

ISSN 1311-3321 (print)
ISSN 2535-1028 (CD-ROM)
ISSN 2603-4123 (on-line)

UNIVERSITY OF RUSE “Angel Kanchev”
РУСЕНСКИ УНИВЕРСИТЕТ “Ангел Кънчев”

BSc, MSc and PhD Students & Young Scientists
Студенти, докторанти и млади учени

PROCEEDINGS

Volume 60, book 5.3.
Economics and Management

НАУЧНИ ТРУДОВЕ

Том 60, серия 5.3.
Икономика и мениджмънт

Ruse
Русе
2021

Volume 60 of PROCEEDINGS includes the papers presented at the scientific conference RU & SU'21, organized and conducted by University of Ruse "Angel Kanchev" and the Union of Scientists - Ruse. Series 5.3. contains papers reported in the Faculty "Business and Management" Economics and Management section.

Book	Code	Faculty and Section
Agrarian and Industrial Faculty		
1.1.	FRI-ONLINE-1-AMT&ASVM	Agricultural Machinery and Technologies, Agrarian Science and Veterinary Medicine
	FRI-ONLINE-1-MR	Maintenance and Reliability
	FRI-ONLINE-1-THPE	Thermal, Hydro- and Pneumatic Equipment
	FRI-ONLINE-1-EC	Ecology and Conservation
	FRI-ONLINE-1-ID	Industrial Design
1.2.	WED-ONLINE-SSS-AMT&ASVM	Agricultural Machinery and Technologies, Agrarian Science and Veterinary Medicine
	WED-ONLINE-SSS- MR	Maintenance and Reliability
	WED-ONLINE-SSS-THPE	Thermal, Hydro- and Pneumatic Equipment
	WED-ONLINE-SSS-EC	Ecology and Conservation
	WED-ONLINE-SSS-ID	Industrial Design
Faculty of Mechanical and Manufacturing Engineering		
2.1.	FRI-ONLINE-1-MEMBT	Mechanical Engineering and Machine-Building Technologies
2.2.	WED-ONLINE-SSS-MEMBT	Mechanical Engineering and Machine-Building Technologies
Faculty of Electrical Engineering Electronics and Automation		
3.1.	FRI-ONLINE-1-EEEE	Electrical Engineering, Electronics and Automation
3.2.	FRI-ONLINE-1-CCT	Communication and Computer Technologies
3.3.	THU-ONLINE-SSS-EEEE	Electrical Engineering, Electronics and Automation
	THU-ONLINE-SSS-CCT	Communication and Computer Technologies
Faculty of Transport		
4.1.	FRI-2.209-1-TMS	Transport and Machine Science
4.2.	FRI-2.204-SITSTL	Sustainable and Intelligent Transport Systems, Technologies and Logistics
4.3.	WED-ONLINE-SSS-TMS	Transport and Machine Science
Faculty of Business and Management		
5.1.	FRI-ONLINE-1-EM	Economics and Management
5.2.	FRI-ONLINE-1-LIPC	Linguoculturology, Intercultural and Political Communication
5.3.	THU-ONLINE-SSS-EM	Economics and Management
5.4.	FRI-ONLINE-1-ESIS	European Studies and International Security
8.2.	FRI-ONLINE-1-SW	Social Work
Faculty of Natural Sciences and Education		
6.1.	FRI-ONLINE-1-MIP	Mathematics, Informatics and Physics
6.2.	FRI-ONLINE-1-PP	Pedagogy and Psychology
6.3.	FRI-ONLINE-1-LL	Linguistics and Literature
	FRI-ONLINE-1-AS	Art Studies
6.4.	FRI-ONLINE-1-ERI	Education - Research and Innovations

6.5.	THU-ONLINE-SSS-FM	Financial Mathematics
	THU-ONLINE-SSS-PP	Pedagogy and Psychology
Faculty of Law		
7.1.	FRI-ONLINE-1-LS	Law Studies
7.2.	FRI-ONLINE-1-NS	National Security
7.3.	MON-ONLINE-SSS-L	Law Studies
Faculty of Public Health and Health Care		
8.1.	FRI-ONLINE-1-HP	Health Promotion
8.3.	FRI-ONLINE-1-HC	Health Care
8.4.	FRI-ONLINE-1-MCDA	Medical and Clinical Diagnostic Activities
8.5.	THU-ONLINE-SSS-HP	Health Promotion
	FRI-ONLINE-SSS-HC	Health Care
	THU-ONLINE-SSS-MCDA	Medical and Clinical Diagnostic Activities
Quality of Education Directorate		
9.1.	FRI-ONLINE-QHE	Quality of Higher Education
Razgrad Branch of the University of Ruse		
10.1.	FRI-LCR-1-CT(R)	Chemical Technologies
10.2.	FRI-LCR-1-BFT(R)	Biotechnologies and Food Technologies
10.3.	TUE-ONLINE-SSS-BFT(R)	Biotechnologies and Food Technologies
	TUE-ONLINE-SSS-CT(R)	Chemical Technologies
Silistra Branch of the University of Ruse		
11.1.	FRI-ONLINE-DPM(S)	Didactics, Pedagogy and Methodology of training in...
	FRI-ONLINE-LTLHF(S)	Linguistics; Theory of Literature and History; Philosophy
	FRI-ONLINE-ELENSTS(S)	E-Learning; Electrical; Technical Sciences
11.2.	FRI-ONLINE-SSH(S)	Humanities
	FRI-ONLINE-SSS-PPTM(S)	Pedagogy, Psychology, and Teaching Methodology
	FRI-ONLINE-SSS-TS(S)	Technical Sciences

The papers have been reviewed.

ISSN 1311-3321 (print)

ISSN 2535-1028 (CD-ROM)

ISSN 2603-4123 (on-line) Copyright © authors

The issue was included in the international ISSN database, available at <https://portal.issn.org/>.

The online edition is registered in the portal ROAD scientific resources online open access



PROGRAMME COMMITTEE

- **Prof. Amar Ramdane-Cherif**
University of Versailles, France
- **Assoc. Prof. Manolo Dulva HINA**
ECE Paris School of Engineering, France
- **Prof. Leon Rothkrantz**
Delft University of Technology, Netherlands
- **Assoc. Prof. Antonio Jose Mendes**
University of Coimbra, Portugal
- **Prof. Ville Leppanen**
University of Turku, Finland
- **Assoc. Prof. Marco Porta**
University of Pavia, Italy
- **Prof. Douglas Harms**
DePauw University, USA
- **Prof. Zhanat Nurbekova**
L.N.Gumilyov Eurasian National University, Nur Sultan, Kazakhstan
- **Prof. Mirlan Chynybaev**
Kyrgyz State Technical University, Bishkek, Kyrgyzstan
- **Prof. Ismo Hakala, PhD**
University of Jyväskylä, Finland
- **Prof. Dr. Artur Jutman**
Tallinn University of Technology, Estonia
- **Prof. RNDr. Vladimir Tvarozek, PhD**
Slovak University of Technology in Bratislava, Bratislava, Slovakia
- **Doc. Ing. Zuzana Palkova, PhD**
Slovak University of Agriculture in Nitra, Nitra, Slovakia
- **Andrzej Tutaj, PhD**
AGH University of Science and Technology, Krakow, Poland
- **Prof. Valentin NEDEFF Dr. eng. Dr.h.c.**
"Vasile Alecsandri" University of Bacău, Romania
- **Dr. Cătălin POPA**
"Mircea cel Bătrân" Naval Academy, Constantza, Romania
- **Prof. dr Larisa Jovanović**
Alfa University, Belgrade, Serbia
- **Prof. dr hab. Edmund LORENCOWICZ**
University of Life Sciences in Lublin, Poland
- **Assoc. Prof. Ion MIERLUS - MAZILU, PhD**
Technical University of Civil Engineering, Bucharest, Romania
- **Prof. Dojčil Vojvodić PhD**
Faculty of Philosophy, University of Novi Sad, Serbi
- **Assoc. Prof. Alexandrache Carmen, PhD**
Department of Teacher Training, "Dunarea de Jos", Galati University, Romania
- **Prof. Alberto Cabada**
University of Santiago de Compostela, Faculty of Mathematics, Santiago de Compostela, Spain
- **Kamen Rikev, PhD**
Institute of Slavic Philology, Maria Curie-Skłodowska University in Lublin, Poland
- **Dra. Clotilde Lechuga Jiménez, PhD**
Education Science Faculty (Teatinos Campus), University of Malaga (Spain)
- **Assoc. Prof. Despina Sivevska, PhD**
Faculty of Educational Sciences, University "Goce Delcev"-Stip, Macedonia

- **Liqaa Habeb Al-Obaydi, PhD**
English Department, College of Education for Human Sciences, University of Diyala, Iraq
- **Prof. Igor Kevorkovich Danilov, DSc**
Yuri Gagarin State Technical University of Saratov, Russia
- **Prof. Aleksander Valentinov Sladkowski, DSc**
Silesian University of Technology, Poland
- **Prof. Dr. Vera Karadjova,**
“St. Kliment Ohridski” University – Bitola, Faculty of tourism and hospitality – Ohrid, Republic of North Macedonia
- **Prof. Dr. Aleksandar Trajkov**
“St. Kliment Ohridski” University - Bitola, Faculty of tourism and hospitality – Ohrid, Republic of North Macedonia
- **Prof. Dr. Petar Pepur**
University of Split, Croatia
- **Prof. Dr. Korhan Arun**
Namik Kemal University, Tekirdağ, Turkey
- **Prof. Yuliya Yorgova, PhD**
Burgas Free University, Bulgaria
- **Prof. Claudia Popescu, PhD**
Bucharest University of Economic Studies, Romania
- **Prof. Dr. Gerhard Fiolka**
University of Fribourg, Switzerland
- **Prof. Haluk Kabaalioglu, PhD**
Yeditepe University, Turkey
- **Prof. Silva Alves, PhD,**
University of Lisbon, Portugal
- **Hanneke van Brugge, DHC mult**
Appeldoorn, The Netherlands
- **Prof. Nino Žganec, DSc**
President of European Association of Schools of Social Work, University of Zagreb, Croatia
- **Prof. Violeta Jotova**
Direction Pediatrics at St. Marina University Hospital - Varna, Bulgaria, Chair ESPE
Postgraduate Qualification Committee
- **Prof. Tanya Timeva, MD, PhD**
Obstetrics and Gynecology Hospital "Dr. Shterev", Sofia, Bulgaria
- **Prof. Kiril Stoychev, PhD,**
Institute of Metal Science, Equipment and Technologies “Acad. A. Balevsci” with
Haydroaerodinamics centre – BAS, Bulgaria
- **Assoc. Prof. Mark Shamtsyan, PhD**
Technical University, Saint Petersburg, Russia
- **Assoc. Prof. Oleksii Gubenia, PhD**
National University of Food Technologie, Kiev, Ukraine
- **Assoc. Prof. Olexandr Zaichuk, DSc**
Ukrainian State University of Chemical Technology, Dnepropetrovsk, Ukraine
- **Prof. Eugene Stefanski, DSc**
Samara University, Russia
- **Doc. Dr Tatiana Strokovskaya**
International University of Nature “Dubna”, Dubna, Russia
- **Prof. DSc. Petar Sotirow**
Maria Curie-Sklodowska University of Lublin, Poland
- **Prof. Papken Ehiasar Hovsepian**
Sheffield Hallam University, Sheffield, UK

- **Accos. Prof. Krassimir Dochev Dochev, PhD**
University of Portsmouth School of Engineering, UK
- **Mariana Yordanova Docheva, PhD**
University of Portsmouth School of Engineering, UK
- **Assoc. Prof. Ivan Antonov Lukanov, PhD**
University of Botswana, Faculty of Engineering and Technology, Gaborone, Botswana
- **Assoc. Prof. Petko Vladav Petkov, PhD**
Research Associate Cardiff University, UK
- **Prof. Stepan Terzian DSc**
Bulgarian Academy of Science, Bulgaria
- **Prof. Dr. Gabriel Negreanu**
University Politehnica of Bucharest, Romania

ORGANISING COMMITTEE

♦ ORGANIZED BY: UNIVERSITY OF RUSE (UR) AND UNION OF SCIENTISTS (US) - RUSE

♦ ORGANISING COMMITTEE:

• **Chairperson:**

COR. MEM Prof. Hristo Beloev, DTSc – Rector of UR, Chairperson of US - Ruse

• **Scientific Secretary:**

Prof. Diana Antonova PhD, Vice-Rector Research,
dantonova@uni-ruse.bg, 082/888 249

• **Members:**

- **Agricultural Machinery and Technologies, Agrarian Sciences and Veterinary Medicine**
- **Maintenance and Reliability**
- **Thermal, Hydro- and Pneumatic Equipment**
- **Ecology and Conservation**
- **Industrial Design**
Assoc. Prof. Plamen Manev,
pmanev@uni-ruse.bg, 082 888 542
- **Contemporary Foreign Language Teaching; Didactics, Pedagogy and Psychology;**
(16.10., Silistra)
Assoc. Prof. Diana Zhelezova-Mindizova, PhD,
dmindizova@uni-ruse.bg
- **Linguistics; Theory of Literature and History; Philosophy** (16.10., Silistra)
Assoc. Prof. Romyana Lebedova, PhD,
rlebedova@uni-ruse.bg
- **E-Learning; Energy Effectiveness; Natural Sciences; Technical Sciences; Mathematics and Informatics** (16.10., Silistra)
Pr. Assist. Evgenia Goranova, PhD,
egoranova@uni-ruse.bg
- **Chemical Technologies** (06-07.11., Razgrad)
- **Biotechnologies and Food Technologies** (06-07.11., Razgrad)
Assoc. Prof. Tsvetan Dimitrov, PhD,
conf_rz@abv.bg, 0887 631 645
- **Mechanical Engineering and Machine-building Technologies**
Assoc. Prof. Dimitar Dimitrov, PhD,
ddimitrov@uni-ruse.bg, 0886 474 834, 082/888 653
- **Electrical Engineering, Electronics and Automation**
Assoc. Prof. Boris Evstatiev, PhD,
bevstatiev@uni-ruse.bg, 082 888 371
- **Communication and Computer Systems**
Assoc. Prof. Galina Ivanova, PhD, giivanova@uni-ruse.bg, 082 888 855
Pr. Assist. Ivanka Tsvetkova, PhD, itsvetkova@uni-ruse.bg, 082 888 836
- **Transport and Machine Science**
Assoc. Prof. Simeon Iliev, PhD,
spi@uni-ruse.bg, 082 888 331

- **Sustainable and intelligent transport systems, technologies and logistics**
Prof. Velizara Pencheva, PhD,
vpencheva@uni-ruse.bg, 082 888 558, 082 888 608
- **Economics and Management**
Pr. Assist. Miroslava Boneva, PhD, mboneva@uni-ruse.bg, 082/888 776
Pr. Assist. Elizar Stanev, PhD, estanev@uni-ruse.bg, 082/888 703
- **European studies, security and international relations**
Prof. Vladimir Chukov, DSc, vlachu1@gmail.com, +359 82 825 667
Assoc. Prof. Mimi Kornazheva, PhD, mkornazheva@uni-ruse.bg, +359 82 825 667
- **Mathematics, Informatics and Physics**
Prof. Tsvetomir Vasilev, PhD,
tvasilev@uni-ruse.bg, 082/888 475
- **Education – Research and Innovations**
Assoc. Prof. Emilia Velikova, PhD,
evelikova@uni-ruse.bg, 0885 635 874
- **Pedagogy and Psychology**
Assoc. Prof. Bagryana Ilieva, PhD,
bilieva@uni-ruse.bg 082 888 219
- **History, Ethnology and Folklore**
Pr. Assist. Reneta Zlateva, PhD
rzlateva@uni-ruse.bg, 082/888 752
- **Linguistics, Literature and Art Science**
Assoc. Prof. Velislava Doneva, PhD,
doneva_v@uni-ruse.bg, 0886 060 299
- **Health Promotion**
Assoc. Prof. Stefka Mindova, PhD,
smindova@uni-ruse.bg, 0882 895 149
- **Social Work**
Prof. Sasho Nunev DSc,
snunev@uni-ruse.bg, 0886 802 466
- **Medical and clinical diagnostic activities**
Assoc. Prof. Nikola Sabev, DSc,
nsabev@uni-ruse.bg, 0882 123 305
- **Health Care**
Pr. Assist. Greta Koleva, PhD,
gkoleva@uni-ruse.bg, 0882 517 173
- **Law**
Assoc. Prof. Elitsa Kumanova, PhD,
ekumanova@uni-ruse.bg, 0884 980 050
- **National Security**
Assoc. Prof. Milen Ivanov, DSc,
poligon@abv.bg, 082 888 736
- **Quality of Higher Education**
Prof. Ivanichka Serbezova, PhD, iserbezova@uni-ruse.bg
Daniela Todorova, dtodorova@uni-ruse.bg, 082 888 378.

- **REVIEWERS:**

Prof. Silviya Trifonova, PhD

Prof. Yuliya Yorgova, PhD

Assoc. prof. Elitsa Petrova, DSc

Assoc. Prof. Iskra Panteleeva, PhD

Assoc. prof. Veneta Hristova, PhD

Assoc. Prof. Veselin Popov, PhD

Pr. Assist. prof. Boncho Mitev, PhD

Pr. Assist. prof. Desislava Koleva-Stefanova, PhD

Pr. Assist. prof. Diyana Miteva, PhD

Pr. Assist. prof. Miglena Pencheva, PhD

Pr. Assist. prof. Zoya Ivanova, PhD

Galina Stoyanova, PhD

Irena Ivanova, PhD

ECONOMICS AND MANAGEMENT

Content

1. THU-ONLINE-SSS-EM-01	10
Basic Guidelines Starting a Small Business in the Dairy Industry	
<i>Jivodar Georgiev, Ivan Borisov, Irina Kostadinova</i>	
2. THU-ONLINE-SSS-EM-02	18
Risk Management in a Family Business	
<i>Gyulay Reihanova, Daniel Pavlov</i>	
3. THU-ONLINE-SSS-EM-03	23
Business Model for a Family Business	
<i>Mirela Vergilova, Daniel Pavlov</i>	
4. THU-ONLINE-SSS-EM-04	28
Family Business Perspectives in Cociety 5.0 Environment	
<i>Pamela Yordanova, Daniel Pavlov</i>	
5. THU-ONLINE-SSS-EM-05	33
Ellaboration of a Methodology to Study the Intrapreneurship in A Machune Building Company	
<i>Denitsa Fileva, Daniel Pavlov</i>	
6. THU-ONLINE-SSS-EM-06	38
Co-Management – A Tool Supporting the Development of Social Entrepreneurship	
<i>Svilena Ruskova, Dima Spasova</i>	
7. THU-ONLINE-SSS-EM-07	45
Occupational Stress in Employees in the Field of Physical and Rehabilitation Medicine	
<i>Svilena Ruskova, Ivalina Ruseva</i>	
8. THU-ONLINE-SSS-EM-08	51
Opportunities for a Strategic Development of a Healthcare Business	
<i>Lyudmil Andreev, Lyudmila Mihaylova</i>	
9. THU-ONLINE-SSS-EM-11	57
Comparative Analyze of the Effectiveness of the Project in Real Assets through Methods Net Present Value and Profitability Index	
<i>Svetoslav Goranov, Kamelia Assenova</i>	
10. THU-ONLINE-SSS-EM-12	62
COVID 19 and Its Impact on Banks' Revenues and Expences	
<i>Alexsandrina Angelova, Kamelia Assenova</i>	
11. THU-ONLINE-SSS-EM-13	68
E-Commerce in a State of Emergency - One Year Later	
<i>Ana Todorova, Miroslava Boneva</i>	
12. THU-ONLINE-SSS-EM-14	69
Students` Satisfaction Research from e-Learning at The Faculty of Business And Management	
<i>Kristiyan Bonev, Miroslava Boneva</i>	

THU-ONLINE-SSS-EM-01

BASIC GUIDELINES STARTING A SMALL BUSINESS IN THE DAIRY INDUSTRY^{1 2}

Jivodar Georgiev – Student

Department of Management and Social Activities
University of Ruse “Angel Kanchev”
Tel.: +359 88 5352 955
E-mail: jivo98@abv.bg

Ivan Borisov – Student

Department of Management and Social Activities
University of Ruse “Angel Kanchev”
Tel.: +359 88 521 8765
E-mail: ivanborisovv@abv.bg

Senior assist. prof. Irina Kostadinova, PhD

Department of Management and Social Activities
University of Ruse “Angel Kanchev”
Phone:
E-mail: ikostadinova@uni-ruse.bg

Abstract: *The relevance of the present study is to show the desire of future entrepreneurs to start a small business in the dairy industry, because during this difficult period of time, very few people have the courage to engage in such type of activity. The main problems facing future entrepreneurs are the difficulties faced by the sector, itself due to their little experience, changes in food laws, changes in the payment of social benefits, taxes and others. The need for further research is to show the characteristics of an entrepreneur, his role in business, how the entrepreneur draws up business plan for starting a small business in the dairy industry. The strengths, weaknesses, opportunities and threats of our business adventure is going to be presented as well as the results of our marketing research.*

Keywords: *Entrepreneurs, Dairy Industry, Social benefits, Business plan, Sector*

ВЪВЕДЕНИЕ

Възможностите, които дава Интернет днес промени коренно характеристиките на съвременния предприемач. Сега благодарение на него всеки – от всяко място, на всяка възраст и с всякакви умения – може да стартира нов бизнес, да развива съществуващ, разработчик или създател на съдържание, или просто да намери публика, с която да сподели своята страст и защо и как успява. Във Въведението ще се запознаем с ролята на предприемача за успеха на едно бизнес начинание и ще направим опит да изградим негова характеристика.

Роля на предприемача за успеха на едно бизнес начинание

Характеристика на предприемача

В центъра на дейността е предприемачът с неговата ценностна ориентация. От способността му да прогнозира и да диагностицира пазарната конюнктура, от нагласата му да взема самостоятелно решения, да поема риск и да носи отговорност за последиците зависи и развитието на неговото предприятие. В икономическата литература най-често се срещат

¹ Докладът е представен на студентската научна сесия на 20.05.2021 в секция „Бизнес мениджмънт“ с оригинално заглавие на български език: Основни насоки при стартиране на малък бизнес в млекопреработвателната промишленост.

² Проучването е в рамките на проект 2021-БМ-01 „Изследване адаптацията на бизнес системи към условията на динамично променяща се среда“.

два подхода за характеризиране на понятието предприемач – Формален и функционален подход:

Формален подход: Собственик, носител на риск Хората, които създават собствено предприятие, се наричат предприемачи. Предприемачът отговаря лично за успеха или за провала на своето предприятие т.е. той носи риска. Под предприемач (формално определение) традиционно се разбира собственик, носител на риск, работодател, т.е. онова лице, което влага производствени фактори (капитал, природен ресурс, работна сила, предприемачески идеи).

Функционален подход: Носител на иновации Функционалното определение гласи, че предприемачът е човек, който динамично формира, който създава ново икономическо благо в широкия смисъл на думата, който излиза на пазара с нов продукт или създава нов пласментен канал (предимно в големи предприятия, където функциите на собственик и предприемач са разделени). Това понятие е много актуално днес. То не включва автоматично отношението на собственост, а показва, че предприемаческите умения и на сътрудниците в дадено предприятие са изключително важни. Предприемачът е човек, който изразходва време, сили и средства за създаване на нещо ново, което притежава стойност, носи целия финансов, психологически и социален риск и получава за награда пари и удовлетворение от постигнатите резултати.

Основни стъпки в съставянето на бизнес плана

Бизнес решенията винаги се вземат на основание на съществени идеи, но много по-лесно е да се премине към решение, ако идеята е развита просто и ясно в добре написан план. Успешният бизнес изисква ясна и разбираема стратегия, тактики и оперативни действия, определени на базата на всеобхватни и задълбочени анализи и креативно мислене. Те трябва да намерят отражение в бизнес плана – ако стратегията на бизнеса не може да бъде ясно и убедително написана в плана, шансовете да заработи на практика са малки.

ИЗЛОЖЕНИЕ

Създаване на собствена фирма в млекопреработвателната промишленост

Създаването на собствена фирма в млекопреработвателната промишленост е вид бизнес, достъпен за всички. Дори липсата на начален капитал няма да бъде проблем: с добре разработен бизнес план е реалистично да се вземе заем на благоприятен процент или дори да се намери добър спонсор, който се интересува от качествен продукт.

След като решихме за нишата на своето производство на българско кисело мляко по БДС 2,0%, е време да създадем бизнес план. Етапът на планиране е основата на бъдещите приходи: позволява да оценявате перспективите за бизнес, да изчислявате необходимите разходи и да възстановявате възвръщаемостта и да предотвратите потенциални рискове.

Бизнес планът ни се състои от:

- Избор на бизнес идея
 - Подход при разработване на бизнес плана
 - Представяне на аргументи за избор на предприемачески стратегии в изпълнение на бизнес плана
 - За реализация на бизнес идеята си, попълнихме таблица с икономически показатели и съответните изчисления
 - Провеждане на анкетно проучване на тема „Оценка на потребителите за ново кисело мляко „Сексагинта приста“ гр. Русе“
1. Избор на бизнес идея
 - 1.1 Силни страни на бъдещите предприемачи
Живодар Георгиев
- Притежавам висока степен на организираност;
 - Умения за работа с голям поток от документи при зададени времеви граници;
 - Работата с MS Office не представлява особена трудност за мен;

- Мотивация за постоянни обучения и развиване на знания.

Иван Борисов

- Притежавам гъвкавост, организираност, прецизност и точност;
- Работа в екип;
- Работа под напрежение.

Като екип

- Вземане на правилни решения
- Точност
- по – голяма ефективност на работата

1.2 Слаби страни на бъдещите предприемачи

Живодар Георгиев

- лесно се доверява
- нулев опит в бизнес средите с кисело мляко
- мисли какво ще си помислят другите хора за него

Иван Борисов

- лесно разколебаем
- без опит в бизнеса с кисело мляко
- притеснителен

Като екип

- нулев опит с продажбите на кисело мляко
- липса на умения в намирането на клиенти на българския пазар
- липса на качества в преговорите с клиентите
- липса на знания за млечните продукти

1.3 Възможности, които заобикалящата среда ни предоставя:

- подобряване на условията на труд
- подобряване на дистрибуцията на продукцията
- усъвършенстване и развитие на вътрешния контрол
- внедряване на роднина в стартиращия бизнес (родител, баба)
- свързване с млекопроизводители
- с остатъците от изработката на кисело мляко, ще произвеждаме кашкавал

1.4 Заплахи, с които заобикалящата среда ни притиска

- проблеми с конкуренцията – неопитност с нейното справяне
- постоянно търсене на нови продукти с различни от досегашните вкусове
- при наличие на пазарен срив, цените спадат под възможния минимум
- прилагане на натиск при вземане на решение

Представяне на резултатите от анализа

1.5 TOWS матрицата:

Таблица 1. „TOWS матрица“

Вътрешна среда		Три вътрешни силни страни	Три вътрешни слабости
		1 висока организираност 2 точност 3 ефективност на работата	1 нулев опит 2 липса на качества 3 липса на умения
Външна среда			
Три външни възможности	1 подобряване на условията на труд 2 подобряване на дистрибуцията на продукцията 3 свързване с млекопроизводители	1 качество на работа 2 качеството на услугата 3 интегриране на роднина	1 подобряване на хранително – вкусовия сектор 2 Развитие на базата
Три външни заплахи	1 проблеми с конкуренцията 2 натиск при вземане на решение 3 наличие на пазарен срив	1 качествена реклама 2 увеличаване на продажбите 3 атрактивен рекламен слоугън	1 Подобряване на опита при вземане на решения 2 обучение върху знанията за производството на кисело мляко

Забележка* В зелените пространства на Табл. 1 са попълнени ключови фрази от горните данни, а в жълтите пространства са написани действия, които сме предприели в отговор на съответните вътрешна и външна среда.

1.6 Опишете бизнес идеята си:

„ПЕЛИКАНС 98” ЕООД е новосъздадена фирма, а продуктът ѝ кисело мляко “Сексагинта преста” по БДС тепърва ще се разработва и въвежда на пазара. Киселото мляко ще е с 2,0% и 3,6% масленост. Два са основните микроорганизми, които участват в процеса на ферментацията на киселото мляко – *Lactobacillus bulgaricus* и *Streptococcus thermophilus*.

Подход при разработването на бизнес плана

Каква интелектуална собственост ще притежавате в полза на Вашия бизнес?

Патентоваме марката „Пеликан“– документ, чрез който получаваме върху продукта, който ще предлагаме на пазара.

Какви конкурентни предимства създава интелектуалната собственост за Вашия бизнес?

Стратегията за интелектуална собственост може да открие разнообразни възможности за увеличаване на стойността, производителността, конкурентоспособността и иновативния капацитет на нашия бизнес.

Как приложихте германския опит за експортно ориентирано производство и пазарно настъпление?

