ на резултатите от проведената анкета, съчетана с методите наблюдение, интервю и дълбочинно интервю, се доказаха двете работни хипотези:

Хипотеза H1: Лидерството и лидерските стилове оказват влияние върху силата и посоката на екипната ефективност.

Хипотеза H2: Лидерството подпомага и улеснява управленския процес и прилагането на управленските функции.

От това следва, че тезата на изследването: „Лидерството е фактор за ефективно управление на екипи“, се доказва. Тя е валидна и приложима в дейността на „Фокс анимейшън“ ЕООД и очертава идеята, че лидерството допринася за ефективността на управлението на екипи, води до качествено постигане на поставените цели и повишаване на организационните резултати.

7. Препоръки за подобряване на ефективността в организацията

След направеното изследване, към дейността на „Фокс анимейшън“ ЕООД могат да се отправят следните препоръки:

Ø в организацията трябва да се обръща повече внимание на развитието на лидерите – в личен и професионален план. Изградените лидерски подход и способности не са в следствие на специално обучение. Разчита се на наставничество от страна на собствениците и координаторите „на място“, но това не е достатъчно за качественото развитие на лидерството;

Ø отделяне на повече време за обучение, както на шеф аниматорите, така и на аниматорите, както и за повишаване на личния им потенциал, като предпоставка

за развитие на лидерството. По време на работния(летен) сезон всеки един хотел е много натоварен, което означава, че към аниматорите също са отправени много очаквания и искания. Най-много отговорности са възложени на тийм лидерите, а те са хората, които трябва да обучат новите членове на екипа, но понякога това са оказва трудна задача. Ако обаче се постави като цел при подбора да се назначават повече кандидати, дори и потенциални, това означава те всички да бъдат обучени с цел получаване на оптимално количество информация относно професионалните задължения, а от това следва по-бързо приспособяване и повишаване на производителността. Шеф аниматорите от друга страна могат да се съсредоточат към разработване на начини за постигане на важните екипни цели, както и изграждане на такъв екип, който да функционира адекватно на поставените фирмени мисия и стратегия, както и концентриране върху успешното лидерство;

Ø назначаване на доказали се като лидери във фирмата аниматори, а не такива, които са работили в други организации, а след това се назначават директно на длъжност шеф аниматор. Един от главните фактори, определящ доколко успешни са управляваните екипи, е именно способността да се мотивира, а тя трябва да е присъща на шеф аниматорите. В противен случай конфликтите в екипа надделяват спрямо сътрудничеството и доверието, а това му пречи от потенциален/ и или реален да се превърне във високосъвършен;

Ø собствениците на фирмите трябва да са наясно, че лидерството е едно от най-ценните конкурентни предимства. То е неосезаемо и трудно може да се копира от конкурентите. Могат да се направят инвестиции, свързани с обучението на шеф аниматорите и посещаването на специални курсове, свързани с обучение по лидерство и мениджмънт;

Ø правилният лидерски подход може да намали текучеството на персонала. През 2013 година то има високи стойности и се отразява, както върху работата и производителността на шеф аниматорите, така и на екипите. То е фактор и за задържането на талантливите служители. 60% от анкетираните вече не са част от „Фокс анимейшън“ ЕООД. Те са доказано ефективни лидери, които напускат фирмата по ред причини и очертават тенденцията, че тя не може да ги задържи. Този факт може да се промени, ако се обърне повече внимание на развитието на лидерството и се повиши ангажираността към него от страна на ръководството(собствениците) на фирмата;

Ø организацията трябва да полага повече усилия за запазване на талантливите си, дългогодишни и лоялни служители без значение дали са аниматори или шеф аниматори. Би било добре да се работи в посока на предоставяне на различни материални и нематериални стимули, допринасящи за удовлетвореността от работния процес и постигнатите цели и резултати. Ръководството може да създаде стандарти за лидерството, стратегия и практики за неговото прилагане, измерване, популяризиране и превръщане в устойчиво конкурентно предимство.

8. Приложимост на методиката в бъдещи изследвания

Методиката на изследване, приложена в настоящата разработка, е лесен и универсален метод за идентифициране на лидерите във всяка една организация, която базира дейността си и функционира на основата на екипи. Според някои теоретични постановки няма лидерство без екип. В този смисъл чрез методите анкета, сравнение, наблюдение, интервю и дълбочинно интервю може да се направят изводи и препоръки, свързани с лидерството в организацията. Обединени в тази методика те могат да се интегрират в системата за управление на организацията и да служат за постигане на нейните мисия, цели и стратегия.

Методиката на изследване е обогатена и с личен принос от страна на авторите (разработени са допълнителни 12 въпроса, които могат да се използват и при изследване на други организации).

Избраният метод на изследване в статията може да се дообогати и развива според целите на изследвания обект. Управленската решетка на Блейк и Моутън например е само част и аспект от изследванията на феномена „лидерство“. Правилно разбрано, дефинирано и приложено, то прави организацията успешна, ефективна и просперираща.

9. Заключение

Лидерството е част от мениджмънта, без да се отъждествява с него. То изразява възможността да се мотивират усилията на служителите за изпълнение на целите и стратегията на фирмата. Възприема се и като процес на въздействие върху подчинените. Това въздействие е доброволно, споделяно от двете страни, основано на еднопосочни интерес и ценностни ориентации.

В разработката се доказва основната теза на изследването – лидерството е фактор за ефективно управление. То влияе на силата и посоката на екипната ефективност, както и подпомага и улеснява изпълнението на управленските функции по примера на фирма „Фокс анимейшън“ ЕООД.

Актуалността на лидерството като феномен на мениджмънта се определя от това, че е значим фактор за екипната интеграция, способстващ за постигане на фирмените цели с най-голяма ефективност. По своята същност то предполага определена връзка и взаимодействие с управленския процес и неговите функции.

След направените проучване и анализ се стига до няколко важни извода:

1) съществуват различни теоретични концепции, свързани с лидерството и лидерските стилове;

2) предлага се адекватна и лесно приложима методика за изследване на лидерството, лидерските стилове и техният принос към ефективността на управлението на екипи, както и на управленските функции;

3) прилага се анализ на ефективността на лидерството и лидерските стилове в зависимост от поставените цели и приоритети.

Теорията за лидерството и приложението му в мениджмънта е особено актуална днес и се развива непрекъснато, тъй като все повече организации

осъзнават необходимостта от повишаване на ангажираността към лидерството на всички управленски нива, което способства за осигуряване на максимална ефективност. Лидерството е решение на много управленски дилеми и въпроси.

Благодарение на направените препоръки и тяхното успешно прилагане, „Фокс анимейшън“ ЕООД може да се превърне в един от лидерите на пазара на туристическите услуги, тъй като ще си създаде едно невидимо за останалите конкурентно предимство с устойчив характер. А това предимство е именно лидерството, което способства изграждането и развитието на високосъвършени екипни структури, които постигат заложените им цели.

Така, лидерството като предпоставка за ефективно управление, развива индивидуалните и колективни способности, повишава организационните възможности и допринася за развитието на фирмата. Когато ангажираността към него расте, нарастват мотивацията, иновативността, креативността, устойчивостта, мениджмънта се усъвършенства и в условията на една силно конкурентна среда, организацията просперира и оптимизира постигнатите резултати. Ключът към успеха е именно лидерството, което само по себе си означава идея за развитие, начин за постигането му, ефективни управление, стратегия и цели.

„В края на краищата всички бизнес операции могат да се сведат до три думи: хора, продукт, печалба. Хората са на първо място. Ако нямаш добър отбор, не можеш да направиш много с останалите две“ (Лий Якока).

ЛИТЕРАТУРА

Аврамов, Велко. Лидерство и мениджмънт. Университетско издателство Стопанство, София, 2006

Асенов, Анатоли, Емилова, Иrena. Лидерство и кризи. Университетско издание Паисий Хиландарски, Пловдив, 2010

Асенов, Анатоли, Стоянов, Ивайло. Организационно проектиране и реинженеринг. Абагар, Велико Търново, 2010

Глейм, Ървин. Управленски умения- учебно помагало. CIA Review, СИЕЛА, София, 2006

Давидков, Цветан. Управление на организацията: Поведението в организационен контекст. СУ Свети Климент Охридски, София, 2005

Димитрова, Яница. Корпоративната култура като конкурентно предимство. Акад. издателство Марин Дринов, 2012

Дракър, Питър. Подбрано от Дракър : Най-значимото от най-великия мениджърски мислител на нашето време. Класика и стил, София, 2004

Иванов, Димитър. Психология на лидерството. Университетско издание Стопанство, София, 2008

Каменов, Камен, Хаджиев, Кристиян, Маринова, Надя. Управленският процес и екипната дейност. Нов български университет, 2005

Каценбах, Джон, Смит, Дъглас. Дисциплината на екипите. // Екипите, които успяват. „Класика и стил”, 2007.

Паунов, Марин, Паунова, Мина, Паунов, Александър. Организационно поведение. Сиела, София, 2013

Попчев, Иван, Панайотов, Димитър. Мениджмънт и лидерство : Курсове и темат. направл. за специализации към магистърска прогр. Бизнес администрация. Унив. изд. на НБУ, София, 2008

Сборник от статии. Духът на лидера. Куту, Даян: Да сложим лидера на кушетката. Harvard Business Review, Класика и стил, София, 2007

Сборник от статии. Формирането на лидери. Уолдръп, Джеймс, Бътлър Тимъти: Справяне с вредните навици. Harvard Business Review, Класика и стил, София, 2009

Стойнешка, Райна. Психология на управлението. Унив. Издателство Наука и икономика, Варна, 2008

Стоянов, Валери. Организационна психология. ПСИДО, София, 2005

Улрих, Дейв, Смолуд, Норм. Лидерството като бранд. Дамян Яков, София, 2009

Уоткинс, Майкъл. Първите 90 дни : Най-успешните стратегии за нови лидери на всички нива. Изток-Запад, София, 2013

Христова, Татяна, Христов, Тодор, Христов, Симеон. 10-те златни правила за работа в екип. ИК „Сиела”, 2006

Христова, Татяна. Управление на човешките ресурси в туризма. Унив. Издателство Наука и икономика, Варна, 2012

Schermerborn, Hunt, Osborn, Uhl-Bien. Organizational Behaviour. John Wiley & Sons, Inc., 2010

Tjosvold, Dean, Wisse, Barbara. Power and interdependence in organizations. Cambridge Univ. Press, 2009

www.foksfun.com

Приложение №1

Въпроси Управленска решетка на Блейк и Моутън

Оригинален вариант:

Никога	Понякога	Винаги			
0	1	2	3	4	5

За целите на изследването и получаване на по-точни резултати, бяха добавени вариантите „Много рядко”, „рядко” и „често”.

Никога	Много рядко	Рядко	Понякога	Често	Винаги
0	1	2	3	4	5

Въпроси:

1. _____ насърчавам участието на моя екип във вземането на решения, когато това е необходимо и се старая да давам изява на техните идеи и предложения.
2. _____ няма нищо по-важно от постигането на поставените цели.
3. _____ постоянно контролирам процеса на изпълнение на поставените задачи, за да бъда сигурен/ сигурна за тяхното изпълнение в срок.
4. _____ харесва ми да да помогам и направлявам своя екип, при изпълнението на нови задачи.
5. _____ харесва ми да върша и задавам нови, интересни и предизвикателни задачи. Колкото е по-интересна задачата, толкова повече ми допада.
6. _____ насърчавам членовете на своя екип да проявяват творческа активност в извършването на своята работа.
7. _____ наблюдавам как точно се изпълнява дадена сложна и комплексна задача, като отделям внимание на всеки детайл.
8. _____ мога едновременно да върша няколко задачи - за мен това не представява сложност.
9. _____ харесва ми да чета статии, книги, списания по мениджмънт, лидерство, психология като след това реализирам идеите им на практика.
10. _____ не се боя от разваляне на добрите отношения с членовете на екипа, когато се налага критика и поправяне на грешките им.
11. _____ умея ефективно да управлявам времето си.
12. _____ харесва ми подробно да обяснявам на екипа си детайлите по задачата, над която работим.
13. _____ когато работя над мащабен проект винаги го деля на няколко по- малки задачи, обединени от обща цел.
14. _____ няма нищо по-важно от създаването на добър екип.
15. _____ харесва ми да анализирам възникналите проблеми.

16. _____ всеки член на екипа е личност, заслужаваща уважение.
17. _____ свикнал/а съм да се консултирам с всички членове на екипа, за да им давам по-пълна представа за предмета, линията на действие и начина на изпълнение, като по този начин увеличавам производителността им.
18. _____ харесва ми да чета професионално насочени статии, книги и списания за новите методи в управлението, за да използвам всичко ново и старо, което знам.

Точки:

След попълване на въпросника, резултатите се изчисляват по следния начин:

Фокус към хората - Въпроси: 1,4,6,9,10,12,14,16,17.

Всеки отговор _____ *0,2=_____

Фокус към задачите - Въпроси: 2,3,5,7,8,11,13,15,18.

Всеки отговор _____ *0,2=_____

Приложение №2

Авторски въпроси, допълващи тези на Блейк и Моутън

1. _____ ротацията на длъжностите или изпълнението на една задача от различен член на екипа в определен момент е правило в моята работа.
2. _____ делегирам на членовете на екипа различни права и задължения, в това число и някои от моите, с цел обучение.
3. _____ се старая да науча членовете на моя екип на максималното, което знам, за да разполага организацията с подгответи кадри.
4. _____ постигам поставените от ръководството цели благодарение на себе си.
5. _____ постигам поставените от ръководството цели благодарение на екипа си.
6. _____ успявам да създам трайни връзки с екипа си и работя с тях повече от един сезон.
7. _____ се вслушвам в идеите, предложенията и желанията на своя екип.
8. _____ аз съм най-способният член на екипа.
9. _____ запознавам членовете на екипа си с техните права и задължения.
10. _____ отделям внимание, за да обуча всеки един нов член на своя екип.
11. _____ се старая да наказвам строго провиненията на членовете на своя екип.
12. _____ се старая да поощрявам постиженията на членовете на своя екип.

РАБОТОДАТЕЛСКАТА МАРКА - СРЕДСТВО ЗА ПРИВЛИЧАНЕ НА ТАЛАНТИ В ОРГАНИЗАЦИЯТА

Татяна Кичева

EMPLOYER BRAND - A MEAN OF ATTRACTING TALENTS IN THE ORGANIZATION

Tatyana Kicheva

Резюме: През последните години темата за привличането и развитието на талантите е сред най-дискутираните проблеми в сферата на човешките ресурси. Макар, че все още не е доказана пряката връзка между работодателската марка и успеха на процеса на привличане на таланти, много топ мениджъри в големи български и чужди организации споделят, че добрата работодателска марка подпомага в значителна степен процеса на подбор на нови служители.

Целта на доклада е да очертава какво представлява работодателската марка и как тя може да бъде използвана в процеса на привличане на талантливи хора в организацията.

Ключови думи: талант, работодателска марка, работодателски имидж, привличане, уникално обещание

Resume: The topic of attracting and developing talents is among the most debated issues in the field of human resources in the recent years. Although the direct link between employer brand and the success of the process of engaging talents has not yet proven, many top managers in large Bulgarian and foreign organizations share that the good employer brand makes significant contribution to the process of selecting new employees.

The aim of the report is to outline what is employer brand and how it can be used in the process of attracting talented people in the organization.

Key words: talent, employer brand, employer image, attracting, unique promise

1. Проблемът с привличането на таланти в организацията

Подборът на правилните хора в организацията е ключов процес. Войната за таланти е ожесточена и това принуждава организациите да се вгледат в себе си и да се запитат за ангажимента, който са поели към своите хора и за това колко наистина струва да се намери и наеме талантът, от когото се нуждаят [5:18]. **В сферата на човешките ресурси под "талант" се има предвид човек, който има**

специфични умения и е сред най-добрите представящите се в организацията. Затова и неговата дейност е от стратегическа важност и влияе на конкурентните предимства на компанията.

Недостигът на персонал с подходящите умения е проблем навсякъде по света. Той се усеща и в България – проучване на Mapower България показва, че през 2013 г. 54% от работодателите у нас се борят да запълнят позиции, в сравнение със средно 35% в глобален мащаб. За сравнение, в световен мащаб най-силно изразена е тенденцията в Япония (85%), а най-слабо в Ирландия и Испания (3%) [6]. Според цитираното проучване глобалният недостиг на таланти продължава да се засилва, като бележи най-високото равнище от времето преди глобалната икономическа криза досега. Работодателите в България имат най-големи трудности при запълването на позиции за инженери, мениджъри и квалифицирани работници.

Доскоро се смяташе, че талантите са само на ниво висш мениджмънт. Днес обаче да разполагаш и с правилния изпълнителен директор, и с правилния портиер става еднакво важно. Затова организациите много точно трябва да определят какви хора с какви качества им трябват и да ги обучат, ако ги няма на пазара. Борбата за таланти става изключително голяма и който пръв от работодателите има достъп до тях, действително ще бъде на по-предни позиции.

Привличането на талантливи служители струва скъпо. Често разходите могат да достигнат до пет, седем и повече пъти заплатата на съответния служител. Поради тази причина най-далновидната политика за организацията е развитието на таланти вътре в организацията. Независимо от усилията за развитието на таланти вътре в организацията, процесът на привличане на подходящи хора отвън трябва да е добре проектиран, за да се отговори на случаите, когато няма подходящи хора в организацията за заемане на определени позиции, а също така и за привличане на нови попълнения от младежи, завършили или завършващи своето образование.

Едно от предизвикателствата пред организациите е, че възниква нужда от диференциран подход при привличането на кандидати от различни поколения. Най-важен е въпросът с т.ар.”поколение Y”(хората, родени след 1980г.), тъй като именно сред тях са потенциалните таланти, търсещи работа. Те са първите, израсли изцяло в „информационната ера” и формирали ценностите си във време на безprecedентна скорост на промени в технологично, социално и икономическо отношение [1].

Според изследвания на Делойт, хората от поколението Y търсят [7] :

- Идентифициране със смисъла и целта на работата;
- Дългосрочно кариерно развитие и различни възможности за работа в рамките на една организация;
- Наличие на достъп до ментори, насочващи консултанти в организацията;
- Гъвкавост по отношение на баланса работа/личен живот;
- Високо-технологична работна среда;
- Отворени социални мрежи, в които има открита и честна комуникация.

2. Влияние на работодателската марка върху процеса на набиране и наемане на таланти

В съвременния корпоративен свят, в който организациите са изправени пред сериозни предизвикателства при намирането, привличането и задържането на таланти, работодателската марка е иновативен подход, прилаган от специалистите по управление на човешките ресурси. Трудностите в процеса на търсене и наемане на качествени служители не подминават нито малките фирми, нито големите мултинационални компании.

С нарастването на конкуренцията на пазара на труда, организациите осъзнаха наложителната необходимост да предприемат мерки, които да ги направят различни и да ги отличат от останалите. Пътят към максималната рентабилност минава през изграждането на работодателска репутация, отговаряща на очакванията, стремежите и възможностите на служителите. Както продуктовата марка създава у клиента доверие, предпочтение и желание за покупка, оптимално изградената работодателска марка дава на служителите самочувствие, доволстворение от работата и убеденост, че изборът по отношение на дадения работодател е правилен. Възможността на фирмата за привличане на необходимите специалисти също нараства, когато тя позиционира себе си на пазара на работната сила като атрактивна работодателска марка [8].

Работодателската марка най-общо е имиджът на една организация като „страхотно място за работа“. За изграждането на работодателска марка, една организация трябва да работи отвътре навън като целта е да се разграничи това, което тя предлага на служителите си в замяна на труда от това, което нейните конкуренти предлагат, и да съдейства за привличането, задържането и ангажирането на хората, необходими за да се постигне финансов успех.

Работодателската марка е средство за привличане на качествен персонал. Организацията, която успее да наложи силна работодателска марка и съумее да я развие, може да спечели таланти и да ги обвърже трайно с компанията. В дългосрочен план това означава една крачка пред конкуренцията в надпреварата за таланти, по-ниски разходи за подбор, наемане и задържане на служители [9].

Според проучването на консултантската компания Entalent „Добри практики в придобиването на таланта 2011“, всички организации в изследването осъзнават и си дават сметка, че имиджът им на добър работодател е много съществена част от придобиването на таланта. Това е съвсем нормално, предвид факта, че основното предизвикателство е липсата на компетенции в общото ниво на работната сила и организациите се конкурират за талантите [10]. За да бъдат привлечени талантливи служители вече не е достатъчно предлагането на атрактивно заплащане и бонуси. Стабилното работно място все повече се цени от работниците и служителите. Ако организацията съумее да изпълни обещанията, ако успее да увеличи доверието към нея, то мотивацията на персонала да остане в организацията ще се увеличи.

Очакванията на работниците са много важни. При провеждането на проучването за най-добрите работодатели, когато разглеждат взаимоотношенията между работодатели и персонал, Hewitt установяват, че кандидатите за работа

сравняват "своята" фирма с други компании. Те разговарят с приятели, с роднини и с хора, които работят в различни фирми [2:8].

Изграждането на неустоима работодателска марка се явява необходимост в условията на недостиг на таланти, което предизвиква ожесточена конкуренция между работодателите. Популярността е основата на изграждане на работодателската марка, но не е решаваща за успеха. Една организация например може да не влиза в кръга на предпочитаните работодатели въпреки своята известност.

Критериите, по които потенциалните кандидати за работа избират работодател, могат да бъдат различни. Сред често срещаните са:

- "харесване на продуктите",
- "предизвикателни задачи",
- "работата доставя удоволствие",
- "иновативна среда",
- "международн екип" и др. [9]

Според направено проучване в периода октомври'2013 – март'2014 сред 130 000 студенти, търсещи работа, от 12 страни в Европа (Германия, Франция, Великобритания, Русия, Италия, Испания, Холандия, Швейцария, Швеция, Норвегия, Полша и Белгия), най-предпочитаните работодатели за 2014 г. са (вж.табл. 1):

Табл. 1:

10-те най-предпочитани работодатели в Европа през 2014 г. [11]

1. Google
2. L'Oreal Group
3. PwC (PricewaterhouseCoopers)
4. EY (Ernst & Young)
5. Microsoft
6. McKinsey & Company
7. Unilever
8. KPMG
9. Procter & Gamble (P&G)
10. The Boston Consulting Group (BCG)

3. Силата на посланията на работодателската марка

Изграждането на работодателската марка започва със създаването на една представа за нея, която висшето ръководство на компанията желае да комуникира за предлагания от нея пакет от функционални, икономически и психологични блага. На практика това е офертата към служителя (или обещанието на марката). То също така цели да повлияе върху по-широки обществени възприятия заrenomето на една организация, тъй като и потенциалните, и съществуващи служители също виждат организациите в светлината на това, което те смятат, че другите чувстват като значимо в нея [3:26].

Уникалното обещание, което дава работодателската марка на хората, които работят или възнамеряват да работят за организацията е екстракт от основните ползи, които персоналът може да очаква от работодателя. Обещанието съдържа аналогично на продуктовите марки както рационални, така и емоционални елементи и демонстрира основните принципи и етични ценности на фирмата. Веднъж одобрено, това обещание трябва безпрекословно да се подкрепя от собствениците и те да гледат на него като на идеала, който формира фирменията култура.

Функционалните, икономическите, както и психологическите ползи са основните градивни елементи, които съставляват работодателската марка [2]. На първо място, работодателят дефинира икономическите ценности. Той трябва ясно да заяви на служителите каква заплата им предлага, какви са допълнителните предимства да работят за неговата организация.

Също така трябва да се мисли и за функционалните ползи. Това означава какво ще прави човекът в тази компания, каква е неговата работа, какви са възможностите, какви са вариантите за развитие в бъдеще.

Третият елемент е психологическият – каква е репутацията на организацията, какво представлява екипът, който работи в нея, мога ли да бъда горд с това, че съм част от този екип.

Работодателят трябва да осигури всеки един от тези елементи, всяка една от тези ползи, да ги формулирам така, че те да бъдат части от неговото ценностно предложение и то да бъде ясно и да привлече бъдещите служители на организацията.

Особено важно е посланията, които излъчва една компания в различни посоки, да не си противоречат. Навсякъде фирмата трябва систематично да създава за себе си единен образ с взаимно допълващи се елементи. Освен това посланията към потенциалните кандидати трябва да съвпадат с реалността в самата компания. Това означава, че служителите вътре във фирмата трябва действително да възприемат картината такава, каквато се представя навън. Ако в презентациите и рекламните си материали организацията твърди например, че един от водещите й принципи е осигуряването на баланс между работа и личен живот, тя задължително трябва да доказва това с реални действия, като осигурява възможности за гъвкаво или непълно работно време и/или пък гарантира места в детски заведения [9].

4. Служителите като „посланици” на марката

Уникалните обещания (послания) на работодателската марка стигат до потенциалните кандидати за работа в организацията чрез различни комуникационни канали, като:

- имиджови реклами;
- присъствия на университетски и други кариерни форуми;
- собствени корпоративни събития на организацията;

- семинари;
- стажантски и менторски програми, които осигуряват вътрешен поглед към организацията като работодател
- интернет портали и сайтове за работа.

Въпреки съществуването на множество и разнообразни канали за комуникиране и налагане на марката, най-добрият канал за налагане на атрактивна работодателска марка са доволните служители. Потенциалните кандидати за работа осъществяват контакти със сегашните служители на организацията, от които могат да получат различни отзиви, които биха ги мотивирали или не да кандидатстват за свободното работно място в организацията. Служителите се възприемат от външните за фирмата хора като особено достоверен източник на информация. Потенциалните кандидати за работа могат да получават информация от първа ръка (от служителите) от различни интернет форуми, блогове, професионални общности, по линията на личните контакти и т.н.

Най-големите работодатели, които имат добро име, получават 4 пъти повече автобиографии, отколкото останалите, тоест средно 4000 годишно. Според британско проучване от 2013 год. 48% от търсещите работа не биха постъпили в компания, за която са видели лоши отзиви в медиите. Само 6% от допитаните не биха имали нищо против да работят за компания, която има лошо име в обществото. 39% пък споделят, че „вероятно“ биха обмислили отново кандидатурата си за работа в подобна организация. 97% от анкетираните изразяват увереност, че е важно една компания да бъде силен и позитивен бранд, а четвърт от хората споделят опасения, че тяхната компания не е такава [12].

В скорошно проучване, поръчано от Британския институт за управление и развитие на персонала (CIPD), по-малко от половината респонденти отговарят, че биха настърчили приятелите си или членовете на семейството си да имат бизнес отношения с техните организации. Малко над половината биха я препоръчали като работодател, но едва 19% са готови да го направят без да бъдат попитани [4:49].

5. Връзка между работодателската и търговската марка на организацията.

Това, което прави търговски марки като Google, Apple, Starbucks, Amazon толкова специални, е, че те инвестират значително време и средства, за да задоволят желанията на клиентите си и да изпълнят даденото им обещание. Добрите марки са отворени за диалог и са готови да се променят. По този начин те изграждат силна емоционална връзка със своите клиенти и здрава мрежа от "посланици" на марката.

Принципите, които важат за силните търговски марки, са валидни и за желаните работодатели - за да успеят да привлекат и задържат най-добрите хора, те трябва да са гъвкави, отворени за диалог и фокусирани върху индивидуалната нужда на всеки от служителите си.

Работодателската марка се характеризира с неразрывната си връзка с марката на продукта, който компанията предлага. Според Рита Вереш¹ „Силната продуктова марка има ключово значение за привличането на таланти“ [13].

Понякога става така, че след като започнат работа в известна компания, привлечени от голямото "име", много хора не след дълго остават разочаровани. Новопостъпилите намират несъответствие между това, което са предполагали (или са били накарани да повярват), че е организацията и това, което всъщност откриват в нея. Тяхното разочарование вероятно се дължи и на интуитивното схващане, че добре познатата и привлекателна търговска марка автоматично означава, че организацията е и атрактивен работодател.

Силният бранд действително спомага за привличането на добри служители, но за да бъдат задържани, е необходима цялостна и дългосрочна стратегия по изграждането на имиджа на добър работодател [14]. Той е резултат от съвместните усилия на екипите по вътрешни и външни комуникации и човешки ресурси. Процесът започва с провеждане на разговори с настоящи служители, за да се определят онези елементи на работата, придобивките и работната атмосфера, които са уникални за организацията и биха привлекли и задържали подходящите хора.

Изграждането на работодателска марка е дългосрочна мениджърска стратегия, която се отнася както към привличането на нови професионалисти, така и към мотивацията и задържането на настоящите служители. Мобилизиращото въздействие на силната работодателска марка върху персонала рефлектира положително и върху продуктовите марки на предприятието, което конкретно означава повече и по-лоялни клиенти.

Използвана литература:

1. Бояджиева, Т. (2008), Управление на таланта – въведение в темата, В: Управление на таланта. Наръчник с добри практики от България и Европа, БАУРЧР
2. Вереш, Р.(2009) Можете ли да клонирате вашите таланти?, В: Изграждане на работодателска марка, Наръчник с добри практики от България и Европа, БАУРЧР
3. Мартин, Г.(2009), Изграждането на работодателската марка – време ли е за някои дълги и „трудни“ размисли?, В: Изграждане на работодателска марка, Наръчник с добри практики от България и Европа, БАУРЧР
4. Как да разберем, че работодателската марка ни е необходима?, В: Изграждане на работодателска марка, Наръчник с добри практики от България и Европа, БАУРЧР, 2009
5. Роузторн, Х. и Дж. Менсинк, (2009), Налагането на работодателска марка – повече от модноизказване?, В: Изграждане на работодателска марка, Наръчник с добри практики от България и Европа, БАУРЧР, 2009

¹ Рита Вереш е ръководител "Ангажираност на персонала" за Централна и Източна Европа в Hewitt International.Ръководи проучването за най-добрите работодатели "Best Employers" в пет държави.

6. Работодателите у нас търсят инженери и квалифицирани работници , [online], (2013), <http://www.investor.bg/ikonomika-i-politika/332/a/rabotodateelite-u-nas-tyrsiat-injeneri-i-kvalificirani-rabotnici-153993/>, [посетен на 13.07.2014]
7. Talent management is a major concern for many organisations and it will become even more important in the future , [online], (2013), http://www.deloitte.com/assets/Dcom-Global/Local%20Assets/Documents/dtt_gfsi_Generational%20Talent%20Management_20061018.pdf , [посетен на 10.08.2014]
8. Работодателят като предпочитана марка, [online], (2003), http://www.karieri.bg/k3/612_rabotodateliat_kato_predpochitana_marka/, [посетен на 07.07.2014]
9. Запазена марка, [online], (2008), http://www.karieri.bg/management/578305_zapazena_marka/, [посетен на 27.03.2014]
10. Как компаниите в България привличат таланти? , [online], (2011), <http://www.economy.bg/humancapital/view/106/Kak-kompaniite-v-Bylgariya-privlichat-talanti>, [посетен на 04.05.2014]
11. Europe's Most Attractive Employers 2014, , [online], (2014), <http://universumglobal.com/ideal-employer-rankings/regional-results/europe-s-most-attractive-employers-2014/#ixzz3BVU3duNy>, [посетен на 02.09.2014]
12. Слабият бранд отблъсква кандидатите за работа, [online], (2013), <http://jobtiger.tv/hr-industry/slabyat-brand-otbluskva-kandidatite-za-rabota>, [посетен на 11.08.2014]
13. Създадохме марка. А как да я комуникираме със служителите? , [online], (2008), <http://www.investor.bg/novini/261/a/syzdadohme-marka-a-kak-da-ia-komunikirame-sys-slujitelite,71705/>, [посетен на 21.06.2014]
14. Образът на добрия работодател, [online], (2012), http://www.capital.bg/biznes/kompanii/2012/03/13/1786742_obrazut_na_dobriia_rabotodatel/, [посетен на 01.08.2014]

CULTURAL PROFILE OF BULGARIA BASED ON “THE CULTURE MAP”

PETYA PARVANOVA
PPARVANOVA@YAHOO.COM

THE IDEA

**GOOD THINGS START WITH A
JOKE AND A STORY...**

THE IDEA

Possible research areas:

- Factors for the deviation;
- Commonalities between different generations;
- Common characteristics of different professions;
- Etc.

THE IDEA

How it might be used:

- Help hiring managers in:
 - Hiring for international & virtual teams;
 - Understand the new generation in the work force;
 - Guiding new hires.
- Help job seekers to:
 - Click with a new company;
 - Avoid conflict environments;
 - Etc.

CONCEPTS

What is culture?

THE CULTURE MAP



QUESTIONNAIRE

- **24 questions**
- **3 for each scale**
- **5 options for each question**
- **Points assignment**
- **Added demographics questions**
- **Company and team questions**

1. I strive to communicate simply, briefly and explicitly. I avoid reading (and speaking) between the lines.

- Strongly Agree
- Agree
- Neutral
- Disagree
- Strongly Disagree

2. The most effective presenters spell out what they're going to tell you, then tell you, and then summarize what they've told you, to ensure that the communication is crystal clear.

- Strongly Agree
- Agree
- Neutral
- Disagree
- Strongly Disagree

3. After a meeting (or a phone call), it is important to recap in writing exactly what was said, to prevent misunderstanding or confusion.

- Strongly Agree
- Agree
- Neutral
- Disagree
- Strongly Disagree

4. If I've done poor work, I prefer to be told bluntly rather than gently or diplomatically.

- Strongly Agree
- Agree
- Neutral
- Disagree
- Strongly Disagree

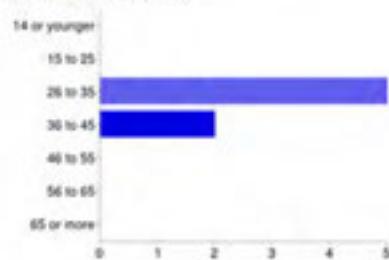
MY PIECE OF THE PUZZLE

5 stage research:

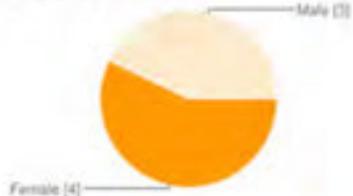
1. Case studies to position Bulgaria
2. Surveys to confirm stage 1
3. Case studies on deviation
4. Case studies on similarities
5. Surveys to confirm stages 3 and 4

ABOUT THE INTERVIEWED

1. What is your age group?



2. Are you male or female?



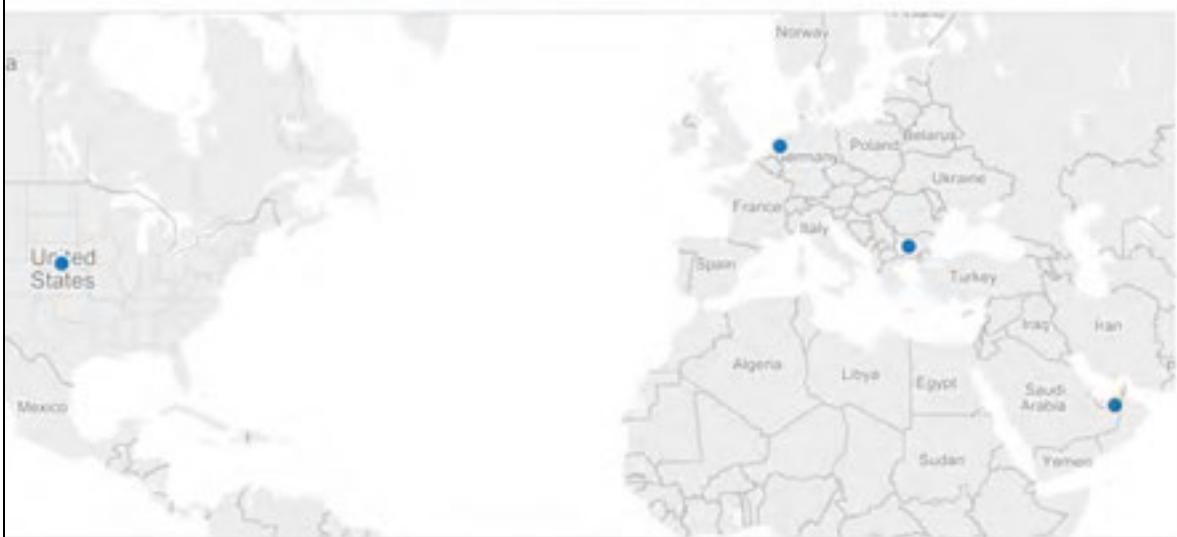
7. Have you lived outside of your birth country?

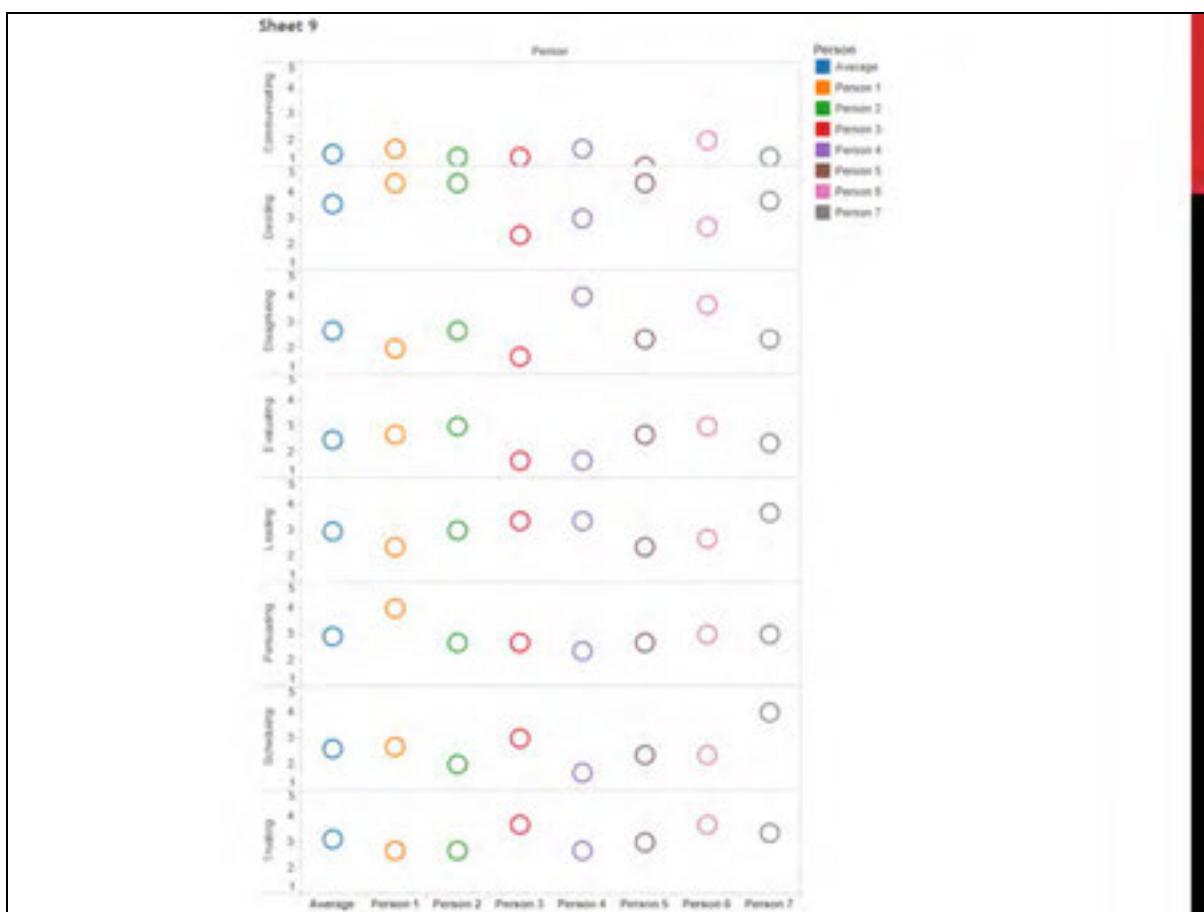


1. Is the company you work for international or local?



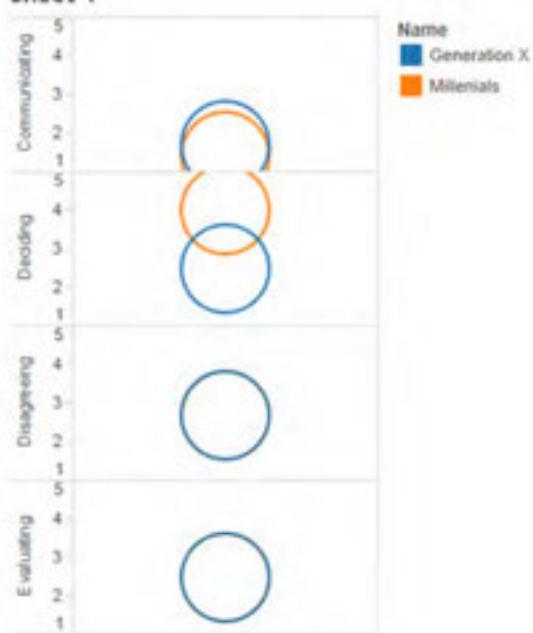
ABOUT THE INTERVIEWED



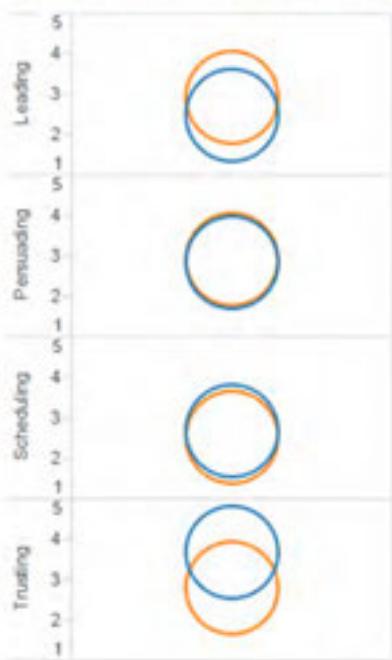


GEN X VERSUS MILLENNIALS

Sheet 1



GEN X VERSUS MILLENNIALS



АКТУАЛНИ ТЕМИ В ПУБЛИЧНОТО УПРАВЛЕНИЕ

CURRENT TOPICS IN PUBLIC GOVERNANCE

ГЕОИКОНОМИЧЕСКИ ИМПЕРАТИВИ В ГЕОПОЛИТИЧЕСКИЯ БЕЗПОРЯДЪК КЪМ АВАНГАРДНОТО УПРАВЛЕНИЕ

доц. д-р Камен Петров

GEO-ECONOMIC IMPERATIVES OF GEOPOLITICAL TURMOIL AT THE VANGUARD MANAGEMENT

associate professor Dr. Kamen Petrov

Резюме: В доклада е направен опит да се анализират съвременните тенденции в геоикономическата наука през призмата на авангардното управление и начертаването на новите икономически реалности. Изведени са постулати на пространственото разположение на производителните сили и развитието на функционирането на териториалните системи. В геоикономически порядък автора е извел определени тенденции и хипотези, които имат значение за развитието на съвременното национално стопанство и развитието на процесите на глобализация. Очертани са и някои виждания на автора в контраст с други учени и анализатори, което е съществен принос за развитието на геоикономическите идеи и постулати.

Ключови думи: развитие, геоикономика, регион, пространство, визия, система;

Abstract: The report is an attempt to analyze current trends in geo-economic science in the light of advanced management and mapping of new economic realities. Outlines the postulates of spatial distribution of the productive forces and the development of the operation of the regional systems. In geo-economic order the author has brought certain trends and assumptions, which are important for the development of modern national economy and development of the processes of globalization. Outlined are some views of the author, in contrast to other researchers and analysts, which is a significant contribution to the development of geo-economic ideas and postulates.

Key words: geo-economics, regional, developmet, space, territory, vision, system

В съвременния глобален свят границите на практика не съществуват. С въвеждането на информационните технологии и навлизането в света на глобалната мрежа все повече ставаме част от едно ново общество. В този порядък геоикономическите императиви в geopolитическия безпорядък налагат една конструктива снимка олицетворяваща съчетание от различни подходи и

системообразуващи връзки, които ни представят света през 21 век. Ако подходим към него със сибията от 11 септември 2001 г. и преоткритата заплаха от световния тероризъм, минем през интеграционните процеси в Европа, упадъка на Африка, подемът на Китай, Индия и Бразилия, ще видим, че светът постоянно конструира нови реалности, които налагат бърдо преструктуриране на националните държави и дефинирани на нови краткосрочни и средносрочни цели. Така за да се дефинират краткосрочните цели и задачи на съвременната национална държава трябва да си дадем отговор на въпроса, какъв е светът. Безспорно е едно, че той се нуждае от авангардно управление, най-малкото защото глобалното общество се нуждае от авангардни решения и постижения, които да създават сигурност и доверие в модерния човек. Резонен обаче остава въпросът, Коя е водещата доктрина? Икономиката или Политиката, а от там и Геоикономиката или geopolитиката. Разбира се във философски смисъл този въпрос има относително лесен отговор, защото в съвременния свят ценностите от 20 век имат друго измерение, човекът не се обръща към корените си, а посяга към прогреса и улисан в тази динамика на практика загърбва ценностите на семейството, обществото, нацията и става все по индивидуален. Казано с други думи съвременният активен човек се интересува преди всичко от личният прогрес и индувидуалният успех. Това задава и икономическата същност на индивида, той мисли повече с икономически категории, отколкото с идеологически категории. Така конституирана съвременната реалност задава интегративно развитието на новият свят на 21 век като функция на икономическата система. Това на практика ни дава възможност да приемем, че светът е геоикономически повече, отколкото geopolитически. От теоретичен порядък, трябва обаче да въведем няколко ограничения, едното е, че в глобланата мрежа вървят различни процеси, които имат знаци на дефрагментация на информационното общество, връщане на към ценностите на традиционализма, още повече, че едва ли модерният човек е способен сам по себе си на една такава глобална трансформация, което ще значи, че в него ще се натрупа умора от бързината на развитието. Това може да доведе до връщането назад към традиционализма. Разбира се системите се промянват и деформират, но в теоретичен порядък „система“ се нарича множество от обекти и връзки между тях, които се разглеждат като едно цяло. Една връзка може да свързва два или повече обекта. Съвкупността от връзките определя структурата на системата. Отворена система е такава, която може да се влияе от външни фактори (фактори извън определената за системата граница). Затворена система е тази, която не може да се влияе от външни фактори. Динамичната система съдържа части или връзки или и двете, които променят системата от отворена в затворена и обратно през цялото време. Така възниква въпроса в геоикономическия свят на 21 век, в края на краишата за каква система се бори икономическият човек. Отговорът е, ако бъде геоикономическа, то тя ще бъде отворена, ако бъде geopolитическа затворена. Модусът на тази опция обаче може да бъде дискусационна. Въпреки това съвременното разбиране за геоикономика е като към своеобразна нова geopolitika (геополитическа икономика) от гледна точка на икономическата мощ на държавата, която осигурява целите на външната политика, на световно или регионално

икономическа сила. Ако приемем, че геоикономически подход за първи път започна да се развива в САЩ след Втората световна война, и е отразено в "доктрината за ограничаване на СССР.", тогава всъщност съвременния свят се подчинява на геоикономическата парадигма, но като продължение на geopolитическия инструментариум базиран на новите ценности на северно атлантическия свят. В geopolитически план от стратегическото значение за глобалната икономика се оказва глобланото потребление и нивото на урбанизираност на териториите. Това налага нова визия в geopolитическата теория за световната система, която се застъпва и от водещият анализатор Имануел Валерщайн, който разглежда възхода и упадъка на geopolитическите хегемонии, които дават отражение върху преструктурирането на световната икономика, както и допускането, че светът се развива като теорията на икономическите цикли, описани от Кондратиев. В генезиса на съвременното разбиране, геоикономиката окончателно се структурира към края на XX век. Тя почива на приемствеността с подходите и инструментите на geopolитиката, не на последно място поради преобладаващите нагласи в чужбина 80-90 години на XX век. Разбира се като автономно понятие „геоикономиката“ се появява в средата на двадесети век, отчасти като опит да се отърве от омразните асоциации натоварено понятия на geopolитиката, се използва активно от нацистите. Въпреки това, геоикономика се очерта малко по-различна област субект от geopolитика, като последната, обаче, е един цялостен и структуриран подход към разглеждането на социалната реалност и политическата динамика. Тази модерност на geopolитическия императив, който се трансформира в геоикономически налага и новите виждания и концепции. На практика обаче, концепцията за "гео-икономика" беше въведена в научната литература в Съединените щати през 60-те години, като явление е описана за първи път в съветската икономическа енциклопедия "Политическа икономия" (1972 г.). В енциклопедията е описано, че понятието се въвежда от Едуард Лютвак, който за първи път систематизира геоикономическите знания и теории. Според теорията на Лютвак „геоикономиката - това е политиката на преразпределение на ресурси и доходи в света. Свързва се с рационално използване на базовите ресурси и включват приходите от глобалното поле на икономическо и технологично развитие. Приема се, че в предмета на процесите на развитие на гео-икономика не са само държавни и регионални единици, но реални международни структури - икономически, финансови и интеграционни организации, транснационални корпорации, еврорегиони, свободни икономически зони, както и geopolитически субекти (или блокове). В геоикономически изследвания се използват и други подходи към разпределението на наднационални (до голяма степен хипотетични) блокове и тяхната икономическа жизненост. По-специално, сред най-традиционните подходи разделението на света стои на богатия Север и бедния Юг; християнския Запад и нехристиянски Изток; American (NAFTA и Южна Америка), европейски (Европейски съюз) и Тихия океан (Китай, Япония, Южна Корея, Тайван) възприемани като геоикономически пространства. В голяма степен налагането на геоикономиката като интердисциплинарна наука, имаща виждане за фундамента на гео-икономически проучвания, които стават на границата на други

научни направление като икономика, икономическа география, регионални проучвания, демография, и така нататък.

