

ИКОНОМИКАТА

НА

XXI

ВЕК

**КОРПОРАТИВНА,
НАЦИОНАЛНА И
МЕЖДУНАРОДНА**



**НОВ
БЪЛГАРСКИ
УНИВЕРСИТЕТ**

**ИКОНОМИКАТА
НА XXI ВЕК –
КОРПОРАТИВНА,
НАЦИОНАЛНА
И МЕЖДУНАРОДНА**



Организатор:
НОВ БЪЛГАРСКИ УНИВЕРСИТЕТ – департамент „Икономика“

ПОЧЕТЕН КОМИТЕТ

Проф. Антони Славински – Председател на Настоятелството на НБУ
Проф. д-р Пламен Бочков – Ректор на НБУ
Гл. ас. д-р Кирил Аврамов – Заместник-ректор по научноизследователската и международната дейност на НБУ
Prof. Dr. Gunnar Prause – Tallinn University of Technology
Prof. Dr. Phil. Habil. Jürgen Plöhn – EBC Hochschule Hamburg

НАУЧЕН СЪВЕТ

Проф. д-р Радослав Цончев
Проф. д-р Събина Ракарова
Проф. д-р Иванка Данева
Доц. д-р Ренета Димитрова
Доц. д-р Станислава Георгиева
Доц. д-р Стефан Стефанов
Доц. д-р Надежда Димова
Доц. д-р Иван Боевски

ОРГАНИЗАЦИОНЕН КОМИТЕТ

Гл. ас. д-р Ралица Димитрова – Председател
Проф. д-р Иванка Данева
Доц. д-р Ренета Димитрова
Гл. ас. д-р Нигохос Канарян
Гл. ас. д-р Цветелина Маринова
Гл. ас. д-р Красимир Костенаров
Гл. ас. д-р Емил Калчев
Гл. ас. д-р Стефания Темелкова
Гл. ас. д-р Ирена Николова
Гл. ас. д-р Димитър Трендафилов
Гл. ас. д-р Надя Ненкова
Ас. д-р Елена Спасова

ИКОНОМИКАТА НА XXI ВЕК – КОРПОРАТИВНА, НАЦИОНАЛНА И МЕЖДУНАРОДНА

Сборник доклади от международна научно-практическа конференция

Нов български университет,
София, 27 септември 2017 г.

Под съставителството на
Ралица Димитрова и Красимир Костенаров

*Икономиката на XXI век – корпоративна, национална и международна.
Сборник доклади от международна научно-практическа конференция
(Нов български университет, София, 27 септември 2017 г.)*

Съставители: гл. ас. д-р Ралица Димитрова, гл. ас. д-р Красимир Костенаров

Рецензенти: проф. д-р Събина Ракарова, доц. д-р Ангел Георгиев

Научен редактор: доц. д-р Ренета Димитрова

Коректор: Александър Георгиев

© Издателство на Нов български университет, 2020

ул. „Монтевидео“ 21, 1618 София

www.nbu.bg

www.bookshop.nbu.bg

Всички права са запазени. Не е разрешено публикуването на части от книгата под каквато и да е форма – електронна, механична, фотокопирна, презапис или по друг начин – без писменото разрешение на носителя на авторските права.

© МТ Студио – корица, графичен дизайн и предпечатна подготовка

ISBN 978-619-233-087-3 (електронно издание)

СЪДЪРЖАНИЕ

Предговор	7
-----------------	---

ПЛЕНАРЕН ДОКЛАД

Jürgen Plöhn

Economic Policies Of Populists	11
--------------------------------------	----

Част 1:

ИКОНОМИЧЕСКИ РАСТЕЖ И ИНОВАЦИИ В МАРКЕТИНГА

Елена Спасова

Препоръки за реформиране на Европейския паричен съюз.....	31
---	----

Едуард Маринов

Връзката между помощ за развитие и външна търговия: кратък преглед на икономическата литература.....	41
---	----

Христина Михалева

Невромаркетингът – иновативният инструмент на маркетинга.....	56
---	----

Надежда Димова

Проблеми и перспективи пред маркетинга в транспорта	65
---	----

Евелина Христова

Професионални измерения на комуникация на благотворителността в България.....	76
--	----

Александър Христов

Икономически последици от фалшивите новини: опит за систематизация	88
---	----

Иван Боевски

Защо се появява и налага CRM?.....	98
------------------------------------	----

Апостол Мушмов

Нови тенденции в CRM маркетинга през XXI век – геймификация.....	114
--	-----

Димитър Трендафилов

Една стратегия, много цели: иновация или реновация в управлението на търговските марки	121
---	-----

Радина Русева

Динамичната идентичност на флуидните брандове	133
---	-----

Стефания Темелкова

Маркетингът чрез съдържание – аспекти на развитие и фактор за бизнес развитие.....	147
---	-----

Росица Накова	
Промоционална политика.....	158
Ангел Саров	
Устойчиво управление на природните ресурси	164

Част 2:

ФИНАНСОВИ ПАЗАРИ, ИНОВАЦИИ И РЕГУЛАЦИИ

Иванка Данева	
Инвестиции в инфраструктура – възможности и предизвикателства	177
Anatoli Beifert, Gunnar Prause	
Lean and smart manufacturing networks in the shipbuilding sector	187
Ренета Димитрова	
Новите тенденции в електронното банкиране – между удобството и риска	204
Надя Маринова	
Методи и процедури в управлението на банковите рискове	211
Надя Ненкова	
Съвременни тенденции в банковия надзор	220
Ирена Николова, Божидар Зашев	
Състояние и възможности за развитие на паричната политика на федералната резервна система на САЩ.....	228
Пламен Илиев	
Проблеми и перспективи пред вътрешния контрол	243
Емил Калчев, Силвия Йотова	
Данъчни оптимизации в Европейския съюз	254
Нигохос Канарян	
Изчисляване на волатилността на валутните курсове при прилагане на MСC21	267
Кирил Димитров	
Ерата на дигиталните банки	276
Ралица Димитрова	
Актуални тенденции на пазара на сливания и придобивания в Централна и Източна Европа.....	283
Красимир Костенаров	
Емпирично тестване на CFaR в условията на българския капиталов пазар	298

ПРЕДГОВОР

**Красимир Костенаров,
Ралица Димитрова**

Настоящият сборник обобщава докладите, представени на Международна научно-практическа конференция „Икономиката на XXI век – корпоративна, национална и международна“, организирана от департамент „Икономика“ на Нов български университет.

Сборникът се реализира с идеята за популяризиране на научните постижения и практическите разработки на преподаватели, студенти, докторанти в областта на маркетинга, финансовото управление, финансовите пазари, счетоводството, одита и др. В сборника са включени доклади на преподаватели от български университети, на автори, работещи в частния сектор, както и на автори от висши учебни заведения в чужбина.

В свят на динамични промени във всички сфери на живота, икономиката не прави изключение. Поради тази причина акцентът на конференцията е върху модерните постижения в областта на маркетинга, финансите и счетоводството. Всяка една от изброените сфери е подложена на съществено развитие поради навлизането на технологиите в нея.

Финансовите иновации променят една сравнително консервативна област в икономиката. Финансите се развиват с невиджана досега скорост: финтек компаниите се надпреварват да предлагат иновативни решения; блокчейн технологията навлиза все повече и по-решително в икономическите отношения; предлагането на иновативни методи за решаване на стандартни управленски проблеми имат все по-голямо отражение в практиката.

Промените в маркетинга са не по-малки. Развититето на социалните мрежи, мобилните технологии и интернет даде нови канали за разпространяване на маркетингово съдържание. Всичко това, комбинирано с използването на технологиите, може да доведе до събиране на огромно

количество данни, чието обработване може да даде отговори на поставените от мениджърите на компаниите въпроси и цели.

Очевидно икономиката такава, каквато я познаваме от края на ХХ век, ще бъде много по-различна в идните години. Корпорациите имат все по-лесен достъп до глобалните пазари на стоки, суровини и труд. В същото време те са толкова мощни, че са в състояние да накарат правителствата да се съобразяват с тях. Националните правителства са изправени пред предизвикателството да подържат конкурентна икономическата среда, съставена от нормативна рамка и институционална среда, но в същото време да запазят и националната си идентичност.

Включените в настоящия сборник изследвания и разработки правят опит да очертаят някои проблеми и предизвикателства, както и да дадат определени решения в икономическите отношения, характерни за ХХІ век .

**ПЛЕНАРЕН
ДОКЛАД**

ECONOMIC POLICIES OF POPULISTS

Jürgen Plöhn¹

Introduction

The topic that I have chosen undergoes a boom right now. We witness populism in many European countries as well as in non-European ones (Hendrik Ankenbrand 2017; Jan-Werner Müller 2016; Die Politische Meinung 539/2016; Zeitschrift für Politik 1/2017 and many other publications). At the same time, we also witness numerous attempts to describe this phenomenon – partly politically inspired, partly journalistically and partly scientifically based.

Fairly recently the Konrad-Adenauer-Foundation published results of its “Global Future Survey 1/2017” (KAS 2017). 554 persons who were assumed to be experts gave their assessments of political stability in their respective countries. 63% of the respondents mentioned “populism” as one of the potential risks among which they could choose – the highest figure of all the given alternatives. But the underlying assumption that there is a common understanding of the term in 105 nations can hardly be taken for granted.

Therefore, social scientists have reasons to start their considerations with a definition of the subject (Karin Priester 2011, p. 185). Political scientists in particular are used to the situation that their assessment of a certain situation competes with interests of politicians. For that reason, in many situations a definition – not a description! – of the phenomenon is indispensable in order to get a clear start. So, I shall proceed accordingly. Then some differentiations will have to be made before we can proceed to specific analyses regarding economic policies in particular. Finally, I shall try to sum up some empirical findings.

¹ Prof. Dr. EBC-Hochschule, Campus Hamburg

I. Populism according to a left-wing interpretation

When we look at selected statements of political scientists we can identify different interpretations of the term “populism”.

In 2008 German political scientist and Socialist presidential candidate (2017) Christoph Butterwegge stated:

“For two reasons the term ‘populism’, recently used in an inflationary manner, is opalescent and vague”. On the one hand, left-wing as well as right-wing tendencies, basic or radical democratic movements can be subsumed under that term. This openness causes the facelessness of the concept. “On the other hand, right-wing populism is often treated as a democratized variety or at least as a much more moderate counterpart to right-wing extremism, instead of a special version of it”.

By this wording, Butterwegge indicates his personal understanding according to which populism is a variety of extremism. According to Butterwegge and others, populism is linked to specific political contents. These aspects include the assumption of an ethnically homogeneous nation, which is opposed to inherently corrupt elites. Butterwegge asserts that such an understanding is irreconcilable with any political left leaning but compatible with bourgeois orientations, because these are characterized by their inability – or unwillingness – to recognize contradicting interests between different social strata and classes (Butterwegge 2008).

Three decades ago, Austrian political scientist Werner Ernst (1987, pp. 11-13) used 10 aspects to describe a “syndrome” of populism and tried to employ a seven-fold typology developed by Margaret Canovan (1981). That was rather broad, but merely descriptive. Neither Canovan nor Ernst were able to distinguish clearly between alternative classes (for criticism see Karin Priester 2011).

II. Populist parties and the political system

German political scientist Jan-Werner Müller expressed his understanding of populism in a more concise and parsimonious way:

“According to my thesis”, Müller wrote, “populism is a certain conception of politics according to which the morally pure and homogeneous people are always opposed by immoral, corrupt and parasitic elites”. These elites are

not even taken as a legitimate part of the nation (Jan-Werner Müller 2016a: 42; compare: Eckhard Jesse/ Isabelle-Christine Panreck 2017: 62; criticism: Eckhard Jesse 2017, pp. 720-722).

Combining that approach with the distinction between extremist and non-extremist positions – i.e.: whether the legitimacy of the political system is denied or accepted – Eckhard Jesse derives at a four-fold scheme:

Table: Populism and extremism

	<i>Populist</i>	<i>Non-populist</i>
<i>Extremist</i>	<i>Front National</i> under <i>Marine LePen</i> (F)	<i>Nationaldemokratische Partei Deutschlands</i> under <i>Frank Franz</i> (D)
<i>Non-extremist (affirmative towards the existing democratic political system)</i>	<i>Schweizerische Volkspartei</i> under <i>Christoph Blocher</i> (CH)	Political establishment: parties like the <i>Conservatives</i> , <i>Labour</i> (GB) – <i>Österreichische Volkspartei</i> , <i>Sozialistische Partei Österreichs</i> (A) – <i>Christlich-demokratische Union</i> , <i>Sozialdemokratische Partei Deutschlands</i> (D)

Own graph, J.P.; contents according to *Eckhard Jesse* 2016.

Neither do extremists necessarily use populist strategies nor are populists necessarily enemies of the existing political system (Eckhard Jesse 2017, p. 722).

Jan-Werner Müller and Peter Graf Kielmansegg go some steps further when they put emphasis on the fact that any variety of populism is linked to a certain perception of democracy: Whereas western democracies are intentionally complicated structured entities (Peter Graf Kielmansegg 2017; Jan-Werner Müller 2016b; similarly Robert Vehrkamp / Christopher Wratil 2017, p. 8; compare to Ernst Fraenkel 1981, S. 346; Winfried Steffani 1979, S. 10-11), populists are anti-pluralists, heading for a homogeneous society, a simply constructed direct democracy and a direct influence of popular votes on the respective policy outcome. In such a setting, they can act as spokespersons for the masses, not obliged to listen to different voices but claiming to be entitled to give the vast, mainly silent majority a voice and the decisive say in government.

Such an approach can become effective, if there is

- a certain anti-establishment propensity of the populace,
- a populist political entrepreneur and

- a certain dissatisfaction with the present situation (Robert Vehrkamp / Christopher Wratil 2017; Paul Lucardie 2011, p. 29).

Then the questions arise whether such a setting is neutral towards the political contents and whether populism necessarily means opposition.

III. Populism in the economic policy area

Peter Graf Kielmansegg (2017) distinguishes a “passive” form of populism from an “active” one and points to the fact that considering popular demands is quite normal for politicians in a democracy. Moreover, all of them try to skip some undesired aspects of the reality and try to serve more or less short-term interests of their constituencies. Kielmansegg’s examples include:

- the neglectance of the demographic development with respect to old age pensions;
- the avoidance of a decision on an atomic waste disposal;
- the promises of social welfare given by politicians of the political left without reference to the problem of financing the respective financial burden;
- the growing public deficits in most democratic countries.

The postponement of inevitable decisions for political reasons may remind us at the electoral-economic cycle Edward Tufte described in 1978. His approach could newly be observed in the 2004 US presidential election. According to Robert Kuttner (2004), despite the warnings of Gegory Mankiw but supported by Alan Greenspan at the Fed, in the election year of 2004 President Bush presented “the most massive fiscal stimulus program since World War II” with “relatively meager breaks for the middle class” but immense budget deficits later on. This observation resembles the impressions which observers could get when analyzing the introduction and major changes of the German old age pension system in 1957, 1972 and 2013: They all were timed prior to the general parliamentary election of the particular year (Hans-Peter Schwarz 1994, S. 324-336; Jürgen Plöhn 2013; own observations (J.P.) in the CDU district board of the Lower Rhineland in 2013).

Thus, despite some conceptual criticism that derives from the given definition we find referrals to “populist behaviour” in the sense of an “unprincipled, economically opportunistic behaviour” in many articles of journalists (examples: *Süddeutsche Zeitung* 1984; Werner Enz 2015; criticism: Karin Priester 2011, pp. 186-187). Austrian political scientist Anton Pelinka employs the term in a

rather different meaning when he describes wild strikes and blockades as populist means in order to break up the corporatist arrangements in Austrian economic policies (Anton Pelinka 1987, pp. 62-65).

Considering the relevant political contents, it seems to be adequate to distinguish populism as a characteristic of politicians and parties on the one hand and populist strategies in specific policy areas like economic, fiscal or tax policies on the other. That means: We may identify a populist party by its simplistic appeal to a homogeneous nation because of a presumptively corrupt elite. But that should not prohibit any analysis of specific policies. Referring to these policies, there are reasons to use the term “populist” in a broader sense, including opportunistic, short-term oriented policies that are advocated by simplistic arguments. Violence may be an outgrowth of such an attitude, but cannot be included in principally legitimate political behaviour. The meaning for this presentation is this: The topic is limited to the policies of populists according to the mainline definition of political scientists. But their economic policies have to be especially identified.

IV. Economic policies of populist political parties

Then the question arises: What do the economic policies of populist parties look like?

First of all, we have to remember the anti-establishment stance of populist parties. As a general consequence of such a positioning we can hypothesize a reactive economic policy that runs counter to prevalent economic theories.

In the second place, we know that many populist parties are labelled as right-wing populists. Sometimes also the term left-wing populist can be heard. Therefore, we can expect vastly different political answers to the same political question.

The European Economic Advisory Group (EEAG) at the renowned Munich Ifo-institute tried to “define” populist economic policies in this way (2017, p. 53):

“Populist economic policy claims to design policies for people who fear to lose status in society and who have been abandoned by the political establishment. The populist economic agenda is characterised by short termism, the denial of intertemporal budget constraints, the failure to evaluate the pros and cons of different policy options as well as trade-offs between them. It often focuses on single and salient political issues, overemphasises negative aspects of international economic exchange and immigration, and blames foreigners or international institutions for economic difficulties. The populist economic

agenda rejects compromise as well as checks and balances and favours simplistic solutions.”

Obviously, that is no definition but a more or less correct description. No borders are established by which we could clearly distinguish the phenomenon under observation from other phenomena. Instead, personal appraisals are included which cannot form the starting point of an analysis.

1. The US populist party of the 1890s

But when we look into history and give some credit to the first observation of populism we can recognize this (William B. Hesseltine 1962, pp. 57-63; Helmut Klumpjan 1998, pp. 251-257):

The first populist party was created under the official label of populism in the USA, 1892. According to the party platform, the delegates faced a devastating situation (Ignatius Donnelly 1892, p. 148-149):

“[W]e meet in the midst of a nation brought to the verge of moral, political and material ruin. Corruption dominates the ballot-box, the legislatures, the Congress, and touches even the ermine of the bench. The people are demoralized; ...”

As in our days, the populists feared a deterioration of the living conditions of blue collar workers by immigrants:

“The urban workmen are denied the right of organization for self-protection, imported pauperized labor beats down their wages, ..., and they are rapidly degenerating into European conditions”.

A passage on capitalists may remind readers at European Socialists:

“The fruits of the toil of millions are boldly stolen to build up colossal fortunes for a few unprecedented in the history of mankind, and the possessors of these, in turn, despise the republic and endanger liberty. From the same prolific womb of governmental injustice we breed the two great classes—tramps and millionaires”.

Here we encounter two classes and the game “us” against “them”. Citing St. Paul’s 2nd letter to the Thessalonians (ch. 3, v. 10), the party platform states rather crude (Ignatius Donnelly 1892, p. 151):

“Wealth belongs to him who creates it, and every dollar taken from industry without an equivalent is robbery. ‘If any will not work, neither shall he eat’. The interests of rural and civic labor are the same; their enemies are identical”.

That sounds like brutal class struggle. But with respect to specific demands, we can recognize differences to familiar Socialist positions.

“We demand free and unlimited coinage of silver and gold at the present legal ratio of sixteen to one. We demand that the amount of circulating medium be speedily increased to not less than \$50 per capita.

We demand a graduated income tax.

We believe that the money of the country should be kept as much as possible in the hands of the people, and hence we demand that all States and national revenues shall be limited to the necessary expenses of the government, economically and honestly administered”.

By their call for “free silver” the original American populists favoured an inflationary monetary policy as it then became famous by the fictional portrayal in “The Wizard of Oz” (Hugh Rockoff 1990) and they also demanded progressive direct taxes. But they did not expect any public support for needy citizens. Instead, they insisted on the distributive function of the market and wanted to cut back the interferences of public administrations into the market sphere.

2. American populist president Donald Trump

In our days President Donald Trump has turned against Latino immigrants and seems to believe seriously in the usefulness of a wall between his country and neighbouring Mexico in order to stop illegal immigration into the USA. During his presidential election campaign Trump announced his idea to return to some elements of “Reaganomics”: reductions of direct taxes for private citizens as well as for enterprises in combination with less regulations for the American industry including a renouncement of the international climate agreement of Paris (Winand von Petersdorff 2016, p. 19). His administration also works on a revision of the NAFTA treaty. Members of his team warned against surpluses in the German balance of trade and threatened to introduce prohibitive tariffs on imported goods (Manfred Schäfers 2017).

In his inaugural address President Trump made classical populist remarks: He promised a major change in American government, distinguishing “Washington” – i.e. the governing elite – from the rest of the country (Donald Trump 2017):

“... [T]oday we are not merely transferring power from one Administration to another, or from one party to another – but we are transferring power from Washington, D.C. and giving it back to you, the American People.

For too long, a small group in our nation’s Capital has reaped the rewards of government while the people have borne the cost.

Washington flourished – but the people did not share in its wealth.

Politicians prospered – but the jobs left, and the factories closed.

The establishment protected itself, but not the citizens of our country. ... January 20th 2017, will be remembered as the day the people became the rulers of this nation again”.

This populist promise was accompanied by a devastating description of the national economy and a promise to turn the tide:

“For many decades, we’ve enriched foreign industry at the expense of American industry;

Subsidized the armies of other countries while allowing for the very sad depletion of our military;

We’ve defended other nation’s borders while refusing to defend our own; And spent trillions of dollars overseas while America’s infrastructure has fallen into disrepair and decay. ...

From this day forward, a new vision will govern our land.

From this moment on, it’s going to be America First.

Every decision on trade, on taxes, on immigration, on foreign affairs, will be made to benefit American workers and American families.

We must protect our borders from the ravages of other countries making our products, stealing our companies, and destroying our jobs. Protection will lead to great prosperity and strength. ...

We will bring back our jobs. We will bring back our borders. We will bring back our wealth. And we will bring back our dreams”.

These remarks remain on a rather vague level. Nevertheless, we can infer as the intended course of action

- a protectionist economic policy,
- a foreign policy of “rugged individualism” with respect to the national US-American interests and
- a reduction of military intervention as well as of financial aid to needy nations (compare to EEAG 2017, p. 56-57).

Some analysts tried to predict the further course of economic activities by Trump’s appointments of counsellors and decision makers for his White House staff and cabinet (Martin Lanz 2016, p. 7). But no clear line could be recognized. Instead of experienced administrators Trump brought in some business men like Steven Mnuchin as Secretary of the Treasury and Gary Cohn as Director of the National Economic Council. That means: He substituted some members

of the political and administrative elite by members of another elite which was closer to him. But the new Director of the Office of Management and Budget is a former right-wing Republican member of the House of Representatives who advocates a government standstill if necessary to limit public expenditures as well as the federal bureaucracy.

Moreover, by turning against “Obama care” and supporting tax cuts the Trump administration follows some kind of supply-side economics. But Trump opposes open international markets. Thus, a clear strategy in economic affairs cannot be identified. The Economist (2017) concluded: “Donald Trump’s economic strategy is unimaginative and incoherent”. German Jesuit Dominik Finkelde (2016) commented: Trump positions himself beyond any argument.

3. French populists under Pierre Poujade in the 1950s

In France, in the 1950s Pierre Poujade who had been a local politician in provincial France organized a movement of merchants and artisans who felt disadvantaged in comparison with large businesses and department stores. According to Poujade, a “rotten parliament” had passed unjust laws, especially unjust tax laws. After some changes in that policy field and one electoral success in 1956 the party, internally using a strictly authoritarian style, broke asunder (Gottfried Niedhardt 1981, pp. 198-199).

Though the protests were induced by other reasons than in 19th century USA – taxes, not immigrants – we see a similar pattern: opposition against national policies shaped by an apparently united front of elitist politicians who were said not to care about the lot of ordinary people.

4. French populist presidential candidate Marine LePen and her Front National

In France, a xenophobic nationalism can be recognized in the speeches of the leader of the Front National, Marine LePen. Her appeal to the French voters during her unsuccessful presidential campaign included a definite statement against the Euro:

“The common currency has become the symbol of a federalist European policy and of the most absurd brinkmanship of financial elites who are ready to sacrifice the people on the altar of their interests. [...] France should veto useless and ruinous bailout plans for the countries that are victims of the euro. The money of the French people should stay in France” (EEAG 2017, p. 58).

The Munich based international study group EEAG comments:

“While it is reasonable to ask whether Eurozone bailout-policies are effective, or whether the disadvantages of the zero-interest rate policy of the ECB outweigh the advantages, the typically populist elements in the positions described above represent the denial of tradeoffs, and the presentation of overly simplistic solutions”.

But for Marine LePen the Euro was one of many instruments of the European Union to suppress the member states (Andres Wysling 2017). LePen blamed the EU as the origin of all crises that the country experienced. In her electoral campaigns, the supranational integration was presented as the wrong answer to the challenges of globalisation. That development was regarded as the reason for the destruction of enterprises, unemployment and the exploitation of French firms by foreign companies. Instead of a uniform currency, open borders and uniform European norms the Front National favoured a national, publicly controlled market economy with partially public firms, political decisions on investments, national controls of the borders and a national currency. If France had its Franc back again, it could protect its enterprises against foreign competitors, could finance budget deficits by creating additional money, employ more civil servants, raise low salaries and lower the general age of retirement from only 62 to barely 60 years of age. All this should be financed by a strictly progressive income and property tax as well as by customs on imports – obviously: after a renegotiation of the treaties on the EU (Nikos Tzermias 2015, p. 11).

Protectionist economic policies have a long-standing tradition in France. But Marine LePen used the EU as a scapegoat for externalizing all kinds of negative developments. Her central message was to unite the nation when it would have gotten rid of unassociated elements. In this perspective, her economic policy turns out to be a mere function of her irrational striving for a homogeneous nation. Despite her defeat in the presidential election Marine LePen stuck to that negative attitude towards the Euro (AFP 2017). Only on 21 September things changed abruptly by the dismissal of LePen’s economic policy advisor, deputy party leader Florian Philippot who left the party (Michaela Wiegel 2017a and b). – “Populist” policies are not necessarily popular. A split in the movement seems to be likely. Left-wing populist Jean-Luc Mélenchon immediately started to woo Philippot’s followers to switch over to his variety of populism (ibid.).

5. *The „Alternative für Deutschland“ (AfD) and „Die Linke“*

In Germany, the “Alternative für Deutschland” uses the label “populist” for itself. The party leaders of 2016 assume that a certain mixture of liberal, conservative and right-wing populist elements in economic policy has been

relevant for the party's electoral success (Jörg Meuthen/ Frauke Petry 2016, p. 119). The initial incentive to form a political party that uttered a counter position to the line of the German cabinets during the last 20 years stemmed from the Euro, not from problems that were related to immigrants (compare Eckhard Jesse/Christine Panreck 2017, p. 72). Though the Euro cannot be used to promote specific goals of the French economy, the introduction of a single European currency was originally vigorously promoted by France to get rid of the deutschmark in its direct neighbourhood (Gerald Braunberger 1998, p. 14; Hans-Werner Sinn 2014, pp. 26-28). Therefore, to me the opposition of German populists against the common currency is much more plausible than the – previous – anti-Euro positioning of the FN. Meanwhile most of the economic experts who were among the founders of the AfD – Bernd Lucke, Hans-Olaf Henkel, Joachim Starbatty – have left the party because of its new leadership which includes several exponents of right-wing politics. Nevertheless, the opposition against the German monetary policy is cultivated in the AfD's party platform.

The influence of economic experts did not result in a course of strict economic rationality according to German national interests. Instead, the party is in favour of a minimum wage, tax benefits for families and strict controls of immigration from outside of the EU as well as from EU member states that have lower social standards than Germany. That would require changes in European law or even a withdrawal of the German EU membership (Markus Akeret 2017, p. 6). The party shows open distrust in the international free trade agreements negotiated by the EU. Such a protectionist component has been passed alongside a call for a longer working life, though that should be flexible. The intended abolishment of inheritance and property taxes would properly be to the benefit of the better-offs. The German industry shall be promoted by a reduction of regulations, especially with respect to energy costs (Joachim Jahn 2016a, p. 23 and 2016b, p. 15). Thus, all in all, the economic course remains changing between different possible points of orientation (Werner Patzelt 2016, p. 131).

As in France, the right-wing populists exert a certain influence on the electorate of the left-wing populists: The chances of the party “Die Linke” (The Left) have been reduced (Viola Neu 2014, p. 7, 11; Markus Akeret 2016, p. 4).

Directly stemming from the East German Communist party, the Party of Democratic Socialism (PDS) had been an enemy of the western democracy and a market based economy. By its merger with a tiny West German group (WASG: Wahialternative Arbeit und soziale Gerechtigkeit), the party tried to broaden its electoral appeal to all kinds of “losers” in the German society. They sharply attacked the economic agenda of social democratic Federal Chancellor

Gerhard Schröder which turned out to be enormously successful. “The Left” interpreted Schröder’s reform agenda as a turn of the establishment against the unemployed. The reform was denounced as “poverty by law”. Now the electoral programme declares that labour has to be secure and unlimited for everyone; it has to be paid according to collective bargaining, socially buffered and subject to co-determination by the workers. The minimum wage should jump from 8.84 € to 12 € immediately (Die Linke 2017). No specific conditions of any branch are taken into account. From time to time these demands are accompanied by lashes against immigrants. Former party chairman Oskar Lafontaine used the National socialist term “Fremdarbeiter” (“foreign workers”) when he referred to them (Everhard Holtmann/ Adrienne Krappidel/Sebastian Rehse 2006, pp. 133-134). In more recent debates his present – fourth – wife, Sahra Wagenknecht, called for a limitation of immigration, rather similar to right-wing populists (Mechthild Küpper 2016).

Another idea which was promoted by The Left as well as by the Greens and Social democrats was this: All holidays that are related to a fixed date should be caught up on another workday if they have to be celebrated on Sundays in a particular year (AFP 2016, p. 4). Such a demand does not take into account the sense of the holiday that may be shared by everyone. Instead, it divides the society between “the little guys” who are supposed to have a legitimate right to celebrate and the entrepreneurs who want to profit from an advantage that belongs to the working population.

6. The Greek situation: Syriza and ANEL

In Greece spectators could observe the rising of a populist left-wing party from marginal size to the leading party in parliament within three electoral periods. When Greece came into trouble during the international financial crisis, Greek Prime Minister Antonis Samaras formed a broad coalition cabinet comprising members of his Conservative Nia Demokratia as well as traditional Social democrats of the PASOK. This coalition government was opposed from left-wing as well as from right-wing parties. The young Socialist Alexis Tsipras spearheaded the campaign against the ruling elite of his country, blaming it to follow the guidelines of the EU dominated by Germany. In a classical way, Tsipras played the game “us against them” as spokesman of the average Greek citizens, especially of pensioners, students or other “little guys”.

Tsipras’s economic policy changed over time with respect to the appropriate means. But it was clear from the outset that he opposed any kind of austerity policy:

“Our common future in Europe is not that of austerity, it is one of democracy, solidarity and cooperation ... On Monday we shall be done with national humiliation. We will have finished with orders from abroad”, Tsipras said during his last speech in the electoral campaign in January 2015 (cit. according to Corinne Deloy 2015, p. 2).

Despite this defiant position towards the EU and the conditions that had been negotiated between Greece and the other members of the Eurozone, Tsipras insisted on remaining in that zone and did not show any reluctance to take additional money from other member states without offering them any securities.

On the domestic side of his programme Tsipras intended to raise the economic demand by tax reductions and a raise of the minimum wage from 586 € to 751 €, the re-introduction of an annual 13th payment of the retirement pensions for the lowest bracket, public distribution of electricity, housing coupons, free public transport for approximately 300,000 low-income households, free healthcare and the creation of 300,000 jobs (Corinne Deloy 2015a, p. 2). Tsipras clings to the idea that the inherited debt shall simply be deleted – which means that other European nations shall pay for the excessive Greek consumption. This can be seen as a typical Socialist programme with elements that go far beyond Keynesian economic policies.

Though Tsipras’s party turned out to be the relatively strongest one in the January 2015 general election, even with the winner’s trophy of 50 disproportionately distributed seats he did not win an absolute majority. He found the necessary partner for his cabinet in another populist group: the “Independent Greeks’ Party”, ANEL. For them, the common populist approach was decisive and strong enough to join a common cabinet, the originally different economic ideas of ANEL notwithstanding (Corinne Deloy 2015a, p. 3). As prime minister, Tsipras had to recognize that his European partners were unwilling to give him their go-ahead for even higher public debts. Nevertheless, he presented himself as an upright fighter who was overwhelmed by the German-led European crowd. But ANEL faced major problems to justify its loyalty to Tsipras’s Socialist governmental programme. Their constituency was not amused by the governmental immigration policy and the raising of the value added tax on Greek islands (Susanna Vogt/Jeroen Kohls 2015, p. 2-3). So, they barely managed to return into parliament (Corinne Deloy 2015 b).

IV. Conclusions

These were some selected examples of parties that pursue an economic policy that can be labelled as populist. There are others like the Swiss People's Party "SVP", the British "UKIP" or the Polish "PiS" ("Law and Justice"). They all emerged under specific conditions in their respective nations. Some have already existed for decades, others have been created fairly recently.

Then, the question to be answered is: What can be inferred from the comparative observations? It is well-known that by "induction" you can gain certainty only with respect to the rebuttal of a hypothesis. So, I shall start with this:

- 1.) As populism is, by definition, an anti-elitist movement, it could likely be seen as an ideology of opposition parties. Obviously, this is refuted by reality: *Donald Trump's Republicans*, *Viktor Orbán's "Fidesz"* and *Jarosław Kaczyński's "PiS"* are governing parties. Therefore: Even for populists it is possible to win a majority and to try to rule the country.
- 2.) As populist movements are said to be interested in instantaneous effects, they might be necessarily short-living phenomena. This assumption cannot be confirmed: The Austrian *FPÖ* follows its populist course for more than 30 years. The Danish *Progressive Party* was represented in parliament for 26 years.
- 3.) Can we identify a common economic content upon which populists could agree like favouring a higher degree of inflation to unburden the peasantry, a general inclination for economic protectionism or advocating higher social expenditures? Again, the answer is negative: The German *AfD* is opposed to the Euro because the party shows distrust in the currency and expects severe financial losses when the inflationary monetary policy of Mario Draghi will collapse. The *FPÖ* favours open markets and Donald Trump favours lower welfare expenditures.

But are there any positive conclusions that we might consider as provisionally tested hypotheses? I suggest the following statements:

- 1.) For populist parties, the economy does not hold the first place in the priority list of policies. Rather it has to be seen as a function of the answer on issues that are disturbing for certain strata of the society.
- 2.) The specific economic policies advocated by populists can be interpreted as depending on

-
- initial crises like effects of globalization, the financial crisis since 2007 or challenges to the national social security systems;
 - the ideological heritage of the leaders like socialist or liberal approaches to policies;
 - affectedness of the potential followers in the electorate.
- 3.) Taking these aspects into account, we have to recognize: There may be an opportunistic behaviour in the field of economic policy by the parliamentary majority as well as by the parliamentary opposition. Moreover, thinking of Donald Trump and perhaps some others, we have to assume that populist behaviour is possible even if someone has reached a governmental position. Both observations are in line with *Graf Kielmansegg's* assertion that in the original meaning populism refers to the populace and thus cannot be astonishing in democracies.
 - 4.) In any case, the economic policies of populists are reactive. They depend on the prevalent policy and oppose it by using rather simplistic means and arguments.
 - 5.) The last aspect shows a self-contradiction because populists claim to speak for the whole nation – at least if it is purified from the evil elements at the top.
 - 6.) A concise approach according to any economic theory cannot be observed. There are answers to problems in a national scope and on a temporary base. That may be typical for political practitioners. But a “populist international” can hardly be imagined.
 - 7.) The theoretical approaches of political scientists are of limited relevance with respect to economic policy. With respect to specific decisions populists take positions which may also be held by other parties. Nevertheless, opportunistic elements referring to the well-being of the own nation in a narrow-minded sense can be identified – whereas the advisability of such a policy in the long run remains an open question.

References:

- Ackeret, M. 2016: Die Linkspartei stösst an ihre Grenzen, Neue Zürcher Zeitung, 28 May 2016, p. 4
- Ackeret, M. 2017: Die AfD will ein anderes Deutschland, in: Neue Zürcher Zeitung, 11 March 2017, p. 6
- AFP [Agence France Presse] 2016: Feiertage nachholen, in: Frankfurter Allgemeine Zeitung, 25 April 2016, S. 4
- AFP 2017: FN hält an Euro-Austritt fest, in: Frankfurter Allgemeine Zeitung, 24 July 2017, p. 4
- Ankenbrand H. 2017: China zuerst, Frankfurter Allgemeine Zeitung, 4 March 2017, p. 21
- Braunberger, G. 1998: Frankreich: Ein Befreiungsschlag (gb.), in: Frankfurter Allgemeine Zeitung, 2 May 1998, p. 14
- Butterwegge, C. 2008: Niederlage für den Rechtspopulismus oder: Was ist eigentlich Populismus? <http://www.belltower.news/artikel/niederlage-fuer-den-rechtspopulismus-oder-was-ist-eigentlich-populismus> (18 April 2008) printed version: Christoph Butterwegge: Definitionen, Einfallstore und Handlungsfelder des Rechtspopulismus, in: Christoph Butterwegge/Gudrun Hentges (eds.): Rechtspopulismus, Arbeitswelt und Armut. Befunde aus Deutschland, Österreich und der Schweiz, Opladen/Farmington Hills: Barbara Budrich 2008
- Canovan, M. 1981: Populism, New York/London
- Deloy, C. 2012: Antonis Samaras' New Democracy wins the Greek General Elections. Fondation Robert Schuman, 18 June 2012, <https://www.robert-schuman.eu/en/eem/1377-antonis-samaras-new-democracy-wins-the-greek-general-elections> (9 September 2017)
- Deloy, C. 2015a: Historic victory for the radical left in Greece, in: Fondation Robert Schuman. European Elections Monitor: General election in Greece, 25th Jan. 2015
- Deloy, C. 2015b: The Radical Left Coalition (SYRIZA) led by Alexis Tsipras wins the General Election in Greece, <https://www.robert-schuman.eu/en/eem/1606-the-radical-left-coalition-syriza-led-by-alexis-tsipras-wins-the-general-election-in-greece> (9 September 2017)
- Donnelly, I. 1892: Donnelly's Preamble to the Populist Party Platform, July 4, 1892, in: William B. Hesseltine: Third-Party Movements in the United States, New York and others 1962, pp. 148-151
- The Economist 2017: Trumponomics: Cooking up an economic policy, May 13, 2017
- Enz, W. 2015: Reform der Mehrwertsteuer: Populistische Manöver in Japan, in: Neue Zürcher Zeitung, 16 December 2015, p. 8
- Ernst, W. 1987: Zu einer Theorie des Populismus, in: Anton Pelinka (ed.): Populismus in Österreich, Wien: Junius, pp. 10-25
- European Economic Advisory Group (EEAG) 2017: The EEAG Report on the European Economy, no. 16: Economics of Populism, Munich: CESifo
- Finkelde, D. 2016: Donald Trump steht jenseits des Arguments, in: Neue Zürcher Zeitung, 3 December 2016, p. 25
- Fraenkel, E. 1981: Das amerikanische Regierungssystem, 4. Aufl. Opladen: Westdeutscher Verlag

- Hesseltine W. B. 1962: *Third-Party Movements in the United States*, New York and others
- Holtmann, E., Adrienne K., Sebastian R. 2006: *Die Droge Populismus. Zur Kritik des politischen Vorurteils*, Wiesbaden: VS
- Jahn, J. 2016a: Grenzen hoch, Steuern runter, in: *Frankfurter Allgemeine Zeitung*, 30 April 2016, p. 23
- Jahn, J. 2016b: Weniger Steuern und mehr Geburten (jja.), in: *Frankfurter Allgemeine Zeitung*, 2 May 2016, p. 15
- Jesse, E., Isabelle-Christine P. 2017: Populismus und Extremismus. Terminologische Abgrenzung – das Beispiel der AfD, in: *Zeitschrift für Politik*, 64. Jg. H. 1, pp. 59-76
- Jesse, E. 2016: Sorglose Begriffswahl, in: *Die Politische Meinung* 61. Jg. Nr. 539, July/August, pp. 84-88
- Jesse, E. 2017: Eine Begriffsanalyse zum Populismus: theoretisch anspruchsvoll, empirisch weniger gelungen, in: *Zeitschrift für Parlamentsfragen*, 48. Jg. H. 3, pp. 720-722
- KAS 2017: Populism: Worldwide Sability Risk No. 1, in: *International Reports Vol. 33 no. 2*, p. 6.
- Kielmansegg, P. 2017: Populismus ohne Grenzen, in: *Frankfurter Allgemeine Zeitung*, 13 February 2017, p. 6
- Klumpjan, H. 1998: *Die amerikanischen Parteien*, Opladen: Leske&Budrich
- Küpper, M. 2016: Sahra Wagenknecht: Das nationalbolschewistische Kalkül, in: *Frankfurter Allgemeine Zeitung*, 2 August 2016 (http://www.faz.net/aktuell/politik/inland/sahra-wagenknecht-und-das-nationalbolschewistische-kalkuel-14367446.html?printPage&Article=true#pageIndex_2)
- Kuttner, R. 2004: This Business Cycle Could Get Vicious By 1/7/2004, in: *Boston Globe* on 1/7/2004, p. A15
- Lanz, M. 2016: Viele Köche in Trumps Wirtschaftsküche, in: *Neue Zürcher Zeitung* 21 December 2016, p. 7
- Die Linke 2017: Bundestagswahlprogramm 2017. Sozial. Gerecht. Frieden. Für alle. <https://www.die-linke.de/wahlen/wahlprogramm/i-gute-arbeit-fuer-alle-statt-niedriglohn-dauerstress-und-abstiegsangst/>
- Lucardie, P. 2011: Populismus: begriffshistorische und theoretische Bemerkungen, in: Friso Wielenga/Florian Hartleb (Hrsg.): *Populismus in der modernen Demokratie. Die Niederlande und Deutschland im Vergleich*, Münster and others, pp. 17-37
- Meuthen, J., Frauke P. 2016: Antworten, in: *Forum: Die "Alternative für Deutschland" (AfD)*, Jahrbuch Extremismus und Demokratie, Vol. 28, ed. by Uwe Backes, Alexander Gallus, Eckhard Jesse, Baden-Baden: Nomos, pp. 115-122
- Müller, J.2016a: Was ist Populismus?, Berlin: Suhrkamp
- Müller, J.2016b: Schatten der Repräsentation: Der Aufstieg des Populismus, in: *Blätter für deutsche und internationale Politik*, Vol. 60, April 2016
- Neu, V. 2014: Landtagswahl in Thüringen am 14. September 2014. *Wahlanalyse Endgültiges Wahlergebnis*, Konrad-Adenauer-Stiftung, Hauptabteilung Politik und Beratung, Berlin Sept. 2014
- Niedhardt, G. 1981: Union zur Verteidigung der Kaufleute und Handwerker (UDCA, Union de Défense des Commerçants et Artisans), in: Frank Wende (Hrsg.): *Lexikon zur Geschichte der Parteien in Europa*, Stuttgart, S. 198-199

- Patzelt, W. 2016: Antworten, in: Forum: Die "Alternative für Deutschland" (AfD), Jahrbuch Extremismus und Demokratie, Vol. 28, ed. by Uwe Backes, Alexander Gallus, Eckhard Jesse, Baden-Baden: Nomos, pp. 128-133
- Pelinka, A. : Populismus und Wirtschaftsverbände, in: Anton Pelinka (ed.): Populismus in Österreich, Wien: Junius, pp. 60-70
- Petersdorff, W. 2016: Trump kündigt große Steuersenkung an, in: Frankfurter Allgemeine Zeitung, 10 August 2016, p. 19
- Plöhn, J. 2013: 40 Jahre nach dem ersten Misstrauensantrag im Deutschen Bundestag: Probleme einer Minderheitsregierung am Beispiel der ersten Regierung Willy Brandts, in: Zeitschrift für Parlamentsfragen 44. Jg., H. 1, S. 76-92
- Priester, K. 2011: Definitionen und Typologien des Populismus, in: Soziale Welt Vol. 62, pp. 185-198
- Rockoff, H. 1990: The "Wizard of Oz" as a Monetary Allegory, in: The Journal of Political Economy vol. 98 no. 4 (Aug. 1990), pp. 739-760
- Schäfers, M. 2017: Deutscher Handelsüberschuss sorgt abermals für Ärger, in: Frankfurter Allgemeine Zeitung, 24 April 2017, p. 20
- Schwarz, H. 1994: Die Ära Adenauer. Gründerjahre der Republik. 1949-1957. Geschichte der Bundesrepublik Deutschland, Bd. 2, Reprint, Stuttgart: Deutsche Verlags-Anstalt
- Sinn, H. 2014: The Euro Trap. On Bursting Bubbles, Budgets, and Beliefs, Oxford: Oxford University Press
- Steffani, W. 1979: Parlamentarische und präsidentielle Demokratie, Opladen: Westdeutscher Verlag
- Süddeutsche Zeitung 1984: Thema des Tages: Lambsdorff geht, in: Süddeutsche Zeitung, 28 June 1984
- Trump, Donald 2017: Inaugural Address. Remarks of President Donald J. Trump – As Prepared for Delivery, Washington, D.C., January 20, 2017
<https://www.whitehouse.gov/inaugural-address> – assessed on Sept. 5, 2017
- Tufte, E. 1978: Political Control of the Economy, Princeton: Princeton University Press
- Tzermias, N. 2015: Anleitung zum Disaster, in: Neue Zürcher Zeitung, 14 December 2015, p. 11
- Vehrkamp, R., Christopher W. 2017: Die Stunde der Populisten? Populistische Einstellungen bei Wählern und Nichtwählern vor der Bundestagswahl 2017. Gütersloh: Bertelsmann Stiftung Juni 2017 https://www.bertelsmann-stiftung.de/fileadmin/files/BSt/Publikationen/GrauePublikationen/ZD_Studie_Populismus_DE.pdf
- Vogt, S., Jeroen K. 2015: Griechenlands Parteienlandschaft vor den Wahlen. Konrad-Adenauer-Stiftung e.V. Länderbericht Griechenland, 11 September 2015
- Wiegel, M. 2017a: Richtungsstreit im Front National über Euro eskaliert (mic.), in: Frankfurter Allgemeine Zeitung, 22 September 2017, p. 1
- Wiegel, M. 2017b: Der Euro oder ich, in: Frankfurter Allgemeine Zeitung, 22 September 2017, p. 3
- Wysling, A. 2017: Autorität, Souveränität, Volk, in: Neue Zürcher Zeitung, 8 February 2017, p. 7

ЧАСТ 1

**ИКОНОМИЧЕСКИ РАСТЕЖ
И ИНОВАЦИИ
В МАРКЕТИНГА**

ПРЕПОРЪКИ ЗА РЕФОРМИРАНЕ НА ЕВРОПЕЙСКИЯ ПАРИЧЕН СЪЮЗ

Елена Спасова¹

Резюме: Целите на настоящия доклад са очертаване на проблемите в Еврозоната чрез анализ на основните ѝ характеристики и предоставяне на възможни решения за продължаване на съществуването на паричния съюз след кризата. На първо място са очертани причините за еврокризата. Тази част представлява основа за последващия анализ, тъй като са описани основните характеристики на паричния съюз и дефектите в начина, по който той функционира. За целта е направена съпоставка между Европейския паричен съюз и теоретичната концепция за оптималните валутни зони. На второ място, предложени са препоръки за реформиране на Еврозоната. Препоръките са представени съобразно приложимостта им във времето: краткосрочни действия; средно- и дългосрочни стратегии. Освен това, препоръките са представени съобразно характеристиките, които адресират: 1) текуща законова рамка (краткосрочни действия); 2) нова структура и функциониране на Еврозоната (кратко- към средносрочен план); 3) Еврозоната и другите страни – членки на ЕС (средно- към дългосрочен план).