Германският опит го прилагаме с цел за по – ефективна търговска подкрепа към чужбина, поглеждаме към европейския пазар с цел да достигнем до българското население в чужбина.

Как приложихте финландския подход за запазване на паричната маса в региона?

За произвеждането на нашият продукт ще закупуваме мляко (прясно, пастеризирано, домашно, пълномаслено) от български ферми и производители, за да стимулираме родната продукция и поемаме финансова отговорност. Бактериите (*Lactobacillus bulgaricus* и *Streptococcus thermophilus*) ще доставяме чрез български логистики.

Представяне на аргументи за избор на предприемачески стратегии в изпълнение на бизнес плана

Измежду Традиционните предприемачески стратегии:

Избираме стратегиите съзидателна имитация и предприемаческо джудо. Съзидателна имитация, защото усъвършенстваме вече съществуващ продукт, нова методи при произвеждането на кисело мляко. А предприемаческо джудо избрахме, защото с нова и атрактивна опаковка, ще се стремим да изместим конкуренцията.

Измежду предприемаческите стратегии „на закачане“

Закачане към успелия продукт (услуга) – изисква се тясна специализация – производство на кисело мляко за кърмачета. Проведохме устно проучване, че след кърменето, майките започват да дават по малко количество кисело мляко на новородените си. Затова избираме да предоставим на пазара детско мляко за кърмачета.

Измежду Конкурентните стратегии:

Избираме стратегията на лидерство в разходите, като осигуряваме по – ниски разходи от тези на конкурентите. Ще се стремим към по – висок пазарен дял, ще закупуваме евтино

суровините за изработката на продукта ни. От остатъците за изработването на киселото мляко, ще се насочим към произвеждането на кашкавал.

Измежду Стратегиите за фирмен растеж:

Ще изберем стратегията на диверсификация, защото тя се използва за намиране на по-добри възможности извън настоящия бизнес, например, когато алтернативният отрасъл е силно привлекателен, тоест избираме концентрична диверсификация навлизане на нов пазар с нов продукт (кашкавал), основаващ се на съществуващата технология тип маркетинг.

Избор на изходяща стратегия:

Когато има наличие на спад намаляващи печалби и продажби, загуба на пазарни позиции, ще закрием дейността на фирмата като ще продадем материалните и нематериални и финансови активи на фирмата. Като предприемачи трябва да запазим преди всичко репутацията си.

За реализация на бизнес идеята си, попълнихме таблица с икономически показатели и съответните изчисления

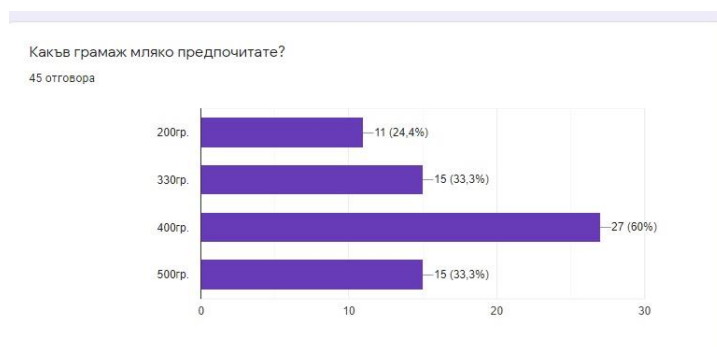
Таблица 2. „Икономически показатели“

№	Показатели	Песимистичен вариант	Оптимистичен вариант
1	Себестойност на единица продукция (стоки, услуги), лв. (Cost)	2,01 лв.	1,89 лв.
2	Количества продажби за една година, брой (Quantity)	13 500	17 004
3	Пазарна цена на единица продукция	3,00 лв.	2,70 лв.
4	Годишни постоянни разходи (Fixed Costs), лв.	10 308 лв.	10 020 лв.
5	Размер на първоначална инвестиция (Initial Costs), лв.	2000 лв.	2000 лв.
6	Продължителност на експлоатация, брой години (T_n)	5	5
7	Средногодишни приходи, лв.	40 500 лв.	45 910,80 лв.
8	Годишни променливи разходи (Variable Costs), лв.	27 135 лв.	32 137,56 лв.
9	Годишни съвкупни разходи, лв.	37 443 лв.	42 157,56 лв.
10	Средногодишен нетен паричен поток (Net Cash Flow), лв./год.	3 057 лв.	3 753,24 лв.
11	Средногодишна критична точка на продажбите (Break Even Point), лв.	31 236,36 лв.	33 400 лв.
12	Срок за откупуване на първоначалната инвестиция (Pay Back Period), год.	0,65	0,53
13	Номинален прираст на капитал, лв.	13 285 лв.	16 766,20 лв.
14	Рентабилност на вложените средства:		
14.1	Нетна печалба за 5 години / първоначалната инвестиция	7,64 лв.	9,38 лв.
14.2	Средногодишните приходи / средногодишните разходи	1,08 лв.	1,09 лв.
14.3	Средногодишна нетна парична печалба / средногодишни приходи	0,08	0,08
15	Прогнозен инфлационен натиск, г	0,05	0,05
16	Нетна настояща стойност (NPV), лв.	11 235,21 лв.	14 249,57 лв.

Резултати от анкетното проучване. Мнение на потребителите

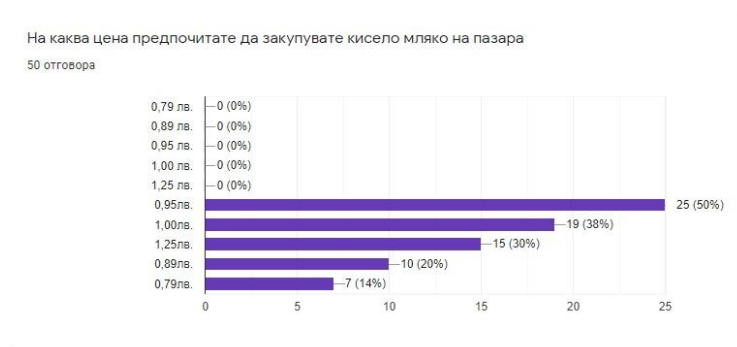
За да проучим потребителското мнение е използвана анкетна карта, в която се съдържат девет въпроса относно оценката на потребителите за ново кисело мляко „Сексагинта приста“. Анкетираните могат да оценяват по шестобалната скала отделната им предложена характеристика. Анкетираните са 50 човека на случаен принцип, като пазпроделиенто по пол може да се види на Фиг.9, а по отношение на възрастовите диапазони, в които попадат анкетираните, Фиг.2 дава по-ясна представа.

Оценка на потребителите за ново кисело мляко „Сексагинта Приста“ гр. Русе



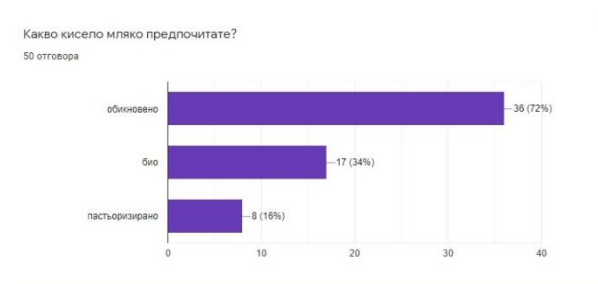
Фиг. 1. Какъв грамаж мляко предпочитате

Според Фиг. 1, потребителите са заявили, че предпочитат 400 гр. кофичка кисело мляко.



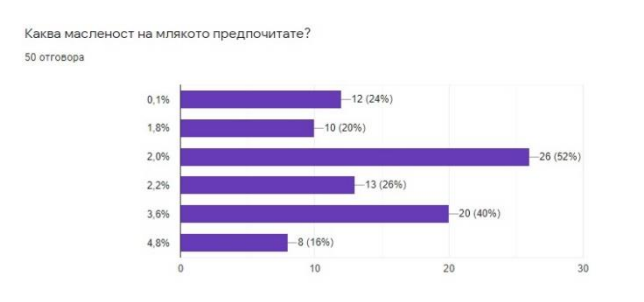
Фиг. 2. Предпочитана цена на кисело мляко

0,95 лв. е най-предпочитаната цена от анкетираните. На второ място най-предпочитаната цена е 1,00 лв.



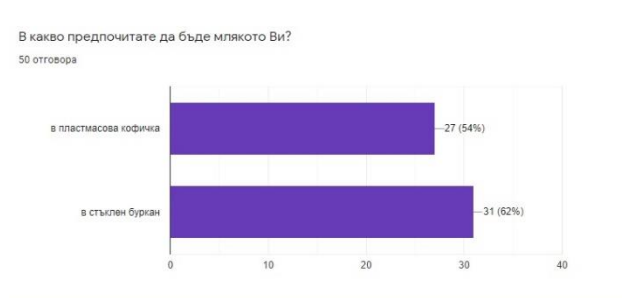
Фиг. 3. Предпочитано кисело мляко

Според Фиг.3, повечето респонденти предпочитат обикновено кисело мляко, отколкото био и пастеризирано.



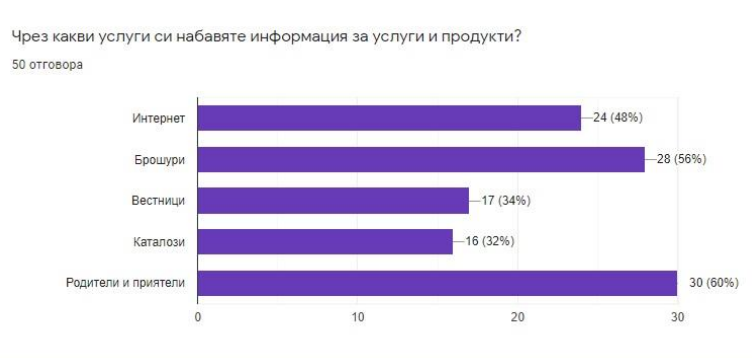
Фиг. 4. Каква масленост на млякото предпочитате

Следният извод от Фиг.4, който може да се направи е, че 2,0 % е най - предпочитаната масленост пред останалите.



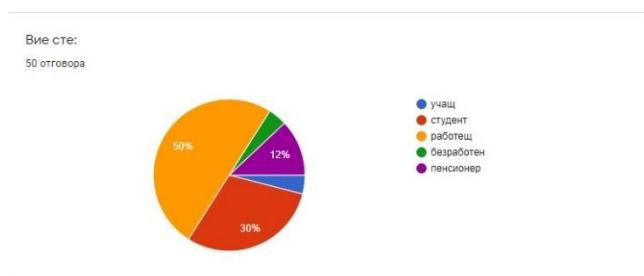
Фиг. 5. В какво предпочитате да бъде млякото Ви?

Респондентите предпочитат в стъклен буркан да се продава киселото мляко.

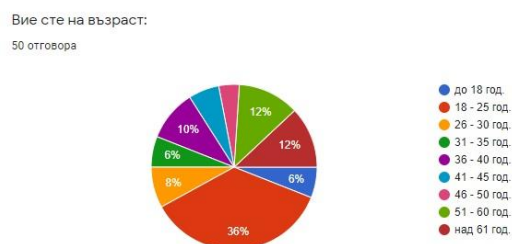


Фиг. 6. Чрез какви услуги си набавяте информация за услуги и продукти

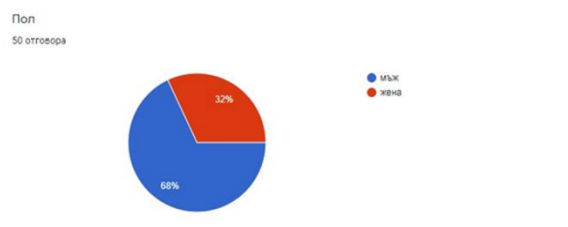
От проведеното анкетно проучване става ясно, че информацията относно различни продукти и услуги, повечето от анкетираните си набавят чрез родители и приятели.



Фиг. 7. Разпределение по социално положение. Най – голям брой от анкетиращите са работещи.



Фиг. 8. Разпределение по възраст



Фиг. 9. Разпределение по пол

Като обобщение от събраната информация след обработка на данните от проучването може да се заключи:

Като най-важни характеристики при избор на кисело мляко, анкетираните определят най – вече цената на киселото мляко. За приемлива цена на продукта се приема 0,95 лв.

ИЗВОДИ

Уместността на настоящото проучване е да покаже желанието на бъдещите предприемачи да започнат малък бизнес в млечната индустрия, тъй като през този труден период много малко хора имат смелостта да се занимават с такъв тип дейност. Създаването на собствена фирма в млекопреработвателната промишленост е вид бизнес, достъпен за всички. С добре разработен бизнес план е реалистично да се вземе заем на благоприятен процент или дори да се намерят бизнес ангели, които да се интересуват от качествен продукт. В заключение може да бъде добавено, че търговската марка „Сексагинта приста” има добри шансове да се наложи трайно на вътрешния пазар в страната. На база на силни, слаби страни, възможности и заплахи тази бизнес идея има своите шансове да се осъществи. Бъдещите предприемачи ще се спрат на оптимистичния вариант след изработване на таблицата с икономическите показатели. От събраната информация от проведеното проучване чрез анкета се разбира, че респондентите предпочитат киселото мляко да е 2,0%, да се продава в стъклен буркан и да е на цена от 0,95 лв.

REFERENCES

"The essence and importance of entrepreneurship" (*Оригинално заглавие:* „Същност и значение на предприемачеството“), <https://metronombg.com/wp-content/uploads/2017/11/Predpriemachestvo-8.pdf> (Accessed on 28.04.2021).

Slavova, I., 2011, "Business Strategies, Plans, Budgets", Ciela Norma Ad press, Sofia, (*Оригинално заглавие:* Славова, И., „Бизнес стратегии, планове, бюджети“, изд. „Сиела Норма“ Ад, 2011, София, ISBN: 978-954-28-0975-3, с.52,60-64)

"Winning the Farm`s business plan: Ready example with calculations + complete guide to obtaining the Farm`s territory and equipment" (*Оригинално заглавие:* „Печеливш бизнес план на фермата: готов пример с изчисления + пълно ръководство за получаване на територията и оборудването на фермата“) <https://bul.eastdevonbusinessclub.com/biznes-plan-proizvodstvo-moloka-fermerskoe.php> (Accessed on 28.04.2021).

THU-ONLINE-SSS-EM-02

RISK MANAGEMENT IN A FAMILY BUSINESS^{3 4}

Gyulay Zylkufova Reihanova

Department of Management and Social Activities

University of Ruse "Angel Kanchev"

E-mail: reihanovagulay@gmail.com

Assoc. Prof. Daniel Pavlov, PhD

Department of Management and Social Activities

University of Ruse "Angel Kanchev"

Phone: 0884343132

E-mail: dpavlov@uni-ruse.bg

Abstract: The paper presents some of the sources of risks related to the family businesses in production of honey. The total production of Bulgarian honey in 2020 is less compared to 2019 due to variety of risks. The article presents some proposals how to manage some of the identified risks.

Keywords: Family business, risk, honey

ВЪВЕДЕНИЕ

В глобален мащаб, семейните фирми се считат за ключов елемент от местната и националната икономика. Тяхното значение за всяка икономика може да бъде измерено чрез приноса им към общото икономическо производство, заетостта и социалната сфера (SEX NATURE, 2021). Фамилните компании са стабилен, но не непременно иновативен елемент от икономическото развитие. В сравнение с нефамилните предприятия и стартиращите фирми, семейните предприятия често са в основата на икономическата стабилност. (Komelis, A., 2018)

Семейните компании са значими в глобален мащаб като съзидатели на благосъстояние, пазители на работните места и допринасящи за икономическия растеж. В цяла Европа, семейните фирми представляват значителен процент от бизнеса и се намират основно в малкия и среден сегмент на категориите предприятия, с оглед на техния размер. (Komelis, A., 2018)

По данни на Федерацията на европейските фамилни фирми, делът на семейните компании в общия брой предприятия в европейските страни е представен в Таблица 1.

Таблица 1. Дял на семейните компании в общия брой предприятия в европейски държави (Komelis, A., 2018)

Държава, азбучен ред	%		Държава, нарастващ дял	%
Австрия	80%		Литва	38%
Белгия	70%		Швеция	55%
БЪЛГАРИЯ	70%		Латвия	58%
Великобритания	65%		Нидерландия	61%
Германия	75%		Великобритания	65%
Гърция	80%		Норвегия	65%
Дания	77%		Румъния	65%

³ Докладът е представен на студентската научна сесия на 20.05.2021 в секция на Факултет „Бизнес и мениджмънт“ с оригинално заглавие на български език: УПРАВЛЕНИЕ НА РИСКА В СЕМЕЙНА ФИРМА.

⁴ Проучването е в рамките на проект 2021-БМ-01 „Изследване адаптацията на бизнес системи към условията на динамично променяща се среда“.

Естония	90%		Белгия	70%
Ирландия	75%		БЪЛГАРИЯ	70%
Исландия	75%		Люксембург	70%
Испания	85%		Малта	70%
Италия	75%		Словения	70%
Кипър	90%		Унгария	70%
Латвия	58%		Германия	75%
Литва	38%		Ирландия	75%
Люксембург	70%		Исландия	75%
Малта	70%		Италия	75%
Нидерландия	61%		Полша	75%
Норвегия	65%		Португалия	75%
Полша	75%		Франция	75%
Португалия	75%		Дания	77%
Румъния	65%		Австрия	80%
Словакия	90%		Гърция	80%
Словения	70%		Финландия	80%
Унгария	70%		Испания	85%
Финландия	80%		Чехия	87%
Франция	75%		Естония	90%
Чехия	87%		Кипър	90%
Швеция	55%		Словакия	90%

Семейните бизнеси присъстват в много икономически дейности. Една от тях е пчеларството, което е добре развито в България. Целта на този доклад е да представи някои рискове, пред които са изправени пчеларските семейни бизнеси в България.

ИЗЛОЖЕНИЕ

Пчеларството представлява неразделна част от европейското селско стопанство, като осигурява на над 620 000 граждани на ЕС основния им доход или допълнителни доходи. Значението на сектора е много по-голямо, отколкото бихме могли съдим по размера на приноса му към брутната стойност на икономическата продукция, тъй като 84 % от растителните видове и 76 % от производството на храни в Европа зависят от опрашването чрез пчели, така че произведената по този начин икономическа стойност. Значението на меда за запазването на екологичното равновесие и биологичното разнообразие също се вижда с просто око. Значението на опрашването не е достатъчно оценено и че то се приема за даденост в ЕС, докато 2 млрд. евро се харчат всяка година в САЩ за изкуствено опрашване. Ето защо пчеларство и пчеларите трябва да бъдат в сърцето на общата селскостопанска политика. Бъдещата селскостопанска политика трябва да популяризира пчеларството и да повиши финансирането за него над сегашното му равнище (DNES.BG, 2019).

Според публикация във в-к Дума (DUMA.BG, 2021) през 2020 са загинали 44 150 пчелни семейства. Това показва статистика на земеделското министерство за пчеларството в България през 2020 г. Спрямо 2019 г. обаче броят на унищожените пчелни семейства и загуби, нанесени по различни причини, отбелязва спад от -24,4%. Сред причините са изредени отравяне (12 473), болести (9 705), глад (6 813) и други (15 159).

Основни рискове

Най-големият проблем се състои в *разпространението на фалшив мед* на вътрешния пазар, което води до спадането до края на 2016 г. наполовина на покупната цена на пчелния мед спрямо стойността му през 2014 г., главно в основните страни-производители на мед,

като Румъния, България, Испания, Португалия, Франция, Хърватия и Унгария (BEESNATURAL.COM, 2021). Това поставя европейските пчелари в безнадеждно положение (Nadezhda, N., 2017). Потребителите често мислят, че консумират мед, произведен в ЕС, докато всъщност част от този мед представлява смес между мед от ЕС и мед от трета страна, а голям дял от вносният мед е фалшифициран; През 2015 г. повече от половината от вносният в ЕС мед е идвал от Китай— около 200 000 тона, което е два пъти повече, отколкото през 2002 г. (European parliament, 2018)

Редица болести по животните причиняват сериозни проблеми за пчеларите. Инвазивни чужди видове като *Varroa destructor*, малкият кошерен бръмбар (*Aethina tumida*), азиатският стършел и американският гнилец, водят до огромни разрушения в европейските пчелни популации и сериозни щети на пчеларите – положение, което доведе мнозина от производителите до фалит; Акарът *Varroa destructor* все още не е преборен, тъй като не съществуват лекарства, които ефективно да изтребят паразита, а научноизследователската и развойната дейност в тази област е недостатъчна. Повишената смъртност сред медоносните пчели и дивите опрашители в Европа е обезпокояваща поради отрицателното ѝ въздействие върху селското стопанство, биологичното разнообразие и екосистемите; като има предвид, че съществуват множество водещи до повишена смъртност при пчелите стресови фактори, които се различават според географския район, местните характеристики и климатичните условия; като има предвид, че тези фактори включват тежките последици от инвазивни чужди видове. (European parliament, 2018)

Изменението на климата, влошаването на състоянието на околната среда, влошаването на състоянието на местообитанията и постепенното изчезване на цветните растения; като има предвид, че пчелите са зависими от земеделската земя, тъй като земеделските площи и многообразието на културите предоставят техния основен източник на храна, и следователно би било от полза както за пчеларите, така и за земеделските стопани да прилагат определени видове екологично насочени площи, наречени „пчеларски области“, които впоследствие могат да се използват повсеместно във всички държави членки, по-специално по време на сезона на слаб цъфтеж. (European parliament, 2018)

Пчеларите често са безпомощни в борбата с **болестите по пчелите и паразитите**, поради липсата на информация и обучение и на ефективни средства за противодействие, като например достъпа до лекарствени средства за лечение на пчелите; като има предвид, че пчеларите получават подкрепа за защитните мерки срещу акара *Varroa destructor*, въпреки че тези мерки все още не са напълно успешни, тъй като усилията за научноизследователска и развойна дейност в областта на препаратите срещу паразитни видове, въздействието на пчелното хранене и излагането на химически продукти все още са незадоволителни. (European parliament, 2018)

Обезлюдяването на малките населени места, където се отглежда пчелния мед също оказва сериозни рискове пред семейните бизнеси. Все повече млади хора се ориентират към работа в по-голям град. Запустяването в селата оказва отрицателно влияние върху осигуряването на нужната работна сила. Не малко пчелари, не получи подкрепата от своите деца, отказват да разширяват пчелното стопанство, защото са осъзнали, че трябва да се справят сами. Това издига ролята и на партньорските мрежи (Ivanova, 2019), чрез които те могат да се подпомагат, за да преодолеят различните трудности.

Преодоляване на рисковете пред семейното пчеларство

Посочените рискове пред семейното пчеларство могат да се управляват с различни инструменти, като:

1. Засилване на държавната подкрепа за създаване на семейства в малките населени места. Наличието на хора предполага и по-голяма вероятност да се намерят онези наследници, които да продължат семейния бизнес.

2. Сдружаване на пчеларите за създаване на обща търговска политика. Чрез нея успешно може да се противодейства на вноса на мед от други държави като се засили културата на местния купувач да търси родната продукция.

3. Активна съпротива на пчеларските сдружения срещу инсектицидите. Отравянето на пчелите трябва да спре. Тази съпротива следва да доведе до промяна на нормативната уредба на Република България, така че да се гарантира живота на пчелите, а виновните лица да полуават сериозни санкции, включително и преустановяване на дейността им.

4. Сериозна роля в преодоляване на рисковете в семейните бизнеси има и образованието. Насърчаването на междупоколенчески бизнеси по INTERGEN (Bakracheva et al., 2020) може да изгради нужната семейна култура за запазване на роднинските връзки чрез добавяне на нови дейности, които по-младите поколения активно да се включат – например различните дейности, които подпомагат продажбата на пчелния мед по интернет. Рестрикциите, породени от COVID-19, показаха ролята на семейството в новите условия (Pavlov & Bakracheva, 2021). Световната образователна система продължава твърде агресивно да препоръчва индивидуалното развитие извън семейството под формата на „успешна кариера“, разбивайки основите на семейния бизнес. Корпоративната култура в голяма степен обсебва наетите във фирмата и много от тях не успяват да създадат семейства. Докато не се променят целите пред образованието (от детската градина до университета) кариеризмът ще е най-големия когнитивен риск пред семейните бизнеси.

ИЗВОДИ

Посочените рискове показват трудностите пред семейния бизнес за развитието на пчеларството в България. Тяхното преодоляване зависи все повече от съзнанието на хората, фирмите и публичните органи. Съществуващата нормативна уредба на ниво ЕС не дава нужната подкрепа за преодоляване на идентифицираните рискове. Законовата база в Република България също следва да се промени с оглед на реалното състояние на семейните бизнеси в пчеларството.

Стратегически инструмент за управление на риска в семейните пчеларски бизнеси остава образованието. От една страна, насърчаване на семейна бизнес култура в подрастващите, а от друга – създаване на култура :избери родното“, по примера на редица западноевропейски системи. Предприетите образователни дейности в Русенския университет следва да получат по-голяма популяризация.

REFERENCES

Bakracheva, M., Pavlov, D., Gudkov, A., Diaconescu, A., Kostov, A., Deneva, A., Kume, A., Wójcik-Karpacz, A., Zagorcheva, D., Zhelezova-Mindizova, D., Dedkova, E., Haska, E., Stanimirov, E., Strauti, G., Taucean, I., Jovanović, I., Karpacz, J., Ciurea, J., Rudawska, J., Ivascu, L., Milos, L., Venera, M., Sheresheva, M., Tamasila, M., Veličković, M., Damyanova, D., Demyen, S., Kume, V., Blazheva, V. THE INTERGENERATIONAL FAMILY BUSINESSES AS A STRESS MANAGEMENT INSTRUMENT FOR ENTREPRENEURS (Volume 1). Ruse (Bulgaria), Academic Publisher University of Ruse “Angel Kanchev”, 2020, pp. 126, ISBN 978-954-712-794-4. <http://intergen-theory.eu/INTERGEN-BOOK-1.pdf>

BEESNATURAL.COM. Bee care for nature protection. Available at <http://www.beesnatural.com/> (**Оригинално заглавие:** BEESNATURAL.COM. Грижа за пчелите в синхрон с природата. Публикувано на адрес: <http://www.beesnatural.com/>, посетен на 15.05.2021).

DNES.BG (2019). Beekeepers collect 15 000 signatures against the usage of pesticides. Available at <https://m.dnes.bg/stranata/2019/11/25/pchelari-sybirat-15-000-podpisa-protiv-polzvaneto-na-pesticidi.430676> (**Оригинално заглавие:** DNES.BG. Пчелари събират 15 000 подписа против ползването на пестициди, 25.11.19. Публикувано на <https://m.dnes.bg/stranata/2019/11/25/pchelari-sybirat-15-000-podpisa-protiv-polzvaneto-na-pesticidi.430676>, посетен на 15.05.2021).

DUMA.BG. Over 20% decline of the honey production. Published at on 12.05.2021 at <https://duma.bg/nad-20-spad-v-proizvodstvoto-na-pchelen-med-n237451> (**Оригинално заглавие:** DUMA.BG. Над 20% спад в производството на пчелен мед. Публикувано в веб-изданието на в-к Дума от 12 Май 2021 / брой 89 <https://duma.bg/nad-20-spad-v-proizvodstvoto-na-pchelen-med-n237451>).

European Parliament resolution of 1 March 2018 on prospects and challenges for the EU apiculture sector (2017/2115(INI)) (2019/C 129/05) Prospects and challenges for the EU apiculture sector, published at <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/PDF/?uri=CELEX:52018IP0057&from=EN> (**Оригинално заглавие:** Европейски парламент. Перспективи и предизвикателства пред пчеларския сектор в ЕС Резолюция на Европейския парламент от 1 март 2018 г. относно перспективите и предизвикателствата пред пчеларския сектор в ЕС (2017/2115(INI)) (2019/C 129/05), <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/BG/TXT/PDF/?uri=CELEX:52018IP0057&from=ES>, посетен на 15.05.2021).

Ivanova, Z. (2019). Studying The counterparty risk in industrial enterprises (along the lines of the brewing industry) // "Scientific research" almanac. D. A. Tsenov, Vol. 27, pp. 187-219. Available at: <https://www.researchgate.net/publication/338792707>

Komelis, A. (2018). Successful intergenerational inheritance of the family businesses. Teaching material under FABUSS project – Module 1. Available at https://www.fabuss-project.eu/wp-content/data/MDL/FABUSS_1_BG.pdf (**Оригинално заглавие:** Комселис, А. Успешна приемственост в семейния бизнес. Обучителен материал по проект FABUSS – Модул 1. "Изясняване на основните въпроси, свързани с фамилия бизнес". 2018. Публикувано на https://www.fabuss-project.eu/wp-content/data/MDL/FABUSS_1_BG.pdf, Посетен на 15.05.2021).