В териотиален аспект важно значение имат геоикономическите знания, основно индустриалния бум в доскоро слабо развити страни. Така на практика геоикономиката в перспектива също включва аспекти на колониалните и неоколониалната система на социално-икономическо развитие на света и поведението на супер силите в тези процеси. Следващият фундамент на геоикономиката е разглеждането на процесите в урбанизираната среда. Така се развива направлението „ге ourбанистика“, което задава управленските процеси а столичните (икономики и метрополии), както и формирането и развитието на големите градски агломерации. Развиването на управленските процеси и политики задават приоритетите за модернизация на обществото. Така геоикономическите проучвания задават фундаменталното значение на научното направление и добиват своят принос на теоретични, нормативни и прагматични постулати, което се отразява във формулирането на предложения за реални мерки, насочени към коригиране на външна и вътрешна политика, дългосрочна стратегия за подобряване на геоикономическото положение на определена държавна или наднационална единица, по-специално за националното развитие, регионалната фокусираност, ундустриализация и налагане на моделите на информационното общество следвайки виждането за съвременната национална държава, която има достиженията на конкуренчноспособна национална държава. Обща представа за темата първоначално е бил там в основните геополитически студии за фиксиране реалности, свързани с икономическите аспекти на тази област на социални изследвания. Ясно е, че европейската икономика и икономиката на държавите от Субсахарска Африка, както и икономиките на континентални и крайбрежни държави в основните си характеристики типологически различно. По този начин развитието на стоковото производство в умерените ширини, стимулирани от сезонния цикъл на селскостопанската дейност и необходимостта от съхранение на добити продукти, докато икономиката на тропическата зона не са имали такъв изразен цикличен и складиране заменя поддържане на екологичното равновесие на някои растителни зони. В производство на геополитиката е отбелязано също разлика основен икономически модели Rimland'a (фокусирана върху стокова борса) и Heartland'a (все по-насочени към самозадоволяване).

В този порядък обхватът на действията, препоръчани в рамките на геоикономическите аспекти имат знака на националната сигурност. В допускане на икономическа и социална сигурност. В този порадък социалната сигурност включва в себе си и от branителната система на националната държава. В този контекст обаче, икономическата сигурност пък се явава надстройко на социалната сигурност и тя задава онези управленски ребуси, които показват състоянието на националната икономика. Така по-специално по отношение на икономическите аспекти на сигурността (търговия, технологии, чужди войни, икономическото разузнаване (включително промишлен шпионаж), и контраразузнаване и други налгата интердисциплинарният подход към геоикономиката. Този период е много силен

особено през 80-те и 90-те години на ХХ век, когато геоикономиката се намира като пресечена точка на икономиката и политическите науки. Постепенно обаче, геоикономическият инструментариум се трансформира към извеждането на значението на географското положение, геоторията, падането на границите и глобалния потребителски пазар, изразена в органична връзка на икономиката и пространството, във влиянието на климатичните и ландшафтни характеристики на формите и моделите на икономическата активност. Това извежда и промяната на геоикономиката от сферата на военно-политическата концепция за развитие на света към икономическата концепции за развитие на глобалното пространство. Така националната държава се налага правенето на нова геоикономическа концепция за развитие на света, съврзана с политика и стратегия, за да се увеличи конкурентоспособността на страната в глобализираната икономика (обединение и усвояване на глобалната икономика "универсална пазар", новата си структура). Това води до пространства локализация в новия глобален свят на икономическите дейности, нова типология на международното разделение на труда. Наложи и сливане на политиката и икономиката в международните отношения, въз основа на това формирането на стратегически взаимодействия и основите на глобалното управление. В хронологически план наблюденията върху връзката на икономиката, историята и географското пространство могат да бъдат намерени от различни учени още от XIX-XX век. в широка гама от Fritz Reriga и Фридрих Лист ("самодостатъчността големи пространства") до Фернан Бродел ("световно-икономика") и Имануел Валерщайн ("подход световна система"). Днес бурното развитие на Бразилия, Русия, Индия, Китай и Южна Африка хвърлиха ръкавицата на Запада за формиране през третото десетилетие на 21 века на нова система на геоикономически отношения в света. Тези държави създават Нова банка за развитие, която вече се нарича "банката на БРИКС". Тя обединява в себе си характеристиките на Световната банка и Международния валутен фонд. Китай също така предложи да се създаде Азиатска банка за инфраструктурни инвестиции /АБИИ/, която трябва да се превърне в конкурент на Азиатската банка за развитие /АБР/. Тези инициативи са първите сериозни институционни предизвикателства към световния икономически ред, чийто основи бяха поставени точно преди 70 години на 20 век в Бретън Уудс. Тяхната психологическа основа е очевидна: през последните години развитите страни загубиха своята репутация на отговорен икономически играч и плюс не успяха правилно да реагират на подема на новите държави. Впрочем трудно може да се каже, доколко тези нови институции ще подобрят световното управление - или поне положението на страните, които ги създават.

На пръв поглед новата банка на БРИКС трудно може да бъде взета на сериозно. Петте страни-основателки всъщност са обединени единствено от остроумната абревиатура и общото желание да изпратят сигнал към Запада. Те имат различна икономическа тежест, различна политическа ориентация и различни геостратегически интереси. Нещо повече, първоначалният капитал на банката е

само 10 милиарда долара. Това е капка в морето в сравнение с проблемите, за които банката трябва да помогне да бъдат решени.

Въпреки това банката на БРИКС отразява реалното недоволство на част от развиващия се свят от това, как се управлява световната икономика. По-конкретно, развиващите се страни са раздразнени от постоянните финансови кризи, които през последните години са предизвикани от САЩ и ЕС, както и от нежеланието на водещите страни да преразпределят властта в такива структури, като МВФ, в полза на развиващите се икономики. Ако банката на БРИКС бъде добре управлявана, тя може да даде полезен принос за световното развитие. Но също така тя може да подкопае световната система от правила, които през последните 70 години донесоха като цяло не малко ползи на държавите БРИКС.

В концептуално отношение все по явно геоикономиката започва да се приема като наука за стратегията за държавно развитие за постигане на глобална или регионална икономическа мощ главно чрез геоикономическите императиви. Така геоикономика се разглежда като съвременна геополитика, формирана под влияние на глобализацията и регионализацията. Фокусират се върху стратегии на световната икономическа интеграция и геоикономически прогнози за възможно преобразуване на националното пространство. Geo-икономика е продукт на нови знания: тя възниква като оценка на иновациите в разбирането на глобалната трансформация на световната система. По силата на този иновативен компонент прониква geo-икономика във всички негови сфери и най-вече в производството, техническите, технологичните и институционалните (функционално и организационно) особености на икономическото развитие. Така се налага и централната геоикономическа тенденция - да се създаде иновативна среда чрез интернационализацията на знания. Та ще характеризира иновативните процеси в света в тясно правилно приведено в съответствие с интернационализацията на знание, те са тясно свързани помежду си и преплетени. Geo-икономически подход към анализа на съвременния свят позволява един поглед смени, за да покрие най-сериозните аспекти на света на централното развитие, а именно, преразпределението на промишления потенциал на света, в посока на подобряване на конкурентоспособността на субектите световната икономическа комуникация, нови организационни функционални модели производство (мрежови системи, кълстери и др ..) в рамките на концептуално новата развитие (пост-фордовия модел). Навременното възприемане на тези нови тенденции и да вземе предвид техните практически външнотърговска дейност в Русия значително ще допринесе за структурна външната търговия преобразуване с цел да се увеличи капацитета за износ в ключови научните отрасли на руската икономика, производството на стоки с висока на световно ниво. Информираност в гео-икономически подход на съвременната национална държава я тласка към външноикономическата на дейност на световната икономическа сцена - ключът към навременно и активно включване в процеса на развитие на гео-икономически свят и нова оценка на пространството, което е светът навлиза в пост-индустриалния модел на развитие.

През тези години, много изследователи са предвидили за превключване на предстоящата епоха на сферата военно-политическата с икономическата и ескалацията на нов тип конфликти - геоикономически конфликти се развиват в контекста на международните отношения. Такава концепция е в основата на статията на Едуард Лютвак "От геополитика към геоикономика: логиката на конфликта, модерността и търговията", публикувана в списание "Национален интерес" през лятото на 1990 г. Лютвак се противопоставя на геополитиката, с нейния акцент върху използването на военна сила за постигане на целите на външната политика. Така геоикономически императив цели реализация на политика ориентирани победа в икономическата конкуренция. В Европа, подобна концепция, е активно разработена в Италия от генерал Карло Жан, който публикува в началото на 1991 г., статията "Geo-икономическите аспекти: инструменти, стратегия и тактика", носеща отпечатъка на геополитически конструкции и военно-стратегическо мислене. В теоретичен порядък се използват и геоикономическите инструменти за развитие на гео-икономически подход от правителствени агенции на Русия. Това започва почти веднага след разпадането на СССР. Така се ражда и руската концепция за геоикономиката. По този начин до голяма степен се отдалечи от четенето на обекта в съответствие с идеите на геополитиката и конфликти. Г. разбира по-скоро ", както пространственото локализиране на типа на икономическата активност в глобален контекст и свързани с феномена на новата формула на глобалното разделение на труда, както и сливането на политиката и икономиката в международните отношения, въз основа на това, формирането на стратегическите (глобални) взаимодействия" (А .и. Neklessa). През втората половина на 90-те години в Русия формира редица изследователски центрове, обучаващи се гео-икономическите проблеми на: гео-икономически изследователски център на Института за икономически стратегии ОМО академия на науките (1997 г.), Центъра за геоикономически и социални изследвания в Националния институт на Руската академия на науките МА (1998), междуведомствена център "геоикономиката "(1998), Лаборатория по гео-икономически анализ и социално развитие проблеми на Института за африкански изследвания (1998 г.), Центъра за стратегически проучвания, където се развиват геоикономическите знания. Пряко финансиране се получава и по линия на Министерство на икономиката на Русия (1999 г.). поръчаните проучвания са свързани с търсене за руската икономика възможните геоикономически предимство през 21 век. Така в идеологически порядък се предвижда програма за научни изследвания на Руската академия на науките, която да се изведат новите геоикономически парадигми. Това направление е тясно свързано с развитието на глобализацията, активно се развива в периода 1992-1993., но след 2001 г. взема друга основа, основно свързана с геоикономическите предимства на руските транснационални компании и по-късно създаване на условия и за руски национален бизнес, основно среден и дребен. В тази посока дейността на Дирекцията на стратегически анализ на външнотърговска дейност IBEC RF (AI Agueyev, AI Neklessa, Yurtaev VI) започва да подготвя сериозни теоретични разработки за различни геоикономически подходи и на практика задълбочи теоретично (развитие на официална схема на геоикономически атлас на света)

необходимостта от систематизирани знания. Така започва и се планира приложението на практика в стратегията за външнотърговската идеология на Русия като цяло и в неговите регионални и секторни аспекти. Също така геоикономическите реалности се вземат предвид и по-специално в развитието на концепцията за TLS (транспортни и комуникационни системи) и сравнителен анализ на предимствата и недостатъците на ширина системи "Изток-Запад" и меридианов - "Север-Юг" (1992). Руските геоикономисти работят дълго върху "Основни принципи на стратегията на външната политика Руската федерация" (1993), които по-късно са преработени от Александър Неклеса свързана с геоикономическата регионализация на световната мрежа и ролята на Русия в нея. Неклеса подготвя "Стратегия за развитие на външноикономическите връзки на Русия" (1994 г.), като същевременно той отрежда нова роля на Русия в статията си "The Третия Рим или от Третия свят: Гео-икономическите и национална стратегия за Русия". В периода на втората половина на 90-те години на XX век, геоикономически и геостратегически анализ на Русия на практика не се получава. Въпреки това нивото на планиране на политиката в Русия започва да представя новии до голяма степен генериирани от страна на трансформирания руски сектор за сигурност в икономическа идеология. Този нов подход дава основание да се определи новата посока на научни и приложни изследвания. Относно необходимостта "да се върне към гео-икономически модел на ... на външноикономическите отношения," се каза посланието на председателя на Федералното събрание на Руската федерация. Новата национална сигурност е вече преди всичко „геоикономическа сигурност“ и надежден начин на моделиране на икономическите системи. След тази оствъзнатост в руската геоикономика започва доминират два изследователски модела. Първият е на шестоъгълна структура на глобалната геоикономическо вселената воден от Александър Неклеса и вторият воден от Ърнест Кочетов разбиране на модернизацията на Русия като политики и стратегии за подобряване на конкурентоспособността на държавата в новия световен контекст. В голяма степен определения като шестоъгълен модел на Неклеса се основава на феномена на сливане политика и икономика в съвременния свят, която отразява йерархията на икономическите структури и взаимодействието им с политиката. Това състояние на световните политически дела може да се определи като "геоикономическа интеграция", възприета като набор от икономически дейности (финансов и правен технологии, високи технологии, промишлена дейност, производство на суровини, и т.н.) свързани, обаче, по-голямата си част с една или друга група от страни, с определен географски регион. Ключовата матрица се формира в съответствие с изграждането на йерархическата структура свързана с геоикономическата форма на световния ред. На базата на тази теория можем да дефинираме четири географски локализирани пространства. Първото е връзката или контраста „Изток-Запад“, свързани с производството на високотехнологични стоки и услуги. Вторият модел е Новият индустрисален изток, разположен предимно в по-голямата част на Тихият океан. Третият е „Развиващи се юг“ станал с известна степен на условност в локализиран район на "дъгата на Индийския океан", но включващ и новите индустрисални копнези на Бразилия, Аржентина и промяната в ЮАР. Четвъртия е

състоянието на Евразия като геоикономическо пространство срещу "земя на океана" особено в южно, източна и северна Евразия. Очертават се обаче и едни нови териториални общности станали известни като геоикономическо пространство без твърдо географско местоположение. През последните години в борбата за суровини започва да се очертава и нов плацдарм "северното пространство". В голяма степен транснационалното „Quasi-Север“ е в свързан с противоборството в региона на Северо Атлантическия океан и на свързаната с това финансова и правна регламентация на световната икономика. В големия свят на промяна, която започна през 21 век налага към новият свят да се гледа като архипелаг от дълбокия Юг - "подземен свят" разрушителна икономика, основана на хищническо плячкосване на ресурсите на цивилизацията. Този нов свят обаче е на път да се разпадне, защото световната геоикономика неможе да търпи агресията на корумпирани слоеве в бюрокрацията на съвременната национална държава. Това обаче променя света от геоикономически към „бюрократо икономически“. Така в света е необходимо успокояване на процесите или връщането на тосподстващо положение на геоикономическото. Много малка и крехка се оказа визията на светът „РАХ Geoikonomikana“. Най-малкото, защото в момента светът на "възна икономика" с водещата роля на новият запад, въз основа на стратегическия консенсус на Северния Атлантик и транс-националните звена в начините и методите за преразпределение на глобалните пазари. Геоикономическите инструменти за постигане на тези цели са такива глобални финансови и правни технологии, като световна резервна валута, световната дълг, програмите за преструктурiranе и финансова стабилност "и други. В този порядък зараждащата се система от национални и регионални рискове, и за в бъдеще – движението на глобалните финансови процеси и функциониране на системите. Въщност Кочетов в монографията "Гео-икономика (развитие на Световната икономическо пространство)" определя новата „геоикономика като техника, работеща в националната държава в гео-икономическото пространство, с цел да се гарантира своевременното прегрупиране за въвеждане на най-благоприятни условия за формирането и преразпределение на глобалните икономически ресурси и жизнен стандарт на населението." Според този подход новата система все пак може да се нарече „Неоикономически модел“ и в зависимост от региона „Етногеоикономически модел“. Така светът и новата световна система е определена като "икономическа с население зависivo изцяло от световната система, основана на етноикономическото транснационализиране". В стратегически порядък научните изследвания се намират на пътя за търсене на такъв модел на гео-икономически световен ред, въз основа на което да се създаде баланс на стратегически интереси, но това налага необходимостта от баланс на действителното преобладаващите геоикономически зони на влияние, които се стремят да очертаят модел на цивилизационно развитие, което ще се избегне рискът от сблъсък с други изкуствени модел цивилизационни парадигми за развитие." Накрая трябва ясно да си дадем оценка, че основната посока на изучаването на гео-икономически фактори - икономически и технологично-ориентирани идентификация и ефективното използване на стратегическо конкурентно предимство, са общи за геоикономистите.

Това налага някои анализатори да разглеждат геоикономическите знания и по-консервативно като като модерна geopolitika, в която се внедряват нови инструменти и форми под влиянието на глобализацията и регионализацията. Все пак геоикономиката като нова система на икономическа организация на световната икономика", "механизми и стратегии за развитието на световната икономическа пространство", а също и като "наука за стратегията на държавата за развитие за постигане на глобална или регионална икономическа мощ главно чрез икономическия фундамент и инструментариум в пространствен и териториален аспект".

Все пак накрая трябва да заключим, че геоикономическият свят остава отворен и всичко тепърва предстои.

Библиография:

1. Бояджиев, В. Регион, регионализъм, регионална политика в Европейския съюз.
2. Брайкова, Татяна. 2003 "Публичните политики". София, 2003;
3. Бъчваров М. (1999) Геopolитика изд. Патескон с.1999 .
4. Бъчваров, М. (2001) Геополитически анализи изд. Захари Стоянов 2001.
5. Бояджиев, В(2000)Някои особености на стопанското развитие на еврорегионите, научни доклади Китен,-2000 г. УИ"Св. Кл. Охридски"
6. Лавров,С.Б (1987) Структура географской науки: прошл,e и современные позиции. Г..Л.1987
7. Лавров С.Б., Селиверстов Ю.П. (1996) Концепция устойчивого развития: стереотипы и реальность (концепция РГО). – Географические проблемы стратегии устойчивого развития природной среды и общества. М., РАН, 1996, с.42-47.
8. Машбиц, Я.Г (1980) Теоретические и методологические вопросы экономической и социальной географии зарубежных стран; Экономическая и социальная география зарубежных стран;
9. Машбиц Я.Г.(1998) Комплексное страноведение. -Смоленск: Изд-во СГУ, 1998. - 238 с.
10. Машбиц Я.Г.(1999) Основы страноведения. Кн. для учителя. - М.: Просвещение, 1999. -256 с.
11. Маергойз И..М(1971) Некоторые вопросы политикогеографического изучения капиталистических стран. - В: Вопросы экономической и политической географии зарубежных стран. Москва,
12. Саушкин Ю.Г.(1973) Экономическая география: история, теория, методы, практика. - М.: Мысль, 559 с.
13. Саушкин,Ю.Г(1979) Очерци по история и методология на географската наука С.1979
14. Сецомски,К(1977)Регионалната икономика, нейните основи и място в системата на обществените науки. Пл.стопанство,10

15. Berry , B . J. L. (1961) Basic patterns of economic development.- In: *Atlas of economic development*. N. Ginsburg (Ed.), Chicago Univ.Press
16. Vidal de la Blanche,P. (1926) *Principles of human geography*.London
17. Burton, M., J. Hugley. (1987) Invasion to Elite Theory. The basic conceptions Reconsidered. In: *Power and organization*, New Mexico Pres,
18. Bonieski, W. (1976) Spoleczne koszty zanieczyszczenia srodowiska.- In: *Spoleczne cele ochrony srodowska*. J. Pietrucha (Ed.) Katowice.
19. Bachtler, R. (1997)"New Dimensions of Regional Policy in Western Europe". In: M. Keeting and J. Loughlin (eds). "The Political Economy of Regionalization", 1997
20. Beck, U(2000) *What is Globalization?* Cambridge
21. Cannon, T. G. (1975) Geography and underdevelopment. *Area*, №7.
22. Inner, M.(1997) Territorial Decentralization – a Stumbling Block of Democratic Reforms in East-Central Europe. – *Polish Sociological Review*, 1997, No 1,23-45.
23. Fleure, H 1936 *The corridors of time*. Oxford.
24. Dobrinsky, R., M. Landesmann. (1993) *Transforming Economies end European single market*, London,
25. Durkheim, E. 1964. *The division of labour in society*. New York
26. Horvath,G(2002) *Regional policy and development in Eastern central Europe*. Robert Shuman centre

ПУБЛИЧНИ ОПЦИИ (ВЪЗМОЖНОСТИ) – ИНСТРУМЕНТИ ЗА ОЦЕНКА И УПРАВЛЕНИЕ НА ДЪРЖАВНИТЕ ДЕЙСТВИЯ. ТЪРСЕНЕ НА ИНДИВИДУАЛНА ОТГОВОРНОСТ И ПОСТИГАНЕ НА ПОЛОЖИТЕЛНИ РЕЗУЛТАТИ. ФИНАНСОВ И ПРАВЕН АСПЕКТ.

Кирил Илчев

PUBLIC OPTIONS – TOOLS FOR ASSESSMENT AND MANAGEMENT OF
STATE ACTIONS. FINANCIAL AND LEGAL ASPECTS OF PURSUING
INDIVIDUAL RESPONSIBILITY AND ACHIEVING POSITIVE RESULTS OF
PUBLIC ADMINISTRATION OPERATIONS.

Kiril Ilchev

Резюме: В ежедневната ни дейност ние – отделният индивид, общество като цяло, сме в постоянен допир с представители на различните държавни институции и структури, в лицето на правителството и политиците, т.е. осъществяваме някакъв контакт със законодателната, изпълнителната или съдебната власт. И в голяма част от тези „срещи“ оставаме изпълнени със съмнения и неудовлетвореност от това, което те правят или са направили за нас, да не говорим за изпадането в различни демагогии от държавните служители, липсата на ясна връзка между направени разходи и получени резултати и пр. Обикновено ние се чувстваме несигурни, дори стресирани от това, което ни очаква. Тази писмена работа изследва, влиянието, което ще окаже използването на публичните опции, като оценъчни инструменти върху работата на държавното управление и администрация, и как те могат да повишат ефективността в публичния сектор, така че да се постигнат ползи за всички.

Ключови думи: публични опции, държавно управление, отговорност, резултатност, технологии

Abstract: Daily activities of individual citizens put them in constant contact with representatives of various government agencies, institutions, structures and the state itself, in the face of the government and politicians. Daily contacts with the legislature, executive or judiciary exist in different forms. And many of these "encounters" raise in general public doubts or lack of satisfaction about bureaucratic procedures, lack of transparency and lack of obvious link between costs and results. This paper investigates

the use of public options as assessment tools for general functioning of government and public administration and how they can improve public sector effectiveness in order to reduce dissatisfaction with results of public administration operation and spending of taxpayers money.

Keywords: *public options, state management, responsibility, effectiveness, technologies*

I. Въведение

С въвеждащия характер на този доклад бих искал да поставя началото на едно изследване, свързано с проблем, който от дълго време е ангажирал съзнанието ми, а именно отношенията между обществото и неговите представители в държавното управление. Или, най-общо казано – как граждантите да участват активно в контрола на държавата, търсейки положителен резултат и индивидуална отговорност, независимо от йерархическото равнище, на което се намира неефективният агент в публичния сектор.

Често, можем пряко или косвено, да станем свидетели на различни действия и изказвания на част от служителите в държавния сектор, които са неефективни, подвеждащи или неточни. Което от своя страна повлиява негативно върху вземането на решения от страна на физическото лице или бизнеса и им носи неопределеност. Това важи и за управлението на публичните парични потоци. Какво точно се случва с тези средства? Защо няма практика обществото да участва по някакъв начин в оценката и контрола на това движение? Защо не се оценява пряко от граждантите активността на администрацията и служителите заети в държавното управление? Защо не се търси индивидуална отговорност за негативната резултатност от техните действия? Т.е., връзката между направени от обществото разходи (*материални и нематериални*) и резултатите от дейността на държавата се размива или поне не намира най-ефикасните си изражения. За което твърдение доказателства не липсват, стига само да погледнем в някое от средствата за масово осведомяване или в интернет. Като започнем от най-елементарното и свързано с ежедневието ни – да отидем до някое държавно учреждение с определен проблем, минем през взаимоотношенията и резултатите при различни инфраструктурни проекти в населените и извън населените места (*т.е. непрозрачни обществени поръчки, без контрол и поемане на отговорност при лоши резултати*), корупцията, работата на съдебната система, случаят КТБ, адекватността и превантивността на държавата при зачестилите природни бедствия и много други.

Обикновено индивидуалната некомпетентност, немотивираност и склонност към корупция или лошо управление на държавните дела и средства се „крият“ зад държавата и остават като негатив за развитието на обществото и като разход за нас, който постоянно нараства. Интересно е, че държавното управление си е създало норми и механизми, които да го предпазват точно от същото поведение на гражданите и бизнеса, например – действията на Комисията за финансов надзор ([КФН](#)) съгласно Закона срещу пазарните злоупотреби с финансови инструменти, създаващи невярна или подвеждаща представа относно финансови инструменти,

включително разпространяването на слухове и неверни или заблуждаващи новини. Друг пример са отговорността и най-вече неприятностите, които търпи всеки от нас при най-малкото нарушение на данъчното законодателство, дори и в случаи, когато липсва вина от наша страна и т.н.

Ние нямаме действаща легална възможност, право, да изкажем мнението си относно този проблем (*в повечето случаи и субективна ангажираност*) и то да бъде реално отчетено някъде, и като следствие на придобитата нова информация да се предприемат необходимите мерки за справяне с него. Да, нормативно е заложено осъществяването на определен надзор върху държавните служители чрез: вътрешноведомствен контрол, контрол на представителните органи, обществен, гражданска и съдебен контрол, но това не е достатъчно за постигането на желаните от нас резултати, тъй като разпоредбите са по-скоро пожелателни и не съдържат в себе си търсенето на реален резултат и поемането на отговорност.

Хипотеза: Работата на публичния сектор в немалка част е неефективна. Чрез използването на този модел и с помощта на формулата на Блек-Скоулс като краен резултат бихме постигнали външни положителни ефекти за цялото общество и държавата. А също така чрез него имаме възможността да дадем насоки как държавата да снижи цената на упражняване на този вид опция, така че отново да бъде по-добре за всички.

Доказателство: Хипотетично при срещата на едно лице с „проблемен“ чиновник, то е изправено пред три сценария. Първият е да не предприеме никакви действия (*бездействие*), а вторият - да подходит незаконосъобразно, в унисон с личните интереси на държавния служител. При бездействие, логично е да не се стигне до никакво подобряване на положението и практиката на администрацията, а при хипотезата на „съдействие“ при осъществяването на лошите практики, дори ще отчетем влошаването им. Това би ни коствало: 1) *в случай, че останем безучастни* – разходите, които правим под формата на данъци и такси за издръжка на администрацията, като в най-добрия случай, проблемът, за който сме ги потърсили остава неразрешен, т.е. неефективността им се запазва на същите нива и т.н.; 2) *в случай, че съдействаме* – гореизброените заедно с допълнителен разход на нерегламентирани суми (*корупция*) и неправомерно поведение, като нямаме гаранция, че проблемът ни ще бъде разрешен. Неефективността се задълбочава. И в двата случая нещата остават негативни като краен резултат за обществото.

Третият сценарий е, когато лицето упражни опцията си. Това ще му струва субективния избор да бъде активен, отделянето на време, за да упражни правото си (*тъй като то вече е направило материалните разходи под формата на различни налози*), а ще спечели възможността да окаже въздействие за намаляването на цената на упражняване на опцията, повишаване на стойността на базовия актив и от там печалбата от самата опция. Принципна постановка е, че при работата с каквото и начинание или проект да се заеме човек, резултатите ще са положителни в средносрочен и дългосрочен период, когато се правят мотивирано (*с желание*), гъвкаво и при наличието на определен анализ и контрол. По този начин ще извлечем необходимите ни данни и знание от една изпълнена със стрес и

неопределеност среда, което ще ни помогне да оценим и дадем предложение как една система би работила по-добре.

А последният сценарий би бил възможен чрез използването на модела на публичните опции, които са вид обществен контрол и инструмент за: създаване и легализиране на института „индивидуална отговорност в публичния сектор“; редуциране на бюрокрацията; прозрачност в управлението; развиване на технологиите в държавния сектор и т.н. Да обобщим: целта е постигане на положителен краен резултат за обществото, малобройна, компетентна, подлагана на системен мониторинг и контрол от гражданите бюрокрация, повече яснота на правилата за поведение регулиращи тези отношения и по-малобройни и премерени изменения в тяхното съдържание.

II. Видове опции

Нека обърнем внимание на възможността да се използват опциите като понятие и инструмент за избор и оценка на определено поведение или действие. Във финансовата теория съществуват две основни категории опции – **финансови**, които са деривативен инструмент и **реални**, наричани още **реални възможности**, които ни дават алтернативи на избор и действие спрямо реални проекти в стопанството, дори в живота. Законовите норми на поведение могат да бъдат разгледани и чрез методите и техниките на финансите - на **корпоративните финанси** при взимане на решения, при определяне на поведение, при конституиране на материални и процесуални правила, при оценка на закон или процесуални действия и т.н.; на **публичните финанси** при регулативите, данъчното, бюджетното и друго финансово-контролно законодателство и пр. Това става чрез помощта на правните опции.

Условно наречените от мен „публични“ опции (възможности) са също вид опции, произходящи от финансовите, но те по-скоро са хибридни сложни опции, съдържащи черти на всички предходно изброени, тъй като с тяхна помощ бихме могли да направим оценка на направените разходи, действия и правила на поведение в реалния, и по-точно публичния, сектор. Като тук важна роля играе още една променлива от субективен характер – желанието, мотивацията на гражданите да упражнят своята възможност активно да участват в управлението на държавните процеси.

1. Финансови опции

На финансовите пазари, **опцията** е договорно споразумение, което Ви дава правото, но не и задължението да купите или продадете (размените) някакъв финансов инструмент за друг (или пари) на фиксирана цена с предварително определен период. Отсрещната страна по сделката, която поема ангажимента да приеме размяната, се нарича *издател*. За да получи опцията, купувачът трябва да заплати на издателя и нейната цена (опционна премия). Финансовият инструмент, който може да се размени в бъдеще, се нарича *базов инструмент или актив*.

Цената, по която може да стане размяната в бъдеще, се нарича *цена на упражняване*. При опцията се определя последната дата на валидност - *падеж*. След изтичане на тази дата тя губи стойността си и не носи никакви права и задължения за страните по опционния контракт.

2. Реални възможности

Реалната опция е правото, но не и задължението да предприемете някакво бизнес действие (напр. отлагане, разширяване, свиване или прекратяване) на предварително определена цена, наречена *цена на упражняване*, и предварително зададен период от време – *живот на опцията*. Те обединяват гъвкавост, несигурност и адаптивност. Икономически агенти или правни субекти, които работят с по-голяма гъвкавост, биха постигнали положителен краен резултат от използването на реалните възможности за техните проекти или решения. Тази адаптивност има стойност, която може да бъде измерена. Стойността на реалните опции зависи от няколко основни променливи (1): стойност на базовия актив, цена на упражняване, времето до изтичане на опцията, стандартното отклонение на стойността на базовия рисков актив, безрисков лихвен процент за времето на живот на опцията, дивиденти, които може да плаща базовия актив. Реалните опции се класифицират предимно по вида гъвкавост, който предлагат.

3. Правни опции (възможности)

Много от правните норми обезпечават индивидите с право на избор или опции (2). Това са т.нар. „правни опции“. Измерването на този вид опция е важно за законотворците, стремящи се да въздействат върху индивидуалното поведение, чрез създаването на правила за поведение даващи възможност за избор. Много правни норми изискват или допускат хората да избират между две или повече възможности – примерно облигационното, наказателното право, финансовите закони и др. Законът създава множество последващи алтернативи за избор. Предварително индивидите често са несигурни за избора, който те или други евентуално ще направят. Опционният метод дава предварителна стойност на последващия избор, съдържащ се в легалните разпоредби и по този начин пряко въздейства върху последващия стимул създаден от законовите норми.

Реалните опции, следователно и правните, могат да се описват от модела разработен за финансовите опции от *Фишър Блек и Майрън Скоулс* (3), който бива модифициран по-късно от *Робърт Мертън и Стюърд Майърс* (1977г.). На нормативно ниво моделът за оценяване на поведенческата (правната) опция дава възможност да се предвидят ефектите от прилагането на нормативните правила и да се предпише по-добра правна или поведенческа политика.

Опционни черти носят у себе си *диспозитивните правни норми*. При тях нормативната разпоредба не следва да се изпълнява безусловно, т.е. индивидите имат възможността да не изпълняват нормата без страх от санкция или просто да установят друго правило за поведение (4).

Като „*опционен инструмент*“ могат да се разгледат и стандартните правила заложени в *Общата референтна рамка (OPR)*. *Кристиян фон Бар* разглежда OPR точно като такъв инструмент. OPR може да се договори от държавите членки като приложимо помежду им право и то, ако самите те го пожелаят (5). Авторът ги определя като т. нар. „*opt-in*“ – или възможност при избора на приложимо право страните по договора да не са ограничени само до кръга на съществуващите национални правни системи, а да могат да посочват като приложими правила и такива, които не принадлежат към никоя национална правна система – “*soft law*”.

4. Публични опции (възможности)

Публична опция е правото, но не и задължението да предприемете някакво действие, свързано с оценка на поведението и работата на агентите в публичния сектор и държавното управление, с цел търсене на реална индивидуална отговорност и на положителен краен резултат (*положителна резултатност*) за обществото, на предварително определена цена, наречена *цена на упражняване и живот на опцията*. Това би била една сложна, проактивна, гъвкава кол-опция, която се изразява в това, че ние, като съвестни граждани, бихме упражнили този вид възможност, за да дадем нашата оценка за дейността на отделен служител, институция, правителство и т.н., като цената за това би била моралното усилие и отделянето на време, плюс измерените количествено суми, които предоставяме на държавата под формата на различни материални и нематериални потоци

Сравнение с другите видове опции и традиционни инструменти за оценка

Видове инструменти	Базирани на паричните потоци	Насочени към управление на риска и неопределеността	Многопериодни	Обхващащи гъвкавостта	Субективен измерител/ Субективен елемент	Обхващащи нормативни правила за поведение
Публични опции	ü	ü	ü	ü	ü	ü
Правни опции	~	ü	ü	ü	~	ü
Реални опции	ü	ü	ü	ü	~	×
NPV/DCF	ü	~	ü	×	×	×
Дърво на решенията	ü	×	ü	ü	×	×
Иконом. печалба	ü	ü	×	×	×	×

Основни променливи, от които зависи стойността на публичната опция са:

Цена на базовия актив е сегашната стойност на резултатността, очаквана от нашите действия. Когато говорим за публични опции тази променлива включва действията (*това е субективния елемент: разбиранятията и мотивацията на индивидите и бизнеса*) по оценка, т.е. количественото определяне на даден качествен феномен: поведение и ефективност на хората в държавното управление.

Цена на упражняване е предварително определена цена, на която може да бъде упражнена опцията. Когато говорим за отношенията между граждани и

държава, това е сегашната стойност на разходите да упражним правата си (плюс допълнителни разходи, свързани с нерегламентирани практики на администрацията). В момента на упражняване печалбата на опцията е разликата между стойността на базовия актив и цената на упражняване.

Падежът е периодът, през който възможността за приемане на действия е валидна. При този вид опция може да се определи последна дата на валидност. След като тази дата изтече, то би следвало опцията за оценка на дейността на държавата да изгуби стойността си и съответно да не носи никакви права и задължения за страните по този опционен договор.

Стандартно отклонение на стойността на базовия рисков актив. Представлява мярка за несигурността, неопределеността при промяната на стойностите на базовия актив. Като при него намирането на директен еквивалент е по-трудно. Принципно, когато един актив е рисков, стойността на опцията се увеличава, защото това, което очаква лицето упражнило опцията, зависи от това, с колко стойността на базовия актив надхвърля цената ѝ на упражняване, като вероятността се увеличава с променливата природа на базовия актив.

Безрискова възвръщаемост е ползата, която бихме получили, ако „инвестираме“ действията и времето си в друго, безрисково начинание.

Смея да твърдя, че чрез този модел бихме постигнали положителни ефекти за общество, тъй като с минимални усилия и отделено време ще подложим на сравнително постоянен гражданско контрол и оценка дейността на държавата, управляваща парите на данъкоплатците. Ще дадем насока как и колко да се намали цената на упражняване на публичните опции, как да се увеличи цената на базовия актив (*результатността – ефективността в работата на държавната администрация*), така че извлечената печалба да е в пъти по-голяма от направените разходи за упражняване.

III. Финансови измерения на проблема

В живота успяват предимно смелите, т.е. хората които активно търсят възможностите пред себе си, рискуват, а не тези, които се страхуват да приемат предизвикателствата на неопределеността и да направят своя избор. Този принцип важи в пълна сила и за взаимоотношенията между гражданите и държавата. Всяко едно управление, или контрол, е свързано с неразделни за него термини като: неопределеност, случайност, риск, гъвкавост, анализ, информация, оценка, възможност, избор, резултатност.

Неопределеността се дефинира от предположението, че цената на базовия актив следва един стохастичен процес. Стойността на всеки един базов актив, на всяка възможност, проект или действие съдържа доза случайност и е невъзможно да бъде прогнозирана точно. А какво е случайността? Нещо, което става непредвидено, неочекано, или пък нещо, което е несистемно, незакономерно, неизвестно. За да успеем да се справим с неопределеността, случайността, както и последващата неефективност (*отрицателна резултатност*), които ни заобикалят, и да извлечем

положителното от тях, би следвало да бъдем гъвкави, активни, адаптивни, да търсим възможностите (*изборът, свободата*) както обективно, така и субективно.

Публичните опции, могат да ни дадат правилната посока в това, как да се променят методите на работа, в отговор на промените в субективната ангажираност на обществото. За нас е важно да бъдем проактивни (*proactive flexibility*) – т.е. да търсим опциите и когато има смисъл да ги упражним. Ако разгледаме възможността да бъдем активни в контрола и оценката на работата на публичната администрация като една реална инвестиция, можем да извлечем следните опции:

Първо, ако разполагаме с възможността, правото на избор, при срещата на негативно отношение, некомпетенция, корупция, прехвърляне на отговорност, свързана със задълженията на държавния служител и т.н., да предприемем действие свързано с оценката на гореописаното за определен период от време, на определена за нас цена. Материализирането и от там лесното използване на тази опция от гражданите може да се реализира, чрез трансформацията на нещо, което не много често можем да видим в държавните учреждения, нещо което е регламентирано във ведомствата, но на което не се дава голяма гласност и често е свързано с известна доза стрес за бюрокрацията. Това са т.нар. "книги за оплаквания или похвали". Или, ако всеки от нас има правото, но не и задължението, след сблъсък с някое от гореописаните отрицателни качества на публичния сектор, чрез въвеждането на индивидуален код в Устройство за оценка и рейтинг на държавния служител (УОРДС), да инвестира в създаването на ефективна администрация, то вероятността гражданите да се възползват от тази си възможност е голяма.

Системата УОРДС би била електронно базирана платформа за мотивирана и обоснована оценка, подобна на електронните информационни устройства, намиращи се в държавните институции. Целите, които могат да бъдат постигнати с упражняването на тази опция са: търсене на индивидуална отговорност, редуциране на неефективните служители (*независимо от йерархическото ниво*), мотивиране чрез поддържане на никаква форма на стрес, намеса на обществото в управлението на институциите, събиране на информация за проблемни структури, методи, правила и др. *Действие:* в работата на институции, ведомства, общини, министерства и т.н.

Вторият вид опция е свързан с възможността да се прави мониторинг от страна на гражданите на средствата изразходвани от различните институции, различните разпоредители на бюджетни средства – отново говорим за електронно базирана платформа с лесен достъп и интерфейс – Устройства за оценка и мониторинг на публичните средства (УОМПС). Чрез нея могат да бъдат подредени и оценени разходите на средства от институции, общини, министерства и пр., както и ще може да се събира и анализира информация от системата УОРДС. Целта е: следене на паричните потоци, търсене на отговорност, превенции в разпределението и изразходването на тези пари, прозрачност, ефективност и др. *Действие:* отново в институции, ведомства, общини, министерства и т.н.

Трето, възможността да се създадат областни (общински) граждански центрове, които да извършват наблюдения и анализи на базата данни събирана от системите УОРДС и УОМПС и чрез модела на публичните опции да оценяват резултатността в действията на държавата и ефективното изразходване на публичните средства. Тези центрове би следвало да се състоят предимно от студенти, „необвързани“ от системата и получаващи чудесен старт за развитие на практическите си умения. Неголеми екипи (*НПО с нестопанска цел*), следящи случващото се електронно, правещи прозрачни оценки и анализи, и предоставящи периодични доклади към интернет, медии, държавни структури и Европейския съюз.

Цената на финансовите опции обикновено е оценявана чрез формулата на Блек-Скоулс - един от основните методи за оценка и търсене на проактивна гъвкавост при опциите:

$$C = S e^{-rt} * \{N(d_1)\} - X e^{-rt} * \{N(d_2)\},$$

където: $d_1 = \frac{\ln(\frac{S}{X}) + (r + \frac{\sigma^2}{2})t}{\sigma * \sqrt{t}},$

$$d_2 = d_1 - \sigma * \sqrt{t},$$

където: S = цената на базовия актив, X = цената на упражняване, r = безрискова възвръщаемост, σ = несигурност, t = време до падеж и $N(d)$ = функцията на кумулативното нормално разпределение.

Разбира се, съществуват различни модели за оценяване на реалните възможности, а следователно и на публичните - „Моделът на биномните дървета“, „Монте Карло“ и др.

Пример:

Да предположим, че поради спешност, свързана с отпускане на банков кредит, ние имаме нужда от издаване на удостоверение за наличие или липса на задължения от НАП. След определено време чакане ние подаваме това искане и разбираме, че то ще е готово след 7 дни. Но на нас ни е необходимо спешно! По време на престоя в институцията случайно разбираме, че на лицето, което е подало непосредствено след нас искане за същата услуга ще му бъде издадено удостоверилието след около 1 час. В този случай възможностите са 2: получава съдействие от близък човек, или е заплатил определена сума. И на двата варианта можем да прибавим стойност – да кажем 50 единици. Докато ние оставаме с неразрешен проблем, с изгубено време, без отпуснат кредит и разочарование от действията на държавата, което превърнато в стойност би ни струвало повече от 50 единици, да приемем хипотетично 100 единици. Разбира се, имаме и алтернатива – да намерим начин и да издействваме бързото издаване на така необходимия ни документ, което, както казахме ще ни струва минимум хипотетичните 50 единици.

Но, ако при така описаната фактическа обстановка изберем да упражним публичната опция, първоначално разходът ще ни бъде минимум 50 единици и максимум 100 единици. Но занапред (*ex pips*), чрез нашите действия, ние заявяваме волята си цената на упражняване на тази опция да се снижи и законово

да се регламентира - да кажем на 20 единици за експресните случаи, както и даваме обоснована оценка за работата на администрацията. В случая, ще локализираме конкретен проблем и ще материализираме субективната си оценка за работата на един човек, екип или сектор в държавна агенция. Т.е. ще задействаме механизма на публичните опции. Или, разгледано от общото към частното – чрез оценяването на положителните крайни резултати за хората и публичната администрация като цяло чрез модела на Блек-Скоулс, ние можем да кажем как държавата да намали цената на упражняване на публичната опция и да дадем оценка за качеството на свършената от нея работа.

IV. Правен аспект

„Aequum et bonum est lex legum“ – справедливото и доброто са закон на законите, смятат древните римляни.

Съгласен съм със сентенцията и бих добавил, че за да определим дали нещо е справедливо и добро за нас, то би следвало първо да имаме възможност (избор) да го анализираме и след това да му направим оценка. Така оценяването на този вид опции се превръща за нас в силен инструмент за контрол на дейностите на държавата и помощник при управлението на публичната администрация, оказващ влияние и за създаването на ефективни правила на поведение или промяната на съществуващите вече неясни и често объркващи правни норми. В настоящата работа няма да се спират подробно на юридическата страна на разглеждания проблем, а само ще посоча основните насоки, в които ще се развива изследването!

Принципно социална е държавата, в чиято политика и дейност водещо място заема осъществяването и защитата на основните социални права на човека, които определят качеството на живота и достойното жизнено равнище на широките слоеве в обществото. Съществуващите нормативно уредени правила, свързани с даването на предложения и сигнали до административни органи, относно усъвършенстване на организацията и дейността им, лошото им управление, както и за злоупотреба с власт и корупция, не са ефективни. Т.е. проблемите в държавното управление и администрация остават – доказва се и от изказванията по тази тема на последните няколко правителства. Къса се връзката или липсва ефективността в каузалитета между основните принципи, заложени в Закона за администрацията (чл. 2 от ЗА), Закона за публичните финанси (чл. 20 от ЗПФ) и др., и реално наложените наказания и адекватни действия срещу нежеланото поведение. Това налага необходимост от контрол, промени и допълнения *de lege ferenda* в работата на парламентарните комисии, законодателните предложения и в съществуващото законодателство: Административнопроцесуалния кодекс, Закона за отговорността на държавата и общините за вреди, Закона за публичните финанси и др.