Ключови думи: *Еврозона, Маастрихтски критерии; оптимална валутна зона, интеграция, присъединяване.*

JEL кодове: F02; F36; F40; F45

RECOMMENDATIONS FOR REFORMING THE EUROPEAN MONETARY UNION

Elena Spasova

Abstract: The aim of this report is to describe the problems of the Eurozone by analyzing its main characteristics and to provide some viable solutions for survival of the monetary union after the crisis. Firstly, the causes for the euro crisis are outlined. That section provides the basis for the following analysis by emphasizing on the main characteristics of the monetary union and the flaws in its functioning. For that purpose, a comparison between the European monetary union and the theoretical

¹ Главен асистент, д-р, Нов български университет.

concepts for optimal currency areas (OCA) is made. Secondly, recommendations for reforming the Eurozone are offered. These suggestions are structured according to their time applicability – short-term actions; mid- and long-term strategies. Additionally, they are organized according to the characteristics they address: 1) current legislative framework (short-term actions); 2) new design and functioning of the Eurozone (short-term to mid-term); 3) the Eurozone and the other EU member states (mid-term to long-term).

Keywords: *Eurozone; Maastricht criteria; optimal currency area; integration; accession.*

JEL classification: *F02; F36; F40; F45*

What has caused the Eurozone crisis

There have been many discussions on the causes for the euro crisis. In compliance with the debates on the global 2007–2012 crisis, the opinions are gravitating around the economic imbalances characterizing the euro area, the banking sector developments in the last decades and the lack of fiscal discipline in the Eurozone. We state that all these arguments are just various aspects of one and the same problem – the design and structure of the monetary union.

The current structure of the EU

The structure of the Union could be analyzed in two directions – the integration process and the accession process. It is essential to understand which one of the two parallel processes has an impact on the problems in the Eurozone in the last few years and which one of them could be changed in order to resolve the problems. The integration process is defined by the rules for the functioning of the monetary union – institutional and legal framework, instruments for monetary policy, transfer of national sovereign competences at supranational level. Flaws of the integration process would result in similar developments in all Eurozone members.

The accession process addresses the way new states are admitted. This includes mainly the mechanism outlined by the Maastricht criteria. Problems in this process would result in difficulties in just some of the member states – the ones that meet the requirements for accession but have difficulties being part of the integrated area.

Although, there is no clear distinction between these two parallel processes, we argue that most of the Eurozone problems are due to its size and membership. What is more important, these problems are further aggravated by the mechanisms

working inside the Eurozone area which ignore the deficiencies of the accession process. Unfortunately, changes in the way new members are acceded wouldn't resolve the problems already faced by the euro members – the euro adoption process is (still) a one-way process. Making it a two-way process probably would result in a collapse and break-up of the monetary union. So, the only hope for survival of the Eurozone is reforming the integration process to compensate for the deficiencies caused by its size and composition. To be successful, this reform should be based on a clear and precise view how exactly the Eurozone should look like. A theoretical overview of the characteristics a currency union should have would be useful for two reasons: 1) to answer the question whether the Eurozone has these characteristics; 2) to give directions what could be done. For that purpose, the studies on optimal currency areas are appropriate.

Theoretical overview of currency unions / optimum currency areas

The theory of optimal currency areas (OCA) analyzes the necessary preconditions for establishment of a monetary union. On their basis, the theory formulates criteria for participation in such a union.

According to Mundell (1961), one of the main prerequisites for establishment of monetary union is *flexibility on the labour markets and/or labour mobility between the countries*. According to him, if these two conditions are not met, the countries (regions) would not be able to adapt to economic shocks.

His second precondition is related to the shocks that hit the area. They should not be too asymmetrical, i.e. the countries/regions participating in the area should have *similar business cycles*.

The third criteria for successful OCA pointed out by Mundell is the possibility for *fiscal transfers from the rich to the poor* members of the area, or from countries that are doing well to these that are doing poorly. Naturally, this condition requires significant level of political integration.

McKinnon (1963) defines another criterion for OCA – *openness of the economy*. Kenen (1969) suggests as a criterion also the diversification of production and demand. High economic diversification would reduce the likelihood of crisis in the area due to shocks in specific sector.

Other preconditions for establishment of currency unions are also *the integration of financial markets* – free capital movement would facilitate the

adjustments between the member states, and *similar inflation rates*, which would guarantee relatively constant terms of trade between the countries/regions.

Why is the Eurozone not an OCA?

Considering the described criteria for OCA and applying them to the European Monetary Union (EMU), it could be concluded that the Eurozone is comprised by countries having their own economic structure and sovereign fiscal policy and they are exposed to asymmetric shocks. During the pre-crisis period some of the euro members faced economic boom, while others had problems with unemployment which proves that some members of the EMU were in different phase of the business cycle. The analysis of the criteria for labour mobility and wage flexibility in the EMU also leads to the conclusion that these prerequisites are not present in the Eurozone.

These imbalances in the EMU are further deepened by the differences in the levels of economic development in the member countries. Throughout the whole process of establishment of the monetary union there has been a great emphasis on the fiscal discipline of the countries – two of the Maastricht criteria address the public external debt and the budget deficits of the countries. The other three criteria (inflation rate, long-term interest rate, 2 years under ERM II mechanism) could be classified as indicators for nominal convergence rather than for real convergence of the economies. The selection of these criteria could be explained with the fact that the main purpose of the ECB is to maintain price stability in the Eurozone. Nevertheless, the present crisis has demonstrated that these criteria are not enough for proper assessment of the readiness of a certain economy to be part of the monetary union.

Another important issue is the development of the economies after their accession to the EMU. Economic imbalances and varied levels of development (considering differences in average incomes; productivity rates, savings rates) resulted in different levels of real interest rates in the countries. The banking sector deepened the imbalances even more. The years before the crisis were characterized by massive capital inflows to the South periphery of the EMU from the North part of the Union. That resulted in increase of incomes highly exceeding the productivity changes in these countries. The outcome of these trends was an asset price boom in Spain and Ireland and a consumption boom in Greece and Portugal, i.e. accumulation of debt (private or public) in these countries. Interestingly, the debt, no matter who the debtor was, was “nationalized” at the time of the crisis which created solvency problems for some of these states (Ireland).

These sovereign steps during the crisis could be explained with the nature and the role of the banking sector for the European economies. The banking sector was closely tied to the sovereigns and this interdependence was two-fold. It is true that since 2012 specific steps were undertaken for reducing that interdependence and introducing supranational supervision¹. But the supranational banking supervision and resolution framework developed in the last couple of years is still fragmented and the governments are generally left alone with the problems of their banking system. Of course, they could leave the sector to collapse but this would bring the economy even more problems. Banks play the role of intermediaries/facilitators in the economy and their collapse would mean collapse in the real economy (spill-over effect). The economic downturn would be even more disastrous considering the size the banking sector in these countries (“too big to fail”).

The origin of the above described processes in the Eurozone before and during the crisis could be found in the accession to the monetary union of so many countries with different economic background and structural characteristics. Should the Eurozone had been comprised of countries with similar levels of development and productivity (according to the criteria for OCA), most of the negative effects mentioned above would not have been possible. This fact was the main reason for lack of political will for fiscal and deeper economic cooperation between the countries of the Eurozone – circumstance that additionally deepened the detrimental effects of the global crisis at European level. Now the reform of the Eurozone could begin only backwards – starting with fixing the internal imbalances in the EMU through efficient regulation and broader monitoring framework, and ending with reform of the accession process to be avoided future repetition of the current situation.

Recommendations for reform of the Eurozone

Short-term and mid-term actions: Fiscal reform

The discipline in the Eurozone is regulated by the Stability and Growth Pact (SGP) – a set of directives known for its deficiencies and inefficiency. The clear

¹ Tirole (2012) points that Europe does have supranational financial authorities such as the European Systemic Risk Board (ESRB) and the European Banking Authority (EBA), but they lack the prerogatives of ordinary regulators. For example, the ESRB can go and see national regulators and suggest some change of course.

The Single Supervisory Mechanism (SSM) is in force since 2014, but its prerogatives are still closely related to cooperating with national authorities and focusing only on the biggest players.

preference of the Eurozone policymakers, reflected in the SGP, is for priority of the fiscal discipline of the member states. This is monitored through the levels of public external debt and budget deficit. Now it is obvious that these indicators are absolutely insufficient for precise assessment of the economic situation and level of stability in the euro members. Introduction of indicators for real convergence is needed. Indicators like productivity and income rates would provide valuable information on the level of economic development in the countries. The monitoring of these should start in the period before the accession to the monetary union (the Maastricht criteria) and continue as part of the SGP. Another lesson of the crisis is that public debt is not always the problem – Europe saw how private debt is even more dangerous and that’s why easily becomes “nationalized” in times of trouble. Such a situation is to be avoided in the future – partly, this risk would be eliminated by the introduction of real convergence indicators, but, additionally, private debt should be monitored as strictly as public debt.

These suggestions are not new, but now it is clearer than ever that they need to be implemented. First steps are already taken by the introduction of the “Macroeconomic imbalances procedure” but they should be further enforced.

A logical question is what would happen to the countries that are already part of the Eurozone but don’t meet the new criteria. Unfortunately, that problem could be resolved only in a long-term plan. The first step in that direction is the introduction of midterm budget planning at national and European level. The Stability and Convergence programs are not effective tools for economic coordination. Furthermore, they are not binding and don’t have a real midterm scope. The effective implementation of fiscal rules in the euro members (in practice, the SGP is a set of fiscal rules) requires their application and monitoring in the presence of midterm budget and reform planning. This step would guarantee the effectiveness and sustainability of public expenses and their positive impact on economic development of the countries. Elaboration of a detailed, budgeted and precise 5-year program on national budgets (not by size of budget, but by function) and reforms accompanied by set of indicators for assessment is a good starting point for adjustment of the economies of the Eurozone towards a common level of economic development. A critique of this suggestion would be that it requires intervention in national policies. That is true, but monetary union could not be built without coordination of economic and fiscal policies.

Another issue is how the countries would be obliged to stick to these new rules. A monitoring mechanism for supervision and correction should be put in place. This mechanism could be in two directions – political actions and market reaction. Of course, subject of predefinition are the political actions. The extreme

point in the supervisory and corrective mechanism should be a procedure for expulsion of the monetary union. This procedure should be developed now – exact steps, new conditions on the debt, legal reforms, in order to avoid panic and shocks at later stage.

The role of the markets and the investors' confidence in these economies would be the second, but more important incentive for action. Considering the changes in markets' confidence during the crisis, it could be concluded that if the country wants to be subject of positive investors' interest, it should try to remain part of the Eurozone.

Additional suggestion for the measures described above is related to the possibility to “speed up” the process. Reform of the SGP would require long administrative and political procedures. In short term (while all these administrative procedures are being implemented), the described measures could be applied as political agreement between the member states and the European Commission. This agreement would be similar to the enhanced cooperation procedure, but it would include the EC because of the supranational character of the policy.

The proposed measures so far include short-term sovereign actions for mid-term stabilization and restoration of the investors' confidence. The second set of measures for short-term reaction need to be addressed towards the institutional framework of EMU. According to Kregel (2012), the main problem of the Eurozone crisis is the impossibility for sovereigns to refinance their debt by issuing new debt (by issuing new money). This means that the sovereigns are allowed to repay their debt only by generating fiscal surpluses in euro, i.e. through fiscal policy. According to the author, sovereigns should be engaged in “hedge” finance, which means producing a fiscal surplus in excess of debt service, otherwise they are engaged in “ponzi” finance – borrowing to cover the old debt. This means that the Eurozone needs the issuance of common European bonds managed centrally. Such a step would allow the indebted countries to service their debt more sustainably – that would reduce their risk premium and would revive the markets. Corsetti et al. (2017) develop a very similar proposal for the establishment of a centrally operated fund issuing non-defaultable Eurobonds. By ‘non-defaultable’ they mean that the fund and the ECB would agree that maturing eurobonds, issued as part of a concerted policy intervention, would be convertible at par into currency, analogously to maturing reserve deposits at the ECB. The implementation of this idea would ensure more freedom in national fiscal policies and would represent an effective tool for macroeconomic stabilization in case of future downfalls.

Short-term and mid-term actions: Banking reform

Indeed, in the last couple of years a lot was done in terms of regulation and supervision of the banking sector at the Eurozone level. As Epstein (2016) points out the Eurozone is successfully overcoming the “banking nationalism”.

In 2011 the European banking authority started its operation with main task to work for the introduction of single set of prudential rules in the financial sector throughout the EU and to ensure the convergence of supervisory practices in all the member states.

In 2013 the first pillar of the European banking union was initiated – the single supervisory mechanism allowing the direct supervision at central (the ECB) level of the largest banks in the Eurozone. That reform contributes to the reduction of the home bias in monitoring and ensuring financial stability. Following the newly introduced mechanism the ECB is directly supervising the 120 biggest banks operating the Eurozone. It is considered that central supervision would result in harmonized approach to financial regulation and to corrective measures and would also increase effectiveness in banking supervision. The reform is based on the assumption that the monitoring of the banking sector should be international, at least at European level, as the sector operates at international level and national regulation is ineffective.

In August 2014 the second pillar of the European banking union entered into force – the single resolution mechanism establishing uniform rules and a uniform procedure for the resolution of credit institutions and certain investment firms directly supervised by the ECB.

All these reforms correctly addressed the way private banking sector operates internationally. Free capital movement in the EU requires common rules in the banking sector, including regulation and monitoring. The introduction of the mechanisms was the first significant crucial step to setting clear requirements on the interaction between investment and commercial banking, deposit insurance and insolvency procedures. However, as Eichengreen and Wyplosz (2016) point out the survival of the euro requires the full completion of the Europe’s banking union.

Additional midterm measures should be directed towards the completion of the banking union. Further strengthening of the EBU is necessary in the field of bank lending to sovereigns, as well as introduction of central deposit insurance and a stronger banking resolution framework (Epstein, 2016).

Long-term actions: The future integration process

Naturally, the reform of the integration process should begin with change of the Maastricht criteria (described above). In long-term plan, these criteria could be further developed by establishment of multi-level accession process. The two year period in the ERM II mechanism is not sufficient for assessment of the long-term sustainability of new membership in the Eurozone. Considering the new indicators for real convergence, the accession process could be divided into three stages:

Nominal Convergence: the country should meet the requirements for fiscal stability for a certain period – public external debt, budget deficit, inflation rates.

Real Convergence: the country should meet the requirements described above and the following new ones – productivity rates, income rate, long-term interest rates.

ERM II Mechanism: the country should fix its exchange rate to the euro for a certain period.

Conclusion

The Eurozone experienced its first crisis since its establishment. Although, it is considered that the crisis is officially over, the Eurozone is still characterized by sluggish growth and deflationary tendencies. The Eurozone recovery was (and still is) more complicated than in the rest of the world because there are no proven methods for reaction to the economic shocks in the monetary union. The alternatives of the policymakers are the following: 1) to abandon the idea of a stable EMU and to leave the Eurozone to collapse during the next economic shock; 2) to act pragmatically to save the monetary union by reforming it in such a way that the same mistakes won't be done again. I chose to analyze the second option because it requires more efforts, but done well, it will result in strong advantages of the European integration process and strong positions of the Eurozone community in the international economy.

The report is an attempt to outline the core problems of the monetary union and to propose a set of measures for reform of the EMU and for fixing its problems. The measures are described according to the time frame they need to be done in – short, mid and long term. They cover political actions for further integration; institutional actions for faster recovery and regulatory measures for prevention of future crises of the same type. Surely, the actions of utmost importance for the survival of the euro are the ones that should be implemented in short- and mid-

term plan. They include the establishment of stronger central fiscal consolidation framework and increase of the supranationality in fiscal policy. A completion of banking union is also considered. The long-term proposed measures are directed towards changing the nature of the monetary union by reforming its membership and membership criteria. The long-term measures are based on the theoretical concept of the optimum currency areas.

References:

- Corsetti, G., Dedola, L., Jarociński, M., Mackowiak, B., Schmidt, S. 2017. Business cycle stabilisation in the Eurozone: Ways forward. Vox CEPR's Policy Portal. Published online on 23rd of October 2017: <http://voxeu.org/article/business-cycle-stabilisation-eurozone>.
- Eichengreen, B., Wyplosz, C. 2016. Minimal conditions for the survival of the euro. In: Baldwin R., Giavazzi, F. (eds.) How to fix Europe's monetary union: Views of leading economists. CEPR Press, London, pp. 34-46 (VoxEU.org eBook).
- Epstein, R., M. Rhodes. 2016. International in Life, National in Death? Banking Nationalism on the Road to Banking Union. In James Caporaso and Martin Rhodes, eds., The Political and Economic Dynamics of the Eurozone Crisis. Oxford University Press: pp. 200-235.
- Kenen, P. 1969. The Theory of Optimum Currency Areas: An Eclectic View. In: R. Mundell and A. Swoboda (eds.) Monetary Problems of the International Economy, The University of Chicago Press, Chicago, 1969, pp. 41-60.
- Kregel, J. 2012. Six lessons from the euro crisis. Policy note 2012/10, Levy Economics Institute of Bard College: <http://www.levyinstitute.org/publications/?docid=1564>
- McKinnon, R. 1963. Optimum Currency Areas. American Economic Review, Vol. 53, September 1963, pp. 717-724.
- Mundell, R. 1961. A Theory of Optimum Currency Areas. American Economic Review, 51, Nov. 1961, pp. 509-17.
- Tirole, J. 2012. The euro crisis: some reflections on institutional reform. Banque of France Financial Stability Review 16: pp. 225-242.
-

ВРЪЗКАТА МЕЖДУ ПОМОЩ ЗА РАЗВИТИЕ И ВЪНШНА ТЪРГОВИЯ: КРАТЪК ПРЕГЛЕД НА ИКОНОМИЧЕСКАТА ЛИТЕРАТУРА

Едуард Маринов¹

Резюме: Докладът представя участието на България в политиката на сътрудничество за развитие, за да обоснове мотивацията за проучване на връзката между помощ за развитие и търговия. Основната част систематизира някои аспекти от икономическата теория, свързани с мотивацията и потенциалните икономически ползи за държавите донори, и обобщава резултатите от множество изследвания, проучващи наличието, посоката и силата на връзката между динамиката и обема на потоците на официална помощ за развитие и външна търговия. Последната част очертава насоките за бъдещо собствено иконометрично изследване на тази връзка.

Ключови думи: *Официална помощ за развитие (ОПП), помощ за развитие, общи потоци на помощ, международна търговия*

JEL кодове: *F14, F35*

THE RELATION BETWEEN DEVELOPMENT ASSISTANCE AND INTERNATIONAL TRADE: A BRIEF ECONOMIC LITERATURE REVIEW

Eduard Marinov

Abstract: The paper firstly presents Bulgarian participation in development cooperation to disclose the motivation for studying the relation between aid and trade. The main section summarizes some insights from economic theory literature on the rationale and the potential economic gains of development assistance donors as well as the findings of a number of studies analyzing the existence, direction and strength of the correlation between the dynamics and volume of development aid and international trade flows. The last section outlines the author's intentions for a future own study on this correlation.

Keywords: *ODA, Development assistance, TOF, international trade*

JEL classification: *F14, F35*

¹ Главен асистент, д-р, Институт за икономически изследвания при БАН.

Въведение

Политиката на сътрудничество с развиващите се страни е, от една страна, нова за България, защото в хода на прехода през последните две десетилетия оказването на помощ за тези страни по обясними причини не можеше да бъде външнополитически приоритет. От друга страна, връзките между България и много от тези страни в течение на десетилетия преди това са оставили трайна следа в много от тези страни, допринасяйки за икономическото им развитие. През последните години у нас се полагат сериозни усилия за възстановяване на добрите практики в това отношение, за възстановяване на българското присъствие в развиващите се страни на базата на съществуващия отпреди десетилетия опит и задачите на външната политика на България.

След приключването на прехода към пазарно стопанство и присъединяването към Европейския съюз (ЕС) пред България стои задачата да възстанови позициите си на донор на международна помощ в новите условия. Осъществяването на прехода на България от състоянието на получател на международна помощ към статус на донор обуславя необходимостта от специалното внимание към възможностите за извличане на икономическа полза от изпълнението на конкретните ангажименти, произтичащи за страната от този неин нов статус.

В настоящото изследване на първо място е представено новото място на България в политиката на сътрудничество за развитие, с което се мотивира по-нататъшното изследване на връзката между помощ за развитие и търговия с цел извеждането на препоръки относно стратегическите приоритети, които България трябва да заложи при участието си в международното сътрудничество за развитие. В основната част на доклада са систематизирани някои аспекти от икономическата теория, свързани с помощта за развитие по отношение на мотивацията и потенциалните икономически ползи за държавите донори, и са обобщени резултатите от множество изследвания, проучващи наличието, посоката и силата на връзката между динамиката и обема на потоците на официална помощ за развитие (ОПР) и външна търговия. Последната част очертава насоките и основните характеристики за бъдещо иконометрично изследване на тази връзка.

Мотивация на изследването: новата роля на България в сътрудничеството за развитие

Ако помощта за развитие се разглежда като мярка не само за подпомагане на развиващите се държави, но и като средство за утвърждаване на позициите, връзките и авторитета на страната ни на международната сцена и като начин за създаване и засилване на външнотърговските връзки, то България би могла да се възползва от нея за осъществяване на целите на външната и външноикономическата си политика. Това предполага оптимално оползотворяване на предоставяните възможности с цел получаване на максимален резултат както за реципиента, така и за България и нейните интереси и приоритети. В този смисъл ресурсите по линия на политиката за развитие трябва да се използват целенасочено и фокусирано, като се отчетат потенциалните икономически ползи, които могат да бъдат извлечени от оказването на официална помощ за развитие.

Участието в международното сътрудничество за развитие е неразделна част от българската външна политика и се осъществява в съответствие с общата политика на ЕС в тази област. В националното законодателство обаче този въпрос е уреден едва през 2011 г. с Постановление 234 на МС, въпреки че връзките между България и редица развиващите се държави в течение на десетилетия преди периода на прехода са оставили трайна следа в много от тези страни, допринасяйки за икономическото им развитие.

От гледна точка на участието на България в процеса по финансиране на развитието, членството ѝ в Европейския съюз ясно очертава нейната позиция на донор. Политиката за развитие изисква ежегодно инвестиране на значителни средства от националния бюджет, а отговорностите на страната, свързани с финансирането на развитието, са дългосрочни и ще стават все по-големи. След 2007 г. България като член на ЕС започва да предоставя ОПР, която за периода 2010–2013 г. е в размер от 40-50 млн. USD, достигайки през последната година 0,10% от БНД. Поетото задължение за 0,33% от БНД през 2015 г. (или 140 млн. евро) е трудно постижимо, но това е характерно за всички нови страни членки – никоя от тях не е близо до изпълнението му.

Според Средносрочната програма за помощ за развитие и хуманитарна помощ 2013–2015 г. (СППР) България участва на многостранно и двустранно равнище, насочвайки своята помощ за развитие към приоритетни за външната политика на страната държави и региони. При тяхното определяне се отчитат традиционните ни исторически, икономически и културни връзки, географската близост и политическата воля за сътрудни-

чество, а също и наличието на специфичен капацитет за предоставяне на помощ и политиките на ЕС на разширяване и съседство. Във връзка с това в СППР като приоритетни за България са посочени страните от Западните Балкани, Черноморския регион, Близкия изток и Северна Африка, както и държавите в процес на следконфликтно възстановяване и страните от Африка на юг от Сахара.

Засега участието на България в международното сътрудничество за развитие е свързано по-скоро с финансови ангажименти и със създаване на капацитет за провеждането на българската политика за развитие. На лице са някои положителни резултати в това отношение, но в общи линии страната не успява да оползотвори потенциала от участието си в международното сътрудничество за развитие. За тази цел е нужно формирането и провеждането на ясна и дългосрочна национална политика на развитие, повишаването на институционалния капацитет за предоставяне на помощ, както и осигуряването на необходимата подкрепа от страна на българската общественост за пълноценно участие в международното сътрудничество за развитие.

С цел извеждането на препоръки относно стратегическите приоритети, които България трябва да заложи при участието си в международното сътрудничество за развитие и най-вече при оказването на помощ за развитие трябва да бъдат систематизирани идеи и концепции от икономическата теория, свързани с помощта за развитие, най-вече по отношение на мотивацията и потенциалните икономически ползи за държавите донори и да бъде оценено наличието, посоката и силата на връзката между динамиката и обема на потоците на официална помощ за развитие и външна търговия.

Връзката между помощ за развитие и международна търговия: преглед на икономическата литература

В литературата в областта на икономиката на развитието, засягаща помощта за развитие, тенденцията е да бъдат изследвани както ефектите, така и мотивацията за предоставянето ѝ. Тези въпроси са взаимосвързани, защото причините за оказването на такава помощ често влияят върху нейното разпределение. Множество изследвания доказват, че и помощта за развитие, и външната търговия въздействат положително върху икономическия растеж и развитието на страните получатели. Този въпрос няма да бъде разглеждан тук, тъй като изследването е фокусирано върху икономическите ползи от предоставянето на помощ за страните донори.

В това отношение са налице множество емпирични доказателства, че при донорите от Организацията за икономическо сътрудничество и развитие (ОИСР) двустранната търговия оказва сериозно влияние върху обема на предоставяната помощ.

За да е налице статистическа връзка, е необходимо или предоставянето на по-голям обем помощ за развитие да допринася за по-високи обеми на търговия между донора и получателя, отколкото биха били при отсъствието на помощ, или обратното – нарастването на обема на двустранната търговия трябва да води до повишаване на стойността на предоставяната от конкретния донор помощ.

Както е отбелязано в редица изследвания, възможни са много причини, поради които може да се очаква да съществува връзка между обемите на предоставяна помощ и търговските потоци от даден донор към конкретен получател. Първо, донорите често предоставят помощ на държави, с които имат силни търговски връзки (напр. бивши колонии). Второ, предоставената помощ може да породви търговска зависимост, при която получателите да внасят от онези държави, които им предоставят помощ в голям обем, защото разглеждат обема на помощта като зависим от този на вноса. Такъв е случаят с т.нар. „обвързана помощ“, при която предоставянето на помощ формално се поставя в зависимост от вноса на стоки, произведени от донора. Трето, предоставянето на помощ може да бъде разглеждано и като фактор, създаващ търговия – то допринася за икономическото развитие на страната получател, което води до последващо нарастване на износа на донора за получателя. Това от своя страна е фактор, който може да стимулира донора да увеличи обема на съответната помощ.

Много изследвания се опитват да установят дали решенията за разпределение на помощта за развитие на страните-донори се определят от политически и икономически цели, или получателите се избират на базата на обективните им нужди, свързани с развитието (Berthélemy 2006; Fleck and Kilby 2006; Lewis 2003; Maizels and Nissanke 1984; Neumayer 2003; Schraeder et al. 1998). Въпреки че почти всички проучвания показват, че мотивацията на тези решения е със смесен характер, в тях са разгледани различни възможни интереси на донорите, които са определящи при тяхното вземане – поддържане на колониални връзки, военни съюзи, запазване на сфери на влияние, търговски и инвестиционни връзки и др. (Bueno de Mesquita and Smith 2009; Burnside & Dollar 2000; Dunning 2004; Stone 2008; Thacker 1999).

Повечето изследователи приемат търговското измерение на националните интереси като основна част от мотивацията на донорите за разпределянето на помощ. Освен това търговските интереси на донорите по отношение на развиващите се държави често се използват като база за сравнение на политиките и разпределянето на помощта, тъй като в същината си са сходни (от чисто икономическа гледна точка) за различните донори, а и в течение на времето са относително постоянни. Идентифицирани са три основни мотива на донорите за предоставяне на помощ за развитие на търговските им партньори – подсилване на пазарите за износ, подкрепа за навлизане на фирми от страната донор в икономиката на получателя и запазване на достъп до определен ресурс (Lundsgaarde et al. 2010). Значението на търговските интереси като определящ фактор за разпределянето на помощта е широко застъпено в теоретичната литература – Schraeder et al. (Schraeder et al. 1998) изследват влиянието на търговските интереси върху решенията за оказване на помощ за държавите от Африка от страна на четири страни донори през 1980 и 1989 г.; Neumayer (Neumayer 2003) включва търговските връзки като променлива в анализа си на моделите на потоците на помощ за развитие между двойки донор-получател в периода след Студената война; McGillivray и Morrissey (McGillivray & Morrissey 1998) поставят връзката между търговията и помощта за развитие в центъра на анализа на моделите за разпределение на помощ, но ограничават обекта на изследването си само до Източна Азия.

Както вече беше споменато, помощта за развитие може да стимулира износа на донора поради ефектите си върху икономическото развитие на получателя, но и защото засилва двустранните политически и икономически връзки или защото съществува директна обвързаност между помощта и търговията. Всяка от тези връзки обаче може да действа и в обратната посока – помощта да влияе негативно върху търговския обмен (Lloyd et al. 1998).

Често помощта се свързва със структурни реформи в икономиката (Burnside & Dollar 2000; Easterly 2002; Milner & Kubota 2005) и особено с либерализацията на външнотърговската политика (Morrissey 1995). Либерализацията може да повлияе върху износа на донора, тъй като намаляването на пречките пред търговията увеличава възможностите за достъп до пазара на развиващите се държави. Освен това съществуват и множество други икономически механизми, чрез които помощта за развитие може да стимулира двустранната търговия – най-вече от гледна точка на увеличаване

на капацитета за внос на получателя чрез стимулиране на икономическото му развитие.

Най-директна и очевидна е връзката между помощ и търговия, когато е налице формално обвързване („обвързана помощ“, „*tied aid*“) – обикновено това се осъществява, като помощта се предоставя във вид на стоки и услуги, произведени в страната донор, и по този начин самата тя става част от търговския обмен (износ на донора). Така помощта се използва като инструмент на търговската политика (Morrissey 1993). Същевременно са налице множество доказателства, че обвързаната помощ има и негативни ефекти. Емпирични проучвания показват, че износът, реализиран при обвързана помощ, често е с 10-40% по-висок от световните пазарни цени (Jerma 1991). Освен това предлаганите стоки често не са от първа необходимост за държавата получател или са силно капиталоемки, или пък са зависими от технологии, налични само в страната донор (Jerma 1989). Твърди се и че обвързването има негативно икономическо въздействие върху донорите, тъй като обвързаната помощ често поддържа неефективни отрасли (Morrissey et al. 1992).

Не толкова директна форма на обвързване е налице, когато донорите насочват помощта си към определени проекти, стоки или държави, където собствените им икономики имат силно конкурентни предимства (Lloyd et al. 1998). Тук е трудно да се разграничи осъществяването на съответното конкурентно предимство от търговията, възникнала в резултат от предоставената помощ. Според някои автори помощта генерира политическо благоразположение към донора в държавата получател, при което получателят може да се чувства по-склонен, дори и да не е формално задължен, да купува стоки от донора (Morrissey 1991).

Дори и помощта да не е обвързана, има много начини тя да стимулира зависимостта на страната получател от донора по отношение на определени стоки и услуги – напр. когато се предоставя под формата на машини и оборудване, резервните части често могат да бъдат закупени само в страната производител (Lloyd et al. 1998). Друг пример в това отношение са хранителните помощи – някои автори твърдят, че те нарушават разпределението на ресурси в държавата получател, така че тя започва да произвежда по-малко храни. По този начин помощта променя моделите на потребителско поведение и увеличава същия недостиг, който би трябвало да задоволи (Maxwell & Singer 1979).

Идеята, че търговията може да влияе върху обема на помощта за развитие (т.е. че е налице обратна връзка) се свързва най-вече с мотивацията

и конкретните политики за разпределение на помощта на донорите – ако предпочитат да оказват помощ на държавите, с които имат най-добре развити търговски връзки (Morrissey et al. 1992); когато „възнаграждават“ получателя за купуването на неговия износ (McGillivray & White 1993); когато искат да консолидират или увеличат пазарния си дял в държавата получател чрез стимулиращите търговията ефекти на помощта (Lloyd et al. 1998). Възможно е и донорът да има по-агресивна и рискова стратегия – вместо да се фокусира върху установени износни пазари, да използва помощта за развитие за насърчаване на търговските връзки с държавите, с които търгува малко, но смята, че имат голям потенциал (McGillivray & Oczkowski 1992).

Налице са редица емпирични проучвания, които са фокусирани върху намирането на статистическа връзка между помощ за развитие и външна търговия (вж. Табл. 1), в които се твърди, че такава връзка съществува, но фактът, че тя има множество възможни форми на проявление, както и че има и други фактори, които могат да окажат въздействие едновременно върху обемите на помощта и търговията, е сериозен проблем.

Таблица 1. Зависи ли обемът на помощта за развитие от този на двустранната търговия – отговорът в различни емпирични изследвания (1968–2017 г.)¹

Изследване	Донор	Изследван период	Получател	Отговор
<i>Levitt (1968)</i>	САЩ	1963	Извадка от НСРД	Да
<i>Wittkopf (1972)</i>	Франция	1964	Извадка от НСРД	Да
		1967		Не
	Германия	1961		Не
		1964		Не
		1967		Не
		1964		Да
	Великобритания	1967		Да
		1961		Да
	САЩ	1964		Не
		1967		Не

¹ Съставено от автора по Lloyd et al. 1998.

Изследване	Донор	Изследван период	Получател	Отговор
<i>Dudley & Montmarquette (1976)</i>	Белгия	1970	Извадка от НСРД	Да
	Канада			Не
	Франция			Да
	Германия			Да
	Италия			Да
	Швейцария			Не
	Великобритания			Да
	САЩ			Да
<i>McKinlay & Little (1978a)</i>	Франция	1968	Извадка от НСРД	Не
		1969–1970		Да
		1967	Извадка от бивши колонии	Да
		1964–1966		Да
		1968–1970		Да
<i>McKinlay & Little (1978b)</i>	Великобритания	1960	Извадка от НСРД	Да
		1961–1970		Да
<i>McKinlay & Little (1979)</i>	САЩ	1962, 1970	Извадка от НСРД	Да
		1960–1961, 1963–1969		Не
<i>Maizels & Nissanke (1984)</i>	Франция	1969–1970	Извадка от НСРД (без бивши колонии)	Да
		1978–1980		Да
	Германия	1969–1970	Извадка от НСРД	Не
		1978–1980		Не
	Япония	1969–1970	Извадка от НСРД	Да
		1978–1980		Да
	Великобритания	1969–1970	Извадка от НСРД	Да
		1978–1980		Да
	САЩ	1969–1970	Извадка от НСРД	Да
		1978–1980		Не
<i>Bowles (1987)</i>	Великобритания	1970–1981	Извадка от НСРД	Да
<i>Bowles (1989)</i>	ЕО (двустранно)	1975–1981	Извадка от НСРД	Не
<i>McGillivray & Oczkowski (1991)</i>	Австралия	1980–1986	Извадка от НСРД	Да

Изследване	Донор	Изследван период	Получател	Отговор
<i>Tsoutsoplides (1991)</i>	ЕО (двустранно)	1975–1980	Извадка от НСРД	Да
	ЕО (многостранно)			Да
<i>Grilli & Reiss (1992)</i>	ЕО (двустранно)	1971, 1980, 1988	Извадка от НСРД от АКТЬБ	Да
	ЕО (многостранно)	1971		Да
	ЕО (многостранно)	1980, 1988		Не
<i>McGillivray & Oczkowski (1992)</i>	Великобритания	1980, 1982, 1983	Извадка от НСРД	Да
		1986, 1987		Да
		1981, 1984, 1985		Не
<i>Gounder (1994a)</i>	Австралия	1988, 1990	Извадка от НСРД	Да
		1987, 1989, 1991		Не
<i>Gounder (1994b)</i>	Австралия	1988, 1989, 1990, 1991	Извадка от НСРД от ЮИ Азия	Да
<i>Nestorov & Marinov (2017)</i>	ЕС	2000–2012	Африка, Субсахарска Африка	Не
	Китай			Да

В скорошно емпирично изследване на връзката между потоците на помощ за развитие и външна търговия на ЕС и Китай, от една страна, и страните от Африка, от друга (Nestorov et al. 2017), се прави заключението, че няма доказателства за каузална свързаност между помощта за развитие, предоставяна от ЕС (и ОПР, и общи потоци на помощ), и външнотърговските потоци (общо търговия, внос, износ) между Съюза и държавите от Африка и тези от Субсахарска Африка. От друга страна, при Китай „търговията създава помощ“ – близо 55% от промяната в обема на предоставяната от Китай помощ за развитие е резултат от промени в обема на външнотърговските потоци, като каузалната връзка е най-силна по отношение на износа.

Насоки за бъдещо изследване

С цел извеждане на собствени резултати по отношение на връзката между помощ за развитие и международна търговия с помощта на статистически подходи, измерващи зависимости, ще бъде тествана връзката между обема и динамиката на потоците на официална помощ за развитие и

външна търговия между избрани държави от ЕС, членуващи в Комитета по помощта за развитие при Организацията за икономическо сътрудничество и развитие и избрани най-слабо развити държави от Субсахарска Африка. Изследването ще се основава на следните ограничения:

- Времевият период на изследването е 2003–2014 г. и обхваща новата рамка на търговските отношения между ЕС и държавите в Африка.
- Изследването на помощта за развитие ще бъде ограничено само до официалната помощ за развитие. В рамките на потоците на ОПР ще бъдат разгледани обемите на брутни и нетни плащания, като няма да бъдат вземани предвид облекчаването и отлагането на външни дългове и инвестициите в капитал на публични дружества.
- Държавите членки на Комитета по помощта за развитие при Организацията за икономическо сътрудничество и развитие (ДАС) са избрани като обект на иконометричния анализ, тъй като, от една страна, поради членството си в ОИСР са длъжни да отчетат стриктно и еднотипно данните за оказваната от тях ОПР, а от друга – те са най-активните донори на ОПР. Сред държавите от ЕС, членуващи в ДАС, в зависимост от наличието на данни, ще бъдат избрани пет, които са най-близки до България като размер и отвореност на икономиката, обем на външната търговия и поети задължения за оказване на помощ за развитие.
- Най-слабо развитите държави (НСРД) са избрани, тъй като са получател на над 50% от общия обем ОПР в света. Регионът на Субсахарска Африка е избран, защото, от една страна, държавите в него са сред получателите на най-много ОПР в света, а от друга, е включен като приоритетен в Средносрочната програма за помощ за развитие на България и в Европейската политика за развитие. Сред НСРД от Субсахарска Африка в зависимост от наличието на данни, ще бъдат избрани до десет държави, с които България има най-активни външнотърговски връзки през изследвания период.
- Конкретният статистически инструмент (крос-корелация, каузалност на Грейнджър, коинтеграция на Енгъл-Грейнджър, коинтеграция на Йохансен) за оценка на връзката между ОПР и външна търговия ще бъде избран в зависимост от резултатите при първичните тестове и приложимостта към наличните данни.

По този начин ще бъде оценено наличието, посоката и силата на връзката между динамиката и обема на потоците на официална помощ за развитие и външна търговия между държавите от ЕС, членуващи в ДАС и НСРД от Субсахарска Африка, което ще помогне за извеждането на препоръки относно стратегическите приоритети, които България трябва да заложи при участието си в международното сътрудничество за развитие и най-вече при оказването на помощ за развитие.

Основни изводи

Международната търговия и помощта за развитие са два от основните инструменти за генериране и преразпределяне на богатство в световното стопанство и предоставят възможности за развитите индустриализирани икономики да допринесат за развитието на по-бедните развиващи се и най-слабо развити държави.

Въпреки че изследванията в областта на помощта за развитие не дават еднозначен отговор на въпроса за взаимното влияние между потоците на външна търговия и помощта за развитие, те идентифицират няколко възможни типа връзка – първо, въобще няма такава; второ, търговията е причина за помощта (ако дадена държава търгува повече с донора, той ѝ предоставя по-голяма помощ); трето, помощта създава търговия (оказването на помощ от страна на донора е причина за увеличаване на двустранната търговия); четвърто, връзката е двустранна (помощта и търговията са части от взаимно допълващ се цикъл – наличието на едното увеличава вероятността за наличието на другото и обратното); и на последно място, но не и по важност, съществува трети общ фактор, който определя наблюдаваната временна връзка между помощ и търговия.

Фактът, че повечето изследвания се ограничават до проучването само на една от възможностите или върху конкретна двойка донор-получател, ограничава приложимостта на резултатите от тези изследвания. Въпреки че повечето изследователи са съгласни, че връзка съществува, досега литературата не може да даде еднозначен отговор на въпроса относно конкретните ѝ измерения. Затова изследването на тази връзка при държави членки на ЕС, близки до България като размер и отвореност на икономиката, обем на външната търговия и поети задължения за оказване на помощ за развитие, би позволило формулирането на обосновани препоръки по отношение на стратегията и политиката на страната при участието ѝ в международното сътрудничество за развитие.

Литература

- Костова, А., 2015. Политиката за развитие като възможност за българската външна политика. *Дипломация* [онлайн]. 14.01.2015 г. Достъпен на: <http://diplomacy.bg/archives/1376?lang=BG>.
- Миланов, М., 2009. Финансиране на развитието като процес в международното сътрудничество за развитие и мястото на България в него. В: *Международното сътрудничество за развитие и участието на България в него*. ДИМВНР.
- Berthélemy, J.-C., 2006. Bilateral Donors' Interest v. Recipients' Development Motives in Aid Allocation: Do All Donors Behave the Same? *Review of Development Economics*, 10 (2), 179–194.
- Bountagkidis, K. Frangos, K. and C. Frangos., 2015. EU Development Aid towards Sub-Saharan Africa: Exploring the Normative Principle. *Social sciences*, 2015, 4, 85–116; doi:10.3390/socsci4010085, ISSN 2076-0760.
- Bowles, P., 1987. The Political Economy of UK Foreign Aid. *International Review of Applied Economics*, 1: 2, 225–240.
- Bowles, P., 1989. Recipient Needs and Donor Interests in the Allocation of EEC Aid. *Canadian Journal of Development Studies*, 10, 7–19.
- Bueno de Mesquita, B. and A. Smith, 2009. A Political Economy of Aid. *International Organization*, 63 (2), 309–340.
- Burnside, C. and D. Dollar., 2000. Aid, Policies, and Growth. *American Economic Review*, 90 (4), 847–868.
- Dudley, L. and C. Montmarquette., 1976. A Model of the Supply of Bilateral Foreign Aid. *American Economic Review*, 66: 1, 132–142.
- Dunning, T., 2004. Conditioning the Effects of Aid: Cold War Politics, Donor Credibility, and Democracy in Africa. *International Organization*, 58 (2), 409–423.
- Easterly, W., 2002. *The Elusive Quest for Growth*. Cambridge: MIT Press.
- Fleck, R. K. and C. Kilby., 2006. How Do Political Changes Influence US Bilateral Aid Allocations? Evidence from Panel Data. *Review of Development Economics*, 10 (2), 210–223.
- Gertcheva, V., 2008. *Bulgarian Official Development Assistance and Peacebuilding, Initiative for Peacebuilding*, http://www.initiativeforpeacebuilding.eu/pdf/Bulgarian_Official_Development_Assistance_and_Peacebuilding.pdf.
- Gounder, R., 1994a. Empirical Results of Aid Motivations: Australia's Bilateral Aid Program. *World Development*, 22: 1, 99–113.
- Gounder, R., 1994b. Australia's Aid to Near Neighbours: Southeast Asia the South Pacific. *ASEAN Economic Bulletin*, 10: 3, 316–328.
- Grilli, E. and M. Riess., 1992. EC Aid to Associated Countries: Distribution and Determinants. *Weltwirtschaftliches Archiv*, 128: 2, 202–220.
- Jepma, C., 1991. *EC-wide Untying*. *International Foundation for Development Economics and Department of Economics*. University of Groningen.