Nadezhda B. (2017) Beekeepers insist on EU check of all chemicals for plant protection. Published on 01.09.2017 at <https://www.investor.bg/ikonomika-i-politika/332/a/pchelari-nastoiavat-za-evropeiska-proverka-na-vsichki-veshtestva-za-rastitelna-zashtita-245945/> . (**Оригинално заглавие:** Надежда, Б. Пчелари настояват за европейска проверка на всички вещества за растителна защита. Публикувано в INVESTOR.BG на 01.09.2017 на адрес <https://www.investor.bg/ikonomika-i-politika/332/a/pchelari-nastoiavat-za-evropeiska-proverka-na-vsichki-veshtestva-za-rastitelna-zashtita-245945/>, посетено на 15.05.2021).

Pavlov, D., Bakracheva, M. (2021). DELIVERY OF INTERGENERATION BUSINESS COURSE AT SECONDARY AND HIGH SCHOOLS AS A CAREER ORIENTATION AND PREVENTION OF IMMIGRATION TOOL. SocioBrains. Issue 80. pp.48-57, <http://sociobrain.com/website/w1465/file/repository/8. Daniel Pavlov Margarita Bakracheva.pdf>

SEX NATURE. (2021). Family business is the aldest form of business in the world. Available at <http://sexnature.org/semajna-psihologiya/semajniyat-biznes-naj-starata-forma-na-biznes-v-sveta.html> (**Оригинално заглавие:** ПРИРОДА НА ЧОВЕКА. Семейният бизнес е най-старата форма на бизнес в света. Публикувано на <http://sexnature.org/semajna-psihologiya/semajniyat-biznes-naj-starata-forma-na-biznes-v-sveta.html> , посетен на 15.05.2021).

THU-ONLINE-SSS-EM-03

BUSINESS MODEL FOR A FAMILY BUSINESS^{5 6}

Mirela Vergilova

Department of Management and Social Activities

University of Ruse "Angel Kanchev"

E-mail: tempo97@abv.bg

Assoc. Prof. Daniel Pavlov, PhD

Department of Management and Social Activities

University of Ruse "Angel Kanchev"

Phone: 0884343132

E-mail: dpavlov@uni-ruse.bg

Abstract: The paper presents three business models for fast food production, suitable for family businesses. They are elaborated on the base of the Osterwalder's canvas in three variants: classic business model for a fast-food restaurant; web-based delivery of the fast food in COVID-19 conditions; automotive production of fast-foods. On the base of these three variants the entrepreneur would have more opportunities to analyse how to develop a successful family business, especially in the upcoming environment of Industry 5.0.

Keywords: business model, family business, fast food

ВЪВЕДЕНИЕ

Семейния бизнес може да се разгледа като една или няколко стопански дейности, които се осъществяват от членовете на дадено семейство. В семейният бизнес могат да работят само членовете на семейството, но също така той може да се разшири и да започне да наема членове извън семейството. Също така е важно да отбележим, че когато говорим за семеен бизнес, трябва да обърнем особено важно значение на междупоколенческия бизнес (Bakracheva et al., 2020), т.е. за това как едно семейство от различни поколения може да работи заедно и съответно как семейството да е финансово независимо. Днес ние сме свидетели на различни кризи от различно естество било то финансова, икономическа, политическа или здравна. Това до голяма степен води до значително повишаване на безработицата и голяма част от хората остават без своя основен поминък.

Целта на настоящия доклад е да представи бизнес модели на семеен бизнес в сферата на ресторантьорството при минимални разходи.

ИЗЛОЖЕНИЕ

Предварителни условия при разработването на семеен бизнес модел.

В настоящия доклад се ползва канваса на Остервалдер (Pavlov, D., 2011), който съдържа девет основни градивни елемента, разделени в следните четири блока: продукт, взаимодействие с клиенти, управленска инфраструктура и финансови аспекти.

Икономическата среда в условия на COVID-19 принуди голяма част от ресторантьорския бизнес да преустанови дейността през 2020 г. Семейната обвързаност се

⁵ Докладът е представен на студентската научна сесия на 20.05.2021 в секция на Факултет „Бизнес и мениджмънт“ с оригинално заглавие на български език: РАЗРАБОТВАНЕ НА БИЗНЕС МОДЕЛ ЗА СЕМЕЙНА ФИРМА.

⁶ Проучването е в рамките на проект 2021-БМ-01 „Изследване адаптацията на бизнес системи към условията на динамично променяща се среда“.

подсили и под мотото „Стой си в къщи / Stay home”. Много от фирмите предприеха значителни съкращения, с което показаха, че не корпоративната структура е най-сигурната среда в условия на големи сътресения, а семейната. Останали без работа, по домовете, си членовете на семействата имат две посоки на развитие: изпокарване, поради силно олекналата семейна култура (загърбена в полза на корпоративната обсебеност) или да предприемат създаване на семейни инициативи, с които да се осигурят допълнителни доходи (Pavlov & Bakracheva, 2021).

Базов бизнес модел на производство и предлагане на кулинарни изделия чрез реален търговски обект.

В Таблица 1 е представен бизнес модел по канваса на Остервалдер. Очакваните приходи са предимно от продажба на екологично чисти хранителни стоки (сладки, солени) в т.ч. РАВИОЛИ чрез използването на реален търговски обект.

Таблица 1. Основен бизнес модел – реален търговски обект

Бизнес партньорства (Partner network)	Ключови дейности (Key activities)	Предложение за стойност (Offer)	Взаимоотношения с клиента (Customer relationships)	Целеви клиенти (Customer segment)
	Ключови ресурси (Key resources)		Дистрибуционен канал (Distribution channel)	
*Доставчици на основните продукти (Български производители) *Доставчици на услуги (наем, ток, вода, интернет и др.) *Доставчици на кухненско оборудване, мебели и компютърно оборудване, вкл. поддръжка и сервиз по време на експлоатацията на кухненско оборудване и компютърна техника *Търговци на едро и дребно (хотели, ресторанти, големи търговски вериги и др.) *Доставчици на капитал (банки и финансови институции)	*За стартиране на дейността: осигуряване на посочените ключови ресурси За текущото производство на хранителните стоки: *Доставка на нужните продукти и приготвяне на хранителни стоки за крайните клиенти *Продажба и доставка на готовите продукти по различни канали за дистрибуция *Спомагателни дейности: създаване на онлайн реклама чрез публикуване на клипове, блогове др. и активна рекламна дейност Ключови ресурси (Key resources) *Материални: Дълготрайни активи: помещение за производство, помещение за продажба, салон за сядане по желание на клиента; кухненско оборудване, маси и столове за интериора на самия търговски обект; транспортни средства; офис оборудване и др. Краткотрайни активи: продукти от растителен вид, брашно, захар и др., топло- и електроенергия, амбалаж, гориво за транспортните средства и тяхната поддръжка и др. *Нематериални: търговска марка, лого, патенти и търговски дизайн; опит и знание за приготвяне на хранителните продукти; разрешителни от ХЕИ и др., домейн в уеб-пространството; интерфейс на виртуален магазин; търговска репутация и др. *Финансови: основен/стартов капитал, оборотен капитал *Човешки: сладкари/пекари, бармани, сервитьори, хигиенисти, шофьори/доставчици, специалист on-line реклама.	*здравословни храни = здравословен начин на живот *повече усмихнати лица *създаваме семейна обстановка и поддържаме семейните традиции	*реален търговски обект и виртуален офис за реклама, оформление на търговски предложения, потвърждаване на поръчки, предлагане на възможности за разплащане и много други. Дистрибуционен канал (Distribution channel) *реален търговски обект	*Хора от всякаква възраст *Хора ценители на екологично чистите продукти
Структура на разходите (Cost structure) *Първоначални разходи: осигуряване на посочените ключови ресурси *Текущи разходи: променливи (за закупуване и доставяне на нужните продукти, амбалаж, за топло- и електроенергия, трудови възнаграждения на персонала и др.) и постоянни (наеми, такси за счетоводни услуги, СОД, за администрация и управление, за реклама и други).			Структура на приходите (Revenue streams) *Приходи от продажба на биологично чисти хранителни стоки /сладки, солени и напитки.	

Модифициран бизнес модел на производство и предлагане на кулинарни изделия чрез виртуален магазин и доставки по домовете.

При този вариант (Таблица 2) предприемачът може да започне дейността си с минимално количество активи. Със закупуването или наемане на помещение в т.ч. помещение което е пригодено за функционална кухня, в която ще може да приготвят РАВИОЛИТЕ (сладки и солени) и чрез използването на уебсайт на ресторанта или чрез други сайтове за онлайн продажба на хранителни стоки, РАВИОЛИТЕ ще могат да достигат до клиентите. Така ще се спестят огромни финансови средства необходими за откриването на цех/пекарна/, същевременно ще се спестят огромните разходи за персонал.

Таблица 2. Модифициран бизнес модел – виртуален търговски обект

Бизнес партньорства (Partner network)	Ключови дейности (Key activities)	Предложение за стойност (Offer)	Взаимоотношения с клиента (Customer relationships)	Целеви клиенти (Customer segment)
*Доставчици на основните продукти (Български производители) *Фирми за сервиз на кухненско оборудване. *Доволни клиенти, които да привличат други клиенти *Други сайтове за доставка на храни и фирми за куриерски услуги	*За стартиране на дейността: осигуряване на посочените ключови ресурси За текущото производство на хранителните стоки: *Доставка на нужните продукти и приготвяне на хранителни стоки за крайните клиенти *Създаване на ВИРТУАЛЕН РЕСТОРАНТ и АКТИВНО онлайн присъствие чрез публикуване на клипове, блогове др. и активна рекламна дейност *Изграждане на ТЪРГОВСКА МАРКА И ДОВЕРИЕ НА КЛИЕНТИТЕ *Взаимоотношения с аутсорсингови фирми: счетоводни къщи, рекламни агенции	*здравословни храни = здравословен начин на живот *повече усмихнати лица *приготвяне на хранителните стоки пред очите на клиентите в реално време (чрез използване на web камера и заснемане на самото производство на РАВИОЛИТЕ	*ВИРТУАЛЕН РЕСТОРАНТ, за реклама, оформление на търговски предложения, потвърждаване на поръчки, предлагане на възможности за разплащане и много други. *Други сайтове за доставка на храни и фирми за куриерски услуги	*Хора от всякаква възраст *Хора ценители на екологично чистите продукти *Младите хора, които прекарват повече време в онлайн пространството
	Ключови ресурси (Key resources) *Материални: КУХНЕНСКО ОБОРУДВАНЕ (ПЪРВОНАЧАЛНО МОЖЕ ДА СЕ ЗАПОЧНЕ ДОРИ И В ДОМАШНИ УСЛОВИЯ; компютърна техника Краткотрайни активи: продукти от растителен вид, брашно, захар и др., топло- и електроенергия, амбалаж, гориво за транспортните средства и тяхната поддръжка и др. *Нематериални: опит и знание за приготвяне на хранителните продукти; разрешителни от ХЕИ и др., домейн в уеб-пространството; интерфейс на виртуален магазин; Търговска марка и търговска репутация и др. *Финансови: основен/стартов капитал, оборотен капитал *Човешки: готвач и човек, който да пакетира готовия продукт преди доставка (1 човек може да изпълнява и 2-те длъжности)		Дистрибуционен канал (Distribution channel) *ВИРТУАЛЕН РЕСТОРАНТ *Други сайтове за доставка на хранителни стоки *Доставка чрез куриерски фирми	
Структура на разходите (Cost structure) *Първоначални разходи: осигуряване на посочените ключови ресурси (ЗНАЧИТЕЛНО НИСКИ ПЪРВОНАЧАЛНИ РАЗХОДИ) *Текущи разходи: променливи (за закупуване и доставяне на нужните продукти, амбалаж, за топло- и електроенергия, трудови възнаграждения на персонала само 1 осигурен и др.) и постоянни (такси за счетоводни услуги, за реклама и други).		Структура на приходите (Revenue streams) *Приходи от количеството продажби на биологично чисти хранителни стоки /сладки, солени и напитки/ *Клиенти, които използват в ежедневието си онлайн пространството за ежедневните си нужди.		

При модифицирания бизнес модел търговският обект се трансформира във виртуален и може да работи в неблагоприятна среда, породена от COVID-19 или друга бариера пред свободното масово на повече клиенти.

Модифициран бизнес модел на производство и предлагане на кулинарни изделия чрез съществуващите големи търговски вериги.

При този вариант (Таблица 3) предприемачът може да започне дейността си с значително по-малко активи, като със увеличаване на продажбите, може да автоматизира напълно процеса на производството и пакетирането на РАВИОЛИТЕ.

Таблица 3. Модифициран бизнес модел – автоматизирано производство и пласмент чрез големи търговски вериги

Бизнес партньорства (Partner network) *Доставчици на основните продукти (Български производители). *Фирми за сервиз на АВТОМАТИЗИРАНАТА ПОТОЧНА ЛИНИЯ. *Доволни клиенти, които да привличат други клиенти. * Големите търговски вериги Кауфланд, Лидъл и др. * Курьерски фирми и други сайтове за доставка по домовете на хранителни стоки.	Ключови дейности (Key activities) *За стартиране на дейността: осигуряване на посочените ключови ресурси. *Доставка на нужните продукти и ПРОИЗВОДСТВО на хранителни стоки за крайните клиенти. *Продажба и доставка на готовите продукти чрез куриерски фирми и други сайтове за доставка на хранителни стоки. *Създаване на онлайн присъствие и активна рекламна дейност. *Взаимоотношения с аутсорсингови фирми: счетоводни къщи, рекламни агенции, консултанти и др. Ключови ресурси (Key resources) *Материални: АВТОМАТИЗИРАНА ПОТОЧНА ЛИНИЯ ЗА ПРОИЗВОДСТВО; компютърна техника. Краткотрайни активи: продукти от растителен вид, брашно, захар и др., топло- и електроенергия, амбалаж, гориво за транспортните средства и тяхната поддръжка и др. *Нематериални: опит и знание за приготвяне на хранителните продукти; разрешителни от ХЕИ и др., домейн в уеб-пространството; интерфейс на виртуален магазин; търговска репутация и др. *Финансови: основен/стартов капитал, оборотен капитал. *Човешки: 1 човек, който да отговаря за ДОСТАВАКИТЕ И МАРКЕТИНГА чрез ОНЛАЙН МАГАЗИНА, има големи възможности за развитие.	Предложение за стойност (Offer) *здравословни храни = здравословен начин на живот *повече усмихнати лица *БЪРЗА, ЛЕСНА И ВКУСНА ХРАНА ПО ВСЯКО ВРЕМЕ	Взаимоотношения с клиента (Customer relationships) *Виртуален магазин, за реклама, оформление на търговски предложения, потвърждаване на поръчки, предлагане на възможности за разплащане и много други. Дистрибуционен канал (Distribution channel) *Транспортиране на изделията до търговските вериги.	Целеви клиенти (Customer segment) *Хора от всякаква възраст. *Хора ценители на екологично чистите продукти. *Хора, които пазаруват онлайн. *Хора, които пазаруват в големите търговски вериги.
Структура на разходите (Cost structure) *Първоначални разходи: осигуряване на посочените ключови ресурси *Текущи разходи: променливи (за закупуване и доставяне на нужните продукти, амбалаж, за топло- и електроенергия, трудови възнаграждения на персонала само 1 осигурен при стартиране на дейността и др.) и постоянни (такси за счетоводни услуги, за реклама и други).		Структура на приходите (Revenue streams) *Приходи от количеството продажби на биологично чисти хранителни стоки /сладки, солени и напитки/ *НЕОГРАНИЧЕН СВЕТОВЕН ПАЗАР		

Със закупуването или наемане на помещение в т.ч. помещение което е пригодено за производството на РАВИОЛИТЕ (автоматизирана поточна линия), в която ще може да приготвят и пакетират РАВИОЛИТЕ (сладки и солени) и чрез използването на собствен онлайн магазин, РАВИОЛИТЕ ще могат да достигат до клиентите, но ще се приемат само поръчки на едро. Така ще се спестят огромните разходи за производствения персонал (напълно автоматизирана поточна линия), но пък с увеличаване на продажбите ще се увеличава и персонала, ангажиран в логистиката, рекламата, маркетинга, финансите, иновациите и други (поради огромната производителност на автоматизираната поточна линия за производство на равиоли до 1500 кг. на час.)

ИЗВОДИ

Представените бизнес модели за семеен бизнес в кулинарната област дават обща представа за съответното ниво на организация. Самият факт, че целият производствен процес може да бъде заменен от напълно автоматизирана поточна линия (или напълно роботизирана) съвсем не означава, че хората ще останат без работа, а че те масово ще трябва да се преквалифицират и да придобият нови знания и умения, които да им помогнат да запазят семейните си бизнеси.

Високата производителност на напълно автоматизираните производства ще доведе до търсене на по-големи и нови пазари. А само един добре обучен персонал, който владее няколко езика и има много добри дигитални умения ще е в състояние да бъде конкурентоспособен на международния пазар. Индустрия 5.0 разкрива пред нас нови възможности и нови хоризонти за изява, но семействата е нужно да предприемат стъпки за преструктуриране на бизнес моделите си, за да се приспособят към новите условия.

REFERENCES

Bakracheva, M., Pavlov, D., Gudkov, A., Diaconescu, A., Kostov, A., Deneva, A., Kume, A., Wójcik-Karpacz, A., Zagorcheva, D., Zhelezova-Mindizova, D., Dedkova, E., Haska, E., Stanimirov, E., Strauti, G., Taucean, I., Jovanović, I., Karpacz, J., Ciurea, J., Rudawska, J., Ivascu, L., Milos, L., Venera, M., Sheresheva, M., Tamasila, M., Veličković, M., Damyanova, D., Demyen, S., Kume, V., Blazheva, V. THE INTERGENERATIONAL FAMILY BUSINESSES AS A STRESS MANAGEMENT INSTRUMENT FOR ENTREPRENEURS (Volume 1). Ruse (Bulgaria), Academic Publisher University of Ruse "Angel Kanchev", 2020, pp. 126, ISBN 978-954-712-794-4. <http://intergen-theory.eu/INTERGEN-BOOK-1.pdf>

Pavlov, D. Business models for entrepreneurs. Primax, 2011. (*Оригинално заглавие: Павлов, Д. Бизнес модели за предприемачи, ПРИМАКС, 2011*).

Pavlov, D., Bakracheva, M. (2021). DELIVERY OF INTERGENERATION BUSINESS COURSE AT SECONDARY AND HIGH SCHOOLS AS A CAREER ORIENTATION AND PREVENTION OF IMMIGRATION TOOL. SocioBrains. Issue 80. pp.48-57, <http://sociobrain.com/website/w1465/file/repository/8. Daniel Pavlov Margarita Bakracheva.pdf>

THU-ONLINE-SSS-EM-04

FAMILY BUSINESS PERSPECTIVES IN SOCIETY 5.0 ENVIRONMENT^{7 8}

Pamela Krasimirova Yordanova – Student

Department of Management and Social Activities

University of Ruse “Angel Kanchev”

E-mail: pamelak4@abv.bg

Assoc. Prof. Daniel Pavlov, PhD

Department of Management and Social Activities

University of Ruse “Angel Kanchev”

Phone: 0884343132

E-mail: dpavlov@uni-ruse.bg

Abstract: The paper presents some of the specifics of Society 5.0. The transition from Society 4.0 to Society 5.0 is expected to create different risks for millions of people and also new opportunities for the family businesses. The big companies reduce their personnel, replacing them with AI and robotized systems. Especially the lockdown in COVID-19 environment has proved that families remain the most important cell for the human civilization.

Keywords: Family business, Society 5.0

ВЪВЕДЕНИЕ

През годините човечеството винаги се е стремяло към по-добър живот. От ловци, към аграрно общество, преминавайки към индустриално и информационно, човекът е готов да премине към най-новото Общество 5.0, наречено още „Умно Общество“ (от англ. език „Smart Society“). То предлага нови възможности и нови върхове в много области като наука, здравеопазване, социални дейности и др.

В голяма степен преходът към Общество 5.0 е свързан и със закриване на работни места. В условия на растяща безработица именно семействата са тези социални единици, които поемат отговорността за осигуряване на базово съществуване на своите безработни роднини. От друга страна, това е възможност да се инициират (или разширят) семейни бизнеси (Pavlov & Bakracheva, 2021).

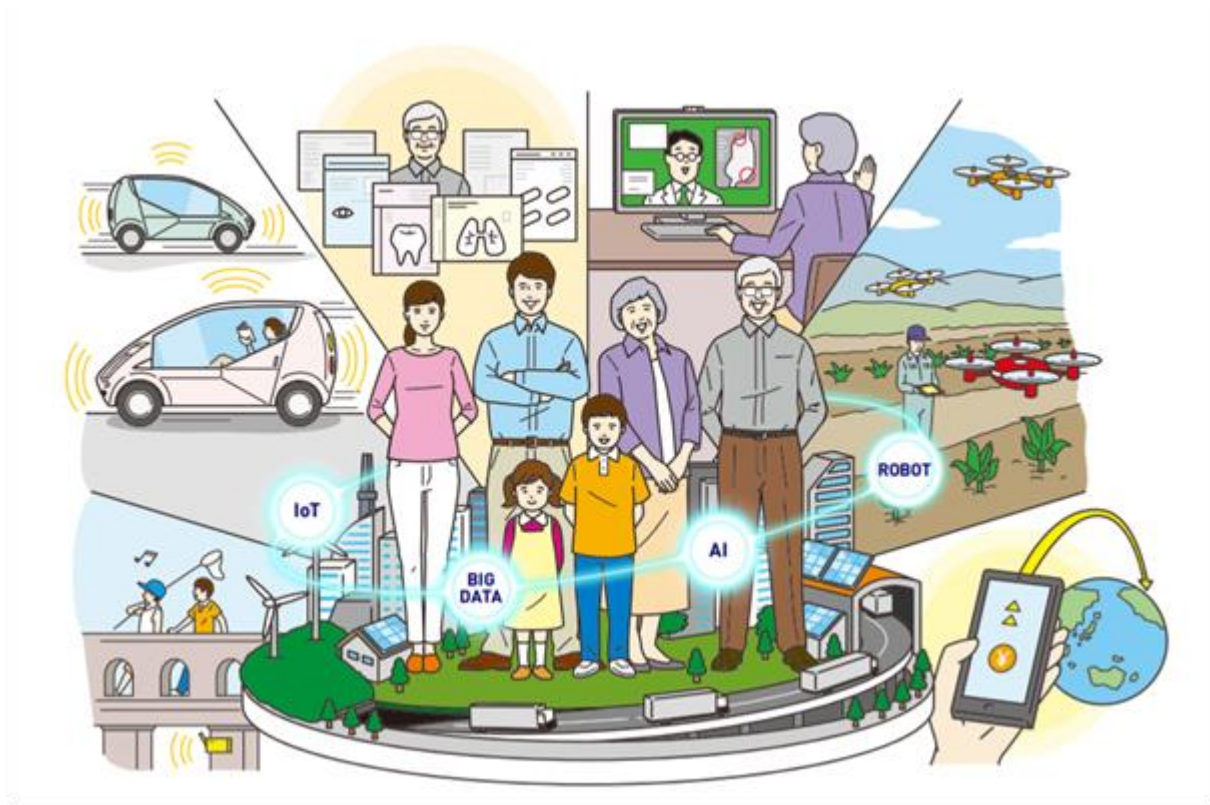
Целта на този доклад е да представи някои от особеностите на Общество 5.0, в което ще функционират семейните бизнеси.

ИЗЛОЖЕНИЕ

Общество 5.0, представено на Фиг. 1, ще бъде устроено да усъвършенства сегашните човешки възможности, заменяйки ги с изкуствен интелект. Опитват се да създадат общество, в което да се разрешат различни социални предизвикателства чрез включване на иновациите на Индустрия 4.0 (напр. IoT, големи данни, изкуствен интелект (AI), във всяка индустрия и социален живот. По този начин обществото на бъдещето ще бъде такова, в което новите услуги ще направят живота по-лесен. Society 5.0, е супер интелигентно общество и за сега Япония е сред водещите страни в света, поела конкретни действия за неговото осъществяване.

⁷ Докладът е представен на студентската научна сесия на 20.05.2021 в секция на Факултет „Бизнес и мениджмънт“ с оригинално заглавие на български език: ПЕРСПЕКТИВИ ПРЕД СЕМЕЙНИТЕ БИЗНЕСИ В ОБЩЕСТВО 5.0.

⁸ Проучването е в рамките на проект 2021-БМ-01 „Изследване адаптацията на бизнес системи към условията на динамично променяща се среда“.



Преминавайки от Индустриалната революция, където населението е ангажирано в промишлеността и селското стопанство, към Общество 5.0 може да създаде временен смут. Да вземем за пример и някои професии и как те биха били засегнати от промяната:

- Касиер. Все още разпространена професия, да кажем масова, поради многото търговски обекти днешно време. Но създаването на система за самообслужване и безконтактно директно плащане би изключило и тази професия от списъка. Вече съществуват така наречените “Drive by” магазини, където дори не се налага да слизаш от колата, а просто спиращ до автоматизирано гише и задаваш продукта от който се нуждаеш. Плащането става с телефон или дебитна карта.

Всеки мисли „Боли ме от няколко дни, ще ида до аптеката да видим какво ще кажат“. Това мислене може да се изключи напълно и всичко да става с лекарска рецепта.

- Шофьор/Пилот. Тези две професии са отново заменими, имайки в предвид вече навлезли подобрения в тази сфера. Както автомобилата, така и един самолет ще има функция изцяло „Автопилот“ и просто ще му се зададе определена команда и дестинация.

- Строител. Тази професия днес дава възможност на много нискоквалифицирани хора да заработят заплати. От предишното строене с тухли, в момента са популярни все повече панелните постройки – времето за изпълнение е в пъти по-малко. Вече има и 3D принтери, които могат да строят цели сгради. Трябва да се инсталира на съответното място от компетентно лице, да се подсигури електричество и останалото остава в ръцете на принтера.

- Счетоводител. Счетоводителят обработва данни на хартиен и електронен носител, приема и предава информация, отразява промени, извежда справки, създава финансови резултати. Звучи направо като система от бази данни и защо да не бъде такава?

В миналото информационното общество обичайната практика е била да се събира информация чрез мрежата и тя да се анализира от хората. В Общество 5.0 обаче хората, нещата и системите са свързани във виртуалното пространство и оптималните резултати, получени чрез AI, надхвърлящи възможностите на хората, се връщат обратно във физическото пространство. Този процес носи нова стойност за индустрията и обществото по начини, които досега не са били възможни.

Според Димов (Dimov, 2019) за пръв път на панаира на технологиите в Хановер, Германия е казано: *„Новата социална структура на този век се проектира като Society 5.0 или Smart Society“*. Според специалистът по социални медии Дениз Юнай „Общество 5.0 трябва да се възприема като помощник, а не като заплаха“. Той също твърди следното: *„Рамката на обществото 5.0 ще се основава на данни, усвоени от реални сензори и изпратени във виртуалния свят за анализ на ИТ, който от своя страна ще се върне към реалния свят във физическа форма чрез роботи, машини и моторни превозни средства. Хората, предметите и системите са свързани в общество 5.0: Те се сближават в киберпространството и физическото пространство и събират големи количества данни от различни източници, използвайки сензори и устройства“*. В същата публикация (Dimov, 2019) се посочва, че на този етап има правни пречки и пропуски в дигитализацията на обектите, което разбира се е разрешимо във времето. Дигитализирането на обектите означава превръщането на физически данни в цифрови. Социополитическите предразсъдъци и социалната съпротива могат да възпрепятстват развитието и разпространението на интелигентното общество. Следователно международните общности трябва да работят заедно, за да се развива и разпространява Общество 5.0.

Според Франсиско Хайме Кесадо, специалист по иновации и конкуренция, ключовата дума ще бъде *„сътрудничество в конкуренция“* – съчетание от конкуренция и сътрудничество между хората и роботите, което ще бъде отличителният белег на тази нова епоха. В същия дух Мартин Чупа, главен отговорник за информацията в Mindmaze, заяви: *„Това ще е предизвикателство, но не непременно негативно: роботи за роботизираните работни места, хора за човешките работни места“*. Иън Кронин, ръководител на проект в Световния икономически форум, добавя: *„Европа играе важна роля за това да се придаде човешки аспект на „индустрия 5.0“ (EESC, 2018).*

В общество като това обаче, вероятността много от работите, извършвани от човек да бъдат заменени и човешката ръка да не е толкова необходима е голяма. На много места като например администрации, гишета и информационни бюра работят голяма маса от персонал, който би останал без работно място с навлизайки на технологиите. Можем да бъдем обслужени информационно от компютър, вместо от човек, работещ с такъв. В този ред на мисли, високата механизация в големите индустриални предприятия, поддържайки многоброен персонал, както и в сферата на услугите, ще доведе до ниска заетост и

непотребност от човека. Да, ще има съкращения, но какво остава за семейните бизнеси? Как ще уволним наш близък?