Като цяло, контролът е средство, което ни дава информация относно съответствието между резултатите от дейността на органите на управление и набелязаните цели с оглед своевременно внасяне на необходимите корекции в хода на управлението на държавата (6). И, освен че има информационен, превантивен, санкциониращ, охранителен, регулативен характер, той е и средство предизвикващо

проактивната нагласа на обществото. Остра е нуждата от реални инструменти и механизми за мониторинг и оценка от страна на гражданиите на недобрите практики в държавното управление и управлението на държавните финанси. Те служат като изключително важна гаранция за отстояване на законните интереси на индивидите и бизнеса и защита на техните права във взаимоотношенията между държавата и обществото. Така с помощта на законово регламентираното гражданско участие в контрола на публичния сектор и търсene на индивидуална отговорност, граждани и държава, помагайки и допълвайки се ще постигнат положителен краен резултат.

Цитирани източници:

1. Копланд, Т. и Антиков, Вл. 2001, „Реални опции – практическо ръководство”, Издателство „Класика и Стил”, Първо издание, ISBN 954-9964-47-7.
2. Ташев, Р. „Обща терория на правото“, изд. Сиби, 2007, ISBN 978-954-730-463-5.
3. Фон Бар, К. „Въведение към Общата референтна рамка“, сп. Търговско право, бр. 5-6, 2007 г., с. 31.
4. Къндева, Ем. „Публична администрация“, изд. Сиела, Четвърто издание, 2007, ISBN 978-954-28-0161-0.
5. Лазаров, К., Къндева, Ем., Еленков, Ал. „Коментар на Административно процесуалния кодекс“, изд.на Център за обучение на адвокати „Кръстьо Цончев“, 2007, ISBN 978-954-730-400-0.
6. Друмева, Ем. „Конституционно право“, изд. Сиела, Трето издание, 2008, ISBN 978-954-28-0248-8.
7. Правен и справочен софтуер „Сиела 5.1“.
8. Fisher, B., Schols, M., „The pricing of options and corporate liabilities”, Journal of Political Economy, Vol.81, № 3, 1973, p. 637-54.
9. Kolb, R., “Understanding Options”, John Wiley & Sons, Inc., 1995.
10. Copeland, Th.E.and Keenan, Ph.T. 1998, “How much is flexibility worth?” The MacKinsey Quarterly, Number 2, p 38-49.
11. Leslie, K. J.and Michaels, M. P., 1997, “The Real Power of Real Options”, The MacKinsey Quarterly, Number 3, p 4-23.
12. Wang, T.and De Neufville, R., 2002, “Identification of Real Options “in” Projects”, Massachusetts Institute of Technology and Morgan Stanley, p 2-38.
13. Bar-Gill, O., “Pricing Legal Options: A Behavioral Prespective”, Review of Law and Economics, NYU Law School, Vol. 1, p.203-240, 2005.
14. Huang, P.H. “Real Options in Law: (Possibly, Frivolous) Litigation and Other Applications, The Berkeley Electronic Press, 2003.

ВИДОВЕ БИЗНЕС ДОГОВОРЕНОСТИ В ПУБЛИЧНО-ЧАСТНОТО ПАРТНЬОРСТВО

докторант Красимир Петров Николов

Възникването на ПЧП е предпоставка за създаване на нов вид бизнес модел и договореност между публичния и частния сектор. Бизнес моделите са колорит от решения, основани на финансови, правови и управленски изисквания. Партийорите в бизнес модела са основни играчи за създаване на продукт с огромна полезност за обществения живот. Публичният партньор има за цел да създаде условия за ефективно, ефикасно и икономично предоставяне на услуги или строителство на определен продукт и чрез привличането на частния сектор да се задоволи определена обществена потребност. Частният партньор е облагодетелстван да се включи в схема ПЧП, за да удовлетвори своите приоритети, а именно дългосрочна и равномерно разпределена печалба в периода на жизнения цикъл на ПЧП проекта. Двете страни се срещат в бизнес модела ПЧП, за да се договорят в дългосрочни взаимоотношения за устойчиво развитие на обществена услуга, строеж или комбинация от двете. В тази връзка **целта на настоящия доклад** е да се анализират и оценят предпоставките за ПЧП и откроят основните видове договорености, използвани при този механизъм.

В САЩ възниква ПЧП като модел, създаден за преодоляване на социални неравенства относно емигрантското общество. Развилият се модел на ПЧП във Великобритания е имал за цел изграждането на инфраструктура в колониите. В континентална Европа моделът ПЧП се развива от начало във Франция през далечната 1888г., тогава с помощта на този модел е създадена Айфеловата кула в гр. Париж. За периода от 20 години Густав Айфел проектира, построява и експлоатира кулата, като издава билети за нейното разглеждане. След този период, както и в момента Айфеловата кула се експлоатира от общината на Париж, като управлението ѝ е смесено между общината и частна компания.

Предпоставки за бизнес договорености в ПЧП:

- Финансова необходимост – липса на бюджетни средства;
- Остаряла или лоша инфраструктура – особено показно в икономиките в преход;
- Нужда от качествени услуги, предоставяни за дългосрочен период и търсene на по-висока ефективност и иновативност, което може да се предостави единствено от мотивиран частен партньор;

Необходими условия:

- Политическа и правна рамка – готова политическа класа за иницииране на всички необходими регуляторни промени;

¹ катедра „Управление“, УНСС

- Обществено одобрение на определен проект – необходимост обществото да бъде запознато и приеме, че частният сектор може да предоставя по-прозрачен и ефективен начин публична услуга;
- Квалифицирани специалисти – от страна на частния и най-вече публичния сектор, който да е подгoten с високо квалифицирани специалисти;
- Необходимост от: опитни спонсори и кредитори, леснодостъпно финансиране, ЕС - Структурни и инвестиционни фондове, ЕИБ, СБ, ЕБВР, банкови институции и др.

Предимствата от включване на частния сектор в предоставяне на публична услуга са следните:

Увеличаване възможността за развитие на инфраструктура и бързо планиране на бизнес процеса, намаляване на всички разходи от продължителността на проекта, стимули за изпълнение и високо качество на предоставяне на услугата, генериране на допълнителни приходи, внедряване на повече частно управление, генериране на търговска стойност от активи на публичния сектор.

С цел подобряване ефективността на правовите процеси на договореностите в ПЧП-во, правителствата могат да *стандартизират договори*.

Определения за публично-частно партньорство:

Според Насоките за Успешно ПЧП на ЕК/2003 бизнес моделът ПЧП е дефиниран като: сътрудничество между публичния и частния сектор с цел осъществяване на високо стойностна инвестиция в реализиране на проект за предоставяне на обществена услуга, осигурявана обикновено от публичния сектор.¹

Съгласно методическите указания за ПЧП на Министерството на финансите, ПЧП се определя, като към всичко посочено се добавя и целта на ПЧП, да се постига чрез *по-добро ниво на качество на предоставяните услуги*.

През ноември 1992г. е предприета Частна финансова инициатива (ЧФИ) от Обединеното Кралство, която има за цел:

- включване на финансиране от частния сектор по начин, който би осигурил по-добра стойност на вложените средства;
- полза от управленските умения на частния сектор;

Частната финансова инициатива е споразумение, съгласно което публичният сектор изпълнява договори за покупка на услуги, които се реализират от инвестиции в активи, от частния сектор за дълъг период, често между 15-30 години. ПЧП проектите са били забелязани по това време.²

При реализирането на ЧФИ, частният сектор е отговорен за предоставяне на публични услуги, включително поддържане или строителство на съоръжения, но като цяло платени от публичния орган, а не чрез частни ползватели (пътища със

¹ Guidelines for Successful PPPs, European Commission, Jan. 2003, който насоки са използвани и понатам в материала.

² ПЧИ включва проекти, които позволяват далеч отвън от обхвата на проектите ПЧП като определени в тази теза. За по-нататъшно описание на инициативата виж: Публично-частно партньорство: Правителствен подход (SO 2000).

скрити такси, и др., плащания базирани на обем трафик, плащания от правителството, вместо потребителски такси).

Един примерен проект за ЧФИ е Улично осветление в Норфолк - сектор транспорт, Великобритания. Заплащането на услугата от публичния към частния сектор се извършва в процес на доставянето и след започване на експлоатация на публичния актив. В този пример съотношението дълг/собствен капитал е 90:10.¹

Във Великобритания около 75% от големите инфраструктурни проекти са били просрочени и надвишавали определения бюджет, но след въвеждането на ЧФИ споразуменията, 75% от проектите са започнали да се изпълняват в срок и в рамките на предвидения бюджет².

Договорите за ПЧП се сключват с много детайлни преговори между страните, като се обсъждат вида документация, данъчно облагане, договори с подизпълнители, технически елементи, правови аспекти, като един от най-важните елементи е финансиране, управление и оценка на риска.

Инициативата за сключване на договор за ПЧП е на публичния сектор, а се потвърждава от частния сектор за създаване на партньорски бизнес отношения.

Необходимост от единно административно звено за подпомагане договореностите в ПЧП договореностите, е както следва:

Обединено Кралство – решенията за използване на ЧФИ се вземат от отделни Департаменти, съобразно стратегия за капиталови инвестиции;

Нидерландия - Министерството на транспорта изпълнява сравнителен анализ на различни договорни опции на ПЧП;

САЩ - нямат централно звено за ПЧП на национално ниво, но държавният орган има за цел да създаде регулатии за ПЧП-во, които са валидни и приложими за всички агенции;

България – Министерството на финансите³, дирекция “Финанси на реалния сектор”, отдел „Публично-частно партньорство и концесии и акционерно участие“.

Съществуват следните видове най-често използвани договорености, съобразно включването на частната страна в бизнес процеса по ПЧП:

Традиционен модел на обществени поръчки - правителствените органи могат да използват услугите на частния сектор за *проектиране и строителство*, с възлагане на индивидуални договори, склучени на конкурентен принцип⁴. Съществуват определени рискове от навременност, прозрачност и качество за реализиране на актива обект на договора.⁵

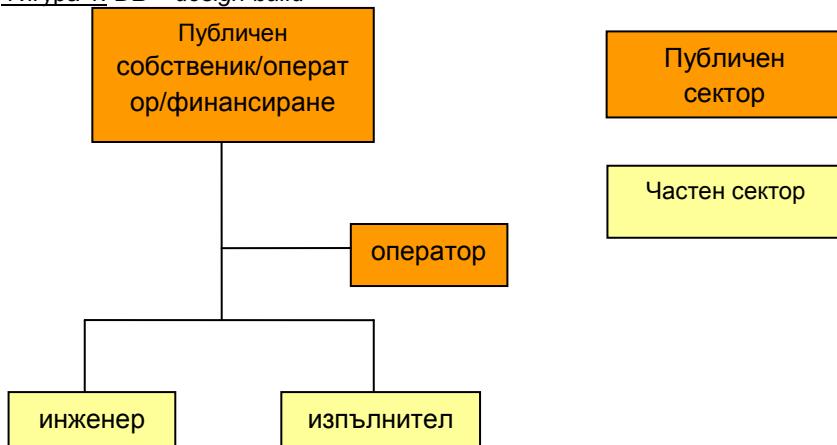
¹ Практически насоки за публично-частно партньорство на Министерство на финансите, България.

² Виж partnering in Practice, New Approaches to PPP delivery, Price Waterhouse Coopers, 2004.

³ Методически указания за ПЧП, МФ, юли 2006г. Използвани са за развитие на методологията в този материал.

⁴ В определени случаи членки относно функциите по проектиране и строителство може да бъдат изпълнени от публично притежавана компания или директно от персонал на агенция.

⁵ Източник: Guidelines for Successful Public – Private Partnerships, European Commission, DG Regional Policy (информацията се отнася за всички фигури посочени в доклада).

Фигура 1. DB – design-build

Оператор и договарящ орган е публичният сектор, като в договорните отношения на частния партньор се пада да бъде изпълнител, оператор и инженер.

Основни функции - Общественият обект е финансиран и притежаван от публичния сектор, като *силна страна* е да се трансферира строителен и риск при проектиране към частния сектор, също така и потенциал към ускоряване на строителната програма;

Слабости - възможен конфликт между планиране и екологични съображения. Етапът на пускане в експлоатация е критичен момент за завършване на проекта. Лимитиране на стимулите за целия живот на проекта по отношение на подход на разходи към проектиране. Не е атрактивно частното финансиране.

Договореност BOT – строителство (проектиране)-опериране–трансфер и обществена поръчка “до ключ”. *Финансирането се осъществява от публичния собственик* от националното правителство, местно правителство, МФИ, търговски дълг, Структурни и Инвестиционни фондове на ЕС. *Частният сектор е изпълнител, оператор, инженер и доставчик на услугата.*

Фигура 2. BOT – build-operate-transfer

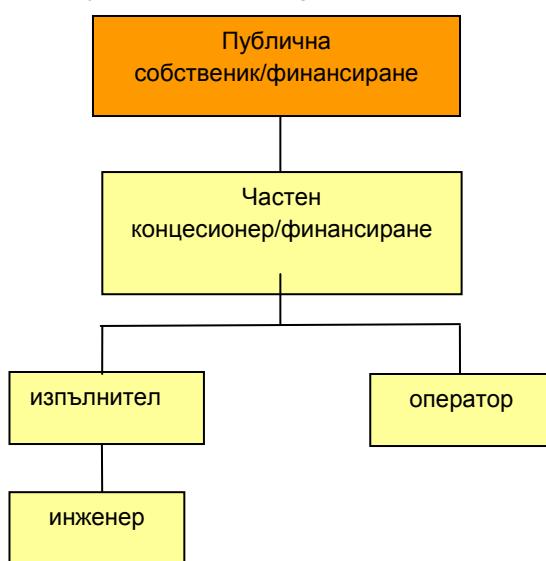
BOT договорите могат да надвишават период от двадесет години. Те включват строителство и опериране на много инфраструктурни системи, като пречиствателни станции за отпадни води, системи за масов транспорт и проекти в сектор отпадъци. В края на договорните отношения обектът се прехвърля на публичната страна. Основен двигател е трансферът на оперативен рисков, както и рискове в проектирането и строителния процес.

Силни страни - трансфер на проектиране, строителство и оперативен рисък, към частния сектор, въвеждане на иновации от частния сектор и подобряване на стойност за вложени средства, подобряване на качеството на опериране и поддържане, договорът може да бъде цялостен.

Слаби страни - възможен конфликт между планиране и екологични съображения; договорите са повече комплексни и процесът по търга може да бъде по-дълъг; управление на договора и изпълнение на задължителна система за наблюдение; разходи за повторно включване на бизнеса, ако операторът се окаже незадоволителен; не атрактивно частно финансиране и задължаване на публичния сектор към осигуряване на дългосрочно финансиране;

DBFO – Проектиране – строителство – финансиране – опериране. Тази разновидност на ПЧП договорено споразумение е по-близо до концесия. Включва концесия за строителство и поддържане на определен актив. *Притежател е публичната страна*, която осигурява финансиране от Структурни и Инвестиционни фондове на ЕС, национално и местно правителство. *Частният партньор* осигурява също финансиране от МФИ, търговски кредит, частно финансиране. Частния сектор е изпълнител, инженер и оператор на публичния актив. В края на договорния период, обектът се предава на публичния сектор;

Фигура 3. DBFO – design-build-finance-operate



Основна функция - обектът е притежаван от частния сектор за периода на договора и възстановява разходите, чрез държавна помощ (субсидия), основен двигател е използването на частни финанси и трансфер на проектиране, строителство и оперативен рисък към частния сектор;

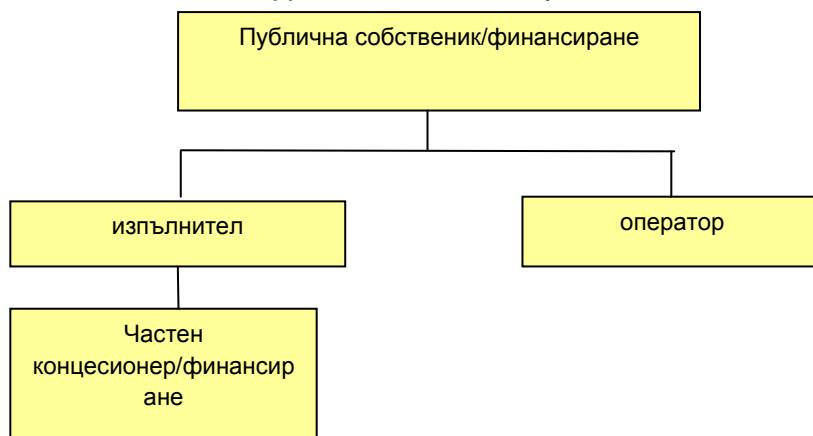
Приложение - особено подходящ за пътни, водни и бизнес договори в отпадъците;

Силни страни - атрактивно частно финансиране; атрактивна финансова дисциплина към дълга; предоставяне на повече предвидим профил, съдържащ разходи; по-голям профил за повишаване на строителната програма; повишаване трансфера на риска, осигуряващ повече стимули за частния сектор да понесе за целия живот на проекта разходите с подход към проектиране;

Слаби страни - възможен конфликт на интереси между планиране и съображения за околната среда; договорът може да бъде повече комплексен и процесът по търг да бъде по-дълъг от този на BOT; управление на договора и изпълнение на изискуемата система на мониторинг; разходи за повторно включване на бизнеса, ако операторът се окаже незадоволителен; финансови гаранции могат да бъдат изисквани, в случай че частният сектор участва със собствен финансов ресурс; промени в изискванията на управленската система;

БОО строителство–притежание–опериране. Частният сектор е собственик на актива, като финансирането може да се осигури от Структурни и Инвестиционни фондове на ЕС, национално правителство, местно правителство, МФИ, търговски дълг, частно финансиране. Частният сектор е собственик, изпълнител, оператор и инженер.

Фигура 4. BOO build-operate-own



Примери на основните договорености в ПЧП:

1. Традиционна процедура по **обществена поръчка - DB**. Открита процедура, Ограничена, *Процедура на договаряне и Състезателен диалог*.

2. **BOT** – Типични проекти за новопостроени инфраструктурни обекти, развит е механизъмът изключително в *Република Филипини* по отношение на пристанищни, пътни и железопътни проекти.

3. **DBFO**: 1. Договореност, реализирана в проект “*Нотингам експрес-транзит, Великобритания*”- железопътен сектор - DBFO. ДСЦ, в което участват следните акционери: производител на влакови композиции и железопътни линии, компания за строителен инженеринг, автобусна компания, оператор и др. Заемът се погасява от такса за наличност (билети и абонаментни карти и др.) от ползвателите. 2. Договореност, реализирана в проект “*Международно летище в Атина*” – BOOT - Build Own Operate Transfer, финансиране от частна и публична страна;

4. **BOO** Строителство–притежание–опериране–поддържане

Договореност за реализиране на проект за преработка на био отпадъци и производство на био газ и електричество, Канада.¹

¹ <http://himarkbiogas.com/build-own-operate-and-maintain-model/>

Концесия

Тази разновидност на ПЧП включва възможности за *директна инвестиция на частния сектор*, която е проектиране-строителство-финансиране-опериране, също както DBFO. Това споразумение позволява на частния инвестиционен партньор да финансира, построява и оперира генерирането на приходи от инфраструктурните подобрения, в замяна на правото да събира асоциирани приходи за специфичен период от време. Особено подходящо е към сектор пътища, води (не домакински) и отпадъци.

Принципните *критерии, отличаващи концесията от ПЧП механизма*, са степените на трансфер на рисък, прехвърлени към частната страна. При ПЧП рисъкът се разпределя между публичния и частния партньор, докато при концесионните споразумения рисъкът обикновено се понася от частната страна.

Концесията може да бъде възложена за строителство на нов актив или за модернизиране и/или надграждане, както и разширяване на съществуващо съоръжение, в проекти от сектор пътища, отпадъци и води (не домакински).

Приложимост - Подходящо към проектите е, че се осигурява възможност за предоставяне на таксуване на потребителите;

Силни страни - както за DBFO, плюс следните: Обектите изпълняват принципа „замърсителят плаща“ и повишаване на нивото на търсене в трансферния рисък и наследяване генериране на доходи от трета страна;

Слаби страни - както за DBFO, плюс следните: може да не бъде политически прието; изисква ефективно управление на заместители и алтернативни транспортни маршрути; алтернативни опции за изхвърляне (рециклиране) на отпадъци.

Като цяло договорните споразумения в бизнес модела публично-частно партньорство са дългосрочни - за период от 20 до 30 години и дори повече. Финансирането е изключително частна дейност, като се изпълняват обикновено всички възможни етапи, а именно проектиране, финансиране, изграждане и експлоатация на актива. Рисковете се разпределят съобразно способностите на партньорите да ги поемат по-най ефективния начин. Обект на договорените споразумения са големи обекти. Плащанията към частния сектор са само при предоставяне на услугата към обществото. ПЧП-во дава шанса на публичния сектор да сключи договорно споразумение с частния сектор за стопанисване на определен публичен актив. Управлението на актива се осигурява от по-ефективната страна, която се явява частния сектор. Така посочено, може да твърдим, че именно частният сектор започва да се проявява като по-добър стопанин на публичен актив, отколкото публичния сектор.

ON EU TOBACCO PRODUCTS REGULATIONS

Assoc. prof. Svetla Boneva, Ph.D

Abstract: *The objective of the paper is to present the expected impacts of the new EU Tobacco Products regulation on the sector and on human health. To achieve this objective, the most important new moments in the newly adopted Tobacco Products Directive have been outlined and the positions of the main interested parties on the new tobacco excise duties regulations have been presented. As a result of the research important conclusions have been drawn up, paving the road for future evidence based policy recommendations.*

Keywords: EU tobacco products regulations

JEL classification: I180, I190

1. Expected impacts of the new EU tobacco products directive

The new Tobacco Products Directive has a high influence on the development of the tobacco sector in the EU. More than ten years have passed since the adoption of the previous Tobacco Products Directive (2001/37/EC). During this time, there have been several market, scientific and international developments in the tobacco sector and the existing rules have a number of weaknesses and gaps. Therefore it has become necessary to update and complete the current Directive. A revision was repeatedly called for by the Council and the European Parliament. While the overall objective of the revision is to improve the functioning of the internal market, it is expected that citizens in all Member States will benefit from improved public health. Practically, the aim of the directive is to make tobacco products less attractive by strengthening the rules on how such products can be manufactured, presented and sold. Each year, 700 000 people across the EU die from tobacco-related illnesses. Many more suffer with chronic illnesses brought on by tobacco consumption. Smoking is one of the greatest preventable threats to people's health. That's why the revision as proposed by the European Commission addresses the following main issues:

- how to regulate products which do not contain tobacco, but which are closely linked to smoking or tobacco consumption, for example electronic and herbal cigarettes,
- labelling and packaging of tobacco products
- additives, such as flavourings, used in tobacco products,
- internet sales of tobacco products, and
- tracking and tracing of these products.

Later on two important steps have been made in the legislative process: firstly, on [19 December 2012 the European Commission has adopted the proposal of the directive](#); and secondly, on [21 June 2013 the Council has agreed on the revision of](#) the draft EU

tobacco directive. This agreement (a so-called general approach) will serve as the basis for negotiations with the European Parliament.

The new [Tobacco Products Directive \(2014/40/EU\)](#) has entered into force on 19 May 2014. It is expected to improve the functioning of the internal market for tobacco and related products, while ensuring a high level of health protection for European citizens. The [Tobacco Products Directive \(2014/40/EU\)](#), replacing [Directive \(2001/37/EC\)](#), lays down *rules governing the manufacture, presentation and sale of tobacco and related products*. These include cigarettes, roll your own tobacco, pipe tobacco, cigars, cigarillos, smokeless tobacco, electronic cigarettes and herbal products for smoking.

Tobacco business representatives, non-governmental organizations and analysts have been included in the debate on the impacts of the directive on the European Union Economy and its citizens' health. Roland Berger Strategy Consultants have been commissioned by the tobacco giant Philip Morris International to assess the potential economic impact of the new TPD. In their study, they analyze the impact of the new directive on the entire tobacco sector and on the EU Member States' economies in two key aspects: 1.) Employment; and 2.) Tax revenue.

Their result have shown that the cigarette and fine-cut tobacco sector in the EU Member States, including suppliers and retailers, account for more than 600,000 jobs (employees on full-time and part-time schedules, excluding seasonal workers). This is a conservative estimate. Others, including the European Commission, have calculated much higher figures, some of them exceeding one million jobs. The sector generated tax revenues (from tobacco taxes and VAT) of more than EUR 100 bn in 2012.

The new tobacco products directive's standardization of packaging and labeling of tobacco products will most probably reduce consumers' value perception, influenced by strong brands and high degree of product differentiation. This will shift the demand towards lower-priced products sourced from either the legal or the illicit (black) market. Price competition will reduce the prices in all tobacco market segments. Demand for cigarettes and fine-cut tobacco is expected to increase by up to 2% – an unintended consequence of standardizing the appearance of cigarette packs. Following the prohibition of slim and menthol cigarettes, their consumers will potentially turn to the illicit market. In total, the black market is expected to grow by 25-55%, from 68 bn cigarettes to 84-106 bn cigarettes¹.

As a result, between 70,000 and 175,000 jobs could be lost in the EU, not counting seasonal workers. These numbers include direct employment effects in the tobacco sector – mainly due to the shrinking legal cigarette and fine-cut market – as well as indirect employment effects brought on by the tax losses. The drop in tax revenue from excise taxes and VAT on tobacco products ranges from

a conservative estimate of EUR 2.2 bn to an elevated estimate of EUR 5.0 bn across the EU. Of the EUR 5.0 bn loss in tax revenue, approximately EUR 3.6 bn result from an increase in illicit trade.

¹ The new Tobacco products directive – potential economic impact, Roland Berger Strategy Consultants, 2013 p.3

All EU Member States will be affected by the new tobacco products directive. However, some countries will be particularly hard-hit. Strong effects will occur in Germany, Greece, France, Poland and Romania. Countries with high demand for slim or menthol cigarettes, such as Bulgaria or Poland, will experience disproportionate losses.

In particular, the new [Tobacco Products Directive \(2014/40/EU\)](#):

- prohibits cigarettes and roll-your-own tobacco with *characterising flavours*,
- requires the tobacco industry to submit detailed *reports to the Member States on the ingredients used in tobacco products*, in particular cigarettes and roll-your-own tobacco,
- requires that *health warnings* appear on packages of tobacco and related products. Combined (picture and text) health warnings must cover *65% of the front and back of cigarette and roll-your-own tobacco packages*,
- sets *minimum dimensions* for warnings and eliminates *small packages* for certain tobacco products,
- bans all *promotional and misleading elements* on tobacco products,
- introduces *EU-wide tracking and tracing* to combat illicit trade of tobacco products,
- allows Member States to *prohibit internet sales* of tobacco and related products,
- sets out safety and quality requirements for *consumer electronic cigarettes*,
- obliges manufacturers to *notify novel tobacco products* before placing them on the EU market.

The revision of tobacco products rules had become necessary due to considerable developments in three main areas:

- Firstly, new scientific evidence has emerged, for example on tobacco flavourings and on the effectiveness of health warnings.
- Secondly, new products, such as electronic cigarettes and strongly flavoured tobacco products have emerged on the market.
- Thirdly, there have been developments at international level over the past decade, to which EU Member States have responded with different regulatory approaches. The EU and all Member States are parties to the legally binding WHO Framework Convention on Tobacco Control (FCTC), which entered into force in February 2005.

Undoubtedly, the most compelling reasons to strengthen the rules on tobacco products is the negative impact of tobacco consumption on people's health. According to EU health statistics, tobacco use is responsible for 700 000 avoidable deaths in the EU every year. The vast majority of smokers start when they are very young – 70% before their 18th birthday and 94% before the age of 25. The new Directive aims to make tobacco products and tobacco consumption less attractive in the EU, in particular for young people.

As the picture shows, future packs will feature mandatory picture and text health warnings covering 65% of the front and the back of cigarette packs - to be placed on the top edge. 50% of the sides of packs will also be covered with health warnings (e.g. "smoking kills – quit now"; "tobacco smoke contains over 70 substances known to cause

cancer"), replacing the current printing of tar, nicotine and carbon monoxide (TNCO) levels.



Fig. 1. Cigarettes packaging according the new Tobacco Products Directive

Source: <http://ec.europa.eu/health/tobacco/products/revision/>

Minimum dimensions for the health warnings will ensure visibility and slim; 'lipstick'-style cigarette packs, which are often targeted to young women, will no longer be allowed.

In order to ensure the visibility of health warnings, cigarette packs will be required to have a cuboid shape and each pack will contain a minimum of 20 cigarettes.

No promotional or misleading features or elements will be allowed on packs. This includes, for example, references to lifestyle benefits, to taste or flavourings or their absence (e.g. "free of additives"), special offers or suggestions that a particular product is less harmful than another.

Similar rules will apply to roll-your-own tobacco (RYO) packs, which will also have to carry 65% combined health warnings on the front and back as well as the additional text warnings. RYO products can have a cuboid or cylindric shape, or be in the form of a pouch, and each pack will contain a minimum of 30g of tobacco.

The EU Tobacco products Directive covers all tobacco products, but Member States have some discretion when it comes to labelling rules for products not currently used in significant quantities such as pipe tobacco, cigars, cigarillos and smokeless products. While Member States may choose to exempt these products from stringent labelling rules e.g. combined picture and text health warnings, they will be obliged to ensure that these products carry a general warning and an additional text warning. Smokeless tobacco products will have to display health warnings on the two largest surfaces of the pack. As in the former Directive, specific rules apply for the placement and size of all warnings.

According to the new rules health warnings will cover a substantial part of cigarette packages, but a certain space will remain available for branding. The new Directive specifically allows Member States to introduce further standardisation of packaging – the so called “plain packaging” – where they are justified on grounds of public health, are proportionate and do not lead to hidden barriers to trade between Member States.

Flavourings in cigarettes and RYO tobacco must not be used in quantities that give the product a distinguishable ('characterising') flavour other than tobacco. The Directive prohibits cigarettes and RYO tobacco with any such characterising flavour. Member States and the Commission may consult an independent European advisory panel before taking decisions in this regard. *Menthol* is considered a characterising flavour and will be banned after a phase-out period of four years – a period which applies to all products with more than a 3% market share in the EU.

Other tobacco products, such as cigars, cigarillos and smokeless products are exempted from the ban on characterising flavours. This exemption will be removed if there is a substantial change in circumstances (in terms of sales volumes or prevalence levels among young people). Tobacco for oral use (*Snus*) is exempted from this ban, as well as from certain other provisions regulating ingredients.

Additives necessary for the manufacture of tobacco products, including sugar lost during the curing process, can continue to be used. The Directive does not discriminate between tobacco varieties such as Virginia, Burley or Oriental tobacco.

Mandatory reporting on ingredients is foreseen for all tobacco products in a standardised electronic format. Enhanced reporting obligations will be in place for certain frequently used substances found in tobacco products (priority list). This will enable regulators to gain more information on the ingredients contained in tobacco products and their effects on health and addiction. As in the previous Directive, there will be mandatory reporting of emissions of tar, nicotine and carbon monoxide for cigarettes, as well as other emissions where such information is available. Member States may also require manufacturers to carry out further studies on the effect of additives on health.



Fig. 2. Electronic cigarettes available to buy according to the new Tobacco Products Directive
Source: <http://ec.europa.eu/health/tobacco/products/revision/>

Electronic cigarettes will be available to buy and smoke. However new rules will be put in place so that the product's safety and quality can be assured. The new rules are designed to ensure equal treatment across the EU for nicotine containing e-cigarettes (products that do not contain nicotine are not covered by the Directive). E-cigarettes can be disposable (i.e. single use), rechargeable (with a single use cartridge) or refillable (by means of a refill container).

E-cigarettes are a relatively new product category and their market share is growing. While they may have a role to play in smoking cessation or reduction, their long-term effects on public health are not yet known. As nicotine is an addictive and toxic substance, safety and quality requirements for nicotine-containing e-cigarettes are necessary. Reporting obligations are also needed so that public authorities can monitor and learn more about these products. A number of decisions on e-cigarettes will be left to the Member States, e.g. the regulation of flavours, advertising without cross border effects, and age limits.

The new rules will not apply to medicinal e-cigarettes (as set out in Directive 2001/83/EC) or medical devices (Directive 93/42/EEC), but will cover all consumer electronic cigarettes placed on the EU market.

Consumers of e - cigarettes:

- will benefit from improved safety and quality requirements for products: taking into account nicotine's classification as a toxic substance, there will be a maximum nicotine concentration level for e-cigarettes and maximum volumes for cartridges, tanks and containers of nicotine liquids. E - cigarettes will be child and tamper-proof protected as well as protected against leakage in order to limit the risk of exposing consumers or children to the risks of handling or ingestion. Only ingredients of high purity may be used in the nicotine-containing liquid, and e-cigarettes will be required to deliver the nicotine doses at consistent levels under normal conditions of use. This means that a similar level of nicotine should be delivered each time an e-cigarette is puffed for the same amount of time and with the same strength.

- will be better informed through new packaging and labelling requirements: health warnings on e-cigarette packs will be mandatory, as will instructions for their use, information on addictiveness and toxicity, a list of all substances contained in the product and information on the product's nicotine content. No promotional elements will be allowed on packs.

- will be better protected: Member State authorities and the Commission will be able to act in cases of justified safety concerns relating to these products. Authorities will monitor the market for any evidence that e-cigarettes lead to nicotine addiction or to traditional tobacco consumption, especially in young people and non-smokers, and the Commission will report on safety concerns and market developments.

E-cigarette *manufacturers* (in addition to manufacturing their products in line with the above rules on safety, quality and packaging) are *required to*:

- notify Member States before placing new products on the market: notification will include information on the manufacturer, the ingredients used and emissions, nicotine dose and uptake, product and production process and a declaration that the manufacturer takes full responsibility for the quality and safety of the product under normal use.

- report annually to Member States: on the sales volumes of the products, types of users and their preferences and trends.

- comply with specific rules on advertising: existing rules for cross-border advertising and promotion of tobacco products will also apply to e-cigarettes.

Monitoring and reporting on all developments relating to e-cigarettes – including market and health related developments – has been built into the new Directive. The information collected will provide a good overview of what additional legislative action, if any, is required, and the Commission will revisit the issue if necessary.

In the EU, “oral tobacco” (or *snus*) – which is not chewed – has been banned since 1992. Sweden has an exemption under its Accession Treaty, provided it ensures that the product is not sold outside Sweden. *Snus* is addictive and has adverse health effects. Already before 1992, a number of Member States had banned the product, taking into account its significant growth potential and attractiveness for young people.

The new Directive includes *strong measures against illicit trade* of tobacco products to ensure that only products complying with the Directive are sold in the EU. It introduces an EU-wide tracking and tracing system for the legal supply chain and visible and invisible security features (e.g. holograms) which should facilitate law enforcement and help authorities and consumers detect illicit products. The measures foreseen in the new Directive will help to redirect tobacco trade to legal channels, and may also help Member States restore lost revenue. Tracking and tracing of tobacco products will be phased in, with cigarettes and RYO the first required to comply, followed by all other tobacco products.

Cross-border distance sales will not be banned at EU-level, but individual Member States may choose to ban such sales. If they do, retailers may not supply consumers located in that Member State. If they do not choose to ban these sales, retailers that wish to sell tobacco products cross-border must notify their activity prior to the first sale in the Member State in which they are located and in those Member States to which they sell tobacco products. They must also put in place an age-verification system to ensure that tobacco products are not sold to children and adolescents.

Strict rules on packages and attractive flavours should help to deter young people from experimenting with, and becoming addicted to, tobacco. The revision is expected to lead to a *2% drop in consumption of tobacco over a period of 5 years*. This is roughly equivalent to *2.4 million fewer smokers in the EU*.

Governments and society as a whole will benefit from improved public health, namely longer healthy lives. Health is a value in its own right, and a healthy population is a key factor for economic growth. The reduction in tobacco consumption resulting from the new measures is calculated to translate into *annual healthcare saving to the amount of €506 million*.

Clearer and more accurate information on tobacco products will enable people to take informed decisions. Moreover, manufacturers of tobacco products will benefit from clearer rules, an improved functioning of the internal market and a level playing field. The new rules also take account of the specific needs of small and medium-sized companies.

The new Directive has entered into force in May 2014. A transposition period of two years for Member States to bring national legislation into line with the revised Directive means that most of the new rules will apply in the first half of 2016. The Directive also foresees a transitional period for all product categories to give manufacturers and retailers

time to sell off their existing stock as it complies with the old Directive or other relevant legislation. As mentioned above, a phase-out period of four years is foreseen for all products with more than a 3% market share in the EU, for example menthol cigarettes.

2. Positions of the main players in tobacco regulation sector on tobacco excise duties

Fiscal policy is used to achieve both revenue generation and public health goals. How Multinational Companies in tobacco sector accept the excise and other taxes levied on tobacco? They have given their own position in many events, they lobby for keeping the excise duties low as long as possible. On the other hand various health organisations insist for increase in the excise duties, because they find increase of cigarettes final prices is the best way for smokers to quit their habits. International organisations also give their positions on the topic. Here are some statements representing the positions of the the main players in the tobacco regulation sector:

- The Multinational Companies: "We do not support excessive tax increases. In our view, governments must strike a balance between maintaining taxes at levels that achieve their policy objectives and not making tobacco products unaffordable for adult smokers."¹

- The World Health Organisation: "The most effective approach to controlling the spread of tobacco use is through policies that directly reduce the demand for it. There are many valuable ways of going about this, from advertising bans to public smoking prohibitions, but the most potent and cost-effective option for governments everywhere is the simple elevation of tobacco prices by use of consumption taxes. ... On average, a 10% price increase on a pack of cigarettes would be expected to reduce demand for cigarettes by about 4% in high-income countries and by 4% to 8% in low- and middle-income countries, where lower incomes tend to make people more sensitive to price changes."²

- The International Monetary Fund: "Ultimately, tobacco excise tax rates must reflect the purchasing power of the local consumers, rates in neighboring countries, and, above all, the ability and willingness of the tax authority to enforce compliance."³

As recognized by all parties in the argument, fiscal measures are a key component of a comprehensive tobacco policy. And a key factor in deciding on the right tax rate is the potential impact that tax increases have on the development of illicit trade. Illicit trade is driven by a large number of factors including excessive taxation. Although it is possible to maintain high tax levels without a corresponding high level of smuggling, tax remains a key incentive for illicit trade in tobacco products. Moreover, governments must have the capacity, willingness, and ability to enforce the laws and control their borders. Notwithstanding researching illicit trade is not an objective of this paper, it is worth to mention that there are many interesting researches on the government policy towards illicit trade in the cigarette business. In Bulgaria for example (Skafida, Silver, Rechel and Gilmore, 2012): "Transnational Tobacco Companies (TTC) have been involved in cigarette smuggling to and through Bulgaria since at least 1975 and used smuggling as a market-

¹ statement of: Philip Morris International Inc., available at:

http://www.pmi.com/eng/tobacco_regulation/tobacco_taxation/pages/tobacco_taxation

² source: Tobacco Free Initiative, <http://www.who.int/tobacco/economics/taxation/en/index.html>

³ in: Curbing the Epidemic, 1999, the World Bank. Appendix A, A view from the International Monetary Fund, <http://siteresources.worldbank.org/INTETC/Resources/375990-1113853423731/Appendix.asp>

entry strategy. National tobacco company Bulgartabac appears to have been involved in smuggling its own cigarettes from and reimporting them to Bulgaria. Since Bulgaria's accession to the EU opened the market to the TTCs, TTCs have exaggerated the scale of the illicit trade to successfully convince politicians and public health experts that tax increases lead to cigarette smuggling. Yet, sources point to TTCs' continued complicity in cigarette smuggling to and through Bulgaria between 2000 and 2010. TTCs aimed to influence the Bulgarian tobacco excise tax regime, import duties and pricing mechanism, but appear to have been less successful than in other former communist countries in part due to the co-existence of a state-owned tobacco company. Undisclosed meetings between the tobacco industry and government ministers and officials are ongoing despite Bulgaria being a party to the Framework Convention on Tobacco Control (FCTC)."

As a whole, experience shows that adopting a policy of gradual tax increases, combined with effective measures to counter illicit trade is the optimal way for governments to meet both revenue and health objectives, while reducing the risk of stimulating and fostering the illegal market. Governments should not only consider the optimal tax level - it is even more important to adopt the right tax structure. Ill-conceived tax structures will encourage a shift in demand to lower-taxed cigarettes or other tobacco products.

In order to provide the functioning of the Internal market of the EU and in the same time to provide a high level of protection of human health, the Council of the EU adopted changes in the fiscal legislation of the EU relating the tobacco products. The Council of the EU has undertaken an extensive review of the rates and structures of the excise duties levied on tobacco products in the EU. Directive 2010/12/EC of the Council introduces changes to the previous directives 92/79/EEC, 92/80/EEC, 95/95/EC and Directive 2008/118/EC of the Council from 16 December 2008 concerning the general arrangement for excise duty. According to the new directive, the minimal excise duty on cigarettes in the EU set by the EU legislation has been 57% of the weighted average retail selling price of the cigarettes released for consumption and at least 64 Euro for 1000 pieces of cigarettes.

Conclusion

EU regulation (both the directive concerning the excises on tobacco products and the new tobacco product directive) has a huge impact on the tobacco sector. Cigarettes are the most heavily taxed consumer goods in the EU and taxes will increase even more in the period 2014 – 2017 as required by directive 2010/12/EC. In the same time the new tobacco products directive that has entered into force in 2014 has standardized the appearance of cigarette packs and gives smokers alarming information on the product. The final objective of both measures is to improve EU citizens health, to provide more resources for the income part of the EU member states budgets and to reduce annual health care expenditures of EU member states.

Bibliography:

Council directive 2010/12/EU amending Directives 92/79/EEC, 92/80/EEC and 95/59/EC on the structure and rates of excise duty applied on manufactured tobacco and Directive 2008/118/EC, Official Journal of the European Union, L 50/1, 27.2.2010 of 16 February 2010

Council Directive 92/79/EEC of 19 October 1992 on the approximation of taxes on cigarettes , Official Journal L 316 , 31/10/1992

Council Directive 92/80/EEC of 19 October 1992 on the approximation of taxes on manufactured tobacco other than cigarettes, Official Journal L 316 , 31/10/1992

Council Directive 95/59/EC of 27 November 1995 on taxes other than turnover taxes which affect the consumption of manufactured tobacco, OJ L 291, 6.12.1995

Council directive 2008/118/EC concerning the general arrangements for excise duty and repealing Directive 92/12/EEC, 16 December 2008

Directive 2014/40/EU of the European Parliament and of the Council of 3 April 2014 on the approximation of the laws, regulations and administrative provisions of the Member States concerning the manufacture, presentation and sale of tobacco and related products and repealing Directive 2001/37/EC, Official Journal of the European Union, L 127/1, 29.4.2014

Directive 2001/37/EC of the European Parliament and of the Council of 5 June 2001 on the approximation of the laws, regulations and administrative provisions of the Member States concerning the manufacture, presentation and sale of tobacco products, Official Journal of the European Union, L 194 , 18/07/2001, P. 0026 - 0035

Roland Berger Strategy Consultants (2013), The new Tobacco products directive – potential economic impact

Skafida, V., Karin Silver, Boika Rechel, Anna Gilmore (2012) "Change in tobacco excise policy in Bulgaria: the role of tobacco industry lobbying and smuggling", Research paper, availabe at (accessed on 31.08.2013):

<http://tobaccocontrol.bmj.com/content/early/2012/12/02/tobaccocontrol-2012-050600.abstract>

Philip Morris International Inc.(2013),

http://www.pmi.com/eng/tobacco_regulation/tobacco_taxation/pages/tobacco_taxation

World Bank (1999), Curbing the Epidemic, Appendix A, A view from the International Monetary Fund

<http://siteresources.worldbank.org/INTETC/Resources/375990-1113853423731/Appendix.asp>

World Health Organization (2011), WHO Technical Manual on Tobacco Tax Administration, Chapter II Tobacco tax levels and structure: A theoretical and empirical overview, WHO

World Health Organization (2013), Tobacco Free Initiative website,

<http://www.who.int/tobacco/economics/taxation/en/index.html>

The World Bank, Economics of Tobacco Control,

<http://web.worldbank.org/WBSITE/EXTERNAL/TOPICS/EXTHEALTHNUTRITIONANDPOPULATION/EXTETC/0,,contentMDK:20365226~menuPK:478891~pagePK:148956~piPK:216618~theSitePK:376601,00.html>

ЯДРЕНАТА ЕНЕРГЕТИКА НА БЪЛГАРИЯ – РЕАЛНИ ВЪЗМОЖНОСТИ ЗА ЗАПАЗВАНЕ И РАЗВИТИЕ

доц. д-р ПЕТЬР ДИМИТРОВ

БЪЛГАРИЯ – ЖЕРТВА НА ЧУЖДИ ЕКОЛОГИЧНИ ИНТЕРЕСИ

ЗАГУБИ ОТ СПИРАНЕТО НА БЛОКОВЕТЕ

31, 6
РЕАКТОР-ГОДИНИ
(проектен ресурс)

ФИНАНСОВИ ЗАГУБИ:

1. От пропусната печалба - между 1 755 и 6 951 MEUR;
2. От пропуснати вноски във фондовете за извеждане - между 513 и 1 164 MEUR;
3. От разходи за извеждане от експлоатация - 1 107 MEUR;
4. От разходи за модернизация на 3 и 4 блок - 250 MEUR

ОБЩО: от 3 625 до 9 472 MEUR

“КОМПЕНСАЦИЯТА” ЧРЕЗ МФК

867,8 MEUR - отпуснати средства.

От тях:

455,5 MEUR - за извеждане от експлоатация;

412,3 MEUR - няядрен прозорец

ДОПЪЛНИТЕЛНИ СРЕДСТВА:

275 MEUR

общо: 1,143 MEUR

**7 БЛОК НА АЕЦ
КОЗЛОДУЙ –
СЕРВИЛНА
ПОЛИТИКА ИЛИ
НАЦИОНАЛЕН
ИНТЕРЕС?**

ЦЕНА: ОКОЛО 5 МЛРД
ДОЛАРА
РАЗХОДИ ПО
ПЛОЩАДКАТА: ОКОЛО
335 МЛН. ДОЛАРА
ВСИЧКО РАЗХОДИ: ОКОЛО
4,2 МЛРД ЕВРО ИЛИ 9%
ОТ БВП

ФИНАНСИРАНЕ:
Около \$40 млн. – предварителни
разходи на Уестингхаус
Капитал на проектната компания: около
\$1 млрд.:
30% – на Уестингхаус
70% – собствени средства на АЕЦ
“Козлодуй”
Оставащото финансиране: експортно
кредитиране от САЩ и Япония

СРОКОВЕ:

2017 г. - БЕТОН

5 ГОДИНИ СТРОИТЕЛСТВО

2024 г. – ПУСК. Очаква се да
стане още през 2022 – 2023 г.

СОБСТВЕНОСТ след

построяването: 100% държавна
(АЕЦ “Козлодуй”)

СЕБЕСТОЙНОСТ на енергия-

та: в рамките на 100 лв./МВч

ГЛАВНО КОНКУРЕНТНО

ПРЕДИМСТВО: ниска цена на
електроенергията от АЕЦ

Козлодуй – от порядъка на 60-
70 лв./МВч, благодарение на
миксиране с евтината енергия
от 5 и 6 блок

7 БЛОК НА АЕЦ
КОЗЛОДУЙ Е ДОБРЕ
РАЗЧЕТЕН
НАЦИОНАЛЕН
ИНТЕРЕС!

БЕЛЕНЕ –
компроментирано
минало или
реалистично
бъдеще?