- Kaberuka, D., 2011. Development and aid in Africa: What have we learned from the past 50 years? In *OECD, Development Cooperation Report 2011: 50th Anniversary Edition*, OECD Publishing.
- Levitt, M.S., 1968. The Allocation of Economic Aid in Practice, *The Manchester School of Economics and Social Studies*, 6: 2, 131–147.
- Lewis, T. L., 2003. Environmental Aid: Driven by Recipient Need or Donor Interests? *Social Science Quarterly* 84 (1), 144–161.
- Lloyd, T., McGillivray, M., Morrissey, O. and R. Osei., 1998. Investigating the Relationship Between Aid and Trade Flows. *CREDIT Research Paper 98/10*. Centre for Research in Economic Development and International Trade, University of Nottingham.
- Lundsgaarde, E., Breunig, C. and A. Prakash., 2010. Instrumental Philanthropy: Trade and the Allocation of Foreign Aid. *Canadian Journal of Political Science*, 43:3, September 2010, 733–761.
- Maizels, A. and M. Nissanke., 1984. Motivations for Aid to Developing Countries, *World Development*, 12: 9, 879–900.
- Maxwell, S. and H. W. Singer., 1979. Food Aid to Developing Countries: A Survey. *World Development*, Vol. 7, 225–247.
- McGillivray, M. and O. Morrissey., 1998. Aid and Trade Relationships in East Asia. *The World Economy*, 22 (7), 981–995.
- McGillivray, M. and E. Oczkowski., 1991. Modelling the Allocation of Australian Bilateral Aid: A Two-part Sample Selection Approach, *Economic Record*, 67: 197, 147–152.
- McGillivray, M. and E. Oczkowski., 1992. A two-part sample selection model of British bilateral foreign aid allocation, *Applied Economics*, 24, 1311–1319.
- McGillivray, M. and H. White., 1993. Explanatory Studies of Aid Allocation among Developing Countries. The Hague: *ISS Working Paper No. 148*.
- McKinlay, R.D. and R. Little., 1978a. The French Aid Relationship: A Foreign Policy Model of the Distribution of French Bilateral Aid, 1964–1970. *Development and Change*, 9, 459–478.
- McKinlay, R.D. and R. Little., 1978b. A Foreign Policy Model of the Distribution of British Bilateral Aid, 1960–70. *British Journal of Political Science*, 8, 313–332.
- McKinlay, R.D. and R. Little., 1979. The US Aid Relationship: A Test of the Recipient Need and Donor Interest Models. *Political Studies*, 27: 2, 236–250.
- Milner, H. V. and K. Kubota., 2005. Why the Move to Free Trade? Democracy and Trade Policy in the Developing Countries. *International Organization*, 59 (1), 107–143.
- Morrissey, O., 1993. The Mixing of Aid and Trade Policies. *The World Economy*, 16:1, 69–84.
- Morrissey, O., 1995. Politics and Economic Policy Reform: Trade Liberalisation in Sub-Saharan Africa. *Journal of International Development*, 7: 4, 599–618.
- Morrissey, O., B. Smith and E. Horesh., 1992. *British Aid and International Trade*. Buckingham: Open University Press.
- Nestorov, N. and E. Marinov., 2017. Development Aid and International Trade in Sub-Saharan Africa: EU vs. China. In: Wamboye, E. and E. Tiruneh, eds. *Foreign Capital*

- Flows and Economic Development in Africa: The Impact of BRICS versus OECD.* New York, USA: Palgrave Macmillan, ISBN 978-1-137-53496-5, 271–297.
- Neumayer, E., 2003. *The Pattern of Aid Giving.* London: Routledge.
- Nowak-Lehmann, F., I. Martínez-Zarzoso, A. Cardozo, D. Herzer and S. Klasen, 2010. *Linking Foreign Aid and Recipient Countries' Exports: Are there Differences Between Regions of the Developing World?* University of Göttingen.
- Osborne, E., 2002. Rethinking Foreign Aid. *Cato Journal*, Vol. 22, No. 2 (Fall 2002).
- Qian N., 2014. Making Progress on Foreign Aid. *Annu. Rev. Econ.* 3: Submitted. Doi:10.1146/annurev-economics-080614-115553.
- Schraeder, P.J., Hook, S.W. and B. Taylor., 1998. Clarifying the Foreign Aid Puzzle: A Comparison of American, Japanese, French, and Swedish Aid Flows. *World Politics*, 50 (2), 294–323.
- Thacker, S. C., 1999. The High Politics of IMF Lending. *World Politics*, 52 (1), 38–75.
- Tsoutsoplides, C., 1991. The Determinants of the Geographical Allocation of EC Aid to the Developing countries. *Applied Economics*, 23, 647–658.
- Wittkopf, E.R., 1972. *Western Bilateral Aid Allocations: A Comparative Study of Recipient State Attributes and Aid Received.* Beverly Hills: Sage.
-

НЕВРОМАРКЕТИНГЪТ – ИНОВАТИВНИЯТ ИНСТРУМЕНТ НА МАРКЕТИНГА

Христина Михалева¹

Резюме: Глобализацията поставя всекидневно нови предизвикателства пред компаниите. Появата на нови и иновативни продукти подсилва конкуренцията, а крайните потребители са подтиквани да разграничат ползите на продуктите. Рекламата продължава да притегля вниманието на крайните клиенти и същевременно е един от водещите фактори при вземането на решение за покупка. Съвременните технологии предоставиха на компаниите едно ново преломно средство за предвиждане функционирането на „черната кутия“, а именно невромаркетингът.

Ключови думи: невромаркетинг, иновации, решение за покупка

JEL кодове: M31

NEURO MARKETING – THE INNOVATIVE MARKETING INSTRUMENT

Hristina Mihaleva

Abstract: Globalization brings new challenges to companies every day. The emergence of new and innovative products strengthens competition, and end users are encouraged to differentiate the benefits of products. Advertising continues to attract the attention of end-users and, at the same time, is one of the leading factors in making a purchase decision. Modern technology has provided companies with a new breakthrough in anticipating the functioning of the “black box”, namely neuro-marketing.

Keywords: Neuromarketing, Innovation, Purchase Solution

JEL classification: M31Marketing

¹ Доц. д-р, Университет „Проф. д-р Ас. Златаров“, Бургас.

Въведение

Глобализацията поставя всекидневно нови предизвикателства пред компаниите. Появата на нови и иновативни продукти подсилва конкуренцията, а крайните потребители са подтиквани да разграничат ползите на продуктите. Рекламата продължава да притегля вниманието на крайните клиенти и същевременно е един от водещите фактори при вземането на решение за покупка. Съвременните технологии предоставиха на компаниите едно ново преломно средство за предвиждане функционирането на „черната кутия“, а именно невромаркетингът.

Търсене с Google за ключовата дума „Neuromarketing“ показва над 500 000 резултата, а тенденцията се увеличава. В последните резултати на невромаркетинговите изследователи се твърди, че „Силните марки изключват разума!“ Какво се случва с потребителя? Къде е рационалния „хомо сапиенс“? Отговорът изглежда очевиден: новите методи на невронауката предлагат несъществуващи досега възможности да се изследва начинът на функциониране на хората или по-точно на човешката „черна кутия“. Откриват се напълно нови възможности за разбирането за потребителите, за влиянието на марките, комуникациите и продуктите.

След десетилетия академична дрямка, изследванията на мозъка изведнъж са интересни за всички. Мозъкът е на мода. Далай Лама изпраща осем от своите монаси в Съединените щати да медитират в мозъчна лаборатория. Искат да разберат какво прави умът в момента на духовното съзерцание. Потребителите се поставят в мозъчния скенер, за да се изследват мозъчните вълни по време на виртуално пазаруване. Снимки на мозъка с цветни петна, които представляват електрическата активност, украсяват професионалната, както и публична преса.

Посредством мощните технологии и последно поколение софтуер днес е възможно изображенията на мозъчната дейност да се обработват до милиметър. Наред с това представяните снимки от изследването с ядрено-магнитен резонанс изглеждат съвсем ясно и интуитивно разбираеми. Невромаркетингът е новопоявило се интердисциплинарно поле, свързващо психологията и неврологията с икономиката (Madan 2010).

Защо невромаркетингът става толкова популярен? Силата на красивите снимки допринася незначително за изненадващия огромен интерес към невромаркетинговия подход. Хиляди маркетингови книги са написани, десетки инструменти за маркетинг и управление са в действие, милиони евро са инвестирани в пазарни проучвания.

Какво още може да покажат няколко изображения на мозъка, които представят дейността на мозъчната кора по време на наблюдаване на марката. През 2003 г. е публикувано изследване на мозъчната активност, което е свързано с две известни марки – Кока-Кола и Пепси. Доброволци са поставени в томограф. При сляп тест на две сладки на вкус напитки, скенерът показва еднаква активност на мозъка при всички участници в експеримента. Активира се областта в мозъка, която се тълкува като знак за задоволство. Това е напълно естествено, защото мозъкът се храни с въглехидрати и наличието на захар в напитката очаквано „включва“ „областта за награда, удоволствие“. При показване на марките на двете напитки – Кока-Кола и Пепси, изследователите наблюдават диференциране в картината. При бранда на Кока-Кола в мозъка се активират и други две области – в главния и средния мозък, докато при Пепси не се активира нищо повече. Независимо че вкусът на двете напитки очевидно еднакво се одобрява от мозъка, Кока-Кола се позиционира и като бранд, създаващ емоционално отношение (Haeusel 2012).

Сегашната „неврохимия“ в маркетинга е показател, че тези процедури, теории и инструменти подлежат на усъвършенстване и имат частичен ефект. Все още съществуват множество въпроси, на които няма единни отговори. Например Алън Г. Лафли, главен изпълнителен директор на Procter & Gamble, компания, която инвестира най-много средства в реклама по целия свят, казва: „Трябва да преосмислим начина си на привличане на клиенти и да създадем нов модел“. Кой, ако не той, ще има право да направи това изявление?

Отговорът изглежда очевиден: новите методи на невронауката предлагат досега несъществуващи възможности да се разбере начинът на „тиктакане“ на човешкия мозък. Невромаркетингът е инструментът за отваряне и изучаване на „черната кутия“ на Филип Котлър. Всъщност един стремеж на хиляди маркетолози.

Недоволството от класическите методи и инструменти е оправдано. Все пак 80% от нововъведените продукти се провалят, въпреки че преди тяхното създаване интензивно се проучва пазарът. Всяка година около 20 000 продукта трябва да бъдат изтеглени от пазара след неуспешни опити да се продават. Според „Дружеството за изследване на потребителите“ сумата от десет милиарда евро се изхарчва напразно всяка година. Проучва се, тества се и в крайна сметка прогнозите са просто погрешни. В допълнение към икономическите щети, особено мъчителни са въпросите, които остават отворени: Какво не беше предвидено? Какво не беше наред?

И какво научава бизнеса от това? Какво може да се подобри? Несигурността и разочарованието въздействат върху бизнеса неблагоприятно и спрямо следващите иновации.

Практиката е свидетел и на други варианти. В първоначалните тестове на продукта Ред Бул потребителите окачествяват новата енергийна напитка, като „просто гадна“ или „с вкус на сироп за кашлица“ или „никога няма да дам пари“. Тези резултати обезсърчават маркетинговете и продуктът дълго време изобщо не е въвеждан на пазара.

Днес Ред Бул се представя много успешно в почти всяка страна по света. Причината за успеха не е във вкуса, а в социалната значимост на Ред Бул. Енергийната напитка успява да си извоюва незаменяемо място на сцената за забавление на съвременните младежи. Потенциалът на един продукт да се изгради като социално значим и отъждествяващ потребителите с дадено олицетворяване не може да се измери при конвенционалните изпитания на продуктите.

Класическите инструменти за контрол и планиране са неадекватни и много кампании и продукти не постигат целите си.

Невромаркетинг е ново направление в семейството на маркетинговите дисциплини. Най-характерното за него е използването на медицинска техника за разкриване на въздействието на продуктите върху мисленето и поведението на потребителите. Невромаркетингът е в състояние да използва техники, които да разкрият емоциите, чувствата, очакванията и подсъзнателните потребности на потребителя. Посредством медицинска техника изследователите са в състояние да предвидят и прогнозируют пазарните стимули, на които реагира човешката нервна система.

Невромаркетингът първоначално е бил използван от Нобеловия лауреат Ale Smidts през 2002 г. и за първи път „изследването на мозъчната кора“ се е приложило, за да се разбере поведението на потребителя и да се подобрят маркетинговите стратегии.

Комбинацията от социални и икономически науки, постиженията на неврообразната диагностика и други неврологични техники се превръщат в стандартен инструмент за провеждане на научни изследвания. Появяват се новите икономически науки – невромаркетинг, неврофинанси, невросчетоводство или невромениджмънт. Тези нови дисциплини имат по-скоро академични цели, но също така се прилагат практически аспекти. Човешкият мозък е най-сложната структура на човешкото тяло. Невромаркетингът се концентрира върху изследване на дейността посредством магнитен резонанс, ЕЕГ, галванична реакция на кожата и следене на очите. Изборът на

тези инструменти се основава на потенциалните резултати и разходите за използването им. Нервните клетки се променят в резултат на опита и обучението и това дава по-различна картина за маркетинг специалиста при изучаването на потребители с различна възраст или степен на образование.

След години на тестове с използването на тези техники се установило, че съществуват „три мозъка“, които помагат в решението за покупка. Изследванията посредством невромаркетинговия подход използват следните техники:

- Ядрено-магнитен резонанс – медицинска процедура за измерване на активността на мозъка чрез откриване на нивото на кислорода в кръвния поток. Когато една област на мозъка е по-активна, се нуждае от повече кислород.
- ЕЕГ (електроенцефалография) – измерва и записва електрическата активност на мозъка. Това е сравнително стара технология в неврологията, която си остава все така добър начин за измерване на мозъчната активност (Morin 2011).
- МEG (магнитна енцефалография) подава информация за мозъчната дейност с помощта на магнитно поле. Това е директна мярка за активността на мозъка, за разлика от функционални мерки като магнитен резонанс. Той има висока времева и пространствена разделителна способност. Всъщност последните изследвания на МEG показват, че доверието в знаменитостите е с модулиращ ефект върху предпочитанията и паметта за продукта. Значението на знаменитостите е широко използвана техника в рекламата, откъдето могат да се развият резултатите от тези изследвания като основа за по-подробно изследване на рекламните ефекти върху продуктите и маркови предпочитания (Javor et al. 2013).
- Дихателна честота – означава броя на вдишванията за една минута.
- Пулс – означава броят на ударите на сърцето за една минута.
- Измерване на размера на човешката зеница в отговор на визуален стимул.
- Метод за проследяване на очите, наблюдават се движенията на очите (Sutherland 2007).

Методът на регистриране на погледа играе важна роля в изследванията на въздействието на рекламите в продължение на много десетилетия. Само при бързото техническо развитие на метода през последните години и при появата на невромаркетинг методът получи вниманието, което заслу-

жава, като част от измерването на въздействието на стимулите за визуален маркетинг (Hofer 2010).

Ханс-Георг Хойсел (Hauesel 2014) описва три части на мозъка, посредством чието функциониране потребителят взема решение:

- Мислещият мозък (неокортексът) е тази част от мозъка, развита само при хората. Това е рационалният мозък, отговарящ за логическото мислене и съществуването на съзнание.
- Емоционален мозък (лимбичната система) посредничи и контролира емоциите и чувствата. Това е интуитивният, емоционален мозък, който се представлява от подсъзнанието.
- Старият мозък контролира основните физиологични функции като сърцебиене, дишане, адреналин. Това е най-примитивният мозък, но с решаваща роля при вземането на решения. Когато се наблюдава телевизионна реклама или даден продукт на витрината, всичките „три мозъка“ участват в процеса на закупуване. Въз основа на информацията, получена от мислещия мозък и емоционалният мозък, примитивният мозък взема всъщност окончателното решение да се купи или не този продукт не без участието на подсъзнанието. Погледът директно в мозъка – дългоочаквана надежда за някои (и страхът за други) – е гаранция за преодоляване на неискреността на анкетираните или фалшив стремеж да се отговаря това, което се очаква. По този начин бихме могли много добре да настроим продукти и маркетинг кампании, насочени към целевите аудитории и техните желания (Levy 2009).

Концепцията за „трите мозъка“ има сериозни последици. Първият извод е, че емоциите доминират в процеса на вземане на решения на потребителите, а вторият – че днешният хомо сапиенс остава много по-близо до древния човек, отколкото до въобразявания модерен и сложен индивид. Всъщност какво точно означава това и как може да бъде използвано в чисто практичен план. Базирайки разсъжденията на теорията за „трите мозъка“, може да се предположи, че определящо в човешкото поведение е генетичното наследство, натрупано и обусловено еволюционно от поколенията на вида. Човешките индивиди се определят като същества, разпределени и принадлежащи към групата на всеядните хищници, което най-вероятно е дефиниращо и изначално заложено във функционирането на „стария мозък“. В комбинация със самоопределянето по отношение на социалната значимост на индивида потребителите могат да бъдат класифицирани като „хищници“ и „растениеядни“. Какво може да следва от тази хипотетична

класификация? Потребители, имащи усещани за себе си, като „хищник“ най-вероятно ще се стремят към консуматорско поведение, насочено към разграничаване от тълпата, диференциране относно стил и начин на живот, неповторимост и индивидуалност. „Старият мозък“ командва изпъкване спрямо масата, насочване към поведение, което прави впечатление и еднозначна разпознаваемост.

Другата основна група на самоопределящите се като „растениеядни“ ще бъде доминирана от стремеж към сливане с останалите индивиди, поведение определяно от строгите рамки на социалното обкръжение, на позволеното от средата и забраненото от обществото. Стремежът към обезличаване с тълпата се определя от „стария мозък“, който командва да се търси ненаатрапчиво поведение (дрехи, стил на живот, потребление), които да предпазват от „свирепия нрав на хищниците“.

Аналогиите между тези две хипотетични самоопределящи се групи и техният начин на поведение са твърде обобщени и най-вероятно ще срещнат изключителна съпротива от страна на специалистите в областта, но в подкрепа на това разделение може да се добави изследването на Джона Бъргър. Той разглежда поведението на потребителите по-скоро от психологическа гледна точка и най-вече като резултат от въздействието на социалната среда и натовареността на индивидите от определени социални групи с точно диференцирани очаквания от страна на обществото. В изследването си „Невидимото влияние“ той разграничава различното поведение преди всичко на база доходи. Представителите на работническата класа са ориентирани преди всичко към сливане със заобикалящата обстановка. „Вместо да са различни, контекстът на работническата класа обикновено насърчава хората към взаимозависимост: да си екипен играч, а не звезда.“ (Бъргър 2017) Потребителите от горната средна класа се стремят към разграничаване от всички останали. Тази своеобразна противоположност не се дължи единствено и само на доходите, а и на установените правила и узаконено положение, с което индивидите израстват и формират своето съзнание. Наред с обкръжение от наложени в семейството и културната среда „правила“, в основата на това разделение се корени „старият мозък“ и предизвиканите от неговото въздействие за разграничаване на „звезди“ и „екипни играчи“ или „хищници“ и „растителноядни“.

Генетичното наследство, дълбоко заключено в „стария мозък“, чиято тежест по отношение на решението за покупка специалистите по невромаркетинг определят като решаващо, очевидно играе ключова роля за прогнозиране на поведението на човешкия индивид.

Очевидно изучаването и прилагане на новото знание за устройството на мозъчната „черна“ кутия, ще продължи да бъде определящо за моделите на комуникация с потребителите. Във връзка с това се развиват непрестанно методите за проследяване на погледа. С помощта на съвременните технологии се събират данни, относно поведението на погледа на потребителя, измерва се времето, когато се наблюдава рекламата, следи се къде точно е фокусиран погледа и колко време се задържа вниманието. Методът предоставя обективни резултати за това кога, колко често и колко време ключовите елементи (по-специално марката) на реклама или телевизионна реклама са от съществено значение за паметта и разпознаването или защо не се разглеждат. Днес новото поколение системи за проследяване на очите позволява не само статични стимули (като дисплеи), но и ефекти на динамични стимули (като телевизионни клипове), които да бъдат изследвани. Въз основа на психофизиологичните и неврологичните основи за възприемане и обработка на визуална информация, се разглеждат по-специално параметрите на движението на очите, необходими за интерпретирането на данните от наблюдението. Възприемането и въздействието на статичните реклами и телевизионните клипове потвърждават огромния потенциал на този метод за идентифициране на фактори, увеличаващи вниманието и подобряване на рекламата.

В заключение може да се обобщи, че в съвременния маркетинг не може да се говори за бъдещо развитие на направлението без изследванията на мозъчната активност. Петнайсет години след теста с Кока-Кола проучванията неизменно се усъвършенстват, но задълбочаването в материята дава отговори на някои въпроси и отключва множество нови. Така и до ден днешен все още не е ясно какво точно трябва да направят маркетинговете на Кока Кола, за да позиционират още по-добре бранда в „черните кутии“ на потребителите.

Литература

- Бъргър, Д., 2017. *Невидимото влияние, скритите сили, които оформят поведението*. София: Изток-Запад.
- Hauesel, H., 2012. *Brain View*. Muenchen Haufe: Gruppe Freiburg.
- Hauesel, H., 2014. *Neuromarketing, Erkenntnisse der Hirnforschung fuer Markenfuehrung, Werbung und Verkauf*. Freiburg Muenchen: Haufe, Gruppe.
- Hofer, N., Mayerhofer, W. 2010. Die Blickregistrierung in der Werbewirkungsforschung: Grundlagen und Ergebnisse, Der Markt. *Journal fuer Marketing*, Volume 49, Issue 3-4, 143–169.

- Javor, A., Koller, M., Lee, N., Chamberlain, L. Ransmayr, G. 2013. *Neuromarketing and consumer neuroscience: contributions to neurology*. *BMC Neurology*. Available from: www.biomedcentral.com/1471-2377/13/13.
- Levy, N. 2009. *Neuromarketing: Ethical and Political Challenges*. *Etica & Politica / Ethics & Politics*, XI, 2, 10–17.
- Madan, C. 2010. Neuromarketing: The Next Step in Marketing Research? *Eureka*, Volume 1, Number 1, 34–42.
- Morin, C. 2011. Neuromarketing: The New Science of Consumer Behavior. *Consumer Culture in Global Perspective*. DOI 10.1007/s12115-010-9408-1, Soc (2011) 48: 131–135.
- Sutherland, M. 2007. *Neuromarketing: What's it all about?* Available from: www.sutherlandsurvey.com
-

ПРОБЛЕМИ И ПЕРСПЕКТИВИ ПРЕД МАРКЕТИНГА В ТРАНСПОРТА

Надежда Димова¹

Резюме: Безспорно е значението на различните видове маркетинг в съвременната бизнес среда. Самите мениджъри не отричат и спецификата на приложението на маркетинга в различните сфери на икономиката. Едно от най-специфичните приложения на маркетинга е в сферата на транспорта, което изисква умения и знания не само по маркетинг, но и отличното познаване на транспортния бизнес в различните му форми и проявления.

Прилагането на маркетинговия подход в транспортната дейност изисква разглеждането на мисията на тази дейност от различен ъгъл. Традиционното представяне на тази мисия се заключава в превоза на пътници и товари. Но съвременният бизнес модел налага и по-разширено разбиране за транспорта и прилагането на маркетингови стратегии и подходи в неговата сфера.

Ключови думи: бизнес среда, маркетинг, транспорт, конкуренция, пътници, товари.

JEL класификация: H20, H21

PROBLEMS AND PROSPECTS FOR MARKETING IN TRANSPORT

Nadezhda Dimova

Abstract: Undoubtedly, the importance of different types of marketing in today's business environment. The managers themselves do not deny the specificity of marketing application in the different spheres of the economy. One of the most specific applications of marketing is in the field of transport, which requires skills and knowledge not only in marketing but also the excellent knowledge of the transport business in its different forms and manifestations.

Applying the marketing approach to transport requires consideration of the mission of this activity from a different angle. The traditional performance of this mission lies in the carriage of passengers and freight. But the modern business model also

¹ Доц. д-р, Нов български университет.

requires a wider understanding of transport and the implementation of marketing strategies and approaches in its sphere.

Keywords: *business environment, marketing, transport, competition, passengers, freight.*

JEL classification: *H20, H21*

Наличието на различни видове маркетинг представлява предизвикателство за прилагането им от мениджърите. Още по-сериозна е ситуацията, когато се наложи те да се прилагат в различните сфери на икономиката. Когато се прибавят и пречки от различно естество, то тогава наистина знанията, опита и уменията на маркетинг мениджърите трябва да се използват и приложат на практика и да осигурят не само оцеляване на бизнеса, но и конкурентно предимство.

Целта на доклада е да се представят проблемите и перспективите пред маркетинга в транспортната дейност.

Транспортът е средство за пренасяне на хора и стоки от едно място на друго. Усъвършенстването на транспорта е станало важна част от развитието на човешката цивилизация. Ако сегашните транспортни средства не бяха разработени, ситуацията в света би била съвсем различна. Транспортът е допринесъл много за развитието на икономическите, социалните, политическите и културните области и за подобряване на тяхното състояние. Една бърза индустриализация е невъзможна без развитие на транспорта. Неизбежно и необходимо е да се насърчи транспортната система за правилното развитие на всички регионални международни райони. Без развитието на транспорта нито масовото производство, нито разпространението са възможни.

Транспортът помага в масовото производство. Независимо дали става въпрос за закупуване и доставяне на суровини или за разпространение на готови стоки, необходимо е едно или друго транспортно средство. Това разширява старите пазари и създава нови. В резултат се увеличава търсенето на стоки и производството. Приносът на транспорта е много важен за транспортирането на стоки в целия свят за сравнително кратък период от време.

Транспортът допринася много за развитието на различни отрасли, които произвеждат нетрайни стоки, като рибарство, птичи ферми, градинарство, млечни продукти и т.н. Транспортът пренася бързо развалящите

се стоки, произведени от тези отрасли, до потребители, живеещи на различни, отдалечени места, които иначе не биха имали достъп до тях.

Следва да се направи разграничение между понятията транспорт, физическа дистрибуция и бизнес логистика.

Решението за вида на транспорта, който ще се използва, е от важно значение, защото то влияе върху ценообразуването на продукта, върху навременната доставка и върху състоянието на продуктите при пристигането, което в крайна сметка засяга удовлетвореността на клиента и формирането на неговите бъдещи предпочитания.

При физическата дистрибуция се използват различни видове транспорт: железопътен, автомобилен, въздушен, тръбопроводен, воден. Ефективността на физическата дистрибуция има голямо отражение върху потребителското удовлетворение и върху разходите на фирмата. Производителите на продукти и услуги трябва да изберат най-добрия начин на съхранение и придвижване на своите стоки и услуги до пазара. Основна цел е доставянето на подходящите стоки на подходящите места, в подходящото време, с възможно най-ниски разходи. Нито една система на физическа дистрибуция не може едновременно да максимизира обслужването на клиентите и да минимизира разходите за дистрибуция. Задачите на физическата дистрибуция могат да бъдат систематизирани така: максимално обслужване на клиентите, което предполага големи запаси, първокласен транспорт и многобройни складове, като всичко изисква добро планиране, координация и непрекъсната оптимизация.

Бизнес логистиката е по-широко понятие, включващо координирането и интегрирано управление на всички дейности на субектите и подчиняването им на общите бизнес цели. Основната цел на координацията е постигането на високо равнище на обслужване на клиентите.

Традиционно транспортът се разглежда като отрасъл на материалното производство. Успоредно с това е съвършено ясно, че транспортът се приравнява към сферата на услугите. Ако втората гледна точка се приеме за вярна, през призмата на маркетинговия микс, то от транспорта трябва да се изключи стокооборота, което не е съвсем вярно. Безспорно стокооборотът е важен дотолкова, доколкото се произвежда, от гледна точка на търговията, особена веществена стока – билетите. Това по своята същност поражда характерен проблем за стокооборота, а именно формирането на продажбени точки.

Също така е налице и проблем, който е специфичен за транспорта, а именно информационната връзка между точките за продажба. Всъщност за

всякакъв вид търговска дейност е нежелателно да има ситуация, при която на едно място стоката вече е продадена, а в другата все още не е потърсена.

Но именно при продажбите на билетите всичко това се избягва, защото има реална продажба на билети с конкретна дата, за които има получена информация за наличните места при различните точки на продажба и информация за всички подробности относно придвижването на хора и товари. И въпреки привидната простота на техническата организация на процеса, това е доста сериозна и непроста задача.

Като цяло значението на транспорта може да се обобщи в следните няколко пункта:

- (1) Транспортът играе съществена роля за бързото индустриализиране и развитие на селското стопанство.
- (2) Той играе важна роля в процеса на стабилизиране на цените в различните региони.
- (3) Помага за увеличаване на вътрешната и външната търговия. Развитието на въздушния и океанския транспорт значително увеличават външната търговия.
- (4) Транспортът е допринесъл значително за повишаване на жизнения стандарт на хората чрез предоставяне на стоки дори на далечни места.
- (5) Транспортът е едно от важните съображения, които трябва да бъдат взети предвид при определянето на местоположението на промишлена единица.
- (6) Транспортът е допринесъл в голяма степен за развитието и насърчаването на отрасли, които произвеждат бързоразвалящи се продукти като риболов, птицевъдство, млекопроизводство и др. Ефективните и бързи транспортни средства позволяват да се превозват тези стоки на далечни разстояния без всяко влошаване на тяхното качество.
- (7) Транспортът е от голяма полза за потребителите, като им предоставя голямо разнообразие от продукти на по-ниски цени.
- (8) Транспортът е осигурил заетост на милиони хора, а възможностите за наемане на работа се увеличават допълнително с увеличаването на транспортните средства.

От горепосочените точки става ясно, че транспортът е жизненоважен и основен компонент на икономиката. Напредъкът на една нация е силно приписван на нейната транспортна система.

От своя страна, приложението на маркетинговия подход налага да се погледне по по-специфичен начин на транспорта. Традиционното представяне на тази мисия се заключава в превозването на пътници и товари. Тази гледна точка е най-удобна и разбираема за производителите и превозвачите.

От гледна точка на потребителите – пътници или изпращачи, мисията на транспорта се разглежда по друг начин. За тях е важно в най-кратък срок и в отлично състояние да се осъществи транспортът. Доброто осигуряване на осъществяването на този процес е свързано с много дейности, които обаче не касаят самите потребители – това са вътрешни технически проблеми, които не интересуват самите потребители. Ако транспортната фирма прилага определена маркетингова стратегия, тя ще счита за основна мисия именно доставката на пътници и товари.

Като цяло горепосоченото в най-голяма степен отговаря на превоза на товари. За пътниците удобството е в същата степен важно, както и доставката. За самите пътници удобството и комфорта се разглеждат като осигуряване на „доставка в добро състояние“.

Независимо от вида на транспорта, превозването на пътници се превръща само по себе си в ценност и комфортът и интересният маршрут са по-важни от скоростта.

Превозът на пътници и превозът на товари се явяват като две страни на транспорта, които възникват в резултат на самата сегментация на пазара на транспортни услуги. В края на краищата потребителите на първите са обикновено организациите, на вторите – крайни потребители.

Дългосрочната сегментация се базира на различни принципи – за пазара на пътници главния сегментиращ признак е равнището на дохода, а за товарните превози сегментирането е по вид на товара и специализацията на превозвачите.

Прилагането на маркетинговия подход би следвало да се базира и на нещо изключително специфично, а именно особеността на конкуренцията на пазара на транспортни услуги и нейния двустранен характер. От особено значение е именно, от една страна, конкуренцията между видовете транспорт, а от друга, между фирмите от един вид транспорт.

Всеки вид транспорт има определени преимущества, определящи неговото място в конкурентната борба.

Прилагането на различните маркетингови стратегии следва да отчита и особеностите на конкуренцията при различните видове транспорт.

В условията на пазарна икономика междувидовата конкуренция се усложнява от различните форми на собственост, различните форми на управление и различните видове вътрешновидова конкуренция във всеки вид транспорт.

Маркетинговата дейност в транспорта включва две сфери:

- при формиране търсенето на транспортна услуга за извършването на определени превози;
- при удовлетворяване търсенето на транспортни услуги.

Маркетинговата дейност в транспорта се отличава с определена особеност, която се наблюдава по отношение на това дали транспортната фирма е в пряка или косвена връзка с клиентите. При пряката връзка основните фактори за маркетинговата дейност в транспорта могат да се определят най-точно, като се анализира целият комплекс от състояния в процеса между клиентите и транспортната фирма.

В тази връзка като основни фактори на маркетинговата дейност в транспорта могат да се посочат: потребностите от превози и възможностите за тяхното задоволяване чрез предоставянето на транспортна услуга, финансовите възможности на клиентите, качеството на превоза със съответните показатели – сигурност, запазване на потребителната стойност на товарите, редовност, превозна цена, конкурентни позиции на другите транспортни фирми, обслужващи съответната релация, и др.

При непряката връзка, която е характерна в по-голямата си част за товарните превози, маркетинговата дейност също има своите особености. Клиентите са пряко свързани със спедиторите, а спедиторите – с транспортната фирма, т.е. спедиторите са посредници. Те, на база изискванията на клиентите за качество и цена на превоза, определят и предлагат оптималния вид транспорт и транспортната фирма с най-високи конкурентни възможности за извършване на превоза.

Предизвикателствата пред маркетинга в транспорта са много.

Националните летища, железопътният, автобусният транспорт и метрото играят важна роля в нашето ежедневие. Милиони хора пътуват в страната и чужбина, използвайки критични точки, свързани с тези видове транспорт, поради което са станали привлекателни цели за престъпност, вандализъм и тероризъм.

Освен това други извънредни ситуации, като например лошото време, могат лесно да повлияят на транспорта, засягайки хиляди или дори милиони хора.

В резултат на високата заплаха на доставчиците на транспортни услуги, всяка организация трябва внимателно да обмисли безопасността и сигурността на своите пътници и служители. Това създава сериозен проблем и сериозно предизвикателство и за маркетинга. И това не е лесна задача – особено със следните предизвикателства:

1. Различни заплахи

Разбира се, основното предизвикателство на доставчика е да се справя, да открива и предотвратява голямото разнообразие от заплахи, които редовно се представят. От извънредни ситуации, свързани с времето, дребни кражби и вандализъм, ситуации на заложенници, тероризъм и отвличане – транспортният пазар може да пострада от всичко.

За съжаление, броят и сложността на тези заплахи се увеличава и служителите в областта на сигурността трябва да намерят новаторски начини за справяне с тях. Същевременно маркетинг мениджърите трябва да накарат потребителите да използват транспортните услуги, без да се страхуват в различни ситуации.

2. Неактуални подсистеми

За да се справят с голямото разнообразие от заплахи, много транспортни организации са приели отделни системи за сигурност, например видеонаблюдение и контрол на достъпа, които не са непременно и отговорниците по сигурността.

Тъй като системите и сензорите се добавят с течение на времето, операторите лесно могат да бъдат претоварени от поток от информация. В резултат на което трудно може да се обработи целият обем от информация и тя да бъде полезна и за маркетинг мениджърите.

3. Предотвратяващ, а не последващ отговор

Без превантивна платформа за командване и контрол, транспортните служители са принудени да реагират на инцидентите след факта, вместо да реагират преди да се случи инцидент.

За да се справят с тези предизвикателства, все по-голям брой организации прилагат усъвършенствани технологии за сигурност, които помагат на операторите да анализират потока от входящи данни, ефективно да оценят нивото си на сигурност, да реагират бързо и да разследват извънредни ситуации и дори потенциално да предотвратят много инциденти. Тези технологии помагат много и за осъществяването на маркетингови анализи и включват:

Управление на ситуацията. Всяка транспортна точка или мрежа има потенциално стотици или хиляди стратегически и мобилни сензори, които спомагат за видимостта на събития и сигнали в реално време. Тази информация трябва да бъде координирана в обширните екипи за реагиране, като се използва система за управление на ситуацията.

Управление на видео. Видеонаблюдението е важен елемент на видимост във всяка транспортна среда. Всички съоръжения, транзитни превозни средства и дори служителите могат да бъдат активирани с видео, да събират видеоклипове с висока разделителна способност от стотици различни доставчици на камери. Получаването на правилния видеоклип на правилния монитор или устройство е от решаващо значение за осигуряване на ефективна поддръжка.

Видеоанализ. Щом транспортиращите лица идентифицират областите, представляващи интерес, видеоанализите могат да осигурят постоянна визуална проверка, която веднага откроява вредните поведения и позволява на органите да бъдат предупредени. Видеоанализите са ценни както в реално време, така и след факта. Операторите могат лесно да търсят времена, когато са настъпили определени поведения или събития, като предоставят сериозни доказателства за всеки инцидент.

Въоръжени с тези три водещи технологични платформи доставчиците на транспортни услуги могат по-добре да постигнат проактивен отговор на предизвикателствата в областта на сигурността, като помагат да се гарантира, че всеки пътник, член на персонала и посетител остават сигурни и здрави (Gustitus 2015).

Ако вниманието ни се насочи към маркетинга в обществения транспорт, то следва да отбележим, че е налице специфика, която не трябва да бъде пренебрегвана нито от изследователите, нито от практиците.

Съществуват редица трудности при прилагането на маркетингови инструменти за обществения транспорт поради специфичните особености на тази услуга. Тъй като ресурсите на транспортните системи са ограничени, стратегиите, които имат за цел да голяма степен да увеличат броя на клиентите, могат да доведат до ситуация, при която общественият транспорт да не може да се справи с бързото и рязко увеличение, особено в пиковите часове. В такъв тип ситуация прилагането на маркетингова стратегия може само да навреди на използването на услугата. В тези обстоятелства би било по-разумно да се започне с по-малко агресивна краткосрочна стратегия с цел да се запазят съществуващите клиенти и да се популяризира по-добро обслужване за тях, а общественият транспорт следва да бъде придружен

от значителни подобрения в качеството на услугата или нови инфраструктурни планове. Транспортната система трябва да бъде готова за значителен ръст на броя на пътниците. Публично транспортните компании, които имат важна социална роля и ограничен бюджет, понякога не могат да си позволят въвеждането на нови продукти или модификация на услугата. Освен това потенциалните клиенти на обществения транспорт са изключително разнообразни и включват: възрастни хора, студенти, тийнейджъри, всички които имат различен начин на живот, навици, нужди и различни причини за пътувания (работни пътувания, развлекателни или други пътувания). Освен това те използват различни канали за информация, така че трябва промоцията за различни групи клиенти може да бъде по-ефикасна, като се има предвид, че различни групи клиенти не реагират по същия начин на промените в услугата. Например наблюдава се, че промените в цените нямат голямо влияние върху броя на хората, които избират обществен транспорт за пътувания в чужбина: в Болтън намалението на цените с 21% не стимулира хората да се откажат от колите си за пътувания в полза на обществения транспорт, но когато се намалява цената придружено от подобрения на услугите, особено по-добрата чистота (случаят на Бостън, Филадельфия), броят на пътниците, които избират обществения транспорт като средство за достигане до работното място, се увеличава, така че нивото на комфорт е важно за тази група. Въпреки това, когато става въпрос за развлекателни пътувания, цената на билетите се оказва доста важна: в Ню Йорк увеличението на цената от 33% е довело до спад от 14,6% в броя на пътуванията между 7 и 11 ч. В същото време възрастните хора са чувствителни към колебанията в цените: в Лос Анджелис намаляването на цените с 33,5% провокира ръст от 24% в броя на възрастните пътници (Morgan & Jones 1975).

Брандирането в обществения транспорт също има свое значение в цялостното прилагане на маркетинговата стратегия. Брандингът е от съществено значение, тъй като предоставя на транспортната компания възможност за създаване на общ имидж, за да покаже своята идентичност и да бъде представен като единствен производител на пазара.

Целта е да се разграничи организация (или предприятие), продукт или услуга, за да се запази или увеличи броят на потребителите и да се създадат условия за комуникация с целевия пазар. Комплексът от мерки за брандиране позволява да се идентифицира продукт или услуга, да му придаде желаните стойности или изображение и да комуникира с пазара. Брандинг фундаменталните компоненти включват име, цвят (или комби-

нация от цветове), които в комбинация се появяват на автобуси, автобусни спирки, уеб сайтове и др.

Тъй като в редица страни голяма част от населението може да избира между обществен транспорт и лично превозно средство, условията за транспортните компании са подобни на тези на свободния пазар, така че те също трябва да бъдат разработени и развивани. Брандът има отношение към предоставянето на информация, защото когато маршрутите и продуктите на компанията са обединени от една търговска марка и визуално подобни, това улеснява пътниците. Напротив, когато е трудно да се намери информация за дадена услуга, хората са склонни да я използват по-малко. Подобренията на услугите могат да привлекат повече клиенти, когато последните са информирани за въведените промени. Информацията за обществения транспорт позволява да се планира и направи пътуването по-лесно, като по този начин се направи общественият транспорт по-удобен. Това се отнася например за въвеждането на информационни дисплеи в реално време. С тези устройства, инсталирани в близост до спирки на автобусите, хората смятат, че чакат по-малко, защото сами си разпределят времето, като знаят колко време остава до идването на автобуса. Освен това дисплеите са доста популярни: 80–100% от пътниците се консултират с тях. След инсталирането на информационни екрани в реално време в метрото в Стокхолм 97% от пътниците твърдят, че харесват тази нова услуга. В същото време хората се чувстват спокойни и се доверяват повече на автобусни спирки, оборудвани с тази система, понякога дори имат повече желание да заплатят и използват съответния вид транспорт (Dziekan & Kottenhoff 2007, 489-501).

Проблемът на маркетинга на транспортните компании в днешно време е необходимостта от решаване на специфичните нужди на хора с различни способности и навици: освен възрастни хора, има и хора с увреждания, чужденци, които не говорят езика на дадена страна, и други. Така че отличното функциониране на различните видове транспорт се основава на доброто познаване на целевия пазар.

Освен това, тъй като разработването на маркетингова стратегия изисква задълбочено проучване на пазара, то може да бъде и един инструмент за развитие на услугите, защото позволява на компанията да научи повече за нуждите на клиентите и очакванията им. Заедно с маркетинговите стратегии транспортните компании трябва да развиват системи за предоставяне на информация.

Понякога хората предпочитат да използват автомобилата си, защото просто не знаят за обществения транспорт в даден регион. Обикновено хората са склонни да използват едни и същи маршрути и едни и същи видове транспорт всеки ден, но те срещат трудности, когато трябва да променят това. Системите за обществен транспорт обикновено се възприемат като доста сложни, особено когато става въпрос за използването на множество услуги от различни оператори, така че компаниите трябва да предоставят на клиентите последователна информация за разписанията, спирките, местоположението и маршрутите.

Независимо от спецификата на вида транспорт, използването на маркетинговите стратегии следва да се осъществява, като се отчитат разнообразните характеристики на потребителите и товарите. Налице са и проблеми, и предизвикателства, но опитните мениджъри могат и трябва да се справят с тях. Значението на транспорта нараства, поради което и промените в маркетинговите стратегии ще стават все по-видими и по-интегрирани в съвременното бизнес развитие.

Литература

- Anna Ibraeva, João Figueira de Sousa, 2014. Marketing of public transport and public transport information provision. *Science Direct*, 25-35.
- Cairns, S., L. Sloman, C. Newson, J. Anable, A. Kirkbride, P. Godwin, 2004. Public transport information and marketing. In: *Smarter Choices – Changing the Way We Travel*. London: Department for Transport.
- Chand, S. Essential Functions of Marketing: (Transportation and Storage). *Your Article Library* [online]. Available from <http://www.yourarticlelibrary.com/marketing/essential-functions-of-marketing-transportation-and-storage/25853/>
- Dziekan, K., K. Kottenhoff, 2007. Dynamic at-stop real-time information displays for public transport: effects on customers. *Transportation Research Part A: Policy and Practice*, vol. 41 (6), 489-501.
- Gustitus, C. 2015. Top 3 Challenges Facing the Transportation Market. *Verint.Connect* [online]. 29.01.2015. Available from: <http://blog.verint.com/security-intelligence/top-3-challenges-facing-the-transportation-market>
- Morgan A. J., W. H. Jones, 1975. The formulation of marketing strategy in urban public transport. *Transportation*, 4 (3), 25-30.
- Role And Importance Of Transportation. *Business-Marketing* [online] <http://marketinglord.blogspot.bg/2012/06/role-and-importance-of-transportation.html>
-

ПРОФЕСИОНАЛНИ ИЗМЕРЕНИЯ НА КОМУНИКАЦИЯТА НА БЛАГОТВОРИТЕЛНОСТТА В БЪЛГАРИЯ

Собствено изследване,
проведено в края на 2016 и началото на 2017 г.

Евелина Христова¹

Резюме: Статията представя качествено изследване по-обширна работа по темата, обхващащо качествено и количествено изследване, контент анализ и анализ на вторични данни. Интервюирани са четирима експерти с дългогодишен опит в комуникацията на благотворителността. В настоящата публикация ще разгледаме получените отговори от гледна точка на комуникацията на благотворителността и за цел си поставяме да опишем ролята ѝ в контекста на българския опит.

Ключови думи: *Благотворителност, комуникация, връзки с обществеността, КСО*

JEL кодове: *M14, F23, L10, L20, L30*

PROFESSIONAL DIMENSIONS OF CHARITY COMMUNICATION IN BULGARIA

Own study conducted in late 2016 and early 2017

Evelina Christova

Abstract: The article is a qualitative study of the extensive research on the topic, covering qualitative and quantitative research, content analysis and analysis of secondary data. Four experts with long experience in charity communication have been interviewed. In this publication we will look at the answers received from the point of view of charity communication and we aim to describe the role of charity communication in the context of Bulgarian experience.

Keywords: *charity, communication, public relations, practitioners, CSR*

JEL classification: *M14, F23, L10, L20, L30*

¹ Главен асистент, д-р, Нов български университет.

Настоящото изследване представлява качествено изследване, част от по-обширна работа по темата, обхващаща качествено и количествено изследване, контент анализ и анализ на вторични данни. Интервюирани са четирима експерти с дългогодишен опит в комуникация на благотворителността. В настоящата публикация ще разгледаме получените отговори от гледна точка на комуникация на благотворителността и за цел си поставяме да опишем ролята на комуникация на благотворителността в контекста на българския опит. Качественият подход, описан от Блэкстър и известен като “The qualitative naturalistic phenomenological mode” (качествено естествено феноменоотчитащ модел), който фокусира в дълбочина върху индивидуални случаи (Blaxter et al. 2001), задоволява нуждите на настоящето изследване, но при условие, че се направи внимателен подбор на методиката и на изследваните случаи (организации, фирми). Избраният метод за провеждане на качествено изследване бяха стандартизирани интервюта. Те се проведеха с професионалисти със значим опит в сферата на комуникация на благотворителността, работещи в разнородни организации, опериращи на българския пазар, като по този начин се постигна задълбочено представяне на състоянието на комуникация на благотворителността (Христова 2012). Несъмнено това предопредели възможността след анализ на качествените и в следствие на количествените въпросници, контент анализ и вторичното събиране на данни, да се пристъпи към изводи и заключения, за които да се предполага, че ще са валидни за повечето организации, опериращи на българския пазар. По същество, чрез използването на интервюта и техните предимства, изследването цели да получи допълнителна информация и детайлни данни посредством „целенасочено водене към темата“ (Mann & Steward 2000). В същото време е избегнато възприеманото като голям недостатък на този тип интервюта положение, при което субективните възгледи на респондентите да се отразят негативно на изследването, тъй като това са били техните лични мнения – очакван и желан резултат в нашия случай.