Семейните бизнеси са уникални сами по себе си със своята приемственост, стойност, култура, ценности и бързо взимане на решения. В семейният бизнес всеки е готов да направи компромис и да извоюва успех. Там всеки по равно, в повечето случаи, се труди и гради развитието на фирмата. В Европа, а и в България, семейният бизнес е партньор в изграждането на отворена икономика на 21 век и има съществен принос за БНП и заетостта, като е налице дългосрочна визия за неговото развитие. Ако семейството създаде правила и рамки, по които отделните членове могат да работят заедно, само тогава то ще бъде в състояние да избегне физически, емоционални и финансови проблеми или дори по-лошо – продажбата или цялостното прекратяване на бизнеса, с психологически последици, които ще останат сред членовете на семейството.

Работата с роднини има както своите предимства, така и своите недостатъци. Може да се разчита на тях, нямат с какво да те изненадат неприятно, бързо си прощават. От друга страна, ако се случи нещо лошо, е възможно да започнат да се карат свободно, обвинявайки един друг, изваждайки и проблеми от семейната среда. Известна дистанция между тях създава концепцията за междупоколенчески бизнеси по INTERGEN, при която роднините от различните поколения си помагат, но и запазват по-голяма степен на свобода при управлението на бизнеса си. (Bakracheva et al., 2020).

Доста вероятно е и дори проблем в работата, да се пренесе у дома и да разхлаби единността. Преди стартирайки такъв, е необходимо добре да се планират позициите, кой ще участва и с какво, кой е съгласен и кой не. Важно е да се вземе еднотушно, за да не се получат бъдещи прекерания.

Има дълга редица от професии, застрашени от изчезване и може би само около една се върти за бъдеще – Софтуерен инженер/ИТ специалист. Тъй като масово всичко ще се роботизира, нужен е просто един ИТ специалист, който да поддържа системата.

Къде обаче стои семейният бизнес тук? Дори и в тези времена на висши технологии, някои бизнеси няма да бъдат заличени. За пример можем да вземем хранително-вкусовия отрасъл. Живеейки в модерен, напълно усъвършенстван с технологии свят, човека ще иска стандартът да се запази и с храната, която приема. За това селското стопанство няма да опустее, а напротив може да се развие още, произвеждайки все повече и повече продукция. Тук основният производител е обикновеният човек, този който работи с помощта на своите близки и приятели. Много по-лесно е да се изгради нещо, с помощта на роднини и близки приятели, от колкото с непознати хора. Семейните бизнеси имат по-различен характер от останалите. В основата им стоят моралните ценности, традициите, обичаите. Една кула може да се построи здраво, само ако са й здрави основите. Основите са нашите родители. Те поставят у нас различни разбирания към различни неща, те изграждат характерите в нас, те ни напътстват към нашите цели. Много често семейният бизнес се наследява и предава през поколения, защото когато отраснеш в определена среда и ежедневие, един ден поставяш това на първо място.

ИЗВОДИ

Вярваме, че един здрав семеен бизнес би устоял в Общество 5.0. В бъдещото сътрудничество между хората и роботите, трябва да се запазят моралните ценности и приносът на човека към Земята не трябва да се пренебрегва. Общество 5.0 само ще ни помогне за по-добър живот, не е нужно да ни разруши, ако вложим съответната доза разум в общесвеното управление и система от семейни ценности.

В семейният бизнес могат да участват различен брой хора. От съпруг и съпруга до група от роднини (брат, сестра, братовчед, братовчедка). Освен по родствена връзка те се

събират и около общите си мечти и цели. При създаването на такъв бизнес е важно да се определят позициите на участниците като се определят индивидуалните им способности. Тухлите в основата на кулата, трябва да се подредят правилно, за да устоят на времето. Ако например мъжът в семейството е с добри комуникативни и маркетингови способности – той ще продава произведеният продукт. Ако жената пък умее да организира и подрежда задачите рационално, тя ще създава планът за работа. Ако братът пък има повече познати, той ще носи нови клиенти и т.н. Събирайки всичко това, като прибавим и съвместното изпълнение на работата по производство, не би трябвало да се разклати семейството ни.

REFERENCES

Bakracheva, M., Pavlov, D., Gudkov, A., Diaconescu, A., Kostov, A., Deneva, A., Kume, A., Wójcik-Karpacz, A., Zagorcheva, D., Zhelezova-Mindizova, D., Dedkova, E., Haska, E., Stanimirov, E., Strauti, G., Taucean, I., Jovanović, I., Karpacz, J., Ciurea, J., Rudawska, J., Ivascu, L., Milos, L., Venera, M., Sheresheva, M., Tamasila, M., Veličković, M., Damyanova, D., Demyen, S., Kume, V., Blazheva, V. THE INTERGENERATIONAL FAMILY BUSINESSES AS A STRESS MANAGEMENT INSTRUMENT FOR ENTREPRENEURS (Volume 1). Ruse (Bulgaria), Academic Publisher University of Ruse “Angel Kanchev”, 2020, pp. 126, ISBN 978-954-712-794-4. <http://intergen-theory.eu/INTERGEN-BOOK-1.pdf>

Dimov, V. Society 5.0: New era is coming for the mankind. Published on 30.10.2019 at <https://debati.bg/obshtestvo-5-0-novata-era-na-chovechestvoto-idva/>. **(Оригинално заглавие: Димов, В. Общество 5.0: Новата ера на човечеството идва. Публикувано на 30.10.2019 на <https://debati.bg/obshtestvo-5-0-novata-era-na-chovechestvoto-idva/>, посетено на 15.05.2021).**

EESC. (2018). Industry 5.0 will create a new model for collaboration between humans and machines. Published on 06.12.2018 at <https://www.eesc.europa.eu/bg/news-media/eesc-info/012019/articles/66151>. **(Оригинално заглавие: Европейски икономически социален комитет. „Индустрия 5.0“ ще доведе до нов модел на сътрудничество между хора и машини, публикувано на 06.12.2018 на адрес <https://www.eesc.europa.eu/bg/news-media/eesc-info/012019/articles/66151>, посетен на 15.05.2021).**

Pavlov, D., Bakracheva, M. (2021). DELIVERY OF INTERGENERATION BUSINESS COURSE AT SECONDARY AND HIGH SCHOOLS AS A CAREER ORIENTATION AND PREVENTION OF IMMIGRATION TOOL. SocioBrains. Issue 80. pp.48-57, http://sociobrain.com/website/w1465/file/repository/8_Daniel_Pavlov_Margarita_Bakracheva.pdf

THU-ONLINE-SSS-EM-05

ELLABORATION OF A METHODOLOGY TO STUDY THE INTRAPRENEURSHIP IN A MACHINE BUILDING COMPANY^{9 10}

Denitsa Fileva – PhD Student

Department of Management and Social Activities

University of Ruse “Angel Kanchev”

Tel.: 0878947135

E-mail: romanova.fileva@abv.bg, dfileva@uni-ruse.bg

Assoc. Prof. Daniel Pavlov, PhD

Department of Management and Social Activities,

University of Ruse “Angel Kanchev”

Phone: 0884343132

E-mail: dpavlov@uni-ruse.bg

Abstract: The paper presents key elements of a methodology design to study the intrapreneurship in a machinebuilding company. In 2021 it has been tested in a big machine-building company in Ruse city (Bulgaria) and the feedback has been used to redesign the original methodology in a more pragmatic direction. The outcomes are based on the university-to-business collaboration of the Faculty in Business and Management in the context of the HEInnovate tool of the European Commission.

Keywords: Methodology, Intrapreneur, Seminar

ВЪВЕДЕНИЕ

Нарастващата конкуренция през XXI-ви век поставя все повече машиностроителни предприятия да се обърнат към своя персонал не като към наети, а като към лица, които имат траен интерес от успешното развитие на фирмите, за да осигурят препитания на семействата си. Подчинените мениджъри са устойчив двигател на корпоративното развитие. Те допълват вътрешнофирмената хармония чрез нови идеи, съобразно динамиката във външната среда.

Целта на настоящия доклад е да представи някои елементи от методика за изследване на вътрешното предприемачество в машиностроителна фирма, сред които:

- Идентифициране на ползите от изследването на вътрешното предприемачество в машиностроителна фирма.
- Подготовка на хипотези въз основа на ползите.
- Избор на инструментариум за обработване на резултатите.
- Определяне на основните източници на информация.
- Подготовка за провеждане на изследването чрез първи семинар.
- Подготовка за провеждане на изследването чрез втори семинар.
- Анализ на данните.

В доклада се представя описание на всеки от посочените елементи. В друг научен труд ще бъдат представени и конкретни резултати от нейното приложение в практиката.

Важна предпоставка за успешното провеждане на това изследване е и възприетата академична култура за инициране на различни нива на публично-частно партньорство на Русенския университет с фирми от различни отрасли (Avramova, D., Pavlov, D. 2020).

⁹ Докладът е представен на студентската научна сесия на 20.05.2021 в секция на Факултет „Бизнес и мениджмънт“ с оригинално заглавие на български език: РАЗРАБОТВАНЕ НА МЕТОДИКА ЗА ИЗСЛЕДВАНЕ НА ВЪТРЕШНОТО ПРЕДПРИЕМАЧЕСТВО В МАШИНОСТРОИТЕЛНА ФИРМА.

¹⁰ Проучването е в рамките на проект 2021-БМ-01 „Изследване адаптацията на бизнес системи към условията на динамично променяща се среда“.

ИЗЛОЖЕНИЕ

Идентифициране на ползите от изследването на вътрешното предприемачество в машиностроителна фирма

Ползите от провеждане на изследване върху вътрешното предприемачество може да се представят пред няколко групи заинтересовани страни, сред които:

За собствениците на изследваните фирми. Системата за управление на качеството предлага различни количествени показатели, които са в основен интерес за собствениците на фирми. Сред тях са: намаляване на брака, увеличаване на печалбата и други, посочени в Таблица 1.

За самите вътрешни предприемачи, когато те се стремят да подобрят ръководната си дейност, така че да докажат пред своя работодател, че са нужни и полезни. Интерес за тях били били количествено измерими резултати като: увеличаване на заплатите им, намаляване на стреса и други, посочени в Таблица 1.

За наетия персонал, който може да (не) подкрепи конкретен вътрешен предприемач, когато неговите идеи (не) допринасят за: увеличаване на заплатите им, намаляване на стреса и други.

Таблица 1. Ползи от изследване на вътрешното предприемачество в машиностроителна фирма, заложи в тук представената методика

№	Заинтересовани страни	Измерване на ползите за заинтересованите страни
1	Собственик (управител) на фирма	✓ Увеличаване на печалбата. ✓ Намаляване на брака. ✓ Намаляване на неустойки към клиенти. ✓ Други.
2	Вътрешни предприемачи и наети мениджъри	✓ Намаляване на брака в цеха. ✓ Намаляване на времето за производство на едно изделие. ✓ Намаляване на производствените аварии и трудови злополуки. ✓ Увеличаване на производителността на труда. ✓ Други.
3	Работници и служители	✓ Увеличаване на заплатата. ✓ Намаляване на трудовите злополуки. ✓ Намаляване на личните финансови наказания. ✓ Други.

За нуждите на корпоративното счетоводство ръководството на предприятието може да си достави търсената информация, за да определи измененията на представените в Таблица 1 показатели. Тази данни са конфиденциални и недостъпни за външни лица като научни работници. Ето защо, за нуждите на настоящата методика, ще се ползва Ликертова скала за оценката на анкетираните вътрешни предприемачи дали са настъпили изменения в подвластните им системи чрез отговори „Не/По скоро не/ Без мнение/ По скоро да/Да“.

Подготовка на хипотези въз основа на ползите

В методиката предлагаме две основни хипотези, без да изчерпваме възможността да се добавят нови:

X1 - В резултат на проведеното обучение ще се създадат идеи за намаляване на брака.

X2 - Подбраните вътрешни предприемачи ще продължат устойчиво във времето да предлагат идеи за повишаване качеството в тяхното предприятие.

Представените хипотези може да бъдат доказани чрез разработване на специални анкетни карти, в които чрез Ликертова скала на отговорите (Не/По скоро не/ Без мнение/ По скоро да/Да) да се търсят доказателства за тяхното приемане или отхвърляне.

Избор на инструментариум за обработване на резултатите

Събраните по анкетен път отговори ще бъдат обработени, за да се изведе съответната закономерност. Ако е възможно, ще се търси и достъп до вътрешно фирмени документи, но с оглед на конфиденциалността на корпоративното счетоводство търсеният достъп може и да бъде отказан.

Основните инструменти, с които ще бъдат обработвани отговорите, са електронни таблици във които ще се разположат числата от първата и втората Анкета. Чрез добавяне на филтри ще може да се прави допълнителна класификация на информацията.

Свободно генерираните отговори ще бъдат обработени чрез Мисловна карта. За отправно начало се ползва публикацията за приложение на мисловните карти за управление на проекти (Nedyalkov, 2011), въз основа на която се предлага методически подход за прилагане на мисловните карти.

Определяне на основните източници на информация

Планира се информацията ще бъде събрана чрез две анкетни карти. След като представят идеи за подобрения, тогава към вътрешните предприемачи ще бъдат представени въпроси, като някои от тях в първата анкетна карта са:

- Вашите подчинени ще приемат ли Вашите предложения?
- Вашите предложения ще намалят ли някои от загубите във фирмата?
- Вашите идеи ще намалят ли времето за производство на единица продукция (или партида)?
- Вашите идеи ще допринесат ли за намаляване на стреса на работното Ви място?
- Вашите идеи ще допринесат ли за повишаване на трудовата дисциплина?
- Вашите идеи ще подпомагат ли наетите във фирмата да се почувстват още по-съпричастни към успеха на Вашия отдел (и фирмата като цяло)?
- Смятате ли че това обучение ще доведе до намаляване на брака в предприятието?
- Други (Посочете).

Ключови въпроси към вътрешните предприемачи във втората анкетна карта са:

- Увеличи ли се е печалбата за последните 6 месеца?
- Намали ли се е бракът във фирмата през последните 6 месеца?
- Наблюдава ли се намаляване на неустойки към клиенти?
- Наблюдава ли се намаляване на времето за производство на едно изделие?
- Има ли увеличение на заплатите на заетите в подчинената Ви структура?
- Намаляват ли личните финансови наказания към заетите в подчинената Ви структура?

Получените отговори се обработват в електронна таблица.

Подготовка за провеждане на изследването чрез първи семинар

Първо. Избор и покана на участници:

- Подготовка и изпращане на писмо-покана към ръководството на фирмата.
- Предварителни срещи с ръководството на фирмата за анализ на предварителната мотивация на всеки участник, съгласно Таблица 1.

Второ. Поминутно описание на семинара:

- 5 минути: представяне/Откриване на обучението и няколко встъпителни думи за подкрепа и мотивация;
- 10 минути: разпределяне на работните групи;
- 15 минути: прочит на текст/ казус по проблем или подобрение;

- 30 минути: работа по групи (brainstorming)
- 30 минути: представяне на резултатите;
- 30 минути: попълване на анкетни карти;
- 25 минути: Научно обсъждане на поминутното описание на семинара.
- 5 минути: заключителна част.

Трето. Подготовка на инфраструктурата:

- Конкретни изисквания към залата – големина, осветеност, температура и др.
- Конкретни изисквания към обзавеждането: бюра/маси и столове.
- Конкретни консумативи – листи, химикали, картони, флумастери.
- Анкети и подготвени текстове.
- Интернет достъп.
- Заснемане на събитието – кой и с какво ще снима.

Четвърто. Събиране на информация от семинара:

- Събиране на анкетните карти.
- Одит на семинара.

Подготовка за провеждане на изследването чрез втори семинар

Първо. Избор и покана на участници:

- Подготовка и изпращане на писмо-покана към ръководството на фирмата
- Предварителни срещи с ръководството на фирмата за анализ на предварителната мотивация на всеки участник, съгласно Таблица 1.

Второ. Поминутно описание на семинара:

- 5 минути: представяне, вдъхновяващи думи.
- 10 минути: попълване на Анкетна карта №2.
- 15 минути: дискусия и заключение.

Трето. Подготовка на инфраструктурата:

- Конкретни изисквания към залата – големина, осветеност, температура и др.
- Конкретни изисквания към обзавеждането: бюра/маси и столове.
- Разпечатана Анкетна карта №2.
- Заснемане на събитието – кой и с какво ще снима.

Четвърто. Събиране на информация от семинара:

- Събиране анкетните карти
- Одит на семинара

Анализ на данните

Получените отговори дават възможност да бъдат обработени чрез електронни таблици и визуализирани в графики.

По време на първия семинар вътрешните предприемачи ще бъдат насърчавани да напишат в свободен текст свои идеи за подобряване дейността на подчинените им структури. В академична среда тези идеи ще бъдат структурирани чрез мисловна карта, за да очертае посоката за развитие на всеки вътрешен предприемач – неговата индивидуална пътека.

От друга страна, получените количествени отговори (Не/По скоро не/ Без мнение/ По скоро да/Да) по време на втория семинар ще покажат доколко идентифицираните пътеки към промени са били реално изминати за времето между двата семинара.

ИЗВОДИ

Представената обща методика за изследване на вътрешното предприемачество в машиностроителна фирма е обсъдена чрез семинар в машиностроително предприятие в Русе през 2021 г. Участващите вътрешни предприемачи предоставиха ценни насоки, въз основа на които първоначалната методика бе променена и приведена в сегашния си вид.

В условия на нарастваща дехуманизация на производството ролята на креативните вътрешни предприемачи расте. Тук представените опорни елементи на методиката могат да подобрят диалога между вътрешните предприемачи и другите заинтересовани страни, Посочени в Таблица 1. Важна предпоставка за нейното успешно прилагане е желанието на собствениците на фирми да дават повече свобода на подчинените си мениджъри.

Друг фактор за нейното успешно приложение е и достигнатото високо ниво на сътрудничество на Русенския университет „Ангел Кънчев“ с различни машиностроителни фирми в Дунавския регион.

REFERENCES

Avramova, D., Pavlov, D. TREND IDENTIFICATION IN THE ATTITUDE OF BUSINESSMEN TOWARDS PUBLIC PRIVATE PARTNERSHIP WITH THE UNIVERSITY OF RUSE “ANGEL KANCHEV” // PROCEEDINGS OF UNIVERSITY OF RUSE - 2020, volume 59, book 5.3, p.p.53-57. Available at <http://conf.uni-ruse.bg/bg/docs/sns/2020/BM.pdf>

Nedyalkov, A. (2011). Application of mind maps in project management // Proceedings of the International scientific conference “Project management”. Association of the professors in economics and management of the industry. Sofia. pp.183-191. (*Оригинално заглавие: Недялков, А. (2011). Приложение на мисловните карти в управлението на проекти // Сборник доклади от Международна научна конференция „Управление на проекти”, София: Асоциация на преподавателите по икономика и управление в индустрията, с.с.183-191).*

THU-ONLINE-SSS-EM-06

CO-MANAGEMENT – A TOOL SUPPORTING THE DEVELOPMENT OF SOCIAL ENTREPRENEURSHIP^{11 12}

Assoc. Prof. Svilena Ruskova, PhD

Department of Management and Social Activities

University of Ruse “Angel Kanchev”

Phone: 0878 357 711

E-mail: sruskova@uni-ruse.bg

Dima Spasova – PhD Student

Department of Management and Social Activities

University of Ruse “Angel Kanchev”

Tel.: +359 887 660 611

E-mail: dspasova@uni-ruse.bg

Abstract: *In recent decades, social entrepreneurship has established itself as a way to identify and implement social policy in many countries. Only one of its aspects is a consequence of keeping society to include vulnerable groups in society and working life. In Bulgaria, social entrepreneurship is still at an early stage of development. Although there are already more than 4,700 organizations that identify themselves as social enterprises, not all of them qualify for this.*

Keywords: *social entrepreneurship, co-management, social and solidarity economy*

ВЪВЕДЕНИЕ

През последните десетилетия социалното предприемачество като елемент на протичащата социална промяна в обществото (Стойчева Б., 2019) се утвърждава като начин за идентифициране и осъществяване на социалната политика на много държави. Един от основните му аспекти засяга изпълнение задълженията на обществото към включването на уязвимите групи в обществения и трудов живот. Това е иновативен подход, осигуряващ симбиоза между предприемачеството и социалната система, който има за цел да реши въпросите за социалното включване на големи групи от хора, които предвид техни особености, трудно биха могли да се впишат в живота на обществото. Практиката доказва, че гаранция за успех и устойчивост на инициативи в социалното предприемачество има тогава, когато съществува диалог и съвместно управление на процесите от заинтересованите групи и максимално използване на социалния капитал (Павлов, Д., 2019). Новата действителност изисква различен подход, при който уязвимите групи хора могат сами да управляват своите социални и икономически иновации. Но това не може да стане без участието на държавата, която законово да регламентира тази дейност, без общините, които да валидизират потребностите на своите граждани, без опита на неправителствения сектор за работа с уязвимите групи и без, разбира се, бизнеса, който има финансовия и икономически ресурс да подпомогне целия процес. Основавайки се на представените до тук аргументи може да бъде дефинира целта на настоящата научна разработка: *изясняване ролята на комениджмънта като инструмент, подпомагащ развитието на организациите, ориентирани към осъществяване на социално предприемачество.*

¹¹ Докладът е представен на студентската научна сесия на сесия на 20.05.2021 в секция на Факултет „Бизнес и мениджмънт“ с оригинално заглавие на български език: КО-МЕНИДЖМЪНТЪТ – ИНСТРУМЕНТ, ПОДПОМАГАЩ РАЗВИТИЕ НА СОЦИАЛНОТО ПРЕДПРИЕМАЧЕСТВО.

¹² Проучването е в рамките на проект 2021-БМ-01 „Изследване адаптацията на бизнес системи към условията на динамично променяща се среда“.

ИЗЛОЖЕНИЕ

1. Социално предприемачество -същност и развитие

Социалното предприемачество като концепция става популярно в средата на 20 век с книгата на Х. Боуен (1953 г.) „Социална отговорност на бизнеса“, но идеята може да бъде проследена назад в предходните столетия, в традицията на религиозните организации за братство и социалност, кооперативното движение и благотворителните начинания. Въпросите за отговорностите на бизнеса в теоретичен план започват да се разглеждат преди повече от 200 години. Адам Смит през 1776 г. отбелязва, че най-сигурният начин за подобряване благополучието на обществото, е ресурсите да се предоставят в ръцете на отделните индивиди. Хауърд Боуен публикува основополагащата книга „Социалната отговорност на бизнесмена“, която бележи нов период в научната литература по темата. В него той защитава позицията, че най-големите предприятия са жизненоважни центрове на властта и на вземането на решения, което директно или индиректно рефлектира върху живота на хората в много аспекти. Ето защо според него решенията, политиките и поведението на бизнесмените, следва да бъдат съобразени в максимална степен с очакванията и ценностите на обществото. Критиците на концепцията на Боуен защитават позицията, че бизнес организациите следва да се ограничат само в рамките на икономическите измерения. Един от основните опоненти на Боуен- Теодор Левит определя социалната отговорност като заплаха за успешното съществуване на корпорациите, като твърди, че ангажиментите от страна на компаниите противоречат на рационалното икономическо схващане. Фридман също остро се противопоставя на Боуен, защитавайки тезата, че поемайки една компания по-сериозни социални ангажименти, тя противопоставя действията си срещу своята основна цел - печалба и лоялност към акционери или собственици (Николова, В-М., 2015).

В края на миналия век в Европа и САЩ се появяват първите нефинансови отчети, предназначени главно не за акционерите и аналитиците, а за широк кръг заинтересовани страни. По това време те имат по-скоро PR-функции. Постепенно характерът на включваната информация се променя към по-голяма балансираност и аналитичност. В резултат, нефинансовата отчетност придобива още една важна функция – тя се превръща в инструмент за анализ и планиране на дейностите на компаниите, свързани с тяхната социална отговорност (Antonova, D., I. Kostadinova, M. Todorova, 2020).

Известни теоретици, защитаващи социалното предприемачество още преди неговата концептуализация са Флорънс Найтингейл (основател на първото училище за медицински сестри), Виноба Бхаве (инициаторът на движението за подаръци в Индия) и Мария Монтесори (основателка на иновативната методика на преподаване и обучение, насочена към справяне с деца с различни познавателни способности, включително психични заболявания) (<https://empowering-changemakers.eu/bg/history-definition-and-alternative-forms-of-social-entrepreneurship-bg/>).

Социална отговорност в бизнеса е фундаментът на концепцията за социалното предприемачество. В съвременната българска и чуждестранна научна литература се откриват различни дефиниции за социалното предприемачество, които взаимно се допълват. В част от тях акцентът пада върху идеята, че социалното предприемачество е еквивалент на организация стартирала своята дейност с цел печалба, която в последствие се ориентира към постигане на нестопански цели. В други то е равнозначно на предприемач, който би създал организация с нестопанска цел. В трети социалните предприемачи са онези собственици на бизнес, които просто интегрират социалната отговорност в своята дейност. Ето защо социалното предприемачество може да се разглежда като явление в две направления- еволюционно и революционно. При него се получава изключителна колаборация между бизнес организация, ориентирана към постигане на печалба и юридически субект с нестопанска цел. Чрез така създамата се симбиоза се реализира иновативен подход за генериране на добавена стойност и максимална полза за всички заинтересовани страни– потребители, бизнес и обществото. Независимо от гледната точка, на която се базира

формулирането на тези определения, социалното предприемачество следва да се разглежда в контекста на стимулиране на предприемачеството като цяло, тъй като то е различен начин на икономическа активност (правене на бизнес, стопанска дейност), която обединява в себе си находчивостта на бизнеса със социална мисия, т.е. баланс между заложили социални и икономически цели (<https://sites.google.com/a/piamater.org/theinstistute/socialno-predpriemacestvo>).

Принципите, методите и организационните модели на социалното предприемачество непрекъснато се развиват и усъвършенстват под въздействието на научно-техническия прогрес, като помагат на все повече групи от хора да се справят със непрекъснато възникващите и развиващите социални и екологични предизвикателства (Dees, G., 2001). Именно тук е мястото да се посочи, че за откриване правилни алтернативи за разрешаване на цялата съвкупност от тези разнообразни проблеми е необходимо да се използват нови управленски подходи, чието съдържание и обхват отговаря на настоящите нужди. Един такъв инструмент е ко-мениджмънтът, който се среща и под наименованието- съвместно управление.

2. Ко-мениджмънта- инструмент, подпомагащ развитието на социалната и солидарна икономика

Социалната и солидарна икономика е форма на предприемачество, насочено към една или няколко социални дейности и/или социални цели, осъществявани от предприятия, включително чрез производство на различни стоки или предоставяне на услуги, в сътрудничество с държавните или местните органи или самостоятелно (<https://www.lex.bg/bg/laws/ldoc/2137187968>).

В рамките на социалната и солидарна икономика, се включват следните основно заинтересовани страни (<https://www.bing.com/search>):

- ✓ държавни и недържавни органи, организации и институции;
- ✓ областните и общински администрации;
- ✓ обучаващи и образователни институции;
- ✓ финансиращи организации като търговски банки, лизингови компании, микрофинансиращи институции (като се изключват доставчици на потребителски кредити), публични или частни организации, предоставящи гаранции;
- ✓ гражданският сектор чрез неправителствените организации, развиващи бизнес модели, доставчиците на социални услуги, заинтересовани по отношение развитието на социално предприемачество;
- ✓ социални партньори, участващи в разработването на политиката по социална и солидарна икономика.

За постигане на основните цели, заложили в концепцията за социалната и солидарна икономика е необходимо да се осъществява цялостен, ефективен управленски процес. Инструментът за постигането на това е прилагането на така наречения подход ко-мениджмънт, който се среща в научната литература и под наименованието съвместно управление. Ко-мениджмънтът е относително ново течение в управленската наука, чрез което могат да бъдат разрешавани проблеми, свързани с използването на обществените ресурси и в частност за развитие на социалната икономика. На този етап дефинициите, изясняващи същността му все още са непълни и търпят непрекъснато допълване (виж таблица 1).

В разгледаните дефиниции, авторите се обединяват около идеята, че Ко-мениджмънтът е съвместно управление, в което участниците са основните заинтересовани страни, като отговорностите се разпределят между държавата и местните потребители на услугата.

Таблица 1. Дефиниции на понятието КО-МЕНИДЖМЪНТ

АВТОР	ДЕФИНИЦИЯ
Pomeroy and Berkes 1997	Ко-мениджмънтът обхваща различни споразумения за партньорства и степени на споделяне на властта.
Berkes	Ко-мениджмънтът е съвместното управление, основано на споделяне на власт и отговорност между правителството и местните потребители на ресурси
Singleton	Ко-мениджмънтът е термин, даден на системи за управление, които съчетават държавен контрол с местен, децентрализиран процес на вземане на решения и отчетност. В идеалния случай те съчетават силните страни и смекчават слабостите на всеки един от елементите, включени в системата.
Световната банка	Ко-мениджмънтът е споделяне на отговорностите, правата и задълженията между основните заинтересовани страни, по-специално местните общности и държавата. Това е децентрализиран подход за вземане на равноправни решения от страна на местните потребители и държавата.