**ЦЕНА: ОКОЛО 10 МЛРД. ЕВРО
ИЛИ 25% ОТ БВП. Унгария: 2
реактора за около 12,5 млрд евро,
което е около 11-12% от БВП**

ПРЕДИМСТВА:

**ГОТОВ ПРОЕКТ
ГОТОВА ПЛОЩАДКА
ВИСОКА СТЕПЕН НА ГОТОВ-
НОСТ НА ОБОРУДВАНЕТО**

ЗАПЛАХИТЕ:

**КОМПРОМЕТИРАН ПРОЕКТ
НЯМА ЧАСТЕН ИНВЕСТИТОР
НЕК Е В ТЕЖКО ФИНАНСОВО
СЪСТОЯНИЕ
БЪЛГАРСКАТА ДЪРЖАВА
НЯМА ФИНАНСОВ
КАПАЦИТЕТ ЗА РЕАЛИЗАЦИЯ
НА ПРОЕКТА**

МОЖЕЛИ ДА СТАНЕ?

НЕК продава участието си в проекта, което ще го стабилизира финансово

КУПУВАЧ: руската държава чрез свое държавно дружество

Какво печели България от такъв подход:

- Гарантирано участие в клуба на ядрените държави;
- Гарантиране на необходимите за развитието на страната количества електроенергия
- АЕЦ Белене ще се конкурира с държавната Козлодуй, което няма да позволи на собственика на Белене да бъде монополист и да налага монополно високи цени

РИСКОВЕТЕ ЗА БЪЛГАРИЯ

1. АКО НЕ СЕ УДЪЛЖИ ЖИВОТЪТ НА АЕЦ КОЗЛОДУЙ, БЕЛЕНЕ МОЖЕ ДА СТАНЕ МОНОПОЛИСТ И ДА НАЛАГА НЕПОСИЛНО ВИСОКИ ЦЕНИ
2. РЯЗКО ЗАСИЛВАНЕ НА ЕНЕРГИЙНАТА ЗАВИСИМОСТ НА СТРАНАТА: НЕФТ, ГАЗ, ЯДРЕНО ГОРИВО, ЕЛЕКТРИЧЕСТВО И ВЪГЛИЦА
3. РЕАЛНИ ВЪЗМОЖНОСТИ ЗА ВЛИЯНИЕ ВЪРХУ НАЦИОНАЛНАТА ПОЛИТИКА ЧРЕЗ ЕНЕРГИЙНИЯ МОНОПОЛ

ИЗВОД

ПРИ СЪЗДАЛАТА СЕ СИТУАЦИЯ АЕЦ
БЕЛЕНЕ МОЖЕ ДА СЕ РЕАЛИЗИРА

1. САМО КАТО 100% ЧАСТЕН ПРОЕКТ
2. ЗА ДА НЕ БЪДЕ ЗАПЛАШЕНА
ЕНЕРГИЙНАТА НЕЗАВИСИМОСТ НА
СТРАНАТА И ДА НЕ СЕ ДОПУСНЕ
МОНОПОЛ НА АЕЦ БЕЛЕНЕ,
ПОСЛЕДНАТА МОЖЕ ДА СЕ
ИЗГРАЖДА И ЕКСПЛОАТИРА САМО
ПАРАЛЕЛНО С АЕЦ КОЗЛОДУЙ

БЕЛЕНЕ безспорно
има компрометирано
минало! Но има
шансове да стане
реалистично бъдеще!
Ако политиката не го
смачка окончателно!

ДП РАО: ЕКЗЕКУТОР ИЛИ РЕАНИМАТОР НА ЯДРЕНАТА ЕНЕРГЕТИКА

ДВА ВАРИАНТА НА ИЗВЕЖДАНЕ ОТ ЕКСПЛОАТАЦИЯ НА
ЯДРЕНИ СЪОРЪЖЕНИЯ

ПЪРВИ ВАРИАНТ: “КАФЯВО
ПОЛЕ”

ВТОРИ ВАРИАНТ: “ЗЕЛЕНО
ПОЛЕ”

ВАРИАНТ “КАФЯВО ПОЛЕ”

ПЛОЩАДКАТА НА 1 ДО 4 БЛОК СЕ ИЗПОЛЗВА ЗА РЕСТРУКТУРИРАНЕ КАКТО НА 1 ДО 4 БЛОК, ТАКА И НА 5, 6 И НА ВСИЧКИ СЛЕДВАЩИ БЛОКОВЕ НА АЕЦ КОЗЛОДУЙ И ЗА ОБСЛУЖВАНЕ СТРОИТЕЛСТВОТО НА НОВИ БЛОКОВЕ НА ЦЕНТРАЛАТА НА ДРУГИ ПЛОЩАДКИ

2015 г.:

- ДГС1 се приспособява за производство на стоманобетонни контейнери за погребване на ниско и средно радиоактивни отпадъци
- Системата за плазмено изгаряне се разполага в спецкорпус 2
- Прилежащите площадки към машинна зала (5 площадки) се подготвят за преработка и съхраняване на материали от реструктурирането (метали, бетон и др.) в контейнери

До средата на 2016 г.: в ДГС2 се инсталира система за резервно захранване с дизелови генератори

2017 г.:

- Площите на 1 до 3 реактор в освободената машинна зала се предоставят за съхранение на оборудването на 7 блок, а площта на 4 блок се преработва за временно съхранение (за 40 г.) на нарязаните реактори и парогенератори
- част от прилежащата инфраструктура се приспособява за съхраняване на строителни отпадъци – до освобождаването им от контрол

2018 г.: предлагане на част от машинна зала (около 50%) за наемане от други производства

2020 г.: разполагане на работи в реакторно помещение за рязане на място

.....
ОКОЛО 2041 г.: подготовка на складове и съоръжения за извеждане от експлоатация на 5, а след това и на 6 блок на АЕЦ Козлодуй

ВАРИАНТ “ЗЕЛЕНО ПОЛЕ”

До 2020 г. площадката на 1 до 4 блок се използва за реструктуриране на блоковете. В края на периода площадката е в състояние “кафяво поле”. Благодарение на изграденото национално хранилище за РАО радиационното натоварване на площадката позволява подготовката на терена за строителство на нов блок

От 2020 г. до 2030 г. се преминава към премахване на сградния фонд и подготовка на площадката (или част от нея) за изграждане на нов ядрен блок

ДП РАО не е и не може да
бъде ЕКЗЕКУТОР на
ядрената ни енергетика!
То просто ѝ помага да
остане жива кадрово и
екологично!

“МНОЗИНА МИСЛЯТ, ЧЕ
ЯДРЕНАТА ЕНЕРГЕТИКА НА
БЪЛГАРИЯ Е В САРКОФАГА
НА СВОЕТО МИНАЛО.
НЕ! ТЯ Е В ЛЮЛКАТА НА
СВОЕТО БЪДЕЩЕ”

ПЕРИФРАЗА НА БОТЕВ

АКТУАЛНИ ТЕМИ В СТОПАНСКОТО УПРАВЛЕНИЕ

**CURRENT TOPICS IN BUSINESS
MANAGEMENT**

ЕТИЧНИ ПРОБЛЕМИ В МАРКЕТИНГА, НАСОЧЕН КЪМ ДЕЦА

Бистра Колева¹, Паскал Ангелов²

ETHICAL ISSUES IN THE MARKETING TARGETED AT CHILDREN

Bistra Koleva, Pascal Angelov

Резюме: Целта на настоящия доклад е да се представят основните етични проблеми в маркетинга, насочен към деца и да се обобщят препоръки за тяхното ограничаване. Изследвани са връзките между реклама, индивиди (деца и възрастни), медии, училище, производители, държава и други. Изведени са основните конфликти, възникващи в резултат на влиянието на маркетинговите комуникации върху дадените отношения и са дадени препоръки за тяхното разрешаване.

Ключови думи: етика, маркетинг, деца

Abstract: The purpose of this article is to show major ethical issues in the marketing targeted at children and to propose recommendations for their restriction. The paper investigates the relations between advertising, individuals (children and adults), media, schools, industry, government, etc. The major conflicts, derived from the impact of marketing communications on the given relations, are summarized and recommendations are made for their resolution.

Key words: ethics, marketing, children

JEL Code: M31

Проблемът с маркетинга към деца³ е изключително актуален в настоящия момент, когато се извършва икономическа и културна смяна в световен план: децата стават потребители на смущаващо млада възраст и страдат от всички проблеми на

¹ E-mail: bistra.kolewa@abv.bg

² E-mail: pascal_angelov@abv.bg

³ За целите на рекламното регулиране няма универсално приета дефиниция за „дете“. Член 1 от Конвенцията на ООН за правата на детето определя като „дете“ всяко човешко същество под 18-годишна възраст, освен ако съгласно закона, приложим за детето, пълнолетието настъпва по-рано. Законът за закрила на детето в България също възприема, че дете е „всяко физическо лице до навършването на 18 години“. Международната камара на Търговския кодекс за рекламните практики счита, че дете е всяко лице до навършена 12-годишна възраст или до възрастта, приета на национално ниво. Директива 23 на ЕС за телевизия без граници не прави ясно възрастово разграничение, а Children's Online Privacy Protection Act (COPPA) защитава децата до 13-годишна възраст. Доклад на браншовото списание „eMarketer View“ дефинира категорията „млади тинейджъри“ (12-14 години), като същевременно обръща специално внимание на възрастовия диапазон 8-14 години и неговото значение в маркетинговите среди. Оказва се, че в световен план няма еднозначно определение за „дете“, което дава право на авторите да приемат за деца всички лица до 14-годишна възраст включително.

консуматорското общество, пред които обикновено са изправени възрастните. Децата стават все по-важна таргет група за търговците поради редица причини: имат своя собствена покупателна способност, оказват влияние върху решенията на своите родители, лесно се поддават на рекламна манипулация и са възрастните потребители на бъдещето. Като резултат маркетолозите превръщат най-малките в първия сегмент от маркетинговата стратегия „от люлка до гроб“. Разрушават се основните парадигми на бизнес етиката посредством влияние за покупка върху неопитни и доверчиви лица (децата) и подвеждащо съдържание, насочено директно към тях.

Важна съставна част на маркетинговите функции на бизнеса представлява рекламата. Днес въпросът за етиката в рекламата носи голямо беспокойство както за всички ангажирани в бизнеса фирми в цял свят, така и по отношение на техните потребители¹. Една от основните критики, насочена към маркетолозите, е изборът на целеви пазар и по-конкретно – насочване на вредни за здравето продукти към сегменти в неравностойно положение. Сегментирането на пазара първоначално е признато от Chamberlin по-скоро като хетерогенно търсене, отколкото като пазарно несъвършенство. Тази теза се потвърждава и от Котлър през 1994 година, според когото центърът на модерния стратегически маркетинг може да бъде описан като STP-маркетинг, а именно – сегментиране, таргетиране и позициониране, като компаниите от своя страна все повече възприемат целевия стратегически маркетинг.

Целевите пазари могат да бъдат разделени в няколко основни категории, а именно – опитни потребители, потребители на риска и уязвими потребители². В този контекст уязвимостта е по отношение на общите маркетингови практики, а не към специфични продуктови категории³. Особено уязвими към маркетинговата манипулация са децата. Маркетингът, насочен към деца, днес, не се ограничава само до предлагане на сладки храни и играчки, но той също така включва дрехи, набор от бързи храни, спортни съоръжения, компютърни продукти, включително продукти за възрастни, като например автомобили и кредитни карти⁴. В САЩ сумата, която децата харчат за продукти - от дрехи до музика - е близо 40 млрд долара годишно, а тази, която родителите харчат под влиянието на деца до 12-годишна възраст е около 700 млрд долара годишно, което е приблизително сборът на икономиките на 115-те най-бедни държави в света.

¹ Byramjee, Framarz, Andreas Klein, and Madan Batra. Ethical Violations in Advertising – Nature, Consequences, and Perspectives. Memphis, Christian Brothers University, 2010, p. 1, 05.09.2014.

<http://www.cbu.edu/idc/groups/marketing/documents/web_assets/adv_ethics_abr.pdf>

² Опитните потребители имат познавателни способности, които им служат като адекватна защита срещу маркетинговите техники. Рисковите потребители са предразположени към пристрастеност или компултивно поведение, най-често по отношение на определени категории продукти. За уязвимите потребители е характерно, че не могат да разберат напълно последствията от маркетинговите послания. Тук попадат деца, възрастни хора и „пазарно неграмотни“, напр. имигранти.

³ Rittenburg, Terri, Parthasarathy, Madhavan. Ethical implications of target market selection. // Journal of Macromarketing, 1997, Vol. 17 Issue 2, p. 49, 05.09.2014

<<http://polaris.umuc.edu/~rouellet/tman613sp99/supread/Paper23.htm>>

⁴ Beder, Sharon. Marketing to children. // A Community View. Caring for Children in the Media Age. National conference. Sydney, New College Institute for Values Research, 1998, pp. 101-111, 05.09.2014.

<<http://herinst.org/sbeder/children/children.html>>

След Втората световна война, в пика на baby boom¹ поколението, американският бизнес вижда в тези деца нова демографска група, която да бъде уловена и обособена на всяка цена. Не се отрича наличието на реклами и през 50-те години на миналия век, но те са били значително по-малко в сравнение с днес². Маркетингът и рекламата оказват влияние върху превръщането на децата в автономни потребители посредством промяна на оригиналната формула за продажба на продукти за деца от 1920 г. Характерно за нея е, че рекламодателите насочват своите усилия към майката, опитвайки се да я убедят в полезнотта на продукта за нейното дете³. Съвременните маркетолози създават директна връзка с детето, позиционирайки продукта в неговото съзнание. Днес, пазарният сегмент във възрастовата граница „0-3“ е първата стъпка в маркетинговата стратегия „от люлка до гроб“. Според изпълнителния директор на Prism Communications „те не са деца толкова, колкото ... развиващи се потребители“⁴. Подобно е становището и на маркетолога Джеймс Макнийл, който твърди, че "потребителският ембрион започва да се развива през първата година. Децата започват като потребители още като кърмачета. И определено още тогава заслужават да бъдат третирани като потребители"⁵. Рекламодателите признават, че лоялността към марката и потребителските навици, формирани докато децата са малки и уязвими, ще се запазят и в зряла възраст⁶.

Възприемане на рекламата от децата

Един от основните проблеми по отношение на маркетинга към децата е фактът, че децата не са в състояние да разграничават рекламата от телевизионната програма или съдържанието в интернет, да разберат целта на рекламата и да дадат критична оценка на нейните твърдения.

Преди около тридесетина години е било широко разпространено вярването, че е нечестно да се рекламира на деца, тъй като се е смятало, че те не могат да гледат на него по критичен начин. Днес индустрията твърди, че децата са се променили и могат да разберат, че са манипулирани. Дебатът остава отворен, тъй като основната литература по въпроса датира от периода 1970 – 1980 година. Използват се различни методологии, за да се установи какво разбират децата по отношение на излъчваните реклами⁷.

¹ „Baby boom“ е всеки период, белязан от значително повишаване на раждаемостта. Терминът най-често се отнася до многочисленото поколение след Втората световна война, когато за периода 1946-1964 има родени приблизително 78.3 милиона американци.

² Consuming Kids: The Commercialization of Childhood. [Documentary] / Writer & Director: Adriana Barbaro & Jeremy Earp; Producer: Adriana Barbaro; Executive Producer: Sut Jhally; Co-producer: Jason T. Young; Supervising Editor: Andrew Killoy; Editor: Jason T. Young, Andrew Killoy, Adriana Barbaro, & Jeremy Earp - Massachusetts, Media Education Foundation, 2008, Duration: 67 min, 05.09.2014.

<http://www.mediaed.org/assets/products/134/transcript_134.pdf>

³ Schor, Juliet. Born to Buy, NY: Scribner, 2004, p. 16

⁴ Пак там

⁵ Consuming Kids: The Commercialization of Childhood. [VIDEO]. Massachusetts, Media Education Foundation, 2008, 05.09.2014. <http://www.mediaed.org/assets/products/134/transcript_134.pdf>

⁶ Beder, Sh. Op. cit., pp. 101-111

⁷ Schor, Juliet. Op. cit. pp 65-67

Така например различни проучвания сочат, че децата започват да разбират разликата между реклама и програмно съдържание от тригодишна възраст¹. Според Erling Björstrom, професор по комуникации, децата под 10 години не са в състояние да посочат разликата между реклами и съобщение и телевизионна програма и не могат да разберат целите на рекламата до 12-годишна възраст². В проучване от 1985г. Blosser и Roberts откриват, че само едно от десет деца под пет години може да различи рекламното съобщение, като между пет- и шестгодишна възраст този дял нараства до 62% и достига 100% на 10-годишна възраст. Повечето автори стигат до заключението, че до петгодишна възраст повечето деца могат да различат рекламата, а по-добро разбиране на убедителния характер на рекламите настъпва едва на 8-годишна възраст. Специалистите доказват, че противно на някои вярвания, гледането на повече телевизия не води до по-ранно и по-пълно разбиране на рекламното съдържание. Шест-месечен експеримент на Stanford Medical School's Thomas Robinson сред ученици от трети и четвърти клас в San Jose, California, доказва, че децата, които гледат по-малко телевизия на ден, правят със 70% по-малко искания за играчки спрямо тези от контролната група, чийто медийни навици остават непроменени³. Стига се до извода, че има права зависимост между времето на гледане на телевизия и желанията на децата, като с възрастта децата вярват все по-малко на маркетинговите комуникации

Съдържание на реклами и маркетингови практики в медиите за деца

Изследователите анализират съдържанието на реклами съобщения в множество програми, игри и онлайн сайтове. Основните елементи, върху които се обръща внимание, са естество на продуктите, продължителност на телевизионните реклами и използваните техники.

Според редица проведени проучвания детето е изложено на около 40 000 телевизионни реклами на година. Според Kunkel и Gantz приблизително 80% от всички реклами, насочени към деца, попадат в рамките на четири продуктови категории: играчки, зърнени храни, захарни изделия и заведения за бързо хранене. Този модел остава изключително стабилен от 1970 г. до днес. Seiter подчертава, че реклами са по-скоро забавление и са „приятни сами по себе си“, вместо да дават реална информация за потребителите. Така например най-често срещаната стратегия е свързана с асоцииране на продукта с удоволствие и щастие⁴. Като обща характеристика на различните реклами е и използването на оповестителна информация и условия за ползване. От проведени проучвания става ясно, че малките деца не разбират предвидения смисъл на творческата терминология в

¹ Cruz, Alice, Stephanie Phillips, Mieke Visch et al. The Junk Food Generation. Kuala Lumpur, Consumers International, 2004, p. 14, 11.09.2014.

<<http://www.consumersinternational.org/media/307373/the%20junk%20food%20generation-%20a%20multi-country%20survey%20of%20the%20influence%20of%20television%20advertisements%20on%20children.pdf>>

² Цит. по: Dumont, Pascale. Temptatio-Free Television For Children. // The UNESCO Courier, France, UNESCO, September 2001, p. 45, 11.09.2014.

<<http://unesdoc.unesco.org/images/0012/001235/123512e.pdf#123473>>

³ Schor, Juliet. Op. cit., pp. 65-67

⁴ Пример за нея са реклами с Ronald McDonald, който танцува, пее и се усмихва в ресторантите McDonald's, но в които не се споменават предлаганите хранителни продукти.

рекламите и често биват подведени от маркетинговите специалисти¹. Използването на удобен за децата език увеличава повече от два пъти дела на тези, които разбират съобщението.

Анализът на съдържанието на практиките в онлайн маркетинга разкрива използването на подобни модели. Така например проучване на онлайн реклами игри установява, че сладките зърнени храни доминират в тези сайтове и че рекламодателите използват анимация, за да осигурят интерес и приятно онлайн гейминг преживяване.

Техники в маркетинга, насочен към деца

Маркетолозите използват разнообразни техники за привличане на потребителите, за да увеличат покупката на продуктите. Традиционните маркетингови техники в телевизионните реклами са систематизирани от Sandra Calvert² и включват повторение, привличащи вниманието елементи на рекламата, герои, носители на рекламата, известни личности и продуктово позициониране. През последните години рекламодателите все по-често използват т. нар. прикрита реклама. Теорията зад тази техника е, че рекламата е най-ефективна, когато потребителите не я възприемат като такава. Подобни практики са по-разпространени в онлайн медийното пространство, тъй като в телевизионната реклама, насочена към деца, има по-стриктни изисквания към присъствието на маркери, разграничаващи търговското съдържание от това на програмата.

Следователно, маркетолозите проучват разнообразни начини да рекламират към децата, като често използват прикрити техники, при които потребителите се потапят в средата на бранда, често без да знаят, че са изложени на сложна маркетингова кампания³.

Телевизионна реклама, насочена към деца

Комерсиализацията на телевизията, предназначена за деца, е един от многото проблеми, повдигнат от професионалистите по детско здраве, по отношение на влиянието на телевизията върху детското благосъстояние. Една от причините е фактът, че телевизията е най-големият източник на медийни послания за храна към децата и по-специално към по-малките. Над 75% от рекламните бюджети на американските производители на храни и 95% от тези на американските ресторанти за бързо хранене се отпускат за телевизия, тъй като гледането на телевизия започва в ранна детска възраст. Така например американските деца между 2 и 4 години гледат телевизия около 2 часа/дневно, като това време се увеличава до над 3.5 часа до завършване на началното училище и спада до 2.75 часа в юношеството. Американските деца в семейства с ниски доходи и младежите

¹ Така например само едно на всеки четири деца от детската градина до втори клас може да разбере значението на „изиска се монтаж“ в реклама.

² Sandra L. Calvert е професор и ръководител на катедра „Психология“ в Georgetown University. Тя е и директор на Children's Digital Media Center.

³ Calvert, Sandra. Children as Consumers: Advertising and Marketing. // The Future of Children, 2008, Vol. 18, № 1, pp. 210-212, 13.09.2014. <http://www.princeton.edu/futureofchildren/publications/docs/18_01_09.pdf>

от малцинствени групи са склонни да гледат дори повече телевизия, като по този начин се излагат и на по-голямо влияние на рекламите¹.

Международно сравнение в излъчваната телевизионна реклама, насочена към деца

Международно сравнително проучване е проведено в 3-месечен период през 1996 г. от организацията с нестопанска цел – Consumers International. Предмет на изследването е телевизионната реклама, излъчвана по време на 20-часово наблюдение на детски предавания по най-гледаните канали в 13 страни². Резултатите показват, че Австралия, САЩ и Великобритания излъчват най-много по отношение на брой и продължителност реклами – съответно 34, 24 и 17 реклами за 1 час. Страните с най-ниска степен на реклама са Норвегия (TV3 – 7, TV2 – 0), Швеция (3), Белгия (7), Австрия (4) и Холандия (5). Интерес представлява норвежкият канал TV2, по който не са отчетени никакви реклами по време на изследвания период. Храните представляват най-голямата категория продукти от всички излъчвани реклами в две-трети от изследваната група страни. Най-голям процент се наблюдава в Холандия (84%), а най-нисък – в Швеция (12%). Австралия, САЩ и Великобритания, заемат първите места по отношение на показателя брой реклами на хrани в рамките на един час – между 10 и 12. Това е два пъти повече в сравнение с Дания, Германия и Франция, както и между 6 и 10 пъти повече от колкото в Австрия, Белгия и Швеция. Най-малък е броят на реклами за храна в Швеция, където той е под едно рекламино съобщение на час. Сладки изделия, подсладени зърнени закуски и заведения за бързо хранене представляват повече от половината от всички реклами за храна. Здравословните продукти като например плодове, зеленчуци и риба, ако въобще присъстват, са изключително малко³.

Подобно изследване е проведено през 1999 г. от същата организация за 4 страни от Централна Европа – Полша, Словения, Унгария и Словакия. Най-високите нива на реклама тук са в Словения и Полша – 10-12 реклами/час. Четири пъти по-нисък е броят им в Словакия – 3 на час. В допълнение към настоящото изследване е наблюдането на телевизионния канал Cartoon Network, който се излъчва от Великобритания на английски език и е широкодостъпен за много домакинства чрез кабел или сателит в учащищите страни. Нивото по този канал – 23 реклами послания за един час, е близко до това на САЩ (24 за час) и по-високо от наблюдаваните западноевропейски страни в предходното проучване. Храните са най-рекламираната категория продукти в четирите държави, с изключение на един от изследваните канали в Словения, където най-много са реклами на коли и на Cartoon Network, където доминиращи са играчките, на които се падат 53% от

¹ Story, Mary, French Simone. Food Advertising and Marketing Directed at Children and Adolescents in the US. // International Journal of Behavioral Nutrition and Physical Activity, 2004, Vol. 1, 13.09.2014.
<http://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC416565/>

² Австралия, Австрия, Белгия, Дания, Финландия, Франция, Германия, Гърция, Холандия, Норвегия, Швеция, Обединеното кралство и САЩ

³ Dibb, Sue. A Spoonful of Sugar. Television Food Advertising Aimed at Children: An International Comparative Survey. London, Consumers International, 1996, pp. 14-26, 13.09.2014.
<http://www.consumersinternational.org/media/308610/a%20spoonful%20of%20sugar%20-television%20food%20advertising%20aimed%20at%20children-%20an%20international%20comparative%20survey.pdf>

изследвания рекламен блок. Сред храните най-рекламирани са сладките изделия, които представляват повече от една трета от всички реклами на тази група продукти, следвани от снаксовете и зърнените закуски. Рекламата на плодове и зеленчуци почти не съществува. За наблюдаваните 80 часа детски програми, присъстват четири обяви за пресни, три за консервира и една за замразени зеленчуци¹.

Друго изследване на Consumers International, публикувано през 2004 г., е насочено към шест азиатски страни – Индия, Индонезия, Малайзия, Пакистан, Филипините и Южна Корея и обхваща периода 2000-2002 година. Според получените резултати, най-много реклами, от гледна точка на продължителността им, са отчетени в Малайзия и Филипините, където на всеки тридесет минути програмно време, десет са за реклама, т.е. малко повече от 30%. Ако се вземе предвид и факта, че 30 на сто от малайзийските деца гледат повече от осем часа телевизия на ден през ваканцията, се стига до извода, че те са изложени на повече от два часа и половина рекламни съобщения. Във Филипините съотношението между реклами и програми може да достигне до 50%. За разлика от тези две страни, в Южна Корея има строга наредба за продължителността на рекламите, която ги ограничава до 10% от общото програмно време и е по-малка от препоръката на Европейския съюз. От публикуваните данни също така се разбира, че с изключение на Южна Корея, където процентът на реклами на хrани е 25% от цялата рекламен блок по време на детските предавания, за останалите страни от Близкия изток той е отново над 40% - в Индия е между 40 и 50 на сто, в Пакистан и Филипините варира между 50 и 75 на сто, а в Малайзия достига до 70 на сто. По-голямата част от рекламите на хrани и напитки, насочени към деца, са богати на захар, мазнини и/или сол².

За по-голямата част от всички разгледани страни може да се твърди, че значително по-малко, в сравнение с храните, е присъствието на други категории продукти от интерес на децата, като например развлечения (филми, музика, увеселителни паркове) и играчки. За последните се счита, че варират в зависимост от периода на наблюдение, т.е. броят им се очаква да бъде по-висок в седмиците преди Коледа.

При отчитане на широките вариации между страните е необходимо да се имат предвид и културните нагласи на различните държави към рекламата и децата. В някои страни се счита за неприемливо да се оказва търговски натиск върху подрастващите. Така например нито Норвегия, нито Швеция позволяват излъчването на реклами, насочени към деца до 12-годишна възраст по време на детските предавания. В други европейски държави се поставят ограничения във времетраенето на рекламния блок, като например Директивата на ЕС за телевизия с граници (The European Union Television with Frontiers Directive) определя максимално допустимите граници за рекламно време, които не могат да надвишават 15% от

¹ Antal, Sue. Easy Targets. A Survey of Television Food and Toy Advertising to Children in Four Central European Countries. London, Consumers International, 1999, pp. 14-20, 15.09.2014.

<<http://www.consumersinternational.org/media/308373/easy%20targets-%20survey%20of%20television%20food%20and%20toy%20advertising%20to%20children%20in%20four%20central%20European%20countries.pdf>>

² Cruz, Alice, Stephanie Phillips, Mieke Visch et al. Op. cit., pp. 10, 11.

ежедневното програмно време, а въведеното ограничение е от 12 минути за всеки час¹. От друга страна в Австралия и САЩ културните нагласи и подзаконовите актове са по-малко ограничителни, което обяснява по-голямото количество реклами съобщения в тези страни².

Ефект от рекламата на хrани, насочена към деца

Въздействието на маркетинга на хrани, насочен към деца и подрастващи, е предмет на широко обсъждане през последните години. През 2006 г. Институтът по медицина (Institute of Medicine (IOM)) публикува доклад по темата, който започва с две думи – „маркетингът работи“. Според друг доклад на Световната здравна организация (World Health Organization (WHO)) през същата година „излагането на търговски промоции на богати на енергия и бедни на микроелементи хrани и напитки може да повлияе неблагоприятно на храненето на децата“. И двата репорта поставят под въпрос твърдението на защитниците на хранително-вкусовата промишленост, че маркетингът на хrани, насочен към деца, влияе единствено върху търговската конкуренция между отделните марки и продукти (например дали взетото решение за покупка да се осъществи в ресторантите на McDonald's вместо в тези на Burger King) и не увеличава общите покупки на хранителни категории, като например тези за бързо хранене³. Според The Advertising Association, федерация на търговските асоциации, представляваща рекламодатели, агенции, медии и помощни услуги и чиято роля е насьрчаване и защита на свободата да се рекламира, само хората могат да създават лоша диета, решавайки да ядат погрешни комбинации и количество хrани на регулярна основа. Защитава се тезата, че потребителите следва да са свободни да получават информация за всички законно произведени и продавани хранителни продукти⁴.

Съществува обаче и друга гледна точка, според която редица доказателства показват, че маркетингът се възползва от уязвимостта на децата и влияе негативно върху тяхното хранене, увеличава риска от затлъстяване и свързаните с него болести. Така например за всеки похарчен щатски долар от Световната здравна организация за подобряване на храненето на населението в света, 500 долара се изразходват от хранително-вкусовата промишленост за насьрчаване продажбата на преработени хrани. През 2001 г. рекламият бюджет на световната хранителна промишленост се оценява на 40 милиарда долара, цифра, по-голяма от брутния вътрешен продукт на 70% от нациите по света⁵. През 2006 г. в САЩ са похарчени повече от 1.6 милиарда щатски долара за маркетинг към младежите, в това число 900 милиона долара в областта, насочена директно към деца до 12-годишна възраст

¹ Cruz, Alice, Stephanie Phillips, Mieke Visch et al. Ibid., pp. 10, 11.

² Dibb, Sue. Op. cit., pp. 16, 17, 22, 23.

³ Harris, Jennifer, Schwartz, Marlene, Brownell, Kelly et al. Evaluating Fast Food Nutrition and Marketing to Youth. Yale, Rudd Center for Food Policy & Obesity, 2010, p. 12, 15.09.2014.

<<http://www.rwjf.org/content/dam/farm/reports/reports/2010/rwjf68794>>

⁴ AA. Does Advertising Encourage Bad Diets Among Children. London, The Advertising Association, Publication Number 1071, 15.09.2014.

<[http://www.aeforum.org/aeforum.nsf/c9d5c812ee8f0e6a80256c5100355eb2/281170c0ea4f57ec80256793004aed88/\\$FILE/Ataa0020.pdf](http://www.aeforum.org/aeforum.nsf/c9d5c812ee8f0e6a80256c5100355eb2/281170c0ea4f57ec80256793004aed88/$FILE/Ataa0020.pdf)>

⁵ Dalmeny, K., E. Hanna, and T. Lobstein. Broadcasting Bad Health. The International Association of Consumer Food Organizations, 2003, p. 5, 15.09.2014 <<http://www.cspinet.org/reports/codex/foodmarketingreport.pdf>>

и целящ да увеличи положителните нагласи и предпочтанията към рекламираните продукти. Приблизително половината средства – 514 млн. долара – са изразходвани за телевизионна реклама и други форми на национални медии, включително интернет, печат и радио¹. През 2009 г. индустрията на бързите хани е вложила повече от 4.2 млрд. долара за реклама на своите продукти, като излъчването на реклами на хани по телевизията за периода от 2003 до 2009 година се е увеличило с около 30% за деца и младежи от 2 до 17-годишна възраст². Изложените данни са поредното доказателство за значението на телевизията и нейното влияние върху развитието на децата. Честото излагане на маркетинговите послания, заедно с промените в социалните условия, като например все по-независимата детска разходна власт, води до т. нар. „токсична“ и водеща до напълняване хранителна среда. Тя предразполага децата да желаят, да могат да получат и да консумират определени хани, особено тези с ниско на хранителни вещества и високо на енергийна стойност съдържание. Днес съществуват и специализирани конференции, които съветват индустрията как да развива секторите от пазара за деца и как да манипулира детската сила.

Компаниите влагат сериозни суми и за да достигнат до децата в местата, където те прекарват своето време. Този вид маркетингови практики включват: опаковка на продукта и промоции в търговските обекти; маркетинг в училищата; различни събития, организирани за деца. За разлика от националните медии, където може да се каже по-точно на колко реклами е било изложено детето за определен период от време, местните маркетингови практики е по-трудно да бъдат измерени количествено. Въпреки това изследователите успяват да определят степента, до която децата са целеви сегмент. Така например в супермаркетите зърнените закуски за деца с високо съдържание на захар е по-вероятно да бъдат позиционирани на пониските и средни рафтове, т.е. на височината на децата. В училищата формите на позициониране на хани от маркетолозите включват: спонсорство; брандирани хранителни продукти, предлагани в училищните буфети, магазини и автоматите за хани; корпоративни лога върху табла, корици на книги и спортни екипи³. Тези предпоставки, както и вече анализираната невъзможност на децата да разпознаят и да отговорят на убедителното намерение на рекламите, тревожат психологията.

Връзката между реклама на нездравословни хани и затлъстяването е сложна и би било несправедливо да се описват само корпорациите от хранително-вкусовата промишленост или само училищата като единствено отговорни за причиняване на затлъстяване и съществуващите го здравословни проблеми. В случая изследователите отчитат и ролята на родителите като ограничители на ефектите от рекламата. Strasburger и Donnerstein считат, че „съвместното“ гледане на реклами би било полезно, тъй като възрастните едновременно дават оценка и са „медиен

¹ Harris, Jennifer, Graff, Samantha. Protecting Children from Harmful Food Marketing: Options for Local Government to Make a Difference // Preventing Chronic Disease. Public Health Research, Practice, and Policy, 2011, Vol. 8, 15.09.2014. <http://www.cdc.gov/pcd/issues/2011sep/10_0272.htm>

² Harris, Jennifer, Schwartz, Marlene, Brownell, Kelly et al. Evaluating Fast Food Nutrition and Marketing to Youth. Yale, Rudd Center for Food Policy and Obesity, 2010, p. 9, 15.09.2014.
<<http://www.rwjf.org/content/dam/farm/reports/reports/2010/rwjf68794>>

³ Harris, Jenifer, Graff, Samantha, Op. cit.

педагог“ за подрастващите. По отношение на телевизията обаче двамата изследователи отбелязват, че с родителите си децата не гледат същата телевизия, която гледат, когато са сами. Проблемът се задълбочава от поведението на компаниите, които омаловажават авторитета на родителя, представят го като некомпетентен и окуражават детето да следва обезпокоително поведение^{1,2}. Най-малка е възможността да се въздейства върху рекламиите съобщения, които са позиционирани в училищата. Тук се очаква самата образователна институция да поеме посочените роли на родителя. Конфликтът настъпва, когато училището позволява рекламирането, като в този случай то абдикира от тези си роли, за да преследва финансова печалба. Големите суми, отчетени от пресата в договорите на училищата с компаниите за безалкохолни напитки, със сигурност отчитат двустранната полза за страните по сделката. Въпреки това реалната финансова полза за училищата е в голяма степен неясна³.

Правителствените агенции, специалистите по обществено здраве, както и потребителските групи са все по-загрижени за ролята на рекламата в насърчаване на консумация на високо калорични и с ниска хранителна стойност продукти за младите хора. В резултат на неправилното хранене, според доклад на Berkeley Media Studies Group⁴ от 2007 г., децата в САЩ са изправени пред нарастваща здравна криза. Младежите, които са със значително наднормено тегло, са изложени в много по-голяма степен на сериозни заболявания, включително сърдечно-съдови, респираторни и диабет тип 2, като последното преди е засягало само по-възрастното население. Особено силна загриженост предизвиква ролята на рекламата в насърчаването на нездравословно хранене сред децата. През 2004 г. Центърът за превенция и контрол на заболяванията към Конгреса на САЩ и по поръчка на Института по медицина провежда цялостен преглед на ролята на маркетинга в консумацията на храни. Въз основа на анализа на стотици проучвания, в доклад от 2005 г., озаглавен „Маркетинг на храни, насочен към деца и младежи: заплаха или възможност?“, се стига до заключението, че наред с много други фактори, маркетингът на храни и напитки влияе върху предпочтенията и желанията за покупка на децата, оказва влияние върху потреблението най-малко в краткосрочен план, възможен фактор е за по-малко здравословните хранителни режими и може да допринесе за свързани с храненето негативни здравни резултати и рискове сред децата и младежите⁵. Тази констатация недвусмислено затвърждава тезата, че е неетично и неморално да се провеждат маркетингови кампании,

¹ Molnar, Alex, Garcia, David, Boninger, Faith at al. A national Survey of the Types and Extent of the Marketing of Foods of Minimal Nutritional Value in Schools. Arizona, Arizona State University, 2006, pp. 16-18, 18.09.2014
<<http://epsl.asu.edu/ceru/Documents/EPSL-0609-211-CERU.pdf>>

² Статия в „Advertising Age“ от 1999 г. започва по следния начин: „Майките са известни с това, че инструктират децата си да не играят с храната. Маркетолозите обаче все повече ги окуражават да го правят“.

³ Цит. по: Molnar, Alex, Garcia, David, Boninger, Faith at al. Op. cit., pp. 107, 108.

⁴ Berkeley Media Studies Group (BMSG) е проект на Института за обществено здраве, неправителствена организация, посветена на разширяване на възможностите на застъпниците за подобряване на системите и структурите, обуславящи здравето на населението.

⁵ Chester, Jeff, Montgomery, Kathryn. Interactive Food & Beverage Marketing: Targeting Children and Youth in the Digital Age. Barkley, Barkley Media Studies Group, 2007, pp. 9, 10, 18.09.2014.
<<http://digitalads.org/documents/digiMarketingFull.pdf>>

насочени към деца, тъй като те могат да доведат да нездравословен хранителен режим, а в последствие и до редица здравословни проблеми.

Въпреки това компаниите не спират да се стремят да обхванат все по-пълно детската аудитория, като за целта работят с мултикультурни маркетингови експерти, които спомагат за увеличаване на продажбите в световен мащаб и по-специално в по-малко индустириализираните страни. Либерализирането на световните пазари, урбанизацията, развитието на технологиите в хранително-вкусовата промишленост и интензивният маркетинг допринасят за нарастването на консумацията на мазнини и захар¹.

Маркетинг, насочен към деца, в България

Подобно на другите развити страни, детското затлъстяване в България се увеличава, макар и с по-бавни темпове. Както бе споменато, това е сериозен здравен проблем в световен мащаб с разпространение, достигащо до епидемични размери и възможност да се пренесе в зряла възраст, водейки със себе си повишен рисък от заболеваемост, смъртност и разходи за здравеопазване. Проучване на потенциалните фактори, които допринасят за тази тенденция, е важна стъпка в разработването на политики за превенция. Резултатите показват, че гледането на телевизия играе важна роля в ежедневието на децата, дори и на тези под 2-годишна възраст. Същевременно практиката в България показва, че близо 80% от бюджетите за реклама се инвестират в телевизията, тъй като това е медиите, която може да осигури най-бърз достъп до целевите групи².

През 2007 г. е проведено проучване в България, в което са наблюдавани общо 41.5 часа детски телевизионни програми в рамките на няколко дни между 6:00 и 18:30 часа по три национални телевизионни канала – един публичен (Канал 1) и два частни (NTV и BTV). Резултатите показват, че са излъчени общо 371 реклами през целия наблюдаван период, което, измерено в часове, представлява общо 2 часа и 52 минути или 6.9% от програмното време. 98% от тях са излъчени по частните телевизионни канали. Храните и напитките са 124 (33.4%) от всички реклами, излъчени в периода на проучването, като 96.8% от тях са за хrани, съдържащи високи нива на захар, мазнини и сол. Не са наблюдавани реклами на плодове и зеленчуци. Около 57% от всички хранителни реклами са насочени изцяло към детската аудитория (присъствие на дете/юноша като актьор, вербални призови към децата), 16% са насочени към възрастната аудитория и около 27% – към широката публика. Основната информация за продукта, предоставена на децата, се основава на вкус на храната (68.5%), физически качества (48%), новост (29%), състав и съдържание (25%), наличие на премии и бонуси – карти, стикери и електронни игри (24%)³.

От изложените данни става ясно, че рекламирането и търговци на храни агресивно са насочени към децата, излагайки ги на голямо количество реклами

¹ Dalmeny, K., E. Hanna, and T. Lobstein. Op. cit., pp. 2, 3.

² Цанкова, Светла. Въведение в медиазнанието. София, Стопанство, 2007, с. 224

³ Galcheva, Sonya, V. Iotova, and V. Strateva. Television Food Advertising Directed Towards Bulgarian Children. //

Archives of Disease in Childhood, 2008, Vol. 93, Issue 10, pp. 857-859, 18.09.2014.

<<http://adc.bmjjournals.com/content/93/10/857.full.pdf+html>>

съобщения по време на телевизионните програми, с цел да повлияят на техните предпочтания и избор на марка, покупка на продукти и консумация.

За да се установи до каква степен децата в България са изложени на маркетинговите влияния на производителите, авторът провежда експериментално емпирично изследване¹ под формата анкетно проучване сред 100 респонденти в страната, имащи непосредствено впечатление от дете до 14-годишна възраст. Част от получените резултати са сравнени с данни от проведено подобно проучване от автора през 2012 г., както и с резултатите от изследвания в други страни, за да се придобие по-пълна представа за степента на тревожност на проблема в България.

Стига се до извода, че децата от извадките през двата изследвани периода гледат телевизия в рамките на допустимите от Американската академия по педиатрия 2 часа на ден подобно на тези във Франция и Швейцария. Това означава, че ако българските деца прекарват средно по 2 часа/ден в гледане на телевизия и са изложени на средно 6 реклами на нездравословни храни дневно, това прави около 42 седмично или 2 190 реклами годишно – значително количество, вземайки предвид данните за влиянието на рекламата върху разпространение на затлъстяването сред децата. Ако процентът на храните и напитките е 33% от всички излъчвани реклами в България, то тези стойности са по-ниски спрямо Централна и Западна Европа, САЩ, Австралия и Близкия изток, където стойностите са над 40%, като в Малайзия и Филипините достигат до 70-75 на сто.

Установява се, че съществуват въведени дисциплиниращи ограничения за децата, като в България родителите предпочитат да поставят ограничения по-скоро по отношение на времето, прекарано пред телевизионния еcran, отколкото на съдържанието на гледаните програми. Чрез хи квадрат-анализ се доказва, че съществува статистически значима връзка между средната продължителност на гледане на телевизия и евентуално въведените дисциплиниращи правила в тази насока и през двата периода.

Доказва се прякото и косвено влияние на децата върху вземаните решения за покупка от родителите и сравнително високата степен на въздействие на рекламата върху желанията на подрастващите. Като основни отговорни лица и защитници на децата са посочени родителите. Не се изключва ролята на държавата и саморегулирането от страна на медии и производители в този процес, но доверието в тези институции е по-скоро ниско².

При анализа на данните от проучванията трябва да се обърне внимание и на съществуващото законодателство в страната, което до известна степен ограничава влиянието на маркетинга към деца в България. Така например според член 90 от Закона за радиото и телевизията общото време на рекламата за обществената телевизия (БНТ) не може да надвишава 15 минути на денонощие или 6 минути на час за всяка отделна програма, като в чл. 86 се уточнява, че детските предавания

¹ Статистическата обработка на данните е осъществена със SPSS, а основните методи, които се използва за изследване на зависимостите в проучването са сравнителен анализ и хи квадрат-анализ.

² Макар и проведеното анкетно проучване да не претендира за изчерпателност, то успешно се вписва в проведените подобни анкетни проучвания в световен план и би могло да бъде използвано като основа на по-мащабно изследване на територията на нашата страна.

могат да бъдат прекъсвани от спот за реклама „по веднъж за всеки период с програмирана продължителност от най-малко 30 минути, при условие, че определената продължителност на предаването е по-голяма от 30 минути“¹. Тревожно в случая е, че почти всички реклами на храни не подкрепят препоръките на Министерството на здравеопазването за здравословно и балансирано хранене на децата, оптимално здраве и избягване на затлъстяването.

Същевременно в страната действа Национален съвет за саморегулация (НСС). Това е сдружение с нестопанска цел в обществена полза, чиито учредители са Българска асоциация на рекламодателите (БАР), Асоциация на рекламните агенции – България (АРА) и Асоциацията на българските радио- и телевизионни оператори (АБРО). Основната задача на сдружението се изразява в това да обединява рекламната индустрия и да следи за спазването на правилата за професионално поведение в сферата на търговските комуникации². НСС приема и етичен кодекс в полза на лоялната конкуренция и в защита на потребителя, познат под наименованието „Национални етични правила за реклама и търговска комуникация в България“. Член 17 „Деца и подрастващи“ от този кодекс обръща внимание на специалната грижа, която трябва да бъде положена при търговската комуникация, която е насочена към или в която участват деца и подрастващи. Тя трябва да е разпознаваема за тях като такава и да не се възползва от тяхната неопитност и недоверчивост. Не трябва да се съдържат твърдения или визуално представяне, които могат да предизвикат психическа, морална или физическа вреда, като критерият безопасност за децата трябва винаги да бъде прилаган в търговските комуникации. Не се разрешава омаловажаване на авторитета на родителите, като се взимат предвид социалните и културни ценности и създаването на нереалистична представа за цената или стойността на продукта³.

Въпреки съществуващото законодателство и принципите на саморегулиране в страната, може да се обобщи, че децата са обект на силно въздействие на маркетинговите практики на производителите. Специалистите успяват чрез ефективни техники да привлекат и задържат вниманието на подрастващите за продължителен период от време, запознавайки ги със своите продукти и с техните качества. Основният конфликт тук е в характера на рекламната комуникация, която най-често е подвеждаща, действайки манипулативно на подсъзнателно ниво. Проблемът се задълбочава от факта, че по-голямата част от рекламните съобщения, насочени към децата, са на храни и напитки, от които преобладаващи са нездравословните. Ефективността на маркетинговите стратегии на компаниите нараства и в резултат от чувствителността и податливостта на целевата група, за която са предназначени, а именно – най-малките. Резултатите за производителите са финансови постъпления и лоялни потребители „от люлка до гроб“. За населението това са нездравословни хранителни навици, увеличаване на случаите на затлъстяване и повишаване на риска от заболеваемост.