Етични норми и стандарти

Етичните дилеми, характерни за настоящия изследователски проект и свързани с достъп до вътрешна за организациите и в някои случаи – поверителна информация, изискваха задълбочени консултации с колеги от практиката и от департамент „Масови комуникации“ на НБУ преди да се пристъпи към включването на хора в изследването.

На участниците в интервюто бяха зададени общо 8 въпроса, свързани с комуникация на благотворителността, и 5 въпроса, които да определят профила на интервюираните и отговорите от които са описани в Таблица 1.

Таблица 1. Профил на интервюираните

Пол	Длъжност	Вид организация	Време на работа с комуникация на благотворителността	Брой хора, работещи в организацията	Позволявате ли да бъдете упоменати поименно?
ж	Мениджър комуникации	Български дарителски форум	7	5	да
ж	Началник „Маркетинг и корпоративни комуникации“	Финансова институция	15 години	3000	не
ж	Журналист	Медия	5 години	200	няма отговор
м	Управител	ПР агенция	20 години	12	да

Осемте въпроса, които са насочени към комуникация на благотворителността, са както следва:

1. Кои според Вас са основните особености, когато се комуникира благотворителност?
2. Има ли специфики по отношение на съдържанието на комуникацията или на тактиките, които се използват?
3. Кои са моралните и етични граници, които не бива да се пресичат?
4. Чия работа е комуникирането на благотворителността?
5. Когато се комуникира благотворителност, която е част от КСО стратегията на организация, дали важат повече правилата на корпоративните комуникации, или спецификата на благотворителността надделява?
6. Кое е по-лесно да се комуникира и защо – дарителство на пари или дарителство на труд?

7. Мислите ли, че си струва да се полагат усилия да се комуникира благотворителност с младите хора в България, за да се установят устойчиви нагласи и поведения у тях? Обяснете защо да или защо не. Това чие задължение следва да бъде?
8. Какво мислите по темата, за което не се сещам да Ви попитам, а считате за важно?

Ето какви основни теми се очертават при комуникация на благотворителността в съвременните български условия, според интервюираните.

1. Кои според Вас са основните особености, когато се комуникира благотворителност?

Едно от първите уточнения, които правят интервюираните, е да се дефинира ясно благотворителност, за да е ясно за всички участници в процеса за какво става дума всъщност.

Един от интервюираните предлага ясна дефиниция: „Под благотворителност или дарителство аз разбирам частен дарителски ресурс, инвестиран в обществени каузи. Това могат да бъдат пари, стоки, време, доброволен труд, идеи, експертиза и изобщо – всякакви усилия за промяна на средата и нас самите“.

Важно е да се планират точно посланията и целевите аудитории – „какво искаме да кажем и до кого да стигне то“.

Друг важен елемент, който се подчертава в интервютата, е честността и прозрачността. Също така като важна се откроява автентичността – на намеренията и на посланията. Като важни се открояват крайните заложен цели.

Откроява се и значението за намирането на правилния баланс между емоция и разум, защото често пъти се слага знак за равенство между благотворителност и емоция, но тя е предимно рационален и информиран избор.

Естествено, интервюираните обръщат внимание и на професионалните фактори като правилно залагане на цели и задачи, както и за измерване на резултати.

Други професионални особености, които се посочват, са използването на достъпен и разбираем език и разказването на истории. Разказването на истории докосва и хората се идентифицират с проблем или ситуация – нараства и желанието им да бъдат съпричастни.

Добре е да се залага на креативни и нестандартни подходи при работата, защото това провокира и посланията по-лесно достигат до аудиторията.

Въпросът за неспоменаването на марки в медиите се откроява като ключов възпрепятстващ фактор за работа на комуникационните специалисти.

В особеностите на комуникация на благотворителността от отговорите на интервюираните се очертава една интересна линия, според която проблемът със споменаването на брандове в медиите, дори и при дарителски инициативи, води не само да трудности за благотворителността и инвестициите на компаниите, но също така възпрепятства трайното преодоляване на множество обществени проблеми, за които бизнесът може да подаде ръка. Поради тези ограничения темата за благотворителността не е в дневния ред на медиите, което до голяма степен демотивира компаниите да споделят своите инициативи, които пък биха мотивирали и останалите компании към активни дейности в тази посока.

Откроява се и специфичен елемент на негативна нагласа към големи частни дарители поради страх от заклеймяване или, както казва един от интервюираните – „колко е богат този, щом дарява пари“. Този негативизъм постепенно започва да изчезва и може би е въпрос на израстване на поколенията и обществото. Специфична комуникационна мярка, която подпомага преодоляването на този тип нагласи е например подетата през последните години от Български дарителски форум кампания за популяризиране на каузите и дейността на дарители от миналото, възгледите на тези хора и желанието им да помагат на тогава възраждаща се България. Този пример илюстрира цяла една специфична линия на комуникация на благотворителността – показването на положителни примери – доброволци, дарители, социални предприемачи – с цел въздействие върху разпространяването на благотворителността.

Отделна линия на специфични комуникационни усилия има и по посока на така наречените Fundraising дейности или дейности по набиране на средства. В западните държави има натрупан богат опит, както и възникнали отделни работни длъжности. В една организация в комуникационния екип може да има мениджър външни комуникации и отделно мениджър по набиране на средства. За разлика от това, в България благотворителността се приема или като нещо подразбиращо се, когато е извършвано от хора и организации с финансови възможности, или като най-моралната постъпка, когато става дума за хора с по-ниско или средно финансово положение.

От интервютата се вижда, че комуникацията на благотворителността е изключително трудна. Ако се разглежда случая за морална постъпка, то се приема, че за това не трябва да се говори. Иначе ще загуби моралния си

облик. Ако се разглежда случая за подразбиращо се действие, то тогава се приема, че няма нужда от комуникация. В цялата тази ситуация самите личности или организации, които искат да развият благотворителна дейност, са най-ощетени. Най-елементарният пример е практиката на много медии, които фалшиво се позовават на Закона за електронни медии и не споменават имената на организациите или търговските марки на даряващите.

2. Има ли специфики по отношение на съдържанието на комуникацията или на тактиките, които се използват?

Според интервюираните са валидни правилата за всяка една качествена комуникация – актуална информация, надграждане над чисто информативния момент с аналитичен аспект, когато темата го изисква и позволява, ясно заявена позиция, така че аудиторията да не се загуби в това какво мислиш и къде си, откритост, използване на точния момент, за да се позиционираш като експерт в сферата, баланс между адекватното и силно публично присъствие, но не и прекомерно, за да не „олеква“ позицията на човека или организацията, която той представлява.

Една от спецификите при комуникация на благотворителност е, че професионалистите следва да са дори още по-внимателни от обикновено и да спазват етичните принципи при комуникиране и отразяване на проблемите, които се решават с комуникираните инициативи. Често се работи в помощ на деца или други уязвими групи, чието достойнство и право на личен живот трябва да бъдат пазени и ненакърнявани. За комуникаторите най-голямата отговорност е към хората и основно задължение е да се преценява внимателно дали темата е податлива и подходяща за публично комуникиране.

Нespoменаването на имена на компании отново се появява на дневен ред в отговорите като особеност на електронните медии. Поради спецификата на медийния пазар и наложеното табу върху споменаване на имена на компании и търговски марки, участващи в благотворителни акции, комуникационните консултанти са принудени да използват различни методи и тактики, с цел информацията да достигне по масовата публика. Това са постове в социални медии, платени репортажи, отделни имена за благотворителни акции, събития с „известни личности“ и др.

Две основни посоки, в които се набляга в комуникацията през последните години, са лични истории и статистически данни за даренията.

3. Кои са моралните и етични граници, които не бива да се пресичат?

В интервютата ясно се отбелязва, че е недопустимо преекспонирането на личната история на човек в опит да бъде подкрепена каузата му – ако е социален или здравен проблем, използването на дефицити в бита или здравословното, или социалното състояние на даден човек или спекулацията с етническа или друга малцинствена принадлежност в опит да се провокира съчувствие и желание за помощ. Отчита се трудната за определяне граница между професионалния подход в PR и естественото желание усилията на една организация или бизнес да бъдат зачетени, когато те инвестират в значими каузи, зачитане на личната воля на дарителя.

При корпоративните комуникации, независимо дали става дума за дарителски инициативи или не, също е необходимо да се следва етичния кодекс на медиите и да бъде зачитано основното право на защита на личното достойнство, неприкосновеността на личния живот и правото на безопасност и сигурност. Посочва се необходимостта от проявяване на специална отговорност за спазване на правата на децата и усилията да не се насърчава омраза, насилие и дискриминация.

Професионалистите посочват, че това са същите граници, които не трябва да се пресичат и при комуникирането на каквито и да е теми – засягането на детайли от личния живот, които не дават информация на обществото, навлизането в аспекти, които могат да се отразят негативно на засегнатите хора или техни близки.

Не трябва да се прави опит за извличане на ползи от конкретната комуникационна кампания за благотворителната инициатива. Комуникацията трябва да е предимно информативна, обясняваща и неводеща до рекламни съобщения, промоигри или подтикване към директна покупка, когато става дума за фирмени (корпоративни) комуникации.

4. Чия работа е комуникирането на благотворителността?

От отговорите се очертават няколко ключови комуникатори на благотворителността – реципиентите, медиите, НПО сектора, както и „компаниите, които инвестират в КСО“. Откроява се и следното предложение „в една организация всеки човек от екипа може да бъде посланик на каузата“. Така представени, са очертани основните участници в КСО процеса, за които е важно да бъдат в активна роля, в двупосочна комуникация. Това означава за всеки от тях да се осигури възможност за приемане и предаване

на информация, а където е необходимо – и допълнително информиране, образование по темата и възможност за проверка достоверността на информацията в комуникационния процес (Христова 2017).

Един от въпросите се отнася конкретно до КСО дейности –

5. Когато се комуникира благотворителност, която е част от КСО стратегията на организация, дали важат повече правилата на корпоративните комуникации, или спецификата на благотворителността надделява?

Що се отнася до същността на комуникацията и нейното съдържание, според интервюираните, когато става дума за комуникация на КСО стратегии, необходимо е да се избягват излишните медийни изяви, да не се преекспонира благотворителният елемент или, както споделя един от тях, „най-големите дарители го правят, без да търсят допълнителен медиен ефект. За щастие тези, които искат да се похвалят с всяка малка сума, която дарят, намаляват“. От благотворителната дейност следва да се очакват директни ползи, а не обширна публичност.

Едновременно с това специалистите смятат, че що се отнася до комуникация на благотворителността, правилата на корпоративните комуникации и спецификата на благотворителността не могат да бъдат разделени – идеята на комуникацията е да се дава информация и двата аспекта следва да се съобразят най-вече с това. Разбира се, добре е да се има предвид, че всеки случай е различен, „големите корпорации имат своите корпоративни стандарти, които следват, няма как да бъдат заобикаляни и са водещи“ в комуникационния процес.

Една характерна особеност, която се очертава заради проблема със споменаването на марки в медиите, както и поради факта, че голяма част от кампаниите за корпоративна социална отговорност не се правят за публичност, е, че се популяризират единствено чрез собствените медийни канали и корпоративни страници в социални медии.

6. Кое е по-лесно да се комуникира и защо – дарителство на пари или дарителство на труд?

По този въпрос интервюираните експерти посочват различни отговори. Според трима от тях в България все още сме доста „свенливи“, когато говорим за пари и обществени каузи, и хората доста трудно говорят за финансовите си инвестиции. Понякога това се получава, защото не са уверени, че това носи промяна, или защото се страхуват от обществен

натиск, а друг път – защото няма с какво да се съизмерят и не знаят дали техните постижения са значими. В този смисъл дарителството на труд е като че по-неутрална тема и напоследък доста популярна – в този смисъл и по-лесна за комуникация. Според единия интервюиран дарителството на труд по-лесно се разбира от всеки като „добро дело“. Заради някои народопсихологически особености на част от българите, на дарителството на пари понякога може да се гледа нееднозначно.

В България е по-лесно и определено по-добре прието да се комуникира дарителството на труд, посочва още един от експертите. Сякаш медиите и обществеността по-спокойно приемат, че корпорациите даряват време и усилия, които не са остойностени в суми. На измерването на благотворителността в цифри все още тук се гледа с лошо око и като самохвалство, което не е така на световно ниво.

Един от интервюираните обаче смята, че много по-лесно се комуникира дарителството на пари, защото масовата публика приема парите като нещо веществено. Тъй като трудът все още не е приет за разменна монета, особено интелектуалният труд, то той много трудно би се комуникирал като „предмет за дарение“.

7. Мислите ли, че си струва да се полагат усилия да се комуникира благотворителност с младите хора в България, за да се установят устойчиви нагласи и поведения у тях? Обяснете защо да или защо не. Това чие задължение следва да бъде?

И четиримата интервюирани експерти са напълно единодушни по отношение на отговора – категорично „да“. Интересни са мотивите, които посочват.

Защото младите хора имат други перспективи и по-силна енергия. Освен това – като нагласи се формира едно по-различно поколение, което вярва, че от неговите усилия зависят различни аспекти на живота ни. Чисто исторически в България около и след 1950 година всички частни дарителски фондове и фондации, които са имали огромен капитал и значителна обществена дейност, са били национализирани и започва един доста тъжен период в историята на българското дарителство и граждански сектор. В обществото се оформя една пасивност и се пропагандира тезата, че „държавата и партията се грижат за нас“. Сега хората, които професионално се занимават с дарителство, виждат, че започва нова вълна на обществена ангажираност, включително дарителски и доброволчески инициативи и

проекти, и в хората се връща усещането, че ако имаш, можеш да връщаш на другите, че промените зависят и от нас самите.

Бъдещето зависи от младите хора, тъй че всички усилия, които се полагат за тяхното по-добро поведение, позитивни нагласи и съпричастност към по-слабите членове на обществото, си заслужават. Младите хора черпят информация от източници основно онлайн, така че професионалистите се стараят инициативите, които предприемат, да бъдат интересни и актуални, дори забавни, когато това е възможно. Когато една активност стане вайръл, дори и да бъде свързана с по-непривлекателна за младите хора кауза, тя става и по-ефективна.

Много по-лесно е да се изграждат нагласи за благотворителност у по-млади хора. Но според един от интервюираните на първо място тук е ролята на семейството и на училището. Публичната комуникация може да помага с това, че дава положителни примери, които могат да са заразяващи.

Според друг това е важно, защото така ще бъдат възпитавани в чувство за общност. И че благотворителната дейност трябва да е лично решение, а не резултат от административно решение. Задължение имат медиите, дарените, компаниите, даже самата администрация, „въпреки че тя не се сеща много за това“.

8. Какво мислите по темата, за което не се сещам да Ви попитам, а считате за важно?

Двама от интервюираните не дават отговор на този въпрос.

Според другите двама е важно неправителствените организации и компаниите, които комуникират темата, да помислят професионално по какъв начин да я представят. Не на бюрократичен език, а на достъпен и грабващ – първо, „за да минат цедката на журналистите“, а после – да стигнат и до хората.

Според единия интервюиран е крайно време масовата публика да разбере, че парите и трудът си имат стойност и трябва да са благодарни на тези, които решат да се разделят с тях. И второ – медиите също трябва да разберат, че сме в нов век и в нова ситуация. А „не да се държат сякаш сме в развития комунизъм“. И да възпитават следващите поколения журналисти по същия начин.

Основни изводи

Важно е неправителствените организации и компаниите, които комуникират темата, да помислят професионално по какъв начин да я

представят. Не на бюрократичен език, а на достъпен и грабващ – първо, за да минат през критичната оценка на журналистите и редакторите, а после да стигнат и до хората.

Някои основни изводи, които могат да се направят, са, че по отношение на комуникацията на благотворителни дейности нашите специалисти са напълно запознати със световните тенденции и прилагат адекватни комуникационни подходи.

Основен проблем пред комуникация на благотворителността и особено на КСО дейността се очертава по посока на преодоляване на бариерата, поставена от медиите при споменаване не само на брандове и марки, но и на самите кампании и политики, провеждани от тях. Много често се случва дори изобщо новината да не е в дневния ред на журналистите, тъй като е свързана с дадена компания.

Друг основен проблем е да се осигури прозрачност и публичност на процеса.

Също така като основно предизвикателство се очертава отново липсата на достъп в медиите, но не само като споменаване на брандове, а като липса на „добър пример“, който да бъде следван, припознаван и развиван.

Една от основните насоки за работа и спазването на етичните кодекси на медиите и на корпорациите. На първо място се поставя правото на личното достойнство, неприкосновеността и личния живот и правото на безопасност и сигурност на хората, обект на благотворителна дейност в рамките на КСО стратегиите на организациите.

Не бива да забравяме, че благотворителността има и своите финансови преимущества. Даренията имат данъчни облекчения „до 10% от годишната печалба. Фирмите с принос към решаването на конкретни обществени проблеми могат да се възползват и от различни административни облекчения на централно и общинско ниво, а политиките им печелят преференциално отношение от страна на доставчици и други партньори“ (Бенчева, Парцова и Баев 2014). Разбира се, благотворителната дейност следва да се провежда в рамките на бизнес стратегията на организацията и/или за изграждането на нейната дългосрочна КСО стратегия. Тя не може и не бива да се организира самоцелно, еднократно или без ясен разчет на имиджовите и репутационните измерения на резултатите. Дори и финансовите измерения са от огромно значение, защото размерът на вложените средства и усилия не трябва да доближава или надхвърля размера на постигнатия резултат. Например организирането на специално събития е доста скъпо поради интензивното използване на трудов ресурс, а успехът

на специалните събития може да е измамен (Темелкова 2015), поради което и при най-добри намерения, ако не се действа с ясно целеполагане и професионално комуникационно планиране, резултатът от благотворителната дейност може да бъде в крайна сметка негативен за всички страни, участници в процеса.

Литература

- Бенчева, Е., Ц. Парцова, К. Баев, 2017. Ползите от корпоративната социална отговорност. *Капитал* [онлайн]. 15.04.2014 [прегледан на 14 март 2017]. Достъпен на: https://www.capital.bg/politika_i_ikonomika/bulgaria/2014/04/15/2282521_polzite_ot_korporativnata_socialna_otgovornost
- Темелкова, С. 2015. Ролята на специалните събития като част от интегрираните маркетингови комуникации в туризма. *Реторика и комуникации* [онлайн], бр. 7 [прегледан на 5 май 2017]. Достъпен на: <http://rhetoric.bg/ролята-на-специалните-събития-като-ча>
- Христова, Е. 2012. *Комуникациите и организацията в 21 век*. София: Рой Комюникейшънс.
- Христова, Е. 2017. Комуникация на благотворителността и корпоративна социална отговорност. В: *Сборник доклади от Международна научна конференция Маркетингът – опит и перспективи*. Варна: Наука и икономика, Икономически университет – Варна, 372–380.
- Blaxter, L., C. Hughes, M. Tight, 2001. *How To Research*. Philadelphia: Open University press.
- Mann, C., F. Stewart, 2000. *Internet Communication and Qualitative Research: A Handbook for Researching Online*. London: Sage.
-

ИКОНОМИЧЕСКИ ПОСЛЕДИЦИ ОТ ФАЛШИВИТЕ НОВИНИ: ОПИТ ЗА СИСТЕМАТИЗАЦИЯ

Александър Христов¹

Резюме: В публикацията са представени и анализирани някои от по-съществените икономически последици от разпространението на фалшиви новини в съвременната медийна среда. Към настоящия момент дискусиите се водят в полето на отрицателните ефекти за обществото, но има основание да се смята, че те могат да доведат и до негативи за компании, изразяващи се основно в загуби и пропуснати ползи, както и в поражения върху имиджа. Въз основа на направения анализ и опит за систематизация ще бъдат отправени и препоръки към компаниите.

Ключови думи: Фалшиви новини, медия, загуби, имидж

JEL класификация: M10

ECONOMIC CONSEQUENCES OF THE FAKE NEWS: AN ATTEMPT AT SYSTEMATIZATION

Alexander Christov

Abstract: The paper presents and analyzes some of the most important economic consequences of the dissemination of fake news in the contemporary media landscape. Until now, the discussions on this topic are conducted mainly in the field of negative influences on the society, but there are some reasons to state, that they can lead to the negative consequences for companies – resulting mainly in loses and missed benefits, as well as image issues. Based on the analysis and attempt of systematization, some recommendations will be given to the companies.

Keywords: Fake news, media, loses, image.

JEL classifications: M10

¹ Главен асистент, д-р, УНСС.

Въведение

Последните няколко години маркират рязко нарастване на употребата на термина „фалшиви новини“. Това изобщо не е случайно – въпреки че този феномен, както единогласно признават много професионалисти от сферата на медиите и комуникациите, съществува на практика от векове, разпространението му напоследък буквално придобива епидемични размери.

Също толкова стабилно вероятно е единодушието по въпроса, че интернет и дигиталните медии като цяло са успели да предоставят изключително благоприятна среда за разпространението на фалшивите новини. Макар че никъде не се отбелязва, че бурното развитие на дигиталните медии започва доста време преди бума на фалшивите новини, все пак е ясно, че характерна черта на невярната негативна информация е създаването и разпространението ѝ в интернет, чак след което тя евентуално би могла да ескалира и в традиционните медии. И като основна причина се изтъква фактът, че потребителите по-рядко проверяват достоверността на информацията, която се разпространява в онлайн пространството. И като правило са по-склонни да споделят негативна информация, отколкото позитивна, с което на практика стават съучастници – но това е въпрос, който изисква отделно внимание.

С това е свързана и посоката на разпространение на фалшивите новини, подхранвани от доверчивостта на публиките и информационните интереси на определени политически или икономически кръгове. Много по-често – политически, но преди да стане въпрос за това, е важно да се обърне внимание на тяхната същност и потенциала им за комуникационно въздействие, превръщащо се в негативи за бизнеса.

Фалшивите новини: контекст и разпространение

В началото е важно да се представят няколко елемента от контекста, свързани с фалшивите новини в съвременния свят, заедно с някои по-значими теоретични постановки по темата.

Като цяло, въпреки огромната ангажираност на медии, политици, ПР специалисти, дигитални експерти и други, все още феноменът на фалшивите новини е съпътстван с някои неясноти. Като важно обстоятелство във връзка с начина им на функциониране се отбелязва, че ние наистина все още не знаем реално какво се случва в действителността – нито какъв е обемът им, нито кой ги произвежда, кой и защо ги чете, като с всичко

това може да бъде преценена и силата на въздействието им. Със сигурност е ясно обаче, че зад епидемията от фалшиви новини стоят конкретни икономически интереси – от финансовата изгода на даден потребител до множество политически и корпоративните интереси (Василева 2017).

В допълнение, съвсем леко намесвайки тук концепциите за икономика на вниманието и икономика на информацията, в съвременния свят изискванията на потребителите към медийното и публичното съдържание се променят. Във времето, когато потоците от данни заменят потоците от стоки, а новите медии изместват старите от пазарите, икономическата стойност на информацията зависи от удовлетворението, което тя създава и от възможностите за действие, които разкрива (Франк, Г., цит. по Златева 2008: 172). Така вниманието към определен тип информация става ключово, борбата за него също. Тъй като „за този ограничен ресурс от внимание, на което е способен отделният човек, се състезават многобройни медии, а присъствието в техните рубрики и предавания придава значимост на организацията или личността, в битката за сърцата и душите на читателите, слушателите и зрителите“ се намесват още професионалисти (Златева 2008: 174). Това е ключово по отношение на разбирането за генезиса и развитието на фалшивите новини – те се съставят така, че да хващат бързо и лесно вниманието на хората, за сметка на огромен компромис със съдържанието и разбира се, неговата истинност.

Балонът се надува: ефекти от фалшивите новини

И все пак – разпространението на фалшивите новини е значително и по мнението на всички, проблемно, но е важно все пак да бъде направена колкото е възможно по-трезва преценка за силата на въздействието и за техните ефекти – в политически и икономически план. Всичко това – извън сравнително общите постановки за информационна война, етика и професионално поведение в журналистиката, политически и икономически корупционни дейности и борби на интереси, които се простират далеч отвъд простата информационна същност на феномена на фалшивите новини. Вглеждането в тези големи и вероятно по-важни въпроси обаче пречи да се намери достатъчно добро оперативное решение за справяне с тях.

Ясно е, че основният проблем с фалшивите новини са отрицателните последици, които носят след себе си. При по-сериозни случаи дори може да се наложи намеса от страна на засегнатите лица, например под формата на опровержение или друг тип комуникационна реакция. Все пак обаче към момента може да се каже, че последиците са негативни, може би много

повече имиджови, отколкото финансови, като и първото, и второто все още трудно могат да бъдат емпирично верифицирани. Това е особено важно, когато се имат предвид икономическите им ефекти. Отделно от това, има изследвания, които показват, че по принцип изглежда не особено трудно читателите и зрителите да отделят фалшивата информация от истинската, но в редица случаи това не се получава (Wineburg et al. 2016: 4-5). Не става въпрос за това, че хората са глупави или непремерено доверчиви, проблемът е, че новинарският формат е лесен за имитиране и дори някои истински истории са по-необичайни от фалшивите, но пък са достоверни. По този начин разграничението става все по-трудно. Други публикации по темата обаче подчертават, че е видно как фалшивите новини имат своето негативно въздействие, но това трудно може да бъде подкрепено с каквито и да било релевантни числа. Ние все още не знаем какво е истинското влияние – в смисъл дали и доколко прочитането на дадена публикация или един „лайк“ във фейсбук означават някаква съществена промяна (Carson 2017).

Това, което също не е без значение, е, че причините за разпространение на фалшивите новини са няколко и те са съвсем недвусмислени. На първо място, те са лесно смилаеми на фона на препълнената информационна среда, съответно са още по-подходящи за възприемане. Осъществено – те звучат достоверно. Фалшивите новини не отговарят на истината, но изглежда, че го правят, засягайки възможни и достатъчно стряскащи факти по актуални въпроси от живота на гражданите. В този смисъл те са форма на популизъм, тъй като често съдържат твърдения, които хората искат да чуят. В политически план това е разбираемо, в сферата на бизнеса също се среща като репродукция и проява на справедлива „атака срещу лошите компании“.

Въпросът за ефектите, разбира се, е свързан и с въпроса за разпространението. В този смисъл може да се определи, че фалшивите новини са най-близки като механизъм на въздействие до слуха като средство за информация или по-скоро за дезинформация. „Подобно на слуха и фалшивата новина се носи в интернет пространството. Също както слуха, тя се създава от другите – от тези, които я споделят и говорят за нея“ (Антова 2017). Именно близостта на фалшивите новини и слуховете всъщност дава основание от икономическа гледна точка към управлението им – или справянето с тях – да се подходи по идентични начини.

И все пак изключително сериозното внимание към феномена на фалшивите новини напоследък, за което вече стана въпрос, е свързано и с отворен вече наистина огромен фронт на борба срещу тях. Кандидатпрези-

дентската кампания на Тръмп, кампаниите на привържениците на Брекзит и още няколко големи и множество по-малки случаи всъщност показаха достатъчно ярко неприемливостта и опасността от фалшивите новини. Това бързо доведе до наистина значителна професионална и институционална реакция срещу тях, изразявана достатъчно бурно и категорично. В края на август 2017 г. дори Еврокомисарят по дигитализацията Мария Габриел обяви, че започва систематична работа срещу разпространението на фалшиви новини. Собствениците на основните социални мрежи също заявиха, че предприемат действия за ограничаването на разпространението им в платформите. Самите традиционни медии, отчасти усетили опасността за медийното съдържание, от своя страна също активно се включиха със статии, кампании и ясно изразени позиции – в България най-известна стана кампанията срещу фалшивите новини на Mediapool с хедлайн „ти си това, което четеш“, както и действията на професионалните организации в сферата на ПР – БДВО и БАПРА.

Всичко това дава основание да се твърди, че фалшивите новини са проблем, който е ясно осъзнаван от всички. Той е балон, който все още продължава да се надува, което би могло да означава, че рано или късно ще се спуска. И все пак, въпреки значимостта на вниманието към този проблем, то определено не е равномерно.

Фалшивите новини и бизнесът: ами сега?

Към настоящия момент почти всичко, свързано с фалшивите новини, е концентрирано в сферата на политиката и отчасти на шоубизнеса. Въпреки наситеността на информационното пространство с тази тема, изключително слабо се засяга проблематиката за фалшивите новини в бизнеса и в икономиката като цяло. Разпространено е мнението, че този феномен касае най-вече политиката и гражданските движения и няма отношение към бизнеса. Редица факти обаче сочат обратното – точно както фалшивите новини се използват като вече наложен инструмент в политическите борби, с пълна сила се вихрят и на арената на корпоративните съревнования (Томс 2017: 46). Това определено налага повече внимание към разпространението им в бизнеса, макар че той като цяло остава по-слабо засегнат от разрушителното им действие, отколкото например сферата на политиката или свързаните с нея граждански движения.

Всъщност именно поради тази причина дискусиите за ефектите от фалшивите новини, разбира се, основно негативни, са насочени към това какво се случва в обществото. Вниманието е насочено върху Доналд

Тръмп, върху промените в поведението на гражданите, върху одобрението или неодобрението към един или друг тип политики, към една или друга политическа или обществена фигура. Говори се за промяна на нагласи, за опорочаване на медийната среда, за манипулация на общественото мнение, за информационна война, за неетични комуникационни практики. За сметка на това достатъчно рядко от изследователска гледна точка се говори за икономическите ефекти на фалшивите новини, за влиянието им върху продажбите, върху потребителското удовлетворение, върху цените на акциите на публичните компании и други икономически и чисто бизнес аспекти. Обсебеността на темата в сферата на политиката обаче не бива да приспива вниманието на специалистите, именно поради тази причина тук е обърнато специално внимание на потенциалните негативи върху компаниите, изразяващи се основно в загуби и пропуснати ползи, както и в поражения върху имиджа.

В този контекст на първо място е важно да се обърне внимание върху това какъв е икономическият смисъл от фалшивите новини. В центъра на изследванията обикновено е поставено твърдението, че те са инструмент за манипулация и за промяна на общественото мнение, но не бива да бъде оставяна в миманса и позицията, че създаването и разпространението на фалшиви новини носи и чисто икономически изгоди. На първо място, има такива за собствениците на сайтове, които ги публикуват и разпространяват. Дори и да нямат никакви политически и икономически обвързаности и зависимости, те го правят с цел да привлекат трафик към сайта, съответно по-голяма аудитория. Това за тях означава и повече приходи от реклами. Фалшивите новини, заедно с жълтите такива, са добър инструмент за привличане на читатели, тъй като са сензационни, гръмки и в повечето случаи касаят важни теми – което всъщност ги прави „clickable“. Освен това създаването на социалните мрежи като Facebook и Twitter позволи на хората да обменят информация в много по-голям мащаб от всякога, а възможността за публикуване на платформи като WordPress позволи на всеки да създаде динамичен сайт с лекота. Така големите бариери пред създаването на фалшиви новини бяха отменени – разходите за публикуване (в сайтове) и разпространение (чрез социални мрежи) достигнаха нула (Carson 2017).

На второ място, както и винаги досега, фалшивите новини станаха по-ярко средство за прокарване на определени интереси. Те могат да бъдат още по-активно използвани за прокарването на политически и най-вече икономически интереси и като такива да се използват като инструмент в конкурентната борба – макар и напълно неетичен по своята същност.

Всичко това отново поставя въпросът за важността на фалшивите новини в бизнеса и необходимостта от справянето с тях.

Негативните ефекти. Опит за систематизация

Въпреки че за последните две години активно говорене и действия по темата за фалшивите новини много институции и медии се ангажираха с изявления или борба с тях в сферата на обществената дейност, в икономиката това стана на по-късен етап. Едва през ноември 2017 г. например представител на Европейската централна банка открито заяви, че фалшивите данни са толкова голяма заплаха за икономиката и финансовата стабилност, колкото и фалшивите новини за политиката. Тези дейности водят до появата на рискове от икономическа мания и паника и това очевидно може да окаже влияние върху икономическата и финансова стабилност. В този смисъл е отбелязано, че откакто изкривени обществени възприятия могат да променят курса на валутната политика, ЕЦБ все повече разчита на мащабни анализи на новините, за да установи дали съобщението е правилно прието. Това обаче носи риск от експеримента „маймуна пред огледало“, имайки предвид поведенчески опит, при който не е ясно дали животното се разпознава пред огледалото или смята, че е различно животно (ЕЦБ... 2017).

Подобно заявление е достатъчно категорично, но и до голяма степен декларативно. Зад него стои нещо, което вероятно е повече от ясно на всички, които обръщат внимание на фалшивите новини в бизнеса – че към момента икономическите последици от тях трудно могат да бъдат емпирично доказани. Една подобна уговорка е важно да бъде направена, тъй като към момента мащабно и обхватно изследване няма информация да е осъществено. И въпреки това, спокойно може да се твърди, а и има достатъчно практически основания да се смята, че негативните икономически последици от фалшивите новини в бизнеса са подобни на тези от всеки друг вид негативна информация.

В този смисъл и изхождайки от общите постановки и с известна доза приближения, негативните ефекти икономическите последици от фалшивите новини могат да бъдат систематизирани в пет основни групи.

Спад на доверието към дадени пазари. Тук става въпрос не за конкретни негативи по отношение на компании или личности, а за ерозия на доверието в дадена сфера като цяло, което по косвен начин може да повлияе на отделните компании. Политиката и икономиката са тясно свър-

зани и докато паниката може да се разпространи на пазарите в резултат на фалшиви новини, такава информация може да отстрани и доверието към бранша като цяло. Това от своя страна, особено наситеността с негативна публична информация, не може да не окаже влияние върху някои инвестиционни решения, а по отношение на фондовите пазари – спад на цените на акциите.

Повече ограничения и регулации. Както до някаква степен прозира и от позицията на ЕЦБ по повод фалшивите данни и фалшивите новини, възможността за свободно разпространение на невярна и негативна информация подава импулс за въвеждане на повече и вероятно по-строги регулации на пазарите. Това до някаква степен би било напълно основателно и все пак като цяло бизнесът се развива по-добре в условията на свобода, отколкото на ограничения, и в този смисъл каквито и да са те, това неминуемо би ограничило предприемаческата енергия – особено в някои области.

Спад на продажбите на компанията и в бранша. Въз основа на наблюдения на отделни случаи, дори и без претенции за представителност, може да се твърди, че фалшивите новини и некоректната негативна информация могат да доведат до спад в продажбите на определен продукт. Такива данни рядко се обявяват, но например случаят от януари 2017 г. с информацията за наркотично вещество в марка българска лютеница по тогава изказани позиции оказва негативно влияние върху продажбите. Тук сме свидетели на една доста съществена разлика със сферата на политиката – ако фалшива новина в ущърб на един кандидат има потенциала да „прелее“ гласове върху неговия опонент, в бизнеса не е така – има спад на продажбите и на доверието не само към съответния бранд, а към цялата продуктова категория. Вероятно най-видимо е това в банковия сектор.

Поражения върху имиджа на компанията и в бранша. Разсъжденията тук са идентични – негативната информация, особено ако е системна, оказва сериозни поражения върху имиджа както на компанията, така и на целия бранш. Именно тук е ролята на браншовите и професионалните организации, създадени и придобиващи авторитет благодарение на общия интерес на компаниите в даден сектор.

Финансови загуби, пропуснати ползи и ангажиране на допълнителни ресурси. Очевидно е, че спадът в продажбите и пораженията върху имиджа имат потенциала да доведат до инкасиране на финансови загуби, а също и на пропуснати ползи. Освен това справянето с фалшивите новини и минимизирането на загубите изисква ангажиране на допълнителен

ресурс от професионалисти и специалисти по комуникации, което също носи достатъчно сериозна финансова тежест.

Решението? Инструментите за борба с фалшивите новини към настоящия момент не са многобройни, но със сигурност би трябвало да са ориентирани повече към превенцията, отколкото към справянето с тях постфактум. Препоръките на специалистите са свързани с изграждане на система за ранно предупреждение и непрекъснат мониторинг на дискусиите онлайн и в социалните мрежи, свързани с компанията и продуктите. По този начин възможността за бърза и достатъчно адекватна реакция ще е по-реална, а загубите – минимизирани. Разбира се, това трябва да върви успоредно с активна комуникация с потребителите в социалните мрежи, съответно, развитие на собствени канали с достатъчна степен на авторитет – сайт, блог, фейсбук страница. По този начин компанията ще има достатъчно силен актив, с който да противодейства не на възникването (защото това едва ли е възможно), а на разпространението и ескалацията на фалшивите новини в бизнеса.

Заклучение

Въпросът за лъжата и за фалшивата информация винаги е стоял на предно място в дневния ред на медиите и ПР. Очевидно неистините са присъщи в живота на хората, донякъде изследователите на етиката в ПР твърдят, че чистата истина е невъзможна и че професионалистите „не е необходимо да възразяват срещу собствената си абсолютна честност“ – в условия, в които „публиките така или иначе са скептични по отношение на истинността, която се комуникира към тях, и поради това още повече професионалните комуникатори нямат право да задръстват информационните канали с повече полуистини или неистини“ (Parsons 2016: 14).

И все пак промяната към по-добра среда трябва да тръгне именно от професионалистите. Включително и по отношение на борбата с фалшивите новини, независимо от колебанията по отношение на техните ефекти. Устойчивото взаимодействие между представителите на бизнеса, политиката, медиите и ПР и един наистина силен общ фронт срещу това явление (каквото в момента може да се каже, че съществува) е най-важната предпоставка за успех.

Литература

Антова, Д., 2017. Фалшивите новини и новите слухове в интернет. *Медии и обществени комуникации* [онлайн], бр. 33. Достъпен на: <http://www.media-journal.info/?p=item&aid=342>

Василева, М., 2017. Пътят до лъжата – фалшивите новини и пост-истината. *Newmedia21.eu. Медията на 21 век: Онлайн издание за изследвания, анализи, критика* [онлайн], [прегледан на 11 ноември 2017]. Достъпен на: <http://www.newmedia21.eu/analizi/patyat-do-lazhata-falshivite-novini-i-post-istinata/>

ЕЦБ: Фалшивите данни са заплаха за икономиката като фалшивите новини за политиката. *News.bg* [online]. 24.11.2017 [прегледан на 7 декември 2017]. Достъпен на: <https://news.bg/world/etsb-falshivite-danni-sa-zaplaha-za-ikononikata-kato-falshivite-novini-za-politikata.html>

Златева, М. 2008. *Мостове към консенсуса. Пъблик рилейшънс, журналистика, медии*. София: УИ „Св. Климент Охридски“.

Томс, Ж. Фалшивите новини – реална заплаха и за бизнеса. Как да им противодействаме? *Твоят Бизнес* [онлайн], 14.11.2017. Достъпен на: <https://www.tbmagazine.net/statia/falshivite-novini-realna-zaplaha-i-za-biznesa.html>

Carson, James. What is fake news? Its origins and how it grew in 2016. *The Telegraph* [online]. 16 March 2017 [viewed 26 September 2017]. Available from: <http://www.telegraph.co.uk/technology/0/fake-news-origins-grew-2016/>

Parsons, P. 2016. *Ethics in Public Relations*. London: Kogan Page Limited.

Wineburg, S., Sarah M., Joel B., Teresa O. 2016. Evaluating Information: The Cornerstone of Civic Online Reasoning. *Stanford Digital Repository*.



ЗАЩО СЕ ПОЯВЯВА И НАЛАГА CRM?

Иван Боевски¹

Резюме: Управлението на връзките с клиенти (Customer Relationship Management – CRM) много бързо от мениджърски инструмент и основна част от стратегията предимно на мултинационални и глобални бизнес организации се наложи в практиката на почти всички организации, без значение на сектор и размер. В настоящата публикация, след като давам работната дефиниция за понятието CRM, изследвам факторите (изменение на външната среда на организацията, преминаване от масова комуникация към индивидуална комуникация, преход от масово производство (масов продукт) към масова индивидуализиране на производството (персонализиран продукт), бурно развитие на информационно комуникационните технологии и тяхната дигитализация, преход от управление на бизнес процеси към управление на клиентски процеси и либерализиране на пазарите и глобализация), които доведоха до повсеместното прилагане на този феномен. Накрая търся отговор на въпроса какво е бъдещето на CRM, като изказвам мнение, че това, което преди само няколко години бе считано от теоретици, консултанти и практики за бъдеще на CRM, вече е негово настояще.

Ключови думи: CRM, бизнес процеси, стратегии

JEL класификация: M19, 30, 31

WHY CRM EMERGE AND BECOME A STANDARD?

Ivan Boevsky

Abstract: Nowadays, Customer Relationship Management (CRM) is rapidly becoming a management practice in the most of the organizations independent of their size and operation sector. First, I elaborate a working definition of notion “CRM?”. After that, I highlight the factors influencing this development. At the end, I am asking the question about the future of CRM and summarize that what yesterday was stated as the future of CRM is the nowadays practice.

Keywords: CRM, Marketing Strategy, Marketing, Business Process.

JEL classifications: M19, 30, 31

¹ Доцент, д-р, Нов български университет

1. Въведение

Организациите¹, опериращи в наши дни на различните пазари, почти повсеместно в своите стратегии използват CRM или негови инструменти с цел повишаване на стойността и успеха си, осигуряване на конкурентни предимства, динамичен растеж и устойчиво развитие. В настоящата разработка аз се стремя да намеря отговора на научно-изследователския въпрос кое наложи появата, от една страна, и превръщането на CRM в нещо като стандартна стратегия на организацията, от друга? За да открия причините за утвърждаването на този феномен, аз първо дефинирам ключовите понятия, след което изследвам, от една страна, промените в заобикалящата среда, в която организациите оперират, а от друга, бурното развитие на теориите за мениджмънт и маркетинг. Накрая финализирам разработката със заключителни разсъждения.

2. Работна дефиниция за CRM

Тъй като CRM е сравнително младо направление в науката, все още няма единна, общоприета дефиниция за него (Grabner-Kräuter, Schwarz-Musch 2004, 198; Станимиров, 2010, 61-67; Arens 2004 19, 1). Изследването на специализираната литература в тази област показва съществуването на много и различни школи и направления (Станимиров 2010, 61; Götz et al. 2006, 412; Payne, Frow 2005, 167, 2), които дефинират CRM както много тясно, така и много широко. Между тези две маргинално-екстремни характеристики съществуват още много други направления и школи, които фокусират върху един или повече различни елементи, компоненти, процеси (Greve 2006, 14; Parvatiyar, Sheth 2001, 3; Reinartz et al. 2004, 13; Станимиров, 2010, 62-64, 3). Причините за това състояние накратко са следните:

- CRM обхваща различни структури в организацията²;
- CRM се базира и изгражда върху различни теоретични-изследователски концепции, подходи и инструменти;
- CRM се използва в различни контексти в мениджмънта на организацията;

¹ В моята разработка използвам понятието „организация“, с което целя да покажа, че както бизнес организациите (компани, бизнес единици, предприятия, фирми), така и не бизнес организации използват CRM концепцията или нейния инструментариум.

² В настоящата публикация използвам понятието „организация“, което включва както организации с бизнес насоченост, така и организации с публични цели, с което показвам, че концепцията се използва не само за бизнес, но и за социални цели.

- CRM се използва с изследователски, академични и консултантски цели, както и цели, насочени към стейкхолдерите на организацията;
- CRM е все още сравнително младо научно направление и би могло да се разглежда като все още незавършено, а постоянно развиващо се, обогатяващо се и усъвършенстващо се;
- На тази основа все още не се работи твърде целенасочено в направление на разработване и точно дефиниране на понятието CRM.

Това налага необходимостта от формулиране на работна дефиниция на понятието CRM за настоящето изследване. Преди да формулирам работната дефиниция бих желал да акцентирам върху факта, че фокусите при различните школи и направления на CRM концепцията, могат да се класифицират както следва:

- Стратегически фокус на CRM дефиницията
- Процесно ориентиран фокус на CRM дефиницията
- Технологичен фокус на CRM дефиницията
- Фокус върху организационната култура на CRM дефиницията
- Фокус върху цялостната философия на организацията на CRM дефиницията

Формулировката на работната дефиниция основавам на широкото и холистично разбиране на понятието CRM, което се стреми да обедини в себе си горепосочените фокуси от различните школи и направления и гласи следното:

CRM представлява цялостна, клиентски ориентирана философия и култура на организацията, върху която се изгражда нейната стратегия с цел да се повиши стойността и успеха на организацията, основани на дългосрочно оптимизиране на връзката с клиентите, чрез интегрирана съвкупност от бизнес процеси за идентифициране, подготвяне, придобиване, развитие, активизиране и запазване на лоялните клиенти, както и създаване и предоставяне на допълнителни ползи на тези клиенти. Основни компоненти на CRM, освен горепосочените философия, култура, стратегия и процеси в организацията, са също така информационните и комуникационни технологиите, индивидуалното познаване на клиента и неговото клиентското поведение.

Друго централно понятие, свързано с появата и развитието на CRM, е клиентската лоялност. При нея, от гледна точка на различните школи и

теории, също има многообразие на мнения: част от тях се фокусират единствено и само върху едната страна от връзката, а именно клиента, докато останалата част се фокусира върху двете страни, т.е. както върху купувача, така и върху продавача. Без да разглеждам по-подробно тази дискусия, възприемайки фокуса на първата школа, формулирам дефиницията, която използвам в рамките на настоящата публикация:

Клиентската лоялност се основава на доверие между купувач и продавач, изразява се в намалена или липсваща нагласа от страна на купувача да смени продавача и съответно в периодична повторяемост на трансакцията със съответния продавач.