Съвместното управление е развиваща се във времето концепция именно поради тази причина в края на 90-те години представителите на научните среди се обединяват около твърдението, че най-критичните аспекти на подхода са свързани с истинско споделяне на отговорността и властта за управлението на ресурси между потребители на такива и правителство (Pomeroy, R., F. Berkes, 1997; Sen, S., R. Nielsen, 1996) . На следващия етап около така изкристализирания център на същността на ко-мениджмънта започват да се появяват нови аспекти, дефириенциращи полето на неговия обхват. Това е доказателство за развитието на процеса на познанието, касаещ този нов за управленската наука подход. (Seid-Green, Y. 2014; Berkes, F. 2009).

През последните години различни аспекти на съвместното управление (споделянето на властта и отговорността между правителството и местните потребители на ресурси) излизат на преден план. Някои от тях включват: *генериране на знания от свързващите организации, социалното обучение и необходимост на партньорите да се приспособяват към изискванията за решаване на даден проблем.*

- *Партньорство на знанието* е един от ракурсите на съвместното управление, чрез който могат да се формират регионални мрежи за управление на знанието (Mihaylova, L., Papazov, E., Vorozhikhin, V., 2020). Различните нива на организации- от местни до международни институции, имат сравнително предимство при генерирането и мобилизирането на знания, придобити в разнообразни мащаби на действие. Свързващите организации предоставят форум за взаимодействието на тези различни видове знания и координацията на други задачи, които позволяват сътрудничество: достъп до ресурси, обединяване на различни участници, изграждане на доверие, разрешаване на конфликти, работа в мрежа.
- *Социалното обучение* като елемент на съвместното управление е една от задачите, която заема съществено място при изграждане на ефективно функциониращо сътрудничеството на партньорите. Това се осъществява чрез съвместно решаване на проблеми и дава отражение в учебните мрежи. Чрез последователни кръгове на обучение и решаване на проблеми, учебните мрежи осигуряват включване на нови знания за справяне с проблемите във все по-големи мащаби. В резултат на това формираните договорености за съвместно

управление стават предпоставка за адаптирането на подхода във времето към актуалните условия и участниците в изградените мрежи.

- *Адаптирането на партньорите към съвместно решаване на даден проблем* е следващият аспект на ко-мениджмънта. В процеса на работа става ясно, че много ресурси са твърде сложни, за да се управляват ефективно само от една организация. (Pierre, J.B., Peters, G., 2000; Kooiman, 2003). Ето защо съвместно управление или споделяне на властта и отговорността между правителството и местните потребители на ресурси, е споразумение, при което такива партньорства могат да окажат положително влияние в социален и обществен аспект (Berkers, F., 2009).
- *Дигитализация на управленските процеси на всички участници в съвместното управление* за по-бърз и лесен достъп на информация, която може да бъде използвана с цел подпомогна, вземането на адекватни и ефективни решения, покриващи нуждите на всички заинтересовани страни (Антонова, Д., Н. Венелинова, С. Кунев, И. Костадинова, 2020).

Въз основа на така изведените аспекти, които представят съвместното управление може да се обобщи, че то може бъде отнесено към ориентираните към хората управленски подходи, при които управленската отговорност се споделя между партньорите, участващи в процеса (всички заинтересовани страни, включително и самите ползватели на ресурсите), т.е. разнообразие от играчи, включително публични и частни участници.

Позиция, защитавана от голям брой теоретици в научната литературата по отношение на ко-мениджмънта е, че прякото участие на всички заинтересовани страни във вземането на решения за управлението на ресурсите, е най-добрата форма на управление, при която се наблюдава много висока степен на децентрализация (Kooiman, J., 2003). Този полицентичен модел често изисква множество връзки между управленските нива на местно и национално ниво, и търсене на припокриващи се центрове на властта. Ето защо може да се твърди, че една така изградена структура за вземане на решения, допринася за създаването на подходящ климат за развитие на социалното предприемачество и неговото ефективно функциониране в полза на обществото (Folke, C., T. Hahn, P. Olsson, and J. Norberg, 2005).

3. Тенденции в развитието на социалното предприемачество

През последните 10 години социалната и солидарна икономика, официално е призната като третата икономика в Европа. Тя все още остава невидима за стопанската статистика, но вече има факти, че реално съществува със заети около 14,5 млн. души в Европейския съюз (около 7% от цялото му население) и 347 730 активни фирми (10% от предприятията в икономиката на Европа) (Стоянова Ц., 2019).

Сериозен тласък за развитието на социалната икономика в България дава процедурата „Развитие на социалното предприемачество“, реализирана от Министерство на труда и социалната политика в рамките на Оперативна програма „Развитие на човешките ресурси 2014 – 2020“. Основната ѝ цел е да улесни достъпа до заетост и да осигури подкрепа за социалното включване на уязвими групи, като се създадат подходящи условия за тяхната професионална интеграция в сферата на социалната икономика.

През 2018 година по тази процедура стартират проектите на 190 социални предприятия – нови или съществуващи вече. Допустимите кандидати получат безвъзмездната финансова помощ между 50 000 лв. и 391 166 лв. Общата стойност на финансирането по процедурата първоначално е обявена на стойност 15 милиона лв., но впоследствие, очевидно поради оценка на важността ѝ, са отпуснати общо 50 846 625 лв., като 85% са осигурени от Европейския социален фонд, а 15% – национално съфинансиране (<https://www.tbmagazine.net/statia/ima-li-socialno-predpriemachestvo-u-nas.html>).

В България социалното предприемачество все още е в ранен етап на развитие. Въпреки че вече има над 4700 организации, които се самоопределят като социални предприятия, не всички те отговарят на условията за това. Доскоро формалната функционалност на социалното предприемачество не беше ясно нерегламентирана. Едва в края на 2018 г. се

приема Закон за предприятията на социалната и солидарна икономика (<https://www.tbmagazine.net/statia/ima-li-socialno-predpriemachestvo-u-nas.html>).

Един по-задълбочен прочет на закона за предприятията на социалната и солидарната икономика доказва, че успешното и ефективно управление на тази група организации, може да бъде постигнат чрез прилагането на подхода на съвместното управление, които бе представен по-горе в разработката. До приемането на Закон за предприятията на социалната и солидарна икономика, социалното предприемачество се развива основно от неправителствения сектор и общините, към които са създадени социални предприятия – една от формите на социално предприемачество. В тази структура за съжаление обаче не е включен един много важен участник в процеса на съвместното управление, а именно държавата. Без нейното интегриране не може да се очаква развитие и утвърждаване на въпросния подход, който безспорно има своето икономическо и социално значение.

След 2018 г. благодарение на вече изградената нормативна рамка се дава поле за развитието на социалното предприемачество у нас. Социалните предприятия ще могат да бъдат подпомагани и направлявани успешно и въз основа прилагането на полицентричния модел на съвместното управление да постигат набелязаните бизнес и обществени цели.

ИЗВОДИ

От направеното изложение и обзора на дефинициите на ко-мениджмънта можем да направим следните изводи:

- Социалното предприемачество е нов вид социален феномен, който може да подпомогне процеса на социализация и себеутвърждаване на хората от уязвимите групи чрез участие, както в управлението, така и в дейностите на социалните предприятия.
- Ко-мениджмънтът има множество дефиниции, които разкриват нови пътища за постигане на социално договаряне между различните участници, като се ползват опита и компетенциите на работодатели и неправителствения сектор и лостовете за управление и въвеждане на политики на държавните и общински структури.
- Ко-мениджмънтът е инструмент, който може да подпомогне процеса на развитие на социалното предприемачество, което се разглежда като средство за включване на уязвимите групи в трудовия процес и има цялостно икономическо значение за държавата чрез преките и непреки постъпления за бюджета.

REFERENCES

Antonova, D., I. Kostadinova, M. Todorova. TOOLS FOR REGULATION OF CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY. IN: ЮБИЛЕЙНА МЕЖДУНАРОДНА НАУЧНА КОНФЕРЕНЦИЯ, Варна, ИУ - Варна, 2020, pp. 312-324.

Antonova, D., N. Venelinova, S. Kunev, I. Kostadinova. (2020) In: Digitization Processes in the Management System of the Organization, ed. A. Nedyalkov, M. Boneva. Chapter 9. Vision for sustainable development of shared scientific infrastructure "Digital technological systems for a clean and safe environment - 5D ALLIANCE" Bulgaria, Academic Publishing House, University of Ruse, 2020, pp. 283-323, ISBN 978-954-712-827- 9. (**Оригинално заглавие:** Антонова, Д., Н. Венелинова, С. Кунев, И. Костадинова. (2020) В: Процеси на дигитализация в системата за управление на организацията, ред. А. Недялков, М. Бонева. Глава 9. Визия за устойчиво развитие на споделена научна инфраструктура "Дигитални технологични системи за чиста и сигурна околна среда - 5D ALLIANCE". България, Академично издателство Русенски университет, 2020, стр. 283-323).

Berkes, F. (2009). Evolution of co-management: Role of knowledge generation, bridging organizations and social learning. Journal of Environmental Management 90 (2009) 1692–1702

Carlsson, L. & Berkes, F., *Co-management: concepts and methodological implications* (2005), Journal of Environmental Management, 65-76.

Dees, G., (2001), The Meaning of Social Entrepreneurship, Duke University Working Paper. (https://web.stanford.edu/class/e145/2007_fall/materials/dees_SE.pdf)

Folke, C., T. Hahn, P. Olsson, and J. Norberg. (2005). Adaptive governance of social-ecological systems. Annual Review of Environment and Resources 30:8.1–8.33.

Kooiman, J., (2003). Governing as Governance Sage, London.

Mihaylova, L., Papazov, E., Vorozhikhin, V. Possibilities for the Development of Regional Knowledge Management Networks Based on Universities.// Journal of Entrepreneurship & Innovation, 2020, No 12, pp. 15-25.

Nikolova, VM, (2015) Peculiarities of formation and realization of the concept of corporate citizenship (social responsibility of business) in Bulgaria, Abstract, Sofia University "St. Kliment Ohridski", Sofia (**Оригинално заглавие:** Николова, В-М., (2015) Особенности на формиране и реализация на концепцията за корпоративно гражданство (социална отговорност на бизнеса) в България, Автореферат, СУ „Св. Климент охридски“, София). (<https://empowering-changemakers.eu/bg/history-definition-and-alternative-forms-of-social-entrepreneurship-bg/>).

Pavlov, D. Review of theories of social exchange and social capital // Social entrepreneurship in the context of co-management. Ruse, ACADEMIC PUBLISHING HOUSE, 2019, pp. 97-118, ISBN 978-954-712-771-5. (**Оригинално заглавие:** Павлов, Д. Преглед на теории за социална размяна и социален капитал // Социално предприемачество в контекста на ко-мениджмънта. Русе, АКАДЕМИЧНО ИЗДАТЕЛСТВО, 2019, стр. 97-118).

Pomeroy, R.S., F. Berkes. (1997). Two to Tango: The Role of Government in Fisheries Co-Management. Marine Policy, 21, pp. 465-480.

Pierre, J.B., Peters, G. (Eds.), 2000. Governance, Politics and the State. Macmillan, Basingstoke

Seid-Green, Y. (2014). Defining Co-management: Levels of Collaboration in Fisheries Management, School of Marine and Environmental Affairs, 2014.Sen, S., R. Nielsen. (1996). Fisheries co-management: a comparative analysis, Marine Policy, Volume 20, Issue 5, pp. 405-418.

Sen, S., R. Nielsen. (1996). Fisheries co-management: a comparative analysis, Marine Policy, Volume 20, Issue 5, pp. 405-418.

Stoycheva B. (2019). CHAPTER IV A review of theories of social change. Ruse, Academic Publishing House, ISBN 978-954-8675-51-2. (**Оригинално заглавие:** Стойчева Б. (2019). ГЛАВА IV. Преглед на теориите за социална промяна. Русе, Академично издателство).

Stoyanova, Ts., (2019). Can the social economy be part of the business environment in our country? mignews.info Стоянова, Ц., (2019). (**Оригинално заглавие:** Може ли социалната икономика да бъде част от бизнес средата у нас?. mignews.info (<https://mignews.info/mozhe-li-sotsialnata-ikonomika-da-bade-chast-ot-biznes-sredata-u-nas/>))

<https://www.bing.com/search?q=Д+О+К+Л+А+Д+ЗА+ЦЯЛОСТНА+ПРЕДВАРИТЕЛНА+ОЦЕНКА+НА+ВЪЗДЕЙСТВИЕТО+НА+Законопроект+на+Министерския+съвет+на+Закон+за+предприятията+на+социалната+и&go=Search&q=ds&form=QBRE>

<https://empowering-changemakers.eu/bg/history-definition-and-alternative-forms-of-social-entrepreneurship-bg/> (Accessed on 30.04.2021).

<https://sites.google.com/a/piamater.org/theinstistute/socialno-predpriemachestvo> (Accessed on 30.04.2021).

<https://www.lex.bg/bg/laws/ldoc/2137187968> (Accessed on 30.04.2021).

<https://sites.google.com/a/piamater.org/theinstistute/socialno-predpriemachestvo> (Accessed on 30.04.2021).

<https://www.tbmagazine.net/statia/ima-li-socialno-predpriemachestvo-u-nas.html> (Accessed on 30.04.2021).

THU-ONLINE-SSS-EM-07

OCCUPATIONAL STRESS IN EMPLOYEES IN THE FIELD OF PHYSICAL AND REHABILITATION MEDICINE^{13 14}

Assoc. Prof. Svilena Ruskova, PhD

Department of Management and Social Activities

Faculty of Business and Management

“Angel Kanchev” University of Ruse

E-mail: sruskova@uni-ruse.bg

Ivalina Ruseva, PhD student

Department of Management and Social Activities

Faculty of Business and Management

“Angel Kanchev” University of Ruse

E-mail: iruseva@uni-ruse.bg

Abstract: *The purpose of this report is to measure the levels of occupational stress among employees in the field of physical and rehabilitation medicine and to reveal the relationship between these levels and the demographic and occupational characteristics of the respondents. In our literature, there are a number of studies on the level, impact and consequences of occupational stress in doctors, nurses, sociologists, but there is no similar study for physiotherapists and rehabilitators. Kinesitherapists are no less vulnerable to occupational stress and exhaustion, because to perform their duties they use mainly themselves and their physical and mental resources as a necessary technology, which in turn affects their physical and mental well-being.*

Keywords: *Occupational stress; Physiotherapists; Organizational factors; Individual factors;*

ВЪВЕДЕНИЕ

Здравните специалисти, в това число и служителите в областта на физикалната и рехабилитационна медицина, спадат към професионалните области, които са изложени на високи нива на професионален стрес и са застрашени от появата на професионално изтощение. Техният труд е свързан с непосредствени комуникации на живо, „човек-човек“, с предоставяне на ежедневни услуги, помощ и обгрижвания, чрез интерперсонални контакти. При този вид труд често се навлиза в личното пространство на взаимодействие, изисква се емпатийно отношение, човешко съчувствие и разбиране, което на свой ред постепенно изчерпва емоционалната им енергия. (Lecheva, Z., 2017)

За изпълнение на служебните си задължения, служителите в сферата на физикалната и рехабилитационна медицина (кинезитерапевти, рехабилитатори, физиотерапевти) трябва да използват себе си и своите физически и психически ресурси като необходима технология. С цел постигане на максимални резултати те следва да съумеят да привлекат вниманието на пациентите по такъв начин, че да ги мотивират активно да участват във възстановителния процес. Това на свой ред изисква от тях да бъдат едновременно психолози, педагози, социолози, да умеят да предразположат пациентите и да им вдъхнат доверие. Следователно в ежедневната си трудова дейност те използват голяма част от своята физическа и психическа енергия, което на свой ред се отразява и върху тяхното физическо и психическо благополучие.

¹³ Докладът е представен на студентската научна сесия на сесия на 20.05.2021 в секция на Факултет „Бизнес и мениджмънт“ с оригинално заглавие на български език: ПРОФЕСИОНАЛНИЯ СТРЕС ПРИ РАБОТЕЩИ В СФЕРАТА НА ФИЗИКАЛНАТА И РЕХАБИЛИТАЦИОННА МЕДИЦИНА.

¹⁴ Проучването е в рамките на проект 2021-БМ-01 „Изследване адаптацията на бизнес системи към условията на динамично променяща се среда“.

Целта на настоящия доклад е да се формулират профили на служители в областта на физикалната и рехабилитационна среда според установените нива на стрес, отчетени на база данни от проведено емпирично изследване.

ИЗЛОЖЕНИЕ

1. Науката за професионалния стрес и професионалното изтощение

Проблемът за професионалния стрес и развитието на бърнаут синдрома има съществено значение за хората с обслужващи професии. Професионалният стрес засяга здравето в биологичен, социален и психологичен аспект. Освен на личното благополучие, неефективното му управление вреди и на здравето на организациите и нарушава качеството и ефективността на трудовия процес. В същото време се отразява неблагоприятно и на устойчивото им развитие, създавайки предпоставки за по-голяма заболяемост и съответно по-често отсъствие от работния процес. (Pencheva, I., 2018; Penchev, P., 2017)

Когато на работното място личността е подложена на изисквания, които не съответстват на нейния капацитет, на нейните нужди или наклонности възниква дисбаланс, който става причина за появата на стрес. Ако лицето е годно да се приспособи към новите условия, то нивото на стрес намалява и в последствие ефектът може да бъде положителен. В литературата това явление е известно като **еустрес** – положителна форма на стреса, която води до адаптиране на субекта. Едно рязко предизвикателство може да има стимулиращ ефект и да възбуди интерес, но ако лицето не е способно да се справи със стреса и той стане хроничен елемент, здравето е изложено на риск. Ханс Селие, един от основните създатели на понятието и теориите за стреса, определя хроничния и вреден стрес като **дистрес**. Според автора неговото продължително въздействие изчерпва тялото, като води до различни психически и физически нарушения и провокира **изтощение (бърнаут синдром)**. (Selye, H., 1982)

Като понятие, професионалния стрес навлиза в научната литература в края на XIX и началото на XX век и се интерпретира като психологическа реакция на организма на работника или служителя в условията на труд и особеностите на емоционалната среда, на трудовите и социално груповите отношения на работното място. Той се определя като **състояние, при което професионалните фактори взаимодействат с човека** и го принуждават да промени своето психично и/или физиологично състояние по начин, който задължава личността да се отклони от своето нормално функциониране. (Bonde, 2008)

Често наблюдаван отговор на професионалния стрес е професионалното изтощение (бърнаут – от англ. „изгарям“, „прегарям“). Явлението е един от най-ярките примери за това как професионалния стрес може да повлияе както на индивида, така и на организацията. То се свързва с множество форми на професионално отдръпване, по-ниска продуктивност и ефективност в работата, намалена удовлетвореност от труда и ниска отдаденост (Hallsten, L. 1993). Професиите, при които трудът е свързан с предоставянето на услуга или грижа за други хора, най-често страдат от професионално изтощение (Hristova, V. et al, 2018). В тази категория спадат социални работници, **здравни работници**, преподаватели, консултанти, мениджъри и пр. Освен това явлението може да бъде „заразно“ и да се възпроизвежда чрез неформални взаимоотношения на работното място. Съществуват и доказателства, че синдромът може да има негативен ефект на „разпространение“ и върху семейния живот, чрез пренасянето на натрупаният в работната среда хроничен стрес. По такъв начин зародилия се професионален бърнаут може да доведе до битов такъв, който пък на свой ред да предизвика дисхармония в семейните отношения, като компроментира шанса на семейството да функционира адекватно като микрогрупова единица. Битовият бърнаут от друга страна може да се отрази върху функционирането в служебната среда, водейки до затварянето на един своеобразен порочен кръг, който има свойството да се самоподкрепя и самогенерира. (Maslach, C., et al, 2001; Piseva, D., 2005)

2. Етиология на професионалния стрес в сферата на физикалната и рехабилитационна медицина

През последните години проблемът, свързан с професионалния стрес в областта на здравеопазването е обект на особен научен и практически интерес. В научната литература, касаеща нашите ширини, съществуват не малък брой публикации, описващи неговото влияние и последици сред лекари, медицински сестри, фармацевти и психотерапевти. Подобно проучване обаче липсва за служителите кинезитерапевти и рехабилитатори. Тази група здравни специалисти са не по-малко уязвими към професионалния стрес и изтощение поради естеството и характера на трудовата им дейност.

Фундаментална част от работата на кинезитерапевтите е да разработват и прилагат програми за упражнения, с помощта на което да помогнат на хората да възвърнат мускулната си сила и загубените си функции поради нараняване, заболяване или сериозна травма. Това се постига чрез целенасочено и методологически правилно приложение на физическите упражнения и с помощта на пълноценното участие на пациента в рехабилитационния процес. Следователно в основата на успешния резултат стои преди всичко съвместната работа между терапевта и пациента и интензивния контакт между тях. Изграждането на връзка и мотивирането на пациента редовно да изпълнява упражненията е задължителна задача на кинезитерапевта. В противен случай неговите усилия няма да имат смисъл, а за пациента е твърде възможно да остане със същите оплаквания. Това означава, че трудът на тази група здравни специалисти често е свързан с наситен емоционален заряд, което в литературата се разглежда като благоприятна основа за изчерпване на емоционалните им ресурси. Успоредно с физическото и психическото натоварване, ангажираните в тази област служители нееднократно се сблъскват и с трудности от логистичен и материален характер от типа на липса на ресурси, консумативи и времеемки бюрократични системи на контрол, които затрудняват смислената работа. Налице са и строги организационни разпоредби, касаещи тясното сътрудничество на кинезитерапевтите с лекари по физикална и рехабилитационна медицина, което на свой ред лишава кинезитерапевтите от статута на самостоятелни медицински специалисти и ги ограничава във вземането на самостоятелни решения. По такъв начин не само характера на трудовата им дейност, но и факторите на организационната среда се явяват провокатори на професионалния стрес и предвестници на професионалното изтощение. Въпреки това обаче голямо значение за това дали стресът на работното място действително ще влезе в ролята на дистрес и бърнаут има не само неговото наличие, но и начинът, по който служителите го възприемат и се адаптират към него. В това отношение роля могат да изиграят и индивидуалните характеристики на служителите, техните демографските и професионалните особености.

3. Формиране профил на служители в областта на физикалната и рехабилитационна медицина според установени нива на професионален стрес

Формулирането на профили на служители в областта на физикалната и рехабилитационна медицина според установените нива на професионален стрес се основава на пилотно проучване, проведено в края на 2020 год. Задача на въпросното емпирично изследване бе идентифициране силните и слаби страни на разработена анкетна карта за установяване нивото на стрес при кинезитерапевти и рехабилитатори, работещи в държавен и частен сектор на здравеопазването. В настоящата разработка ще бъдат използвани данните от това изследване, тъй като представителното проучване по този въпросник все още не е приключило.

В пилотното проучване участие взеха общо 28 респондента (кинезитерапевти и рехабилитатори), с повече от една година трудов стаж, упражняващи своята професия на територията на област Русе. Мотивацията за избора на посочения регион е фактът, че такъв вид специалисти в сферата на здравеопазването се подготвят в Русенски университет „Ангел Кънчев“, който е с доказани традиции в обучението на студенти от това професионално направление в България.

В така представеното проучване новият анализ на резултатите доведе до формирането на **два профила на изследваните лица** – служители с допустими нива на професионален стрес и такива с високи стойности на професионалния стрес и риск от развитие на

професионално изтощение. Профилите са формирани на база честотата на изпитваните във времето симптоми на стрес. Респондентите, които споделят, че изпитват по-често чувство на спокойствие, бодрост и енергичност и съответно много рядко или никога се чувстват свръхнатоварени са отнесени в категорията на такива с допустими нива на професионален стрес. Онези, които посочват, че рядко се чувстват спокойни, но за сметка на това често изпитват признаци на умора, свръхнатоварване и неудовлетвореност са включени в групата на такива с високи стойности на професионалния стрес. Така от изследваните 28 респондента, 10 попадат в групата на служители с допустими нива на стрес, а 18 в групата на такива с високи стойности на стреса.

Профил на кинезитерапевти и рехабилитатори с допустими нива на професионален стрес

Кинезитерапевтите и рехабилитаторите с допустими нива на стрес са както мъже, така и жени на възраст в диапазона между 20 и 30 години. От тук може да се оформи заключението, че служителите в по-ранна възраст са все още с повишена устойчивост към стресовите въздействия и съответно по-добра способност за адаптация. Респективно тази група респонденти са и с по-кратък трудов стаж – между 1 и 4 години. Факт, който може да се обвърже с резултати от предходни изследвания, представени в научната литература, които констатираят зависимостта, че по-малкият трудов стаж се разглежда като предиктор за по-ниски нива на емоционално изтощение.

Анализът на семейното положение на кинезитерапевтите и рехабилитаторите с допустими нива на стрес показва, че 70% от тях са семейни, като 80% от тях все още нямат деца. Следователно може да се направи предположението, че фокусът и енергията на тази група са насочени предимно към професионалното развитие и трудовата дейност, като предпоставка за това е липсата на ангажименти, свързани с отглеждането и възпитанието на деца.

По отношение на образованието най-голям процент от респондентите от тази група са с образователно-квалификационна степен магистър (60%) и работещи като кинезитерапевти (60%) предимно в частния сектор на здравеопазването (60%).

Във връзка с работното място по-голям процент от тях са посочили, че работят в спациентрове и салони, което от своя страна предполага, че емоционалното натоварване на подобни работни позиции не е чак толкова голямо, предвид, че салоните се посещават по-често от клиенти с не така силно изразени психически и физически смущения. Тази тенденция се потвърждава и от факта, че работещите в тази група са определили влиянието на стреса в работната среда предимно като незначително (70%).

По отношение на факторите, които все пак могат да породят чувство на стрес, респондентите от тази група са оценили най-високо липсата на статут на самостоятелни медицински специалисти, а във връзка с инструментите за неговото управление разчитат повече на предоставянето на възможности за професионално развитие и повишаване на квалификацията.

Профил на кинезитерапевти и рехабилитатори с високи нива на професионален стрес

В почти противоположно направление обаче се оказва профилът на **втората група с високи стойности на професионален стрес**. По отношение на половото разделение тук доминират жените, което потвърждава изложеното в научната литература становище, според което жените са по-податливи към професионален стрес и изтощение (Schaufeli, W. 2003). Освен това преобладаващата възраст на групата е между 30 и 40 години, което от своя страна свидетелства, че с увеличаването на възрастта умората е все по-често срещана и влияе повече върху силите и възможностите на професионалистите. Подобно заключение може да се формулира и по отношение на трудовият стаж – тъй като за разлика от първата група, където доминират служители с между 1 и 4 години практика, тук 45% от респондентите са с трудов стаж между 11 и 20 години. Следователно можем да предположим, че служителите с по-голям професионален опит са по-изтощени в сравнение с първите (тези с по-малък стаж), тъй като са преживели и повече специфични промени, реформи и много други нововъведения.

Анализът на семейното положение показва, че по-голям процент от анкетираните са семейни (62%) и имат две деца (56%), респективно понасят двойна тежест, предизвикана от осъществяването на заетостта и грижите в семейната единица, които са предпоставка за повече отговорност, дисциплинираност и по-голям разход на енергия.

По отношение на образованието профилът на кинезитерапевти и рехабилитатори с високи нива на професионалния стрес не се разминава с този на допустимите му стойности. Отново най-голям процент от служителите са с образователно-квалификационна степен магистър (66%), работещи като кинезитерапевти (83%) в частен сектор (66%), което пък може да се обясни с факта, че свободното практикуване на професията изисква и по-висока образователно-квалификационна степен.

Във връзка с работното място по-голям процент от служителите са посочили, че работят в болница или център за рехабилитация, от което може да се дефинира заключението, че по-честите симптоми на психическо и физическо изтощение в тази група са провокирани именно от високото натоварване и отрицателен емоционален заряд. За разлика от служителите, трудещи се в спа-центрове, ангажираните на подобни позиции често работят с пациенти с изразени психически и физически здравословни проблеми, което неминуемо се отразява и на физическото и психическо благополучие на тази група кинезитерапевти и рехабилитатори. Това пък се потвърждава и по отношение влиянието на стреса, което по-голям процент от служителите са обозначили като възпрепятстващо работата им, макар и слабо.

Като основни източници на стрес този профил е оценил най-високо икономическата несигурност, както и проблемите, свързани с размера на възнаграждението, паричните обезщетения и осигурителните вноски. По отношение на инструментите за управление на стреса разчита повече на възможността за повишаване на трудовото възнаграждение и/или допълнителни бонуси за постигнати резултати. Следователно стресът в тази група е с по-високи стойности и поради факта, че служителите интерпретират труда си като недооценен и се нуждаят на първо място от финансова подкрепа, с помощта на която да мобилизират вътрешните си ресурси.