¹ Закон за радиото и телевизията, с. 27, 28, 23.09.2014. <<http://www.cem.bg/cat.php?id=126>>

² Национален съвет за саморегулация, 23.09.2014. <http://www.nss-bg.org/about_us.php>

³ НСС. Национални етични правила за реклама и търговска комуникация в България, 23.09.2014. <<http://www.nss-bg.org/kodeks.php>>

Насоки за ограничаване и развитието на маркетинга, насочен към деца

В резултат на направения анализ се установява, че маркетингът оказва силно въздействие върху развитието на децата. Стига се до извода, че за да се намали неговото негативното влияние и да се подсили положителното му въздействие, основна отговорност носят родителите. Те са тези, които могат да поставят ограничение и които трябва да възпитават децата си кое е добро за тях и кое не. Родителите обаче не могат да се справят сами в борбата с международните корпорации. За целта е необходимо правителствата на национално равнище и неправителствени организации на наднационално равнище да подпомогнат процеса. Препоръката за развитие е забрана на маркетинга, насочен към деца, допълнително облагане с данъци на рекламодателите, които имат реклами спотове по време на програми с голяма детска аудитория и прозрачност на процеса на проучвана и разработване на рекламните комуникации към деца. Декомерсиализацията на детското трябва да обхване и училищата и да приключи с извеждане на децата на детската площадка¹. Макар във функционирането на редица компании да се наблюдават и положителни практики, предвид мащабите на маркетинга на големите компании и динамиката на неговото развитие в световен план, е необходимо да се провеждат непрекъснати проучвания, за да се установи точният му обхват и влияние върху децата, за да се предприемат необходимите действия за неговото ограничаване сред продуктите, които вредят на здравето и развитието на децата. Същевременно, резултатите от изследванията могат да се приложат за промотиране на тези продукти, които биха имали положително въздействие върху растежа и развитието на най-малките.

Заключение

Заблуждаващата маркетингова комуникация, насочена към деца, е явление, което все по-упорито завзема нови територии в т. нар. „консуматорска“ действителност, която ни заобикаля. Избраните примери в разработката разкриват широко присъствие на рекламата в живота на децата, простирайки се далеч отвъд пределите на телевизията и интернет, достигайки до институцията на училището. Маркетинговите специалисти осъзнават податливостта на децата и постепенно ги превръщат в лоялни потребители на марката.

Главна причина за неефективните регулатии в България и в световен план по отношение на маркетинговите съобщения се търси в липсата на стандарт и точни доказателства, подкрепящи развитието на тези регламенти. Поради тази причина е необходимо да се предприемат допълнителни мерки в посока на детайлното изучаване на влиянието на маркетинга върху развитието на децата в световен план и извеждането на строга нормативна уредба за наблюдение и контрол върху подвеждащите маркетингови практики. Едновременно с това трябва да се създадат направления, които да информират младите хора за влиянието на рекламата, което да ги превърне в осведомени потребители, а не в свръхпотребители.

¹ Schor, Juliet. Op. cit. pp. 211-221.

Използвани информационни източници:

1. Закон за радиото и телевизията. <<http://www.cem.bg/cat.php?id=126>>
2. Национален съвет за саморегулация. <http://www.nss-bg.org/about_us.php>
3. НСС. Национални етични правила за реклама и търговска комуникация в България. <<http://www.nss-bg.org/kodeks.php>>
4. Цанкова, Светла. Въведение в медиазнанието. София, Стопанство, 2007.
5. AA. Does Advertising Encourage Bad Diets Among Children. London, The Advertising Association, Publication Number 1071.
<[http://www.aeforum.org/aeforum.nsf/c9d5c812ee8f0e6a80256c5100355eb2/281170c0ea4f57ec80256793004aed88/\\$FILE/Ataa0020.pdf](http://www.aeforum.org/aeforum.nsf/c9d5c812ee8f0e6a80256c5100355eb2/281170c0ea4f57ec80256793004aed88/$FILE/Ataa0020.pdf)>
6. Antal, Sue. Easy Targets. A Survey of Television Food and Toy Advertising to Children in Four Central European Countries. London, Consumers International, 1999.
<<http://www.consumersinternational.org/media/308373/easy%20targets-%20survey%20of%20television%20food%20and%20toy%20advertising%20to%20children%20in%20four%20central%20european%20countries.pdf>>
7. Beder, Sharon. Marketing to children. // A Community View. Caring for Children in the Media Age. National conference. Sydney, New College Institute for Values Research, 1998. <<http://herinst.org/sbeder/children/children.html>>
8. Byramjee, Framarz, Andreas Klein, and Madan Batra. Ethical Violations in Advertising – Nature, Consequences, and Perspectives. Memphis, Christian Brothers University, 2010.
<http://www.cbu.edu/idc/groups/marketing/documents/web_assets/adv_ethics_abr.pdf>
9. Calvert, Sandra. Children as Consumers: Advertising and Marketing. // The Future of Children, 2008, Vol. 18, № 1.
<http://www.princeton.edu/futureofchildren/publications/docs/18_01_09.pdf>
10. Chester, Jeff, Montgomery, Kathryn. Interactive Food & Beverage Marketing: Targeting Children and Youth in the Digital Age. Barkeley, Barkeley Media Studies Group, 2007. <<http://digitalads.org/documents/digiMarketingFull.pdf>>
11. Consuming Kids: The Commercialization of Childhood. [Documentary] / Writer & Director: Adriana Barbaro & Jeremy Earp; Producer: Adriana Barbaro; Executive Producer: Sut Jhally; Co-producer: Jason T. Young; Supervising Editor: Andrew Killoy; Editor: Jason T. Young, Andrew Killoy, Adriana Barbaro, & Jeremy Earp - Massachusetts, Media Education Foundation, 2008, Duration: 67 min.
<http://www.mediaed.org/assets/products/134/transcript_134.pdf>
12. Cruz, Alice, Stephanie Phillips, Mieke Visch et al. The Junk Food Generation. Kuala Lumpur, Consumers International, 2004.
<<http://www.consumersinternational.org/media/307373/the%20junk%20food%20generation-%20a%20multi-country%20survey%20of%20the%20influence%20of%20television%20advertisements%20on%20children.pdf>>

13. Dalmeny, K., E. Hanna, and T. Lobstein. Broadcasting Bad Health. The International Association of Consumer Food Organizations, 2003.
[<http://www.cspinet.org/reports/codex/foodmarketingreport.pdf>](http://www.cspinet.org/reports/codex/foodmarketingreport.pdf)
14. Dibb, Sue. A Spoonful of Sugar. Television Food Advertising Aimed at Children: An International Comparative Survey. London, Consumers International, 1996.
[<http://www.consumersinternational.org/media/308610/a%20spoonful%20of%20sugar%20-%20television%20food%20advertising%20aimed%20at%20children-%20an%20international%20comparative%20survey.pdf>](http://www.consumersinternational.org/media/308610/a%20spoonful%20of%20sugar%20-%20television%20food%20advertising%20aimed%20at%20children-%20an%20international%20comparative%20survey.pdf)
15. Dumont, Pascaline. Temptation-Free Television For Children. // The UNESCO Courier, France, UNESCO, September 2001.
[<http://unesdoc.unesco.org/images/0012/001235/123512e.pdf#123473>](http://unesdoc.unesco.org/images/0012/001235/123512e.pdf#123473)
16. Galcheva, Sonya, V. Iotova, and V. Strateva. Television Food Advertising Directed Towards Bulgarian Children. // Archives of Disease in Childhood, 2008, Vol. 93, Issue 10.
[<http://adc.bmjjournals.com/content/93/10/857.full.pdf+html>](http://adc.bmjjournals.com/content/93/10/857.full.pdf+html)
17. Harris, Jennifer, Graff, Samantha. Protecting Children from Harmful Food Marketing: Options for Local Government to Make a Difference // Preventing Chronic Disease. Public Health Research, Practice, and Policy, 2011, Vol. 8.
[<http://www.cdc.gov/pcd/issues/2011sep/10_0272.htm>](http://www.cdc.gov/pcd/issues/2011sep/10_0272.htm)
18. Harris, Jennifer, Schwartz, Marlene, Brownell, Kelly et al. Evaluating Fast Food Nutrition and Marketing to Youth. Yale, Rudd Center for Food Policy & Obesity, 2010.
[<http://www.rwjf.org/content/dam/farm/reports/reports/2010/rwjf68794>](http://www.rwjf.org/content/dam/farm/reports/reports/2010/rwjf68794)
19. Molnar, Alex, Garcia, David, Boninger, Faith et al. A national Survey of the Types and Extent of the Marketing of Foods of Minimal Nutritional Value in Schools. Arizona, Arizona State University, 2006.
[<http://epsl.asu.edu/ceru/Documents/EPSL-0609-211-CERU.pdf>](http://epsl.asu.edu/ceru/Documents/EPSL-0609-211-CERU.pdf)
20. Rittenburg, Terri, Parthasarathy, Madhavan. Ethical implications of target market selection. // Journal of Macromarketing, 1997, Vol. 17 Issue 2.
[<http://polaris.umuc.edu/~rouellet/tman613sp99/supspread/Paper23.htm>](http://polaris.umuc.edu/~rouellet/tman613sp99/supspread/Paper23.htm)
21. Schor, Juliet. Born to Buy, NY: Scribner, 2004.
22. Story, Mary, French Simone. Food Advertising and Marketing Directed at Children and Adolescents in the US. // International Journal of Behavioral Nutrition and Physical Activity, 2004, Vol. 1.
[\(<http://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC416565/>\)](http://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC416565/)

ПАЗАРЪТ НА ЛУКСОЗНИ МОДНИ СТОКИ В ИТАЛИЯ И ФРАНЦИЯ – НАСТОЯЩЕ И ПЕРСПЕКТИВИ

Ина Станоева

THE LUXURY FASHION GOODS MARKET IN ITALY AND FRANCE – STATE-OF-ART AND PERSPECTIVES

Ina Stanoewa

Резюме: Настоящата разработка представя същността на луксозните стоки, техните основни характеристики, елементи и видове. Изведени са основните мотиви на потребителите за купуване на луксозни модни стоки. Представено е състоянието на пазара на модни и луксозни стоки в Италия и Франция и е направен сравнителен анализ. Разгледани са и тенденциите за развитие в сектора за двете държави.

Ключови думи: луксозни модни стоки, пазар, Италия, Франция

Abstract: This paper presents the definition of luxury fashion goods, their characteristics, elements and classification. We present the factors that motivate the customers to buy luxury fashion goods, the situation in the fashion markets in Italy and France and a comparative analysis between them. We discuss some of the tendencies and perspectives in the sectors for both countries.

Key words: luxury fashion goods, market, Italy, France

JEL: L67, M1

Глобализацията, развитието на технологиите и влиянието на медиите, позволиха на все повече хора да познават луксозните брандове. Икономическото развитие донесе повече възможности на по-широк кръг от потребители да получат достъп до пазара на луксозни модни стоки. През последното десетилетие се наблюдава сериозен научен интерес по темата. Сериозен интерес се наблюдава в Италия /Saviolo, Corbellini, Marazza, Amatulli, Guido, Marazza, Capello/, а също и от китайски учени /Whong, Gao/. Целта на настоящото изследване е да обобщи мнението на учените за двата най-зрели пазара в Европа по отношение на модните луксозни стоки, както и да се направи сравнителен анализ по определени количествени показатели.

1. Определение за луксозни и модни стоки. Елементи

Под мода се разбира “процесът на идентифициране на определен дизайн, продукти или социално поведение като актуални за определен период от време.

Като този процес ги заменя редовно с нов дизайн, нови продукти или нови форми на социално поведение". (Saviolo n.d.) Дизайнерските брандове предоставят на потребителите чувство на споделено съществуване и общи интереси.

От психологическа перспектива луксозен се дефинира като ценност, която осигурява символ на статус и самооценка на индивида. От гледна точка на продукта луксозните брандове се дефинират като съвкупност от отлично качество, висока стойност, отличителност, ексклузивност и занаятчийство.(Fionda & Moore 2009)

Jackson (Jackson 2004) предлага следните основни характеристики на луксозните брандове: изключителност, високи цени, имидж и статус.

Phau and Prendergast (Phau & Prendergast 2000) Определят 4 ключови характеристики на модните марки – идентичност на марката, качество, изключителност и познаваемост от страна на клиентите.

Според Mazzola (Mazzola 1991) дълготрайният успех на луксозните модни стоки се дължи на комбинацията от компетенциите на дизайнерите, предприемачите и мениджърите.

Дизайнерите са основният източник на компетенции (Ravasi & Capello 2002) и разграничаване на марката.

Обикновено луксозните модни брандове се листват на стоковата борса (Bulgari,Hermès), други са частни (Chanel), или част от мулти-бизнес групи (LVMH, PPR). Повечето италиански групи са се развили от малки дизайнери къщи (Armani, Dolce & Gabbana, Versace); някои са изкупени от големи финансови и индустритални групи Ferè (IT Holding), Moschino (AEFFE), Valentino (PERMIRA). (Capello & Ravasi 2009)

Елементи на луксозните брандове

Според Савиоло луксозните модни брандове имат три важни елемента: корпоративна и бранд история, продуктова и стилистична идентичност и визуална идентичност.(Saviolo n.d.)

- Историята е един от най-важните елементи на бранда. Например, някои брандове датират още от 19 век и това е символ за тяхната устойчивост на времето и качество на продукцията - Guerlain's 1829, Cartier's 1847, Levi's 1853, Zegna 1910.

- Стилистичната и продуктова идентичност включва дългосрочни стилистични кодове, които се свързват с марката, например форми, цветове, материали, продуктови категории. Такъв пример е Армани, които са известни с използването на меки материали и форми, изчистени цветове. Булгари се свързват с използването на елементи от древногръцкия и древноримския стил.

- Визуалната идентичност се дефинира като дълготрайни кодове, които характеризират представянето на марката – съобщение, тон, атмосфера, медийна стратегия, точка на продажба. Визуалната идентичност трябва да направи марката разпознаваема и силна.

Счита се, че управлението на луксозни и модни брандове е по-сложно от други сектори поради бързината на промяна в продуктовата гама /повечето луксозни модни стоки са остарели в края на сезона/, (Jackson 2004),(Moore &

Birtwistle 2004) а също и поради факта, че много артикули се идентифицират само с 1 бранд. Също така маркетинга на такива стоки е много по-сложен и скъп, тъй като има много продукти, а и компаниите оперират на индивидуално и колективно ниво.(Fionda & Moore 2009)

2. Видове луксозни и модни стоки.

Съществуват 4 основни категории луксозни стоки: модни стоки, парфюми и козметика, вино и спиртни напитки, часовници и бижута. (Jackson, 2004). Напоследък към тях се включват луксозни автомобили, хотели, туризъм, частно банкиране, мебели и авиолинии.(Chevalier & Mazzalovo, 2008)

Луксозните модни стоки се състоят от облекло, аксесоари, чанти, обувки. (Amatulli & Guido, 2011) Според видовете клиенти луксозните модни стоки се класифицират като мъжко, дамско и детско облекло. Според продуктовата категория те са спортни стоки, официално облекло, дънкови облекла.

Индустриите, които подкрепят модните брандове също са част от системата на модата: специализирана преса, панаири, реклами агенции, дизайнерски студии.

Някои автори (Saviolo n.d.) комбинират факторите за сегментиране на модните стоки чрез ценови равнища, степен на креативност, информация, изключителност на марката. Според тази класификация стоките са дизайнерски сегмент, разпространяващ се сегмент, среден сегмент и масов сегмент.

Дизайнерският сегмент /Ready-to-wear/designer segment/ е най-високият клас с много високи цени около 3-5 пъти по-високи от средното и много високо качеството на производството. Обикновено това са исторически дизайнери къщи (Chanel, Valentino Boutique, Ungaro Parallele, Versace couture, Ferre), модни къщи на известни дизайнери от 90те години (Dolce & Gabbana, Prada, Gucci, Calvin Klein).

Разпространяващ се сегмент /Diffusion/ е също висок клас пазарен сегмент, който се състои от дизайнери марки (Armani collezioni, Ferre studio, Valentino Roma, Ungaro coll.), индустриални марки, които се възприемат като дизайнери (Strenesse, Max Mara).

Средният сегмент / Bridge/ е среден клас марки, които се намират между високите пазарни сегменти и дрехите за масовия пазар. Средният и масовият сегмент заемат 80 % от световния пазар на облекло. Основни фактори за успех в тези сегменти са по-ниските цени и дистрибуцията. Производството на тези стоки е изнесено в страни с по-евтина работна ръка.

Луксозните модни стоки започват да се разпространяват до повече потребители в края на 60 години основно в Италия и САЩ. Дотогава производството на модни и луксозни стоки се развива главно в Италия и Франция като занаят, пред назначен да обслужва само много богати и малко на брой клиенти.

След 70те и 80те години, когато луксозните модни брандове са в криза, настъпва период на възход, тъй като пазарът става по-достъпен. Основни клиенти са основно младите жени.

Днес пазарът обхваща доста известни марки, които се борят за вниманието на клиентите.

3. Пазарът на модни луксозни стоки в Италия

а/ изследване на факторите, които определят търсенето на модни луксозни стоки от италианските потребители

Някои автори (Gao et al. 2009), (Wong & Ahuvia 1998) изследват различията между потребителите на модни луксозни стоки в зрелите пазари като Италия и Франция и развиващите се пазари на луксозни стоки като Русия, Индия и Китай. Резултатите показват, че потребителите от Източна Европа купуват луксозни стоки основно, за да демонстрират статус, богатство, докато Западните потребители купуват луксозни стоки, защото това е свързано с техния индивидуален стил.

Италианските автори Amatulli & Guido (Amatulli & Guido 2011) провеждат подобно проучване на италианския пазар през 2011 г. сред потребителите на модни луксозни стоки в град Бари. Демографският профил на потребителите показва, че те са мъже, около 35 годишни, неженени, но с връзка, без деца, с университетско образование и заплата от 50 000 евро като обикновено работят на свободна практика /фрийлансъри/.

Основните признания на луксозните модни стоки според анкетираните са: качество, майсторство на изработката, дизайн, дълготрайност на продукта, естетическа стойност, новаторство, красота, творчество, елегантност.

Причините, които потребителите изтъкват като водещи при решението им за покупки на модни луксозни стоки са: средство за изразяване на индивидуалност, за удоволствие, начин за грижа за себе си. Потребителите също посочват, че купуват модни луксозни стоки предимно за себе си, а не за друг човек. Крайното заключение на авторите на изследването е, че 65 % от потребителите купуват модни стоки, за да се отличават, но не с цел да бъдат различни или да превъзхождат другите, нито да бъдат забелязвани, а по-скоро поради желанието да притежават стоки, които отличават техния личен стил и индивидуалност.

б/ състояние на пазара

Световната икономическа криза от последните години доведе до спад в продажбите на луксозни стоки като това се отрази предимно в по-малките градове. Много-бранд магазините в големите градове като тези, които се намират на Via Condotti в Рим и Corso Vittorio Emanuele в Милано са повишили продажбите си, тъй като освен традиционните италиански потребителите е имало повишен поток на туристи от Русия, САЩ, Япония, Китай, Хонг Конг и Сингапур, които са сериозни купувачи на луксозни стоки.

Най-търсените луксозни модни стоки в Италия са дизайнерските мъжки обувки като потребителите им бележи ръст с 3 % през 2013 г. Дизайнерските обувки, луксозните аксесоари и луксозни чанти и куфари са най-незасегнатите от кризата категории. Интересът към мъжките обувки се дължи най-вече на нарастващия интерес на италианските мъже към създаването на личен стил, а също и на

чуждестранните туристи, които свързват производството на италиански обувки като традиционно висококачествено.

Други често купувани модни луксозни стоки в Италия са дизайнерски вратовръзки, дизайнерски ръкавици и дизайнерски шалове.

Топ марките в Италия са Ermenegildo Zegna, Armani and Prada.

Таблица 1¹

Най-продаваните марки модни луксозни стоки в Италия /топ 20/

Място	Марка	Компания	Пазарен дял в проценти /2012 г./
1	Armani	Giorgio Armani SpA	6,8
2	Ermenegildo Zegna	Zegna & Figli SpA	5,8
3	Prada	Prada SpA	4
4	Dolce & Gabbana	Dolce & Gabbana	3,5
5	Tod's	Tod's SpA	3,2
6	Moncler	Moncler Spa	3,1
7	MaxMara	Max Mara Fashion	2,5
8	Brioni	Brioni SpA	1,9
9	Fay	Tod's SpA	1,9
10	Salvatore Ferragamo	Salvatore Ferragamo SpA	1,8
11	Canali	Canali SpA	1,8
12	Hogan	Tod's SpA	1,5
13	La Perla	Gruppo La Perla	1,4
14	Gucci	PPR SA	1,2
15	Calvin Klein	Phillips-Van Heusen	1
16	Valentino	Valentino Fashion	0,9
17	Burberry	Burberry Group Plc	0,8
18	Ralph Lauren	Ralph Lauren Corp	0,7
19	Pal Zileri	Forall Confezioni	0,7
20	Missoni	Missoni SpA	0,7

Armani произвежда мъжки и дамски облекла и са известни със своя изчистен дизайнерски стил като те работят основно по поръчка на клиента.

Ermenegildo Zegna е създаден през 1901 г. и е специализиран бранд в производството на мъжки облекла, обувки и аксесоари. Благодарение на сътрудничеството си с Estée Lauder, Ermenegildo Zegna са и лидер в супер премиум класа на мъжките парфюми.

¹ Количествените данни в таблиците и графиките са на Евромонитор

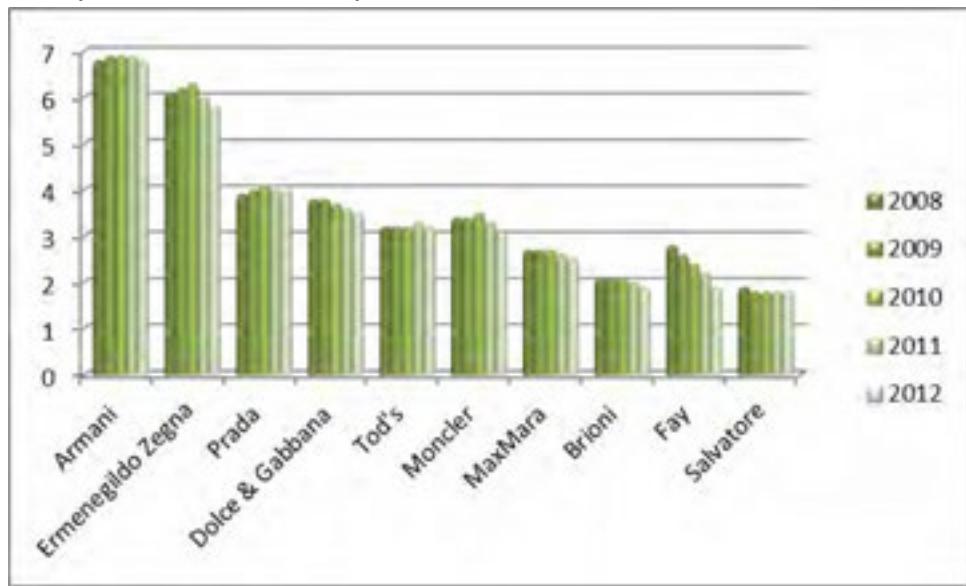
Prada също произвеждат дамски и мъжки облекла като в тяхното портфолио влизат още Prada, Miu Miu, Car Shoe and Church's.

Основните дистрибуторски канали са мулти и моно бранд магазини, както и специализирани търговски центрове. Мулти бранд аутлетите са разположени предимно в по-малки градове, докато моно бранд магазините са разположени на главните улици в големите градове и се посещават както от италианци, така и от много чужденци.

През последните години сериозно се развива и продажбата на модни луксозни стоки по Интернет като най-големият сайт в Италия е www.yoox.com. Този канал се използва предимно от млади клиенти.

Основните стратегии, използвани от модните къщи са да сменят често стоките на витрината си, да предлагат персонален стил като дизайн и изработка по желание на клиента. В Италия сериозно влияние имат и модните списания като лидери са Vogue Italy сред мъжете и Glamour Italia сред жените.

Според анализа на Евромонитор очакваните прогнози за пазара на луксозни модни стоки в Италия са нарастване на единичните цени, повече слиивания и погълъщания на модни къщи. Очаква се също пазарът да се разрастне с около 8 % до 2018 г. благодарение на онлайн продажбите.



Фиг. 1. Пазарен дял на 10те най-продавани луксозни модни марки в Италия за периода 2008-2012 г.

4. Пазарът на модни луксозни стоки във Франция

Във Франция също се наблюдава спад в търсенето на модни луксозни стоки от местните жители, но е нараствал делът на Китайските потребители, които посещават Парижките бутици, за да си купят луксозни модни стоки.

Най-купуваните продукти са мъжките вратовръзки, следвани от шалове и ръкавици. Като техният ръст бележи 3 %. Във Франция също се наблюдава нараствало потребление на мъжки луксозни стоки подобно на Италия.

В Париж има обособени улици, където се продават традиционно луксозни стоки Avenue des Champs-Élysées, Rue de Rivoli, the Place Vendôme. Продажби те на

луксозни модни стоки бележат ръст в Париж и по Френската Ривиера, но претърпяват спад в по-малките градове. В големите градове като Lyon, Bordeaux, Annecy, Nice, Deauville и Biarritz е намалял броят на търговските центрове, които предлагат луксозни марки.

Таблица 2 *Най-продаваните марки модни луксозни стоки във Франция /топ 20/*

Място	Марка	Компания	Пазарен дял в проценти /2012 г./
1	Ralph Lauren	Ralph Lauren Corp	6,1
2	Donna Karan	LVMH Moët Hennessy Louis Vuitton SA	2,3
3	Hermès	Hermès International SCA	1,4
4	Princesse Tam-Tam	Petit Véhicule SA	1
5	Jacadi	ID Group SA	0,9
6	Louis Vuitton	LVMH Moët Hennessy Louis Vuitton SA	0,8
7	Prada	Prada SpA	0,8
8	Yves Saint Laurent	PPR SA	0,7
9	Burberry	Burberry Group Plc	0,6
10	Salvatore Ferragamo	Salvatore Ferragamo SpA	0,6
11	Givenchy	LVMH Moët Hennessy Louis Vuitton SA	0,5
12	Kenzo	LVMH Moët Hennessy Louis Vuitton SA	0,5
13	Gucci	PPR SA	0,5
14	Tod's	Tod's SpA	0,5
15	Calvin Klein	Phillips-Van Heusen	0,4
16	Céline	LVMH Moët Hennessy Louis Vuitton SA	0,3
17	Roger Vivier	Tod's SpA	0,2
18	Church's	Prada SpA	0,2
19	Balenciaga	PPR SA	0,2
20	Emilio Pucci	LVMH Moët Hennessy Louis Vuitton SA	0,1

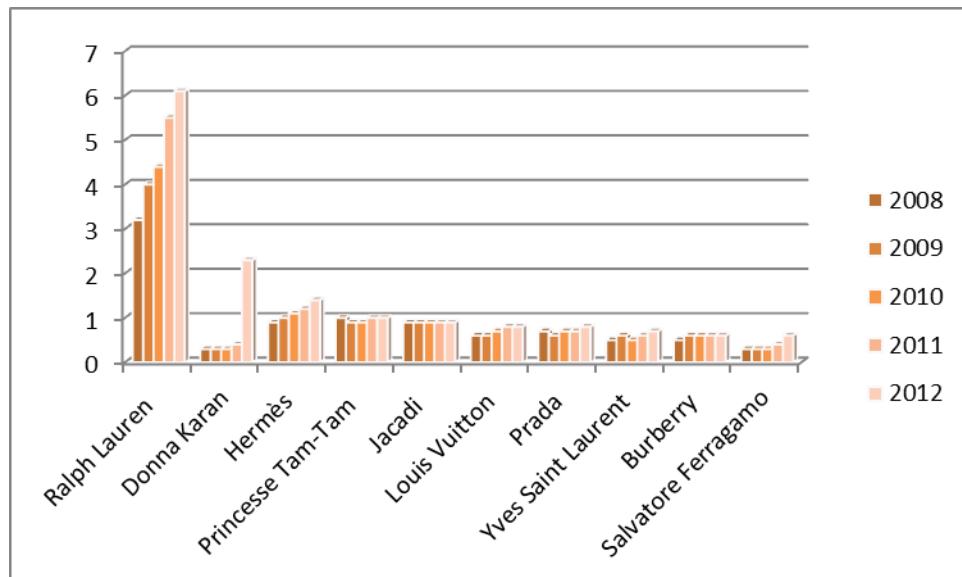
Популярността на интернет продажбите също нараства като най-известните сайтове са vente-privee.com, brandalley.com. Някои от луксозните брандове като Yves Saint Laurent и Gucci също продават стоките си онлайн. Други като Prada продават онлайн само обувки, чанти и аксесоари, но не и облекло.

Най-известните марки във Франция са Dior, Yves Saint Laurent и Chanel, а най-продаваните - Ralph Lauren, Donna Karan, Hermes.

Друга сериозно представена марка в категорията обувки са Christian Louboutin.

Модните списания, които сериозно влияят на потреблението на модни луксозни стоки във Франция са Vogue и Elle.

Според анализа на Евромонитор основните тенденции за развитие са: повишаване на търсенето на известни френски брандове предимно от азиатски клиенти, повишаване на младите потребители. Проблем могат да създадат концентрирането на търговските марки предимно в Париж и затварянето на магазини в другите градове като това ще доведе до намаляване на броя на френските потребители.



Фиг. 2 Пазарен дял на 10те най-продавани луксозни модни марки във Франция за периода 2008-2012 г.

Очаква се най-разрастващите сегменти през следващите години да бъдат дамските ризи и блузи, мъжките облекла и обувки се очаква да надминат дамското потребление. Тъй като през последните години мъжете във Франция обръщат повече внимание на своя стил, се очаква да инвестират повече в модерно облекло, луксозни якета, палта, костюми, панталони и ризи.

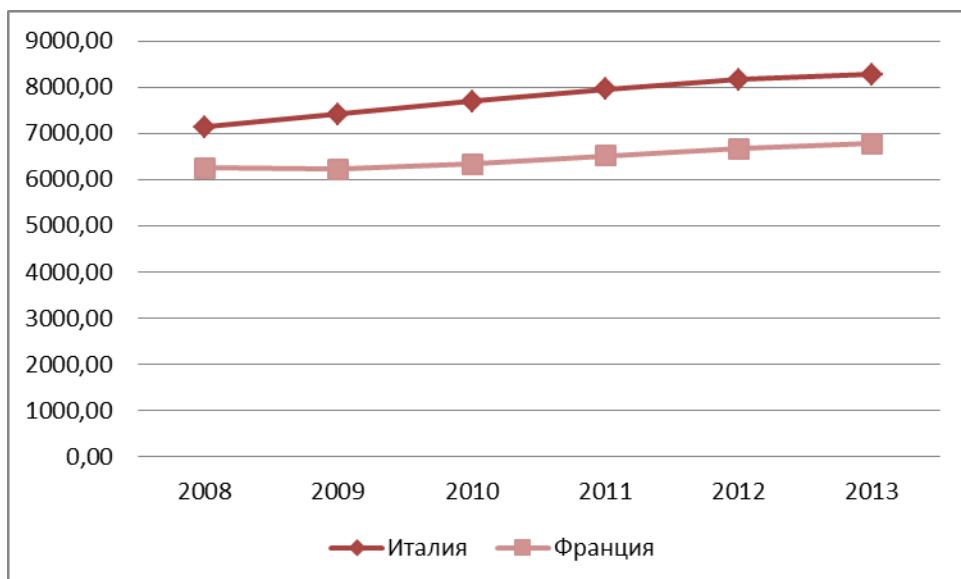
Френските брандове ще продължат да бъдат лидери на пазара поради миксът от историческа и културна идентичност, местно производство и креативност.

Очаква се също да нарастнат и онлайн продажбите във Франция.

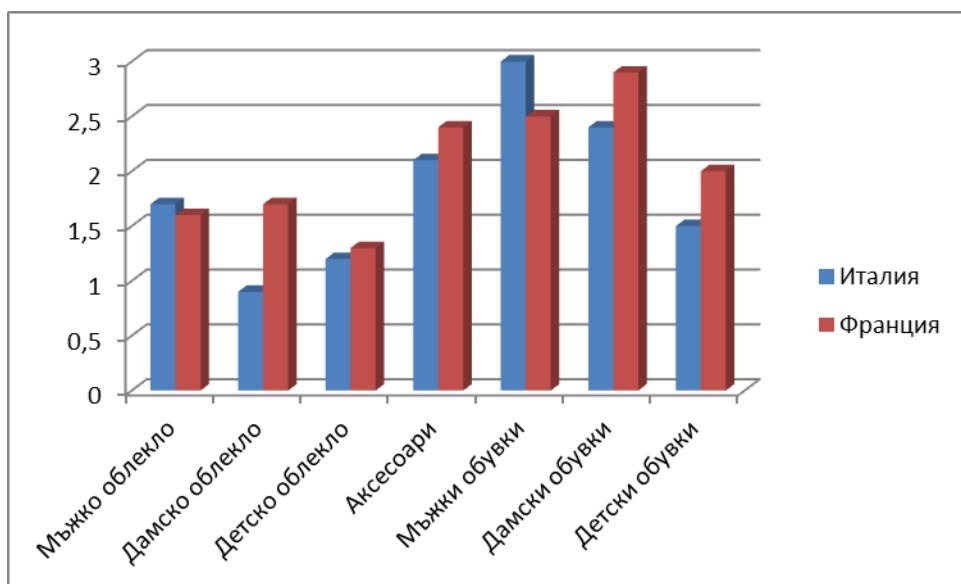
5. Сравнителен анализ на двата пазара

Както се вижда от фиг. 3 приходите от продажба на модни луксозни стоки в двете държави са значителни. Превес има Италия. И в двете държави се наблюдава ръст на продажбите за последните години.

Фиг. 4 показва, че се наблюдава по-сериозно нарастване на мъжките и дамските обувки и на аксесоарите и в двете страни, като в Италия най-много са се продавали мъжките обувки, а във Франция малко по-висок е дялът на дамските обувки. Луксозното детско облекло е най-малко търсената категория, докато в Италия се наблюдава и много малък темп на нарастване на продажбите на дамско облекло, за сметка на мъжкото, което бележи ръст.



Фиг. 3. Приходи от продажби на модни луксозни стоки в Италия и Франция за периода 2008-2013 /в млн. евро/



Фиг. 4. Процент на нарастване на продажбите на различните категории луксозни модни стоки в Италия за 2013 г. спрямо 2012

6. Бъдеще и предизвикателства пред сектора в двете държави

Тенденциите, които ще се наблюдават според нас през следващите години на пазара на луксозни модни стоки в Италия и Франция са няколко.

На първо място, **увеличаване на потреблението от мъжете** – от данните се вижда, че те излизат на първо място по потребление. Това се дължи най-вече на факат, че младите поколения мъже са по-загрижени за външния си вид и за своя стил и разполагат с повече доходи.

Следваща тенденция е **увеличаване на купувачите от чужбина** – Китай, Индия, Русия. Репутацията на качествените стоки от Италия и Франция ще бъде водещ фактор при навлизането на техните стоки на източните пазари.

Промяна на дистрибуторските канали е друг важен фактор, който ще определя бъдещето на двета пазара. Независимите дизайнерски къщи, които продават стоки на специално обособени улици ще бъдат заменени от продажби в

Интернет и аутлети. Все по-голяма роля при продажбата на луксозни модни стоки ще имат социалните мрежи, използването на известни личности като реклами лица и мениджмънта на взаимоотношенията с клиентите. (Saviolo & Corbellini 2009)

Аутсорсингът на бизнес процеси ще става още по-разпространен дори и за отказващите да излязат от местно производство дизайнери.

Много сериозен фактор за развитето на луксозната модна индустрия са тенденциите към **Зелена икономика и екологичен начин на живот**. Дизайнерите ще трябва да работят с платове, предимно от органични материли. Друг проблем е сезонността на колекциите, което води до непрекъснато производство на дрехи. Ще се развиват сериозно и начините за рециклирани на неизползвани от стари колекции дрехи. (Sudbury & John 2007)(Hilton & Chen 2004)

Борбата с ментетата е друг голям проблем на модната индустрия, тъй като всяка година се генерират огромни загуби от фалшификати.

Икономическата криза продължава да е фактор в обема на продажбите.

Нова тенденция е **съчетаване на местата за продажба с видовете изкуство**. Например, в някои бутици се организират концерти, театрални постановки или представяне на картини.

В заключение, пазарът на луксозни модни стоки в Италия и Франция има своите възможности за развитие поради своята зрялост, традиционно силни марки, свързващи се с високо качество и дългогодишна история и именити дизайнери. Това, съчетано с нарастващите изисквания на потребителите за изява на индивидуалността, ще доведе до повишаване на продажбите и затвърждаване на двата пазара като символи на държави на модни луксозни стоки.

Използвани информационни източници:

1. Amatulli, C. & Guido, G., 2011. Determinants of purchasing intention for fashion luxury goods in the Italian market: A laddering approach. *Journal of Fashion Marketing and Management*, 15(1), pp.123–136. Available at [Accessed June 8, 2014]: <http://www.emeraldinsight.com/10.1108/13612021111112386>.
2. Capello, P.V. & Ravasi, D., 2009. The Variety and the Evolution of Business Models and Organizational Forms in the Italian Fashion Industry.
3. Fionda, A.M. & Moore, C.M., 2009. The anatomy of the luxury fashion brand. *Journal of Brand Management*, 16(5-6), pp.347–363. Available at: <http://www.palgrave-journals.com/doifinder/10.1057/bm.2008.45> [Accessed June 19, 2014].
4. Gao, L. et al., 2009. Potential niche markets for luxury fashion goods in China. *Journal of Fashion Marketing and Management*, 13(4), pp.60–72.
5. Hilton, B. & Chen, S., 2004. The Ethics of Counterfeiting in the Fashion Industry Quality , Credence and Profit Issues. , pp.345–354.
6. Jackson, T.. B., 2004. *International Retail Marketing*, Oxford: Elsevier Butterworth-Heinemann.

7. Mazzola, P., 1991. I processi di industrializzazione della creatività. *Le imprese basate sulla creatività artistica*.
8. Moore, C.M. & Birtwistle, G., 2004. The Burberry business model: creating an international luxury fashion brand. *International Journal of Retail & Distribution Management*, 32, pp.412–422.
9. Okonkwo, U., 2007. *Luxury Fashion Branding*, Hampshire: Hampshire: Palgrave Macmillan.
10. Phau, I. & Prendergast, G., 2000. Consuming luxury brands: The relevance of the “Rarity Principle.” *Journal of Brand Management*, 8, pp.122–138.
11. Ravasi, D. & Capello, P.V., 2002. Il rapporto stile-industria nell’abbigliamento formale donna di fascia alta. *Economia & Management*, 5, pp.59–75.
12. Saviolo, S., BRAND AND IDENTITY MANAGEMENT IN FASHION COMPANIES.
13. Saviolo, S. & Corbellini, E., 2009. *Management in fashion and luxury companies*, ETAS.
14. Sudbury, L. & John, L., 2007. Fashion Marketing and the Ethical Movement Versus Individualist Consumption□: Analysing the Attitude Behaviour Gap. , pp.163–169.
15. Wong, N.Y. & Ahuvia, A.C., 1998. Personal taste and family face: Luxury consumption in Confucian and Western societies. *Psychology and Marketing*, 15, pp.423–441. Available at: [http://doi.wiley.com/10.1002/\(SICI\)1520-6793\(199808\)15:5<423::AID-MAR2>3.0.CO;2-9](http://doi.wiley.com/10.1002/(SICI)1520-6793(199808)15:5<423::AID-MAR2>3.0.CO;2-9).

БАЛАНСЪТ НА ЗНАНИЯТА КАТО УПРАВЛЕНСКИ ИНСТРУМЕНТ: ОСНОВНИ ХАРАКТЕРИСТИКИ И АНАЛИЗ НА ДОБРИ ПРАКТИКИ

доц. д-р Емил Папазов, доц. д-р Людмила Михайлова

THE INTELLECTUAL CAPITAL STATEMENT AS A MANAGEMENT TOOL: MAIN CHARACTERISTICS AND ANALYSIS OF GOOD PRACTICES

assoc. prof. Dr. Emil Papazov, assoc. prof. Dr. Lyudmila Mihaylova

Резюме: В доклада се разглеждат някои приложни въпроси и добри европейски практики, свързани със съвременния управленски инструментариум „Баланс на знанията“. Целта е да се представят възможностите за неговото приложение с оглед на развитието на управленски и социални компетенции в българските предприятия и идентификацията на възможностите за ефективно действие в неговите рамки, в т. ч. промяна на ръководството на фирмата.

Ключови думи: стратегия за управление на знанието, баланс на знанието, съвременни управленски модели

Abstract: The paper discusses some practical issues and European best practices related to the modern management tool "Intellectual Capital Statement". The aim is to provide opportunities for its application in the context of managerial and social skills development in Bulgarian enterprises and to identify opportunities for effective actions within an organization, incl. changes in the management of a company.

Key words: Knowledge Management Strategy, Intellectual Capital Statement, Contemporary Management Methods

JEL: M10, M21

Обща характеристика на „Баланса на знанията“ като управленски инструмент

Балансът на знанията (Intellectual Capital Statement) е съвременен управленски инструмент, свързан с документиране използването на интелектуалния капитал в дадена стопанска организация¹. Счита се, че с негова помощ може да се

¹ Формите на интелектуалния капитал в рамките на баланса на знанията включват най-общо: **човешки ресурси** – квалификация на персонала; знания, свързани с работата; опит; лидерски компетенции; социални умения и мотивация; **организационни ресурси** – корпоративна култура; комуникация; организация на работа; развитие на нови продукти и създаване на инновации; **връзки с**

повиши управленската прозрачност на предприятието и да се подобри управлението чрез използване и по-нататъшно развитие на интелектуалния капитал.

Успешното прилагане на баланса на знанията може да подобри достъпа до капитал, клиенти и доставчици. В този смисъл се счита, че балансът на знанията е част от стратегията за управление на нематериалните активи на фирмата.

Балансът на знанията съдържа четири елемента¹:

- Първият елемент включва **описание на знанието** и съдържа отговорите на някои ключови въпроси като: „Какъв продукт или услуга предлага предприятието?“, „Кое е отличаващото в предлагането им от гледна точка на потребителя?“, „Какви са необходимите ресурси от знания, за да бъде предприятието в състояние да предоставя своите продукти или услуги?“, „Каква е връзката между създаваната стойност и ресурсите от знания на предприятието?“

- Вторият елемент се отнася до **определяне набора от предизвикателства пред управлението на знанието**. Той включва отговори на ключови въпроси като: „Кои съществуващи ресурси от знания следва да бъдат осигурени?“, „Какви нови ресурси от знания са необходими?“.

- Третият елемент е свързан с **набелязване на инициативи, стартиращи във връзка с определените предизвикателства пред управлението на знанието**. Той включва отговорите на ключови въпроси като: „Какви инициативи могат да бъдат започнати?“, „Кои инициативи са приоритетни?“ и т.н.

- Четвъртият елемент визира определяне на **набор от показатели, даващи възможност да се проследи стартирането на набелязаните инициативи и отговора на предизвикателствата пред управлението на знанието**. В тази връзка се маркират измерими индикатори като ефект, дейности, мероприятия, ресурсов микс и други.

Балансът на знанията обикновено се обвързва с други управленски инструменти. Така например, той – въпреки, че се различава съществено от финансовия баланс – обикновено се стреми да го допълни. Така например, финансовият баланс включва позиции на имуществото и свързания с него капитал на предприятието, а балансът на знанията оценява систематично трудно измеримия интелектуален капитал. Макар да се допълват, двата инструмента са ориентирани към различен времеви хоризонт: Финансовият баланс оценява предимно миналото и взетите решения, а балансът на знанията е ориентиран към бъдещето и потенциала за развитие на организацията.

Балансът на знанията е тясно обвързан и с други инструменти за управление като системата за управление на качеството (СУК) или балансираната схема от показатели за ефективност (наричана още и балансирана карта за оценка на

обществеността – добри взаимоотношения с клиенти; с доставчици; с инвеститори; с бизнес партньори; със съдружници и др.

¹ Intellectual Capital Statements. Publisher: Danish Ministry of Science, Technology and Innovation. Saloprint a/s, February 2003. http://www.weightlesswealth.com/downloads/Intellectual_Capital_Statements_-_The_New_Guideline.pdf

результатите¹). Но докато СУК и балансираната схема от показатели за ефективност са свързани с логическо извеждане на процедури и показатели по управленски равнища, балансът на знания оценява цялостно нефинансовите фактори за успех, включително ролята на персонала. Макар да имат различна цел, двата инструмента за управление се допълват много добре съдържателно и методично, а комбинираното им използване поражда синергийни ефекти.

Балансът на знанията установява в структурирана форма нематериалните ценности като оптимално използване на ноу-хауто на сътрудниците, функциониращи и мотивирани екипи, непрекъснато оптимизиран организационен и производствен процес. Поради това е ценен управленски инструмент за вътрешно контролиране и регулиране, а също така и за целенасочена външна комуникация.

Балансът на знанията подпомага отговорните лица в предприятието при получаването на цялостна представа за важните процеси и анализа на цялостната дейност на организацията. Много често този инструмент подпомага откриването на вътрешни процеси, за които е необходима промяна.

Балансът на знанията показва не само как и какво е способно да създава дадено предприятие, а също така къде има потенциал за подобрения. В подкрепа на подобно становище могат да бъдат приведени примери за добри практики в европейски, предимно немски предприятия.

Възможности на инструментариума „Баланс на знанията“ – примери от европейската практика²

Балансът на знанията намира широко приложение в бизнес практиката на предприятия от развитите страни, но той сякаш е най-популярен в Германия. Така например, още през 2008 г. министърът на икономиката и технологиите на Германия М. Глос го определя като фундаментален инструмент за систематичното изследване на интелектуалния капитал, а успешното му използване в малките и средните предприятия е видно от резултатите на ръководения от Федералното министерство на икономиката и технологиите проект „Баланс на знанията – произведено в Германия“³.

Така например, в едно средно по големина предприятие в Германия чрез баланса на знанията е установено, че връзката между инструменталния и пресовия цех е от решаващо значение, но именно тук има съществени пропуски. Ръководството предприема необходимите коригиращи мерки и подобрява процесите, като засилва вътрешната комуникация между отделите. По този начин предприятието си осигурява предимство пред конкурентите в сравнително кратък период от време. Практически изготвянето на баланса на знанията включва

¹ Симеонов, О., Балансираните карти за оценка. Сп. Икономически алтернативи, бр. 4, 2005; Кузманова, М. Балансираната карта за оценка на резултатите – гъвкав инструмент за стимулиране на промените в организацията. Сп. Икономически алтернативи, бр. 6, 2007.

² Информацията по анализа е събирана във връзка с реализирането на проект „Разработване и подпомагане на внедряването на ефикасни механизми, инструменти и системи за управление и контролинг на персонала в контекста на Глобалната отчетна инициатива“, 2013 г. от екип в състав: д-р ик. Златко Златев (ръководител), доц. д-р Емил Папазов, доц. д-р Людмила Михайлова

³ Bundesministerium fur Wirtschaft und Technologie: Wissensbilanz – Made in Germany, Wissen als Chance fur den Mittelstand, 2. Aktualisierte Ausgabe, Berlin, September 2008.

регистриране и анализиране на обвързаните с определени знания непарични фактори за успех на предприятието. В посочения пример сътрудниците **знаят как** да се държат и общуват с клиентите, а с помощта на баланса на знанията се показва зависимостта между поведението на служителите, удовлетвореността на клиентите, обвързването им с предприятието и съответно постигането на пазарен успех. Резултатите, постигнати от отделното предприятие могат да се обогатят и на макроикономическо ниво, тъй като знанието предоставя важен ресурс за икономическото развитие.