Възниква въпросът защо при променените условия на външната среда клиентската лоялност е толкова важна за организацията? Отговорът е следният:

- лоялните клиенти се превръщат в значим нематериален ресурс за организацията,
- тъй като, познавайки профила на клиента по отношение на модела му за пазаруване при конкретната организация, тя би могла с достатъчно висока степен на вероятност да предвиди и определи бъдещо производство и/или оборот, които тя би реализирала,
- което предполага краткосрочни и предимно дългосрочни ползи за нея.

3. Изменение на външната/заобикаляща среда на организацията

Промяната във външната среда на организацията би могла да се структурира по различен начин. Моята групировка в рамките на настоящата разработка се базира върху тази на Moormann (Moormann 2001, 4-11, 4), с доразвитие в третия елемент и е следната:

- промяна на клиентското поведение;
- промяна на пазарната структура и на конкурентната ситуация;
- бурно развитие на информационно-комуникационните технологии и тяхната дигитализация

3.1. Промяна на клиентското поведение

Еволюцията и посоката на изменение на клиентското поведение е показано на фигура 1. На нея ясно се вижда тенденцията на промяна от

лоялност към бранда, продукта или организацията (характерно за 50-те години на 20. век) към нейното намаляване, достигаща във все повече случаи до пълна липса на клиентска лоялност към бранда, продукта или организацията.



Фигура 1. Динамика на клиентско поведение

Идентифицирането на този тренд поставя въпроса за причините, които го пораждат. Тези причини са следните:

- промяната на вида на пазара от пазар на продавача към пазар на купувача;
- промяна на възможностите за избор;
- промяна на ценностите на клиента.

Промяната на вида на пазара

Трендът в изменението на вида на пазара е от пазар на продавача към пазар на купувача (Bruhn 2002, 132, 135). Характерното за пазара на продавача е, че при този вид пазар търсенето надвишава предлагането. Математически това може да се визуализира чрез следното неравенство:

$$\text{ПРЕДЛАГАНЕ} < \text{ТЪРСЕНЕ}$$

$$(10 \text{ броя коли} < 100 \text{ клиенти за тези коли})$$

Проблемът при този вид пазар е в производството (не може да се произведе необходимото количество, което търси пазарът), а не в продажбата. В тази връзка силата е съсредоточена в продавача. Всичко, което

се произведе, би могло да се продаде възможно най-бързо. Други важни характеристики на този пазар са:

- ограничен брой малки локални продавачи (липсват хипермаркети и супермаркети);
- ниска или липсваща конкуренция;
- значителен брой нископлатежоспособни клиенти;
- обслужването на клиентите е на териториален принцип и се реализира предимно локално (квартал, населено място и др.);
- високи трансакционни разходи за информация и смяна на продавача;
- сравнително ограничен брой клиенти;
- сравнително ограничен асортимент на предлагането;
- ниска степен на мобилност на клиентите;
- склонност на клиентите да правят значителни компромиси с качеството;
- персонален контакт продавач–купувач;
- лично познаване на клиентите и събиране на информация за техните предпочитания на основата на „контакт лице в лице“;
- ниска информираност на клиентите за пазара и ограничена възможност за сравняване на връзка качество–цена, както и на останалите характеристики на продукта;
- ниска прозрачност на пазара;
- стратегията на продавача е насочена навътре в организацията, а по отношение на клиента, тя се характеризира с изграждане на персонални връзки и приятелство с него и на тази основа изграждане на доверие и лоялност, което не е фокус на дейността на организациите.

Това благоприятно за продавача състояние на пазара не трае продължителен период от време и ситуацията се променя коренно – налага се пазар на купувача.

Характерно за пазара на купувача е, че при този вид пазар предлагането надвишава търсенето. Това означава промяна на неравенството:

ПРЕДЛАГАНЕ > ТЪРСЕНЕ

(100 броя коли > 10 клиенти за тези коли)

Проблемът при този вид пазар е в продажбата (не може да се продаде произведеното количество, което е на пазара или би могло да се произведе), а не в производството. В тази връзка силата е съсредоточена в купувача. Купувачите имат възможност да избират между различни продукти, задоволяващи еднакви желания и потребности. Други важни характеристики на този пазар са:

- значителен брой продавачи, преобладаваща част от които са големи, глобални или регионални продавачи (хипермаркети и супермаркети);
- висока интензивност на конкуренцията, достигаща до хипер конкуренция;
- поява на значителен брой „имитатори“;
- значителна диференциация на клиентите по отношения на разполагаемия за харчене доход;
- обслужването на клиентите е както локално, така и глобално (можете да купите както от локалния физически магазин, така и от интернет магазин, намиращ се дори на друг континент);
- ниски до минимални транзакционни разходи за информация и смяна на продавача;
- значително разнообразие на асортимента на предлагането;
- висока степен на мобилност на клиентите;
- минимална до липсваща склонност от страна на клиентите да правят каквито и да било компромиси с качеството;
- намален до липсващ персонален контакт продавач–купувач;
- липса на лично познаване на клиентите и ограничена до липсваща възможност за лично събиране на информация за клиентските предпочитания на основата на „контакт лице в лице“;
- висока информираност на клиентите и възможност за сравняване на връзката качество–цена и останали характеристики на продукта;
- висока прозрачност на пазара.

Всичко това затруднява значително изграждането на доверие и лоялност.

3.2. Промяна на пазарната структура и на конкурентната ситуация

Schumacher (Schumacher 2005, 24, 6), Kotler et al. (Kotler et al. 1999, 195, 7) и Gerecke (Gerecke 2001, 235, 8) подчертават влиянието на увеличаващата се интернационализация и глобализация на бизнеса, както и значителната дерегулация на пазарите за промяната на пазарната структура и превръщането на класическата конкуренция в хиперконкуренция (разликите между двата вида са визуализирани на таблица 1). Според Arens (Arens 2004, 10, 9) това влияние се допълва и подсилва от намаляващата възможност за диференциация на продуктите, от една страна, от повишаването на директните конкуренти, от друга, и от увеличаване на броя на имитаторите и имитиращите продукти, от трета страна. Резултатът е намалена възможност на организациите да се идентифицират и различават една от друга на основата на своя продукт в сравнение с конкурента, от една страна, а постоянното намаляване на цената и подобряване на качеството да се диференцират от конкурента по критерия цена – качество, от друга страна.

Таблица 1. Сравнение между класическа и хиперконкуренция¹

Критерии	Класическа конкуренция	Хипер конкуренция
Фокус	Поведението на актуални и потенциални конкуренти	1. Поведението на клиентите 2. Околна среда на използване на продукта и успешни фирми
Пазарни правила	Играят по установените и познати правила на пазара	1. Тъсене на иновации 2. Неконвенционални правила на играта и нови възможности
Иновации	Предимно в обновяване и/или подновяване на продуктите	Предимно в обновяване на бизнес моделите и продуктовата верига
Стратегии	1. Предимство пред конкурентите 2. Устойчиви предимства	1. Предимства на ценността при клиентите („предимство в главите“) 2. Временни конкурентни предимства
Откритост	Пълен контрол на веригата на стойността	Създаване на мрежи с ключови и най-добри актьори от веригата на стойността
Ресурси	Приоритет: капитал и големина	Приоритет: ноу-хау, креативност, създаване на мрежи
Стратегически теми	Шансове, опасности, силни и слаби страни, ефективност, пазарни дялове	Ползи за клиента, иновации, позициониране, внимание, Branding, дизайн, гъвкавост, ловкост и маневреност

¹ Доразвита по Scheuss, R. 2012, 343, 10.

Всичко това налага промяна на стратегиите на организациите. Интензифицират се процесите на сливания и вливания в много браншове. Границите между браншовете се размиват все повече и повече, от една страна, а от друга, се забелязва тренд към все по-детайлно сегментиране на пазарите. От гледна точка на организациите класическите маркетингови инструменти дават все по-малки резултати при достигане на клиентите, при значително нарастващи маркетингови разходи.

Допълнителни фактори за промяна на пазарната структура и на конкурентната ситуация са:

- повишен риск за бизнеса;
- крехък баланс за икономиката;
- турбулентност;
- конюнктурни колебания;
- дерегулация на значителен брой пазари;
- технологични скокове;
- динамика и комплексност на бизнеса
- ускорено прехвърляне на акции, валути, суровини и хора, ноу-хау.

3.3. Бурно развитие на информационно-комуникационните технологии и тяхната дигитализация

Почти спиращата дъха скорост на иновационното развитие на компютърните и дигитални технологии (облачни технологии, изкуствен интелект, Big Data, високоскоростен интернет, социални мрежи) представляват значително предизвикателство пред организациите, тъй като се скъсява жизнения цикъл на продуктите, от една страна, и необходимостта и способността им да поддържат скоростта на това обновление и да са постоянно в крак с него, от друга. Организациите все по-малко могат да направляват клиентите с класическите маркетингови инструменти и да се основават на класическата комуникация с тях. Клиентите стават все повече проактивни и информирани и те самите решават кой канал на комуникация и дистрибуция да използват. Видовете дистрибуционни и информационно-комуникационни канали също се увеличават значително.

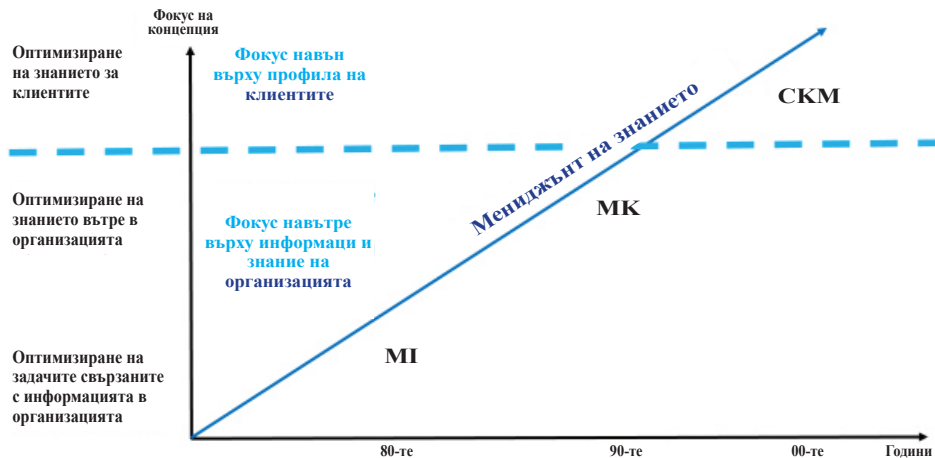
Печалбите и растежът, които организациите можеха да реализират с лекота в миналото, понастоящем вече е много трудно да бъдат повторени. Те са изправени пред предизвикателството да търсят различни инструменти за възможно по-продължително задържане на клиентите си. Все по-трудно става за тях да съумяват да оцеляват и да се развиват устойчиво при тази пазарна констелация.

4. Преминаване от масова комуникация към индивидуална комуникация

Комуникацията с клиента придобива все по-важно значение за организацията, превръщайки се в базисен елемент на нейната идентичност, тъй като диференцирането от конкурентите чрез характеристиките на продукта все повече и повече изчерпва своите възможности (е достигнало лимита си). Освен това масовата комуникация с клиентите също достигна своите граници поради пренасищане на пазара, от една страна, и ограничена способност на клиентите (особено потенциалните) за нейното възприемане и нейната преработка, от друга. Всички тези причини доведоха до използване на индивидуализирана комуникация и то не с анонимен клиент, а с фокусиране към отделния клиент, който организацията персонално познава. На тази основа комуникация в зависимост от неговите предпочитания за канали на комуникация и представяне на актуални за него продуктови предложения.

Бъдещето на клиентската комуникация е в балансирания микс между масова и индивидуализирана комуникация в рамките на CRM стратегията на конкретната организация.

5. Преход от мениджмънт на информация и знание към мениджмънт на знание за клиента



Фигура 2.

Развитие на мениджмънта на информацията и знанието

Развитието на мениджмънта на знанието в организациите е показан на фигура 2. Първоначално възниква **мениджмънтът на информация**, който се характеризира като управление на информационни и комуникационни потоци в организацията, свързани с нейните ръководните цели и задачи (Heinrich 1999, 8, 11). Ядрото на мениджмънта на информацията според Schulze (Schulze 2002, 12, 12) представлява преработката на информационните ресурси с цел задоволяване на нуждите на организацията от информация при използване на подходяща информационна инфраструктура. Недостатък на горепосочения вид мениджмънт е липсата или недостатъчното използване на знанието, което притежават отделните актьори в организацията, както и знанието на организацията като цяло.

Тази празнина от края на 80-те години на 20. век се запълва от мениджмънта на знанието, който използва информацията и знанието, които организацията и нейните служители притежават, и чрез съответната информационна база и инфраструктура ги прави оптимално достъпни за всички актьори в нея, за да могат те да ги използват целенасочено в нейна полза. По този начин организацията си осигурява конкурентни предимства.

Както при мениджмънта на информацията, така и при мениджмънта на знанието фокусът е насочен навътре към организацията, докато знанието за клиентите липсва или е недостатъчно, тъй като на него не му се обръща необходимото внимание (вж. фигура 2). От средата на 90-те години на 20. век става ясна необходимостта от все по-задълбочено познаване на клиента, на неговия профил на купуване и съответно на тази основа на неговата връзка с конкретната организация. Това променя фокуса на вниманието на организацията и той се пренасочва навън към клиента и се оформя концепцията за **мениджмънт на знание за клиента**. Тази концепция надгражда съществуващата информация и знание в организацията с персонална информация за профила на всеки неин клиент. Познаването на модела на купуване и предпочитания на всеки отделен клиент от страна на организацията ѝ предоставя възможност за индивидуално и персонално пренастройване на офертите към нуждите и желанията на конкретния клиент и насочване на нейното внимание дори към партниране с него.

6. Преход от масово производство (масов продукт) към масово индивидуализиране на производството (персонализиран продукт)

За все повече и повече пазари стандартизираното масово производство губи своето значение и не предоставя вече конкурентни предимства, увеличаване на стойността на организацията и устойчиво развитие. Затова

според Piller (Piller 2002, S, 931, 13) почти всички организации вече са наясно, че в настоящите турбулентни условия на пазара, клиентите трудно биха били доволни, а още по-малко възторжени и възхитени от предлагане на стандартизирани решения и масови продукти, за които съответно биха били готови да платят.

Паралелно с индивидуализираната комуникация, организациите са наясно, че тяхната диференциация и идентичност биха могли да произтекат от адекватното индивидуализиране на техните продукти в съответствие с нуждите и желанията на всеки отделен клиент. Тази промяна на предлагането на организацията е в състояние да ѝ предостави значителни конкурентни предимства на пазарите, на които тя оперира.

Понастоящем клиентите, дори и при ниска цена на продукта, имат очакване за неговата относително висока степен на функционалност и качество. Решение на този проблем предоставя теорията за преминаване към масово индивидуализиране на производството или казано с други думи предлагане на персонализиран продукт (Tailor-made Product – продукт направен по мярката на клиента). Ядрото на тази теория представлява хибридна конкурентна стратегия, която дава възможност в съвременните условия да се комбинират две смятани за несъвместими до края на 80-те и началото на 90-те години конкурентни стратегии: Стратегията за лидерство при разходите и стратегията за диференциация (Schaller et al. 2006, 133, 14).

7. Преход от управление на бизнес процеси към управление на клиентски процеси

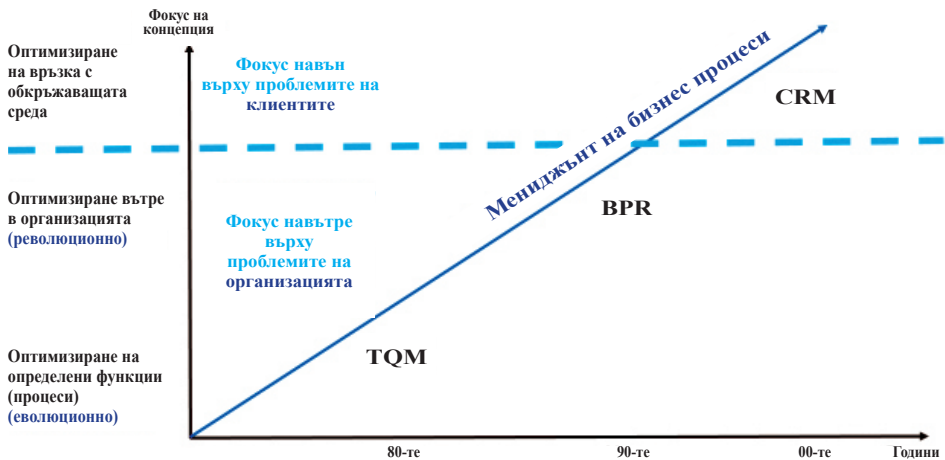
Развитието на отделните концепции в теорията за мениджмънт на организацията оказва решително влияние върху появата и утвърждаването на CRM. Трендът на това развитие, с неговите основни характеристики, е визуализиран на фигура 3. От нея става ясно, че CRM се повлиява значително и изгражда върху две от тях, а именно: TQM (Total Quality Management – тотален мениджмънт на качеството) и BPR (Business Process (Re)Engineering – (ре)организиране на бизнес процеси).

TQM фокусира върху непрекъснатото подобряване на качеството на различни процеси в организацията и връзката с нейните стейкхолдери, където особено значение се придава на участието на заетите в нея. Характерно при TQM е, че чрез еволюционни промени на вътрешните за организацията процеси се цели да се подобрят външните за организацията

процеси и по този начин да се постигне възможно най-добро удовлетворяване на потребностите на клиентите.

При **BPR** в сравнение с **TQM** усъвършенстването във вътрешните процеси на организацията се реализират не еволюционно, а революционно, т.е. със значителни радикални промени и изменения. Тук много по-значима роля имат информационните технологии отколкото при **TQM**.

Характерното и при двете концепции е, че те като реакция на промените на външната среда се стремят с предимство да променят/адаптират вътрешната среда на организацията. Тук във фокуса на мениджмънта е решаването на проблеми, възникнали вътре в организацията. По този начин се оптимизират разходните структури в нея и на тази база се получават конкурентни предимства, докато на нуждите, желанията и процесите на клиентите не се отделя необходимото внимание.



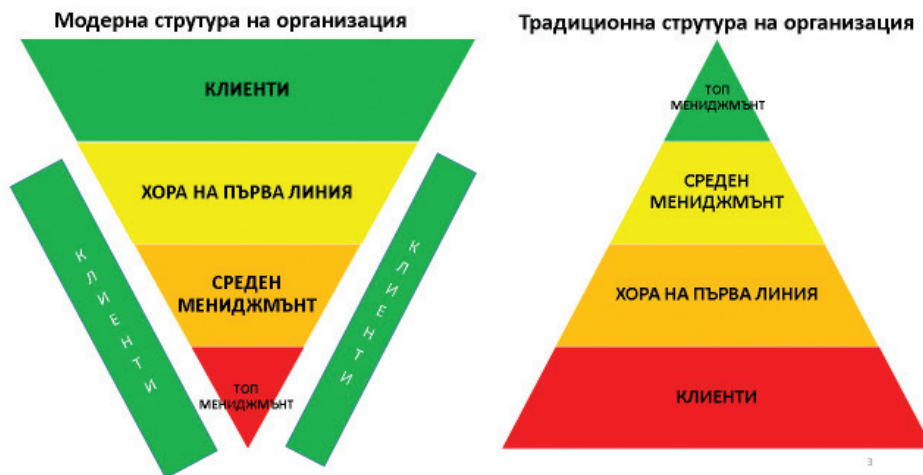
Фигура 3.

Развитие на мениджмънта на бизнес процесите¹

Както споменах в началото на този параграф, CRM се изгражда върху **TQM** и **BPR**, като възприема и доразвива динамичното, процесноориентирано мислене, но тотално променя фокуса от проблемите и процесите на организацията към проблемите и процесите на клиентите. Това означава, че **CRM** променя перспективата и тя вече произтича от клиентите и на тази

¹ Доразвита по Rapp, R. 2000, S. 44, 15.

основа се насочва към организацията, т.е. процесите и гавърнанс сруктура на организацията се ориентират, адаптират и променят в зависимост от потребностите, желанията, процесите и проблемите на клиентите. Тази промяна е визуализирана на фигура 4.



Фигура 4.

Традиционна и модерна структура на организация¹

8. Заключение

Факторите, които обуславят появата и вече почти повсеместното използване на CRM от организациите, са многоаспектни и аз ги изследвах задълбочено по-горе. От тях като базови бих открил коренно променената заобикаляща среда, в която организациите оперират. Измененията в тази среда са много, но най-значими от тях са хиперконкуренцията, измененият клиентски модел на купуване и дигитализацията на технологията и комуникацията. Чрез въвеждането и използването на CRM, организациите обрънаха фокуса на оптимизиране на операциите си от вътре в организацията навън към връзката с клиентите и индивидуализиране на предлагането и комуникацията с тях. Теоретичните промени в маркетинга и мениджмънта допълнително способстваха за появата и развитието на CRM. Дори те през последното десетилетие поставиха въпроса за бъдещето му. Отговорът

¹ Доразвита по Kotler, Keller 2016, P. 128, 16.

на този въпрос, който те преди 5-6 години дадоха, е в eCRM. В момента значителна част от организациите използват вече в голяма степен eCRM. Това означава, че това, което вчера бе предвидено като евентуално бъдеще на CRM вече е станало настояще. Формулирано с други думи, средата, в която организациите оперират, и бързината, с която те отговарят на тези промени, е светкавична. Затова според мен бъдещето на CRM е в все по-детайлното внедряване на дигиталните технологии, при създаването на клиентски профили (сканиране на клиентите във физическите магазини) и при индивидуализирането на комуникацията с клиента, както и използване на Big Data и изкуствен интелект при изследването на клиентското поведение и влияние върху него.

Литература

- Станимиров, Е., 2010. *Управление на взаимоотношенията с клиенти*. Варна: Наука и икономика.
- Arens, T., 2004. *Methodische Auswahl von CRM Software – Ein Referenz-Vorgehensmodell zur methodengestützten Beurteilung und Auswahl von Customer Relationship Management Informationssystemen*. Göttingen: Cuvillier Verlag.
- Arens, T., 2004. *Methodische Auswahl von CRM Software – Ein Referenz-Vorgehensmodell zur methodengestützten Beurteilung und Auswahl von Customer Relationship Management Informationssystemen*. Göttingen: Cuvillier Verlag.
- Bruhn, M., 2002. Customer-Relationship-Management – die personellen und organisatorischen Anforderungen. In: zfo, Jg. 71, Nr. 3, 132-140.
- Gerecke, U., 2001. Customer Relationship Management – Strategische Ausrichtung des CRM unter IT-Gesichtspunkten. *Controlling*, Nr. 3/4, 235-241.
- Götz, O.; Hoyer, W. D.; Krafft, M.; Reinartz, W. J., 2006. Der Einsatz von Customer Relationship Management zur Steuerung von Kundenzufriedenheit. In: Homburg, Ch. (Hrsg.). *Kundenzufriedenheit: Konzepte – Methoden – Erfahrungen*, 6. Wiesbaden: Auflage, Gabler, 409-430.
- Grabner-Kräuter, S., A. Schwarz-Musch, 2004. CRM – Grundlagen und Erfolgsfaktoren. In: Hinterhuber, H. H.; Matzler, K. (Hrsg.): *Kundenorientierte Unternehmensführung: Kundenorientierung – Kundenzufriedenheit – Kundenbindung*, 4. Auflage, Gabler, Wiesbaden, S.195-213/
- Greve, G., 2006. *Erfolgsfaktoren von Customer-Relationship-Management-Implementierungen*. Wiesbaden: DUV.
- Heinrich, L. J., 1999. *Informationsmanagement – Planung, Überwachung und Steuerung der Informationsinfrastruktur*; 6., überarbeitete und ergänzte Auflage. München, Wien: Oldenbourg Verlag.
- Kotler, P., Armstrong, G., Saunders, J., Wong, V. 1999. *Grundlagen des Marketing*, 2. überarbeitete Auflage. München: Pearson Studium.
- Kotler, P., Keller, 2016. *Marketing Management*,

-
- Moormann, J. 2001: Bankvertrieb im digitalen Zeitalter. In: Moormann, J.; Roßbach, P. (Hrsg.). *Customer-Relationship-Management in Banken*. Frankfurt am Main: Bankakademie-Verlag, 3-20.
- Parvatiyar, A., Sheth, J. N., 2001. Customer Relationship Management: Emerging Practice, Process, and Discipline. *Journal of Economic and Social Research*, Jg. 3, Nr. 2, 1-34.
- Payne, A., Frow, P., 2005. A Strategic Framework for Customer Relationship Management. *Journal of Marketing*, Jg. 69, 167-176.
- Piller, F. T., 2002. Mass Customization. In: Albers, S.; Herrmann, A. (Hrsg.): *Handbuch Produktmanagement, 2. überarbeitete und erweiterte Auflage*. Wiesbaden: Gabler, 929-955.
- Rapp, R., 2000. *Customer Relationship Management – Das neue Konzept zur Revolutionierung der Kundenbeziehungen*. Frankfurt am Main: Campus Verlag.
- Reinartz, W. Krafft, M., Hoyer, W. D., 2007. The CRM Process: Its Measurement and Impact on Performance. *Journal of Marketing Research*, No 3
- Schaller, C., Stotko, C. M., Piller, F. T., 2006. Mit Mass Customization basiertem CRM zu loyalen Kundenbeziehungen. In: Hippner, H.; Wilde, K. D. (Hrsg.): *Grundlagen des CRM – Konzepte und Gestaltung, 2. Auflage*. Wiesbaden: Gabler, 121-143.
- Scheuss, R., 2012. *Handbuch der Strategien, Zweite aktualisierte Auflage*. Frankfurt am Main: Campus Verlag GmbH.
- Schulze, J., 2002. *CRM erfolgreich einführen*. Berlin u.a.: Springer-Verlag.
- Schumacher, J., 2005. *Outsourcing von CRM-Prozessen – Voraussetzungen, Chancen, innovative Einsatzmöglichkeiten im elektronischen B2B-Markt*. Wiesbaden: DUV.
-

НОВИ ТЕНДЕНЦИИ В CRM МАРКЕТИНГА ПРЕЗ XXI ВЕК – ГЕЙМИФИКАЦИЯ

Апостол Мушмов¹

Резюме: Геймификацията, формулирана като бизнес подход едва през 2010 г., е в пълния смисъл съвременна тенденция. Тя представлява използването на игрови дизайн и игрови инструменти в неигрови (бизнес) контекст (Werbach 2012). Днес сме свидетели на главоломно развитие на този подход в най-различни области на бизнеса, като в момента той е търсено средство за постигане на екстра мотивация и дълготрайна ангажираност у клиентите, доставящи свръх-резултати за фирмите (Chou 2015).

Ключови думи: Геймификация, клиентска ангажираност, клиентска мотивация, CRM

JEL класификация: M12, M54

NEW TENDENCIES IN CRM MARKETING OF XXI CENTURY – GAMIFICATION

Apostol Mushmov

Abstract: Gamification, formulated as a business philosophy in 2010, is in the full, a modern trend. By definition it is the use of game design and gaming techniques in non-game (business) contexts (Werbach 2012). Today, we are witnessing a breakthrough and application of this approach across a variety of business areas. It is now sought as a tool to achieve extra motivation and long-lasting customer engagement that are transforming into over-performing businesses and extra company profits (Chou 2015).

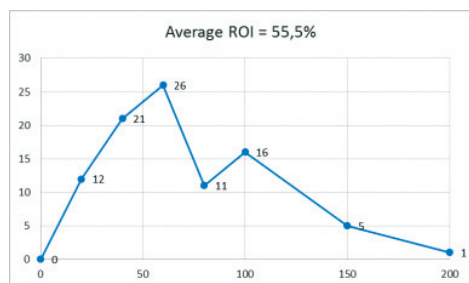
Keywords: gamification, customer engagement, customer motivation, CRM

JEL classification: M12, M54

¹ Собственик и управител на „11235“ ООД

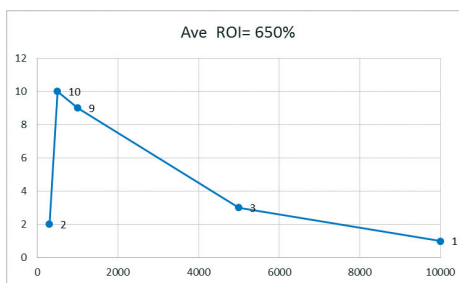
1. Въведение

Геймификация (Gamification) е термин, който навлиза в бизнес средите едва през 2010 г. с една от прочутите речи на американския гейм дизайнер Джеси Шел, озаглавена „Отвъд фейсбук“ (Shell 2010). Днес тази бизнес философия може да се нарече в пълния смисъл съвременна тенденция. Забелязана от анализаторите на Гартнър още през 2012 г., за няколко години геймификацията преминава през върха на хайп сайкъла (Hype Cycle) за нови разтърсващи технологии и към 2015 г. тя вече не е считана за новост, поради което и излиза от тази подредба (Gopaladesikan 2012). Въпреки това приложенията, използващи игрови дизайн и технологии, продължават да нарастват както по брой, така и по многообразие на сферите в които се докладват резултати. На страницата на обявления през 2015 г. за геймификационен гуру – Ю Кай Чоу (Chou 2017) са представени резултати за над 90 бизнес приложения, използващи този подход, като са докладвани и постигнатите резултати под формата на възвращаемост на инвестицията (ROI). Обобщението на тези резултати е представено в две графики на фиг. 1 и фиг. 2, като 200 процента възвращаемост е използвана за гранична стойност.



Фиг. 1

Средни стойности на ROI



Фиг. 2

Средни стойности на ROI с „избухване“

Вижда се, че геймификацията би могла да донесе както значителна възвращаемост, средно от 55,5% за компаниите представени на фиг. 1, така и да предизвика „избухване“ в резултатите със средно 650% възвращаемост за останалите приложения цитирани в доклада. Последното потвърждава прогнозата на Гартнър до 2020 г., че „Геймификацията ще окаже силно влияние върху развитието на платформите за клиентска ангажираност“ (Burke 2012).

Целта на предложения материал е да очертае същността и полето на геймификацията като иновативен тренд в развитието на системите за клиентска ангажираност, както и да набележи области, интересни за бъдещо научно изследване по темата. Направен е преглед на съществуващите дефиниции, най-често срещаните видове, коментирани са подходи за изграждане на подобни системи и са посочени насоките за бъдещи научни изследвания в областта и как те биха допринесли за подобряване на CRM процеса с клиентите (вътрешни или външни). Накрая завършваме с обобщения и заключения по темата.

2. Дефиниция

Определенията за понятието варират в известни граници. Според дефиницията на проф. Вербах (Werbach 2012) от университета в Пенсилвания: „Геймификацията е използване на игрови елементи и техники за игрови дизайн в неигрови контекст“. Съществуват и други определения на това понятие, като например: „Геймификацията е изкуството да извлечем всички забавни и ангажиращи елементи, които се използват в игрите, и да ги приложим в реалния свят на житейските и бизнес дейности“ – Ю Кай Чоу (Chou 2015), или „геймификацията е използването на дизайнерски концепции от игрите, програмите за лоялност и поведенческата икономика за насърчаване на ангажираността на участниците“ (Zichermann 2013).

От горните дефиниции става ясно, че понятието геймификация включва няколко различни аспекта в себе си. Един от тези аспекти са игровите елементи. Съвсем накратко, всяка игра има съставни елементи, които карат хората да играят. Такива са елементите за съревнование, взаимопомощ, ресурси, време, награди, точки, нива, аватари и др. (Learning Game Design Series 2014). Друг аспект от определението за геймификация са техниките за игрови дизайн. Елементите са само съставна част от цялото визуално и умствено изживяване, свързано с играенето, наречено игрови дизайн. Игрите се разработват така, че да имат артистична и забавна форма. (Wu 2012). И последният аспект, свързан с неигровия контекст, ни показва, че в крайна сметка това е нещо различно от игра, макар да прилича на такава. Целите, които стоят отвъд играта нямат толкова общо със забавлението, колкото с предварително дефинирани и желани от бизнеса посоки на промяна на поведението на участниците. Понякога дори това са желани посоки на промяна у хората по принцип. Тогава говорим за геймификация, свързана с обществено полезна промяна на поведения (behavior change gamification) (Werbach & Hunter 2012).

3. Видове

Най-общо геймификацията може да се раздели на три вида:

Вътрешна – насочена към служителите, вътрешните клиенти на една организация (Werbach 2012; Zichermann 2013). Тук най-често използваме игровите елементи и дизайн, за да повишим ангажираността на служителите към компанията, да ги мотивираме към определени действия, да повишим и подобрим вътрешната комуникация в организацията, прозрачността и бързата обратна връзка, да намалим текучеството, да подпомогнем или изцяло изпълним обучителния процес и т.н. (Bunchball 2012; Maan 2013; Frang & Mellstrand 2012).

Компании от ранга на „Майкрософт“, САП, „Самсунг“, дори НАСА използват геймификация за насърчаване на полезни поведения и извличане на ангажираност от своите служители, далеч преди теорията да бъде обобщена и да се заговори за геймификацията като нова разтърсваща технология. От друга страна, дори и по-малки компании, включително и на нашия пазар (Империя он лайн, Изи асет мениджмънт и др.) изпробват и вече получават първите резултати от въвеждане на тази нова технология. (Мушмов 2016)

Външна геймификация. Тук имаме програма за мотивация и ангажиране, насочена към крайните клиенти. Компаниите, използващи този подход, нарастват главоломно, като сред тях има както големи и утвърдени лидери в своите индустрии (Samsung, AXA Insurance, American Express, IBM, Microsoft, Nike, Milka, SAP, Trip Advisor и много други), така и множество малки компании (Step2, Keas, DevHub, 4food, Yelp, Verizon и др.) (Stanley 2014). Разбира се, целите и желаните поведения могат да са най-разнообразни, но обединяващото е, че зад тези програми се крие нормална бизнес логика и очаквания за печалба.

Едно такова приложение е свързано с разработения от Американ експрес продукт Nextpedition, където геймификацията е умело използвана за поддържане интереса по време на туристически пътувания на клиенти, като са използвани множество игрови елементи, отличия, мисии, споделяне, профилиране, нива, постижения и др. (American Express 2017).

Геймификация за общото благо. Буквалният превод от английски по-скоро би бил „геймификация за промяна на поведение“ (behavior change), но тук идеята е, че тази промяна не е свързана с ползи за дадено предприятие, а цели промяна на човешкото поведение в посока, която е по-

лезна за хората по принцип, или такава, свързана с определено обществено благоденствие (Schoech et al. 2013; Scanlon et al. 2007; Paredes et al. 2013).

Тук могат да се изброят редица приложения, целящи да постигнат най-различни обществено полезни каузи. От подпомагане процеса на раздвижване на деца с двигателни проблеми на фондацията Hope Lab (Tate, Haritatos & Cole 2009), през енергоспестяващите инициативи на компании като Nest Lab, SDG&E, Brillieny и др., до инициативата Evoke на Световната банка за насърчаване действия, насочени към намаляване на глада по света. Възможностите за реализации и тук са необятни и предоставят потенциал дори за справяне с проблеми, за които към момента не са намерени достатъчно ефикасни подходи.

Прави впечатление, че разработките и съществуващите платформи доста често са ориентирани към крайните потребители (клиенти или граждани), които са външни клиенти за компанията и по-рядко към вътрешните клиенти или служителите на една бизнес организация. Последното ни кара да насочим нашите научни интереси в тази посока.

4. Изграждане на геймифицирани приложения

Съществуват различни подходи при изграждане на геймифицирани системи. В своята книга „Лоялност 3.0“ Пахария говори за фазите на дизайн, изпълнение и оптимизация (Paharia 2014). Фазата на дизайн включва изграждане на разбиране за нещата, които мотивират таргет аудиторията, избор на основните активности, които участниците ще вършат, и разработка на мотивационната среда, която ще накара участниците да извършват основните активности.

Подходът, който ние ще използваме при изграждане на системите, обект на изследванията ни, е по-близък до представения от проф. Вербах в книгата му „4 the win“ (Wernach 2012). Тук имаме 6 стъпки, а именно: определяне на цели, дефиниране на желани поведения, запознаване с участниците и тяхното типологизиране, създаване на цикли на активност, забавление и накрая намиране на най-подходящите геймификационни инструменти.

5. Научен интерес

Както вече споменахме, интерес за нас представляват системи, насочени към вътрешните клиенти за една организация, т.нар. вътрешна геймификация. Въпросите, на които искаме да си отговорим са:

- *Дали добавянето на геймификационни елементи в една система за мотивация и ангажираност повишава нейната ефективност?*
- *Доколко класическите четири типологични групи участници на Бартъл са приложими, когато говорим за вътрешна геймифицирана система?*
- *Каква е ефективността на различните геймификационни инструменти спрямо различните типологични групи участници?*
- *Предвид горните, какви препоръки могат да се изведат за системите за клиентска ангажираност и лоялност, така че да се постигат по лесно и ефективно CRM целите на предприятията?*

За да проведем научно изследване ще използваме реални геймифицирани системи в различни индустрии.

Методологията на изследване ще включва различни тестове за статистическа значимост на резултати преди въздействие на даден фактор и след неговото активиране. За изследване типологията на участниците ще изработим анкетно проучване, на база на което ще използваме различни математични похвати за сегментация, като клъстърен анализ, анализ на главните компоненти, след което ще извършим интерпретация на наблюдаваните сегменти. На следваща стъпка ще тестваме едни и същи геймификационни инструменти, върху различните групи участници и ще наблюдаваме дали са налице разлики в активността и поведенията на отделните групи. Накрая ще обобщим наблюденията и ще оформим препоръки към системите за ангажираност и лоялност, които да способстват за постигане на CRM целите на организацията. В това се състои и научната стойност на горното изследване – да установим дали този модерен тренд е еволюционна стъпка в развитието на програмите за лоялност.

6. Заключение

Безспорно геймификацията е съвременен бизнес тренд, вече забелязан от световните анализатори, което ни задължава да му отдадем необходимото внимание, като средство за постигане на нови нива в клиентската ангажираност и лоялност. Изложените накратко посоки за бъдещи по-задълбочени научни изследвания върху обекти, използващи геймификация, целят да отворят дискусиата в посока, как най-ефективно да се възползваме от тази иновативна концепция и да я впрегнем за постигане на маркетинг и CRM целите на компаниите. Хоризонтът, който се отваря е много широк и виждаме, че редица компании вече се възползват от него. Надяваме се

нашият принос да обогати тези възможности, като даде повече прецизност, обосновааност и конкретика при реализация на подобни системи, както и да сподели направените изводи и препоръки към света на бизнеса.

Литература

- Chou, Yu-kai, 2015. *Actionable Gamification: Beyond Points, Badges and Leaderboards*. Milpitas, CA: Octalysis Media. ISBN 978-1511744041
- Frang, K., R. Mellstrand, 2012. *Enterprise Gamification of the employee development process at an infocom consultancy company*. Lund, Sweden: Lunds Universitet.
- Gopaladesikan, S., 2012. Following gamification through Gartner's hype cycle. *Gamification Corp* [online]. 11 December 2012 [viewed 20 March 2014]. Available from: <http://www.gamification.co/2012/12/11/following-gamification-through-gartnershype-cycle>
- Maan, Jitendra. 2013. Social Business Transformation through Gamification. *International Journal of Managing Information Technology*, 5(3), 9-16.
- Mushmov, A. 2016. Gamification Case study (11235 EnterPlay platform). *LinkedIn* [online]. 30.11.2015. Available from: <https://www.linkedin.com/pulse/gamification-case-study-11235-enterplay-platform-apostol-mushmov/>
- Paharia, R., 2014, *Loyalty 3.0*. New York: McGraw Hill.
- Schell, J. When games invade real life. *TED* [online]. February 2010. Available from: http://www.ted.com/talks/jesse_schell_when_games_invalidate_real_life
- Schoech, D., J.F. Boyas, B.M. Black & N. Elias-Lambert, 2013. Gamification for Behavior Change: Lessons from Developing a Social, Multiuser, Web-Tablet Based Prevention Game for Youths. *Journal of Technology in Human Services*, 31:3. 197-217. DOI: 0.1080/15228835.2013.812512
- Stanley, R. 2014. Top 25 Best Examples of Gamification in Business. Available from: <http://blogs.clicksoftware.com/index/top-25-best-examples-of-gamification-in-business/>
- Tate, R., J. Haritatos & S. Cole, 2009. HopeLab's Approach to Re-Mission. *International Journal of Learning and Media*, 1(1), 29-35.
- Werbach, K. & D. Hunter, 2012. *For the Win: How Game Thinking Can Revolutionize Your Business Paperback*. Philadelphia: Wharton digital press.
- Wu, M. 2012. What is Gamification, Really? *Khoros Atlas* [online]. 29.08.2011. Available from: <https://community.lithium.com/t5/Science-of-Social-blog/What-is-Gamification-Really/ba-p/30447>
- Zichermann, G. and J. Linder 2013. *The Gamification Revolution. How Leaders Leverage Game Mechanics to Crush the Competition*. New York: McGraw-Hill Professional.

ЕДНА СТРАТЕГИЯ, МНОГО ЦЕЛИ: ИНОВАЦИЯ ИЛИ РЕНОВАЦИЯ В УПРАВЛЕНИЕТО НА ТЪРГОВСКИТЕ МАРКИ

Димитър Трендафилов¹

Резюме: Съвременните пазари предлагат все повече предизвикателства пред мениджърите дори на утвърдените марки. Потребителите са повече, но по-взискателни и трудни за предвиждане по отношение на интереси и поведение, докато конкурентите стават все по-изобретателни и агресивни. Този доклад е посветен на наблюденията над нововъведенията в маркетинговите и бранд стратегии на големи компании и техните марки (Coca-Cola, Mtel, Adidas, Nike и др.) в контекста на засилващата се роля на интернет и тесните връзки с купувачите. Тезата, която се защитава, е, че поради силния пазарен натиск, в последните 2-3 години водещите компании се обърнаха към корените си и се фокусираха върху най-важните и доказани във времето свои активи, за да задържат или събудят отново вниманието и интереса на потребителите си, като междувременно не пропускат да интегрират по най-добрия начин новите канали и форми на комуникация.

Ключови думи: Бранд мениджмънт, стратегия, пазар, фокус, наследство

JEL класификация: M31

ONE STRATEGY, MANY OBJECTIVES: INNOVATION OR RENNOVATION IN BRAND MANAGEMENT

Dimitar Trendafilov

Abstract: Contemporary markets offer more and more challenges for the managers, even for those who have gained a lot of experience so far. The number of the consumers increase as well, but they are harder to please and less predictable with regard to interests and behavior, whilst competitors become increasingly ingenious and aggressive. This paper is dedicated to the observation on the recently demonstrated

¹ Главен асистент, д-р, Нов български университет.

approaches in marketing and branding strategies of the largest companies and their brands (e. g. Coca-Cola, Mtel, Adidas, Nike) in the context of growing role of the Internet and closer relationships with the consumers. The claim of the paper is that, as a result of the strong market pressure, in recent years, leading companies have been looking back to their roots to reinforce the most important and proven in time assets they possess, in order to keep or awaken anew the consumers' attention and interest, as meanwhile try not to miss the chance to integrate the new channels and forms of communication.

Keywords: *Brand management, strategy, market, focus, heritage*

JEL classifications: *M31*

Въведение

Динамиката на пазарите е достигнала такива нива, че особено в контекста на изненадващо мащабните и силно негативни резултати от глобалната криза в края на първото десетилетие на 21. век, някои анализатори подкрепиха тезата за настъпването на перманентно състояние на хаотичност на средата, а не просто на поредица от кризи, случващи се през по-кратки периоди (Котлър и Каслионе 2009). Страхът по отношение на неопределеността на бъдещето нараства и старите подходи при планирането на маркетингови активности са изправени пред сериозно изпитание (Ritson & Sharp 2017). Той възпира дръзкото дългосрочното целеполагане и „притъпява“ познатите инструменти за постигане на стратегическите цели заради нуждата от постоянно ревизиране на тяхната ефективност и адаптирането им към промените. Съвсем в този ред на мисли Андрю Уилшър атакува традиционните нагласи относно това колко е лошо в бранд мениджмънта да търсиш само краткосрочни ефекти от маркетинговите си действия, излагайки простия аргумент, че те всъщност са тухлите в основата на дългосрочните такива (Willshire 2017). Чисто и просто повишаването на вниманието към тях ще даде кумулативно по-добър резултат в бъдеще. Рекламата на некачествен и/или нестойностен продукт, както и основана само на ценовия „трик“ промоция, са противоположни в по-далечна перспектива. Работата на мениджърите е да държат потребителите си близо (до точката на продажба и техния продукт) и да стимулират не разпознаваемостта на марката, а покупки, за да има високо ниво на разпознаваемост (Willshire 2017).

По-важният анализ следва да е насочен обаче към онова какво се промени от гледна точка на потребителите, а не на компаниите. Котлър (Котлър 2010) е по-прав от всякога, твърдейки, че съвременният маркетинг

се грижи за човешкия дух и изживяванията на потребителите, влизайки в живота им на далеч по-високи (или пък дълбоки) нива от простото стимулиране на размяна. Те са високо информирани и търсеци личното послание и имат своя версия какво е то добавена стойност. Глобалната криза не беше просто финансова, а и на доверието към всички компании и институции, независимо какво участие точно са имали в нея. Тя катализира моделите на потребителско поведение и даде нови причини за активиране на критичния поглед на консуматора, който на нов глас поде идеите за устойчиво производство и здравословен начин на живот, за автентичност и отговорност на марки и компании. Хората се доверяват предимно и все повече на себеподобните си и (тъй като) комуникират с тях с нарастващ интензитет и ефективност. Това не е просто нов фактор сред вече съществуващите такива, а най-важният от тях, което провокира мнението, че маркетингът, базиран на традиционните инструменти – реклама, брандинг, връзки с обществеността и корпоративна комуникация, е „мъртъв“ като цяло, за сметка на общностния подход и използването на самите потребители като влиятелни канали за оценка и печелене на популярност (Lee 2012; Трендафилов 2017).