ОБОБЩЕНИЯ И ИЗВОДИ

Представената в изложението на настоящата разработка информация дава основание да бъдат изведени следните основни обобщения и изводи:

- Професиите от типа „субект – субект“ в научната литература се разглеждат като особено предраположени към професионален стрес и изтощение, поради емоционалното взаимодействие с хора и тежестта на техните проблеми. Това прави служителите в областта на физикалната и рехабилитационна медицина също уязвими, предвид естеството на тяхната работа, изискващо инвестиране освен на когнитивни ресурси и на емоционална енергия.
- Съществено значение относно това дали стресът на работното място действително ще влезе в ролята на дистрес и бърнаут има не само неговото наличие, но и начинът, по който служителите го възприемат и се адаптират към него.
- Въз основа на проведено емпирично изследване относно нивото на стрес при служители, работещи в областта на физикалната и рехабилитационна медицина се констатира положителна зависимост между нивото на стрес, възрастта и трудовият стаж, т.е. с напредване на възрастта и увеличаване на трудовият опит се покачва и нивото на стрес, като паралелно с това се понижава приспособителният потенциал на служителите.
- Положителна корелация съществува по отношение на пола и семейното положение, където осъществяването на професионалната реализация и семейната функция, свързана с грижите за деца свидетелстват за висок разход на енергия и покачване стойностите на професионален стрес при служители в областта на физикалната и рехабилитационна медицина.

- Положителна взаимовръзка между стреса и степента на образование на кинезитерапевтите и рехабилитаторите не бе констатирана, което може да бъде обяснено с факта, че свободното практикуване на професията изисква и по-висока образователно-квалификационна степен.
- Нивата на стрес при кинезитерапевтите и рехабилитатори, които работят в болници и центрове за рехабилитация са значително по-високи, което е обвързано с по-честа поява на симптоми на умора, психическо и физическо изтощение.
- Въз основа на двата формулирани профила на кинезитерапевтите и рехабилитатори с установени допустими и високи нива на стрес може да се обобщи, че управлението на стреса изисква съобразяване с персоналните отговори на индивидите спрямо стресорите и характера на постиженията, реализирани от тях. В тази връзка респондентите, които посочват, че често се чувстват уморени, свръхнатоварени и неудовлетворени, смятат, че и най-силно биха се повлияли от допълнително стимулиране (финансово или морално), което би довело до мобилизиране на вътрешните им ресурси. При групата на кинезитерапевтите и рехабилитатори с отчетени допустими нива на влияние на стреса се разчита повече на предоставянето на възможности за професионално развитие и повишаване на квалификацията.

REFERENCES

Lecheva, Z., Georgieva, L., Stoycheva, M., (2017). Theoretical foundations of occupational stress and burnout syndrome, Journal of Social Medicine 1 (**Оригинално заглавие:** Лечева, З., Георгиева, Л., Стойчева, М., 2017. Теоретични основи на професионалния стрес и бърнаут синдрома, Списание Социална медицина 1).

Penchev, P., (2017). Is it possible to realize the concept of "Sustainable Development"?, Yearbook of SA "DA Tsenov" volume CXX (**Оригинално заглавие:** Пенчев, П., 2017. Възможно ли е да се реализира концепцията "Устойчиво развитие"? Годишник СА "Д. А. Ценов" том CXX).

Pencheva, I., (2018). SUSTAINABLE DEVELOPMENT - OBJECT OF COMPANY MANAGEMENT, Scientific journal „MANAGEMENT AND SUSTAINABLE DEVELOPMENT“ 1/2018(68) (**Оригинално заглавие:** Пенчева, И., 2018. Устойчиво развитие – обект на фирменото управление, Научно списание „Управление и устойчиво развитие“, 1/2018(68).

Piseva, D. (2005). "Psychopathology in Extreme Work and Life Conditions", In: Psychiatry and Psychology (**Оригинално заглавие:** Писева, Д. 2005. Психопатология при екстремални условия на труд и бит, В: Психиатрия и психология).

Hristova, V., Dimitrova, V., Andreeva, D. (2018). "Professional burn out – reasons, consequences and strategies to overcomming" (**Оригинално заглавие:** Христова, В., Димитрова В., Андреева, Д. 2018. Професионалното прегаряне – причини, последствия и стратегии за справяне с него).

Bonde, J.P.E. (2008). Psychosocial factors at work and risk of depression: A systematic review of the epidemiological evidence. Journal of Occupational and Environmental Medicine 65.

Hallsten, L., (1993). Burning out: a framework. In: W. B. Schaufeli, C. Maslach and T. Marek (Eds.). Professional burnout: Recent developments in Theory and research. Washington, DC, Taylor&Francis.

Maslach, C., Schaufeli, W., Leiter, M. (2001). Burnout. – Annu Rev. Psychol., 52.

Schaufeli, W. (2003). Past performance and Future Perspectives of Burnout Research. – SA J> Ind. Psychol, 29, №4.

Selye, H., (1982). Stress without Distress, Publisher: Science and art (**Оригинално заглавие:** Селие, Х., 1982. Стрес без дистрес, Изд. Наука и изкуство)

THU-ONLINE-SSS-EM-08

OPPORTUNITIES FOR A STRATEGIC DEVELOPMENT OF A HEALTHCARE BUSINESS^{15 16}

Lyudmil Andreev, PhD Student

Department of Business Development and Innovations,
University of Ruse "Angel Kanchev"
E-mail: landreev@uni-ruse.bg

Assoc. Prof. Dr. Lyudmila Mihaylova

Department of Business Development and Innovations,
University of Ruse "Angel Kanchev"
E-mail: lmihaylova@uni-ruse.bg

Abstract: *The paper presents case studies of opportunities for strategic development of healthcare businesses. The studied organizations are from the German reality. The organizational development follows generally the changes in the economic environment. In order for an organization to be competitive in difficult times, it must manage its activities taking into account the limited resources it possesses. The purpose in this case is to improve business processes in terms of cost, quality and time, and hence increase the efficiency of processes. In conclusion, modern healthcare management is usually associated with continuous improvement or development of business processes.*

Keywords: Strategic Management, Business Development, Healthcare organizations

ВЪВЕДЕНИЕ

Реализирането на всеки бизнес е свързано с неговото разширяване и развиване от определен момент нататък. Процесите на развитие принципно следват промените в икономическата среда, в която функционира организацията. За да бъде една организация конкурентоспособна в трудни времена, тя трябва да управлява дейността си, отчитайки факта, че разполага с ограничени ресурси. Целта в този случай е подобряване на бизнес процесите от гледна точка на себестойност, качество и време, а от там – повишаване на тяхната ефективност (Mihaylova, Papazov, 2020; Kirova, 2009; Nicolescu, Nicolescu, 2009).

Подобряването обикновено се свързва с постоянно усъвършенстване или развиване на бизнес процесите (Hofbauer, Hofbauer, Sangl, Papazov, 2018; Doneva, 2014; Arun, 2017; Trifonova & Pramatarov, 2018), в т. ч. – със създаването на стратегически партньорства (Mitev, 2020; Trancheva, 2019). Актуалността на подобна тематика може да бъде обвързана и със здравния бизнес. За целта, в настоящата разработка са представени и анализирани два примера от немската практика по управление и развитие на здравния бизнес в рехабилитационни клиники.

Развитието на бизнеса е насочено към възможността всеки клиент, независимо дали става въпрос за нов пациент, посетител или хронично болен с продължаваща рехабилитация, да получи услугите, от които се нуждае според индивидуалните си нужди, като тези услуги се адаптират по всяко време съобразно потребителските възможности и ресурси. Съвременният здравен бизнес е ориентиран към загриженост за основните здравни потребности на хората, тяхната рехабилитация и подпомагане на обичайния им начин на живот (Beloeva, Ivanov, 2021), а качеството на услугите идва като резултат от сътрудничеството между пациент, лекар, медицински и немедицински персонал в подкрепящата среда (Mosadeghrad, 2014).

¹⁵ Докладът е представен на студентската научна сесия на 20 май 2021 г. в секция „Икономика и мениджмънт“ с оригинално заглавие на български език: ВЪЗМОЖНОСТИ ЗА СТРАТЕГИЧЕСКО РАЗВИТИЕ НА ЗДРАВЕН БИЗНЕС.

¹⁶ Проучването е в рамките на проект 2021-БМ-01 „Изследване адаптацията на бизнес системи към условията на динамично променяща се среда“.

Немската практика е богата на добри примери за стратегическо развитие на здравния бизнес и те могат да бъдат адаптирани за нуждите на други европейски държави.

ИЗЛОЖЕНИЕ

Анализ на добри практики за управление и развитие на здравен бизнес

Развитието на здравния бизнес на рехабилитационните клиники в Германия е стратегически въпрос, който се поставя на вниманието не само на медицински специалисти, но и на икономисти, мениджъри и др. В тази връзка са анализирани два примера от немската действителност.

Първият казус е свързан с развитието на клиниката за рехабилитация AMEOS в югоизточната част на Шлезвиг-Холщайн, Германия. Тя е разположена в природен парк „Лауенбург“, балнеоложки курорт Ратцебург, в близост до градовете Хамбург, Любек и Шверин, и разполага с 250 легла. Високата рекреационна стойност, чистотата на въздуха и водата са емблематични за популярния ваканционен регион (за подробности, вж. <https://www.ameos.eu>).

Клиника AMEOS е специализирана в рехабилитационни услуги по онкология, гинекология, урология, пулмология и др. За ефективната и успешна рехабилитация допринасят много фактори, но медицинската и терапевтичната компетентност на персонала, както и модерното оборудване, са от стратегическо значение. Историята на успеха на клиника AMEOS датира от началото на 70-те години. Първоначално, тя е ориентирана към онкологичната рехабилитация, но благодарение на множеството иновации се наблюдава значително развитие на здравните дейности. През десетилетията, основната ориентация се допълва от грижи и терапия за възрастни, здравен хотел, кетъринг и др. Потребителите на рехабилитационни услуги показват засилен интерес и към атрактивната културна програма.

През 2017 г. клиниката прераства в AMEOS Group и развива стратегическата си посока. Абревиатурата AMEOS придобива нов смисъл, с ориентация към потребителите.

А (нем. ез. *aussergewöhnlich*, изключителен). Организацията се стреми да бъде изключителна по отношение на качество и идеи за възможно най-добра грижа към потребителите. В тази връзка инвестициите са насочени към съоръжения в зони за възрастни хора, терапия, грижи, рехабилитация и гериатрия, здравословно и диетично хранене и здравен хотел. От всички тези услуги, потребителите могат да подбират индивидуално, да комбинират и адаптират офертите според своите нужди, възможности и предпочитания.

М (нем. ез. *menschlich*, за човека). Обслужването в клиниката е в атмосфера на доброжелателност, внимание, доверие и взаимно уважение. Потребителите са приоритет, като се отчитат житейските им истории, индивидуалните проблеми и опасения, очаквания и нужди, навици в начина на живот, възгледи за света и лично пространство. Фокусирането върху уважението, признателността и съпричастността са в основата на управленските действия. Специфично е, че клиниката използва грешките си като възможност за по-нататъшно развитие.

Е (нем. ез. *engagiert*, ангажираност). Организацията подобрява услугите чрез съвместни действия със своите потребители, което подчертава ангажираността и взаимното доверие. Тези действия са обвързани със социалната отговорност и насърчаването на сътрудничеството, независимо от произход, култура, религия или начин на живот. Всички експерти в организацията работят екипно за ясното структуриране на процесите и постигане на рентабилност чрез оптимално използване на наличните ресурси. Осигуряването и повишаването на медицинското качество в рамките на наличните ресурси е основен фактор за развитието и критерий за оценка на управлението.

О (нем. ез. *offen*, отворен). Клиниката е отворена към промяна и решаване на проблеми, съобразно възможностите на всеки потребител. Целта е персоналът да има пълна подкрепа и независимост при прилагането на уменията си. Всичко това се постига чрез обратна връзка със заинтересованите страни. Прозрачната комуникация създава доверие и яснота при изпълнение на процесите, а решенията се основават на разбираеми критерии.

Обучението и допълнителната квалификация осигуряват висококачествени грижи и развиват умения за иновативни здравни услуги. Наблюденията показват, че компетентните служители предлагат цялостно медицинско обслужване и ориентация на пациента, на високо ниво.

S (нем. ез. sozial, социален). Социална задача и отговорност на клиниката е да осигурява здравни грижи гарантирайки постоянно развитие, фокусирано върху справедливостта. Служителите се насърчават винаги да са наясно с изискванията на потребителите и да поддържат устойчиво качеството на услугите. Работата в мултидисциплинарен екип е от съществено значение за осигуряване на цялостна подкрепа и сътрудничество между професионалните групи. Така, изпълнението на дейностите става обвързващо, устойчиво и прозрачно.

Проучването показва, че основен стратегически параметър е спецификата в развитието на услугата „медицинска, професионално ориентирана рехабилитация“, която е част от редица научни изследвания. Първоначалната ѝ насоченост към онкологично болни пациенти се развива в посока комплексна услуга за хора с различни диагнози и живот в напреднала възраст. Стратегическото развитие на клиника АМЕОС-Ратцебург е свързано със специфична модулна система от широк спектър услуги за медицинско обслужване, рехабилитационни грижи и подпомагане живота на възрастни хора. Развитието на услугата, база на здравния бизнес на клиника АМЕОС-Ратцебург, е свързано със следната модулна конструкция:

Модул „Медицински услуги“, обхващащ рехабилитационна медицина в клиниката за рехабилитация АМЕОС-Ратцебург, гериатрична медицина за хронични и остри заболявания в гериатричната клиника Ратцебург с гериатричен център по травматология, осигуряване на лекари по домовете за хронично болни пациенти и диализна практика в дома.

Модул „Рехабилитационни грижи“, обвързан с професионална рехабилитация и физиотерапия, логопедия, алтернативна медицина, акупунктура, рехабилитация във фитнес и уелнес зона в АМЕОС терапевтичен център MediVitale.

Модул „Подпомагане живота на възрастни хора“, изграден в различни категории, в т. ч. грижа в дома и грижа в осигурено жилище. Първата категория е свързана с обитаване на собствен дом с ежедневна грижа от специализирано звено на клиниката (сестрински и домакински грижи у дома). Втората категория „Дневни грижи като алтернатива на стационарни грижи“ осигурява ежедневна подкрепа със специализирана терапия за хора с когнитивни увреждания (деменция). С нея се цели не само обгрижваните да продължат живота си в собствена позната среда, но и да улеснят близките си, посещавайки дневни центрове. Инициативата е специално финансирана от университета в Ерланген и тествана през 2015 г. с помощта на 34 специалисти по дневни грижи.

Модул „Настаняване и грижа за възрастните хора“, свързан с осигуряване на апартамент (в здравен хотел) и висококачествено обгрижване на възрастните хора, има за цел възстановяване в комфортна обстановка с всички възможности за почивка, в т.ч. ресторант, кафене, паркова алея, развлекателни събития, фризьорски салон, хранителен магазин и др.

Вторият казус е свързан със стратегическото развитие на клиниката за рехабилитация в Лемраде, Германия, част от клиничната група VAMED (за подробности, вж. <https://www.vamed-gesundheit.de>). Клиника VAMED-Лемраде е насочена към онкологична (в т.ч. онкогинекологична и онкоурологична) и гастроентерологична рехабилитация. Наблюденията показват, че спецификата на услугата зависи от индивидуалните изисквания и нужди на потребителите. Стратегическото развитие на клиниката е свързано с подобряване качеството на живот на потребителите по отношение на ежедневието, работа, свободно време, семеен живот и социална среда. За тази цел мениджърите насочват усилията си към непрекъснато подобряване на комуникацията с тях.

VAMED-Лемраде е частна и една от най-старите специализирани онко-рехабилитационни клиники в Германия, разположена между Хамбург и Шверин, която от 2016 г. предлага и гастроентерологична рехабилитация. Капацитетът на клиниката обхваща 130 легла за стационарен престой, и привлича пациенти от цяла Германия. В стратегически аспект клиниката се стреми да предлага възможно най-добрата онко-рехабилитация и подкрепа на потребителите за връщане към нормалния начин на живот. В перспектива,

здравните услуги са ориентирани към формиране на мултидисциплинарни екипи от специалисти, в т. ч. лекари, психолози, терапевти и медицински сестри. Мисията на клиниката е „подкрепа на хората за възстановяване и възвръщане на силите за изграждане на увереност за бъдещето“. В тази връзка времето се превръща в един от основните ресурси. То е свързано с изслушване, терапия и мотивиране за последваща активност на потребителите. Една от целите на комплексната здравна услуга е интеграция в обичайната среда на живот и работна атмосфера.

Извършените здравни услуги се покриват от задължителни и частни здравни осигуровки или от специално създадена организация за борба с онкологичните заболявания. Частните здравни осигуровки покриват разходите в рамките на съответния валиден договор за изпълнение на здравна услуга.

Подобно на предходния казус, в клиника VAMED-Лемраде медицинската услуга е модулно конструирана. Първият модул обхваща болнично (стационарно) лечение с неотложен характер. Реализирането му е обвързано с кандидатстване на пациента пред осигурителната компания по предписание от общопрактикуващия лекар. Пациентският осигурителен статус е предмет на комуникация между осигурителната компания и клиника VAMED-Лемраде, след което клиниката взема окончателно решение за стационарно лечение. Вторият модул обхваща последващо лечение, т.е. рехабилитация, извършвана след болничния престой. Този модул се реализира от лекуващия лекар или назначения рехабилитационен консултант. Рехабилитацията има две направления: наблюдение от лекуващия лекар по повод основното заболяване и подпомагаща терапия. Последната е свързана с развитието на здравната услуга и стратегическата ориентация на клиниката. Наблюденията показват, че VAMED-Лемраде предоставя компетентни хранителни съвети за следоперативния период. Оборудвана е и кухня, в която диетолог обучава потребителите за приготвянето на диетично меню и предоставя рецепти и предложения за подходяща диета. Възстановителната терапия може да включва консултации с психолог (индивидуални и групови дискусии, беседи за справяне с болести и др.); физиотерапия (упражнения, водна аеробика, професионално ориентирана рехабилитация); арт терапия (развиване на собствен творчески потенциал); социално консултиране (изясняване на индивидуални, социално-правни въпроси, информация за долекуване и за групи за самопомощ); релакс (отмора и упражнения в красива гора и езерен пейзаж).

Равиването на здравния бизнес в клиника VAMED-Лемраде обхваща предоставянето на допълнителни услуги, които се явяват конкурентно предимство при избора на клиника в Германия.

От няколко години клиниката предлага на семействата и самотните родители възможност да доведат децата си (на възраст от 0 до 12 години) по време на рехабилитация, които се настаняват в стая с тях. Докато родителите активно участват в целодневната програмата за рехабилитация, за децата се грижи по разнообразен, подходящ за възрастта им начин, обучен педагог. Организирант се екскурзии, игри, малки тържества в зависимост от размера на групата и възрастта на децата. На учащите пациенти, които са в клиниката в учебно време, сутрин се предлага около 1,5 часа помощ при справяне с училищни задачи, предписани от училище. На разположение на децата е просторна игрална зала, оборудвана подходящо с оглед възрастта им. Клиниката предлага наемане на детски велосипеди срещу заплащане, вътрешен басейн с детска зона, кухня със специализирано детско меню, бебешко легло, вана и принадлежности за къпане, бебешка телефон и др.

Клиника VAMED-Лемраде предлага и друга атрактивна за клиентите си възможност – да доведат домашен любимец по време на рехабилитацията. Тази услуга е с ресурсна ограниченост от гледна точка на специално оборудвани стаи за пациенти с домашен любимец. Рестрикция се налага и по отношение на законовия регламент за домашните любимци – притежание на ветеринарен сертификат (не по-стар от седем дни), придобити хигиенни навици, степен на агресивност и др.

Едно от конкурентните предимства на клиниката е приложението на арт терапията като преживяване на цветове и форми. Използването на художествени материали въздейства

благоприятно, особено в случай на сериозно заболяване, което често е свързано с особено емоционална фаза от живота. Под ръководството на квалифициран арт терапевт, при работата с художествените материали пациентите изразяват своите идеи, чувства и потребности и емоции. Целта на подобна терапия е арт работилницата да се превърне в място за комуникация и споделяне на радостни емоции. Арт терапията обхваща рисуване, моделиране, резбоване на камък. Това е част от съвременното диагностично консултиране.

Независимо кой модул е реализиран, политиката на клиниката е насочена към активна комуникация и оценка на здравния статус и удовлетвореност на потребителите. Тази оценка е залегнала в стратегическото управление и развитие на здравния бизнес на клиниката.

Първоначалната комуникация при приема в клиниката цели да се придобие точна представа за заболяването, предходно лечение, текущо здравословно състояние като цяло. Подобна активна комуникация има за задача да създаде информационна база за разработване на индивидуална програма за рехабилитация, която редовно се адаптира към индивидуалните потребителски нужди и да се отчете напредъкът в терапията. В края на престоя в клиника VAMED-Лемраде персоналът съвместно с потребителя оценяват процеса на рехабилитация и се набелязват конкретни препоръки за здравословен начин на живот и поведение на работното място.

Представените казуси от немската клинична практика показват стратегическата ориентация и развитие на здравния бизнес. Анализирани са конкурентните предимства на двете клиники, които се изразяват в разнообразие на услугите съобразно потребностите, създаване на уникална стратегическа позиция на клиниката, която съчетава дейности, различни от тези на конкурентите.

ИЗВОДИ

Представените и анализирани примери от немската клинична практика показват възможностите за развитие на здравен бизнес в съвременните динамични условия. Стратегическото значение на здравните услуги е обвързано с подходящата мисия и визия за развитие на клиниките. Положителна оценка заслужават способностите за комуникация с потребителите и използването ѝ в развитието на услугите в здравния бизнес. Казусното проучване показва, че в Германия клиниките реагират относително бързо на пазарните изисквания по отношение на рехабилитация и допълнителни услуги, свързани с нея. Това показва добрата съвместимост с целите на организациите, синхронизиране на стиловете на управление и развитие на организационна култура. На базата на настоящия анализ могат да се направят и предложения за внедряването на немските добри практики в здравната система на България. Те са насочени към постоянно усъвършенстване или развиване на бизнес процесите в организациите от сферата на здравеопазването, добавяне на стойност, поддържане на устойчива комуникация между пациенти и здравна организация, обвързване на финансови и нефинансови показатели и др.

REFERENCES

- Arun, K. (2017). Knowledge Sharing in Business Organizations: Leadership Role in Knowledge Sharing at Turkish Enterprises. In *Managing Knowledge Resources and Records in Modern Organizations* (pp. 44-65). IGI Global.
- Beloeva, S., Ivanov, K. (2021). Importance of knowledge in clinical psychology for good practices in clinical social work. *"E-Journal VFU"*, 14(1), 1-9.
- Doneva, D. (2014). Socio-economic aspects of sustainable development in Bulgaria. *Visnyk of the Lviv University, Series International Relations*, 35(1), pp. 190-199.
- Hofbauer, G., Hofbauer, K., Sangl, A., & Papazov, E. (2018). *Innovationsmanagement zwischen Exploration und Exploitation*. Germany: Technische Hochschule Ingolstadt.
- Kirova, M. (2009). Methodic for evaluation of the innovation potential. *Journal of Entrepreneurship and Innovation*, (1), 30-40.

Mosadeghrad, A. M. (2014). Factors influencing healthcare service quality. *International journal of health policy and management*, 3(2), 77-89.

Mihaylova, L., & Papazov, E. (2020). *Prime Cost in Strategic Context*. In Proceedings of International Scientific Conference "Economic Science, education and the real economy: Development and interactions in the digital age", 11-12 May 2020, University of Economics – Varna, pp. 464-474.

Mitev, B. (2020). A Model of Creating Hospital Strategic Alliances. *Izvestia Journal of the Union of Scientists-Varna. Economic Sciences Series*, 9(3), 96-105.

Niculescu, O., Nicolescu, C. (2009). Procesual and Structural Organisational Features of Small Business. *Review of International Comparative Management*, 10(4), 585-597.

Trancheva, D. (2019). Laboratory medicine-prospects for development. *Knowledge International Journal*, 34(4), 1117-1120.

Trifonova, S., & Pramatarov, A. (2018). Health Systems Financing in the EU Member States. In *5-th International Multidisciplinary Scientific Conference on social sciences and arts SGEM 2018* (pp. 965-976).

Website: <https://www.vamed-gesundheit.de/reha/Lehmrade/> (Accessed on 16.04.2021).

Website: <https://www.ameos.eu/standorte/ameos-nord/ratzeburg/> (Accessed on 06.04.2021)

THU-ONLINE-SSS-EM-11

COMPARATIVE ANALYZE OF THE EFFECTIVENESS OF THE PROJECT IN REAL ASSETS THROUGH METHODS NET PRESENT VALUE AND PROFITABILITY INDEX^{17 18}

Svetoslav Goranov – Student

Department of Economics,
University of Ruse “Angel Kanchev”
E-mail: svetli_briv@abv.bg

Assoc. Prof. Kamelia Assenova, PhD

Department of Economics,
University of Ruse “Angel Kanchev”
E-mail: kassenova@uni-ruse.bg

Abstract: The important evaluation of new projects is made on basis of financial criteria. The investment decisions determine financial position of the company for long period of time. The Capital budgeting is performed in the process of research, analysis, evaluation, selection of investment project that brings the greatest benefit to the company. The Net present value and Profitability Index are most popular and widely used financial methods for valuing investment projects in real assets.

The agriculture business is typical for Bulgaria. At the moment it is not so competitive on European market. The investments have to improve the presentation of agriculture companies on the international market. The research values the effectiveness of the investment project in new equipment in agriculture company. The object of the firm is the production and trade of unprocessed agricultural products as the cultivation of cereals - wheat, barley, rapeseed, sunflower, corn.

Keywords: agriculture business, corporate finance, investment decisions, real assets

ВЪВЕДЕНИЕ

Оценката на всеки нов проект се основава на финансови критерии. Когато той е в дълготрайни активи, това определя финансовото положение във фирмата за дълъг период от време. Капиталови инвестиции са суми, използвани за изграждане на реални активи с дългосрочен характер. Капиталовото бюджетиране е процес на проучване, анализ, оценка, избор на инвестиционен проект, носещ най-голяма изгода на предприятието. Капиталовото бюджетиране включва определяне на първоначалните разходи по проекта, очакваните приходи, текущите разходи, нетните парични потоци, оценка на риска и определяне на нормата на дисконтиране с цел калкулиране на нетната настояща стойност, което позволява да бъде избран най-благоприятния вариант за инвестиране.

Селското стопанство е типичен отрасъл за България. В момента производството на българските фирми не е достатъчно конкурентоспособно на европейския пазар. Новите инвестиции трябва да подобрят представянето на българските селскостопанските компании на международния пазар.

¹⁷ Докладът е представен на студентската научна сесия на 20 май 2021 г. в секция „Икономика и мениджмънт“ с оригинално заглавие на български език: Сравнителен анализ на ефективността на проект в реални активи чрез методите ННС и ИР.

¹⁸ Проучването е рамките на проект 2021- БМ- 02 „Изследване на социално – икономическите ефекти на COVID19 пандемията върху българската икономика”.

Цел на настоящото изследване е да провери ефективността на инвестиционен проект, във фирма, която се занимава с производство и търговия на непреработена селскостопанска продукция и по-точно отглеждане на зърнени култури – пшеница, ечемик, рапица, слънчоглед, царевица.

ИЗЛОЖЕНИЕ

1. Теоретични основи

Нетната настояща стойност е един от най-добрите и широко използвани финансови методи за оценка на инвестиционни проекти в реални активи. Целият живот на проекта е включен в него, също така и възможността за сравняване с инвестиция в друг, също толкова рисков проект. Този метод взема предвид стойността на парите във времето и зависи само от очакваните парични потоци и възможните разходи на капитала. Калкулира се по формулата:

$$NPV = \sum_{t=0}^n \frac{CF_t}{(1+r)^t}$$

Където:

NPV – нетна настояща стойност

CF_t - нетен паричен поток за всяка година

n – продължителност на проекта

r – норма на дисконтиране, изискуема възвръщаемост

Предимството на този метод е, че той може да опише всеки паричен поток и резултатът от използването му е абсолютната стойност на ползата от инвестицията в текущи цени. Получената стойност показва каква парична сума ще донесе реализацията на инвестицията за предприятието. Инвестиционните решения, цитирани от литературата, са в съответствие с принципа на съвременната финансова теория, който гласи, че само тези инвестиции, които имат положителна нетна настояща стойност (NPV), трябва да бъдат финансирани (Slater and Zwirlein, 1996). Според Зопунидис и Думпос, (2002 г.) По-високата NPV е предпочитана при сравнение на множество възможности за инвестиция.