Балансът на знанията е свързан с *развитието на управленска и социална компетентност*. Подобно разбиране може да се подкрепи от пример заrenomирano предприятие, което системно прилага баланса на знанията като инструмент за управление. С около шест милиона клиенти и над 20 000 сътрудници то е третото по големина немско предприятие за енергоснабдяване, което още през 2005 г. разработва първия баланс на знанията в електродобива и го допълва през следващите години с баланси на знанията за своите подразделения – „Газ” и „Енергийни и екологични услуги”. Проектният ръководител по управление на знанията в предприятието отчита, че посредством баланса на знанията са идентифицирани решаващите елементи и механизми за устойчив успех на организацията, а непрекъснатото му прилагане като управленски инструмент подпомага значително контролинговата дейност.

За успешното приложение на баланса на знанията е показателен и друг пример – софтуерна къща в Шварцвалд, която разработва информационни технологии за индустриална автоматизация. При нея сътрудниците са носители на основната част от знанията и целта на ръководството е осигуряване устойчивост на тези знания и на специализирано ноу-хау, създавано по време на работата, като прави тези нематериални активи постоянно достъпни за всички в организацията. В това предприятие се споделя разбирането, че балансът на знанията в определена степен трябва да се популяризира и пред външни целеви групи (заинтересовани лица), за да се придобие представа за работоспособността, специфичното ноу-хау и технологичната компетентност. Така например, представянето на резултатите от баланса на знанията на пресконференция среща голям интерес от страна на местни ежедневници и на професионални медии. Благодарение на този инструмент при преговори с банките са представени управленската и социалната компетентност и оценката на знанията като фактор на успеха, което е принос към последващо повишаване на кредитния рейтинг. Не по-маловажен се оказва и фактът, че за привличането особено на отлични и мотивирани висшисти предприятието използва баланса на знанията като вид реклама за предимствата на потенциалния работодател¹.

Успешното приложение на баланса на знанията изисква **съзнателно боравене с резултатите**. Предвид това, че анализираният управленски инструментариум дава представа (в т. ч. и на конкурентите) за ноу-хауто на

¹ Bundesministerium fur Wirtschaft und Technologie: Wissensbilanz – Made in Germany, Wissen als Chance fur den Mittelstand, 2. Aktualisierte Ausgabe, Berlin, September 2008.

предприятието, при външна комуникация с резултатите от него се налага много внимателно боравене и оповестяване само пред избрани целеви групи. В тази връзка за успешен се счита примерът на предприятие – водещ доставчик на компоненти и системен партньор на международната автомобилна индустрия и част от немска автомобилна група. Разположено в Долна Франкония в провинция Бавария, днес това предприятие дава работа на над 7000 души и съставя успешно баланс на знанията в две свои бизнес подразделения. Ноу-хауто, дългогодишният положителен опит по изграждане на баланс на знанията като инструмент за управление и регулиране дават възможност постигнатите резултати да се оповестят и да започне приложението му в ново подразделение – за съединителни системи. С помощта на баланса на знанията са „осветлени“ комплексни процеси – от доставката на заготовки до предаването на клиента, като задължително се прави проверка за наличие на потенциал за оптимизиране. За да установи по-точни резултати, при изготвянето на баланса на знанията, предприятието включва анализ на клиентите и доставчиците. Това произтича от разбирането, че в рамките на подразделението са необходими не само конкретни знания, но и такива за предхождащите и последващите процеси. Много често, паралелно с вътрешната е необходима и външна гледна точка за връзката на конструкторското и мостреното звено с доставчиците и клиентите с цел оптимизиране цялостната дейност на бизнес подразделението. Така балансът на знанията се утвърждава като централен инструмент на развитието на организацията и наред с инструментите, които се прилагат на равнище цялостно предприятие (анализ на работния климат, програма за самооценка и оптимизация и др.), той се използва целенасочено в отделни бизнес подразделения. Разбирането е, че в колкото повече звена се прилага балансът на знанията, толкова по-пълни и по-интересни резултати за цялото предприятие се получават. С тяхна помощ се дава отговор на въпроси, свързани с ефектите от използваните управленски лостове – кога, къде и какви. С други думи, разбираме кога и къде в нашето предприятие действително съществува потребност от промяна и при разпределението и разходването на какви ресурси ще се извърши тя.

Непрекъснатото търсене на отговор на подобни въпроси е довело през 2007 г. например до разработването на първия баланс на знанията в лечебно заведение във високоспециализирана кардиохирургична клиника в Шутгарт. Посредством резултатите от баланса на знанията, ръководството на клиниката извършва ясно диференциране на факторите, влияещи на успеха и очертава полета за действие. Установено е, че силните страни се крият в управлението на качеството и персонала и по-конкретно – в ноу-хау моделите на работно време в съответствие със семейните ангажименти и на възнаграждение, ориентирано към постигнатите резултати. Това води до много висока идентификация на сътрудниците с организацията и силна мотивация. С баланса на знанията обаче е установена и потребност от действие от страна на ръководството на клиниката в сферата на прозрачността на някои мерки. Така например е разширена съществуващата вътрешна мрежа за комуникация и съгласуване между ръководното равнище и сътрудниците.

Балансът на знанията се оказва много полезен инструмент и при *промяна в ръководството* на една организация. Показателен пример е семейно предприятие за специални и благородни стомани, което днес се ръководи от седма генерация наследници. В решителната фаза на прелом – смяна на генерациите в ръководството му – балансът на знанията е изиграл важна роля за безпроблемното й извършване. За шестата генерация е характерен стил на ръководство, при който всички основни познания и компетенции са съсредоточени в тесен кръг от хора и в тяхно отсъствие нормалното функциониране практически спира. Отчитайки подобна слабост, сега на трансфера на знания между „старата“ и „новата“ генерация се отдава централно значение. Предходната генерация притежава значимо, „невидимо“ знание относно клиентите, доставчиците и финансовите контрагенти на предприятието. Практически, това са значими фактори за управлението, които обаче трудно се наследяват. Преодоляването на подобна трудност и споделяне на това знание между различни лица се постига именно чрез правилно изготвен баланс на знанията¹.

При анализа на посочените практически примери се открива и още една важна характеристика на баланса на знанията, а именно че той дава важна основа за систематично изследване, оценка и управление на различните рискове за дадено предприятие. Според ръководителите, ценният принос на баланса на знанията при целенасочено управление на риска се крие в това, че той илюстрира взаимното въздействие на нематериалните фактори на успеха. Това се постига благодарение разкриването на взаимозависими фактори като фирмена култура, квалификация на сътрудниците, отношения с клиентите, и възможностите за инвестиране в правилната насока с цел да се намалят определени рискове.

Балансът на знанията дава възможност за постигане и на определен *ръст*, особено що се отнася до стартериращи и наскоро започнали дейността си предприятия, които трябва да убедят клиентите в професионализма и изгледите за успех на предлаганите продукти и услуги, на техния бизнес модел, като се представи информация за опита в предприятието. В Потсдам например повечето предприятия изготвят баланс на знанията още на втората година от своето съществуване.

Балансът на знанията много често допълва картина при *преговори с кредитори*. Така например, на собственик на магазин за мъжки дрехи и аксесоари от първокласния сегмент при преговори с банките и финансовите инвеститори му е предлагано финансиране при условие, че намали разходите си за дейността и по-конкретно – за персонала, тъй като нивата са много над средните за бранша – констатация, базирана единствено на финансовия отчет. Предприятието обаче никога не изпълнява препоръката, тъй като последващ анализ показва, че без качествена оценка на тези разходи, чисто количествената оценка води до грешното заключение. Подобно на много други малки и средни предприятия, посоченото разбира, че нито висококвалифицираните сътрудници, нито локацията на дейността (често пъти, свързана с висок наем) намират място във финансовия отчет като

¹ Bundesministerium für Wirtschaft und Technologie: Wissensbilanz – Made in Germany, Wissen als Chance für den Mittelstand, 2. Aktualisierte Ausgabe, Berlin, September 2008.

фактори на печалбата и по този начин се изкривява реалната картина. От финансовите отчети липсват и платежоспособността и лоялността на клиентите, ценните връзки с доставчиците, добрите практики с контрагентите и т.н., които допринасят съществено за бъдещия успех. За да избегне проблеми с кредитните институции, предприятието започва паралелно изготвяне и представяне на два баланса – счетоводен и на знанията. Така кредитната институция вече добива много по-пълна представа не само за актуалното финансово състояние, но и за инновационния потенциал.

Мястото и ролята на баланса на знанията започва все по-активно да се отчита и от самите кредитни институции. Те започват да осъзнават, че балансът на знанията дава поглед върху ресурсите на предприятието, които могат да поставят финансовите показатели в друга светлина (по-скоро положителна за предприятието).

Обобщавайки основните характеристики и добрите немски практики по приложението на управленския инструментариум „Баланс на знанията“ може да се каже, че той се възприема като оптимално допълнение към другите инструменти за управление. Балансът на знанията е приложен в рамките на пилотен проект в 70 немски МСП, като 23 от тях вече са направили пълна версия на подобен документ. Очакванията са около 1000 МСП да успеят да стартират и завършат своите баланси на знанията. Три четвърти (75%) от предприятията, които го прилагат, са убедени, че той целесъобразно допълва управлението на риска и на качеството според изискванията съответно на стандартите ISO или на Балансираната схема от показатели за ефективност. Допълнителни проучвания показват, че 80% от посочените по-горе предприятия използват баланса на знанията като за управление на вътрешните процеси, така и за външни комуникации, като по този начин представлят процесите на вземане на стратегически решения по прозрачен и проследим начин пред външните заинтересовани групи – инвеститори, доставчици, клиенти или потенциални сътрудници. В 60% от тези случаи балансът на знанията е бил обект на особен интерес от страна на партньори и доставчици.

Заключение

Тематиката, свързана с баланса на знанията става все по-популярна на европейско равнище. Развитите европейски икономики подемат инициатива за подготовка и целенасочено насърчаване на приложението на баланса на знанията при предприятиета с различни социално-икономически характеристики¹. Популярността на този инструмент се очаква да нараства в бъдеще, в т. ч. сред страните от Централна и Източна Европа, сред които е и България. Ето защо е важно да се познават специфичните особености на построението и използването на баланса на знанията като управленски инструмент.

¹ За подробности, вж., InCaS – Intellectual Capital Statement for Europe Know-how on creating, describing and developing value in small and medium enterprises. <http://www.psych.lse.ac.uk/incas/page35/page35.html>

Използвани източници:

1. Кузманова, М., 2007. Балансираната карта за оценка на резултатите – гъвкав инструмент за стимулиране на промените в организацията. Икономически алтернативи, № 6, с.с. 41-54.
2. Симеонов, О., 2005. Балансираните карти за оценка. Икономически алтернативи, № 4.
3. InCaS – Intellectual Capital Statement for Europe Know-how on creating, describing and developing value in small and medium enterprises. Наличен в: <http://www.psych.lse.ac.uk/incas/page35/page35.html>, 23.08.2014 г.
4. Intellectual Capital Statements. Publisher: Danish Ministry of Science, Technology and Innovation. Saloprint a/s, February 2003. Наличен в: http://www.weightlesswealth.com/downloads/Intellectual_Capital_Statements_-_The_New_Guideline.pdf, 28.06.2014 г.
5. Bundesministerium für Wirtschaft und Technologie: Wissensbilanz – Made in Germany, Wissen als Chance für den Mittelstand, 2. Aktualisierte Ausgabe, Berlin, September 2008.

КОРПОРАТИВНИ БОРДОВЕ: ПРАКТИКИ И ТЕНДЕНЦИИ ЗА БЪЛГАРИЯ

доц. д-р Мирослав Неделчев¹

CORPORATE BOARDS: PRACTICES AND TENDENCIES FOR BULGARIA

assoc. prof. Miroslav Nedelchev, PhD²

Резюме: Практиките на корпоративните бордове са фокус на внимание за анализаторите през последното десетилетие. Динамиката във външната среда определи необходимостта от реформи в корпоративното управление. Институционалният натиск и новите изисквания на заинтересованите лица към практиките на бордовете промениха традиции и еволюция към конвергенция и революция.

Ключови думи: корпоративно управление, корпоративни бордове

Resume: Practices of corporate boards are the focus of researchers in the last decade. The dynamics of external environment determined necessity of reforms in corporate governance. Institutional pressure and new requirements of stakeholders to practices of boards have changed traditions and evolution to convergence and revolution.

Keywords: corporate governance, corporate boards

JEL: G34

Последното десетилетие очерта корпоративното управление като основен фактор за развитието на икономиката и обществото. Допуснатите грешки от компаниите определиха поредица от мерки за подобряване на практиките по корпоративно управление. Възникнало като вътрешен въпрос, корпоративното управление стана водеща точка в дневния ред на външни анализатори.

Взаимоотношенията „принципал-агент“ доведоха до съвпадане на интересите между тях за отчитане на краткосрочна печалба. Независимо от наличието на външни участници в корпоративното управление, вътрешните проблеми се пренесоха и поеха от външната среда. Предприетите действия за подобряване на практиките по корпоративно управление засягат всички участници: акционери, ръководители, надзорни органи и експерт-счетоводители.

Съвременните проекти по корпоративно управление бележат най-големи промени в практиките на бордовете. Институционалният натиск и осъвременените

¹ Международно висше бизнес училище

² International Business School

изисквания на заинтересованите лица доведоха еволюцията в практиките до революция [10, 1]. Националните традиции отчитат най-голяма динамика към конвергенция за практиките на бордовете: състав на борда, завишено ниво на ангажираност на заинтересованите лица и управление на риска. Външни фактори оказаха комбиниран ефект чрез изисквания за увеличена прозрачност за мениджърските практики и активна регуляторна среда.

Бордът е един от най-важните механизми в съвременните компании. Определянето на практиките на борда е от особено значение за развитието на компанията поради разполагане на правата при вземане на решения и отговорността за решениета.

В корпоративното управление бордовете изпълняват двойствена роля. От една страна, с цел защита интересите на компанията, бордовете упражняват контрол върху изпълнителното ръководство. От друга страна, те извършват представителна функция между компанията и нейната външна среда [7, 55].

Важността на корпоративните бордове рефлектира в широка академична литература и във фокуса на надзорните органи. Поради достъпност на данни и сравнимост, по-голямата част от литературата за бордовете е концентрирана върху изследвания за компании от САЩ. Разнообразието на практики на борда в ЕС е от особено значение, защото много от регуляторните предложения възникнаха с началото на кризата за промяна в практиките на европейски бордове. Най-амбициозните предложения са насочени към реформиране на бордовете на финансови посредници поради тяхната значимост за развитието на икономиката и обществото.

Практиките по корпоративно управление са разнообразни на макрониво, тъй както отделните държави се различават по териториално устройство, жизнен стандарт, политическа и икономическа история. В икономическото развитие, бордовете стават участници в корпоративното управление следствие на прехвърляне на контролните права от държавата на акционерите. Промяната в отговорността на акционерите от неограничена до ограничена им дава основание да участват при избора на състава и практиките на бордовете. Първите бордове задължително са включвали само акционери на компанията като съставът е отразявал съотношението между мажоритарните акционери. Историческата динамика на корпоративното управление професионализира дейността на бордовете, която се прехвърля на външни лица за ограничен период - от една година за ангlosаксонските държави и от пет години за континенталните държави.

През късното Средновековие в Европа се налага практиката за колективно управление. То включвало представително тяло за обществени институции – градски съвети, парламенти, професионални гилдии, църквата [6, 32]. За членове на представителното тяло се избирали социално-значими лица, с голям обществен авторитет.

Първите корпоративни структури от XVI в. (корабоплавателни гилдии, търговски банки и някои форми на монопол за извършване на външна търговия) не включвали бордове и се управлявали от ръководители, наричани губернатори. Те са

имали права, надхвърлящи съвременните представи за ръководители, вкл. дипломатически имунитет и някои данъчни правомощия. Назначаването им са извършвало с указ на сюзерена (октroiране). Техните функции са ограничени до определяне на търговските мрежи за плаване и доставки.

Промишлената революция (XVIII в.) променя практиките на борда поради разрастване на дейността на компаниите. Семейната собственост предоставя управлението на външни за фамилията лица, като най-често са били избирани служители с най-голям стаж в компанията. Контролът върху ръководителите се извършвал от семейния борд или от професионални гилдии, които могат да се приемат като предшественици на двустепенната система на управление.

В края на XIX в. в железопътните компании се установява едностепенната система на управление. За ефективно управление на собствеността са били назначавани доказани индустрисалци и търговци. Контролът върху борда се упражнявал от упълномощени от държавата лица с цел спазване на фискалната дисциплина. Историята отбележва наличие на конфликт между интересите на отделна компания и интересите на обществото. Започва назначаване на контролен орган, често наричан „Комитет“ за съветване на борда при вземане на решение и ревизия върху документацията и недвижимата собственост.

От 1861 г. държавната политика на Германия за конкуренция с Франция и Англия утвърждава двустепенната система. Тя включва управителен съвет, съставен от индустрисалци, и надзорен съвет, в който участвали представители на държавни органи, контролиращи акционери и кредитиращи банки. Функцията на държавата като монитор над компаниите е прехвърлена на надзорния съвет, който от 1937 г. започва да назначава членовете на управителния съвет вместо общото събрание на акционерите.

В българската история корпоративните бордове бележат своето начало от първия Търговски закон (1897 г.). Единствената система на управление била двустепенната: общо събрание на акционерите, проверителен съвет и управителен съвет. Участието на мажоритарни акционери в управителни съвети се осъществяло на пропорционален принцип, с мотива за по-голяма заинтересованост при управлението. В редки случаи миноритарни акционери се явявали членове на управителни съвети, предимно заради експертните им качества.

В най-новата история на България, Търговският закон (1991 г.) допуска френската система: избор между едностепенна и двустепенна система на управление. В момента общо тринадесет държави-членки на ЕС са приели френската система: България, Дания, Италия, Литва, Люксембург, Португалия, Румъния, Словения, Унгария, Финландия, Франция, Холандия, Хърватска. Предпочтенията към едностепенната или двустепенна система на управление не води до увеличаване на състава на борда – компаниите от ЕС с двустепенна структура имат средно от 9 членове (Холандия) до 14 членове (Германия), което не е по-високо отколкото при едностепенната система в САЩ [4, 199].

Корпоративните бордове изпълняват ключова роля в корпоративното управление, поради което са регулирани от дружественото право и кодекси по

корпоративно управление [3]. Независимо от общата основа за правила на борда, остават значими различия. Те произлизат от структурата на акционерния състав; от историческото, политическото и социалното развитие; от представянето на персонала в борда. С възникването на движението към кодекси по корпоративно управление, се очертава ясна тенденция към конвергенция за минималните изисквания към бордовете.

В България, както в повечето държави от Източна Европа, намират приложение различни практики на корпоративни бордове. Разнообразието е определено от историческото и правно наследство, както и от избора, направен през преходния период [7, 55]. Основните фактори при определяне на типа на практиките на борда са:

– **Националност на капитала.** При компании с чуждестранен капитал се прилага двустепенна система на управление, с оглед защита интересите на акционерите за решаване на агентския конфликт. В практиката към този случай се отнасят дъщерни дружества на финансови посредници. Компаниите с български капитал прилагат едностепенна система на управление.

– **Начин на възникване.** За холдингови групи и приватизирани компании, при които зависимостта от историческото развитие (path dependence) е голяма, се прилага двустепенна система на управление. Практиките при новосъздадени компании показват наличие на едностепенна система на управление.

– **Статут на компанията.** Съвременните предпочитания са за преминаване към едностепенна система на управление за компании, излизящи на фондовата борса. Котирането на фондовата борса води до заместване на надзорния съвет от фондовата борса и свързаните с нея финансови анализатори при упражняване на контролните функции. При 75% от публичните компании в България са приели едностепенна система поради по-добрата възможност за назначаване и освобождаване на главния изпълнителен директор [13].

– **Размер и обхват на дейността.** Компании с диверсифицирана продукция и широк географски обхват прилагат двустепенната система на управление. От друга страна, компании с ограничен обхват и дейност, прилагат едностепенна система на управление. Тук следва да се отнесе и сектора на дейност: при финансовите посредници системата е двустепенна, докато при компаниите от реалния сектор – едностепенна система.

Съвременната практика на международно ниво отчита два процеса – на конвергенция и на дивергенция. Сближаването на практиките се провежда по отношение на бордовете, докато при акционерите се запазват практиките съобразно акционерната структура. Конвергенцията при практиките на бордовете в ЕС е поради натиска от конкуренцията, подкрепата на правителства и институционални инвеститори. Конвергенцията е по-видна в националните кодекси по корпоративно управление, отколкото в уставите на компаниите.

Практиките на бордовете в ЕС бележат известна хармонизация, но все още се наблюдават разминавания по отношение на [1, 5]:

- съотношение на броя на външните директори в борда;

- независимост на председателя на комитетите с надзорни функции;
- изисквания към образованието и опита на председателя на борда;
- права за номиниране на ръководителите [5, vii];
- участие на служителите при вземане на решения.

Перспективите за практиките на бордове в България са съобразени с тези в ЕС:

– **Засилване на задължението за отчетност на бордовете.** След пълноправното членство на България в ЕС, практиките на бордовете се отчитат в Глобалния индекс за конкурентоспособност. Световният икономически форум разглежда ефективността на корпоративните бордове като отчетност на ръководителите пред борда и акционерите. За последните шест години показателят за България е спаднал от 96-та позиция (2008 г.) [9, 119] до 127-ма позиция (2013 г.) [11, 139]. Препоръките на Европейската комисия са акционерите да бъдат наಸърчавани да присъстват на общите събрания и да упражняват разумно правата си на глас за контрол над ръководителите [2].

– **Контрол върху възнагражденията на ръководителите.** Следва да се отдели по-голямо внимание на ролята на институционалните инвеститори за даване на отчет по въпроси, свързани с възнагражденията. Целта е намаляване на „апетита към риск“ за краткосрочни резултати и ръководителите да е материално заинтересован от бъдещето на компанията.

В много държави способността на борда ефективно да наблюдава възнаграждението на изпълнителните директори, препоръчано от Принципите по корпоративно управление на ОИСР, представлява ключова промяна в практиката и остава един от централните елементи за дебата по корпоративно управление [8, 7]. Естеството на това предизвикателство отива извън нивото за възнаграждението на изпълнителни членове и директори, защото това е фокусът на повече политически дискурс, да ориентира как ангажиментите за възнаграждението и мотиви те се уеднакяват с дългосрочните интереси на компанията.

- **Брой на неизпълнителните членове** в надзорния съвет или съвета на директорите. Независимостта на борда (съотношението на директорите, които са определени като независими неизпълнителни директори), се е увеличила както в ЕС, така и в САЩ, но нивата на независимост са по-високи в САЩ (74 %) отколкото в ЕС (34 %) [4, 192]. Вариациите в размера на борда са продиктувани от размера на компанията и класификацията на промишлеността. Малките компании намаляват както размера на борда, така и независимостта на борда. Такива промени са свързани с компании със слаби резултати, които променят своя борд, за да увеличат фокуса и да подобрят експертността му.

За България броят на неизпълнителните членове е предвиден в изискванията на закона единствено за публичните дружества. При тях минимум 1/3 от състава на надзорния съвет/съвета на директорите трябва да са външни членове.

– **Създаване на комитети с надзорни функции.** Препоръките на Европейската комисия са за допълване на националните кодекси с три ключови

комитета: по номинации, по възнаграждение и по одит. Комитетите по одит се изискват по закон за компании, които извършват дейност в обществен интерес. У нас, по законодателен път, само за търговските банки и застрахователните дружества се изиска наличие на комитет по одита и комитет по възнаграждението.

– **Участие на служителите в управлението на компанията.** Например, в Германия по законодателен път е предвидено изискването един от членовете на надзорния съвет задължително да се избира от служителите. В България, съгласно Търговския закон, е предвидена ситуация, при която един от служителите има възможност да участва в общото събрание на акционерите със съвещателен глас.

– **Участие на миноритарните акционери в борда.** Постига се чрез избиране на член на надзорния съвет или на съвета на директорите от миноритарните акционери. По този начин се предоставя възможност за защита на правата и интересите на миноритарните акционери.

– **Разнообразяване на състава на бордовете** по професия, националност и полова принадлежност. Докато пазарите стават транснационални, техните управленски структури остават национални. По-голямото разнообразие сред членовете на бордовете ще подобри качеството на дебатите и процесите на вземане на решение.

– **Разделяне на функциите на председател на борда и на главен изпълнителен директор.** Нормативни изисквания за отделяне на функциите на председателя на борда и главния изпълнителен директор са въведени единствено за застрахователни и пенсионноосигурителни компании [12, 6].

– **Активно участие на институционалните инвеститори.** То включва големите акционери да публикуват политиката си за гласуване. Това означава контролиращите акционери ясно да посочат дали преследват печалба или социални интереси.

* * *

Практиките на корпоративните бордове определят степента на развитие на пазарните принципи, както и нивото на конвергенция. Съвременните тенденции бележат сближаване на практиките по отношение на отчетността на бордовете към акционери и заинтересовани лица.

Българската практика следва тенденциите в ЕС с отчитане на степента на прилагане на добрите практики. Най-големи промени и сближаване към европейските практики има при бордовете на финансови посредници – компании със задгранична дейност и с чуждестранна собственост.

Използвана литература:

- [1] Challenging board performance. (2011). European Corporate Governance Report 2011. Heidrick & Struggles International, Inc.

- [2] Commission recommendation. (2009). Complementing Recommendations 2004/913/EC and 2005/162/EC as regards the regime for the remuneration of directors of listed companies.
- [3] Davies, P., K. Hopt, R. Nowak G. van Solinge. (2013). Corporate Boards in Law and Practice: A Comparative Analysis in Europe. Oxford University.
- [4] Ferreira, D., T. Kirchmaier. (2013). Corporate boards in Europe: size, independence and gender diversity. In: Boards and Shareholders in European Listed Companies Facts, Context and Post-Crisis Reforms. Cambridge University Press, pp. 191-224.
- [5] Gerner-Beuerle, C., P. Paech, E. Schuster. (2013). Directors' Duties and Liability in the EU. European Commission DG Markt.
- [6] Gevurtz, F. (2004). The historical and political origins of the corporate board of directors. Hofstra Law Review, Vol. 33.
- [7] Organisation for Economic Co-operation and Development. (2003). White Paper on Corporate Governance in South East Europe.
- [8] Organisation for Economic Co-operation and Development. (2011). Board Practices: Incentives and Governing Risks.
- [9] Porter, M., Kl. Schwab. (2008). The Global Competitiveness Report 2008–2009, World Economic Forum. Geneva.
- [10] PricewaterhouseCoopers. (2013). Annual Corporate Directors Survey.
- [11] Schwab, Kl. (2013). The Global Competitiveness Report 2013–2014, World Economic Forum. Geneva.
- [12] Ugrinova, Zdr. (2013). Corporate Governance Questionnaire for the UIA Corporate Commission meeting. Union Internationale des Avocats, Paris.
- [13] World Bank. (2008). Corporate Governance Country Assessment. Bulgaria. Report on the observance of standards and codes (ROSC).

ВЛАСТ И ОСОБЕНОСТИ НА ОСНОВНИТЕ И ОБСЛУЖВАЩИТЕ ЗВЕНА В ОРГАНИЗАЦИОННАТА СТРУКТУРА НА УПРАВЛЕНИЕ

д-р Ивайло Стоянов¹

Резюме: В статията се разглеждат актуални въпроси, свързани с властта и особеностите на основните и обслужващите звена в организационната структура на управление. Координирането на работата между линейните ръководители, подчинените кадри и експертите в различните функционални области е ключов индикатор за изпълнение на фирменията мисия и цели. Изискава се разпределение на правата и отговорностите в структурата за да няма дублиране на работата и спад в ефективността. В публикацията се отделя внимание на спецификата на линейните и обслужващите звена и ролята им за развитието на организацията.

Ключови думи: основни и обслужващи звена, структура, управление.

JEL: M11, M12

Структурата на всяка организация е специфична, защото зависи не само от нейната дейност, но и от големина. Фирми, които са сравнително малки по размер (численост на персонала) имат по-опростена организационна структура, която е съставена от един или няколко мениджъра и ограничен брой подчинени. Когато обаче обема на работата в тази структура се увеличи е необходимо да се вземат нови кадри, за да се реализират фирмените цели. Оттук възникват голяма част от проблемите на организацията – как ефективно да управляват персонала и да наложат адекватно ръководство.

I.

Когато структурата на организацията е опростена (малко на брой хора), йерархичните връзки се образуват на “линеен принцип”, т.е. има основни звена, които са свързани пряко с изпълнението на целите (производство, маркетинг, финанси и т. н.) и хора подчинени на един ръководител. Ако организацията разширява дейността си, работата също нараства, което е предпоставка да се формират “обслужващи звена” в структурата. Те възникват за да подпомагат основните, тъй като работата налага компетенции и специализация в различни сфери на бизнеса, които линейните звена не могат да обслужват пълноценно. Така в скаларната верига на власт и отговорност (линейни звена), мениджърите подбират определени кадри с които да работят (техни подчинени), тъй като не могат да ръководят широк спектър от хора. Затова по хоризонтала възникват звена (с

¹ СА “Д. А. Ценов” – Свищов, катедра “Мениджмънт”,
e-mail: istoyanov@uni-svishtov.bg

обслужваща дейност), чиято цел е да подпомагат линейните с работа и консултации.¹

При взаимодействието между линейните и обслужващите звена, един от основните проблеми е свързан с ефективното използване на властта и по-точно с нейното разпределение. Властта дава правото на този, който я използва да взема управленски решения, да наставлява работата, да нареджа на подчинените и да разпределя и контролира организационните ресурси. Като средство за влияние в управлението на организацията, властта има много специфики, които са обект на изследване и изучаване.² Властта може да бъде придобита по право, т.е. според позицията на хората във формалната структура (правомощия от институцията), но и неформално – според персоналните черти на индивидите (интелигентност и харизма). Не трябва да се забравя, че *в человека генетично е заложена нуждата да притежава власт и мотивите за неяната употреба, свързани с агресивния нагон, като генетично детерминиран компонент на психиката.*³

Властта се разглежда през призмата на различни аспекти, но един от тях е въпросът за *статуса (ранга) на человека в организацията, неговите задължения и отговорности*. Властта отслабва с движението ѝ надолу по скаларната верига, като се делегира на подходящите ръководители и изпълнители за постигане на фирмени цели и интереси. Правилно се отбелязва, че едно управление може да е ефективно, ако субекта има реална власт, която да съответства на потенциала на управлявания обект. В този смисъл понятието достатъчна власт има смисъл, когато разкрива потенциала на обекта от гледна точка на поставените цели.⁴

Не само в бизнеса на организацията, но и в литературата често възникват спорни моменти и недоразумения при определяне на *властта, отговорността и обхвата на линейните и обслужващите звена* в организационната структура. В общия контекст на проблематиката се твърди, че линейните звена са тези, които имат реалната власт да се разпореждат с организационните активи. С други думи мениджърите в тези звена притежават линейна власт, която им дава правото да се разпореждат с ресурсите и хората в организацията (йерархична верига). Може да се каже, че при изчистената линейна организация всеки ръководител е пряко отговорен за поверената му дейност. Например производствения мениджър във фирмата е линеен, защото пряко отговоря за производствените резултати, които тя реализира. Кадрите се отчитат само на един мениджър, поради което е налице строга йерархия в отношенията. В линейната организация липсват обслужващи звена, които да комплицират дейността и е типична за малкия бизнес (“направи по поръчка”), фирми за хартия, петролни рафинерии и др., където преобладава технологията.⁵ Схема на опростена линейна организация е показана на фиг. 1

¹ Вж. **Allen, L.** The line staff relationship. In *Max Richards, W. Neilander* (Eds.), *Readings in Management*, Southwestern Publishing, 1974, pp. 543-554; **Dessler, G., Philips, J.** *Managing Now*. Houghton Mifflin, 2008, pp. 280-281

² Вж. **Стоянов, И.** Власт и поведение на човешкия фактор в управлението. // Електронно списание “Диалог”, бр. 3, 2012. Изздание на СА “Д. А. Ценов” – Свищов, с. 23-55.

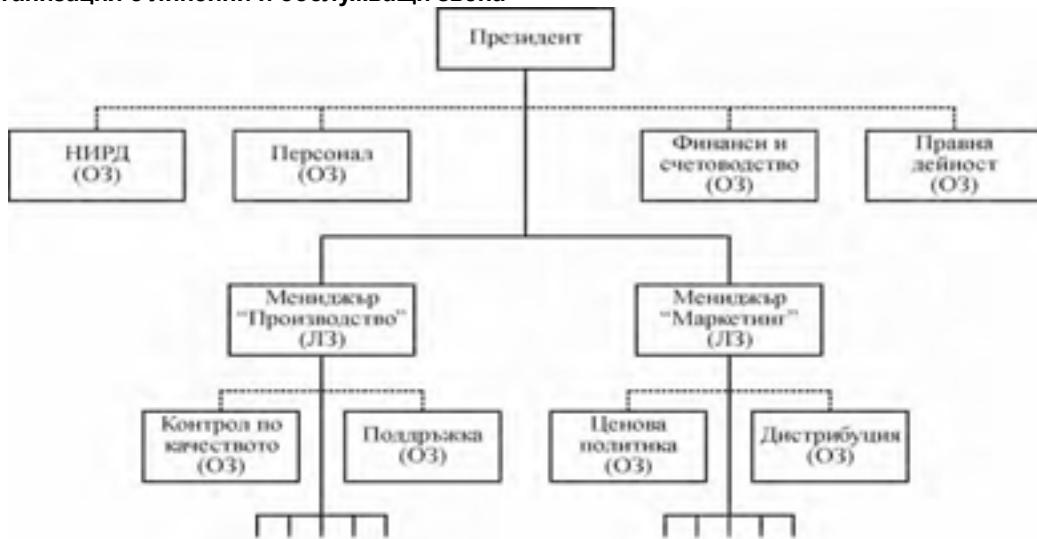
³ Вж. **Каменов, К.** Поведение в управлението. Изд. “Абагар”, 2002, с. 16-17.

⁴ Вж. **Каменов, К.** Интереси и несъответствия в управленския процес. Изд. “Абагар”, 2010, с. 20-29.

⁵ Вж. **Woodward, J.** *Industrial Organization: Theory and Practice*. Oxford University Press, 1965, pp. 101-103.

Фиг. 1. Линейна организация (производство и продажба на стоки)

В случай, че звената в организацията участват косвено при изпълнението на целите, те имат ограничена власт, чрез която дават препоръки и технически експертизи, които засягат работата на линейните мениджъри. С усложняването на процесите и дейностите в бизнеса на организацията, ролята на обслужващите звена е очевидна. По този начин се формира ОСУ, *която има не само линейни, но и обслужващи звена*, а последните възникват за да помогнат на линейните по-ефективно да реализират фирмениците цели. Например промишления инженер е специалист от обслужващите звена, защото няма пряка отговорност за крайните резултати от производствената дейност. Неговата задача е да консултира и да дава препоръки на производствения мениджър (линейно звено), основавайки се на различни методи на работа, новаторски техники и т.н. В бизнеса се срещат различни вариации на организации с линейни и обслужващи звена, като един от тях е показан на фиг. 2.

Фиг. 2. Организация с линейни и обслужващи звена

ЛЗ - линейно звено
ОЗ - обслужващо звено

Комбинирана ОСУ с линейни и обслужващи звена преобладава предимно в масовото производство (например в автомобилостроенето)¹. Тя обаче изисква не само ефективно разпределение на правата и отговорностите между хората, но и умело координиране на техните действия. Спецификата между линейните и обслужващите звена в ОСУ е показана в табл. 1.

Табл. 1. Специфика между линейни и обслужващи звена в ОСУ

Линейни звена	Обслужващи звена
-вземат оперативни решения	-дават съвети, препоръки и напътствия
-изпълняват основни функции	-подпомагат изпълнението на основни функции
-ръководят и контролират работата	-проучват и докладват важна информация
-директно участват при изпълнение на целите	-търсят варианти за решения на проблемите
-отговорят за крайните резултати от дейността	-нямат отговорност за крайните резултати от дейността

Адаптирано по: **Karmakar, A., Datta, B.** Principles and Practice of Management and Business Communication. Dorling Kindersley, 2012, p. 170.

В практиката на организацията не е лесно да се определи разликата между линейните и обслужващите звена, защото често се застъпват функциите, които изпълняват. Както отбелязва *L. Gulick*², мениджърите по персонала, търговските агенти, контрольорите и т.н. се определят, като специалисти от експертните обслужващи звена, но изпълняват и ролята на линейни ръководители. Тяхната отговорност и решенията, които вземат във функционалните области не винаги ги приравняват към обслужващите звена. Затова функционалните ръководители могат да бъдат в линейните звена, обслужващите или и в двете. Те имат линейна власт, когато работят във висшите равнища на организацията и имат подчинени ръководители в своите звена, но се налага да оказват професионална подкрепа и в други звена, т.е. те са обслужващо звено. Понякога им се дават права да вземат функционални управленски решения и в други подразделения.

Често възниква въпроса, защо при тази плетеница от права и отговорности в ОСУ, мениджърите по персонала, контрольорите и други ръководители се вписват в ролята на обслужващи звена. Ако вземем под внимание мениджърите по персонала, може да е установи, че те работят с хора, които са позиционирани на различни равнища в организацията, което налага да оказват подкрепа в други звена и подразделения. Трябва да се поддържа добра комуникация с линейните мениджъри, без да се нарушават правомощията във функционалните им области.

Мениджърите в спомагателните звена имат правото да ръководят хора, които подпомагат (обслужват) работата на основните (линейните) звена. Това обаче не означава, че обслужващите звена имат ограничена роля при изпълнение на

¹ Так там.

² Вж. **Gulick, L.** Notes on the theory of organization. // In K. Thompson (Ed.) The Early Sociology of Management and Organizations. Routledge Publishing, 2003, pp. 1-49.

фирмената мисия и цели. Те осигуряват ефективността на управленския и административния процес при оптимално използване на времето и ресурсите в организацията. Не трябва да се забравя, че звената в една фирма могат да имат обслужваща роля, а в друга да бъдат линейни. В индустриталната организация например линейно звено е логистичната дейност, а счетоводната е обслужваща, защото производството е с приоритет. В счетоводната къща е обратното, понеже счетоводната дейност е неизменно свързана с целите на фирмата, а логистиката осигурява необходимите канцеларски материали. Проектирането и инженеринга във високотехнологичните компании (например при космическите програми) са линейни звена, докато в производствените фирми, обикновено са обслужващи.

II.

До тук се установи, че линейните звена са директно свързани с бизнеса на организацията – основната причина тя да функционира. Те формират скаларната верига на власт отговорност от върха към подножието на организацията. Затова линейните звена образуват йерархична верига между ръководителя и неговите подчинени. Властта в обслужващите звена се определя от линейните и се свежда до напътствия и насоки как да се осъществява или усъвършенства работата в организацията. Мениджърът по научно-изследователската дейност (обслужващо звено) съветва маркетинговия мениджър (линейно звено) как може да разработва концепцията за нов продукт. Да приеме или игнорира предлагания му съвет е право на линейния маркетингов мениджър. От казаното се вижда, че властта в обслужващите звена е ограничена до определени рамки, които се определят от ръководителите на линейните звена. Работата на обслужващите звена се свежда до осигуряване на необходимата подкрепа на линейните звена при реализацията на фирмени цели.

Спецификата при обслужващите звена на организацията е по-голяма, тъй като става въпрос за изпълнението на различни функции, които се определят от разделението на труда в структурата и разполагаемата власт. Първата особеност има връзка с категоризирането на обслужващите звена в ОСУ, които най-общо са следните:

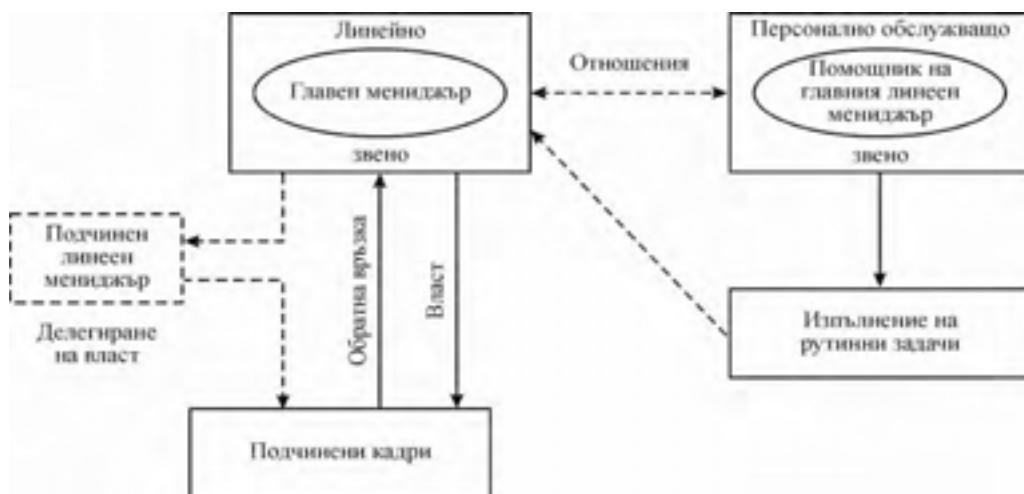
- *Персонални обслужващи звена*

Тези звена са във висшите равнища на организационната структура, тъй като имат отношение към първичната дейност на линейните ръководители. На пръв поглед персоналните обслужващи звена отразяват идеята за “помощник (чиновник) на линейния мениджър”, който се грижи за голяма част от неговите дела. Във висшите равнища на управлението линейните мениджъри разполагат с един или няколко асистента, които се заемат с рутинните задачи и ги облекчават от тези, които ги отклоняват от основните (стратегическите) цели на фирмата. В контекста на проблематиката това е показано на фиг. 3.

На помощника на главния линеен мениджър в персонално обслужващо звено са му дадени права да изпълнява рутинни задачи, свързани с технически, организационни и управленски въпроси. Той не може да ръководи и контролира хората в организацията, доколкото предоставената му власт има отношение към

изпълнението на част от задълженията на мениджъра (често административни). Ако помощника на главния мениджър в линейното звено е част от скаларната верига, делегираната му власт е линейна и му позволява да действа от името на по-висшия мениджър в юерархията, т.е. да има подчинени кадри.

Фиг. 3. Персонално обслужващо звено в ОСУ



- *Експертни обслужващи звена*

Тези звена са позиционирани в отделните равнища на организационната структура и имат за цел да консултират линейните ръководители по специфични за дейността на организацията въпроси. Това се дължи на тясната специализация на хората в различни области на фирмата и невъзможността на мениджърите да притежават знания във всички области на бизнеса. Така се създават експертни обслужващи звена от специалисти с различни компетенции, които имат нужната квалификация да помогнат на линейните мениджъри при изпълнение на целите и задачите. Този процес е показан на фиг. 4.

Фиг. 4. Експертно обслужващо звено в ОСУ



Експертните обслугващи звена консултират линейните ръководители в различни области на стопанската дейност – правни аспекти, проблеми, свързани с производството, персонала, доставките и т.н. Никой мениджър не е в състояние да отговори на предизвикателствата на тези тенденции, в резултат на което му трябват напътствия да се справи с подобни въпроси. В производството такава роля е отредена на специалиста по контрол на качеството, който консултира производствения мениджър за качеството на стоките и услугите. Експертът по човешки ресурси предоставя информация на маркетинговия мениджър, какви кадри са необходими за определена позиция, какви мотивационни механизми и санкции да се прилагат в регионалните подразделения и т.н. И тук линейните мениджъри носят отговорност за изпълнението на дейността и могат да приемат или отхвърлят отправените им съвети и препоръки.

Очевидно специалистите от експертните обслугващи звена нямат реална власт в главните (линейните) звена на ОСУ и оперират чрез експертна власт (на знанието). Чрез последната те имат правомощия да оказват компетентна помощ (консултиране) в различни сфери на бизнеса – политики, процедури, стандарти, преговори и т.н. Тъй като на специалистите от експертните обслугващи звена им липсва линейна власт, те могат да отправят само съвети и препоръки, без да извършват действия по линия на йерархичната верига – това става от линейните мениджъри. Изключение обаче правят ситуацията, когато на специалистите от експертните обслугващи звена е предоставена *функционална власт*.

Казаното дотук налага да се определи какъв тип власт могат да използват специалистите от експертните обслугващи звена в рамките на правомощията на линейните мениджъри, ако им е предоставена такава. Тук въпросът се отнася до модифициране на властта между линейните и обслугващите звена в ОСУ, като в литературата са познати следните *три типа*:¹

- **Консултивна власт**

Тази власт изиска от линейните ръководители да споделят действията, които смятат да извършат с представители от експертните обслугващи звена. Тя отдава превес на последните, които по принцип нямат правомощия да се месят в делата на линейните мениджъри. Целта е да се гарантира експертно мнение по даден въпрос или проблем, което не е задължително да се приеме от съответния линеен ръководител.

- **Съгласувана власт**

Тя изиска от линейните мениджъри и тези от експертните обслугващи звена да намерят общи гледни точки по спорни за тях въпроси или проблеми. В това отношение неудобството засяга повече линейните мениджъри, в случаи, че специалистите от експертните обслугващи звена стопират техните действия. За да се избавят от подобна ситуация двете страни трябва да постигнат съгласие за това как ще използват властта и какво решение ще вземат.

¹ Вж. Hitt, M., Middlemist, R. Mathis, R. Management: Concept and Effective Practice, 2nd Edition. West Publishing, 1986, pp. 239-240; Banner, D., Cagney, T. E. Designing Effective Organizations: Traditional and Transformational Views. Sage, 1995, pp. 284-288.

• Функционална власт

Тази власт оказва значителни проблеми в работата и отношенията между линейните ръководители и специалистите от експертните обслужващи звена. Тя им предоставя правомощия в рамките на специфични задачи, които следва да изпълнят за определен период от време. Проблемът е когато на специалистите от експертните обслужващи звена или подразделенията им е предоставена пряка власт да се разпореждат във функционалните звена на линейните ръководители. Функционалната власт не се ограничава само до определено звено, тъй като се прилага в цялата организация. Въпросът се свежда не до ръководенето на хора, а до дублиране на функции и задачи. Линейните мениджъри имат правомощия да ръководят и контролират хората и ресурсите в юрархичната верига, за разлика от специалистите от експертните обслужващи звена, които изпълняват ролята на консултанти. Когато на тези специалисти е предоставена функционална власт, тя не е за въздействие и контрол на някого, а за извършването на нещо, свързано с работата, т.е. това е линейна власт в ограничени рамки. Например мениджъра по персонала може да разполага с функционална власт да изиска от супервайзора да спазва правила и процедури за подобряване на дисциплината в цеха.

Функционалната власт в организацията трябва да се прилага, само когато това е необходимо при строго регламентиране на правата и отговорностите на линейните мениджъри и специалистите от експертните обслужващи звена. Поважната причина за предоставянето на функционална власт на последните е, че те ще осигурят необходимите компетенции за изпълнението на специализирани функции, които не са по силите на линейните мениджъри. Затова специалистите от експертните обслужващи звена трябва да се фокусират само на функциите, които са им предоставени, без да навлизат в работата на линейните мениджъри, иначе възникват конфликти и парадокси в управлението на организацията.

Един от основните проблеми при организационното структуриране между линейните и функционалните звена е да се осигури необходимия баланс спрямо изискванията на командната верига и специализацията на ръководителите. Това може да стане, като организациите прецизират до каква степен следва да дадат правомощия за вземане на решения на функционалните специалисти. За да се избегнат недоразуменията от дублирането на правомощия и лошата координация на звената е възможно да се проектира функционално диференцирана ОСУ, като се поддържа подчинението (юрархията) в оперативните звена. По този начин модифицираната ОСУ дава предимства да се вземат решения от експертите от обслужващите звена и акцентира на функционалните дейности в организацията.