Как действат оттогава насам „потърпевшите“, т.е. компаниите, в такава комплицирана ситуация? Много от значимите сред тях – никак, тъй като очакваха нещата да се стабилизират от само себе си и да си вървят по старому. Но само загубиха от забавянето си или от опитите да действат по старите начини. Онези пък, които навреме си зададоха въпроса „А сега накъде?“, трябваше бързо да се огледат за нови двигатели на успешен контакт с публиката. Иновацията, въпреки че като дума е силно популярна днес, невинаги е решаващ фактор за успех за придобиване на конкурентно предимство. Опитни маркетинг мениджъри, като Серджо Зийман (Зийман 2005а; 2005b) например, твърдят, че често иновацията не е наложителна, а и се оказва по-скъпа и бавна от реновацията. Друга подходяща дума за този подход би била „пресъздаване“. Особено ако марката има стабилна основа, на която да разчита за задържането на потребителите, мениджмънтът няма причина да търси другаде, освен в натрупания собствен нематериален капитал – разпознаваемост, предпочитаемост, уникални характеристики, традиции, лоялност. В тази връзка стратегическите решения сред някои от водещите компании в света (Adidas, Starbucks, Coca-Cola, McDonalds, BMW) индикират, че има, първо, известно завръщане към корените им с цел търсене на живителни сили за развитие в бъдещето, и второ, интегриране на интернет каналите, за да се отговори на нагласите и интересите на потребителя от новото време.

1. Кой владее марката?

Подобен въпрос трябва да се възприема по-скоро като реторичен, тъй като брандът се владее от потребителите, защото в противен случай няма да съществува изобщо. Всичко това следва да е ясно на мениджмънта, който смята себе си в съгласие с реалностите на пазара (Bullmore 2010; Винсент 2004; Робъртс 2004; Русев 2011; Lee 2012). Компанията може сама да подхранва и освежава вече наличните елементи и процеси, създаващи връзката с потребителите. Не само съзнанието и публичните пространства са се превърнали в арена на конкуренция между брандовете, но и онлайн живота на потребителите (Клайн 2005). Разликата е, че в дигиталната среда те могат да избират дали да се влияят от посланията на марките, защото са част от диалога, а не само адресат на агресивните рекламни послания. В допълнение, онлайн комуникациите усилват и осветляват още повече силата на публиката да доминира този диалог посредством бързината и мащабите на междуличностните контакти. Лъкет и Кейси (Лъкет и Кейси 2017) се занимават подробно с феномена на социалните мрежи и потвърждават, че „храната“ е от съществено значение за „социалния организъм“. Тоест марките трябва да дават подходящата живителна доза съдържание за себе си, при това редовно, като обаче в същото време да разчитат, че „организмът“ ще я приеме като такава, за да я мултиплицира, а не да я отхвърли (Лъкет и Кейси 2017, 143 и сл.). Парадоксът за управляващите всяка, амбицирана да е важна, марка е, че трябва задължително да създават и поддържат онлайн присъствие, докато то се явява само платформа за понататъшни действия и въздействия от страна на публиката. Дори след много усилия по формулирането на конкретно послание, тя е тази, която решава дали то „става“ и каква да е неговата съдба на базата на интерпретацията, която му прави. При един позитивен резултат, какъвто например отчитат от Disney, значителен процент от хора са мотивирани да видят неин нов филм не благодарение на интензивен поток от телевизионни трейлъри или по препоръка на близък, а заради информацията, безплатно качена на профила на компанията във Facebook (Лъкет и Кейси 2017, 166).

2. „Напред“ в миналото?

Както много точно посочва Ал Рийс (Рийс 2001; вж. още Рийс и Рийс 2006), печелившите компании в дългосрочен план са онези, които запазват фокуса на своите марки. Чисто икономическото изкушение да се разширяват брандовете до крайност, е наказвано, особено в момент на спад

в доверието от страна на потребителите или прекаленото разширяване на предлагане (Keller 2013). Марките трябва да имат семпли послания, дори и да предлагат сложен комплекс от продукти под своя „покрив“. По-динамичният свят наменящи се интереси, моди и конкуриращи се предложения не означава непременно усложняване, а дори напротив – лесно разбираема идея, простото решение на проблем от ежедневието и/или силен емоционален апел дават повече причини купувачите да обръщат внимание и да имат доверие на определени марки.

Множество компании не са успешни, защото са твърде големи, за да бъдат отстранени от конкурентите си, а точно обратно – променят се, за да са успешни, без да се вглеждат прекалено много в конкурентите. Те винаги правят онова, което потребителят очаква и иска от тях да му доставят като стойност. На всички мениджъри им е ясно, че интернет промени драстично не само бизнес моделите, но и консуматорското поведение, а силата е в по-информирани и адаптивни компании. Амансио Ортега, основателят и вдъхновител на концерна за бърза мода Inditex, го е формулирал по свой начин и го напомня във всеки удобен случай – ако не растеш, умираш. „В модата, както и във всяка друга сфера, най-сигурният знак за зрялост и характер е да останеш верен на собствените си идеи“ (О’Шей, 2017: 99). Неговата организация е с фокус върху задоволяването на масовия вкус тук и сега. Нейната работа е дирижирана от потребителското Търсене, което е обратно на модела на безапелационно Предлагане на колекции и вкусове от големите брандове на старата генерация в модната индустрия. Inditex расте генерично след създаването на Zara в средата на 70-те години на 20. век и към днешна дата все още се свързва предимно с дрехи, обувки и аксесоари, а не с козметика или парфюми.

Мениджърите имат тежката и при това двукомпонентна задача да се върнат назад във времето, за да издирят и да дадат нова оценка на онова, което е направило в някакъв момент подопечните им търговски марки силни или направо „легендарни“ или „култови“ (Винсент 2004; Keller 2013). Това означава да избистрят базовата идея на марката пред филтрите на настоящото състояние и нагласи на пазара и да предложат нейното освежаване, модифициране или (само) претворяване. Ето и доказателствата.

Освен че тотално преосмисли ролята на маркетинга в стратегически план и лидерството в мениджмънта на компанията си (Ипполитова 2016; Roderick 2017a), Coca-Cola обяви и че предприема изпълнението на стратегия, наречена „One brand“ (Hobbs 2016b; Roderick 2016). Какво представлява тя? В опита си да запази „оригиналността“ на „оригиналната“

напитка, компанията започна да създава постепенно нови продукти, които да я допълват и украсяват „здравословно“ – Diet, Zero и Life. Както говорят и наименованията, това са суббрандове, които, ако някога са изглеждали като неизбежни решения, то никой не си е мислил, че ще са неуспешни. Пазарът обаче явно оцени разширенията като отдалечаване от същността на ключовия бранд и започна да го забравя. От друга страна самият производител се разфокусира и пожела да окрупни усилията си, като комуникира всичките посочени продукти под шапката на компанията „Taste the feeling“. Маркетинговият директор Маркус де Кинто обясни наскоро, че този нов подход има за цел „да сподели ценността на Coca-Cola върху всички брандирани нейни продукти, давайки нова сила на отговорността ни да предлагаме на потребителите избор с повече яснота. (...) Досега нашата стратегия беше – продължава той – да лансираме нов бранд с изцяло нови ценности и самоличност, всеки път когато имахме съставка, която искахме да ограничим. Подобна стратегия да се генерират подбрандове, а не варианти, създаде някои деформации спрямо това какво е главната ни марка.“ (Hobbs 2016b; Roderick 2016).

Съвсем в същата посока се развиват нещата за един от най-известните родни брандове – Mtel и то само няколко години след ребрандинга, чиято роля беше да осъвремени визуалната идентичности и да унифицира комуникацията в търговските им обекти. Австрийската компания собственик официално обяви („Mtel“... 2017), че стартира кампания по смяна на името на A1. Тя дава като аргумент за тази стъпка идеята за уеднаквяване на портфолиото си от телекомуникационни компании в обща идентичност. Ясно е, че тази стратегия е печеливша от гледна точка на управлението на един общ бранд, но отива далеч от потребителите. Един емблематичен бранд за т.нар. българския „преход към пазарна икономика“ си отива и макар „българските корени“ на първия роден телеком отдавна да не са изтъквани като нещо ценно, Mtel като марка не само ще се изличи от пазара, но ще се обезличи и като организация.

Оказа се още, че и гиганти като Adidas не са застраховани от проблеми. Марката къде рязко, къде постепенно попадна в „клопката“ на новите пазарни реалности. След като дълго време робуваше на стандартни корпоративни решения и сляпа вяра в силата на бранда си и неговото безкрайно разширение, компанията изостана от големите конкурентни марки и им позволи да укрепят позициите си. Тя загуби доверието на потребителите си, продавайки им вариант на „3 в 1“ – един бранд, но с три различни идентичности, адресирани към три коренно различни сегмента от пазара.

В последствие се оказва, че и акционерите са излъгани от тризначното послание на марката, тъй като цените на корпоративните дялове на цялата група съвсем еднозначно тръгнаха надолу. „Естествената“ реакция беше буря сред инвеститорите, раздяла с дългогодишния изпълнителен директор Херберт Райнер и покана към доказан специалист от Henkel (Вучев 2016). Няколко месеца по-късно компанията анонсира напълно новия си стратегически проект с провокативното заглавие „Creating the New [Marketing Organization]“ (Adidas 2015; Joseph 2015, 2016a; 2016b; Hobbs, 2016a). Това е бизнес план за навлизане в бъдещето, „крепящ се“ на три основни стълба – скорост (бързо преобразяване на бизнес модела и постигане на значим ръст до 2020 г.), градове (6 града са избрани като водещи центрове за осъществяване на новата ера в дистрибуцията и взаимоотношенията с потребителите – Париж, Лондон, Токио, Шанхай, Ню Йорк и Лос Анджелис) и отворен достъп. Adidas се обръща към историческата си гордост да е първият истински международен спортен производител и смята да подсили корпоративната си култура с равно участие в нея на атлети, потребители и партньори (отворен достъп и фокусирани маркетингови активности). Фактите говорят, че към края на 2017 г. са налице първите окуражителни пазарни резултати и дори прогнози, че търговските цели за 2020 г. може да бъдат и надхвърлени. Сред причините и съживяването на култовия модел обувки Stan Smith, донесъл много слава и приходи на компанията през 70-те години на 20. век, а до края на десетилетието компанията планира да „върне“ още няколко познати от миналото модели (Лазаров 2017).

От самото си създаване най-големият конкурент на Adidas Group – Nike Inc. работи много добре с ценностите на марките си (Nike, Jordan, Converse), без нито за миг да забравя, че всяка една от тях съществува благодарение на специфичните сегменти от пазара, които откликват на нейното послание. Така например далновидността в решението на компанията да разчита години напред на футболния идол Кристиано Роналдо се корени в нейната историята и както метафорично е прието да се казва в литературата, „ДНК-то“ на бранда Nike. Подобно на конкурентите си, марката не спира да подкрепя и наема известни лица от спортните арени и терени, но с една много тънка разлика – мениджмънтът е наясно, че публиката обръща повече внимание и подражава повече на известните победители, отколкото само на известните (Найт 2016). Стойността на пожизнения договор със звездата е от колосалните 1 млрд. долара (Badenhausen 2016). Ако бе предвидено Роналдо да ги получава само защото носи логото на гърдите си или защото ще се появява на рекламни клипове (както повеляваше практиката по ерата на телевизията), тази сума щеше да е не само космическо, но и

безсмислено вложение. Всъщност Nike има нужда от неговото присъствие в социалните мрежи (240 млн. последователи) и именно, ако следваме последните медийни анализи, с концентрирането на вниманието към него марката получава близо 480 млн. долара годишна възвръщаемост от неговите 330 поста в Instagram, Twitter и Facebook. За 11 месеца от 2016 г. интеракциите покрай негови постове са 443 млн., а излагането на логото на Nike е достигнало 25 млрд. импресии (!). Сметката показва красноречиво, че влиянието на спортиста е огромно, а платената цена за услугите му е дори прекалено ниска (Badenhausen 2016). Сходен случай срещахме и при Apple, който си партнира с поп звездата Тейлър Суифт, която със своите над 50 млн. последователи в Instagram и 73 млн. харесвания във Facebook е един от най-следените ролеви модели от младото поколение по цял свят (Лъкет и Кейси 2017, 91). И което е по-важно в тази сделка, именно певицата, подтиквана от силата си на медийна звезда, фокусираща вниманието на аудитория, по-голяма от населението на цели държави, а не компанията, е онази, която е наложила правилата на остойносттаване на взаимоотношенията по договора.

Нещо повече, Nike планира да инвестира повече сили и средства в повишаването на потребителското изживяване в дигитална среда, което в момента е оценявано на 1 млрд. долара, а целта е да достигне 7 млрд. Чрез музиката, и по-точно през платформата Spotify, марката иска да засили интереса към себе си сред дамската аудитория, а с основаването на дизайнерското студио By You в Манхатън, Ню Йорк, тя въвежда стратегията си Triple Double – два пъти повече иновации, скорост и директна връзка с потребителите (разбира се, онлайн), за да може да им предлага повече персонализирани продукти (Vizard 2015; Rogers 2016; Shayan 2017). В същото време договорът с Amazon.com за допълнителна онлайн дистрибуция доведе до бум в цените на акциите на компанията, което, от една страна, индикира за ключовата роля на онлайн платформата в съвременния ритейл, а от друга, за далновидността на спортния гигант да сключва точните стратегически партньорства. Макар и влизаща в този проект само с лимитирана серия продукти, основната цел, която Nike си залага е борбата с фалшивите спортни стоки, която се вихри основно през онлайн търговци, но има и допълнителна цел – подобряване на спадащите продажби, отчетени през първата половина на 2017 г. Проблемът, който виждат мнозина анализатори, е, че силната страна в договора е Amazon, от една страна (което би zlepоставило Nike пред други негови търговци), а от друга, съществува реална опасност редовните потребители на бранда да изгълкуват този ход като „поевтиняване“ (Garcia 2017; Quora 2017; Reuters 2017).

Заклучение

Промените в стратегиите по изграждане и най-вече за развитие на съществуващите брандове, характерни за 80-те и 90-те години на отминалото столетие, са значими и във висока степен усложняват работата на мениджърите. Те са резултат както от експоненциалната пенетрация на интернет – една уникална заради двупосочността и хиперреалността, която създава, медия, но също така и на разширението на физическите пазари след отварянето на Централна и Източна Европа за световната търговия и особено на Китай. Овластяването на хората (потребители, купувачи, наемащи, продаващи, заемащи) стана не без помощта на самия международен бизнес. Поради тази причина той не бива да е изненадан, че светът е все по-голям откъм брой потребители, но и огромен по отношение на вкусове, интереси, желание за автентичност, уникалност и авангардност и т.н. Не бива да е изненадан и от разнообразието на капризи, интереси и бързата смяна на модите. Потребителите са „продуктът“ (Pine & Gilmore 1999) и затова доминират както условията на потребление, така и на производство. В такава обстановка фокусът на дейност и преоткриването на важните за връзката „потребител–марка“ фактори са повече от логичен ход и виждаме, че не малък брой големи компании го предприемат.

Литература

- Винсент, Л., 2004. *Легендарните марки*. София: Кръгзор.
- Вучев, Д., 2016. Каспър Рорстед е новият шеф на Adidas. *Bloomberg TV Bulgaria* [онлайн], 18.01.2016 [прегледан на 10.09.2014]. Достъпен на: <http://www.bloombergtv.bg/novini/2016-01-18/kaspar-rorsted-e-noviyat-shef-na-adidas>
- „Мтел“ сменя името си на А1. *Дневник* [онлайн], 21.09.2017 [прегледан на 24.09.2017]. Достъпен на: https://www.dnevnik.bg/biznes/2017/09/21/3045972_mtelsmenia_imeto_si_na_a1
- Запрянов, Й., 2017. Nike ще търси растеж с нова стратегия. *Капитал* [онлайн], 22.06.2017 [прегледан на 10.04.2016]. Достъпен на: http://www.capital.bg/biznes/kompanii/2017/06/22/2993955_nike_shte_tursi_rastej_s_nova_strategiia/
- Зийман, С., 2005. *Краят на маркетинга, какъвто го познаваме*. София: Локус Пъблишинг ЕООД.
- Зийман, С., 2005а. *Бизнес обновяване. Как да взимаме правилните решения*. София: Локус Пъблишинг ЕООД.
- Ипполитова, Н., 2016. Почему директор по маркетингу – умирающа професия. Позиция на ръководителя маркетинга практически изчезнет уже через четыре

- года. *Sostav* [онлайн], 08.04.2016 [прегледан на 10.04.2016]. Достъпен на: www.sostav.ru/publication/direktor-po-marketingu-umirayushchaya-professiya-21791.html
- Клайн, Н., 2005. *Без лого: Прицелване в брендовите тирани*. София: Елементи.
- Котлър, Ф. и Дж. Каслионе, 2009. *Хаотика. Мениджмънт и маркетинг в епохата на турболентността*. София: Локус Пъблишинг ЕООД.
- Котлър, Ф., Х. Картаджая и А. Сетиаван, 2010. *Маркетинг 3.0: От продуктите към клиентите към човешкия дух*. София: Локус Пъблишинг ЕООД.
- Лазаров, Д., 2017. Adidas търси светкавичния успех от 70-те години. *Regal* [онлайн], 10.05.2017 [прегледан на 08.09.2017]. Достъпен на: http://www.regal.bg/novini/proizvoditeli/2017/05/10/2968434_adidas_tursi_svetkavichniia_uspeh_ot_70-te_godini/
- Лъкет, О. и М. Кейси, 2017. *Социалният организъм. Как социалните мрежи функционират като жив организъм и променят бизнеса, обществото и бъдещето ни*. София: Кръгзор.
- Найт, Ф., 2016. *Изкуството на победата. Автобиография на създателя на Nike*. София: Локус Пъблишинг ЕООД.
- О'Шей, К., 2017. *Феноменът ZARA. Историята на гения зад Inditex*. София: Жануа 98.
- Рийс, Ал и Л. Рийс, 2006. *Произход на търговските марки: Открийте природните закони на продуктовата иновация и бизнес оцеляването*. София: Класика и стил.
- Рийс, Ал., 2001. *Фокус: Бъдещето на вашата компания зависи от него*. София: Класика и стил.
- Робъртс, К., 2004. *Марките на любовта*. София: Фокус ООД.
- Русев, Пл., 2011. *Властта на хората*, Варна: Е-Академия.
- Траут, Дж. и Ст. Ривкин, 2002а. *Бъди различен или умри: Оцеляване в ерата на убийствена конкуренция*. София: Кръгзор.
- Трендафилов, Д., 2017. *Тенденции в управлението на маркетинга*. В: „Маркетингът – опит и перспективи“ (сборник с доклади от Международна научна конференция, 29-30.06.2017 г. – Икономически университет – Варна). Варна: Наука и икономика, 207-215.
- Adidas, 2015. Adidas Group to Accelerate Growth Until 2020. *Adidas* [online]. 26.03.2015 [viewed 01.06.2016]. Available from: <https://www.adidas-group.com/en/media/news-archive/press-releases/2015/adidas-group-accelerate-growth-until-2020/>
- Adidas, 2016a, Adidas Group provides further details on its three strategic choices 'Speed, Key Cities and Open Source'. *Adidas* [online]. 18.03.2016 [viewed 24.11.2017]. Available from: https://www.adidas-group.com/media/filer_public/1c/2b/1c2b4369-d1fc-4b68-b2b4-a0a68674af74/july18_adidasgroup_irtutorial_en.pdf
- Adidas, 2016b. Strategy Overview. *Adidas* [online]. [viewed 24.11.2017]. Available from: <https://www.adidas-group.com/en/group/strategy-overview/>
- Amazon and Nike's Partnership Could Mean the End of Big Brands. *Forbes* [online]. 19.07.2017 [viewed 20.09.2017]. Available from: <https://www.forbes.com/sites/quora/2017/07/19/amazon-and-nikes-partnership-could-mean-the-end-of-big-brands/#72f248553864>

- Badenhausen, K., 2016. Why Cristiano Ronaldo's \$1 Billion Nike Deal May Be A Bargain For Sportswear Giant. *Forbes* [online]. 02.12.2016 [viewed 20.12.2016]. Available from: <https://www.forbes.com/sites/kurtbadenhausen/2016/12/02/cristiano-ronaldos-1-billion-nike-deal-is-a-bargain-for-sportswear-giant/#acb13565a918>
- Bullmore, J., 2001. Posh Spice & Persil, The Brands Lecture. *British Brands Group* [online]. [viewed 11.12.2008]. Available from: <http://www.britishbrandsgroup.org.uk/library>
- Fears for the future of the sports store as Nike confirms it will start selling products on Amazon, *The Daily Mail* [online]. 30.06.2017 [viewed 20.09.2017]. Available from: <http://www.dailymail.co.uk/sciencetech/article-4655416/Nike-Amazon-deal-hurt-sporting-goods-retailers-analysts.html>
- Garcia, T., 2017. In Nike-Amazon partnership, Amazon's scale could put the Nike brand at risk. *MarketWatch* [online]. 03.07.2017 [viewed 20.09.2017]. Available from: <https://www.marketwatch.com/story/in-nikeamazon-partnership-amazons-bigger-size-could-put-the-nike-brand-at-risk-2017-06-30>
- Hobbs, T., 2016a. Adidas details 'revolutionary' three-pillar strategy as it aims to reclaim lost ground. *Marketing Week* [online]. 19.07.2016 [viewed 08.09.2017]. Available from: <https://www.marketingweek.com/2016/07/19/adidas-details-revolutionary-three-pillar-strategy-as-it-aims-to-reclaim-lost-ground/>
- Hobbs, T., 2016b. Coca-Cola takes 'One Brand' marketing strategy global with 'Taste the Feeling' campaign. *Marketing Week* [online]. 01.09.2016 [viewed 08.09.2017]. Available from: <https://www.marketingweek.com/2016/01/19/coca-cola-takes-one-brand-marketing-strategy-global-as-it-unveils-new-tagline/>
- Joseph, S. How Adidas is 'Creating the New' to recapture its winning streak. *The Drum* [online]. 28.03.2015 [viewed 20.08.2015]. Available from: <http://www.thedrum.com/news/2015/03/28/how-adidas-creating-new-recapture-its-winning-streak>
- Keller, K. L., 2013. *Strategic Brand Management. Building, Measuring, and Managing Brand Equity, 4th ed. Global Edition*, Harlow and Boston: Pearson Education Ltd.
- Lee, B. Marketing is Dead. *Harvard Business Review blog* [online]. 09.08.2012 [viewed 14.08.2012]. Available from: http://blogs.hbr.org/cs/2012/08/marketing_is_dead.html
- Pine, J. & J. Gilmore, 1999. *The Experience Economy. Work is Theatre & Every Business is a Stage*. Boston, MA: Harvard Business School Press.
- Ritson, M. and B. Sharp. Ritson and Sharp reveal their marketing heroes and the biggest challenges facing the industry. *Marketing Week* [online]. 01.09.2017 [viewed 08.09.2017]. Available from: https://www.marketingweek.com/2017/09/04/ritson-sharp/?cmpid=em~newsletter~breaking_news~n~n&utm_medium=em&utm_source=newsletter&utm_campaign=breaking_news&eid=3899971&sid=MW0001&adg=DDBDCD50-767E-4FF4-BBB7-D171F738F904
- Roderick, L. Coca-Cola and the rise of the chief growth officer Coca-Cola has become the latest FMCG brand to appoint a chief growth officer as it looks to tech, innovation and sustainability as the keys for future success. *Marketing Week* [online]. 29.03.2017 [viewed 02.04.2017]. Available from: <https://www.marketingweek.com/2017/03/29/chief-growth-officer-coca-cola>

- Roderick, L. Coca-Cola's CMO explains why its 'One Brand' marketing strategy is going global. *Marketing Week* [online]. 19.01.2016 [viewed 30.08.2017]. Available from: <https://www.marketingweek.com/2016/01/19/coca-colas-cmo-explains-why-its-one-brand-marketing-strategy-is-going-global/>
- Rogers, S. How Nike and Spotify joined forces to connect online with offline through music. *Marketing Week* [online]. 08.12.2016 [viewed 05.09.2017]. Available from: <https://www.marketingweek.com/2016/08/08/how-nike-and-spotify-joined-forces-to-connect-online-with-offline-through-music/>
- Shayan, S. In Search of Growth, Nike Personalizes Its Brand Experience. *Brand channel* [online]. 15.09.2017 [viewed 18.09.2017]. Available from: <http://www.brandchannel.com/2017/09/15/nike-091517/>
- Vizard, S. How Nike plans to turn ecommerce into a \$7bn business. *Marketing Week* [online]. 23.12.2015 [viewed 05.09.2017]. Available from: <https://www.marketingweek.com/2015/12/23/how-nike-plans-to-turn-ecommerce-into-a-7bn-business/>
- Willshire, A. Focus on the short term and the long term will take care of itself. *Marketing Week* [online]. 31.08.2017 [viewed 02.09.2017]. Available from: https://www.marketingweek.com/2017/08/31/andrew-willshire-short-term-marketing/?cmpid=em~newsletter~breaking_news~n~n&utm_medium=em&utm_source=newsletter&utm_campaign=breaking_news&eid=3924303&sid=MW0001&adg=DDBDCD50-767E-4FF4-BBB7-D171F738F904

ДИНАМИЧНАТА ИДЕНТИЧНОСТ НА ФЛУИДНИТЕ БРАНДОВЕ

Радина Русева¹

Резюме: Флуидните брандове се променят постоянно във времето. Тяхната сила се състои от една страна във възможността да се увеличат продажбите, а от друга, да се създаде предпоставка за нова динамичната идентичност, която да отговори на бързо сменящите се нужди на потребителите.

Целта на този доклад е да маркира основни аспекти на идентичността и да опише различни подходи за дизайн на флуидни брандове. Интернет, социалните платформи и технологичният прогрес са причината брандовете да се разглеждат като „живи организми“. Ако един бранд не успее да се адаптира към променящите се условия, то той много бързо може да загуби смисъл и да се превърне в несъществен.

Ключови думи: динамична идентичност, подходи за дизайн, флуидни брандове, интернет, социални медии

JEL класификация: M31

THE DYNAMIC IDENTITY OF FLUID BRANDS

Radina Ruseva

Abstract: Fluid brands are constantly adjusting over time. On the one hand, their power consists in the possibility to increase sales, and on the other – to create a precondition for building a new dynamic identity, which will be able to meet the fast-changing needs of the consumer.

The aim of this paper is to highlight key aspects of identity and to describe different design methods of fluid brands. The Internet, social media platforms and technological progress are the main cause for brands to be viewed as a “living organism”. If a brand cannot adapt to the fast-changing conditions, it could lose its meaning and become irrelevant very quickly.

Keywords: dynamic identity, design methods, fluid brands, internet, social media

JEL classification: M31

¹ Докторант, Икономически университет – Варна.

1. Въведение

В миналото повечето хора са възприемали брендовете като статични. Тяхната основна роля е била да идентифицират продуктите и услугите на компанията (дизайнерското лого на Apple). Днес фирмите се стремят да бъдат интерактивни и да привличат вниманието на потребителите чрез запомнящи се фрази, слогани, движещи се обекти или креативен дизайн. В тази нова дигитална епоха по-често се наблюдава нуждата от разпространението на флуидни брендове, тъй като хората успяват да усвоят по-голям обем информация за по-кратък период от време. Освен това самите компании се стремят да привържат клиентите емоционално към търговската си марка за по-дълъг период от време. За да оцелеят в динамичната среда брендовете трябва да се адаптират със същата скорост, с която се променя средата (Pearson 2013). В допълнение компаниите трябва да бъдат проактивни и да внасят корекции в бранда, преди да е станало късно. Един бранд е по-силен, когато се използва непрекъснато за дълъг период от време. По този начин в определен момент повече целеви потребители започват лесно и без усилия да го разпознават. Независимо от казаното в предходното изречение, повторението на бранда едва ли ще допринесе за по-голяма привързаност от страна на купувачите. Хосе Мартинез Салмерон, директор на рекламна агенция, споделя: „Ако обичате своя бранд, освободете го!“. В неговите думи прозира идеята, че в наши дни брендовете целят непрестанно да изненадват потребителите, да флиртуват с тях и да чуват това, което те имат да им кажат. Ако един бранд не съумее да го направи, той бързо ще загуби стойността си.

2. Кои брендове са флуидни?

Авторът на този доклад предлага следната дефиниция: флуидни са брендовете, които въвличат потребителите в процеса на брендиране и целят да съживят бранда чрез многобройни вариации и дизайни на логото за ограничен период от време без да променят основните характеристики и послания на същинския бранд.

Трендът „флуиден бранд“ възниква по естествен път с развитието на информационните технологии и новите медии. Интернет е място, което е създадено да привлича внимание чрез движение, активност, музика, промяна и априори не може да е статично. Интернет, социалните мрежи и технологичната революция персонализират брендовете и ги оприличават на „живи организми“ (Van Ness 2012). Отказвайки да бъдат скучни, бранд

специалистите често променят вградени елементи в логото на своите марки. Най-лесно флуидните брандове се разграничават чрез контраст на фона на традиционните статични брандове. Освен това не пречи и традиционните брандове от време на време да се актуализират. Много от тях използват различни варианти на своето лого за отделни продуктови линии. Но нито един от тези брандове не се дефинира като флуиден, ако намерението на собственика на бранда е да използва същата марка, в същия формат за продължителен период от време.

3. Дизайн на флуидни брандове

Флуидните брандове комуникират, подканват потребителите да бъдат дейни, активни и да вземат участие в процеса на брендиране. Те изграждат дългосрочни взаимоотношения (дори любовни афери) между купувачите и техните любими брандове. Някои флуидни брандове са хибридни и са дело на креативни професионалисти. Съществуват различни начини за дизайн на флуиден бранд.

Орнамент на марката

Google-doodles запазват повечето базови елементи на логото на марката „Гугъл“ (фиг. 1).



Фигура 1. Орнаменти на “Google-doodles”

От компанията добавят единствено орнаменти за ограничен период от време. По този начин се създава иновативна идентичност на бранда.

Интерпретация на бранда в различни медии

Този тренд възниква след като от водка „Абсолют“ решават да одобрят брилянтна маркетингова кампания, в която чрез различни картини артисти и дизайнери интерпретират по свой собствен начин емблематичната форма на бутилката (фиг. 2).



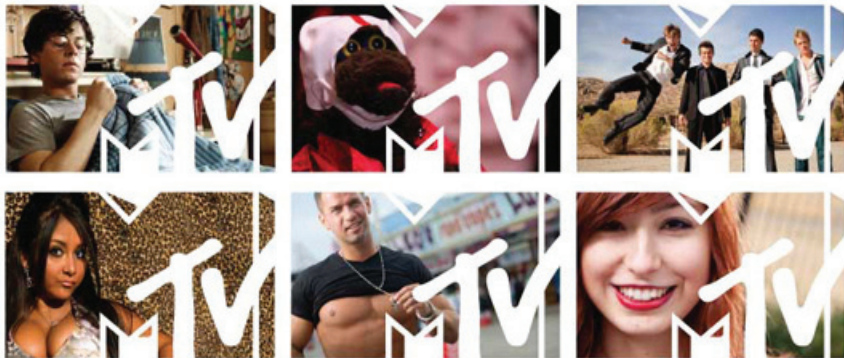
Фигура 2.

Емблематична форма на бутилката при водка „Абсолют“

Кампанията на водка Абсолют използва контурите на бутилката, допринасяйки за бързото идентифициране на продукта на компанията. Тъй като контурите на бутилката остават запазени, този подход е подобен на друга установена практика – брандът да се презентира в различни цветове. Основният недостатък, свързан с неговата реинтерпретация в различни медии, е в отслабването или разрушаването на изключителните права на притежателите на търговските марки.

Запълване на рамката

Подобно на реинтерпретацията, подходът „запълване на рамката“, очертаващ външните контури на бранда, е един от най-популярните начини за имплементация на идентичността на флуидните брандове. Рамката е тридименсионална и показва различно съдържание (фиг. 3).



Фигура 3.

Запълване на рамката при MTV

Напоследък MTV се стараят да наблегнат, че не са само и единствено „музикална телевизия“, запълвайки контурите на логото си с провокативни фотографски изображения на известни личности.

Смяна на фона

Противоположно на „запълване на рамката“ е „смяна на фона“. Следващият пример демонстрира как това може да бъде направено сполучливо. AOL приемят флуидна идентичност с цел да комуникират своята мисия да информират, забавляват и предоставят на света повече оригинално съдържание в сравнение със своите конкуренти. Тяхното „невидимо“ лого е много оригинално, тъй като брандът се появява на фона на различно съдържание (Фиг. 4).



Фигура 4.
Смяна на фона при AOL

Началната страница на AOL позволява на посетителите сами да персонализират своя екран с любимия си лого дизайн. Де факто с помощта на флуиден брандинг AOL успяват да презентират както словната марка, така и отделния дизайн на тази словна марка. Поради това те печелят признание и права върху двата бранд атрибута, независимо от постоянно променящия се фон.

Трансформация на името на бранда

Замяната на името на етикета на бутилката с лесно запомнящи се и привличащи вниманието английски думи като „Luckier“, „Sassier“, „Crazier“, „Scarier“, „Prettier“ и „Riskier“ е маркетингова кампания, използвана от френския бранд за бутилирана натурална минерална вода Perrier през 2006 година (Pearson 2008). Целта на кампанията е да привлече млади потребители и да поддържа бранда свеж и съвременен. Окончанието -ier е част от ДНК на компанията Perrier (фиг. 5).



Фигура 5.

Трансформация на името при минерална вода Perrier

По този начин потребителите лесно и бързо правят връзката между името на бранда и новите думи, завършващи на -ier. Perrier са силно разпознаваем бранд чрез начина, по който формата и етикетът на бутилката изглеждат. Усилията на специалистите са балансирани, т.е. маркетинговите експерти нямат намерение да използват новата бранд идентичност и

визия на бутилката прекалено дълго време, защото това поведение крие опасности, свързани с факта, че потребителите могат да забравят какъв всъщност е брендът Perrier.

Използване на движещи се дизайни

С развитието на технологиите се наблюдават някои специфики на флуидните брандове, които позволяват изображенията да се движат, замествайки традиционното лого на бранда. В САЩ съществуват множество различни вариации, които до момента са били регистрирани като търговски марки. Що се касае до Европа, интересен е примерът за полуострова Nordkyn в Норвегия (фиг. 6).



Фигура 6.

Движещ се дизайн при полуостров Nordkyn в Норвегия

Многогранното лого варира всеки път, когато температурата или посоката на вятъра се променя.

Приемане на многобройни дизайни

Тази стратегия работи успешно при брандове като CasadiMúsica в Порто, Португалия. Сградата използва серия от лога, които са вдъхновени от различните зрителни ъгли на уникалната и модерна постройка (фиг. 7).

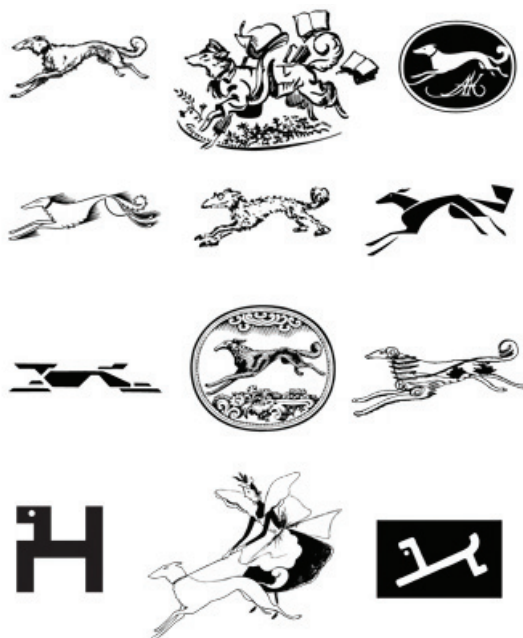


Фигура 7. Многобройни дизайни на CasadiMúsica в Порто, Португалия

Дизайнът е на архитекта RemKoolhaas, който използва многобройни цветове, акцентирайки върху динамичната идентичност на бранда. Възможностите са безкрайни – дефинирани са 17 конфигурации, от които бе създадена 17 цветна палитра.

Използване на непрекъснато сменящи се дизайни

Търговски марки, които се изменят постоянно – от американското издателство Knopf са го измислили много добре. Емблематичното лого на компанията – порода куче борзая, принадлежащо към групата на хрътките, се радва на нов облик всеки път, когато издателството публикува книга в определена категория: минималистична борзая, натруфена борзая, борзая с изплезен език и т. н. (фиг. 8).



Фигура 8.

Сменящи се дизайни при американското издателство Knopf

През май 2011 година издателството организира конкурс на своята Фейсбук страница: всеки фен може да сподели собствен дизайн на борзая. Най-популярният се избира след вот измежду феновете в социалната мрежа и избрани от издателството съдии. Изображението е определено да бъде профилна снимка във Фейсбук през лятото, а победителят печели пазарска чанта пълна с летни четива на Alfred A. Knopf.

Идентичност на флуидни брандове

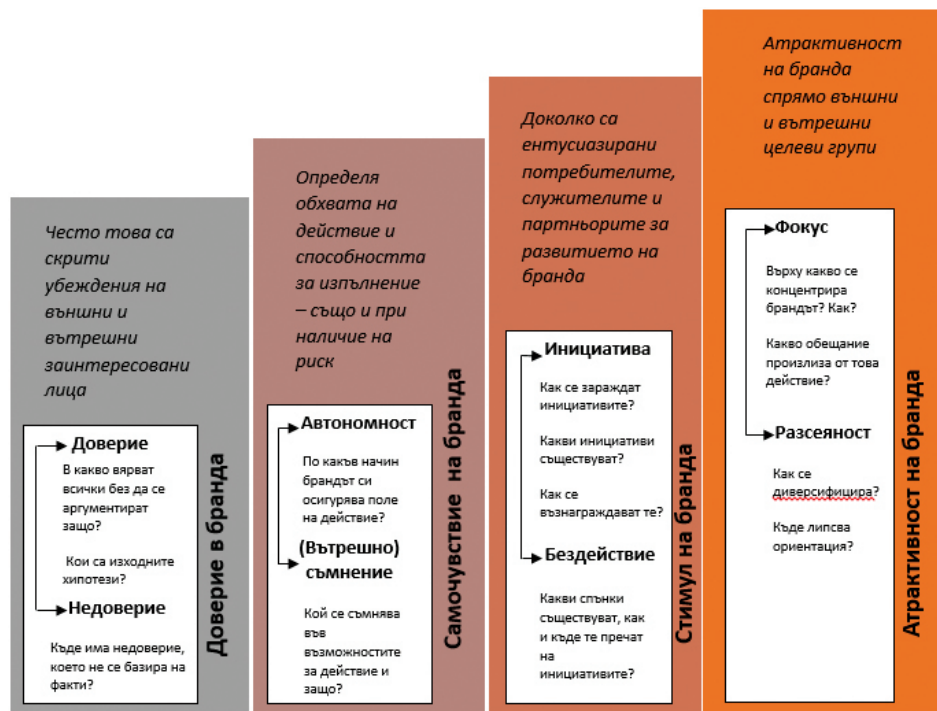
Концептът „идентичност на бранда“ стартира в Европа и за първи път се разисква в труд на Карферег. Брандът не е име на продукт, а визията, която задвижва сътворяването на продукта или услугата под това име. Идентичността е визия, основното вярване, свързано с бранда и неговите ключови ценности (Карферег 1986).

Традиционната теория е ориентирана към мениджмънта и разглежда идентичността на бранда като „конкретен набор от асоциации с бранда, които бранд стратегите се стремят да изградят и запазят“ (Aaker 1996, 68). От гледна точка на социологията бранд идентичността по природа е динамична, реципрочна и повтаряща се (Scott & Lane 2002, 45). Изследванията по брандинг предоставят множество примери за повтаряща се идентичност, която включва различни заинтересовани лица (stakeholders). Те оказват влияние и насърчават сътворяването на идентичности, които рефлектират върху личния им живот. За развитието на идентичността допринасят различни групи стейкхолдъри: служители, инвеститори, доставчици, посредници, клиенти и т.н.

Безспорно определенията, свързани с концепта „идентичност на бранда“, са различни в зависимост от перспективите. Авторът на настоящия доклад споделя мнението, че на един съвременен етап неминуемо потребителите участват като заинтересовани лица в изграждането на бранд идентичност. Основните предизвикателства пред процеса на брандиране в модерни времена са свързани с анализа на динамичната идентичност на бранда и навлизането на понятието „флуиден бранд“.

Идентичността не е състояние, а процес, свързан с непрекъснатата промяна и динамика. В психологията Ерик Ериксон за първи път въвежда понятието в подобен контекст през средата на XX век (Erikson 1959). Той описва развитието на човека от неговото раждане до смъртта му, подразделяйки го на 8 стадия на развитие на идентичност. Ако направим паралел между бранда и личността, ще открием, че можем да имплементираме концепта „динамична идентичност“ на ниво бранд. С леки корекции и напасване в стратегическия контекст на брандовете, имаме инструмент, който можем да използваме за развитието на стратегия от маркетингова перспектива. Чрез анализ на динамичната идентичност се оценяват шансовете и рисковете. Дългосрочното развитие и повишаване на капитала на бранда (brandequity) е част от стратегията и стратегическите възможности. Конструкцията на идентичността на бранда според модела за идентичност на Ериксон е подразделен на степени на зрялост. Всяка степен позволява по-обстоен поглед

върху аспектите на бранда и компанията, докато всички четири степени, взети заедно, имат отношение една към друга и могат да се разглеждат като едно цяло (фиг. 9). Авторите Müller-Beyeler и Butz лансират своя адаптиран четири степенен модел на развитие на идентичността на бранда по-долу.



Фигура 9.

Динамична идентичност – 4 степени на зрялост на даден бранд

Необходимо е предварително да се събере и структурира достатъчно количество информация за компанията и бранда. Процесът протича на няколко етапа: първо се проучва съществуващата информация, а след това се провеждат интервюта, прави се изследване на пазара и се акумулират данни от количествени и качествени проучвания. Информацията, която компанията сама комуникира, заедно с информацията, която се публикува за нея и мненията, които вътрешните и външни експерти изказват, бива филтрирана и на по-късен етап разработена за целите на четиристепенния модел в колаборация с ръководния екип на компанията.

На всеки един от етапите се сравняват две противоположни клъстерни твърдения. По този начин се проверява дали твърденията предизвикват конфликт и динамично развитие по време на всяка степен и извън степените на модела. А също така и дали развитието на бранда бива възпрепятствано или блокирано по някакъв начин.

По време на първата степен на зрялост – съответстваща на аналога за развитието на идентичността на човек като кърмаче – се противопоставят твърденията **доверие** – недоверие. Освен това на този етап се проверява дали съществува достатъчно силно **недоверие** по отношение на бранда. Какво причинява доверие и какво – недоверие – отвън и отвътре? Често потребителите и служителите се доверяват на солидните финансови резерви на компанията, на размера на предприятието или на успешни ключови процеси, свързани с фирмата. Но освен това сигурно съществуват и опасения, че тези процеси могат да бъдат повлияни негативно от променящите се условия на динамичната външна среда и няма да функционират дълго време напред в рамките на предприятието. Съвсем логично е да се превърне в проблем за бранда, ако средата, в която компанията извършва своята дейност, внезапно се промени – например ако се появят нови технологии или се наблюдават драстични промени в климата. Ето защо известна доза недоверие е необходима и не е лошо да се практикува. От друга страна, сляпото доверие се оказва доста опасно. Трябва да уточним, че и двете полярни страни на доверие–недоверие са необходими. Единствено при наличие на здравословно недоверие може да се изгради конструктивно доверие. По същия начин е при човека – кърмачетата имат доверие на хора, които се усмихват, а не се доверяват на такива, които изглеждат сърдити.

Където присъства доверие, в една последваща втора степен на зрялост може да се развие самочувствие на бранда. В анализа на динамичната идентичност самочувствието е в резултат от автономността, която поставя своите граници посредством съмнение или по-точно казано съмнение в собствените умения и способности на личността: отново два полюса на автономност – (вътрешно) съмнение. И тук може да се направи аналог с развитието на човешката идентичност: в ранна детска възраст, след като стъпи на двете си крачета, детето пуска ръката на майка си и прави първите си стъпки само. Разбира се, то изпитва съмнение и се обръща назад, за да се убеди, че майка му е още там и го наблюдава. По този начин детето разбира колко далече може да се отдалечи без чужда помощ и без да застраши живота си. Автономният бранд се характеризира чрез финансова стабилност, независимост, или множество лоялни потребители, а защо не и добре квалифицирани служители.

При добре развитите брандове резултатът от взаимодействието между автономност и съмнение е силно самочувствие на бранда. По време на третата степен на модела за идентичност от едната страна се допуска появата на инициатива, а в противоположния край се наблюдава бездействие от страна на бранда. Това означава, че на двата полюса са твърдения като **инициатива–бездействие**. Кои инициативи трябва да се поемат? Те се различават спрямо отделните нива във фирмата, както и отделните региони, в които тя оперира. Ако става въпрос за голямо предприятие, се оценява доколко са автономни и самостоятелни неговите дъщерни компании. В един екстремен случай, ако външните въздействия на средата повлияят негативно върху оперативната дейност на предприятието, то изпада в пълно бездействие. Компанията е неспособна да реагира на мащабни технически, икономически, политически или екологични промени. Ако не притежават достатъчно смелост, инициатива и креативност, големи предприятия, дори цели браншове са застрашени от изчезване. Вследствие на добре интегрирана трета степен на зрялост на един бранд се формира неговата движеща сила или моментум: бранд, който добре оценява рисковете и предизвиква възхищение у служителите и потребителите си.

Движещата сила на бранда, напр. Apple от времето на Стив Джобс, може да продължи да съществува и да въздейства положително върху неговата атрактивност за един по-дълъг период, ако по време на четвъртата степен на модела за динамичната идентичност се открие и утвърди фокус, свързан с бранда. Фокус, който не се застрашава от безцелна и характеризираща се с липса на ориентация разсеяност. Двойката **фокус–разсеяност** се противопоставя на един последен етап от развитието на модела. Идентичността на бранда се свързва с цялостното обещание, което предприятието отправя към клиентите си. Тук диверсификацията не се изключва дотолкова, доколкото брандът може да я обоснове и да я поддържа. „Фокусираната диверсификация“ увеличава желанието на потребителите да притежават даден бранд и е ценна за всички заинтересовани лица на компанията: служители, съветници, доставчици и други партньори.