Индекс на рентабилност също е широко използван метод за оценка на инвестиционни проекти в реални активи. Калкулира се по следната формула:

$$IR = \frac{PV}{K_0}$$

Където

PV – настоящата стойност на очакваните парични потоци от проекта

K₀ – първоначалните разходи

Сравняването на получената оценка по двата метода по-горе за ефективността на проекта ще даде възможност да се оценят всички фактори, които биха му повлияли и да се осъществи проект само в случай, че той подобрява финансовото положение на фирмата.

2. Фирма – инвеститор

„Агрофактор“ ЕООД е създадена през 2001 година. Вече 20 години се занимава с отглеждане и продажба на зърнени култури. От основаването си до сега ръководството на дружеството умело успява да разшири производствената си дейност като за целта увеличава броя на обработваните земища, респективно и на обработваните декари. В табл. 1 са представени обработваемите декари и получените добиви за периода 2016-2019 г.:

Таблица 1. Обработваеми декари и получени добиви за 2016-2019 г.

Стопанска година	Обработвани дека	Добито зърно/т
2016 г.	61 878,800	33 016,940
2017 г.	66 968,315	34 240,710
2018 г.	64 453,740	35 873,520
2019 г.	72 623,003	34 064,870

Предметът на дейност на фирмата изисква наличието на складово стопанство, където да се съхранява продукцията. За целта фирмата инвестира в изграждането на силози и складове за съхранение на селскостопанската продукция, както и в закупуването на селскостопански машини и оборудване, необходими за отглеждането и прибирането на реколтата. С течение на времето и благоприятните обстоятелства, фирмата успява да увеличи обработваните декари, което е показател за ефективно разширяване на дейността, в резултат на което към днешна дата, броят на землищата, които се обработват от „Агрофактор“ ЕООД са 15. Разположени са на територията на две общинив област, Русе: община Бяла - землища: с. Стърмен, с. Полско Косово, с. Ботров, с. Босилковци, с. Лом Черковна, с. Бистренци, с. Пет Кладенци, с. Пейчиново, с. Копривец, с. Дряновец, гр. Бяла и Община Ценово: землища: с. Пиперково, с. Долна Студена, с. Караманово, с. Новград.

3. Инвестиционни разходи

Разширяването на дейността изисква складове, където да се съхранява готовата продукция. Това би увеличило приходите и намалило разходите на фирмата. По- голямото складово пространство дава възможност на дружеството да се забави с реализацията на зърното като изчака за по-високи пазарни цени. От финансова и икономическа гл. т., колкото по-близко е складовата база до землищата, където се жъне зърното, толкова по-малко курсове се правят за прибирането му, а това води и до намаляване на разходите за гориво. Във връзка с гореизброените причини, „Агрофактор“ ЕООД планира да създаде 2-ро силотно стопанство с капацитет 36 940 куб. м в с. Бистренци. Инвестицията, която е предвидена да се направи е на стойност около 4 900 000лв., от които:

За материали 3 060 000 лв., разпределени както следва:

40 000 лв. – приемна зона /шахта/

195 000 лв. – почистваща зона /почистваща машина/

682 100 лв. – зона за сушене /сушилни/

1 800 000 лв. – зона за съхранение /4 бр. силози, всеки с капацитет 9 235 куб. м/

204 100 лв. – зона за разтоварване

58800 лв. – зона за бързо разтоварване на камиони

80 000 лв. – ел. инсталация, вкл. и противопожарна помпа; външно, вътрешно и аварийно осветление; инсталация за термоконтрол и управление на вентилацията; заземителна и мълниезащитна инсталации;

За услуги 1 840 000, разпределени по пера, както следва:

1 600 000 лв. – СМР /изготвяне на бетонни постаменти за силозите/

203 000 лв. – механичен и електро монтаж

22 000 лв. – шеф-монтаж – 1 бр. техник

15 000 лв. – опаковане

Като се има предвид, че силотното стопанство в гр. Бяла е с приблизителен капацитет за съхранение 22 000 т зърно, този инвестиционен проект цели новото силотно стопанство да съхрани приблизително 35 000 т зърно. Това зависи и от вида на зърното, което ще се съхранява.

Срокът на годност на активите е съобразен с: физическото износване, спецификата на оборудването, предоставената информация от предприятието - производител на тези активи, бъдещите намерения за употреба и с предполагаемото морално остаряване.

4. Оценка на проекта

4.1 Изчисляване на паричните потоци

Таблица 2. Парични потоци

Обяснение	Година 1 на проекта	Година 2 на проекта	Година 3 на проекта	Година 4 на проекта
Приходи от дейността	Пшеница -3 604 545 лв. Ечемик – 73 032 лв. Рапица - 2 798 470 лв. Слънчоглед – 2 749 371 лв. Царевица -2 930 760 лв. Соя – 6 017 лв. Стоки – 518 388 лв. Услуги – 138 950 лв. Наем земя – 1 654 675 лв. Общо –15 855 154 лв.	Пшеница –4 323 578 лв. Грах – 18 541 лв. Ечемик – 398 501 лв. Рапица – 2 529 013 лв. Слънчоглед – 1 841 268 лв. Царевица -1 089 672 лв. Стоки – 388 729 лв. Услуги – 106 372 лв. Наем земя – 1 832 611 лв. Общо – 12 528 285 лв.	Пшеница – 5 528 942 лв. Грах – 2 016 лв. Ечемик – 110 328 лв. Рапица – 2 574 082 лв. Слънчоглед – 3 142 227 лв. Царевица -2 385 656 лв. Стоки – 606 216 лв. Услуги – 101 228 лв. Наем земя – 1 948 953 лв. Общо – 16 399 648 лв.	Пшеница - 1 555 528 лв. Сорго - 16 313 лв. Ечемик - 162 690 лв. Рапица 2 218 180 лв. Слънчоглед – 1 971 997 лв. Царевица – 3 629 615 лв. Синап – 7 140 лв. Стоки – 1 171 257 лв. Услуги – 174 689 лв. Наем земя – 2 026 792 лв. Общо – 12 934 201 лв.
Текущи разходи	Заплати – 1 552 443 лв. Осигуровки-69 466 лв. Материали-514 564 лв. Амортизация-1197 687 лв. Външни услуги - 2 711 214 лв. Други разходи - 183 401 лв. Всички текущи разходи- 10 859 851 лв. годишно	Заплати -1 500 919 лв. Осигуровки- 76 304 лв. Материали 515 239 лв. Амортизация-1 482 988 лв. Външни услуги- 2 798 709 лв. Други разходи – 8 080 Всички текущи разходи- 11 026 239 лв. годишно	Заплати -1 350 360 лв. Осигуровки- 78 293 лв. Материали 4 678 528 лв. Амортизация – 1 581 101 лв. Външни услуги- 2 910 014 лв. Други разходи – 6 691 лв. Всички текущи разходи- 10 605 017 лв. годишно	Заплати - 2 016 563 лв. Осигуровки – 80 343 лв. Материали – 4 465 729 лв. Амортизация- 1 870 869 лв. Външни услуги- 2 663 419 Др. разходи – 11 819 лв. Всички текущи разходи- 11 108 742 лв. годишно
Брутна (оперативна) печалба	15 855 154 -10 859 851 = 4 995 303 лв.	12 528 285-11 026 239 = 1 502 046 лв.	16 399 648-10 605 017 = 5 794 631 лв.	12 934 201 -11 108 742 = 1 825 459 лв.
Данък върху печалбата	0,10. 4 995 303 = 499 530,30 лв.	0,10. 1 502 046 = 150 204,60 лв.	0,10. 5 794 631 = 579 463,10 лв.	0,10. 1 825 459 = 182 545,90 лв.
Нетна печалба	4 995 303 – 499 530,3 = 4 905 372,70 лв.	1 502 046 - 150 204,6 = 1 351 841,40 лв.	5 794 631 -579 463,1 = 5 215 167,90 лв.	1 825 459 – 182 545,9 = 1 642 913,10 лв.
Амортизация	1 197 687 лв.	1 482 988 лв.	1 581 101 лв.	1 870 869 лв.
Нетен паричен поток	4 905 372,7 + 1 197 687 = 6 103 059,70 лв.	1 351 841,4 + 1 482 988 = 2 834 829,40 лв.	5 215 167,9 + 1 581 101 = 6 796 268,90 лв.	1 642 913,1 + 1 870 869 = 3 513 782,10 лв.

Изискуемата възвращаемост е 15% годишно на базата на достигната доходност досега от фирмата.

4.2. Оценка чрез метода ННС

$$PV = \frac{6\,103\,059,70}{(1+0.15)^1} + \frac{2\,834\,829,4}{(1+0.15)^2} + \frac{6\,796\,268,9}{(1+0.15)^3} + \frac{3\,513\,782,1}{(1+0.15)^4}$$

$$PV = 5\,307\,008.43 + 2\,143\,538.3 + 4\,468\,657.12 + 2\,009\,016.32$$

$$PV = 13\,928\,220.20 \text{ лв.}$$

$$NPV = 13\,928\,220,20 - 4\,900\,000,00 = 9\,028\,220,20 \text{ лв.}$$

Следователно, според този метод проектът е ефективен и може да бъде осъществен.

4.3. Оценка чрез метода ИР

$$PI = \frac{13\,928\,220.20}{4\,900\,000} = 2.84$$

$PI > 1$ проектът е ефективен и се потвърждава, че може да се реализира.

ИЗВОДИ

Оценката на всеки нов проект се основава на финансови критерии. Когато той е в дълготрайни активи, това определя финансовото положение във фирмата за дълъг период от време. Капиталовото бюджетиране е процес на проучване, анализ, оценка, избор на инвестиционен проект, носещ най-голяма изгода на предприятието.

След оценката чрез методите ННС и ИР се установява, че проект с такива първоначални разходи и нетни парични потоци, е ефективен и може да бъде реализиран. С това ще бъде постигната целта за разширение на увеличаване на приходите и намаляване на разходите.

REFERENCES

Assenova, K., (2017), Finance, Publishing Center at the University of Ruse, Ruse, ISBN 978-954-712-721-0 (*Оригинално заглавие: Асенова, К., (2017), Финанси, Издателски център при РУ, Русе, ISBN 978-954-712-721-0*)

Collective, 2000, Finance - Theory and Practice, Stopanstvo Publishing House, Sofia, ISBN 954-494-407-9 (*Оригинално заглавие: Колектив, 2000, Финанси – теория и практика, Издателство „Стопанство“, София, ISBN 954-494-407-9*)

Brealey, R & S. Mayers & Fr. Allen, 2016, *Principles of Corporate Finance*, 12th Edition, McGraw-hill Education, New York, ISBN-13: 978-1259144387

Sharpe, W.F, G. J. Alexander, J. W. Bailey, 1998, *Investments*, 6th Edition, Publishing house Prentice Hall, ISBN-13: 978-0130101303

Slater, F., S. & Zwirlein, T., J., 1996, The structure of financial strategy: Patterns in financial decisionmaking. *Journal of managerial and business economics*, 17 (3), pp 253-266.

Zouponidis, C. & Doumpos, M. 2002, Multi-criteria decision aid in financial decision making: Methodologies and literature review, *Journal of multicriteria decision analysis*, 11 (4-5), pp. 167-186.

THU-ONLINE-SSS-EM-12

COVID19 AND ITS IMPACT ON BANKS' REVENUES AND EXPENCES^{19 20}

Alexsandrina Angelova – Student

Department of Economics,
University of Ruse “Angel Kanchev”
E-mail: svetli_briv@abv.bg

Assoc. Prof. Kamelia Assenova, PhD

Department of Economics,
University of Ruse “Angel Kanchev”
E-mail: kassenova@uni-ruse.bg

Abstract: COVID-19 pandemic has led to negative changes of economic activity in all countries of the world. It has affected all sectors of the economy. In the Bulgarian economy have same effects due to this crisis.

The banks have played a key role as providers of payment services, liquidity and financing to businesses and household during the COVID-19 crisis.

The changes of the liabilities and assets operations of the banks during the COVID-19 crisis led to variations of their revenues and expenses of the banks. The nature of the bank as a financial institution predetermines the receiving of financial revenues and the execution of mainly financial expenses, as the financial activity is the base for the banks. As a result of the COVID-19 crisis, almost all financial revenues decreased, while interest costs increased. As a final result, the income from the operating activity of the banks in Bulgaria decreases insignificantly.

Keywords: banking, revenues of bank, expenditures of bank, COVID-19

ВЪВЕДЕНИЕ

Пандемията от КОВИД-19 доведе до отслабване на световното стопанството. Тя повлия на всички сектори на икономиката. Българската икономика е малка и отворена и външните условия се отразиха на икономическата активност у нас.

Банките играят основна роля като доставчик на платежни услуги, ликвидност и финансиране на бизнеса и физическите лица по време на кризата, предизвикана от COVID-19. От една страна, повечето от правителствата реализираха схеми за възстановяване, базирани на лесен достъп до кредита за бизнеса и домакинствата, държавни гаранции за тях, ниска лихва. От друга страна, банковият сектор ще играе важна роля от възстановяването на икономиката. Измененията в пасивните и активните операции на банките по време на КОВИД-19 кризата доведоха до изменения в приходите и разходите на банките.

Настоящото изследване има за цел да анализира измененията в приходите и разходите на търговските банки в България, от които зависи финансовата стабилност на отделната банка и системата като цяло.

ИЗЛОЖЕНИЕ

1. Теоретични основи

Основните **видове приходи**, произтичащи от дейността на банката, включват:

- Лихви. Тя е цена на паричните средства. В банките приход от лихва се получава при погасяване на краткосрочни и дългосрочни заеми, по депозитни и разплащателни

¹⁹ Докладът е представен на студентската научна сесия на 20 май 2021 г. в секция „Икономика и мениджмънт“ с оригинално заглавие на български език: Влияние на COVID19 върху приходите и разходите на банките.

²⁰ Проучването е рамките на проект 2021- БМ- 02 „ Изследване на социално – икономическите ефекти на COVID19 пандемията върху българската икономика”.

сметки на тази банка при други банки или от притежавани от банката облигации в инвестиционен портфейл.

- Положителни ценови разлики от сделки с ценни книжа
- Положителни курсови разлики от валутните операции
- Такси и комисионни за услуги, които имат финансов характер
- Приходи от дялови участия. Те се получават в резултат на дългосрочните инвестиции на ТБ в капитала на търговски дружества под формата на акции и дялове. Дивидентът е част от печалбата на дружеството, разпределена към притежателите на капиталови инвестиции, пропорционално на техните дялове в капитала.
- От услуги от нефинансов характер.

Източник на финансови приходи са активните банкови операции, сред които най – значителен дял имат кредитирането и инвестициите в ценни книжа. Влияние върху размера на финансовите приходи оказват също така: последващите оценки на финансови активи; приходите от реинтегрирани провизии и от дялови участия.

Финансовите приходи в банката имат променлив характер, т.е увеличават се при нарастване на обема на дейността, а намаляват при неговото съкращаване.

Банковите разходи са свързана с извършването на разнообразни операции от банките. Характерът и видът на тези разходи произтичат от спецификата на банковата дейност. Банковите услуги се различават от услугите на предприятията от материалната сфера.

Разходите на банките включват:

Финансови разходи. Характерът на банката като финансово предприятие предопределя извършването главно на финансови разходи, тъй като финансовата дейност е основна за банките. Тези разходи са силно зависими от обема на осъществяваната дейност, поради което имат характер на променливи разходи, т.е. с увеличаването на обема на дейността те нарастват пропорционално.

Тези разходи включват:

- Платени лихви. Разходите за лихви възникват при изплащането на лихва от страна на банката за чужди средства, привлечени по депозитни и спестовни сметки. Някои от сметките в банката са безлихвени като разплащателни и сметките по открити акредитиви.
- Отрицателни ценови разлики от сделки с ценни книжа
- Отрицателни курсови разлики от валутните операции. Разходите от валутни операции имат значителен дял във финансовите разходи на банката. Към тях се отнасят: отрицателните разлики при обменни операции (покупко – продажба на валута, валутен арбитраж, срочни валутни операции) и при ежедневната преоценка на паричните средства, вземанията и задълженията в чуждестранна валута по централния курс на съответната валута, котирана от БНБ, т. е. по откритите дълги и къси валутни позиции на ТБ.
- Платени такси и комисионни. В групата на тези разходи се включват: такси за откриване и поддържане на кореспондентски сметки; комисионни по картови разплащания; комисионни по операции с чекове; комисионните, платени на брокери или дилъри на ценни книжа или чуждестранни валути; такси, плащани за организации, извършващи клирингови разплащания; застрахователни комисионни за агенти и брокери и други.

Втората част от разходите са тези по елементи – материали, външни услуги, амортизации, работни заплати и ДОО и други разходи. Това са разходите за издръжка на банката.

2. Приходи и разходи на банковата система в България за периода 2019- 2020 г.

Данните за приходите и разходите са представени по- долу:

Таблица 1. Отчет за приходите и разходите на банковата система за 2019 г. (хил. лв.)

	Стойност
Приходи от лихви	3 031 784
Финансови активи, държани за търгуване	34 561
Нетъргуеми финансови активи, задължително отчитани по справедлива стойност в печалбата или загубата	6 524
Финансови активи, отчитани по справедлива стойност в печалбата или загубата	884
Финансови активи, отчитани по справедлива стойност в друг всеобхватен доход	153 680
Финансови активи, отчитани по амортизирана стойност	2 807 708
Деривати – отчитане на хеджиране, лихвен риск	9 097
Други активи	1 548
Приходи от лихви по пасивите	17 782
(Разходи за лихви)	286 082
(Финансови пасиви, държани за търгуване)	14 645
(Финансови пасиви, отчитани по справедлива стойност в печалбата или загубата)	0
(Финансови пасиви, отчитани по амортизирана стойност)	187 108
(Деривати – отчитане на хеджиране, лихвен риск)	27 933
(Други пасиви)	3 027
(Лихвени разходи по активите)	53 369
(Разходи за акционерен капитал, платим при поискване)	0
Приходи от дивиденди	165 867
Финансови активи, държани за търгуване	915
Нетъргуеми финансови активи, задължително отчитани по справедлива стойност в печалбата или загубата	373
Финансови активи, отчитани по справедлива стойност в друг всеобхватен доход	533
Инвестиции в дъщерни, съвместни и асоциирани предприятия, отчитани не по метода на собствения капитал	164 046
Приходи от такси и комисиони	1 322 569
(Разходи за такси и комисиони)	216 138
Нетни печалби или (-) загуби от отписване на финансови активи и пасиви, които не се отчитат по справедлива стойност в печалбата или загубата	170 757
Финансови активи, отчитани по справедлива стойност в друг всеобхватен доход	80 883
Финансови активи, отчитани по амортизирана стойност	93 491
Финансови пасиви, отчитани по амортизирана стойност	-3 617
Други	0
Нетни печалби или (-) загуби от финансови активи и пасиви, държани за търгуване	162 773
Нетни печалби или (-) загуби от нетъргуеми финансови активи, задължително отчитани по справедлива стойност в печалбата или загубата	16 489
Нетни печалби или (-) загуби от финансови активи и пасиви, отчитани по справедлива стойност в печалбата или загубата	-245
Нетни печалби или (-) загуби от отчитане на хеджиране	-29 991
Нетни печалби или (-) загуби от курсови разлики	73 922
Нетни печалби или (-) загуби от отписване на нефинансови активи	6 162
Други оперативни приходи	156 536
(Други оперативни разходи)	342 406
ОБЩО НЕТЕН ОПЕРАТИВЕН ДОХОД	4 231 997

Източник: Българска народна банка

През 2019 г. най-голям относителен дял в приходите от оперативна дейност са тези от лихви – 3 031 784 хил.лв, от операции с ценни книжа – 2 807 708 хил.лв и от такси и банкови комисионни – 1322 506 хил. лв. Приходите от дивиденди са 165867 хил. Лв. При курсовите разходи от чуждестранна валута положителните превишават отрицателните с 73 922 хил.лв.

Най – големите оперативни разходи на търговските банки са за лихви – 286 082 хил.лвл и платени такси и банкови комисионни – 216138 хил.лв.. Реализираният нетен оперативен доход е 4 231 997 хил.лв.

Таблица 2. Отчет за приходите и разходите на банковата система за 2020 г. (хил. лв.)

	Стойност
Приходи от лихви	3 002 106
Финансови активи, държани за търгуване	85273
Нетъргуеми финансови активи, задължително отчитани по справедлива стойност в печалбата или загубата	18189
Финансови активи, отчитани по справедлива стойност в печалбата или загубата	943
Финансови активи, отчитани по справедлива стойност в друг всеобхватен доход	147722
Финансови активи, отчитани по амортизирана стойност	2 711 840
Деривати – отчитане на хеджиране, лихвен риск	18867
Други активи	417
Приходи от лихви по пасивите	18855
(Разходи за лихви)	353 102
(Финансови пасиви, държани за търгуване)	79 082
(Финансови пасиви, отчитани по справедлива стойност в печалбата или загубата)	0
(Финансови пасиви, отчитани по амортизирана стойност)	169 717
(Деривати – отчитане на хеджиране, лихвен риск)	32 971
(Други пасиви)	1 480
(Лихвени разходи по активите)	69 852
(Разходи за акционерен капитал, платим при поискване)	0
Приходи от дивиденди	190 098
Финансови активи, държани за търгуване	352
Нетъргуеми финансови активи, задължително отчитани по справедлива стойност в печалбата или загубата	515
Финансови активи, отчитани по справедлива стойност в друг всеобхватен доход	7 430
Инвестиции в дъщерни, съвместни и асоциирани предприятия, отчитани не по метода на собствения капитал	181801
Приходи от такси и комисионни	1 237 222
(Разходи за такси и комисионни)	198 444
Нетни печалби или (-) загуби от отписване на финансови активи и пасиви, които не се отчитат по справедлива стойност в печалбата или загубата	50453
Финансови активи, отчитани по справедлива стойност в друг всеобхватен доход	14 273
Финансови активи, отчитани по амортизирана стойност	39 646
Финансови пасиви, отчитани по амортизирана стойност	-3 466
Други	0
Нетни печалби или (-) загуби от финансови активи и пасиви, държани за търгуване	113 117
Нетни печалби или (-) загуби от нетъргуеми финансови активи, задължително отчитани по справедлива стойност в печалбата или загубата	1183
Нетни печалби или (-) загуби от финансови активи и пасиви, отчитани по справедлива стойност в печалбата или загубата	-1779
Нетни печалби или (-) загуби от отчитане на хеджиране	-908
Нетни печалби или (-) загуби от курсови разлики	56 176
Нетни печалби или (-) загуби от отписване на нефинансови активи	5 517
Други оперативни приходи	98 283
(Други оперативни разходи)	37 934
ОБЩО НЕТЕН ОПЕРАТИВЕН ДОХОД	4 161 988

Източник: Българска народна банка

През 2020 г. най- голям относителен дял в приходите от оперативна дейност са тези от лихви – 3 002 106 хил.лв, от операции с ценни книжа – 2 711 840 хил.лв и от такси и банкови

комисионни – 1 237 222 хил. лв. Приходите от дивиденди са 190 098 хил. лв. При курсовите разходи от чуждестранна валута положителните превишават отрицателните с 56176 хил.лв.

Най – големите оперативни разходи на търговските банки са за лихви – 353102 хил.лв. и платени такси и банкови комисионни – 198 444 хил.лв.. Реализираният нетен оперативен доход от банковата система е 4 161 988 хил.лв.

3. Изменения в приходите и разходите на банковата система в България

Пандемията от КОВИД-19 доведе до следните изменения (табл. 3):

Таблица 3. Изменения в приходите и разходите на банковата система

Вид на приходите/ разходите	2019	2020	Изменения
Приходи от лихви	3 031 784	3 002 106	намалява
Приходи от ценни книжа	2 807 708	2 711 840	намалява
Приходи от такси и банкови комисионни	1 322 506	1 237 222	намалява
Приходи от дивиденди	165 867	190 098	увеличава се
Нетни приходи от курсови разлики	73 922	56 176	намалява
Разходи за лихви	286 082	353 102	увеличава се
Платени такси и комисионни от банката	216 138	198 444	намалява
Реализиран нетен оперативен доход от банковата система	4 231 997	4 161 988	намалява

Източник: собствени изчисления

Данните показват, мерките, предприети от правителството за временен мораторим върху плащането на погасителните вноски по кредити по време на кризата доведе до намаление на приходите от лихви. Този мораториум изисква привличане на нови кредитни линии от банките, което увеличи разходите за лихви. Другата антикризистна мярка за ползване на кредити от фирмите и гражданите, които са загубили доход, не даде нужния резултат и не въздейства към нарастване на ползваните кредити и платените лихви. Приходите от такси и комисионни, платени от клиентите на банките се намаляват незначително. Нарастват приходите от дивиденди по акции, притежавани от банките. Платените такси от банките намаляват, дължащо се на увеличение на плащанията с карти. В същото време нетния оперативен доход в банковата система намалява само с 1.6 %.

ИЗВОДИ

Пандемията от КОВИД19 доведе до негативни изменения в икономическата активност във всички страни в света. Тя повлия на всички сектори на икономиката. Българската икономика също беше засегната от тази криза.

Банките играят основна роля като доставчик на платежни услуги, ликвидност и финансиране на бизнеса и физическите лица по време на кризата, предизвикана от COVID-19. Измененията в пасивните и активните операции на банките по време на КОВИД19 кризата доведоха до изменения в приходите и разходите на банките. Характерът на банката като финансово предприятие предопределя получаването на финансови приходи и извършването главно на финансови разходи, тъй като финансовата дейност е основна за банките. Почти всички финансови приходи на като следствие от КОВИД19 кризата

намаляват, а от разходите се увеличават тези за лихви. Като краен резултат дохода от оперативната дейност на банките в България намалява незначително.

REFERENCES

BNB, Banks in Bulgaria, for the respective years, www.bnb.bg. (*Оригинално заглавие: БНБ, Банките в България, за съответните години, www.bnb.bg*)

Assenova, K., 2017, Finance, Publishing Center at the University of Ruse, Ruse, ISBN 978-954-712-721-0 (*Оригинално заглавие: Асенова, К., 2017, Финанси, Издателски център при РУ, Русе, ISBN 978-954-712-721-0*)

Johnson F. & Johnson R. (1996). Bank management. Princeps Publishing House, Varna (*Оригинално заглавие: Джонсън Ф. & Джонсън Р. (1996). Банков мениджмънт. Издателство Princeps, Варна*)

Zavadzka Z., Drozdovska M. & Jaworski V. (2012). Banking. Publishing complex - UNWE, Sofia (*Оригинално заглавие: Завадзка З., Дроздовска М. & Яворски В. (2012). Банково дело. Издателски комплекс – УНСС, София*)

Stefanova P. (1994). Profitability, liquidity and capital adequacy. Trakia Publishing House, Sofia (*Оригинално заглавие: Стефанова П. (1994). Рентабилност, ликвидност и капиталова адекватност. Издателство Тракия, София*)

Bikker J. & Bos J. (2008). Bank Performance. A Theoretical and Empirical Framework for the Analysis of Profitability, Competition and Efficiency. Routledge

Caprio G., Evanoff D.D. & Kaufman G.G. (2006). Cross-Border Banking. Regulatory Challenges. World Scientific Publishing Company

Mishkin F. (2016). The economics of money, banking, and financial markets, Pearson Publishing house

THU-ONLINE-SSS-EM-13

E-COMMERCE IN A STATE OF EMERGENCY – ONE YEAR LATER²¹

22

Ana Todorova – Student

Department of Management and Social Activities

University of Ruse “Angel Kanchev”

Tel.: +359899202925

E-mail: s1655530@stud.uni-ruse.bg

Principal Assist. Prof. Miroslava Boneva, PhD

Department of Business Development and Innovation,

University of Ruse “Angel Kanchev”

Phone: +35982888776

E-mail: mboneva@uni-ruse.bg

Abstract: *This article aims to analyze the state of e-commerce in Bulgaria over the past year and the consequences on e-commerce after the state of emergency declared in the country after March 13, 2020. Research tasks include survey into changes in e-commerce; conducting a survey among representatives of various sectors; offering guidelines for potential business growth.*

Keywords: *E-commerce, State of emergency, Business development*

The paper is awarded with "Best Paper" Crystal Prize – 60-th Science Conference of Ruse University, Bulgaria and it will be published in Compiled works „Best Paper‘21“.

²¹ Докладът е представен на студентската научна сесия на 20. май 2021 г. в секция „Икономика и мениджмънт“ и на 09. юни 2021 г. на английски език в заключителната научна сесия Best Paper "Crystal Prize" за студенти, докторанти и млади учени.

²² The research is about Project 2021-BM-01 “Study of the business systems adaptation to the conditions of a dynamically changing environment”.