Това означава да се даде по-голяма свобода на действие на експертите във функционалните звена на организацията, дори и да се нарушат принципите на командната верига в оперативните. Въпросът е до каква степен да се простира правото за вземане на управленски решения от тези функционални експерти. В общия случай това ще зависи от стила на ръководство и идеите за управление на висшестоящите, а в частния случай от спецификата на процесите и дейностите. Внимание обаче е необходимо, защото предоставянето на значителна власт на

функционалните експерти може да наруши принципа на подчинението, което да доведе до хаос и безредици в оперативните звена. За да се предпазят от подобен проблем организациите въвеждат координационни центрове на всяко равнище от управленската йерархия (на линеен принцип) за да координират дейността от решенията на функционалните експерти.

Конфликт между линейните и обслучащите звена е възможен поради различни причини, които се дължат на следните по-важни обстоятелства:¹

◆ Експертите от обслучащите звена обикновено са по-образовани и имат по-голям спектър върху съвременните тенденции в управлението, а линейните ръководители са тесни специалисти в поверените им звена. Това е причината на експертите от обслучащите звена да се делегира функционална власт, която не се приема от линейните мениджъри, тъй като ограничава правомощията им.

◆ На практика линейните ръководители имат по-голям опит и рутина при изпълнението на дейностите в техните звена и с неохота приемат или игнорират съветите на експертите от обслучащите звена. Последните често контактуват с висшите ръководители, което още повече засилва противоречията помежду им.

◆ Линейните мениджъри смятат, че експертите от обслучащите звена не носят пряка отговорност за процесите в линейните звена, липсва им практически опит и в крайна сметка, съветите им могат да се окажат безполезни. От друга страна, експертите от обслучащите звена си мислят, че линейните мениджъри подценяват препоръките им, не се възползват от знанията, които имат, а липсата на власт ги ограничава да наложат идеите си.

При наличие на конфликт между линейните и обслучащите звена в ОСУ висшето ръководство не може да остане безучастно към належащите проблеми помежду им. Първата стъпка е да се ангажира с разрешаването на конфликта, без да взема страна в ситуацията, като се установят проблемните области и насоките за подобряване на отношенията между отделните звена.

Усилията за подобряване на работата на линейните и обслучащите звена в организацията и преодоляване на конфликта помежду им се свеждат до следните по-важни насоки:²

◆ Обединяване на линейните мениджъри и експертите от обслучащите звена в *работни екипи*. Ефективността на работата ще зависи от конфигурацията на хората в екипа и до каква степен са разпределени техните правомощия. Целта е всички участници в екипа да бъдат отговорни за дейностите и процесите, които са им поверени и да си сътрудничат помежду си.

◆ Важно е да се поставят точни цели и ясни задачи, които да са в рамките на професионалните способности на хората от линейните и обслучащите звена. Това ще намали разрива при използването на властта, но всеки трябва да знае ролята си

¹ Вж. Dalton, M. Conflicts between staff and line managerial officers. // In E. Dale (Ed.) Readings in Management. McGraw-Hill, 1975, pp. 170-174; Rice, G. Jr. A set of organizational models. // Human Resource Management, 1980, Vol. 19, pp. 19-27.

² Вж. Prasad, L., Gulshan, S. Management: Principles and Practices. Exel Book, 2011, pp. 177-178.

в съответното звено, докъде му стигат правомощията, на кого трябва да отчита (докладва), какви отговорности има и т.н.

◆ Повечето нововъведения или системи за усъвършенстване във фирмата, които се предлагат от експертите от обслуживащите звена се приемат трудно от линейните мениджъри. Последните ги смятат за помпозни, които са базирани на теоретичен принцип, без практическа насока за повишаване на ефективността. Иновациите в работата на линейните звена пораждат съпротива, която трябва да бъде овладяна и ограничена до допустимо равнище. Преди да се внедряват нови идеи и технологии, висшето ръководство е необходимо да организира курсове за афиширане на промените и обучение на ръководителите от линейните звена.

◆ Когато възникнат противоречия (несъвпадения в приоритетите и идеите) между линейните ръководители и експертите от обслуживащите звена, въпросът (проблемът) трябва да се реши от по-висша инстанция. Желателно е да има висш ръководител, позицията на който да отговаря за подобни проблеми в дейността на организацията т.е. вътрешнофирмен арбитраж за вземане на крайно решение.

Предимствата при използването на линейните и обслуживащите звена в организацията се свеждат до следните по-важни насоки:¹

- *Специализация.* Не само линейните ръководители, но и експертите от обслуживащите звена могат да подобряват своите умения и знания в определена сфера на организацията чрез специализация и разделение на труда. Така фирмата може да се специализира към производството на определен продукт или услуга, които да повишат ефективността от стопанската дейност.

- *Производство в големи мащаби.* Линейните и обслуживащите звена на ОСУ позволяват на фирмата да произвежда големи обеми продукция на базата на специализация, стандартизация и ефективни методи на работа. Става дума за масово производство, при което е налице взаимозаменяеми части на изделията и ниски разходи за тяхното изработване. Производството в големи мащаби води до ниски цени на продуктите (услугите), но изиска и масово потребление, което е важен индикатор за проектиране на ОСУ с линейни и обслуживащи звена.

- *Експертен поглед към проблемите.* При проблеми в организацията се реагира по-бързо, ако има експертни обслуживащи звена, които да дават насоки за тяхното решаване. Така се облекчава работата на висшите мениджъри, които се фокусират на стратегическите приоритети и цели, а на линейните ръководители се оказва подкрепа във функционалните области на управлението. Това води до по-добра координация между звената и вземане на адекватни решения, които са в интерес на организацията.

Недостатъците при използването на линейните и обслуживащите звена в организацията се свеждат до следните по-важни насоки:²

¹ Вж. Agarwal, R. Organization and Management. Tata McGraw-Hill, 1982, p. 110; Prasad, L., Gulshan, S. Management: Principles and Practices. Exel Book, 2011, p. 178.

² Пак там, 1982, p. 111; 2011, p. 178.

• *Проблеми с властта и подчинението.* При правилно разпределение на властта в линейните и обслужващите звена те функционират синхронизирано и целесъобразно. При комбинирането или делегирането на функционална власт на експертите от обслужващите звена е възможно объркване сред служителите на кого да се подчиняват – на прекия ръководител или на съветите на експерта. Ще се чувстват неловко в ситуацията и няма да се ангажират пълноценно с целите на организацията. Това води до липсата на добра координация, лоша комуникация и слаб контрол на дейността.

• *Конфликт на интереси.* Неправилното използване на властта между линейните и обслужващите звена в ОСУ води до междуличностни конфликти, в резултат на навлизане на лични територии и загуба на привилегии. Цената на това е лошо управление, което рефлектира на ефективността и социалния климат в организацията.

• *По-високи разходи за експертна дейност.* Обслужващите звена в ОСУ генерираят по-големи разходи, отколкото в опростената линейна структура. Като основна причина се изтъква необходимостта от наемане, задържане и постоянно обучение на висококвалифицирани специалисти, които да оказват подкрепа на висшето ръководство и линейните звена в организацията.

Линейните и обслужващите звена в организацията са важни за постигане на фирмени цели и приоритетите на висшия мениджмънт. Линейните звена са пряко ангажирани с дейността на организацията и отразяват равнището на власт и отговорност в ОСУ. Обслужващите звена имат спомагателна роля, тъй като оказват експертна помощ при изпълнението на целите и задачите. Ефективната координация помежду им е гаранция за рационално изпълнение на работата и повишаване на конкурентоспособността на организацията.

Библиография

1. **Каменов, К.** Поведение в управлението. Изд. "Абагар", 2002, с. 16-17.
2. **Каменов, К.** Интереси и несъответствия в управленския процес. Изд. "Абагар", 2010, с. 20-29.
3. **Стоянов, И.** Власть и поведение на човешкия фактор в управлението. // Електронно списание "Диалог", бр. 3, 2012. Издание на СА "Д. А. Ценов" – Свищов, с. 23-55.
4. **Agarwal, R.** Organization and Management. Tata McGraw-Hill, 1982, p. 110-111.
5. **Allen, L.** The line staff relationship. In *Max Richards, W. Neilander (Eds.)*, Readings in Management, Southwestern Publishing, 1974, pp. 543-554.
6. **Banner, D., Cagney, T. E.** Designing Effective Organizations: Traditional and Transformational Views. Sage, 1995, pp. 284-288.
7. **Dalton, M.** Conflicts between staff and line managerial officers. // In *E. Dale (Ed.)* Readings in Management. McGraw-Hill, 1975, pp. 170-174;
8. **Dessler, G., Philips, J.** Managing Now. Houghton Mifflin, 2008, pp. 280-281.

9. **Gulick, L.** Notes on the theory of organization. // In *K. Thompson* (Ed.) *The Early Sociology of Management and Organizations*. Routledge Publishing, 2003, pp. 1-49.
10. **Hitt, M., Middlemist, R. Mathis, R.** Management: Concept and Effective Practice, 2^{-nd} Edition. West Publishing, 1986, pp. 239-240.
11. **Prasad, L., Gulshan, S.** Management: Principles and Practices. Exel Book, 2011, pp. 177-178.
12. **Rice, G. Jr.** A set of organizational models. // Human Resource Management, 1980, Vol. 19, pp. 19-27.
13. **Woodward, J.** Industrial Organization: Theory and Practice. Oxford University Press, 1965, pp. 101-103.

РАЗРАБОТВАНЕ НА СИСТЕМА ОТ ИНДИКАТОРИ ЗА КЛЮЧОВИ ФАКТОРИ НА УСПЕХА НА УНСС, ПЕРСПЕКТИВА „СТУДЕНТИ“ И ПЕРСПЕКТИВА „РАБОТОДАТЕЛИ“

гл. ас. д-р Ангел Марчев¹

1. Предварителни бележки

При изготвянето на настоящия доклад са взети превид предпоставките, произходящи от изпълнявания проект, като: целеполагането на проекта, използваните информационни източници за конструиране на предложената система от показатели и методическите особености на анализираните перспективи.

Основна цел на изпълнявания проект е свързана с усъвършенстването на системата за управление на УНСС, а специфичните цели са свързани с повишаване на ефективността на работните процеси и постигане на по-високи резултати в критериалната система на НАОА и в Рейтинговата система на висшите училища в България.

Перспективата на изпълнявания проект по същество е насочена към повишаване на качеството на образованието при отчитане на съвременните потребности на пазара на труда, което от своя страна ще повиши удовлетвореността на заинтересованите страни от дейността на УНСС.

Настоящият доклад е в изпълнение на Дейност 2: Разработване на система от ключови индикатори за управление на УНСС и е следствие на извършения анализ на актуалните предизвикателства, като същевременно е насочен към разработване и внедряване на иновативен инструментариум за управление на Университета.

При изготвяне на настоящия доклад е използван разнообразен по форма и произход набор от основни информационни източници:

- Предварителни отворени анонимни допитвания със студенти от УНСС
- Изследване на мотивационния профил на студентите на УНСС (за периода 2006 – 2014)
- Някои от резултатите от проведено национално изследване “Теоретични основи на вътрешен стандарт за измерване и оценка на заплахите към организациите /на примера на УНСС/” (ВУ-ОХН-205/2006)
- Структурирано интервю с представители на работодатели
- Събеседване с опитни преподаватели от УНСС
- Полуструктурирано интервю с бивши студенти

Разбира се, при изготвяне на индикаторите са използвани идеи и от някои допълнителни източници като критериите за акредитация на НАОА, показателите от

¹ Статията е разработена във връзка с Проект BG051PO001-3.1.08-0031 “Разработване и въвеждане на система от ключови индикатори и процесно-базирано управление в УНСС”

рейтинговата система на университетите на МОН, а както и добри практики от внедряването на стратегически карти във външи учебни заведения в чужбина.

Поради неизбежните връзки и зависимости при разглеждането на перспективите „Студенти“ и „Работодатели“, докладът съвместява и двете. Тук е необходимо да се направи важна дефиниция, произлизаша от необходимостта за отчитане на информация относно вече завършилите студенти. В настоящия доклад завършилите студенти в рамките на първите пет години след завършване ще бъдат приобщени в перспективата „Студенти“, а завършилите преди повече от пет години, ще бъдат приобщени по-скоро в групата „Работодатели“.

Друга методическа особеност на представената система от индикатори е необходимостта те да могат да бъдат обобщавани на различни нива: катедра, професионално направление, факултет, университет.

Общите предложенията на настоящия доклад към методиката за натрупване на информацията са свързани с честотата на измерване и типа на измерваните величини.

Тъй като съществената част от данните по индикаторите ще бъде набирана, чрез анкети и допитвания, честотата на набиране на информацията на индикаторите би трябвало да е както следва:

- За типичния случай от перспектива „Студенти“ повечето индикатори следва да се измерват два пъти на година, като за някои отделни индикатори дори може да се набира информация експресно – по четири пъти в година. Тук е важно да се отбележи, че за целите на такова важно изследване *трябва* да бъде използвана възможността за допитване на студентите чрез системата Уеб студент. За насърчаване на завършилите студенти разумна честота за набиране на данни ще е един път на година чрез анкети. Като цяло информацията за тази перспектива трябва да се набира съвместно от катедрите, водещи специалности, алумни организациите (където ги има) и централизирано на ниво ръководство на УНСС. Дори и без наличието на алумни организации е добра практика Университета да поддържа автоматизирана база данни на завършили студенти в електронен вид, която ще спомогне мониторинга на кариерата на кадрите от УНСС, независимо от изследванията на различните държавни институции.

- За перспектива „Работодатели“ данните следва да се събират един път на година, като информацията би трябвало да се набира съвместно от категрите и с помощта на Университета. Методически важна бележка е, че преди да се анкетира респондент от тази перспектива, трябва да се провери дали той в действителност е наемал възпитаници на УНСС. В интерес на по-пълното събиране на данни е добре и в този случай да се разработи и поддържа електронна база данни на работодателите, наели завършили УНСС.

Последната обща методическа бележка за индикаторите е свързана с численото им представяне. От една страна заради добрата сравнимост между различни те звена, нива или времеви периоди е добре показателите да бъдат представени в относителна форма. От друга страна – относителните измерители не

отчитат мащаба на дейността на УНСС и за да не се губи информация е редно да се представят там, където има възможност, и абсолютни стойности на измерителите.

2. Специфични особености

A) Перспектива „Студенти”

Поставените задачи при изграждане на системата от индикатори за Перспектива „Студенти” са, както следва:

- Позитивно преструктуриране на оценките за обща удовлетвореност на студентите от УНСС
- Предпоставки за подобряване на позициите на завършилите студенти при тяхната реализация
- Повишаване на ролята на УНСС за развитие на аналитичното и творческото мислене на студентите
- Засилване на практическата насоченост на обучението (ролята му за придобиване на практически опит от студентите)
- Увеличаване приноса на Университета за чуждоезиковата и компютърната подготовка на студентите
- Обогатяване на предпоставките за по-активно участие на студентите в управлението на Университета

Както вече е пояснено по-горе за целите на настоящия доклад перспектива „Студенти” е логически разделена на две подсъвкупности – 1) студенти, следващи в УНСС, към момента на измерването и 2) студенти, завършили УНСС през последните 5 календарни години.

A.1) Студенти, следващи в момента

Опорни точки, изведени от разнообразни информационни източници, отчитащи перспективата на подсъвкупността, най-важните от които са:

* **Предварително анонимно допитване до студенти** – относно препоръките за усъвършенстване на учебната работа и образователния процес в УНСС. Допитването е под формата на отворен въпрос, резултатите от който се обобщават в няколко близки по смисъл групи. Респондентите са посочили следните основни насоки за подобреие:

А) Практическа насоченост на преподаването, делови игри и симулации, по-мотивиращ/по-интересно представен учебен материал – 71% от отговорилите

Б) По-добронамерено и по-мотивиращо отношение на преподавателите към студентите и към учебния процес, по-добър контрол върху неправомерните действия на някой преподаватели и някои администратори, преустановяване на практики за продаване на учебници, 27% от отговорилите

В) Връзка с бизнес и публични организации, организирани от университета и/или преподавателите стажове, курсове за кариерно развитие, гост лектори, 26% от отговорилите

Г) Актуализиране на дисциплините, на учебния материал; подмяна на остарелите и ненужни дисциплини с нови по-актуални, по-съвременни; 21% от отговорилите

Д) По-гъвкава организация на учебния процес, блокуване на учебните занятия, електронно обучение, ненужно присъствие в лекции, намаляване на числеността в студентската група и потока, 16% от отговорилите

Е) Подобрения на информационната база: обогатяване на библиотеката, електронизация и модернизация на учебните пособия, по-разбираеми учебни текстове, 12% от отговорилите

Ж) Предложения за подобряване на учебния план: повече избирамости от студента, езиково обучение, намаляване на учебния обем в дисциплините; синхронизиране на материала в различните дисциплини; 9% от отговорилите

3) Обобщаващи и критикуващи мнения, 5% от отговорилите

Фиг. 1 Резултати от анонимно допитване до студенти



* Продължаващо проучване на мотивационния профил на студенти от УНСС, за периода 2006 – 2014 г. За посочения период са проведени анкети с 1748 студента, обучаващи се в различни специалности на УНСС.

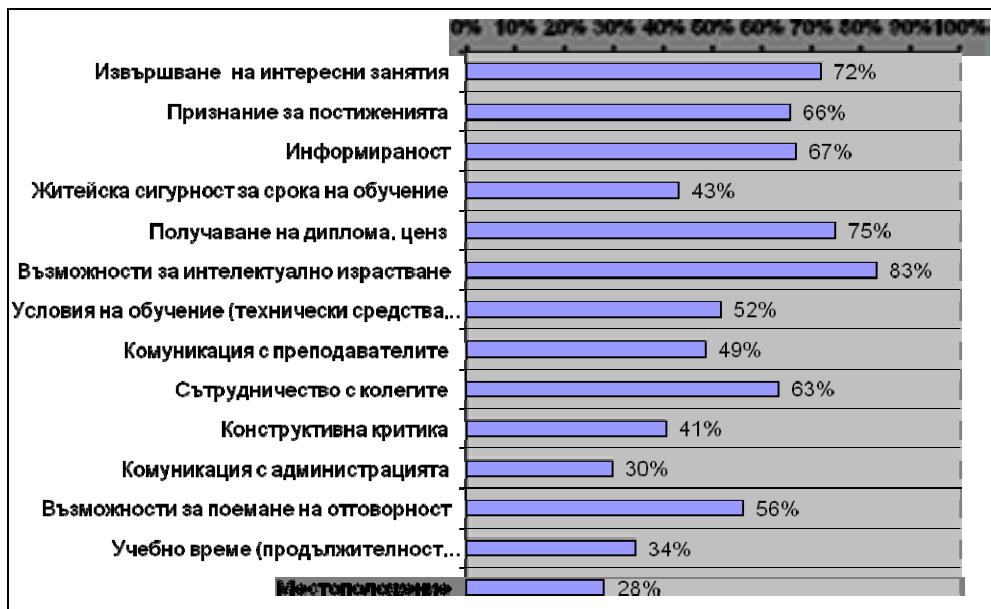
В рамките на допитването студентите последователно извършват две действия – първо ранжират представените мотивационни фактори по важност, а след това посочват кои фактори според тях са удовлетворени.

От натрупаните отговори могат да се направят следните изводи:

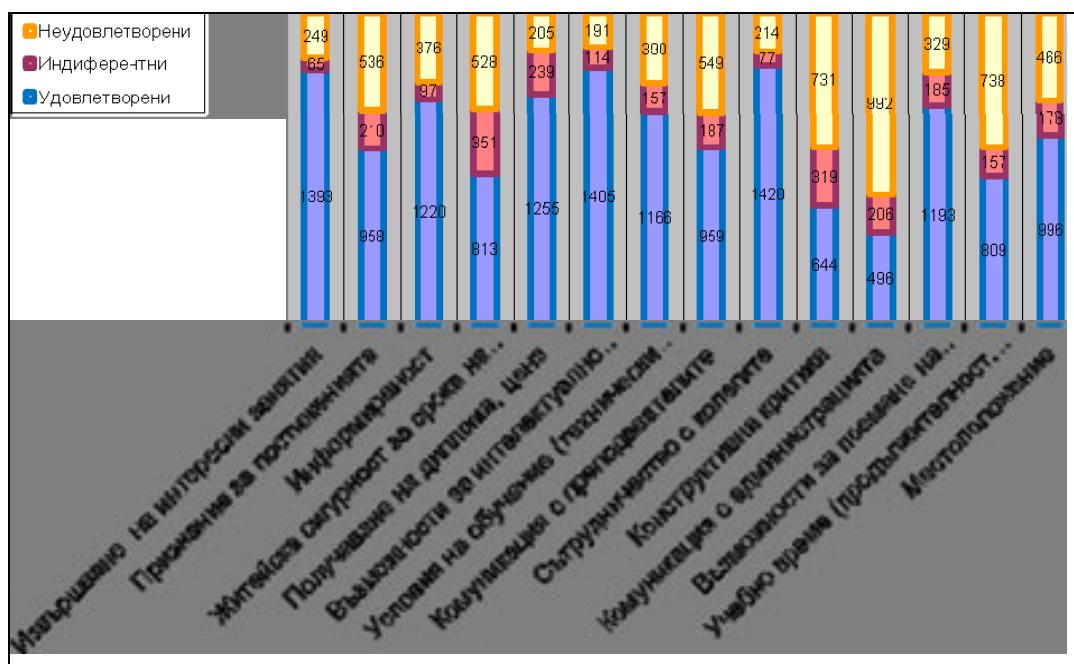
1) Най-важните фактори-мотиватори според студентите са Възможности за интелектуално израстване, Получаване на диплома/ценз, Извършване на интересни занятия (фиг. 2).

2) Студентите са най-неудовлетворени от комуникацията с администрацията и от организацията на учебния процес (фиг. 3).

Фиг. 2 Ранжиране на мотивационните фактори



Фиг. 3 Удовлетвореност на мотивационните фактори



* Първи тур от допитване до работна група „Настоящи студенти“ от национално изследване “Теоретични основи на вътрешен стандарт за измерване и оценка на заплахите към организацията /на примера на УНСС/”

В рамките на изследването е направено допитване до извадка от студенти от 2ри, 3ти и 4ти курс от различните факултети на УНСС. В първия тур на допитването респондентите са отговаряли в свободен текст на въпроса: „Кои са различните показатели на дейността и функционирането на УНСС, чиито значения биха предизвикали недоволство и действия срещу него?“. След предварителната обработка на отговорите, са изведени следните показатели (по честота на споменаване):

- лошо отношение на администрацията към студентите
- тежки и бавни административни процедури
- промяна или некачествена информация по организацията на учебния процес
- необективно изпитване и оценяване
- недостатъчен упор на важни дисциплини по специалността
- липса на достатъчно практически занимания, делови игри и връзка с бизнеса
- недобра комуникация между преподаватели и студенти
- изпитна корупция
- ненанесени оценки в главната книга
- ненужни дисциплини в учебния план
- хигиената в общежитията
- проблеми свързани настаняване в общежитие
- забрана за тютюнопушене

В резултат на разгледаните информационни източници и отчитайки, че настоящото изследване е насочено към стимулиране на позитивна промяна на УНСС, могат да се обособят следните **ключови области, интересуващи настоящите студенти и включващи съответните показатели (фиг. 4):**

- 1) Процес на преподаване
 - Избираемост на дисциплините
 - Прозрачност на оценяване, включително и обективност на оценяване
 - Практическа насоченост на преподаване, включително и възможности за връзка с бизнеса
- 2) Процес на организация на учебния процес и административните дейности
 - Организация и условия за учебна работа, включително и материална база, битови условия, възможности за спорт и забавление
 - Отношения с преподавателите, включително и извънудиторни дейности
 - Отношения с администрацията, включително и участие в управлението на Университета

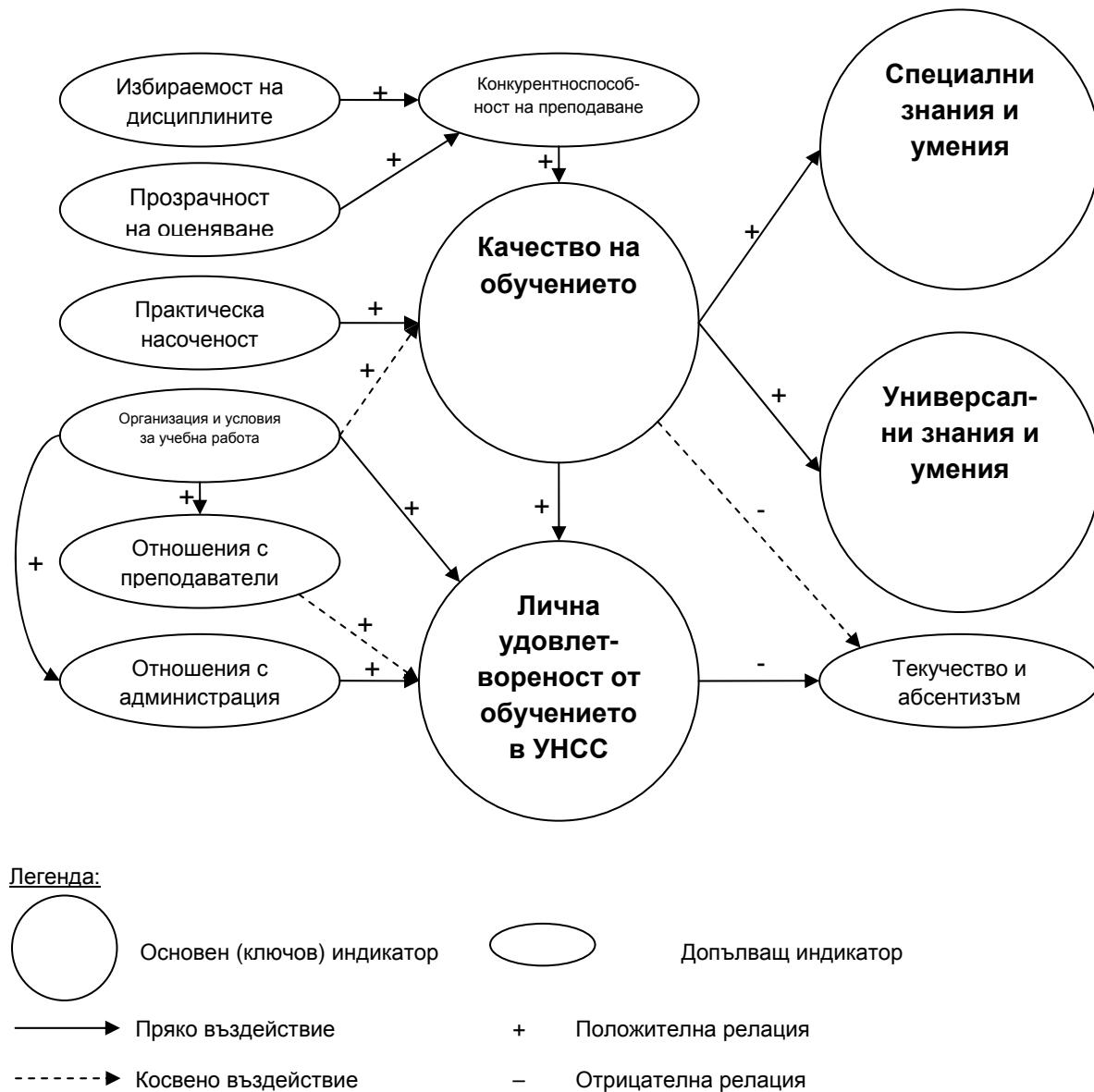
Описаните ключови области и показатели обуславят **следните резултативни показатели:**

- Конкурентоспособност на преподавателите е важен междинен показател при осигуряване на показателя Качество на обучението
- Качество на обучението е основен показател за перспектива „Студенти”, свързан с обективизираната преценка на студентите. Той се разглежда и като други

два показателя (също основни), много важни за изясняване на връзката с работодателите и с подсъвкупността Студенти, завършили насконо:

- Придобиване на универсални знания и умения – това са всички знания и умения, които могат да бъдат полезни за широк спектър от професии, длъжности и дейности

Фиг. 4 Система от взаимовръзки между ключовите показатели в подсъвкупност Студенти, следващи в момента



○ Придобиване на специални знания и умения – това са всички знания и умения, които са насочени към изпълнение на дейности в конкретна *професия* (*длъжност*). Предварително трябва да бъдат проучени специфичните изисквания към новонаетите служители.

- лична удовлетвореност е също така основен показател за перспективата, свързан със субективната преценка на студентите. Повишаването на общата лична удовлетвореност на студентите е съществено и за подобряване на имиджа на УНСС сред работодателите и бившите студенти.

- Текучество и абсентизъм – допълнителен резултативен показател, който оценява склонността на студентите да не присъстват в учебни занятия.

A.2) Студенти, завършили насокоро

Опорни точки, изведени от разнообразни информационни източници, отчитащи перспективата на подсъвкупността, най-важните от които са:

* *Първи тур от допитване до работна група „Завършили студенти“ от национално изследване “Теоретични основи на вътрешен стандарт за измерване и оценка на заплахите към организацията /на примера на УНСС/”*

В рамките на изследването е направено допитване до извадка от студенти, завършили, различни специалности на УНСС през предходните 3 години. В първия тур на допитването респондентите са отговаряли в свободен текст на въпроса: „Кои са различните показатели на дейността и функционирането на УНСС, чийто значения биха предизвикали недоволство и действия срещу него?“. След предварителната обработка на отговорите, са изведени следните показатели (по честота на споменаване):

- необективно изпитване и оценяване
- изпитна корупция
- липса на достатъчно практически занимания, делови игри и връзка с бизнеса
- лошо отношение на администрацията към студентите
- недобра комуникация между преподаватели и студенти
- тежки и бавни административни процедури
- високи такси за административни услуги
- остатяла материална база
- промяна или некачествена информация по организацията на учебния процес
- разлики в изискванията за различните специалности
- качеството на преподаване не е на нужното високо ниво
- методи на изпитване
- недостатъчни усилия на преподаватели в учебния процес
- ненанесени оценки в главната книга
- невпечатляваща спортна база на УНСС

* *Полуструктурирано интервю със студенти, завършили специалности от професионално направление „Администрация и управление“ на УНСС през последните пет години*

В част от интервюто респондентите са давали отговори на въпроси свързани с кариерното им развитие, непосредствено след дипломиране и връзката му с

обучението и престижа на Университета. Най-важните според респондентите показатели могат да се групират, както следва:

- 1) Настояща реализация, към момента на интервюто
- 2) Потенциал за скорошна предстояща по-добра реализация
- 3) Естество на работа, длъжностна характеристика
- 4) Срок на достигане на успешна реализация. Този показател е включва:

 - а) заплащане равни или по-голямо от средната работна заплата за бранша;
 - б) дългосрочен трудов договор или договор за управление.

Фиг. 5 Система от взаимовръзки между ключовите показатели в подсъвкупност Студенти, завършили наско



(Легенда - както по-горе)

В резултат на разгледаните информационни източници и отчитайки специфичните особености на подсъвкупността, могат да се обособят следните **ключови области, интересуващи наско** **завършилите студенти и включващи съответните показатели (фиг. 5):**

- 1) Моментна реализация. В тази област се получава връзката с основните показатели от подсъвкупност Настоящи студенти – Универсални знания и умения, Специални знания и умения и Лична удовлетвореност.

- Работно място – наличие и качествена оценка за работодателя, включително и процеса на намиране на работа.
 - Необходимост от допълнително обучение преди или по време на постъпване на работа.
 - Естество на работата – до колко работата е свързана с полученото образование, включително и до колко е мотивираща дейността.
 - Престиж на УНСС в процеса на намиране на работа – поради своята важност, този показател е основен.
- 2) Потенциална реализация – тази област обхваща по-дългосрочна перспектива и е свързана с изграждане на кариера в първите пет години след дипломиране
- Перспективи за кариерно развитие
 - Средно годишни доходи към петата година след дипломиране
 - Срок на достигане на успешна реализация (както е описано по-горе) – това е и **основния резултативен показател** от подсъвкупността.

Б) Перспектива „Работодатели“

При изграждане на системата от индикатори за Перспектива „Работодатели“ могат да бъдат поставени следните задачи:

- Позитивно преструктуриране на оценките за обща удовлетвореност на работодателите от студентите, дипломирани в УНСС
- Предпоставки за подобряване на позициите на завършилите студенти при тяхната реализация
- Обновяване на учебния процес във връзка с изискванията на работодателите към обучените кадри
- Увеличение на съвместните дейности – изследователски и образователни между работодателите и Университета

Опорни точки, изведени от разнообразни информационни източници, отчитащи перспективата на подсъвкупността, най-важните от които са:

*** *Първи тур от допитване до работна група „Работодатели“ от национално изследване “Теоретични основи на вътрешен стандарт за измерване и оценка на заплахите към организациите /на примера на УНСС/”***

В рамките на изследването е направено допитване до извадка от работодатели (ръководители и/или вземащи решения за назначаване на работа) от частния сектор или публичния сектор с поне 12 служители, поне 1/3 от тях да са с висше образование по трудова характеристика, завършили различни специалности на УНСС през предходните 3 години. В първия тур на допитването респондентите са отговаряли в свободен текст на въпроса: „Кои са различните показатели на дейността и функционирането на УНСС, чиито значения биха предизвикали

недоволство и действия срещу него?". След предварителната обработка на отговорите, са изведени следните показатели (по честота на споменаване):

- недостатъчна мотивация на студентите
- липса на практически занятия и стажове
- недостатъчен упор на важни дисциплини по специалността
- качеството на преподаване не е на нужното високо ниво
- липса на контакти с водещи европейски университети
- недостатъчна мотивация на преподавателите към извършване на работата
- необективно изпитване и оценяване
- изпитна корупция
- лошо отношение на администрацията към студентите
- тежки и бавни административни процедури
- липса на материално техническо осигуряване за обучението
- неуредици по кандидатстудентска кампания
- постоянна смяна на учебната програма

* *Структурирано интервю с работодатели на студенти, завършили специалности от професионално направление „Администрация и управление“ на УНСС през последните пет години*

В част от интервюто респондентите са давали отговори на въпроси свързани с кариерното развитие на свои служители, дипломирани в УНСС и съвместните дейности с Университета. Най-важните според респондентите показатели могат да се групират, както следва:

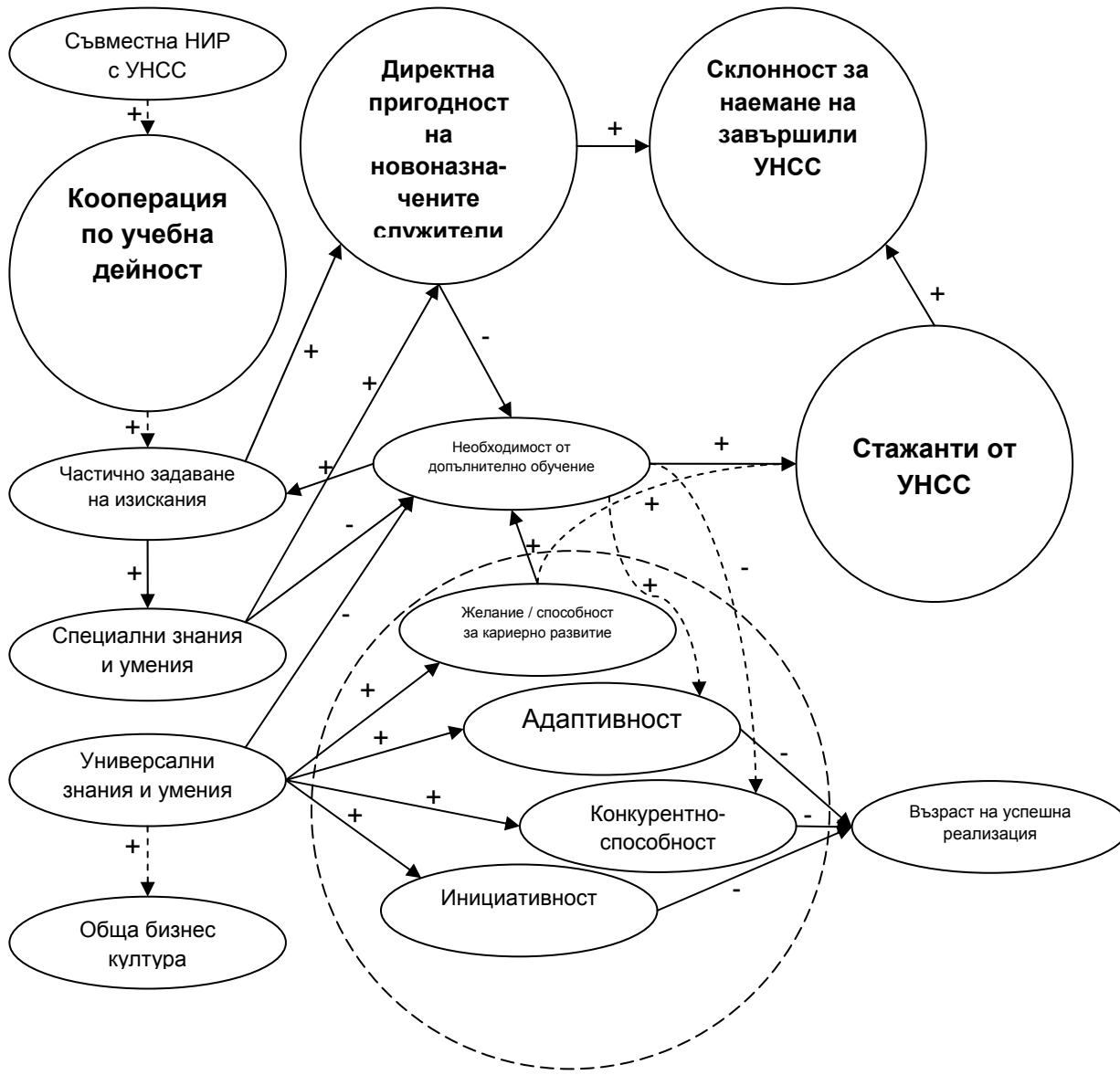
- 1) Участия на представители на работодателите в процеса на обучение.
- 2) Участия на научни семинари, организирани от УНСС.
- 3) Съвместни приложни изследвания.
- 4) Достатъчна специализирана подготовка при назначаване на новите служители
- 5) Способност (включително и мотивация) за кариерно развитие
- 6) Наличие на адекватни професионални и лични качества в служителите.

В резултат на разгледаните информационни източници и отчитайки фактът, че всеки работодател има свои специфични дейности и изисквания, могат да се обособят следните **ключови области, интересуващи работодателите и включващи съответните показатели (фиг. 6):**

- 1) Кооперация с Университета.
 - Кооперация по учебна дейност, (включително при защити на курсови и дипломни работи) е основен показател при перспектива Работодатели.

- Съвместна научно-изследователска работа с УНСС е допълнителен показател при перспектива Работодатели.
- Частично задаване на изисквания към новите служители е резултат от съвместната работа по учебната дейност.

Фиг. 6 Система от взаимовръзки между ключовите показатели в перспектива „Работодатели“



(Легенда - както по-горе)

2) Готовност на новите служители за работа

- Склонност за наемане на завършили УНСС
- Стажанти от УНСС
- Директна пригодност на новоназначените служители – това е важен и основен показател, резултиращ главно от специалните знания и умения, придобити по време на следването
- Необходимост от допълнително обучение след постъпване на работа.

3) Професионални качества – освен ключова област, това е и ключов събирателен показател, , резултиращ главно от универсалните знания и умения, придобити по време на следването и включващ оценки за:

- Желание и способност за кариерно израстване на служителя.
- Адаптивност и способност за преобучаване, включително и способност за сработване в екип.
- Конкурентоспособност и умения за оцеляване в конкурентна среда.
- Инициативност и способност за самостоятелни решения.
- Обща бизнес култура
- Допълнителен резултативен показател е възрастта на успешна реализация, отчитащ желанието на работодателите младите кадри като цяло да се развиват бързо.

КРАУДСОРСИНГ – ВЪЗМОЖНОСТИ И ВЪЗДЕЙСТВИЕ ВЪРХУ БИЗНЕСА

Ивайло Конов¹

Резюме. Краудсорсингът е явление, което дава възможност да бъдат използвани ресурсите на тълпата. Той не ново явление, но ИКТ дават възможност да бъде експлоатирано в големи мащаби. Ключът към успешния краудсорсинг е интереса на публиката. Краудсорсингът предоставя неограничени възможности за решаване на проблеми при ниска себестойност. Мотивите на хората да дадат своя принос в краудсорсинг инициативи могат да бъдат, както материални, така и чисто психологически. Организациите се нуждаят от напълно преосмисляне на своите стратегии за развитие, за да отговорят на новите тенденции в социалната среда, развиващи се в резултат на ИКТ и социалната промяна.

Ключови думи. Краудсорсинг, тълпа, краудфундинг, стартиращи компании, социализиращи технологии, колективна интелигентност.

Abstract. Crowdsourcing is phenomenon which grants access for exploration of the crowd's resources. It is not a new phenomenon but ICT give opportunity to be explored in brand new fashion – in very large scales. The key for successful crowdsourcing lies in the curiosity of the public. The crowdsourcing gives unlimited opportunities for low cost and high quality problem-solving. The motives for participation of crowdsourcing incentives are not only material. Business strategies in organizations need complete rethinking and renewal in response to new trends of the social system stimulated by rapid developments in ICT and social change.

Key words. Crowdsourcing, crowd, crowdfunding, startups, socializing technologies, collective intelligence.

JEL Classification Codes: O39

Настоящата статия има за цел да представи явлението краудсорсинг, като основната цел е да бъдат обхванати възможно най-много негови аспекти, както и да бъде проследено накратко от историческа перспектива. Основна задача на статията е да бъде направен опит, за обяснение на процесите и логиката, които стоят в основата на зараждането и развитието на краудсорсинга. Това е направено като се търсят по-дълбоки причини за съществуването на явлението от общоприетото разбиране, че това е основно метод за изнасяне на задачи за изпълнение извън организацията. Или, че това са специфични задачи, които изискват огромен ресурс, който не е възможно да бъде подсигурен в рамките на организацията и т.н. Вижданията на автора се обединяват около възгledа, че тези определения за краудсорсинга са неоспорими, но твърде ограничени и не успяват да предложат

¹, Катедра „Управление”, УНСС

адекватно обяснение за пълното осмисляне на явлението и неговото развитие. В статията се прави опит да бъде намерено едно по-общирно обяснение, чрез което се прави опит логиката на процеса да бъде прехвърлена към социалната система и технологичното развитие на обществото по линията социализация-технологии-кумуникация.

Друга основна задача е да бъде направен опит, краудсорсингът да бъде представен като явление, което се явява твърде значимо за развитието на съвременната бизнес среда, заради влиянието и натискът, които оказва върху установените организации, като в същото време дава възможност за пробивни инновации при малките организации, на пазари и сектори, където това до момента е било твърде трудно изпълнимо или невъзможно.

Не на последно място е необходимо да бъде разгледана и трансформиращата роля на явлението. За традиционните организации, особено в технологичния сектор, все по-често се налага да използват краудсорсинг методи при проектирането и тестването на продукти, при вземането на стратегически решения. Това налага да бъде преосмислена изцяло традиционната структура и функции на съвременната организация.

Терминът краудсорсинг (crowdsourcing) се използва за първи път през 2005 г. от Джеф Хол¹ и Марк Робинсън, които са журналисти в списанието *Wired Magazine* по това време. Терминът възниква спонтанно в дискусия между тях, относно изнасянето (аутсорсинга²) на разнообразни задачи от американските компании към множество изпълнители през интернет³ (тълпа). През 2006 г. се появява първата публикация на Хол в *Wired Magazine*⁴. През същата година се появява и първото определение за краудсорсинг на Хол – „*Просто определен, краудсорсингът представлява действие на компания или институция, която избира функция, която преди е била изпълнявана от нейните служители и я изнася към неопределена (по принцип голяма) мрежа от хора, под формата на отворен призив. Работата може да бъде изпълнявана общо (когато дейността изисква взаимни усилия), или отделни индивида да изпълняват части от задачата. Основни моменти са отворения призив и големия размер на мрежата от потенциални работници.*“⁵

Краудсорсингът представлява елементарен модел, при който даден проблем се разпространява под формата на отворен призив към тълпата, от която се очаква решение. Членовете на тълпата, които са заинтересувани и мотивирани да работят по проблема, изпращат своите решения, които стават собственост на компанията или индивида, който търси въпросното решение. Компенсацията за участниците (тълпата) може да бъде под формата на парично възнаграждение (за всеки отделен

¹ Jeff Howe - <http://crowdsourcing.typepad.com./about.html>

² Outsourcing - концепция за взимане на вътрешни функции на дадена компания и предоставянето им за изпълнение от външна компания или подизпълнители -

<http://www.cio.com/article/2439495/outsourcing/outsourcing-definition-and-solutions.html>

³ Safire, W., On Language, New York Times Magazine, February 5, 2009.

⁴ <http://archive.wired.com/wired/archive/14.06/crowds.html>

⁵ Howe, J., Crowdsourcing: A Definition, Crowdsourcing: Tracking the Rise of the Amateur, weblog, 2 June 2006. http://crowdsourcing.typepad.com/cs/2006/06/crowdsourcing_a.html

индивид), може да бъде определена единична награда (при конкурс), известност, морална удовлетвореност или просто възможността за участника да се справи с дадено предизвикателство. Често при проекти като SETI¹ или foldit² участниците са мотивирани единствено от морална удовлетвореност и предоставят абсолютно безвъзмездно своите ресурси – изчислителна мощ, свободно време, интелект, в името на благородна кауза.

Инициаторите на краудсорсинга са мотивирани от ползите, които получават, под формата на получаване на решение, което е трудно постижимо или непостижимо по друг начин, морална удовлетвореност, финансови средства, събирането на множество решения и информация на ниска цена. Често краудсорсингът се оказва единственото достъпно и възможно решение за задачи с висока степен на сложност и големи обеми работа.

В българския език понятието „тълпа“ често се свързва с негативно съпътстващо значение, дори понякога с обидни нотки. Но за разбирането на краудсорсинга, това понятие е от решаващо значение, заради основополагащия смисъл, който то носи. Когато се говори за краудсорсинг, под „тълпа“ се разбира неидентифицирана човешка маса, която не е структурирана по никакъв определен признак – пол, възраст, религия, интереси и т.н. Тоест, в най-основен смисъл адресат на краудсорсинга може да бъде абсолютно всеки без никакви ограничения. Много често, на практика съществуват определени ограничения, като например изискването хората да притежават компютри и интернет свързаност или да имат определени знания, но като цяло концепцията зад краудсорсинга се основава, както беше вече споменато, на неидентифициран апел (или отворен призив) насочен реално към всеки. Именно отворения призив предопределя логиката на използване на понятието тълпа, защото то най-правилно отговаря на изискването за липса на идентификация при отворения призив. Затова и във всички изследвания свързани с феномена краудсорсинг, както и в настоящата статия се използва понятието тълпа, за да маркира адресатите на отворения призив. Освен това, понятието тълпа се явява хиперним³ в рамките на краудсорсинга и въпреки негативните конотации на понятието в българския език, то не може да бъде заместено, защото това би нарушило смисъла и логиката, които то изразява и допринася за значението на термина краудсорсинг.