Необходимо е идентичността на бранда да се анализира внимателно и след това стратегически да се позиционира в рамките на предприятието. Моделът на Ериксон включва последващи етапи, които описват живота на човека и завършват с неговата смърт. По правило тази част не е интересна за сферата на брандинга, дори да се смята, че един бранд рано или късно ще изчезне от пазара. Поради тази причина ограниченията на модела са свързани с първите четири степени на развитие на динамична идентичност на бранда. Те водят до мерки, които обещава успех при управлението на

даден бранд. Чрез модела „Динамична идентичност – 4 степени на зрялост на даден бранд“ се идентифицират вътрешните и външните блокажи, откриват се скрити резерви и потенциал за развитие, както и предизвикателства, чието влияние бива изследвано внимателно от бранд специалистите. Динамичният анализ на идентичността на бранда е стратегически инструмент. Резултатите от този процес предоставят възможност да се вникне дълбоко в дейността на предприятието и да се определят взаимозависимостите на компанията и бранда, който бива сравняван с „жив организъм“. Всички тези усилия завършват с изграждането на стратегическа рамка за действие (Müller-Beyeler & Butz 2016).

Заклучение

Брандовете са насочени към определен сегмент клиенти. Те от своя страна се отъждествяват с конкретния бранд. Бъдещето е флуидно, защото ако един бранд желае да задържи своите потребители или дестинация желае да привлече повече посетители, те трябва да съответстват на техните личностни качества. Тези качества са динамични във времето, още повече с усъвършенстването на дигиталните технологии. Ето защо предизвикателствата пред съвременния процес на брандиране не са малко на брой. Нужно е да не бъде нарушено едно основно правило: идентичността на флуидния бранд трябва да запази идентичността на основния бранд, т.е. основният бранд да остане разпознаваем сред потребителите. Флуидността зависи от определени събития и се свързва с динамичността, а нейната основна цел е да отговори на постоянно променящата се среда.

Литература

- Aaker, D. A., 1996. *Building strong brands*. London: Simon & Schuster, Free Press.
- Erikson, E. H. 1959. *Der vollständige Lebenszyklus*. Frankfurt am Main: Suhrkamp Verlag.
- Van Ness, I., 2012. *Dynamic Identities, How to create a living brand*. Amsterdam: BIS Publishers.
- Kapferer, J. N., 2012. *The New Strategic Brand Management. Advanced Insights & Strategic Thinking*. London: Kogan Page Ltd., 149-177.
- Müller-Beyeler, R. A., & H. Butz, 2016. *Das Unternehmen, die Marke und ich*. Bern: Haupt Verlag.
- Pearson, L., 2013. *Fluid trademarks and dynamic brand identities. The trademark Reporter*, 104, 1411–1433.
- Scott, S. G., & V. R. Lane, 2002. A stakeholder approach to organizational identity. *The Academy of Management Review*, 25(1), 43–62.

МАРКЕТИНГЪТ ЧРЕЗ СЪДЪРЖАНИЕ – АСПЕКТИ НА РАЗВИТИЕ И ФАКТОР ЗА БИЗНЕС РАЗВИТИЕ

Стефания Темелкова¹

Резюме: Маркетинг чрез съдържанието е цялостен термин, който включва всички активности по създаване на съдържание за позициониране на продукти, услуги, брандове. Често използван и свързан с дигиталния маркетинг, е подценяван като практика за цялостно бизнес развитие. Тази статия цели да покаже възможностите за устойчиво бизнес развитие, където стратегическо място заема маркетинга чрез съдържание.

Ключови думи: *Маркетинг чрез съдържание, бизнес развитие, устойчив бизнес*

JEL класификация: *M10, M31*

CONTENT MARKETING ASPECTS FOR SUSTAINABLE BUSINESS DEVELOPMENT

Stefania Temelkova

Abstract: Content marketing is an umbrella term. It's less tangible than search engine marketing, for instance. This is exactly the reason why you need to think about the strategic role of content marketing within your organization and its ecosystem. The basis of Business Development is about creating long term value or long term positive image of an organization in the minds of customers, stakeholders, markets and so on. The process of business development is all about identifying these interconnected networks, which will create new opportunities for growth.

Keywords: *Content marketing, business development, sustainable business*

JEL classification: *M10, M31*

¹ Главен асистент, д-р, Нов български университет.

Въведение

Устойчивото бизнес развитие представлява стратегическа управленска рамка за управление на промяната, използваща предприемаческо мислене, визионерско лидерство, иновации, стратегически партньорства. То включва задачите и процесите, свързани с аналитична подготовка на потенциалните възможности за растеж на бизнеса. Базира се на доброто познаване и цялостен поглед над бизнес средата, което включва социална, икономическа и политическа среда. Бизнес развитието не се ограничава само до анализа на конкурентите, потребителите и пазарите.

Едно от най-честите и възприети определения за БР е, че то представлява набор от дейности в рамките на една организация, които целят проектирането и създаването на предпоставки за дългосрочен растеж и постигане на устойчиви финансови резултати. Тези дейности включват и наблягат (но не се ограничават) до следните основни посоки на действие – създаване, утвърждаване и увеличаване на ценността за клиентите; разширяване на клиентското портфолио; позициониране на бизнеса в нови пазарни ниши и нови пазари; създаване на ключови партньорства.

Същност и специфика на бизнес развитието

Бизнес развитието се определя и като „организационен процес, който осигурява постоянно и трайно подобрене на съществуващия бизнес и допринася за идентифициране и разработване на нови бизнес възможности“ (Sørensen 2012).

Бизнес организациите е необходимо да израснат в развитието си, за да идентифицират необходимостта от прилагане на БР практики, за да развият собствените си преимущества, да определят обхвата и рамката на бизнес мисията и целите си и как те могат да бъдат изпълнени успешно.

В това въведение стана ясно че *бизнес развитието* е холистичен подход на предприемаческо мислене, който разчита на създаване на ценности и стойности. БР има основна цел създаването на ценност и стойност, да се грижи за инвестициите и ползите, да създава предпоставки за постижения в дългосрочен план, насочени към клиенти, заинтересовани страни, общности, служители и акционери (Rainey 2010).

В динамиката на съвременните бизнес отношенията фирмите са изправени пред нови и нови предизвикателства по отношение на изискванията на клиентите, партньорите, пазарите, служителите и други контрагенти. Предизвикателства, свързани с разнообразието на предлаганите от тях

стоки и услуги, технологично равнище, обслужване и поддръжка, начините на предлагане на продуктите и услугите, достигането до настоящи и потенциални клиенти, създаването, поддържането и утвърждаването на отношения с тях. Създаването на ценност за бранда, за продукта, за бизнес организацията става все по-належаща задача не само на маркетинга в компаниите, но и основа на цялостното бизнес планиране и развитие на организациите.

Съвременните бизнес реалности отхвърлиха стандартните подходи в маркетинговото сегментиране и позициониране. Формират се сегменти чрез критерии от различни традиционното използваните. В новата среда все повече нараства значимостта на потребителската лоялност към един или друг продукт, марка, магазин, услуга. Лоялността на клиентите, често е следствие от значими за потребителя материални фактори, но се базира по-скоро на емоционална основа и на възприятията на потребителите за ценност. Лоялността на клиентите повишава тяхната т.нар. пожизнена стойност – показател, който дава възможност на фирмите да идентифицират най-ценните си клиенти в дългосрочен план (Анастасова 2014).

Промените в пазарите днес са толкова бързи и непредвидими, че установените модели на маркетингово поведение вече са почти неприложими. Бизнес организациите се насочват към бизнес практики, които да създадат не само по-голяма ценност за клиентите, но и да внедрят предприемаческото, стратегическо мислене в управлението.

Четири са основните елемента на *устойчивото бизнес развитие*:

- Предприемаческо мислене – този подход предполага цялостно познаване на бизнес средата не само на местно, но и на световно ниво. Цялостно познаване на взаимовръзките и взаимоотношенията между клиенти, заинтересовани страни и партньори.
- Стратегическо мислене и бизнес интеграция – включва стратегии за създаване и свързване на всички съществени елементи в цялостна бизнес система.
- Визия и воля за нейното постигане – включва знания, умения за анализ, творчество, всичко това води до стратегическо мислене и промяна, която надхвърля изискванията, измеренията на настоящето и постига устойчиви конкурентни предимства и успех в бъдеще.
- Създаване и въвеждане на иновационни процеси, практики и техники – създаването и въвеждането на иновации води освен до

създаването на допълнителни ценности за брендовете и бизнеса, но и до устойчивост в обществен, икономически аспект.

Бизнес развитието е пряко свързано с бизнес мислене, което включва всичко изброено по-горе като цели интеграция на всички бизнес процеси за постигането на устойчив бизнес проект.

Често се прави грешката бизнес развитието и маркетингът да се слагат под общ знаменател и това се дължи на общата цел, която изпълняват, а именно да позиционират компанията като конкурентна и просперираща. Основната разлика е в това, че БР е холистичен подход, който е насочен както към дейности, които са в прерогативите на маркетинга, така и към всички процеси в една организация, включващи всички структури в нея.

За успешната практика на БР трябва да се има предвид, че в нейното изпълнение и реализиране не само се включват, но и работят за постигането на устойчив синергичен процес – продажби, маркетинг, създаване и поддържане на устойчиви бизнес партньорства, управление на проекти, управление на човешките ресурси и други бизнес техники.

Бизнес развитието има за цел да създаде растеж чрез разрастване и/или разширяване на съществуващите продуктови пазари (или техни еквиваленти), чрез разработване на продуктови пазари и/или услуги, които са нови за фирмата. Бизнес развитието се определя като трансформация на рутинни умения в умения, които дават възможност за растеж чрез идентифициране на възможности, насочване и разгръщане на ресурси, за да се разширят дейностите за създаване на стойност/ценност на фирмата в пазарни сфери, които са сравнително нови за нея. Практиките на бизнес развитие могат да се разглеждат като способности, които дават възможност на организационното разрастване, които да разширяват границата на познаване на новите пазарни и технологични парадигми (Davis & Sun 2006). Бизнес развитието е проявление на възможностите и способностите, които могат да позволят на една компания да се адаптира към променящата се пазарна и технологична среда. Новото развитие на бизнеса е процесът на обединяване на технологичните и пазарните познания (Burgers, Van den Bosch & Volberda 2008). Бизнес развитието се отнася до задачите и процесите, свързани с аналитичната подготовка за потенциалните възможности за растеж, подкрепата и мониторинга на изпълнението им, но не включва решения за стратегия и прилагане. Устойчивото бизнес развитие (SBD) включва пълната интеграция на организацията и целенасоченото свързване на нейната система за стратегическо управление и системата за доставка на продуктите с всички важни мрежи, стратегически партньори и таргет групи.

Тези определения на бизнес развитие имат три общи характеристики: растеж, възможности и нови пазари. Може да се твърди, че функцията на бизнес развитие не участва в стратегическия процес на вземане на решения. Това твърдение ще бъде коментирано по-късно в работата.

Характеристики на бизнес развитието

Всички идентифицирани характеристики на бизнес развитието в прегледа на литературата могат да бъдат групирани в категории въз основа на общи теми и функционални направления и след това консолидирани в пет полета на *бизнес развитието*:

1. *Управление и бизнес развитие* – включва категориите предприемачество и стратегическо управление. Стратегическото управление на категорията може да се подкатегоризира в стратегически избор, стратегически маркетинг и управленски елементи. На ниво управление характеристиките, свързани с БР, са обобщени, за да обяснят стратегическата мотивация на фирмите за управление на дейностите на БР и да установят функцията БР. Това включва корпоративно предприемачество и стратегическото управление.

2. *Организация и бизнес развитие* – тук функционалните елементи на *бизнес развитието* са вида, отговорностите на *бизнес развитие* мениджъра, институционализацията на *бизнес развитието* и зрелостта му.

Успехът в БР се основава на четири фактора на корпоративното предприемачество – управленско предприемачество, корпоративно развитие, корпоративен риск и корпоративния рисков портфейл (Becker, Gora & Michalski 2014)

3. *Потенциал и бизнес развитие*, включва теоретичните аспекти на потенциала в БР – знания, умения, професионално развитие, обучения. Управление на потенциала – ресурсен и човешки, политически и социален и др.

В рамката на потенциала и БР са направени няколко теоретични обобщения, които насочват своя фокус към – способностите, познанията, уменията, организационното усъвършенстване, професионални организационни обучения и управление на потенциала.

Въз основа на ресурсите се счита, че бизнес организациите са съвкупност от ресурси и възможности. Ресурсите се определят като производствени фактори, контролирани от компанията, които се използват и комбинират, за да изпълняват определена задача, използвайки организационния

потенциал. Възможностите, от друга страна, се отнасят до способността на фирмата да използва ефективно ресурсите си, използвайки множество организационни процеси за постигане на желания ефект (Stalk, Eevans & Lawrence 1992).

4. *Иновации и бизнес развитие*: включва взаимовръзките между *бизнес развитие* и иновации, както и влиянието на въвеждането на иновации върху развитието на организацията и нейното пазарно позициониране.

Бизнес развитието е част от иновационния процес (Davis & Sun 2006), включително и неговото изпълнение. Твърди се, че бизнес развитието се използва като инструмент за намаляване на несигурността в ранните фази на внедряване на иновациите. От гледна точка на иновациите, моделът на внедряване на изпреварили времето си иновации се разглежда като много близък до това, което авторите наричат бизнес развитие (Gigliano, Vitale & Mi Clatchy 2011).

Определението за БР съдържа следните основни дейности: управление на растежа, идентифициране на възможностите и развитие, създаване на нови възможности за позициониране на нови продукти и пазари. Преминаването към нови комбинации от продукти и пазари, вследствие на активности на бизнес развитието, може да повлияе на стратегическата посока на компанията. То се явява връзката между системите за управление и стратегическото развитие на бизнес организациите.

Фирмите се научават да разширяват възможностите си за създаване на стойност и ценност на продуктите и услугите си, като следят партньорите или клиентите си в райони с по-ниска пазарна или технологична информираност.

Клиентите се привързват, когато техните ценности са в синхрон с тези на фирмата доставчик. Ценностите могат да се определят като основни убеждения, надхвърлящи очакванията и служещи за организиране и насочване на отношението и поведението на индивидите и групите.

Компаниите са принудени да създават нови ресурси, компетенции и бизнес модели, за да оцелеят в днешната световна хиперконкуренция. Въз основа на продължаващите технологични и пазарни промени и силния натиск за поддържане на конкурентно предимство на фирмите им се налага да развиват постоянно нови бизнес възможности. Поради разнородни пазарни характеристики, технологичното развитие и необходимостта от разнообразие на ресурсите и възможностите за създаване на нова организационна структура, това изглежда невъзможно за всеки един участник на пазара. Фирмените структури с фокус върху експлоатационните дейности

са недостатъчни за проучване на нови бизнес възможности (Burgers, Van den Bosch & Volberda 2008).

При по-детайлно изследване се вижда, че функциите на бизнес развитието имат общи черти с други корпоративни функции като стратегическо управление и маркетинг.

Бизнес развитие и стратегическо планиране на маркетинга на съдържанието

За постигането на ефективно и устойчиво бизнес развитие и маркетинга на съдържанието да подпомага тази цел следва да се разработи ясна концепция и стратегия за изпълнение на контент маркетинга (и това не е стратегия за създаване на съдържание). Стратегията за контент маркетинг анализира начините по които се осъществява, създава и предизвиква преживяването на потребителя. Създава потребителските пътеки по които компанията да преведе потребителите си, да моделира цикличността на общуване с клиенти и потребители, както и да насочва конкретните потребителски очаквания.

Контент маркетинг стратегиите отговарят на въпроси като:

- *Каква е личностната характеристика на купувачите и какви са техните нужди от съдържание и съответно – предпочитания?* Тези въпроси разглеждат вида информация, която различните „типове“ купувачи търсят и от която имат нужда по време на взимането на решение за покупка и по своя път по потребителската пътека. Тази информация своеобразно картографира клиентските предпочитания, като ги маркира и ги прави използвани като насочващи маркери. Тук се включват предпочитаните канали за комуникация и до известна степен форматите на съдържанието, въпреки че това е въпрос и на стратегия на съдържанието. Личностните характеристики на купувачите залягат в цялостните маркетингови концепции за по-прецизно таргетиране, но когато говорим за контент маркетинг трябва да вникнем значително по-надълбоко в психографските характеристики на потребителите.
- *Какви маркетингови, бизнес и организационни цели можем да осъществим или подобрим, като използваме по-добре маркетинга на съдържанието?* На пръв поглед, когато говорим за съдържание, този отговор е лесен – всичко можем да подобрим чрез по-добър маркетинг на съдържанието и по-добро съдържание. В изпълнение

на целите на бизнес развитието това е напълно вярно, но за да бъдем по-конкретни ще изброим само някои от сферите в маркетинга и бизнес развитието на организацията където контент маркетинга оказва най-голямо влияние с най-видим ефект – генерирането на повече трафик към корпоративния уебсайт; по-добро разбиране на организационната мисия, цели и задачи; оптимизиране на продажбите и продажбения процес; маркетинг на събития; дигитален маркетинг; обслужването на клиенти и др. Всички тези активности могат да бъдат подобрени, допълнени и обогатени с цел по-добра ефективност и достигане до потребителите, чрез маркетинга на съдържанието, де факто точно това представлява и контент маркетингова стратегия. Ключово в създаването на оптимална стратегия е да се зададат конкретни параметри и цели за постигане.

- *Кои са показателите, които ще оценяват успеха на стратегията за маркетинг на съдържанието, кои са онези ключови показатели, които трябва да се съпоставят и с кои други маркетингови показатели трябва да се съпоставят те?* Въпреки наличието на доказали се във времето измерители, които показват дали една стратегия е успешна, или не е, и въпреки че не можем да изключваме, факта, че маркетинга на съдържанието се подчинява на тях, необходимо е да се зададат отделни критерии за измерване на ефективността и за оценка на стратегията. Един от ключовите измерители е показателят за възвръщаемост на инвестициите – ROI (Return on Investment), важен е за измерването, защото, независимо от активностите, е показател, който е валиден за всички маркетингови дейности. При определянето на критерии за оценка и търсени резултати не трябва да се игнорира и практиката, че рядко организациите си позволяват да имат отделен екип, който да е ангажиран изцяло и единствено с дейности свързани с контент маркетинга. Същевременно това би било и недотам ефективно на база споменатото по-горе, че контент маркетингът е почти във всяка маркетингова дейност, би било стерилно-неефективно да бъде създавана стратегия без взаимовръзки.
- *Кои организационни процеси, препятствия, данни от конкуренти, цели на управлението, потребителски нагласи, взаимоотношения със заинтересовани страни в бизнеса, екипи, външни партньори, общи маркетингови приоритети и т.н. са от значение за успеха*

на контент маркетинг стратегията? Още преди да се започне стратегия за контент маркетинг, тези въпроси трябва да бъдат изследвани и съобразени с процеса за създаване на стратегически план за действие. Преди дори да се мисли за стратегията за съдържание, изобретателността на съдържанието или производството на съдържание, тези важни въпроси трябва да бъдат известни.

- *Как се променя индустрията?* И по-конкретно: как се развива потребителската пътека на настоящите и бъдещи потребители, как тя влияе върху процеса на взимане на решение за покупка в конкретна сфера на бизнеса, свързаните индустрии, в които са клиенти и в които бизнеса е активен?
- *Каква роля може да играе контент маркетинга в конкретна бизнес сфера?* Отговорите на този въпрос се основават на задълбочен анализ на обкръжаващата среда, очакванията и нагласите на потребителите, готовността им за взаимодействие с компаниите и необходимостта за промяна на нагласите спрямо сектора.
- *Какъв бюджет може да отдели организацията за контент маркетинг?* Кои са областите в които да се съсредоточат маркетинговите усилия за постигане на оптимална възвръщаемост на направената инвестиция? При създаването на стратегия за контент маркетинг трябва да се отбележи, че финансирането ѝ е пряко свързано с повечето маркетингови действия, реално отделянето на финансови ресурси се оказва не най-важната част, а насочването на усилията за създаване на ценно съдържание е същественото.

От представените въпроси и отговори става видно, че създаването на стратегия за маркетинг на съдържанието е холистичен процес, който е пряко обвързан с целите на бизнес развитието. Планирането и структурирането на стратегията минава през общи и за цялостната маркетингова стратегия, бизнес развитието и контент маркетинга с цел създаване на стойност и ценност за клиента. Основните стъпки са:

- *Изследване* на обкръжаващата среда, конкурентите, комуникационните кампании, стратегиите за маркетинг на съдържанието в бизнес сектора, тенденции в развитието на комуникационните процеси, използваните комуникационни канали, характеристики на таргета, консуматорите и потенциалните купувачи.

- Създаване на *ангажираност, обвързаност и взаимодействие* с потребителите, непрекъснато актуализиране и провокиране на действие от страна на потребителите.
- *Насърчаване* на обратната връзка, на активността от страна на потребителите, важно за процеса е въвличането на общностни групи в създаването на съдържание и стимулиране на генерирането на съдържание от потребителите. Насърчаването има и друга роля, в маркетинговите комуникационни стратегии насърчаването на продажбите (НП) е един от най-често използваните комуникационни и продажбени инструменти. НП изключително много разчита на съдържанието и маркетинга на това съдържание, позиционирано на множество платформи и канали за комуникация.
- *Измерване* – на постигнатите резултати, на настъпилите промени, на направените покупки, на промяна на нагласите и/или създаване на нови такива. Измерване на възвръщаемостта на инвестициите и ефективност на постигнатите резултати.
- *Процесите и начина на работа* – създаването на система за работа, структура и процес подпомагат не само създаването на съдържание, но и контролирането на неговото възприемане, интерпретиране, възпроизвеждане и разпространяване от страна на потребителите.

В контент маркетинга голямо значение имат взаимоотношенията и комуникационното взаимодействие с потребителите, както и споделянето на съдържание от потребители в онлайн пространство.

- *Визуалната комуникация* – един от ключовите елементи на контент маркетинга. Дигитално-визуалната комуникация създава съдържание, което е лесно за възприемане, може да дава директно посланията и да подтиква към споделяне.

Изводите, които могат да бъдат направени, са, че бизнес развитието като цялостен подход е насочено към управление на идеи, продукти, развитие на услуги, въвеждане на иновативни продукти и иновативни подходи за работа. Всичко това с основна цел създаване на ценност, по-голяма или равна на очакваната от клиента. В изпълнение на тази основна цел контент маркетингът се явява инструмент, чието използване не бива да се заключава и ограничава единствено в сферата на дигиталния маркетинг, а такъв, който е в основата на създаването на ценност за клиентите и създаването

на дългосрочни, устойчиви и ефективни взаимоотношения между организацията и нейните купувачи, потребители, таргет, публика и аудитория.

Литература

- Анастасова, Л., 2014. Маркетинг на взаимовръзките – съвременен подход за изграждане на лоялност към марката. *Годишник на БСУ*, том XXX, 9-40.
- Becker, L., W. Gora, T. Michalski, 2014. *Business Development Management. Von der Geschäftsidee bis zur Umsetzung*. Düsseldorf: Symposion Publishing.
- Burgers, J.H., F.A.J. Van den Bosch, H.W. Volberda, 2008. Why New Business Development Projects Fail: Coping with the Differences of Technological versus Market Knowledge. *Long Range Planning*, 41 (1), 55-73.
- Davis C.H., E. Sun, 2006. Business Development Capabilities in Information Technology SMEs in a Regional Economy: An Exploratory Study. *Journal of Technology Transfer*, 31, 145-161.
- Giglierno, J., R. Vitale, J.J. Mi Clatchy, 2011. Business Development in the early stages of commercializing disruptive innovation: considering the implications of Moore's life cycle model and Christensen's model of disruptive innovation. *Innovative Marketing*, vol. 7, issue 2.
- Rainey, D. L., 2010. *Sustainable Business Development: Inventing the Future Through Strategy, Innovation, and Leadership*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Sørensen, H. E. 2012. *Business Development: A Market – Oriented Perspective*. New York: John Wiley & Sons, Ltd.
- Stalk, G., P. Evans, E.S. Lawrence, 1992. Competing on Capabilities: The New Rules of Corporate Strategy. *Harvard Business Review*, March-April.
-

ПРОМОЦИОНАЛНА ПОЛИТИКА

Росица Накова¹

Резюме: Целта на настоящата статия е да разгледа същността на промоционалната политика, факторите които влияят върху нейния успех, както и причините, довели до провала на промоционалната политика в компании от хранително-вкусовата промишленост. На базата на емпирично проучване, проведено сред 1000 души, е анализиран хранително-вкусовия отрасъл и на тази база са направени изводи относно промоционалната политика в отрасъла.

Ключови думи: Промоционална политика, фактори на успеха

JEL класификация: M37, 37

PROMOTIONAL POLICE

Rositsa Nakova

Abstract: The main goal of this article is to look at the nature of promotional policy, the factors that influence its success, and the reasons that have led to the failure of promotional policy in food companies. Based on an empirical study of 1,000 people, the food industry was analyzed and on this basis conclusions were drawn regarding the promotional policy in the sector.

Keywords: Promotional policy, success factors, failure factors.

JEL classifications: M31, M37

¹ Главен асистент, д-р, ТУ – София.

1. Същност на промоционалната политика.

Промоцията е многоаспектно понятие и включва всички форми на обмен на информация, целящи да запознаят потребителя с продукта, да го стимулират да направи покупка и да насочат в определени посоки общественото мнение. Промоцията представлява информационен процес (Ruhten 2016).

Други автори разглеждат промоцията като най-динамичния и бързо развиващ се елемент на маркетинговия микс. Промоцията е неикономично средство за диференциация на продукта и неговото успешно позициониране на пазара (Whitel 2010).

По-важните **участници**, които се открояват при промоция, са:

1. източникът – лице, фирма или организация, които искат да предават някакво послание на точно определена аудитория.
2. средството за предаване на информация я прави достъпна за получателя по място, време и начин на приемане. Това могат да бъдат: радиосигнали, телевизионни сигнали и печатни издания.
3. получател на информацията е отделно лице, организация или група от хора, за които е предназначена информацията. Получателят трябва не само да може, но и да иска да получи информацията.

Начините за осъществяване на промоцията са разнообразни и изборът им зависи от:

- спецификата на целевия пазар;
- характера на продукта, който е обект на промоцията;
- разполагаемите финансови средства за осъществяване на промоцията;
- степен на развитие на информационните системи в района на промоцията;
- целта на промоцията, срока за които трябва да се постигне целта;
- силата на конкурентите и информационните методи ползвани от тях;
- опита на екипа, осъществяващ промоцията.

Промоционалната политика е свързана с планирането и осъществяването на следните функции:

- създава образ, престиж на фирмата, на нейните продукти и услуги;
- информира за характеристиките на продукта;

- поражда интерес към нови стоки и услуги;
- запазва популярността на съществуващите стоки;
- може да изменя образа и да използва губеци продукти;
- създава ентузиазъм в каналите за пласмент;
- обяснява къде могат да се купят/получат стоките и услугите;
- оказва помощ на потребителите, като ги информира за най-рационалните начини за употреба на стоките и други.

Промоциите често са бъркани с рекламите. Факторите, които разграничават промоцията и рекламата, са:

- промоцията е краткосрочна;
- потребителят трябва да направи нещо, за да може да получи някаква изгода (потребителят трябва да изпълни някакво условие за да получи някаква изгода).

Едно изследване на Асоциацията за промоционален маркетинг показва, че в САЩ разходите за промоции надвишават тези за реклама.

Емпирично проучване сред 1000 потребители на кисело мляко след проведена промоционална кампания доведе до следните изводи.

1. Промоционалната кампания трябва да бъде в кратък срок, защото потребителите свикват с цената и я приемат за нормална. И след приключване на кампанията, която е продължила 30 дни, някои от тях смятат, че има увеличение на цените. Другият минус на продължителната промоционална кампания е, че потребителите не бързат да вземат веднага решение за покупка, защото смятат, че имат достатъчно време. За да бъде точно определено необходимото време за промоция на дадена стока, преди това трябва ясно да са разписани целите, които си поставя промоционалната кампания. Също така целите трябва да бъдат измерими, за да могат да се следят резултатите от кампанията. Необходимо е да се прецени с какви ресурси на организацията какви цели могат да бъдат постигнати. Затова е добре да се създаде база от данни с предишни промоции, които са се реализирали през годините, за да може на базата на предишния опит да се създаде нова промоционална стратегия.

2. За да бъдат целите на промоционалната кампания правилно дефинирани, е необходимо да се направи анализ на структура и организация на конкуренцията. Също така е необходимо да се съберат данни за поглъщаемостта на пазара.

3. Ако промоцията е ценова, трябва точно да се прецени колко да се намали от цената на продукта така, че това намаление да бъде стимулиращо за купувача.

4. Ако промоцията е изпробване на продукт или мостра към продукта, нещата трябва да са представени и организирани така, че след изпробването на продукта да следва покупка.

5. Едно от големите преимущества на продажбената промоция пред другите елементи на маркетинговите комуникации е скоростта на изпълнението – след определяне на стратегията може веднага да влезе в ход нейното изпълнение и това да е противодействие на излязъл нов продукт от конкуренцията.

6. Промоционалната политика може да подпомогне търговците в продажбата на други стоки. Тъй като промоцията ще привлече повече клиенти, които ще закупят и друга стока освен промоционалната.

7. Ако намалението на ценовата промоция е голямо, това може да доведе до запасяване на купувача със стоката, стига срокът на годност да го позволява. Това също е и удар върху конкуренцията, тъй като презапасяването на клиента с дадена стока за дълъг период от време прави техните нови стратегии за завоюване на клиенти недотам сполучливи. Затова когато планираме промоционална кампания, трябва да видим каква е била промоционалната политика на вашата пряка конкуренция.

8. Промоция „бонус пакет“ – това много често са специално произведени опаковки за промоционалната кампания, които се продават до изчерпването на количеството. При проведеното изследване те заедно с промоционалното намаление на цената са двата инструмента за стимулиране на потребителя, които указват най-голямо влияние. 55% от потребителите на кисело мляко са предпочели опаковката с бонус още 100 гр съдържание. Нечувствителни към тази промоция са потребителите, които са във високия ценови клас или в класа на скъпите био кисели млека, при тях цената и грамажът нямат значение.

9. Мултипакет – тук два или повече продукта са запечатани и се предлагат на по-ниска цена; за производителя тази кампания цели да стимулира продажбите, но само 15% от клиентите откликват на тази промоция. При тази промоция производителят увеличава своите разходи със свързването на пакетите, което може да се окаже трудоемко или да отнеме повече време.

10. Безплатен подарък – много производители се опитват да насърчат продажбите чрез безплатни подаръци в момента на покупката; според на-

правеното изследване върху промоционалната политика на киселото мляко подаръците са рядко срещана практика, но ако разглеждаме по принцип промоционалната политика, има 4 вида безплатни подаръци и те са:

- безплатен подарък закрепен към продукта, като се разчита, че потребителят ще си купи продукта и заради безплатния подарък. Тук много важно трябва да се прецени какъв да бъде подаръкът, за да може успешно да стимулира клиента.
- безплатен подарък вътре в пакета, като на опаковката е описано какъв е подаръкът. Например често „Зрънчо“ се продава с играчка в опаковката. Тук проблем е видът и материала на играчката, който трябва да не замърси основния продукт. При децата тази промоция има огромна роля.
- безплатен подарък, получен от търговеца – тогава производителят разчита много на лоялността на своите търговци, да бъдат акуратни и да изпълняват точно условията на промоцията, тъй като подаръкът не е прикрепен по никакъв начин към опаковката на основния продукт.

Ако подаръците са добре подбрани, това може да доведе до добавена стойност, при детската аудитория подаръците, като плюшени играчки, различни картинки, води до драстично увеличаване на продажбите на основния продукт. Ако подаръците не са добре избрани, те могат да влошат имиджа на търговската марка на основния продукт.

11. Промоционална кампания чрез кореспонденция – целта е да се закупят няколко артикула от дадена стока и техните опаковки да се изпратят на даден адрес. Така организирана, промоционалната игра служи за определяне на най-лоялните клиенти, тъй като е ангажираща с изпращането по пощата на опаковките. Тези промоционални подходи изискват по-големи подаръци, за да може клиентът да се мотивира да бъде въввлечен в кампанията. Такава промоционална кампания прави „Данон“ със събирането на капачки от купените кисели млека и тяхното изпращане.

12. Ползите от продажбените промоции.

Безспорно е, че промоцията има своите предимства и те са:

- ценовите промоции позволяват на производителя да проучи лесно пазара, намалявайки за известно време цената. Разбира колко е еластичността на цената на продукта по отношение на пазара.
- позволява на малките фирми, които нямат необходимите средства за реклама, да бъдат забелязани чрез промоционални кампании.

- промоциите помагат на търговците по-бързо да продадат стоката, която е от миналия сезон и да изчистят склада за нова стока.
 - промоцията има значима стратегическа роля – в много случаи може да постигне цели, които другите елементи на маркетинговия микс не могат.
3. Негативните страни на промоцията са:
- прекомерното използване на продажбената промоцията в рамките на маркетинговия микс може да влоши имиджа на марката.
 - честите промоции правят потребителите чувствителни към цената и то не само на предлаганата марка, но на всички марки в тази категория.
 - промоцията намалява лоялността на потребителите и води до увеличаване на случайните покупки.
 - много от промоционалните компании се провеждат независимо от цялостната маркетингова стратегия на марката и поради тази причина могат да повлияят негативно.

Извод

Независимо от негативните страни, които има промоционалната политика, тя води до положителни резултати както в дългосрочен план, така и в краткосрочен. Много често в кризисни моменти създаването на промоционална кампания подобрява финансовото положение на компаниите и увеличава печалбата.

Литература

- Ruhten, Petar. 2016. *Promotion police*. WhiteHouse, London, pp 34–36.
- Whitel, Kristofer. 2010. *Marketing*. WhiteHouse, London, pp 14–15.
- Станимиров, Е., 2010. *Управление на взаимоотношенията с клиенти*. Варна: Наука и икономика.
-

УСТОЙЧИВО УПРАВЛЕНИЕ НА ПРИРОДНИТЕ РЕСУРСИ

Ангел Саров¹

Резюме: Продължителният и неконтролируем растеж на градовете и на градското население доведе до необходимостта от устойчиво управление на природните ресурси и на отпадъците. Целта на устойчивото управление е да се намали потреблението и да се постигнат икономии на суровини, вода и енергия, като по този начин се допринесе за опазването на ресурсите. Един от най-важните ресурси е водата, която се превръща в оскъдна стока, поради нейното използване не само от домакинствата, а и от индустрията. В тази връзка рециклирането на отпадъчните води е съществен елемент в кръговата икономика. *Възстановяването на природните ресурси, като се произвежда електроенергия от биогаза, образуван от утайките в резултат на биологичния процес от третиране на отпадъчните води, е една от тези възможности.*

Ключови думи: *Устойчиво управление, кръгова икономика, природни ресурси, отпадъчни води*

JEL класификация: *H41, O13, Q01, Q25*

SUSTAINABLE GOVERNANCE OF NATURAL RESOURCES

Angel Sarov

Abstract: The continuing and uncontrollable growth of the cities and urban populations has led to need to sustainable governance of natural resources and the waste. The goal of sustainable governance is to reduce consumption and achieve savings in terms raw material, water and energy saving, thus contributing to resource conservation. One the most important of these resources is water, which becomes a scarce commodity because of its use not only by the households, but also by the industry. In this regard,

¹ Главен асистент, д-р, Институт по аграрна икономика, София.

wastewater recycling is an essential element of the circular economy. Recovery of natural resources by producing biogas, electricity generated from sludge as a result of the biological process from wastewater treatment is one of these options

Keywords: *Sustainable governance, circular economy, natural resources, wastewater recycling*

JEL classification: *H41, O13, Q01, Q25*

1. Увод

Продължителният и неконтролируем растеж на градовете и на градското население доведе до необходимостта от устойчиво управление на природните ресурси и отпадъците. Целта на устойчивото управление е да се намали потреблението и да се постигнат икономии на суровини, вода и енергия, като по този начин се допринесе за опазването на ресурсите. Десетилетия наред за основни стълбове на устойчивостта се приемаха икономическите, социалните и екологичните фактори. През последните години все повече се налага и управлението (governance) като четвърти стълб. Свързването на тези концепции и включването на кръговата икономика като пети стълб е предизвикателството към устойчивостта в търсене на нови теории и парадигми.

Моделите на кръговата икономика могат да се разделят на две групи. Едната насърчава повторното използване на ресурсите чрез рециклиране, преработка и др. Втората превръща старите стоки в нови ресурси. Знанията за същността и целите на кръговата икономика се прилагат все повече в индустрията. Въпреки че идеята за кръговата икономика е сравнително нова концепция, тя предизвиква все повече страхове и скептицизъм не само от обществото, а и сред научните среди. Притесненията за повторната употреба на ресурсите, емисиите на парникови газове, етичността и безопасността променят изследователските подходи. Доказването на ползите (или не) от кръговата икономика ще допринесат за координиране на политиките в съответствие с разбиранията за устойчивост и подходите в изграждането на бизнес моделите. Когато се прави оценка на устойчивостта се взема предвид конкретен исторически момент и специфичната социално-икономическа, институционална и природна среда (Башев 2016). Това обаче не гарантира автоматично, че в други бъдещи периоди ще бъдат отчетени същите показатели.

Възникват противоречия в бизнеса, свързани с балансиране на екологичните и икономически интереси. Те се изразяват в затруднения при съвместяване на целите на „икономическия растеж“ с тези на „устойчивото

управление“ и „устойчивото развитие“, като индикатори за екологична оценка. Основните проблеми произтичат от това, че обществото и икономиката са взаимносвързани. В такъв случай дилемата пред корпоративното управление е как да бъде отчетен икономически растеж, който да не уврежда, а да съхранява околната среда.

Целта на доклада е да се анализират ползите за обществото и икономиката от устойчивото управление на природните ресурси. Прави се преглед на наличната информация за различните аспекти на приложимост на утайките от отпадъчни води в пречиствателните станции. Търсят се отговори на актуални въпроси, отнасящи се за влиянието върху почвеното плодородие, качеството на растителната продукция, безопасността за здравето на хората и животните. Проучват се възможности за оползотворяване на този страничен продукт в други системи, които да не нанасят вреди на околната среда.

Оползотворяването на утайките от отпадъчните води не е единствено корпоративен проблем. Имайки предвид, че пречиствателните станции и безопасността на отпадъчните води са стратегически направления в полза на обществото, то оползотворяването на утайките би трябвало да е национална политика с пряк ангажимент на правителството.

2. Оползотворяване на утайки от отпадъчни води в земеделието

Един от най-важните ресурси е водата, която се превръща в оскъдна стока, поради нейното използване не само от домакинствата, а и от индустрията. В тази връзка рециклирането на отпадъчните води е в подкрепа на кръговата икономика. Пречистването на отпадъчните води е процес, при който се извличат допълнителни ресурси. Чрез първичното, вторичното и третично пречистване се отделят съответно биогаз и пясък, утайки и пречистена вода. Обикновено полученият биогаз се използва като топлинна и електрическа енергия, пясъкът – в строителството, а пречистената вода се зауства в хидробасейни.

Утайките от отпадъчни води, наричани също така биосъоръжения, са страничен продукт от процесите на третиране на отпадъчните води. Характеристиките на утайките от пречиствателните станции зависят от качеството на канализационната мрежа и вида на използваните процеси на третиране. На практика има няколко възможности за оползотворяване (или обезвреждане) на утайките. Това са познатите практики за подобрители на земеделски или неземеделски почви. Освен в селското стопанство, утайките

се оползотворяват и в горското стопанство, при рекултивация на нарушени терени – мини и ерозирали зони. По-новите варианти – производство на енергия, гориво, оползотворяване в строителството, в нови технологии, както и обезвреждане на утайките в специални защитени депа.

Утайките от отпадъчни води съдържат органични и неорганични хранителни вещества, които могат да заменят познатото сред обществото естествено наторяване на почвата. Наличието на потенциални токсични метали често ограничава употребата им.

Възникват следните въпроси:

- При оползотворяването на утайките в земеделието, променят ли се физико-химичните и биологичните свойства на почвата?
- Увеличава ли се добивът на културите в променените почви в сравнение с натуралните (естествени) такива?
- Какви изменения настъпват в почвеното плодородие вследствие на приложението на прекомерни нива от утайки в продължение на много години?
- Утайките наистина ли допринасят ли за кръговата икономика или по-скоро са екологичен проблем?

Отговорите на тези въпроси ще помогнат да се оцени, устойчиво ли е управлението на страничните продукти от отпадъчните води и какви са ползите за кръговата икономика. Факт е, че растенията се различават в способността си да абсорбират от почвата извлечени от утайки метали и хранителни вещества. Знае се, че земеделието е един от най-важните сектори в световната икономика, което налага разработването на отделен модел за неговото устойчиво развитие (Иванов 2009).

Според данни от Milieu Ltd (2010) общото количество утайки в ЕС-27 е над 10,1 млн. тона сухо вещество, а за 2017 очакванията са да достигнат над 15 млн. тона (ЕС-28). От това количество близо 40% се оползотворява в земеделието. В различните европейски страни то варира. В Дания, Франция, Ирландия, Испания и Великобритания над половината от утайките се използват в селското стопанство. В три страни утайките не се рециклират в земеделието, а в други се използва по-малко от 5% от общото количество производство на утайки. След 1995 г. в ЕС количеството на депонирани утайки продължава да расте. Въпреки това в някои страни членки са регистрирани рестрикции и дори прекратяване на използването на утайки в земеделието, например в Швейцария и Холандия. Поради засилената обществена загриженост за безопасността и здравето на хората и животните, в области като Фландрия в Белгия, Бавария в Германия и части от Австрия

поетапно са забранили тази дейност. Част от страните членки вече изгарят утайките и остатъчната пепел се депонира. Например във Фландрия (Белгия) се изгарят над 70% от утайките, в Холандия – 60%, в Австрия, Дания и Германия – 40%. Това естествено поражда странични екологични проблеми. Все повече се насърчават дейности за оползотворяването на утайки за електрическа и топлинна енергия.

В световната научна литература темата е доста актуална. Съществуват разработки за благоприятното въздействие и възможен риск от приложението на утайките в почвата (Singh & Agrawa 2010). Застъпва се тезата, че утайките от отпадъчните води в селското стопанство осигуряват ползи като заместител на химическите торове. Утайката също така осигурява други растителни макронутриенти като калий и сяра, мед и цинк. Други изследователи изтъкват ползи от гледна точка на изменението на климата и емисиите на парникови газове от канализацията. Установено е, че въглерода от утайката, използвана в селското стопанство, ще бъде изолиран в почвата. Това обаче не е напълно научно обосновано. По отношение на замърсяването на въздуха, въпреки че намалява използването на химически тор чрез замяната с утайки от отпадъчни води, емисиите на азотен оксид, свързани с този тор, не по-малко от 20% от азота в разградената утайка се счита за лесно достъпна за растенията. Също така, добре проучено е и състоянието, структурните свойства и задържането на влагата в почвата, вследствие на утайките.

В България научните изследвания в разглежданата област не са достатъчни. Публикациите по темата се свързват отчасти с ползите от утайките за земеделието като обогатител на почвеното плодородие и структурата на почвата (Захаринов 2011). Авторът застъпва тезата, че получаваните от утайките „хумифицирани продукти“ не предизвикват „сериозни“ нарушения в екосистемата. Твърди се, че „употребата на утайките в земеделието е икономически ефективен и екологосъобразен метод“. Други автори (Дерменджиева 2017) чрез направени изследвания доказват, че съдържанието на „прекомерни количества от някои биоогенни елементи и тежки метали или патогенни микроорганизми и инвазионни форми на паразити, ги прави опасни за околната среда, здравето на хората и животните“. Казано с други думи, „съществува риск от микробиологично замърсяване на почвите при използване на утайки“ (Дерменджиева 2017).

Устойчивото управление на утайките има няколко основни аспекта – правен, технико-икономически и информационен. Всички те са взаимно свързани. За да се отчете влиянието на всички фактори, при анализа е нужно те да се разглеждат във взаимовръзка, а не поотделно или изолирано.

3. Правни, технико-икономически и информационни аспекти на устойчивото управление на отпадъчните води

Прилагането на утайки от отпадъчни води в земеделските земи в страните членки на ЕС е в съответствие с Директива 86/278/ЕИО „Директива за опазване на околната среда“. Настоящата директива забранява използването на утайки от пречиствателни станции за отпадъчни води в земеделието, при положение че не са изпълнени конкретни изисквания. Съгласно законите на Европейския съюз, утайките от пречиствателните станции за отпадъчни води от населените места не са опасни при правилно управление. При условие че се спазват определени изисквания, те не би трябвало да представляват риск за околната среда или човешкото здраве, дори напротив, могат да допринесат ползи. Всъщност в ЕС съществува много точна и ясна регламентация относно изискванията за третирането на утайките, а именно: Директива 91/156/ЕЕС „Базова директива за отпадъците“; Директива 94/3/ЕС, съгласно която утайките от пречиствателните станции за отпадъчни води отпадат от категорията на опасните отпадъци; Директива 99/31/ЕС относно депониране на отпадъци; Директива 2000/60/ЕС за установяване на рамка за действията на Общността в областта на политиката за водите.

В България тези въпроси са уредени в съответствие с европейските: Закон за опазване на земеделските земи, чл. 6, ал. 1, т. 3 (ДВ, бр.35, 1996 г.); Закон за управление на отпадъците (ЗУО), (ДВ, бр. 53, 2012 г.); Наредба за реда и начина за оползотворяване на отпадъчни води чрез употребата им в земеделието (ПМС N 330/2012, ДВ, бр.112, 2014, изм. ДВ бр. 20/2011) и др. Но стратегиите и „устойчиви практики“, които са отговор на възникнали проблеми в определени страни, не винаги са актуални за други (Башев 2016).