THU-ONLINE-SSS-EM-14

STUDENTS' SATISFACTION RESEARCH FROM E-LEARNING AT THE FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT^{23 24}

Kristiyan Bonev – Student

Department of Business Development and Innovation,
University of Ruse "Angel Kanchev"
Tel.: +359887869501
E-mail: s195035@stud.uni-ruse.bg

Principal Assist. Prof. Miroslava Boneva, PhD

Department of Business Development and Innovation,
University of Ruse "Angel Kanchev"
Tel.: +3598288776
E-mail: mboneva@uni-ruse.bg

Abstract: *The present paper aims to study and establish the level of satisfaction of students from the Faculty of Business and Management, University of Ruse "Angel Kanchev". In order to achieve this goal, the set four research tasks have been completed. As the results: (1) the prerequisites for providing e-learning at the University of Ruse have been studied and they are divided into the following groups: strategic, institutional, technological and research; (2) a methodology for empirical research has been developed; (3) the results of the study are presented and (4) conclusions and recommendations are formulated.*

Keywords: *e-learning, digital transformation in education, students' satisfaction*

ВЪВЕДЕНИЕ

Въвеждането на електронно дистанционно обучение и дигитални ресурси в българските висши училища през периода 2014-2020 г. се осъществява чрез изпълнението на редица проекти по Оперативна програма «Наука и образование за интелигентен растеж». Това показва анализът на средата и на състоянието на системата на висшето образование, описан в „Стратегия за развитие на висшето образование (2014-2020) в Република България“. Университетската дигитална среда и обучението от разстояние във виртуални зали са обект на Стратегията за развитие на висшето образование в Република България за периода 2021 – 2030 година.

Процесът на дигитална трансформация в образованието, включително и в Русенския университет, се ускори значително, считано от месец март 2020 година, поради наложените ограничения във връзка с пандемичното разпространение на вируса, който доби популярност с името COVID-19 и се проявява като сериозно предизвикателство за всички сфери на човешката дейност.

Настоящата разработка има за цел да се изследва и установи нивото на удовлетвореност на студентите, обучаващи се във Факултет «Бизнес и мениджмънт» (ФБМ), Русенски университет «Ангел Кънчев». Постигането на така формулираната цел е възможно, чрез изпълнение на следните изследователски задачи: (1) да се проучат предпоставките за осигуряване на електронно обучение в Русенския университет; (2) да се разработи методика за емпирично изследване; (3) да се представят резултатите от проучването и (4) да се формулират изводи и препоръки.

²³ Докладът е представен на студентската научна сесия на 20.05.2021 в секция Икономика и мениджмънт, организирана от Факултет „Бизнес и мениджмънт“ с оригинално заглавие на български език: Изследване удовлетвореността на студентите от е-обучение във Факултет „Бизнес и мениджмънт“.

²⁴ Проучването е в рамките на проект 2021-БМ-01 „Изследване адаптацията на бизнес системи към условията на динамично променяща се среда“.

ИЗЛОЖЕНИЕ

Изследване на предпоставките за провеждане на обучение в електронна среда от разстояние

Обучението в електронна среда от разстояние се реализира въз основа на редица необходими условия от стратегически, институционален, технологичен и научно-изследователски характер. Следва представяне на предпоставките, благодарение на които в Русенски университет «Ангел Кънчев» се провежда електронно обучение.

Стратегически предпоставки

Стратегията за развитие на висшето образование в Република България за периода 2014 – 2020 г. съдържа стратегически цели и очакваните резултати. Някои от тях се отнасят до: увеличен брой висши училища, предлагащи програми на базата на електронни форми за дистанционно обучение; значително увеличен брой програми за дистанционно обучение и на лица, приети и завършили такива програми; широко приложение на различни електронни форми за дистанционно обучение.

Стратегията за развитие на висшето образование в Република България за периода 2021 – 2030 г. насочва вниманието към: университетска дигитална среда, осигуряваща непрекъсната интелектуална стимулация и възможност за електронно дистанционно обучение; създаване на съдържание и за осигуряване на технологични ресурси за развитие на качествено дистанционно обучение, с интерактивен достъп и виртуални аудитории, вкл. И за привличане на чуждестранни студенти и на български младежи от чужбина да учат в България.

Институционални предпоставки

Институционалните предпоставки за провеждане на е-обучение в Русенски университет «Ангел Кънчев» се изразяват в създаването, дългогодишното функциониране и непрекъснатото развитие на структурни звена като: Център за иновационни образователни технологии, работещ от 2002 г.; Център за дистанционно обучение, основан през 2005 г. и непрестанно действащ до момента; Факултет «Бизнес и мениджмънт», притежаващ сериозен опит с обучение на студенти в дистанционна форма, в общо четири акредитирани специалности: една в ОКС „Магистър“ – «Бизнес администрация» от 2014 г., ОКС „Бакалавър“ три специалности: «Бизнес мениджмънт» от 2015 г., «Дигитален мениджмънт и иновации» и «Икономика» от 2020 г.

Технологични предпоставки

Благодарение на успешното изпълнение на Проект № BG051PO001-4.3.04-0007 „Развитие на електронни форми на дистанционно обучение в Русенския университет“, екипа на Центъра за дистанционно обучение и участието на академичната общност е създадена и се поддържа системата *e-Learning Shell*. В нея са структурирани 1726 уеб базирани курса и са публикувани повече от 46000 учебни ресурса за асинхронно провеждане на учебен процес. Голяма част от тях стоят в основата на организирането за кратко време и качественото провеждане на учебния процес в електронна среда от разстояние в условията на извънредни обстоятелства, които продължават повече от една година.

Синхронното обучение се реализира с достъпна информационна и комуникационна технологично базирана инфраструктура – виртуални класни стаи в *BigBlueButton*, *Zoom*, *MS Teams* или *Google Meet*.

Научноизследователски предпоставки

Дигитализацията, виртуализацията, дигиталната трансформация в образованието, адаптирането на учебните ресурси към потребностите на дигиталното поколение през последните две десетилетия са обект на множество национални и международни научни форуми и усилия на екипи от преподаватели и изследователи от Русенски университет «Ангел Кънчев» (табл. 1).

Таблица 1. Хронологично представяне на научноизследователски разработки на академичната общност на Русенски университет «Ангел Кънчев», доказващи солидните основи за успешно провеждане на електронно обучение²⁵

№	Автор/и, година	Заглавие
1	Smrikarov, A., Vasileva, A. (2002)	The e-learning initiative of the European Commission
2	Ivanova, G., Smrikarov, A., Vasileva, A. (2003)	A conceptual model of Bulgarian virtual university
3	Vandamme, F., M. Vandamme, U. van Hulce, M. Andreeva, I. Valova, V. Dochev, N. Bencheva, P. Kaczarski, N. van Kosselen (2004)	Demonstrations e-learning and collaborative management tools
4	Ivanova, G., Smrikarov, A. (2005)	Methodology for design of virtual learning environments - virtual universities
5	Ivanova, A., Ivanova, G., Smrikarov, A. (2007)	eLearning 2.0 and Higher Education – Possible Implications
6	Ivanova, A., Smrikarov, A. (2009)	The New Generations of Students and the Future of e-Learning in Higher Education
7	Андреева М., (2011)	Електронно обучение - характеристики и стандарти
8	Стойкова, В., Иванова, А. Скрикаров, А. (2012)	Добри практики при е-обучение на студентите от дигиталното поколение
9	Стойкова, В., Скрикаров, А. Иванова, А., Георгиева, К. (2013)	Адаптиране на системата на висшето образование към студентите от дигиталното поколение
10	Недялков, А., Бонева, М. (2015)	Изследване на готовността за дистанционно обучение в професионално направление „Администрация и управление“ на Русенския университет
11	Недялков, А., Бонева, М. и Петков, А. (2016)	Дистанционното обучение в професионално направление „Администрация и управление“ – стъпки напред
12	Андреева, М. (2017)	Облачни технологии - приложение в електронното обучение
13	Иванова, А., Атанасов, В., Стойкова, В., Матеев, В., Иванова, Г., Ибрямова, Е., Калмуков, Й., Томов, О., Скрикарова, С., Христов, Ц., Георгиев, Ц., Василев, Ц., Алиев Ю. Под общата редакция на Ангел Скрикаров (2017)	Ролята на иновационните образователни технологии и дидактически модели за адаптиране на образователната система към дигиталното поколение (из опита на Русенския университет)
14	Иванова, А., Атанасов, В., Стойкова, В., Матеев, В., Иванова, Г., Ибрямова, Е., Калмуков, Й., Кузов, О., Томов, О., Скрикарова, С., Христов, Ц., Георгиев, Ц., Василев, Ц., Алиев, Ю., Стефанов, Я., Скрикаров, А. и Белоев, Х. редактори, (2017)	Наръчник по иновационни образователни технологии
15	Иванова, А., Атанасов, В., Стойкова, В., Матеев, В., Иванова, Г., Ибрямова, Е., Калмуков, Й., Кузов, О., Томов, О., Скрикарова, С., Христов, Ц., Георгиев, Ц., Василев, Ц., Алиев, Ю., Стефанов, Я., Скрикаров, А. и Белоев, Х. редактори, (2018)	Наръчник по иновационни образователни технологии, 2-ро допълнено и преработено издание
16	Andreeva, M. (2019)	The Cloud Computing – an Application of Google Apps in E-Learning
17	Белоев, Хр., Скрикаров, А, Василев, Цв., Георгиев, Цв., Скрикарова, Ст., Иванова, А., Иванова, Г., Стойкова В., Арсова, Е., Алиев, Ю., Златаров, П. (2019)	Визия за университета на бъдещето
18	Aliev Y. & Ivanova, G. (2020)	Web Based Learning Tool of Hamming Code in Matrix Form

²⁵ Данните в Табл. 1 представят кратко обобщение на усилията на поколения академични преподаватели и научни изследователи, описали своите научни трудове в системата за публикации <https://publications.uni-ruse.bg/>, към 30.04.2021 г. Библиографските описания са включени в списъка с използвани литературни източници.

Методика на проучването

Разработената методика за изследване на удовлетвореността на студентите от провежданото е-обучение във Факултет «Бизнес и мениджмънт» включва следните основни компоненти:

Обект на изследване – студенти от ФБМ, обучаващи се в различни специалности и форми – отзовали се 60 респонденти.

Предмет: (1) удовлетвореността на студентите от е-обучението и (2) дейностите, проблемите и перспективите на студентите от ФБМ.

Период за провеждане на анкетното проучване 27.04. – 08.05.2021 г.

Анкетен формуляр – разработен с помощта на уеб инструмента *Google Forms*, съдържащ 11 въпроса, разпределени по следния начин: 4 демографски въпроса, идентифициращи форма, степен, курс и специалност, в която се обучават анкетираните; 1 въпрос за определяне на активностите на студентите с възможност за отбелязване на повече от 1 опция; 1 въпрос за оценяване на шест ключови показателя по скала от 2 до 6 (шестобална система); 4 отворени въпроса с възможност за въвеждане на текст, отразяващи мнението на студентите във връзка с: проблеми, перспективи, желани подобрения в учебния план за съответната специалност и организацията на учебния процес, 1 обобщаващ въпрос за изразяване на личното впечатление, относно качеството на учебния процес и изпитните сесии през текущата, спрямо предходната учебна година.

Начин за извършване на анкетирането – въпросникът е разпространен по електронна поща до груповите отговорници, имейл адресите на административните групи или е споделен във формираните групи в социалните мрежи.

Подходи за анализ на резултатите – графично и аналитично представяне на обобщените резултати.

Резултати от проведеното проучване за удовлетвореността на студентите от Факултет «Бизнес и мениджмънт»

В анкетното проучване са се отзовали студенти от всички форми на обучение и почти всички специалности, предлагани във Факултет «Бизнес и мениджмънт». Относителните дялове на респондентите от редовна (76,7%), задочна (6,7%) и дистанционна (16,7%) форма на обучение съответстват и на разпределението на студентите в посочените форми.

Структурата на анкетираните студенти по образователна степен, в която се обучават, представлява: 95% (57) «Бакалавър» и 5% (3) «Магистър». Респондентите са съответно в: 1. курс 8,3% (5), 2. курс 26,7% (16), 3. курс 36,7% (22), 4. курс 26,7% (16) и 5. курс 1,7% (1).

Резултатите показват, че студентите от Факултет «Бизнес и мениджмънт» участват в множество и разнообразни дейности: 81,7% (49) в учебния процес; 16,7% (10) в събития, организирани от ФБМ; шестима (10%) са членове на Студентския съвет, петима (8,3%) са се включвали с разработки в Студентска научна сесия, по трима (5%) са работили в проекти и членуват в колективни органи за управление в Русенския университет, по един (1,7%) споделят активност в Еразъм мобилност и учебно-методична комисия.

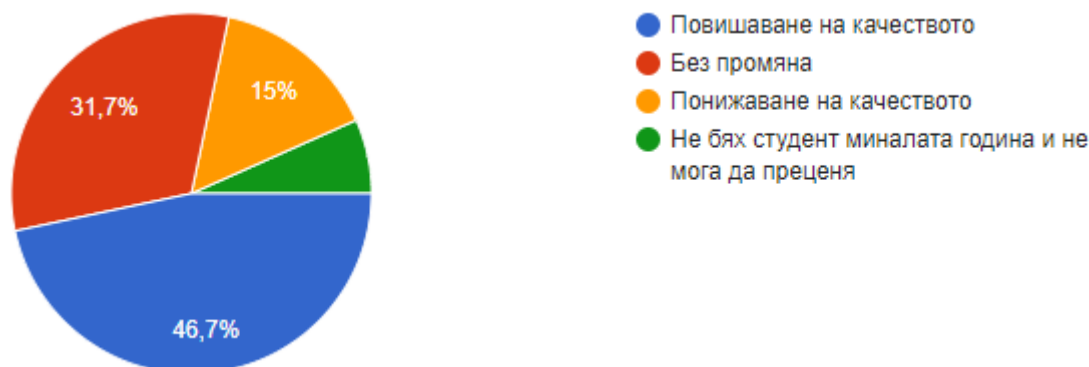
Респондентите оценяват по шестобалната система шест показателя (фиг. 1), които постигат следните средни оценки, подредени в низходящ ред:

- 1) Цялостна оценка на ФБМ – добър 4,38;
- 2) Организацията и провеждането на онлайн изпити – добър 4,35;
- 3) Организацията на присъствения учебен процес – добър 4,33;
- 4) Учебен план на специалността – добър 4,28;
- 5) Събитията, организирани от ФБМ – добър 4,22;
- 6) Организацията на учебния процес в електронна среда – добър 4,07.



Фиг. 1 Оценки, поставени от студентите по проучваните показатели

Личното впечатление на анкетираните студенти, относно организацията на учебния процес и изпитните сесии през настоящата (2020-2021), спрямо миналата (2019-2020) учебна година (фиг. 2) показва: повишаване на качеството при почти половината респонденти (27 души, 46,7%); без промяна, т.е. запазване на нивото от предходната година за приблизително 1/3 от анкетираните – 19 (31,7%), и понижаване на качеството според 9 анкетирани (15%).



Фиг. 2 Относителни дялове на дадените отговори на въпроса «Какво е общото Ви впечатление за организацията на учебния процес и изпитните сесии през настоящата, спрямо миналата учебна година?»

Изводи за споделените от респондентите в свободен текст проблеми, желания и очаквания за промяна.

- *Проблемите*, които срещат студентите се изразяват в: твърде дълго продължаващият период за онлайн обучение; затруднения с онлайн обучението и проблеми с платформите BigBlueButton и Zoom; лоша организация на онлайн обучението; проблеми с някои преподаватели, поради неправилното изпълнение на задъженията им в онлайн средата.
- *Желаните подобрения в учебния план на специалността* са насочени към: повече практически упражнения и повече примери с реалния живот; повече стажове и подобряването на организацията им; по-актуални теми и реални пазарни примери.
- *Очакваните подобрения в организацията на учебния процес* се отнасят до: по-голям избор на дисциплини; подобряване на комуникацията преподавател – студент; осъвременяване на лекционния материал; използването на съвременни компютърни програми.

ИЗВОДИ

Аргументирано е, че успешното провеждане на обучение от разстояние в електронна среда в Русенски университет „Ангел Кънчев“ и в частност във Факултет „Бизнес и мениджмънт“ се дължи на дългогодишен опит, традиции, непрекъснати иновации и отдаденост.

Установено е, че почти половината (46.7%) от анкетираните студенти наблюдават подобряване на качеството на е-обучението спрямо предходната академична година.

Резултатите сочат, че е-обучението и останалите дейности във Факултет „Бизнес и мениджмънт“ се осъществяват на добро ниво, но за да продължи успешното развитие и да се задържи интересът на студентите са необходими следните подобрения: провеждане на повече практически упражнения; по-актуални теми и повече реални примери; актуализиране на лекционния материал и използване на съвременни компютърни програми; подобряване на комуникацията между преподавател и студент.

REFERENCES

Aliev Y. & Ivanova, G. (2020) *Web Based Learning Tool of Hamming Code in Matrix Form*. 59-th ANNUAL SCIENTIFIC CONFERENCE of University of Ruse "New Industries, Digital Economy, Society - Projections of the Future III", vol. 59, book 3.2 Communication and Computer Technologies, pp. 71-77, ISBN 1311-3321

Andreeva M., (2011) *E-learning - characteristics and standards*, Tradition and modernity in Bulgarian science and education, Proceedings of the Center "St. D. Dorostolski", IV, pp. 335-347, ISSN: 978-954-8467-42-1 (**Оригинално заглавие:** Андреева М., (2011) *Електронно обучение - характеристики и стандарти*, Традиция и модерност в българската наука и образование, Известия на НЦ "Св.Д.Доростолски", IV, стр. 335-347, ISSN:978-954-8467-42-1)

Andreeva, M. (2017) Cloud technologies - application in e-learning. Scientific works of RU, Volume 56, Series 11, pp. 59-63 (**Оригинално заглавие:** Андреева, М. (2017) *Облачни технологии - приложение в електронното обучение*. Научни трудове на РУ, Том 56, Серия 11, стр. 59-63)

Andreeva, M. (2019) The Cloud Computing – an Application of Google Apps in E-Learning. *International Journal Knowledge (IKM)*, No30.6, pp.1655-1662 ISSN:2545-4439

Beloev Hr., Smrikarov, A., Vassilev, Ts., Georgiev, Ts., Smrikarova, St., Ivanova, A., Ivanova, G., Stoykova, V., Arsova, E., Aliev, Y., Zlatarov, P. (2019) *Vision for the University of the Future*. INTERNATIONAL SCIENTIFIC CONFERENCE OCTOBER 10-11, 2019 – PLOVDIV, BULGARIA "ARTIFICIAL INTELLIGENCE AND E-LEADERSHIP" AIEL – 2019, Journal of Informatics and Innovative Technologies (JIIT), 4 (1), pp. 41-46, ISSN 2682-9517 (**Оригинално заглавие:** Белоев, Хр., Скрикаров, А, Василев, Цв., Георгиев, Цв., Скрикарова, Ст., Иванова, А., Иванова, Г., Стойкова В., Арсова, Е., Алиев, Ю., Златаров, П. (2019) *Визия за университета на бъдещето*)

Ivanova, A., Ivanova, G., Smrikarov, A. (2007) eLearning 2.0 and Higher Education – Possible Implications. Proceedings of the e-Learning Conference'07, pp. 101-106, ISBN: 978-975-6437-75-9

Ivanova, A., Smrikarov, A. (2009) The New Generations of Students and the Future of e-Learning in Higher Education. Proceedings of the International Conference on e-Learning and the Knowledge Society. Berlin, Germany, pp. 17-25, ISBN: 1313-9207

Ivanova, A., Atanasov, V., Stoykova, V., Mateev, V., Ivanova, G., Ibryamova, E., Kalmukov, J., Tomov, O., Smrikarova, S., Hristov, Ts., Georgiev, Ts., Vassilev, Ts., Aliev Yu. Under the general editorship of Angel Smrikarov (2017) The role of innovative educational technologies and didactic models for adapting the educational system to the digital generation (from the experience of the University of Ruse), Rusenski Academic Publishing House University ", ISBN: 978-954-712-709-8 (**Оригинално заглавие:** Иванова, А., Атанасов, В., Стойкова, В., Матеев, В., Иванова, Г., Ибрямова, Е., Калмуков, Й., Томов, О., Скрикарова, С., Христов, Ц., Георгиев, Ц., Василев, Ц.,

Алиев Ю. Под общата редакция на Ангел Смрикаров (2017) *Ролята на иновационните образователни технологии и дидактически модели за адаптиране на образователната система към дигиталното поколение (из опита на Русенския университет)*, Академично издателство "Русенски университет", ISBN: 978-954-712-709-8)

Ivanova, G., Smrikarov, A., Vasileva, A. (2003) *A conceptual model of Bulgarian virtual university*. Communication and Cognition Artificial Intelligence- The Journal for the Integrated Study of Artificial Intelligence, Cognitive Science and Applied Epistemology, Vol.20, pp. 127-132, ISSN: 0773-4182

Ivanova, G., Smrikarov, A. (2005) *Methodology for design of virtual learning environments - virtual universities*. CC-AI The Journal for the Integrated Study of Artificial Intelligence, Cognitive Science and Applied Epistemology, vol.22, no.1, pp. 5-11, ISSN: 0773-4182

Nedyalkov, A., & Boneva, M. (2015). *A Research on Readiness for Distance Learning in Professional Field "Administration and Management" at University of Ruse*. VIIth International Scientific Conference "E-Governance" jointly with the "Science Days – 2015" of TU-Sofia, pp. 157-168, ISBN 1313-8774, DOI: 10.13140/RG.2.1.4183.5123 (**Оригинално заглавие:** Недялков, А., Бонева, М. (2015) *Изследване на готовността за дистанционно обучение в професионално направление „Администрация и управление“ на Русенския университет*. VII Международна научна конференция „Е-управление“ в рамките на „Дни на науката – 2015“ на ТУ-София, с. 157-168, ISBN 1313-8774, DOI: 10.13140/RG.2.1.4183.5123)

Nedyalkov, A., Boneva, M. & Petkov, A. (2016). *Distance Learning in Professional Field "Administration and Management" – Some Steps Ahead*. VIIIth International Scientific Conference "E-Governance and E-Communications" jointly with the "Science Days – 2015" of TU-Sofia, pp. 157-168, ISBN 2534-8523, DOI: 10.13140/RG.2.1.5133.7846 (**Оригинално заглавие:** Недялков, А., Бонева, М. и Петков, А. (2016) *Дистанционното обучение в професионално направление „Администрация и управление“ – стъпки напред*. VIII Международна научна конференция „Е-управление и Е-комуникации“ в рамките на „Дни на науката – 2016“ на ТУ-София, с. 157-168, ISBN 2534-8523, DOI: 10.13140/RG.2.1.5133.7846)

Smrikarov, A., Vasileva, A. (2002) *The e-learning initiative of the European Commission*. Automation and Informatics, Issue 2, pp. 52-53, ISSN: 0861 -7562. (**Оригинално заглавие:** Смрикаров, А., Василева (2002) *Инициативата "електронно обучение" на Европейската комисия*. Автоматика и информатика, бр. 2, с. 52-53 ISSN: 0861 -7562)

Smrikarov, A. and Beloev, H. editors, Ivanova, A., Atanasov, V., Stoykova, V., Mateev, V., Ivanova, G., Ibryamova, E., Kalmukov, J., Kuzov, O. , Tomov, O., Smrikarova, S., Hristov, Ts., Georgiev, Ts., Vassilev, Ts., Aliev, Yu., Stefanov, Ya. (2017) *Handbook of Innovative Educational Technologies*, Academic Publishing House "University of Ruse", 1st ed., ISBN: 978-954-712-720-3 (**Оригинално заглавие:** Смрикаров, А. и Белоев, Х. редактори, Иванова, А., Атанасов, В., Стойкова, В., Матеев, В., Ианова, Г., Ибрямова, Е., Калмуков, Й., Кузов, О., Томов, О., Смрикарова, С., Христов, Ц., Георгиев, Ц., Василев, Ц., Алиев, Ю., Стефанов, Я. (2017) *Наръчник по иновационни образователни технологии*, Под общата редакция на Ангел Смрикаров и Христо Белоев, Академично издателство "Русенски университет", 1-во изд., ISBN: 978-954-712-720-3)

Smrikarov, A. and Beloev, H. editors, Ivanova, A., Atanasov, V., Stoykova, V., Mateev, V., Ivanova, G., Ibryamova, E., Kalmukov, J., Kuzov, O. , Tomov, O., Smrikarova, S., Hristov, Ts., Georgiev, Ts., Vassilev, Ts., Aliev, Yu., Stefanov, Ya. (2018) *Handbook of Innovative Educational Technologies*, Academic Publishing House "University of Ruse", 2nd ext. and rework. ed., ISBN: 978-954-712-736-4 (**Оригинално заглавие:** Смрикаров, А. и Белоев, Х. редактори, Иванова, А., Атанасов, В., Стойкова, В., Матеев, В., Ианова, Г., Ибрямова, Е., Калмуков, Й., Кузов, О., Томов, О., Смрикарова, С., Христов, Ц., Георгиев, Ц., Василев, Ц., Алиев, Ю., Стефанов, Я. (2018) *Наръчник по иновационни образователни технологии*, Академично издателство "Русенски университет", 2-ро доп. и прераб. изд., ISBN: 978-954-712-736-4)

Stoykova, V., Smrikarov, A., Ivanova, A., Georgieva, K. (2013) *Adaptation of Higher Education Toward the Students of the Digital Generation*. International Conference on Technics,

Technologies and Education 2013, pp. 523-532, ISBN: 1314-9474 (**Оригинално заглавие:** Стойкова, В., Смрикаров, А. Иванова, А., Георгиева, К. (2013) Адаптиране на системата на висшето образование към студентите от дигиталното поколение. Сборник научни трудове на Международна научна конференция „Техника, технологии и образование“ ICTTE' 2013, с. 523-532, ISBN: 1314-9474)

Stoykova, V., Ivanova, A., Smrikarov, A. (2012) Good practices in teaching digital students. Proceedings, Volume 51, book 3.2 Electrical Engineering, Electronics, Automation, Ruse, pp. 149-154, ISBN: 1311-3321, (**Оригинално заглавие:** Стойкова, В., Иванова, А. Смрикаров, А. (2012) Добри практики при е-обучение на студентите от дигиталното поколение. Научни трудове на Русенския университет, том 51, серия 3.2, с. 149-154, ISBN: 1311-3321)

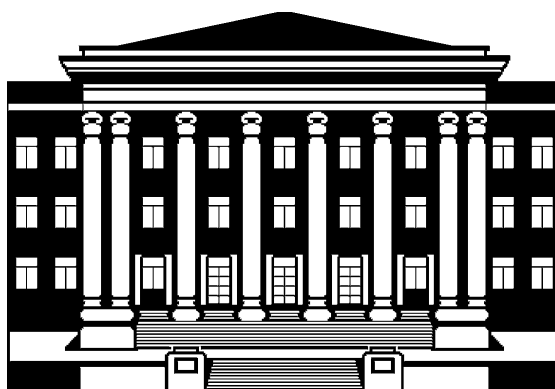
Strategy for Development of Higher Education (2014-2020) in the Republic of Bulgaria for the 2014 - 2020 period (**Оригинално заглавие:** Стратегия за развитие на висшето образование (2014-2020) в Република България за периода 2014-2020)

Strategy for Development of Higher Education in the Republic of Bulgaria for the 2021 - 2030 period (**Оригинално заглавие:** Стратегия за развитие на висшето образование в Република България за периода 2021-2030)

Vandamme, F., M. Vandamme, U. van Hulce, M. Andreeva, I. Valova, V. Dochev, N. Bencheva, P. Kaczarski, N. van Kosselen (2004) *Demonstrations e-learning and collaborative management tools*, E-Learning Conference 6-9 September, 2004, Brussels-Gent, Belgium.

UNIVERSITY OF RUSE „ANGEL KANCHEV“

UNION OF SCIENTISTS - RUSE



**61-TH ANNUAL SCIENTIFIC CONFERENCE
OF UNIVERSITY OF RUSE „ANGEL KANCHEV“
AND UNION OF SCIENTISTS – RUSE**

**Ruse, October 2022
Silistra, October 2022
Razgrad, November 2022**

I N V I T A T I O N

**Ruse, 8 Studentska str.
University of Ruse
Bulgaria**

PROCEEDINGS
Volume 60, Series 5.3.

Economics and Management

Under the general editing of:
Pr. Assist. Prof. Miroslava Boneva, PhD

Editor of Volume 60:
Prof. Diana Antonova, PhD

Bulgarian Nationality
First Edition

Printing format: A5
Number of copies: on-line

ISSN 1311-3321 (print)
ISSN 2535-1028 (CD-ROM)
ISSN 2603-4123 (on-line)

The issue was included in the international ISSN database, available at <https://portal.issn.org/>.
The online edition is registered in the portal ROAD scientific resources online open access



PUBLISHING HOUSE
University of Ruse "Angel Kanchev"