Определението, което предлага Хол съдържа съществен недостатък, и това е ограничението, което той поставя като идентифицира краудсорсърите (търсещите решение на даден проблем, задача) единствено с бизнес организациите. Краудсорсингът се основава на социализацията и неговите източници не могат да бъдат ограничавани само с фирми или какъвто и да е тип организации. Главният

¹ <http://www.seti.org>

² <http://fold.it/portal/>

³ Хиперним, или както е познат напоследък (след 2007 г.) у нас с английския израз „ъмбрела термин“ (чадърен термин), когато се отнася до терминологични хиперники, е дума, която семантично подвключва други думи, наречени хипоними. Хипернимията е семантично отношение, при което една дума е хиперним на други. За хипернимия говорим, когато има отношение тип клас-подклас, а когато има семантично отношение тип част-цяло става дума за холонимия. <http://web.stanford.edu/~jurafsky/paper887.pdf>

източник на краудсорсинга е нуждата за решаване на някакъв проблем. Бил той поставен от един човек, група хора или някакъв тип организация.

Границите на краудсорсинга като понятие не са точно определени, тъй като много разнообразни дейности могат да бъдат причислени към него. Това е причината, изследователите да дават вариращи обяснения за явлението. Един от опитите да бъде предложена по-изчерпателна дефиниция е на Фернандо Гевара – „*Краудсорсингът е тип партисипативна онлайн дейност, в която индивид, институция, непечеливша организация, или компания предлага на група индивиди, различаващи се като знания, особености и брой, чрез гъвкав отворен призив, доброволно предприемане на решаването на задачата. Предприемането на задача с варираща сложност и модуларност, и в която тълпата ще участва като донесе своите пари, знания и/или опит., винаги носи взаимна изгода. Потребителят ще получи удовлетворение на даден тип нужда, която може да бъде икономическа, социално признание, самочувствие или изграждане на персонални умения, докато краудсорсърът ще получи и утилизира, това което потребителят е допринесъл в начинанието, чиято форма ще зависи от типа дейност, която е предприета.*“¹ Понятието може да бъде разширявано в широки граници, като към основното ядро се добавят различни вариации, според логиката, която се влага.

Един от първите документирани примери за краудсорсинг, посочвани от изследователите, е съставянето на Оксфордския речник на английския език². Неговото създаване започва в средата на 19- век като литературен проект на проф. Джеймс Мъри, който използва знанията, опита и времето на десетки хиляди доброволци. В продължение на няколко десетилетия, професор Мъри получава стотици хиляди листове, всеки от които съдържа дефиниция на определена английска дума. За проф. Мъри, както и един към друг, тези доброволци са абсолютно непознати, но работещи заедно като един за колекцията на дефинициите и произхода за всяка една дума в английския език. Подобен труд не би бил по силите на никой авторски колектив. Завършването на речника отнема седемдесет години, като той се явява първият голям краудсорсинг проект.

Непряк наследник на проекта за Оксфордския речник е проекта за Уикипедия³, който използва ресурсите на тълпата за съставяне на най-голямата енциклопедия в историята на света. Проектът е стартиран през 2001 г. от Джими Уелс и Лари Сангър. Към месец ноември 2014 г. Уикипедия съдържа 33,8 miliona статии на 288 езика⁴. С повече от 50 miliona доброволци, които списват съдържанието, Уикипедия е най-големият групов проект в историята на човечеството. Уикипедия регистрира около 495 miliona посещения на месец и е в топ 10 на най-посещаваните страници в света от години. Към месец ноември 2014 г. Уикипедия е

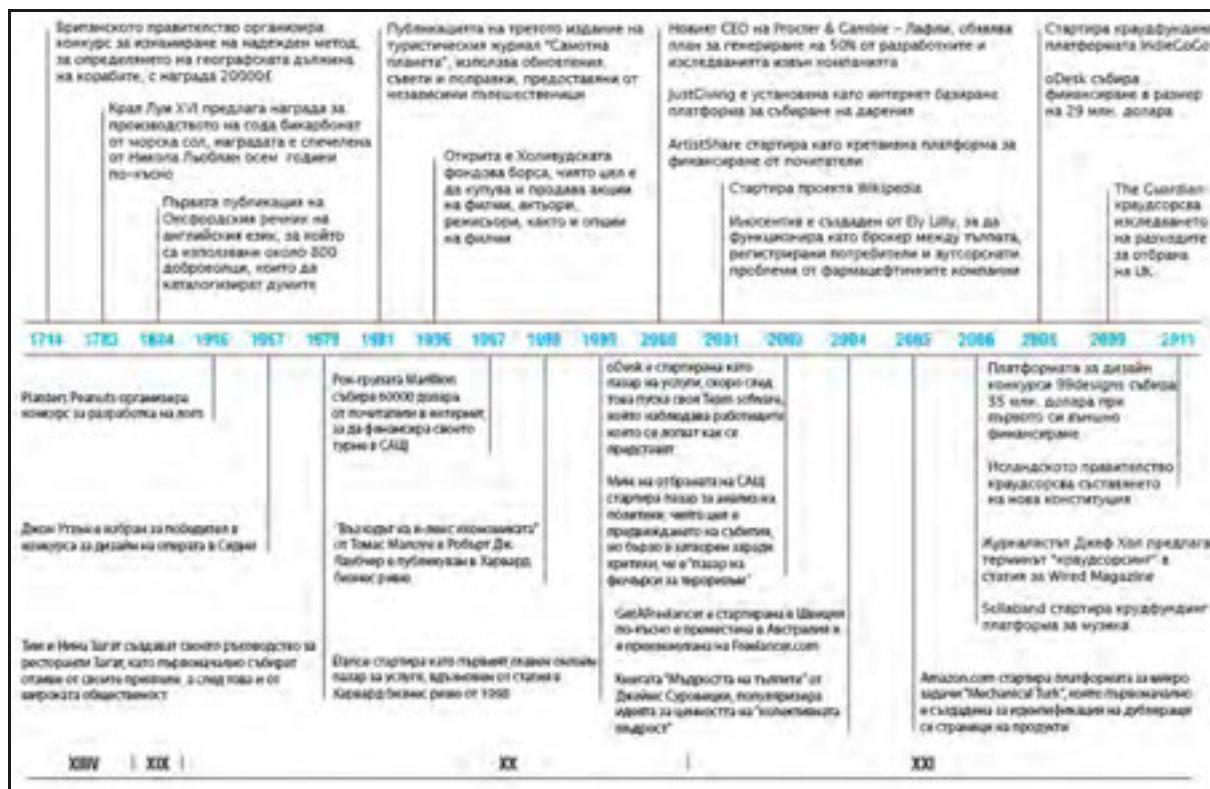
¹ Estellés-Arolas, Enrique; González-Ladrón-de-Guevara, Fernando, Towards an Integrated Crowdsourcing Definition, Journal of Information Science 38 (2): 189–200, 2012.

² Lanxon, Nate, How the Oxford English Dictionary started out like Wikipedia, January 31, 2011. - <http://www.wired.co.uk/news/archive/2011-01/13/the-oxford-english-wiktionary>

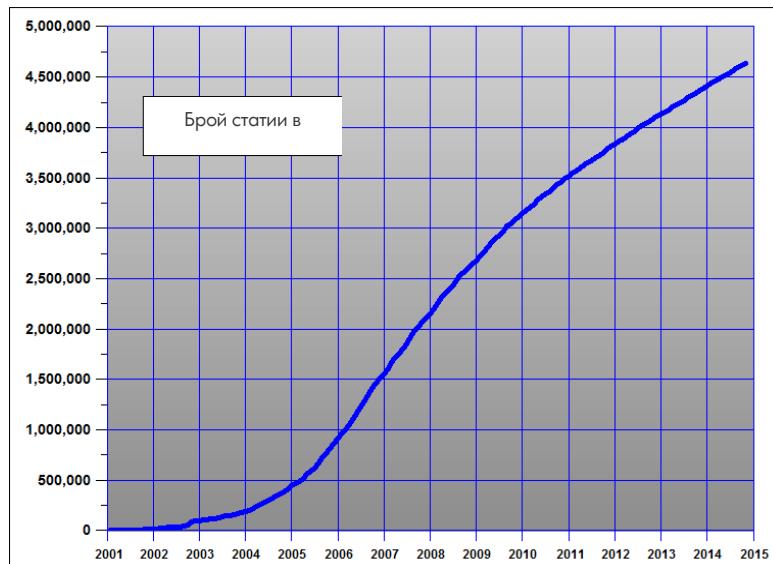
³ <http://history-computer.com/Internet/Conquering/Wikipedia.html>

⁴ https://meta.wikimedia.org/wiki/List_of_Wikipedias#Grand_Total

на шесто място по посещаемост в света¹. Цялата концепция зад Уикипедия се основава на идеите за използването на ресурсите на тълпата и свободата на инициативата. Името на енциклопедията произлиза от първото уики (wiki) приложение написано от Уард Кънингам през 1994 г. - WikiWikiWeb. Уики (wiki) е уеб приложение, което дава възможност на хората да добавят, променят или троят съдържание в сътрудничество с други хора в интернет².



Фиг. 1 Времева линия на краудсорсинга³



Фиг.2 Брой на статиите в Уикипедия на всички езици, от момента на създаването до ноември 2014 г.

¹ <http://www.alexa.com/siteinfo/wikipedia.org#>

² Mitchell, Scott, Easy Wiki Hosting, Scott Hanselman's blog, and Snagging Screens, MSDN Magazine, July 2008, retrieved March 9, 2010

³ <http://www.crowdsourcing.org/editorial/a-brief-history-of-crowdsourcing-infographic/12532>

Името WikiWikiWeb е заигравка с WorldWideWeb и цели да акцентира върху активния характер на участие на хората в мрежата. Уики се пише на опростен език за маркиране¹ (известен като “wiki markup”). По начало уики е тип система за управление на съдържание, но за разлика от други подобни системи, съдържанието се създава без да бъде определен собственик или лидер. Уикипедия е най-популярното уики в света, но освен нея съществува огромен брой други интернет страници, върху които вървят различни видове уики софтуер. Почти всички страници на големи компании, държавни институции, образователни институции и т.н., съдържат уики раздел, където най-често се помещава съдържание свързано с описателна информация относно предлагани продукти, услуги, поддръжка и т.н.

За краудсорсинг се считат и организираните конкурси с отворен призив като конкурсът за създаването на първите часовници за английския флот през 1714 г.² или призыва на френското правителство от 1795 г. за откриване на нов метод за консервиране на храна³.

Всички опити за набиране средства на акционерна основа също могат да бъдат причислени към краудсорсинга. Всъщност корените на тази практика могат да бъдат проследени много назад в историята на човечеството до племенните общества. В най-старата история на човечеството не е трудно да бъдат открити всички основни черти на краудсорсинга. Още преди родово-общинния строй хората поддържат връзки в общности на основата на общи интереси – сигурност, изхранване и т.н. Тези традиции са запазени и до днес – при всички изследвани племена по поречието на Амазонка, хората сторят къщите си с общи усилия, ловуват заедно и т.н. Подобна традиция съществува и в общността на Дервишите в Северна Америка, където строителните дейности в рамките на общността се извършват от всички пълнолетни мъже, както и при събиране на реколтата.



Фиг.3 Често използвани примери и задачи в краудсорсинга

¹ Coombs, James H.; Renear, Allen H.; DeRose, Steven J., [Markup systems and the future of scholarly text processing](#), *Communications of the ACM (ACM)* 30 (11): 933–947, November 1987.

² The Longitude Prize - http://www.royalnavalmuseum.org/info_sheets_john_harrison.htm

³ <http://www.brooklyn.cuny.edu/bc/ahp/MBG/MBG4/Appert.html>

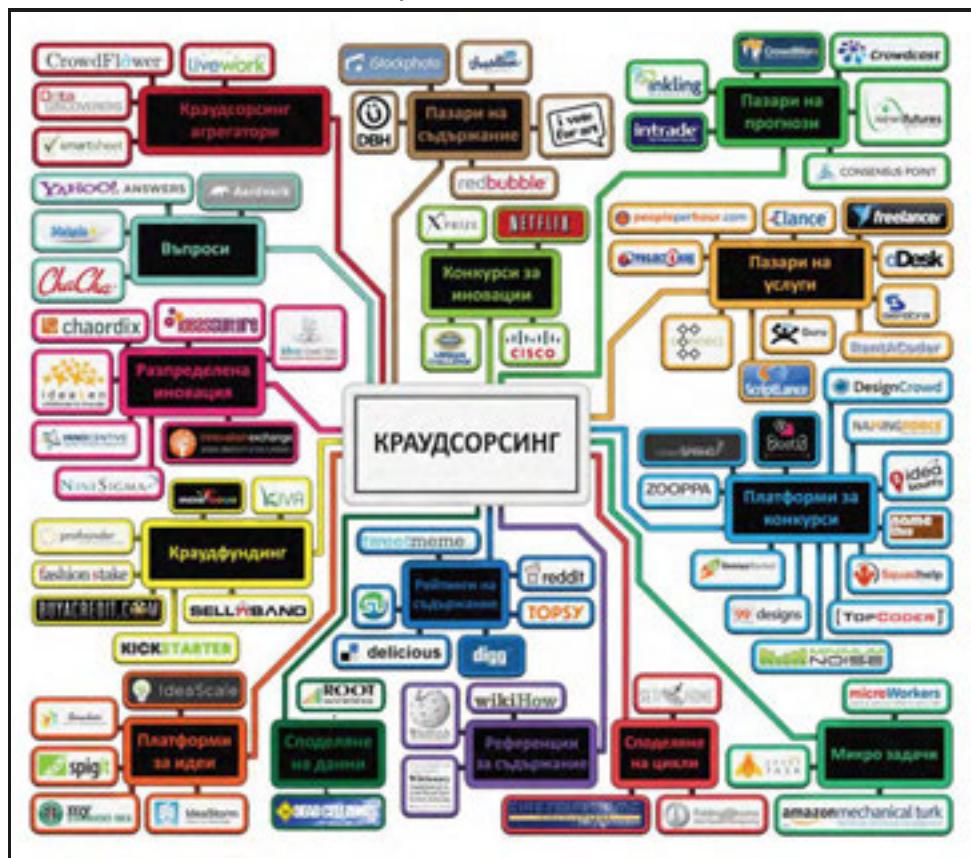
Съвременните определения на понятието винаги включват комуникация през интернет, защото реално това е най-разпространената медия в света. Използването на интернет не може да бъде определено като задължително, а по-скоро се подразбира от само себе си, защото това е най-ефективният начин за масова комуникация познат на човечеството. Освен това, виртуалното присъствие предоставя определен комфорт на хората като ограничава възможностите да бъдат дискриминирани или съдени по физически или други признания и да избегнат директния сблъсък с критиката¹.

Прави впечатление още и ясното разграничаване на двете страни – някой, който възлага, от една страна и тълпата като изпълнител от друга. Този поглед върху същността на краудсорсинга, като че ли противоречи до известна степен на общностния, социалния елемент на явлението. Може би, причината за това е неспособността на изследователите да се откъснат от съвременната представа за функционирането на бизнеса. Но реалната практика в областта на краудсорсинга доказва, че при него няма установена посока и регламент кой да бъде възложител, кой изпълнител, кой отправя свободният призив и как точно се разпределят облагите. Добър пример в тази посока е изграждането на първата общностна индустриална фотоволтаична инсталация в света (Канзас, САЩ). Инициативата е поета от няколко хиляди души (в момента собственици са около 50000 души) членове на местната общност, които възлагат на частна фирма да построи и управлява за тяхна сметка и от тяхно име фотоволтаична инсталация с индустриален размер. Хората от общността стигат до това решение, след като решават, че искат да инвестират в екологичен, независим и устойчив източник на енергия, който ще позволи на общността да разполага с електроенергия на ниска цена, която ще остане на едно ниво или дори ще намалява с времето. Първата логична алтернатива е било изграждането на фотоволтаични инсталации по покривите на къщите, но след дискусии и спорове става ясно, че по-изгодно за всички ще бъде изграждането на инсталация с индустриален размер². По този начин, на практика тълпата е възложител и търси решение на дадения проблем или задача, а бизнес организацията е изпълнител, т.е. предоставя решението. Това е модел, точно обратен на тези, които предлагат изследователите при обясненията им за явлението краудсорсинг. Перспективата, която те предлагат, е от гледна точка на бизнес средата и обслужва нейните интереси. Този пример ясно показва, че границите на това какво представлява краудсорсинга са твърде размити, а възможностите за приложение са практически неограничени и зависят единствено от общността, която изпитва дадена нужда. Всъщност излиза, че логиката на процесите е точно обратната, от това което се представя от изследователите в академичната общност и извън нея. Водещ и определящ е социалният елемент в процеса на краудсорсинг, докато бизнес средата има подчинено значение. Този извод изглежда повече от логичен ако се изхожда от перспективата, че бизнес средата съществува

¹ DeVun, Leah, Looking at how crowds produce and present art, Wired News, November 19, 2009, retrieved February 26, 2012.

² <http://solarlove.org/kansas-getting-1st-community-solar-power-plant/>

само и единствено в рамките на социалната среда, произлиза от нея и се ръководи от нейните механизми и логика, а не обратното.



¹Фиг.4 Най-популярните категории и най-популярните платформи в краудсорсинга

Изследователите се опитват да категоризират краудсорсинга като го разделят на няколко категории, чиято логика се ръководи от целите и задачите на краудсорсинг проектите. Дарън Брабам предлага типология, която се основава на логиката произлизаша от концепцията за решаване на проблеми²:

- Знания и мениджмънт – за проблеми свързани с информационния мениджмънт, където организацията мобилизира тълпата, за да намери и сглоби дадена информация. Подходящ за създаване на колективни ресурси.
 - Разпределени интелигентни задачи – за проблеми, при които организацията има даден масив информация, но се обръща към тълпата за анализ и обработка на тази информация.
 - Разпространено търсене – за проблеми свързани с постигането на определена цел, задачи с доказуем правилен отговор. Подходящи за научни изследвания.
 - Креативно производство – за проблеми свързани с търсене на отговор, който е субективен или зависи от публично участие. Подходящи за дизайн, естетика или политики.

¹ Адаптирано по http://de.straba.us/wp-content/uploads/2010/11/CrowdsourcingLandscape_v1.jpg

² Brabham, Daren C., *Crowdsourcing*, MIT Press, 2013, p. 64.

На практика обаче, се е наложило класифициране според насоката на проектите, което е по-близко свързано с конкретната насоченост на проектите.

КРАУДФУНДИНГ

Към днешна дата, може би най-популярната категория на краудсорсинга е финансирането на проекти, начинания, идеи или въобще всичко възможно - краудфундинг (Crowdfunding). Краудфундингът се определя като процес, при който се финансират проекти от множество хора, които допринасят с малки суми и целят да получат парична изгода¹. Въщност това е доста общо определение и повечето от проектите се реализират по малко по-специфичен начин. Обикновено производителят, който най-често е стартираща компания², предлага иновативен продукт, който реално липсва в момента на пазара и/или аналозите му са значително по несъвършени или скъпи. Много често това става като стартиращата компания изчислява необходимите \square приходи за да произведе определена серия от продукта и на тази база поставя определена инвестиционна цел пред тълпата. Целта се постига, след като определен брой хора резервираят продукта и заявят, че при пускането му ще платят цената, която в общия случай е изгодна и се очаква ако продуктът навлезе в нормална фаза на производство, да бъде по-висока. Платформите за краудфундинг събират такса между 5 и 10% за успешните проекти и малка или никаква такса за неуспешните, според машабите на проекта.



Фиг.5 Най-успешните краудфундинг кампании до момента³

Събирането на средства се осъществява по три модела: 1) Всичко или нищо (All or Nothing – AoN) – когато периодът за събиране на средствата приключи, парите се събират реално само ако е постигната предварително поставената минимална

¹ Prive, Tanya, What Is Crowdfunding And How Does It Benefit The Economy, Forbes, November 27, 2012.

² Startup company – новосъздадена компания или партньорство, която търси повторяем и скалируем бизнес модел.

³ <http://www.forbes.com/sites/wilschroter/2014/04/16/top-10-business-crowdfunding-campaigns-of-all-time/>

цел, ако тази цел не е постигната пари реално не се събират. 2) Задържане на всичко (Keep it All - KiA) – независимо дали поставената цел е постигната, парите се предават на предприемача и той решава дали да ги върне или да търси допълнително финансиране, ако са недостатъчно. 3) Награда (Bounty) – средствата се събират за създаване на продукти или търсене на решение за специфичен проблем (често софтуерен бъг), наградата се дава на този, който предостави решение на проблема.

За бизнес цели краудфундингът може да бъде разделен още на четири основни категории¹:

- Събиране на стартов капитал (Equity crowdfunding) – инвеститорите получават акции на фирмата или предприемача, който събира средствата.
- Заеми (Debt crowdfunding) – предприемача или компанията търси заемни средства и следва да ги възстанови с лихва по договаряне.
- Недвижими имоти (Property crowdfunding) – инвеститорите получават съсобственост от собственика, който търси средства.
- Други – всякакви възможни модели и схеми, адаптирани към специфичните нужди на предприемачите.

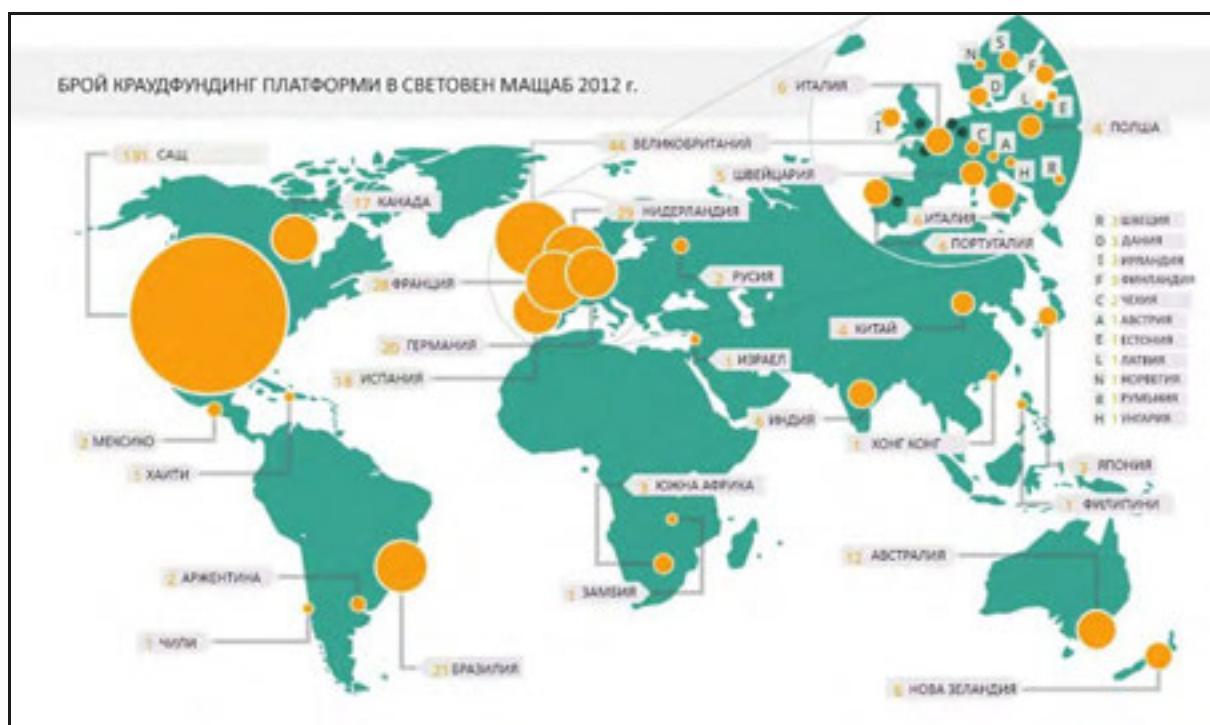
Краудфундингът е уникален, интересен и иновативен модел за финансиране, защото е изключително фокусиран около 1) продукта и/или услугата, 2) интересите и желанията на потребителите и 3) високата степен на иновативност – често продуктът има свойствата на пробивна иновация² (когато се отнася за финансиране на продукти и услуги). Този модел ясно демонстрира тенденциите в социалната и бизнес среда, които са диктувани от практически неограничените възможности за общуване в информационната ера. На практика, краудфундинг моделът елиминира до голяма степен участието на финансови посредници във финансирането на бизнес, продукти, идеи и т.н. Все пак, към настоящия момент, повечето от средствата минават по линията на банкови сметки или платформи за разплащания, но с по-широкото навлизане на виртуалните валути³ като биткойн, елементът на посредничество при переводите ще бъдат напълно елиминиран. Така транзакционните разходи по набиране на средства за бизнеса реално ще бъдат минимизирани. Едновременно с това, краудфундингът намалява значително времето за получаване на средства, като всичко се случва във виртуалната среда на глобалната мрежа.

Най-популярните платформи за краудфундинг са kickstarter.com и indiegogo.com. В световен мащаб най-много краудфундинг проекти се предприемат в САЩ, според статистика от 2012 г. там има 192 платформи. Бум на краудсорсинга има и в Европа, където през 2012 г. са регистрирани над 100 платформи.

¹ <http://www.cfo-insight.com/financing-liquidity/alternative-finance/crowdfunding-sideshow-or-headline-act/>

² Disruptive innovation – иновация, която изменя ценностната верига на продукта, за да предложи коренно различно ниво на удовлетвореност, качество и приложимост.

³ European Central Bank, Virtual Currency Schemes, Frankfurt am Main: European Central Bank, October 2012. p. 5. <http://www.ecb.europa.eu/pub/pdf/other/virtualcurrencyschemes201210en.pdf>



Фиг.6 Краудфундинг платформи в световен машаб 2012 г.¹

Освен финансирането на бизнес начинания, краудфундингът предлага неограничени възможности за финансиране в социалната среда. Получател на средства събрани чрез краудфундинг модела, може да бъде абсолютно всеки човек, без никакви ограничения. Платформите за финансиране на „социални нужди“ се класифицират според това за какво са необходими парите на хората. Като някои основни направления при краудфундингът за лични нужди могат да се разграничават:

- Подпомагане за покриване медицински разходи при заболяване или инцидент. Най-популярната платформа е американска - www.youcaring.com и няма ограничение за подпомагане по националност. Могат да кандидатстват хора от цял свят - www.gofundme.com, www.youcaring.com.
- Подпомагане за покриване на разходите за обучение. В тази категория влизат студентски заеми, разходите за университетски такси, курсове от всякакъв вид, програми за обучение и т.н. - <http://www.classwish.org/>, <https://commonbond.co/>.
- Подпомагане за хора на изкуството – музиканти, художници, артисти, блогъри, видео блогъри, подкастъри и т.н. – www.kickstarter.com, www.patreon.com и др.
- Подпомагане за хуманитарни мисии и помощ за нуждаещи се. В тази категория най-често кандидатстват мисионери за финансово подпомагане на мисии, обикновено в Африка и Азия - www.youcaring.com, [kopernik.info](http://www.kopernik.info).
- Подпомагане за промяна на живота, изпълнение на лична мисия или мечта. В тази категория кандидатстват хора или семейства, които са преосмислили живота си и искат да направят коренна промяна в него. Хора, които искат да изпълнят своя дългогодишна мечта или да осъществят пътешествие. Обикновено, това са хора,

¹ <https://econsultancy.com/blog/10074-crowdfunding-in-numbers-stats#i.1wb4cslqlf3ix>

търсещи финансиране не заради някаква лична прищявка, а водени от алtruистични намерения и възвишени каузи - www.youcaring.com, fundrazr.com.

· Финансиране на политически кампании и проекти. В тази категория се включват хора и организации, които не разполагат с необходимите им средства, но имат подкрепата на общността, в която се развиват. Така става възможно финансирането на политически проекти, които не се подкрепят от наложените партии и са нелицеприятни за политическото статукво - fundrazr.com, www.crowdmapped.com.

· Лични заеми или директно заемане (peer to peer landing – P2PL). Това са платформи, които свързват нуждаещи хора с такива, които имат излишни средства и са готови да рискуват, за да получат по-висока възвращаемост. По своята същност това са негарантирани лични заеми. Условията обикновено са въпрос на договаряне, като платформата удържа комисионна. Известни страници за P2PL са www.zopa.com, www.fundingcircle.com, www.assetzcapital.co.uk.

Изложените категории за социално финансиране далеч не изчерпват всички нужни насоки за финансиране, но по-скоро имат за цел да послужат аз пример, за какво обикновено търсят хората пари при краудфундинг платформите.

При финансирането по краудфундинг модела, някои платформи допускат и институционални инвеститори. Това може да са банки, финансови посредници, фондове за рисков капитал, държавни институции, образователни институции и т.н.

КРАУДВОТИНГ

Краудвотингът (Crowdvoting) е краудсорсинг на мнения и позиции по определени въпроси. Краудвотинг се получава, когато организация събира мнения и преценки от своите потребители по дадена тема. Не съществува никакво ограничение за темите, по които се търсят мнения и позиции. Обикновено информацията става общодостъпна, след като е събрана.

Бизнес организациите обикновено събират мнения за свои продукти и услуги. Обикновено това се осъществява чрез участие на бизнес организациите в социалните медии или от собствените им страници. Известната в САЩ верига Domino's Pizza, дава възможност на своите клиенти да създадат нов вид пица, чрез краудвотинг призив. Coca cola избира новия дизайн на популярната си бутилка чрез краудвотинг. Heineken създават нова бира основана изцяло на резултатите от краудвотинг. С тези примери далеч не се изчерпват възможностите, които предоставя краудвотинга на организациите, като ефективен метод за обратна връзка между тях и клиентите им. Всъщност, краудсорсинг модела налага напълно преосмисляне на отношенията между бизнес организациите и техните клиенти.

Освен бизнес насочените проучвания и инициативи, краудвотинга прави възможна т.нар. е-демокрация¹. В страници като www.avaaz.org хората подкрепят една или друга некомерсиална кауза, подкрепят или оставят действията на дадено правителство, регион или компания. При най-актуалните теми като екология и

¹ Hilbert, M., The Maturing Concept of E-Democracy: From E-Voting and Online Consultations to Democratic Value Out of Jumbled Online Chatter, Journal of Information Technology and Politics, April 2009.

човешки права се събират милиони подписи на хора от цял свят. Е-демокрацията, както и краудвотинга като форма на краудсорсинга, се основават върху използването на глобалната мрежа и софтуерни технологии.

МИКРОЗАДАЧИ

Микрозадачите са краудсорсинг платформи даващи възможност на потребителите да извършват малки (и обикновено кратки като изпълнение) задачи, които са неподходящи и/или трудно изпълними от компютър. В същото време те дават възможност на краудсорсърите да получат адекватно решение на своите проблеми на ниска цена, което при други условия е много скъпо за изпълнение. Това представлява особено улеснение за малките организации, които по този начин имат възможност да изнесат големи като обем, трудни и времепоглъщащи проблеми към тълпата, където те биват разделени и/или разпределени на малки части и изпълнявани съответно, срещу ниско възнаграждение.

Най-известният пазар за микрозадачи е създаден от компанията Амазон¹ и се нарича Mechanical Turk² по аналогия с известната „машина“ (автоматон) за игра на шах от 18-ти век, в която всъщност се е криел човек. При него се предоставя възможност на краудсорсърите да предложат своите задачи за изпълнение на тълпата. Хората, които смятат, че могат да се справят с определена задача кандидатстват за нея. Най-простите задачи са достъпни за всички, но по-сложните и скъпо платени, обикновено изискват изпълнителя да отговаря на дадени изисквания, както и да притежава определен рейтинг, даден му при изпълнение на предишни задачи. Рейтинговите системи много често са свързани с дейности в различните форми на краудсорсинга, като или служат 1) като източник на оценки по някакъв начин за процеса на краудсорсинг (както е при Mechanical Turk), или са 2) резултат от самия процес (IMDb³).

МАКРОЗАДАЧИ

Макрозадачите са професионалната форма на краудсорсинга⁴. При тях се използва крауд-пазара, за да събере работодатели или по-точно краудсорсъри, които търсят решение на сложни задачи или проблеми, със фрийлансъри⁵ или независими контрактори, които притежават специални умения и опит за решаване на тези задачи или проблеми. Хората наели се да решават задачи от сферата на макротаскинга обикновено са писатели, редактори, (уеб) дизайнери, програмисти, артисти, счетоводители, статистици или друг вид професионалисти / специалисти.

¹ <http://www.amazon.com>

² <https://www.mturk.com/mturk/welcome>

³ <http://www.imdb.com>

⁴ Grier, D. A., *Crowdsourcing For Dummies-For Dummies*, John Wiley & Sons, Chichester, West Sussex, 2013, p. 100.

⁵ Фрийлансер (freelancer, freelance worker) – човек, който е самонает и не е свързан с дългосрочен договор с работодател. Възможно е да бъде представяван от компания или агент – обикновено в сферата на спорта и изкуството. Фрийлансера може да бъде синоним на независим контрактор, но второто понятие обикновено се използва при по-елитни и скъпо платени дейности, като маркира по-висока степен на престиж (което не е задължително). Докато Фрийлансинга е по-масово понятие и обозначава много по-широк кръг дейности, но освен това също може да бъде носител на значение за престижна професия - Hesmondhalgh, David and Sarah Baker, *A very complicated version of freedom: Conditions and experiences of creative labour in three cultural industries*, Poetics 6, 2010 38:1, pp. 4-20.

Макрозадачите обикновено притежават следните характеристики: 1) могат да бъдат изпълнявани независимо (една от друга); 2) отнемат сравнително точно определено време; 3) изискват специални умения. Разликите между макрозадачите и фрийлансинга могат да бъдат търсene по отношение на управлението на контракта, но като се има предвид свободния и отворен характер на краудсорсинга, е трудно да бъдат посочени точни и ясни различия.

Основните фактори отличаващи макро и микрозадачите са, че макрозадачите винаги изискват някакви специализирани умения, като освен това отнемат и значително повече време.

КОНКУРСИ

Най-общо конкурсът може да бъде определен като форма на съревнование, при което участници се състезават при изпълнение на дадена задача. За най-доброто изпълнение и/или представяне, обикновено се полага материална, нематериална или символична награда. Концепцията, както зад конкурсното начало, така и зад краудсорсинга реално е една и съща и се основава върху експлоатацията на ресурсите на тълпата. Авторът на настоящата статия смята, че може да се твърди, че конкурсът като форма на съревнование произлиза от концепцията за краудсорсинга. Основно, заради това, че основната логика на процеса следва идентичен модел.

Както бе споменато по горе в статията, исторически, едни от първите проявления на краудсорсинга, от индустриалната ера са конкурсите с награди. При тях, обикновено се търси решение на даден проблем, който е изключително труден за решаване. Представените решения винаги са се отличавали с висока степен на креативност и изобретателност. Това се дължи на огромното разнообразие от възгледи, гледни точки, културни, физически и психологически особености на членовете на социалната система. В днешно време всички тези основни черти на краудсорсинг конкурсите се запазват, като към тях се добавя високо технологичният слой, в който съвременните хора живеят и комуникират в рамките на съвременното глобално общество.

В днешно време преобладават уеб базираните конкурси, чиято цел обикновено е откриването на креативни идеи, технологии, продукти, изпълнение на задачи с висока степен на трудност, артистични и художествени произведения и т.н. Най-известните и големи краудсорсинг конкурси в глобален мащаб са - XPrize¹, DARPA Challenges², IBM Global Innovation Jam³ и много други.

Възможно е и разделение на краудсорсинга според още един критерий. Този критерий се отнася до това дали хората участващи в краудсорсинг процеса са наясно с това. Т.е. дали процеса на краудсорсинг е видим или явен за тълпата. Краудсорсърите, по очевидни причини, винаги са наясно с участието си в процеса. Но, при т.нар. имплицитен краудсорсинг участниците, често не съзнават, че са част от процеса. Емблематичен пример за имплицитен краудсорсинг е услугата

¹ www.xprize.org

² <http://www.theroboticschallenge.org>, <http://www.darpa.mil/spectrumchallenge/>,

³ <http://www-03.ibm.com/ibm/history/ibm100/us/en/icons/innovationjam/>

reCAPTCHA¹, която се използва от интернет страниците, за да идентифицират дали попълващият дадени данни е човек или машина. Едновременно с въвеждането на идентификационния код (който се състои от букви и цифри) се въвежда и втори код също от букви и цифри, които са част от изображение. Всъщност, вторият код не е код, а част от сканирано изображение от текст на книга. Системата сравнява дадените от определен брой потребители предположения за текста на изображението и чрез алгоритъм преценява най-добрата вероятност за разпознаване на текста по сканираното изображение. По този начин, проектът притежаван от корпорацията Google, се грижи за разпознаването на текста от сканирани книги. Целта на проекта е всички книги на света да бъдат прехвърлени в електронен вид, в рамките на напълно автоматизиран процес. И тъй като машините не са способни (все още) да анализират и разпознават на 100% текст по изображение, в този процес се използва човешка намеса под формата на имплицитни микрозадачи в рамките на краудсорсинг процес. Ползите за всички са очевидни. От една страна, интернет страниците получават безплатен достъп до инструмент за автоматична човешка идентификация. От друга, автоматизираната система за разпознаване на текст получава решение на проблема с разпознаването на трудно четими области. От трета страна, човечеството получава електронен архив на своето културно и научно наследство с помощта и участието на огромния ресурс на тълпата. Други примери за имплицитен краудсорсинг са системата за онлайн реклама на Google - AdWords², онлайн играта за създаване на метаданни и разпознаване на изображения - ESP Game.

Игрите подобни ESP Game се наричат игри се наричат „човеко-базирани изчислителни игри“ и още „игри с цел“ (смисъл)³. Както при reCAPTCHA и при тях смисълът е извършването на задачи от хора, които все още не могат да бъдат извършвани от компютри. Формално, процесът се определя като аутсорсване на стъпки от изчислителен процес към човешки индивиди под формата на забавление⁴. Известните проекти в тази област обикновено са насочени към решаването на проблеми в науката – fold.it⁵, EteRNA⁶, JeuxDeMots⁷, OnToGalaxy⁸, Phylo⁹, Play to Cure: Genes in Space¹⁰, Quantum Moves¹¹ и др.

Краудсорсингът се налага като глобална платформа на инициативи, която дава възможност на всеки да предложи своите идеи, продукти, проблеми и т.н. на социалната система. Стига да бъде одобрен от тълпата, всеки може реализира своите идеи без да се налага да посещава банка, да доказва доходи, да залага

¹ www.google.com/recaptcha

² adwords.google.com

³ Human-based computation game, game with a purpose - Ahn, Luis von, Games With A Purpose, IEEE Computer Magazine: 96–98, June 2006. <http://www.cs.cmu.edu/~biglou/ieee-gwap.pdf>

⁴ Ahn, Luis von; Dabbish, Laura, Designing Games With A Purpose, Communications of the ACM 51 (8/08): 57, August 2008. http://www.cs.cmu.edu/~biglou/GWAP_CACM.pdf

⁵ <http://fold.it/>

⁶ <http://eternagame.org/>

⁷ <http://www.lirmm.fr>

⁸ www.uni-bremen.de

⁹ <http://phylo.cs.mcgill.ca>

¹⁰ <http://www.cancerresearchuk.org/support-us/play-to-cure-genes-in-space>

¹¹ www.au.dk/en

собственост и т.н. Това е една изключителна възможност за малките предприятия, които възприемат новите технологии и са иновативно насочени. В света на краудсорсинга, знанията и способностите са поставени на първо място. Възможностите са неограничени, но и конкуренцията е много висока.

Съвременните организации все по-често се обръщат към краудсорсинг модела, но по-скоро по принуда, отколкото демонстрирайки ясно съзнание за протичащите изменения в социалната среда и произтичащите от тях последствия. Като че ли, бизнесът не си дава сметка и не оценява ясните перспективи и тенденции сочещи към тотални изменения на отношенията между бизнес и социалната система. Тези изменения са продуктувани от огромните възможности на социалната система в постиндустриалната ера, да предостави неограничен ресурс за развитие и растеж на бизнес организациите, както и за собственото си развитие. ИКТ дават възможности събиране на данни в реално време за всяка една активност в рамките на социалната вселена. Това реално поставя границите на нова ера в развитието бизнес средата. Но, бизнес организациите трябва да потърсят ясни отговори на въпросите каква е цената за достъпа им до ресурсите на тълпата, способни ли са на така необходимата технологична трансформация за осигуряване на достъп до тези ресурси. И най-вече, способни ли са да променят своите ценности по посока на настъпващите тенденции.

Табл.1 Популярни услуги и насоченост на краудфундинг платформите по света¹

Име	Модел на финансиране	Насоченост	Държава	Бележки
Angels Den www.angelsden.com/	Капитал, Заеми, Дарения	За всякакъв бизнес	OK	
AngelList angel.co	Капитал, Заеми	Стартиращи компании	САЩ	Работи само с доверени инвеститори
ArtistShare www.artistshare.com	KiA	Музиканти	САЩ	Притежава звукозаписна компания
BankToTheFuture bflanding.banktothefuture.com	Капитал, Заеми, Награди	Малък бизнес, Стартиращи компании	OK	
Bolstr bolstr.com	Поделяне на доходите	Малък бизнес	САЩ	
Bountysource www.bountysource.com	Bounty или KiA	Софтуер с отворен код	САЩ	
CircleUp circleup.com	Капитал	Потребителски продукти и продажби на дребно	САЩ	
ClassWish www.classwish.org	KiA	Образование, за училищни материали	САЩ	
CommonBond commonbond.com	KiA	Студентски заеми	САЩ	Големи инвеститори
Companisto www.companisto.com	Капитал	Европейски компании, Инвеститори от цял свят	Германия, Швейцария, Европа	
CrowdCube www.crowdcube.com	Капитал, Награди	Стартиращи компании, Малък бизнес, Растващ бизнес	OK	
Fundable				

¹ Съставена със съкращения по <http://www.best-crowdfunding-websites.com/crowdfunding-sites>

Име	Модел на финансиране	Насоченост	Държава	Бележки
FundedByMe www.fundedbyme.com	AoN	Капитал и награди	Швеция, Финландия, Норвегия, Италия, Дания	
FundRazr fundrazer.com	KiA	Лични нужди, благотворителност и политически каузи	Канада	Има приложение за Фейсбук
FundersClub fundersclub.com	Капитал, Заеми, Награди	Бизнес на идейна фаза	САЩ	
Funding Circle www.fundingcircle.com	Заеми	Малък бизнес	ОК	
Gambitious www.gambitious.com	Капитал	Разработка на игри	Нидерландия	
GoFundMe www.gofundme.com	KiA	Помощ за хора след инциденти и заболявания	САЩ	
Innovement GmbH www.innovement.de	Аукциони на акции		Германия	
Headstart www.headstart.co.il	AoN	Предприемачи	Израел	
Indiegogo www.indiegogo.com	KiA или AoN	Широк гама проекти	САЩ	
Kickstarter www.kickstarter.com	AoN	Креативни проекти	САЩ, ОК, Канада, Австралия, Нова Зеландия	Най-високо финансираните проекти до момента
Kopernik kopernik.info	Друго	Проблеми на Третия свят		Международна организация
Lendico www.lendico.com	AoN	Потребителски заеми	Германия, Австрия, Полша, Испания, ЮАР	Финансирали и от институции
Microryza experiment.com	AoN	Научни изследвания	САЩ	Не се предоставят награди за дарителите
Mobcaster mobcaster.com	AoN	ТВ предавания	САЩ	
Myfreeimplants myfreeimplants.com	AoN	Козметична хирургия	САЩ	Фокусирано върху уголемяване на гърди. Международна
Offbeatr offbeatr.com	AoN	Порнография	САЩ	Проектите първо трябва да получат достатъчна подкрепа, чрез гладуване
Planeta.ru planeta.ru	AoN или KiA	Широк гама проекти	Русия	
PledgeMusic www.pledgemusic.com	AoN	Музиканти	Испания, ОК, САЩ	
Pozible www.pozible.com	AoN	Креативни проекти	Австралия, Сингапур, Малайзия, САЩ	Поддържа биткойн, селфхостинг, p2p помощ
Sellaband www.sellaband.com	AoN	Музиканти	Германия	
YouCaring www.youcaring.com	KiA	В помощ на хора с здравни проблеми и каузи за промяна на живота	САЩ	Без ограничение по географска локация, без такси
Weeve www.weeve.it	KiA	Непечеливши каузи и проекти	Канада	Работи по модела "freemium" без такси
TenPages.com tenpages.com	Подялба на приходи	Книги	Нидерландия	
Unbound unbound.co.uk	Символични награди	Книги	ОК	Работи едновременно като краудфандинг платформа и издателство. Издава

Име	Модел на финансиране	Насоченост	Държава	Бележки
				първата книга финансирана по краудфундинг модел – „Terry Jones' Evil Machines“
Patreon www.patreon.com	Продължително финансиране	Музиканти, Подкастери, Влогъри, Ютубъри, Уеб комикси	САЩ	
Flattr flattr.com	Микро дарения	Създатели на съдържание	Швеция	

Информационни източници

1. Ahn, Luis von, Games With A Purpose, IEEE Computer Magazine: 96–98, June 2006.
2. Ahn, Luis von; Dabbish, Laura, Designing Games With A Purpose, Communications of the ACM 51 (8/08): 57, August 2008.
3. Bar, Amin Ranj, Confidentiality and Integrity in Crowdsourcing Systems, Springer, New York, 2014.
4. Brabham, Daren C., Crowdsourcing, MIT Press, 2013.
5. DeVun, Leah, Looking at how crowds produce and present art, Wired News, November 19, 2009, retrieved February 26, 2012.
6. Estellés-Arolas, Enrique; González-Ladrón-de-Guevara, Fernando (2012), "Towards an Integrated Crowdsourcing Definition", Journal of Information Science 38 (2): 189–200
7. European Central Bank, Virtual Currency Schemes, Frankfurt am Main: European Central Bank, October 2012.
8. Grier, D. A., Crowdsourcing For Dummies-For Dummies, John Wiley & Sons, Chichester, West Sussex, 2013.
9. Hilbert, M., The Maturing Concept of E-Democracy: From E-Voting and Online Consultations to Democratic Value Out of Jumbled Online Chatter, Journal of Information Technology and Politics, April 2009.
10. Howe, J., Crowdsourcing: A Definition, Crowdsourcing: Tracking the Rise of the Amateur, weblog, 2 June 2006.
11. Lanxon, Nate, How the Oxford English Dictionary started out like Wikipedia, January 31, 2011.
12. Prive, Tanya, What Is Crowdfunding And How Does It Benefit The Economy, Forbes, November 27, 2012.
13. Safire, W., On Language, New York Times Magazine, February 5, 2009.
14. <http://archive.wired.com/wired/archive/14.06/crowds.html>
15. <http://crowdsourcing.org>
16. <http://www.brooklyn.cuny.edu/bc/ahp/MBG/MBG4/Appert.html>
17. http://crowdsourcing.typepad.com/cs/2006/06/crowdsourcing_a.html
18. <https://econsultancy.com/blog/10074-crowdfunding-in-numbers-stats#i.1wb4cslqllf3ix>
19. <http://fold.it/portal/>

20. <https://www.indiegogo.com>
21. <https://www.kickstarter.com/>
22. http://www.royalnavalmuseum.org/info_sheets_john_harrison.htm
23. <http://www.seti.org>
24. <http://solarlove.org/kansas-getting-1st-community-solar-power-plant/>
25. <https://www.mturk.com/mturk/welcome>
26. <http://www.forbes.com/sites/wilschroter/2014/04/16/top-10-business-crowdfunding-campaigns-of-all-time/>
27. <http://www.cfo-insight.com/financing-liquidity/alternative-finance/crowdfunding-sideshow-or-headline-act/>

ФОТОАЛБУМ

PHOTO ALBUM





