Според *Наредбата за реда и начина за оползотворяване на утайки от пречистването на отпадъчни води чрез употребата им в земеделието* (обн. ДВ. бр.63 от 12 Август 2016 г.) е необходимо да се вземат проби от всяка партида на следните 22 показателя: Сухо вещество; Общ органичен въглерод; Активна реакция – рН (H_2O); Общ азот по Келдал; Амониев и нитратен азот; Фосфор – екстрахируеми и обменни форми, преизчислен като P_2O_5 ; Калий – екстрахируеми и обменни форми, преизчислен като K_2O ; Калций – обменни форми; Магнезий – обменни форми; Водоразтворими сулфати, преизчислени като сяра; Мед; Никел; Олово; Цинк; Живак; Хром; Арсен; *Escherichia coli*; *Salmonella* spp.; *Clostridium perfringens*; Жизнеспо-

собни яйца на хелминти. Със сигурност обаче законодателството не води автоматично до по-голяма безопасност.

Резонно възникват въпроси, а именно: Достатъчни ли са тези показатели, за да се гарантира безопасност за хората и животните? И ако нормите на един или част от тях са над допустимите, каква ще е съдбата на генерираната утайка?

България е длъжна да изпълнява уставните разпоредби на Европейската директива за пречистването на градските отпадъчни води (91/271/ЕИО) относно вторичното пречистване за всички градски агломерации с над 2 хил. жители. Това означава, че близо 90% от населението на страната ще бъде обхванато от канализационната система. Със сигурност населението ще продължава да се насочва още повече към градовете, което ще надмине тези 90%. В резултат, количеството генерирани утайки ще се увеличи почти два пъти. България все още не е променила старите практики на управление на утайките (депонирането и оползотворяването в земеделието). Те не могат да бъдат използвани за в бъдеще, не само заради изискванията за предотвратяване на рисковете, но и заради очакванията за все по-големи количества утайки.

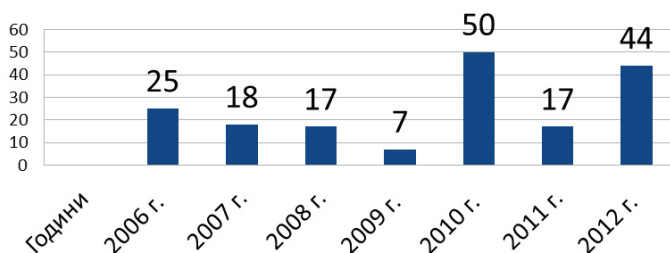
Засилват се предизвикателствата пред всички заинтересовани страни, т.е. всички ние сме засегнати от последствията на политиките за „екологизация“ и „зелената икономика“. Третирането на утайките е по-голямото предизвикателство в сравнение с дейностите по пречистването на отпадъчните води. За разлика на отпадъчните води, които след пречистване по естествен начин се заустват във водни басейни, утайките се събират в пречиствателните станции, генерират се допълнителни разходи, докато се трансферират в земеделието. Необходим е престой от минимум 6 месеца на изсушителни полета, което пък намалява неприятната миризма. Въпреки това „утайките си остават екологичен проблем по отношение на тяхното генериране, съхранение и експлоатиране“ (Захаринов 2011). Според законодателството периодично трябва да се извършва здравно-екологична експертиза на стабилизираните утайки.

А дали подходите в кръговата икономика са безопасни за хората и природата?

Съгласно нашето законодателство „не се допуска оползотворяване на утайки върху ливади, пасища или площи, засети с фуражни култури, ако се използват за паша или фуражите се прибират в срок, по-кратък от 45 дни след употребата на утайките; почви, върху които се отглеждат овощни, зеленчукови култури и лозя с изключение на овощни дървета; почви, предназначени за отглеждане на овощни, зеленчукови и други култури, които

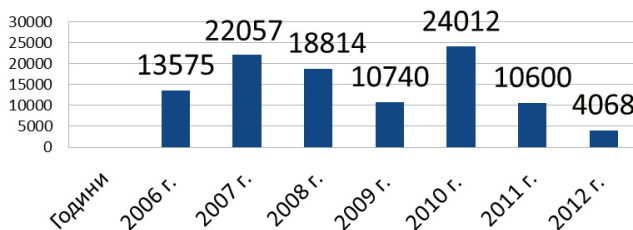
са в директен контакт с почвата и се консумират в сурово състояние, за период 10 месеца преди и по време на събиране на реколтата; крайбрежни заливаеми ивици, речни русла и защитни диги“.

Данните (фиг. 1) показват неустойчивост по отношение на броя на издадените разрешителни за оползотворяване на утайки в земеделието през периода 2006–2012 г. Естествено, това е показател за колебание и недоверие сред земеделските производители за качествата на утайката като хумусен обогатител на почвата и безопасност за здравето на хората и животните. Всеки специалист, базирайки се на твърдението, че земеделието трябва да бъде устойчиво, „интерпретира по различен начин условията, по които това трябва да се случи“ (Иванов 2009).



Фиг. 1. Издадени разрешителни за оползотворяване на утайки в земеделието през периода 2006–2012 г. в България, бр.

Още по-колеблива е очертаващата се картина с оползотворяването на утайки в земеделието за периода 2006–2012 г., като се вземе предвид постоянно увеличаващото се количество на утайки от пречиштането на отпадъчните води. Отчита се сериозен спад през последните години.



Фиг. 2. Оползотворяване на утайки в земеделието през периода 2006–2012 г. в България, тона

Решаването на един проблем често води след себе си друг. Понякога по-правилно е да не се бърза в търсене на варианти за отстраняване на

замърсяването на регионално ниво. Вземането на прибързано решение може да предизвика глобална екокатастрофа.

Възникват въпроси:

- Съдържат ли се вещества в утайките, които не се следят, но са потенциално опасни за употреба в земеделието?
- Нарушава ли се физико-механичният състав на почвата?
- Нарушава ли се биоразнообразието в почвата?
- Замърсява ли се почвата вследствие оползотворяването на утайките?

4. Предложения

За да се отговори на тези въпроси, предложението е да се задълбочат научните изследвания по темата. При оценката на устойчивото управление на природните ресурси стана ясно, че те са взаимосвързани – вода, почва, климат. Това налага изследванията да бъдат насочени не само към утайките, а и към сместа, получена вследствие взаимодействието утайка–почва, т.е. как се изменят физико-механичните, химичните и биологичните свойства на земеделската земя. При анализа на физичните свойства на почвата следва да се измери връзката почва-вода-въздух. Наличието на утайка променя ли способността на почвата да задържа вода, пропускливостта и порьозността, които са показатели за доброто ѝ състояние. По отношение на химичните изменения почвата не трябва да бъде нито кисела, нито алкална. Най-важното за растенията е да имат достатъчно хранителни вещества, благодарение на наличието на органична материя.

Актуален у нас е въпросът за промените на биологичните свойства на почвата вследствие смесването ѝ с утайки. Намаляването на (микро) организмите, особено земния червей, са показател за настъпили изменения и небалансираност. Те могат да бъдат индикатор за устойчивост, защото тяхното количество се повлиява от незабележими по друг начин промени в качеството на почвата (Иванов 2009).

Оценката за влиянието на утайките не се свързва единствено с промените във физико-механичните, химичните и биологичните свойства на почвата. Необходим е икономически анализ за продуктивността на растенията с чисто икономически показатели. Това означава сравнителен анализ на получените добиви със и без наличие на утайки в земеделските земи.

Поради тези причини, които стоят като неизследвани фактори, все още земеделските производители посрещат с доза скептицизъм възмож-

ностите за оползотворяване на утайките. Те обаче могат да се окажат доста ползотворни за подобряване на биологичните свойства на почвата. Също така могат да дадат отражение върху икономическите резултати, при положение че бъдат направени научни изследвания за влиянието на утайките върху добивите в различните типове почви.

5. Заключение

Концепцията за устойчиво управление на ресурсите включва регулиране на потреблението, постигане на икономии на суровини, вода и енергия, което да допринесе за опазването на околната среда. Знанията за същността и целите на кръговата икономика, като нов стълб на устойчивостта, се прилагат все повече в индустрията. Следването на тези политики обаче често предизвиква противоречия в бизнеса, свързани с балансиране на екологичните и икономическите интереси. Те се изразяват в затруднения при съвместяване на целите. Засилват се предизвикателствата пред всички заинтересовани страни, т.е. всички ние сме засегнати от последствията на политиките за „икономически растеж“ и „зелената икономика“. В тази връзка предизвикателство е оползотворяването на утайките от пречистването на отпадъчните води по отношение на моделите на устойчивото потребление и производство.

В подкрепа на тези възможности ЕК предвижда подписване на два документа за иновации. Ще бъдат разгледани законодателните пречки по отношение на електронната мобилност и рециклирането на батериите; другият ще разгледа регулаторните бариери по отношение на устойчивото пречистване на отпадъчни води, като използва иновативна биореакторна технология за анаеробни мембрани. По програма „Хоризонт 2020“ се предвижда да се инвестира 650 милиона евро в област „Индустрия 2020“ в кръговата икономика. Тя предоставя възможност за демонстриране на икономическата и екологична съвместимост на подхода за кръговата икономика и в същото време дава импулс за реиндустриализация на ЕС.

Необходима е концепция за изграждане на мрежи, която се подкрепя и от възможностите за финансиране по различни проекти за кръговата икономика. Ползите за обществото ще бъдат свързани с по-екологична градска среда, съхранение на природните ресурси, икономическа ефективност, намаляване на въглеродните емисии, решения бизнес към бизнес (B2B).

Литература

- Башев, Х., 2016. *Устойчивост на земеделските стопанства в България*. София: Авангард Прима.
- Дерменджиева, Д., 2017. *Екологична и агроекологична характеристика на отпадъчни води и утайки от пречиствателните станции*. Автореферат.
- Захаринов, Б., 2011. Управление на отпадъците чрез оползотворяване на органичното им вещество и като източник на енергия – преминаване на установените отраслови граници.
- Иванов, Б., кол., 2009. *Устойчивост в земеделието*. София: Авангард Прима
- Наредба за реда и начина за оползотворяване на утайки от пречистването на отпадъчни води чрез употребата им в земеделието (Обн. ДВ. бр.63 от 12 Август 2016 г.)
- Национален стратегически план за управление на утайките от градските пречиствателни станции за отпадъчни води на територията на Република България за периода 2014–2020 г.)
- „Национален план за управление на утайките от отпадъчни води от градските пречиствателни станции в България“, (2014). NTECUS GmbH.
- Стратегия за управление на утайките, формирани при пречистване на отпадъчните води на Столична община до 2025 г.
- Abfallwirtschaft umweltintegratives Management Pohlandstraße 17, 01309 Dresden.
- Milieu Ltd, WRc and RPA for the European Commission, DG Environment under Study Contract DG ENV.G.4/ETU/2008/0076r.
- Singh, R.P., M. Agrawa, 2010. Potential benefits and risks of land application of sewage sludge. *Waste Management*, vol. 28 (2), 347-358.
-

ЧАСТ 2

**ФИНАНСОВИ ПАЗАРИ,
ИНОВАЦИИ
И РЕГУЛАЦИИ**

ИНВЕСТИЦИИ В ИНФРАСТРУКТУРА – ВЪЗМОЖНОСТИ И ПРЕДИЗВИКАТЕЛСТВА

Иванка Данева¹

Резюме: В доклада се разглеждат инвестициите в инфраструктурни обекти като един от типовете алтернативни инвестиции и като част от т.нар. социално отговорни инвестиции, подобряващи диверсификацията на портфейла. Посочват се ползите и възможните форми на инвестиции, а също и практиките за инвестиране в инфраструктурни проекти посредством гама от класове финансови инструменти. Очертани са нерешени законови проблеми в България с оглед разширяване на инвестирането на пенсионни активи в инфраструктурни проекти. Акцентира се върху спецификата на рисковете при инфраструктурни вложения и тяхното класифициране. Посочват се основните инфраструктурни индекси, които могат да се прилагат като индикатори за състоянието на международните пазари и да служат като ориентир при вземането на решение за инвестиране в инфраструктура или за „излизане от позиция“.

Ключови думи: *Инвестиции, инфраструктура, риск, инфраструктурни индекси*
JEL класификация: *G11, G18, G23*

INVESTMENTS IN INFRASTRUCTURE – OPPORTUNITIES AND CHALLENGES

Ivanka Daneva

Abstract: The report considers investment in infrastructure projects as one of the types of alternative investments and as part of the so-called socially responsible investments, improving the portfolio diversification. Benefits and possible forms of investment as well as existing practices for investing in infrastructure projects through a range of classes of financial instruments are outlined. Unresolved legal problems in Bulgaria with a view to expanding the investment of pension assets in infrastructure projects are pointed out. Emphasis is placed on the specifics of the risks of infrastructure investments and their classification. The main infrastructure indices that can be used

¹ Професор, д-р, Нов Български университет.

as indicators of the state of the international markets and can serve as a reference point for institutional and individual investors when deciding to invest in infrastructure or “exit position” are indicated.

Keywords: *investments, infrastructures, risk, infrastructure indices*

JEL classification: *G11, G18, G23*

След реализираните огромни загуби на финансовите пазари в резултат на финансово-икономическата криза от 2007 г. инвеститорите насочиха вниманието си към т.нар. алтернативни инвестиции, като за такива е общоприето да се считат тези, които са извън обхвата на традиционните акции и облигации – инфраструктурни обекти, хедж фондове, фючърси на суровините, валути, недвижими имоти, частни компании и др. Развитието на информационните технологии и на индексните фондове (вече има индексни фондове, базирани на почти всякакъв вид активи) направи възможни алтернативните инвестиции не само за институционалните, а и за индивидуалните инвеститори.

Интересът към алтернативните инвестиции е продиктуван предимно от негативната им като цяло корелация с традиционните класове активи т.е. те се „представят добре“ дори когато пазарът като цяло се движи в отрицателна посока. Доказателство за това е представянето на някои алтернативни класове активи по време на последната финансова криза, когато при общото силно понижаване на борсовите индекси в света златото отбеляза двуцифрена възвръщаемост, а суровините и хедж фондовете загубиха по-малко от стойността си в сравнение с представянето на пазара. На възходящ пазар обаче алтернативните инвестиции изостават от общия растеж на пазара.

Ползите от инвестиции в инфраструктурни проекти могат да се разгледат както на макро, така и на микроравнище.

В макроикономически аспект инвестициите в инфраструктурни проекти се отразяват позитивно върху производителността и ефективността както на публичния, така и на частния сектор. Те са приложен аспект на инвестиционния подход, при който стремежът е не само положителна финансова възвръщаемост, но позитивно и възможно за измерване въздействие върху обществото и околната среда. Именно поради насочеността си към решаване на обществени проблеми и на такива, свързани с околната среда, те се считат за част от спектъра на т.нар. социално отговорни инвестиции.

Инфраструктурните активи са с ниска волатилност и доходност, свързана с растежа и/или цените. Те подобряват диверсификацията на портфейла от активи поради ниската си корелация с традиционните класове активи и възможностите за прилагане на нетрадиционни инвестиционни стратегии. Вложенията в инфраструктурни обекти дават възможност да се редуцира рискът и волатилността на портфолиото посредством хеджиращите техники, прилагани при алтернативните инвестиционни стратегии, смекчаващи въздействието върху портфолиото при екстремални пазарни условия, особено при низходящ пазар. На свой ред използването на хеджиращи техники е потенциал за увеличаване на възвръщаемостта.

Те са подходящи за институционални инвеститори с дългосрочен инвестиционен хоризонт, покриващ хоризонта на задълженията (например при капиталовите пенсионни програми). Техните прогнозируеми и стабилни парични потоци предпоставят по-висока вероятност при постигане на съвпадане между плащания по инвестиции и плащания към бенефициентите. Привържениците на тези инвестиции за пенсионните схеми и застрахователните компании обаче подчертават ролята на регулирането при тази индиректна форма на публично-частно партньорство (Ottesen 2011).

Вложенията в алтернативни инструменти, в т.ч. и в инфраструктурни обекти, могат да се осъществяват пряко и косвено. Като основни предизвикателства на прякото инвестиране могат да се посочат:

- изисква разнообразие от специализирани и задълбочени инвеститорски познания за характеристиките на този вид активи, а следователно и за техния риск;
- за обосноваване на инвестиционно решение е необходимо положително становище от специализирани екипи, които обикновено са разделени от осъществяващите инвестициите и оперативното управление на риска при традиционните активи и при останалите алтернативни класове активи;
- по-ефективен контрол, който може да има благоприятно въздействие върху разходите по проекта.

Непрякото инвестиране се осъществява чрез фондове или външни институции, управляващи активи и на практика означава диверсификация чрез редица алтернативни класове активи. Тези инвестиции са подходящи при търсене на експозиция към инфраструктурни вложения, управлението на които е извън обхвата на оперативните дейности на инвеститора, чието разширяване е неефективно. Предимства на непрякото инвестиране са по-

добрата ликвидност на закупените финансови инструменти и по-ниските разходи за проучване и оценка на потенциалната инвестиция.

Съществуващите практики за инвестиране в инфраструктурни проекти обхващат широка гама от класове финансови инструменти, които могат да са пряка или непряка експозиция към инфраструктурни проекти:

- дългово финансиране – облигации, емитирани от концесионери на инфраструктурни съоръжения (специални инфраструктурни облигации или обикновени корпоративни облигации);
- акции, издадени от публични или непублични инфраструктурни компании;
- дялове от фондове, чиято инвестиционна цел са инфраструктурни проекти;
- общински облигации за финансиране на инфраструктурни обекти на ниво община.

Натрупан е достатъчно опит при инвестирането в инфраструктурни проекти в други страни. В тази връзка краткият преглед на опита на пенсионните програми може да е полезен при обсъждане на възможностите за такъв вид инвестиции в нашата страна (Della Croce; Alonso Bjeletic, Herrera, Normažábal, Ordóñez, Romero and Tuesta, 4; OECD, 2011).

В Чили експозицията към инфраструктурни проекти на пенсионните фондове е между 5 и 8% и се осъществява в следните форми: акции или облигации, издадени от приватизирани компании в секторите производство на електроенергия, електроразпределение, здравеопазване и телекомуникации; облигации, издадени от компании, управляващи инфраструктурни проекти на концесия.

В Австралия експозицията на пенсионните схеми към инфраструктурни обекти е около 10%, но преобладава косвеното инвестиране посредством закупуване на акции или дялове във фондове, инвестиращи в инфраструктурни проекти, или посредством вложения в активи, подлежащи на приватизация.

В ЕС относителният дял на инвестираните пенсионни активи в инфраструктурни обекти е значително по-малък в общия обем на активите – между 1 и 3%, като се прилагат прякото и косвеното инвестиране с преобладаване на индиректното финансиране. Пенсионните фондове с най-много средства, голям опит и организационен капацитет инвестират

директно, а останалите влагат средства в акции и дялове във фондове, специално създадени за инфраструктурни вложения (OECD, 2013).

В Перу е установена граница от 20 млн. USD, под която управляващите дружества на пенсионните фондове могат да инвестират чрез инвестиционни фондове, а при по-големи проекти се разрешава инвестиране чрез закупуване на ценни книжа с променлив доход или с фиксиран доход, издадени от концесионери на инфраструктурни обекти (Masias 2006).

Статистическите данни показват твърде ниско равнище на участие на капиталовите пенсионни фондове в България при финансиране на инфраструктурни обекти, което се дължи на ограничените законови възможности. Понастоящем нормативните възможности в нашата страна за вложения в инфраструктурни проекти са инвестиции в акции или облигации, издадени от приватизирани компании в секторите производство на електроенергия, електроразпределение и телекомуникации и косвено чрез инвестиции в облигации, издадени от банки с над 50% държавно участие с цел финансиране на инфраструктурни проекти, при това не повече от 10% от активите на допълнителните задължителни пенсионни фондове могат да се вложат в такива ценни книжа (Кодекс за социално осигуряване, 2017).

Възможностите за разширяване на участието на допълнителните пенсионни фондове при инвестирането в инфраструктурни проекти могат да се разширят в следните насоки: увеличаване на съществуващия лимит за непреки инвестиции в инфраструктурни проекти; създаване на нормативни предпоставки за поява на инфраструктурни фондове; разширяване на публично-частното партньорство в сферата на инфраструктурни проекти (Данева 2016).

Вложенията на част от пенсионните активи в инфраструктура предполагат задълбочен анализ и обосновка на база очаквани парични потоци и доходност и преценка на опита на изпълнителя и неговата лоялност, което може да се осъществи от специалисти със специфични умения и познания. Управляващите капиталовите пенсионни фондове обаче следва да считат инфраструктурните проекти за инвестиционна възможност, а не за задължение. Както при всяка друга инвестиция, е необходимо нормативно регламентиране на изисквания за последващо разкриване на отчетна информация за изминалите периоди.

Както и при всяка друга инвестиция, вложенията в инфраструктура включват анализ, разпределение на риска и ограничаване на риска, които в сравнение с другите видове инвестиции са усложнени от спецификата и неликвидността на подобна инвестиция. От гледна точка на инвестито-

рите анализът на всички рискове на инфраструктурен проект следва да се осъществява по етапи на неговия икономически живот и да се определя приемлива рискова премия за поемането им. От правителствена гледна точка решението за предоставяне изграждането на инфраструктурата на частноправни субекти или в партньорство с частния сектор, следва да отчита редица фактори, включително естеството на инфраструктурния проект и вида и степента на свързаните с него рискове.

Общоприето е схващането, че рискът се определя като измерима вероятност, при която действителният резултат се отклонява от очаквания (или най-вероятния) изход. (OECD, 2008) За операторите на инфраструктура икономическите загуби могат да възникнат основно или поради намаляване на очакваните парични потоци или поради неизпълнение на задълженията от страна на контрагент на проекта. Различните финансови инструменти, свързани с финансиране на инфраструктурни проекти, излагат в различна степен инвеститорите на основните рискове. От съществено значение са политическите действия, които са насочени към намаляване на бизнес риска и могат да активизират инфраструктурното финансиране.

От гледна точка на таксономията, класификацията на инфраструктурните рискове е свързана със стимулиране на инвестициите и приложимост при сделки с инфраструктура. От нея произтичат набор от стратегии и инструменти, както публични, така и частни, които помагат за намаляване на рисковете и увеличаване на възвръщаемостта на управляващите инфраструктурата и на инвеститорите. Инфраструктурните рискове се класифицират според техния основен източник – политически и регулаторни, макроикономически, бизнес и технически. Действието на всяка група рискове се диференцира според фазата на развитие на проекта.

Политическите и регулаторни рискове произтичат от действия на правителството, включително промени в политиката или законовите регулации, които влияят неблагоприятно върху инвестициите в инфраструктура. Такива действия могат да бъдат с различен произход или да са свързани със специфична индустрия или договори за публично-частно партньорство, те могат да са следствие от поведението на договарящите се правителствени органи. Политическият риск може да бъде високо субективен и не подлежи на количествено измерване, което, от една страна, затруднява оценяването на въздействието му върху инфраструктурното финансиране и подчертава ролята на правителствата да смекчават подобни рискове, от друга.

Необходимо е да се разграничават суверенният риск (общият риск от промяна на пазарните условия и кредитоспособността на национално или

общинско ниво) и политическият риск на равнище проект. При оценка на суверенните рискове могат да се използват доходността на държавните облигации или суаповете за кредитно неизпълнение при търгувани държавни дългове. Съществуват политически и регулативни рискове, които трудно се оценяват: неблагоприятни законови промени, касаещи всички икономически субекти в дадена страна; получаване на разрешителни (за ползване на земя, за строителство, за околната среда) и отнемане на разрешения; промени на финансовите условия или продължителността на договора по решение на публична държавна институция; изменения в тарифи и данъчно облагане; ограничение на прехвърлянето му чрез продажба; валутен риск; неприемане на проекта от широката общественост. Правителствената намеса за смекчаване на рисковете посредством гаранционни схеми се прилага най-напред за инфраструктурни инвестиционни проекти в развиващите се икономики, а под въздействието на инвеститорите през последните години тази намеса е видна и в страните с развита пазарна икономика (Mirabile, M., J. Benn & C. Sangaré 2013). Осигуряването на средства за смекчаване на риска от правителствата допълва пазарнобазираните подходи към инфраструктурното финансиране.

Макроикономическите и бизнес рисковете са свързани с възможността индустрията и/или икономиката да е субект на вариация. Те включват флукуации на макроикономически променливи като инфлация, реален лихвен процент, валутен курс. Експозицията на активите към бизнес цикъла и най-вече промяната на търсенето, а също така и финансовите рискове (като матуритет на дълга например) са основните бизнес рискове. По-важните средства за ограничаване на финансовия риск и следователно за стимулиране на финансирането на инфраструктурата са свързани със: гаранции в случай на неизпълнение от страна на правителството или контролирана от него банка за развитие; предоставяне на данъчни преференции; сключване на договори за деривати; фондове, които се предоставят от възлагащия изпълнението на проекта, и т.н. Безвъзмездните средства, гаранциите и данъчните облекчения могат да окажат силно влияние върху променливостта на приходите и намаляване на риска за проекта.

Ефективните средства за смекчаване на риска, които могат да бъдат насочени към определени аспекти на инфраструктурни проекти (операции, парични потоци, канали за финансиране) променят експозицията към риск, като ограничават размера на потенциалните загуби или намаляват несигурността. Различните форми на стимули и застраховките могат да увеличат

потенциалната възвращаемост, която предоставя приемлива компенсация при определено ниво на риск.

Техническите рискове се предопределят от уменията на собствениците, мениджърите, и са свързани с характеристиките на проекта – сложност, строителство, технологии.

Рисковете, свързани със спецификата на инфраструктурния проект, възникват от природата на самия базов актив, договорите с публичния сектор и тяхната експозиция към средата, в която оперират. Размерът на риска зависи от инвестиционния климат в дадена страна, от развитието на сектора (неговата институционална зрялост) и сложността на проекта. Рисковете се променят през жизнения цикъл на проекта, който се подразделя на следните основни фази: разработване (предхождащ подаването на офертата и финансовото приключване); изграждане; експлоатация. Определени рискове могат да са присъщи само на определени етапи от финансирането на проекта, а други да са характерни за всички етапи. Решение на инвеститорите, от гледна точка на оптималното разпределение на риска, е дали да се приеме по-висок риск в първите две фази.

За проследяване на ефективността на компании от този сектор са създадени инфраструктурни индекси, които се прилагат като индикатори за състоянието на международните пазари и служат като ориентир за институционалните и индивидуални инвеститори при вземането на решение за инвестиране в инфраструктура или за „излизане от позиция“. Основните измежду тях са:

- S&P Глобален „инфраструктурен“ индекс, създаден през 2007 г., за да показва представянето на най-големите 75 компании в инфраструктурния сектор (енергия, транспорт, услуги). Конструирането на индекса обхваща 40% от транспорта и услугите и 20% от енергията, в него участват 15 акции от развиващите се пазари. S&P Инфраструктурен индекс за развиващите се пазари показва 30 от най-големите публични компании, листвани на тези пазари. Индексът е съставен от компании от енергетиката, транспорта и сектора на услугите с тегла съответно от 20%, 40% и 40%. Индексът е доста концентриран: първите 10 ценни книги съставляват 59% капитализацията на индекса (12).
- Macquarie Global Infrastructure Index (MGII) е въведен от Macquarie и FTSE през 2005 г. Той включва широка гама от 247 инфраструктурни акции в секторите (вода, транспортни услуги, тръбопроводи, газоразпределение, електричество и телекомуникационен

хардуер (FTSE 2008). MGI е основно насочен към услуги (над 80% представлява). Инвестиционните Masquarie международни инфраструктурни фондове с ценни книжа използват MGI като техен бенчмарк.

- Dow Jones Brookfield Infrastructure Index е формиран през юли 2008 г. и неговите съставляващи са 47 компании със следните характеристики: високи бариери за влизане в тях; приходи, свързани с изключителното право на притежателя въз основа на икономически растеж (инфлация, висок марж на печалбата, ниски разходи за капитал и поддържане, нарастващи дългосрочни парични потоци). Dow Jones Brookfield Global Infrastructure включва 102 съставляващи и е създаден през февруари 2011 г. <https://us.spindices.com/indices/equity/dow-jones-brookfield-global-infrastructure-local-currency-index-usd>

Въз основа на тези индекси са създадени и се търгуват на финансовите пазари инвестиционни продукти – индексни фондове, борсовотъргувани фондове, т. нар. ETF (Exchange-Traded Fund), взаимни фондове, които дават възможност на инвеститорите по диверсифициран начин да разпределят средствата по инфраструктурата.

Инвестициите в инфраструктура са част от социално отговорните инвестиции и представляват актуално предизвикателство за търсещите инвестиционни алтернативи за подобряване на диверсификацията на портфолиото в условия на несигурност на финансовите пазари. Тяхното осъществяване изисква задълбочено познаване на редица специфични аспекти на инфраструктурните проекти, като инвестиционни инструменти, в т.ч. на рисковете, свързани с тях, и на пазарните индикатори, които могат да служат за ориентир при вземане на информирано инвестиционно решение.

Литература

- Данева, И. Капиталовото осигуряване за адекватни и устойчиви пенсии, С., 2016.
Кодекс за социално осигуряване – обн. ДВ, бр. 67 от 2003 г., посл. изм. 2017 г.
Alonco, J., J. Derrera, S. Hormazábdl, I. Ordóñez, C. Romero and Tuesta, A Balance of Pension Fund Infrastructure Investments: The Experience in Latin America, BBVA, Working papers № 10/03.
Coptes, J. Yield and Risk Management in Pension Funds, ed. Reinforcing the Foundation of the Individually-Funded Pension System to Ensure its Stability, FIAP, 2014.

- Della Croce, R. Trends in Large Pension Fund Investment in Infrastructure, OECD Working Papers on Finance, Insurance and Private Pensions, № 29, 2012, OECD Publishing. www.oecd.org
- Dow Jones Brookfield Global Infrastructure Index Available from <https://us.spindices.com/indices/equity/dow-jones-brookfield-global-infrastructure-local-currency-index-usd>
- Macias, L. Pension Fund Investments: improvement and new investment alternatives, ed. Pension Fund Investment Perspectives FIAP, 2006, p. 194.
- Mirabile, M., J. Benn и C. Sangarè, OECD, 2013
- OECD. Annual survey of large pension funds and public pension reserve funds, October 2013, OECD www.oecd.org
- OECD. Pension Funds investment in infrastructure/a survey/, September 2011. OECD, www.oecd.org
- OECD Public Private Partnerships In Pursuit of Risk Sharing and Value for Money, OECD 2008
- Ottesen, Fr., Infrastructure Needs and Pension Investments: Creating the Perfect Match, Journal: Financial Market Trends, Volume 2011-issue 1, OECD, 2011, p. 5-7.
- S&P Dow Jones Indices. Available from <https://us.spindices.com/indices/equity/sp-global-infrastructure-index>

LEAN AND SMART MANUFACTURING NETWORKS IN THE SHIPBUILDING SECTOR

Anatoli Beifert¹, Gunnar Prause²

Abstract: Industrial revolutions, continuous integration of new technologies and innovations in the production process has been significantly influencing the world we are living in. A number of political, business and scientific initiatives have boosted industrial renaissance on the top agenda in the innovation driven economies. Identifying the role of the industrial sector for job and innovation growth, as well as improvement of productivity and research infrastructure, has become meanwhile as one of the main priorities of the innovation driven economies. Due to its nature, topology, history and tradition the maritime sector is of strategic importance for global trade and the shipbuilding industry. The shipbuilding plays a key role, it integrates different technologies and innovations. However, the European shipbuilding share worldwide decreased from 66% in 1960 to 2,4% in 2015 (Stopford, 2016). To overcome this situation, a number of smart manufacturing and supply chain networks have been initiated worldwide, aiming at re-establishment of the industrial sector. This also applies to European shipbuilding, which currently undergoes turbulent times and seeks for appropriate solutions to the rapidly changing business environments. This paper investigates current developments of smart manufacturing and supply chain management in the European shipbuilding sector highlighting and discussing the relevance and potential of the lean manufacturing and modular approaches that may be applied in the shipbuilding sector. The presented research is empirically validated by case studies and samples data from the shipbuilding sector in the Northern Germany.

Key words: *lean manufacturing, shipbuilding*

JEL classifications: *O20, O21*

Introduction

Due to growing recognition from politics, business and research of manufacturing and industrial sector as a key driver for research, productivity and job creation, the industrial sector is on the top of the Western agenda and is undergoing an industrial renaissance (EC, 2014a). In fact, although the

¹ Wismar University of Applied Sciences, Philipp-Müller-Str. 14, Wismar, Germany
anatoli.beifert@hs-wismar.de

² Tallinn University of Technology, Department of Business Administration, Akadeemia tee 3, 12618 Tallinn, Estonia, gunnar.prause@ttu.ee

industry generates 80% of the EU private innovations and 75% of its exports, the global share of European manufacturing value added decreased from 36% in 1991 to 25% in 2011. The EU manufacturing industry accounts for only about 19% of the total gross value added. In the European shipbuilding sector the situation is even more threatening. After the financial crisis in 2007 and 2008, the manufacturing recovery has fallen behind and the EU shipbuilding generated much lower outputs than Asia, US and South Korea. In fact, the European shipbuilding share worldwide decreased from 66% in 1960 to 2,4% in 2015 (Stopford, 2016). This change may be linked to the emergence of new smart technologies and missing capabilities to quickly respond to current changing business environment.

Outsourcing implications to lower labour cost regions and services on a long-term basis have led to reduction of living standards in industry nations in Europe, e.g. Germany, UK, Italy, etc. Growing global competition, especially in the Far East through considerable manufacturing growth of high-tech products caused a know-how and competences leak from Europe to the East, thus inducing a structural shift of European competitiveness. This negative tendency might be overcome by focusing on smart manufacturing, especially, high technology and medium-high technologies, smart services and smart society (Jaegers et al., 2013). The smart manufacturing and logistics solutions are expected to activate the entire supply chain from product design and development, operations management and logistics to distribution. The number of players is increasing, the manufacturing and services systems become more dynamic and complex. The demand for interoperability, decentralization, real-time capability, customers' service orientation and modularity is constantly growing (Hermann et al., 2015). In this context, manufacturing companies also in the shipbuilding sector have started to gain first experience with concepts like production in networks or smart logistics by developing innovative organizational structures and models to benefit more from opportunities of new technologies (Beifert et al., 2017).

Although lean manufacturing is considered by a number of researchers as a modern standard for manufacturing operations, still there is no a clear understanding of the success factors on introduction or implementation perspectives of lean principles in the industrials organizations and particularly in the shipbuilding sector (Guinipero et al., 2005; Kristoffersen, 2012). In the paper the authors investigated the benefits of a lean management approach as possible platform for modular enterprise and under which frame conditions to achieve a higher level of efficiency. Based on empiric measures the research analyse the impact of fractal and network based production concepts on the business

performance and which role intrapreneurship plays for the implementation of amalgams of lean and modular enterprise structures.

Lean and smart manufacturing

Ongoing deployment growth of automation systems and IT technologies in manufacturing have led to a more customer-value oriented methods of manufacturing called lean manufacturing, which was successfully introduced and implemented in automobile industry by Toyota Motor Corporation. Lean principles focusing on dynamic production variation inside the larger volumes are seen as more efficient than traditional manufacturing (Kristoffesen, 2012; Atari and Prause, 2017; Prause and Atari, 2017). Lean revolution caused considerable decrease of resources' wastes and increased productivity efficiency (Sanders et al., 2016). Following these success developments other manufacturing industries, including shipbuilding sector worldwide and also in Europe pay a stronger attention to lean manufacturing principles to increase production efficiency (Piercy and Rich, 2009). Lean manufacturing supply chains focus on optimisation of such issues as: price and quantity of orders; optimal inventory, monitoring intervals and batch sizes; reduction of wastes in production, stocks, unnecessary waiting times.

The lean manufacturing may be considered as an appropriate methodology to improve productivity and decrease costs in production companies of various industries (cf. Atari and Prause, 2017; Prause and Atari, 2017; Sanders, et al., 2016) and may be outlined as a multi-faceted manufacturing approach, which identifies and creates value in order to sustain smooth flow of production processes through a set of practices focused on reducing of production wastes, i.e. non-value added activities from the company's manufacturing activities and consists of such lean principles: Just-In-Time production (JIT), Total Quality Management (TQM), Kaizen (continuous or ongoing improvement), Hansei (reflexive approaches), lean thinking and lean training (Shah and Ward, 2007; Womack et al., 1990, Lanigan, 2004; Ramakrishnan and Testani, 2010). Although lean manufacturing may be considered as a common framework for modern operations in a manufacturing organization, still there is a lack in understanding of a clear mechanism for a successful lean process implementation (Giunipero, et al., 2005). Lean concept in the shipbuilding may be therefore described as a relatively new production process that comprises the methods of lean manufacturing and lean construction or assembling.

Womack and Jones (1996) identify major lean elements that are in particular applicable to the shipbuilding: specific identification of every

product's value and "value stream" for each product, whereby value flow shall be uninterrupted and the customer are initiating every transaction (here: pull) simultaneously reducing wastes (e.g. time, space, costs, and mistakes). In addition, lean thinking and lean training tools mostly aim at introducing and motivation to implement lean concepts into practice in manufacturing companies, whereby the objectives need to be fully understood, cross-functional teams are expected to be active in the value stream creation and design process is shifted along the value stream (Zayko et al., 1997; Womack and Jones, 2010).

"Hansei" approach in lean shipbuilding may be described as reflections and considerations that indicate a major impact that production process induces on the environment, thus underlining corporate responsibility for the environmental issues the importance of green and innovative technologies along the supply chain aiming at mutual beneficial learning between partners or customer-suppliers (Walker, 2012).

"Kaizen" approach in the lean manufacturing may be described as a continuous improvement process that involves employee from different levels, motivating employees to make improvement suggestions on a regular basis for the further analysis and implementation of the most efficient proposals. Therefore, Kaizen model may be defined rather as a tactical instrument like safety and efficiency improvements. The Kaizen ideas are not specifically linked to production, marketing or management, on the contrarily can be deployed at any place where enhancements can be achieved (Atari and Prause, 2017; Prause and Atari, 2017). Further it can be stated that the modern manufacturing models including shipbuilding, embrace mostly modular and fractal approaches as well as network-orientation, flexibility and responsiveness. The manufacturing companies attempt to follow smart specialization and smart production trends in order to gain networked production experiences and develop new business models for efficient adaptation to constantly changing network environments (Prause, 2015, 2016).

Smart Manufacturing Networks

An important step forward towards smart manufacturing networks was taken by Warnecke (1996) who published his visionary concept of a fractal enterprise in the context of modern operations management and highlighted self-similarity, self-organization, self-optimization, goal-orientation, and dynamics as winning attributes of flexible and adaptable manufacturing organizations. In his approach he stressed intrapreneurship as a success factor of fractals and he pointed out that fractal organizations are linked via high performing ICT systems

and they decide individually about the type and scope of access to their data. Warnecke's classical fractal concept was further developed by several scholars like Canavesio and Martinez (2007) who worked on manufacturing fractals describing an innovation activity that deploys the "fractal units" – a flexible relationship network made up of autonomous, but interdependent manufacturing fragments into the organizational structure. This concept is capable of producing highly complex patterns that merges all the enterprise functions of an integrated organisation to improving the speed of operations and the ability to adapt quickly to changes in the environment (Shin et al. 2009).

Fractals give room for the integration of information and the manufacturing structures that especially help in the alliances of the fractals as they work together (Panetto and Molina 2008). Sometimes in an organisation, each project is seen as a fractal and it is autonomous, self-optimizing, self-learning and goal-driven entity. Here experiences are combined to achieve the deliverables and each project stores the information which is in turn use as learnings to allow room for future improvement. As it is seen in project management, fractals are set of projects in a portfolio but each project runs on its own is still connected to others and the overall strategic objective of the firm (Canavesio and Martinez 2007). The broader and overall goals are made centrally and information is cascade down the fractals implying that the fractal unit is organised bottom-up, units at the topmost levels take up project that otherwise cannot be handled by the lower ordered fractals hence ensuring teamwork for the entire project and guarantying a firm delegation of authority (Strauss and Hummel 1995).

The organisational central database provides a holistic view of the company's overall system and is used to make schedules and to execute them. This way information flow is constantly improved for better resource allocation (Shin et al. 2009). For example, decisions such as task scheduling, cost controlling, salary payment or even budgeting can be simplified and delegated or attached to the use of IT (self-optimising). This requires little supervision as middle managers will no longer be as important as they are in everyday companies. It will also ensure timely information that will help fractals to make decisions and respond to issues as they come up (Strauss and Hummel, 1995). Through this system, control is less complicated and easily understood (Ryu et al., 2003). On employees' orientation, a fractal is a part organisation which gives room for entrepreneurship to all employees. Each tasks like quality, use of resources, work speed, and consistency is solved autonomously. One key factor to bear in mind is that each project is given to and executed by the most

suitable fractal even if it is with collaboration with other fractals (Strauss and Hummel, 1995).

Besides that, fractals enjoy the property that they can be integrated into production networks as well as into modular enterprises so that the fractal concept is compatible with modern production and supply chain approaches (Olaniyi and Reidolf, 2015). The most well-known example of a modular enterprise is production plant of the “Smart” car in Hambach (France) which belongs to the Daimler-Benz holding. The Hambach plant has a very small production depth of about only 10% and is organised in a way that the system partners which are supplying the large modules of the smart car are actively integrated into the assembly process by taking their contribution to the production work. The business units of the different companies working together in a modular enterprise like the Hambach plant can be considered as fractals (Sydow and Möllering, 2009).

Since SMEs are more and more forced to go into different forms of collaborations and networking the fractal manufacturing organisation can be considered as future solution for the agile work of SMEs as virtual entities in the network with much bigger and grounded enterprises since it is designed to combine the logistic attributes of lean production with the strategic configuration of agile capabilities (Panetto and Molina 2008; Raye, 2012). Networks composed by smart manufacturing fractals may include SME as well as service companies and seem to be the prototype of smart manufacturing networks; unfortunately, in shipbuilding these networks are only partly developed until now. A leading role belongs to cruise ship sector because here the outfitting part involves companies from different business areas comprising maritime supply companies as well as entertainment and hospitality firms. The paper will discuss in the sequel existing partial solutions for smart production networks in shipbuilding and highlight conceptual requirements for future implementations.

Methodology

Although a considerable research attention and a number of studies have been devoted to the topic of lean and smart manufacturing (Atari and Prause, 2017; Prause and Atari, 2017; Sanders, et al., 2016), it may be stated that there is a research gap that investigates the applicability of the lean and smart manufacturing principles to the shipbuilding sector (Kristoffersen, 2012; Beifert et al., 2017). Providing overview of current developments of smart manufacturing and supply chain management in the European shipbuilding sector

the paper discusses the relevance and potential of the lean manufacturing and modular approaches that may be efficiently utilised in the shipbuilding sector.

Based on a case study approach, the paper investigates the research question (RQ):

- If lean and smart manufacturing principles may be applicable in the shipbuilding and how lean and smart manufacturing may be applied in the shipbuilding sector?

In order to address the research question, the authors reflect lean manufacturing that applies to the shipbuilding sector, including dimensions of lean manufacturing and current challenges mentioned in the literature. Based on primary research data gained from case studies the possible implementation models of lean production in the ship-building will be presented. The given research is mostly based on a qualitative approach, case studies employed here have been gained within study research projects at Wismar University of Applied Sciences, Department of Maritime Studies. The action research as a feasible methodological framework contributing to looping of the empirical observations to a bigger picture has been applied. Applied empirical data is comprised of case studies from shipbuilding yards and shipbuilding suppliers. The examination and implications of the selected case studies have been gained in the frame-work of expert interviews, exploratory reports, reflection memos and synopsis; thus, the presented research has been empirically validated by primary data samples from the shipbuilding sector companies from the Northern Germany, here: Hamburg, Rostock and Wismar areas.

Implications of lean and smart manufacturing in the shipbuilding

Qualitative data based on case study approach from shipbuilding suppliers and shipbuilding yard has been collected and analysed in the framework of a study research project executed by the Department of Maritime Studies of Wismar University of Applied Sciences.

The following lean principles have been identified by the interviewed companies in the framework of this study as relevant for the shipbuilding sector:

- defining product value with a strong customer involvement in specification, design and pricing process;
- mapping value stream by including product development from functional aspects to ship drawings, procurement, construction

and manufacturing, systems integration and certification (i.e. from installation through hook-up, mechanical completion, commissioning and final delivery to the customer);

- creating flow by eliminating “batch and queue” and rather focusing on step-to-step operations or rather “piece by piece” construction flow in very small batches;
- pull principles through reducing overproduction, keeping low inventories, reducing of wastes, minimizing working capital and improved communication.

Furthermore, the following lean characteristics have been named as the most advantageous for the shipbuilding: improved quality of final products, reduced construction time; enhanced image among final customers and also suppliers; improved materials management system. High costs, long term introduction or restructuring and success dependency on the top-down approach have been named as the main barriers for the realization of the lean shipbuilding.

Product value in shipbuilding

As market determines a final product value, the lean principle in this context is to estimate and analyse the possible degree of value that the market requires in order to reduce costs that are not corresponding to increases in the market value. The interviewed companies outlined that although product value identification and specification matter very much, however it doesn't play a significant role for the shipbuilding sector, since merchant vessels are perceived more as capital rather than consumer products, meaning potential ship-owners may determine a necessary or required value of the ordered vessel(s), based on comparatively rational criteria model according to the company's strategy. Although a certain degree of requirements' flexibility exists, ship-owner's value requirements are expected to be well defined, formally communicated and precisely documented with a shipbuilding company.

Lean “flow” in shipbuilding

The lean “flow” principle aims mainly at one-piece flow of intermediate products or blocks rather than batch production. In questioned shipyard production facilities in the Northern part of Germany, production flow is based rather on blocks. Manufacturing processes like welding, cutting, sub-assembling or assembling are implemented block by block or module by module. Even by similar blocks' production, the required units are not manufactured in batches that may cover several blocks, but rather processed block by block. It shall

be stated that for the production of relatively small standard components, the manufacturing process is organized mainly according to a flow rather than a batch principle. Lean flow manufacturing may be also observed in a shipbuilding yards in the steel units' production halls. The interview results demonstrated however, that in the shipbuilding sector this approach is hard to implement in the classical understanding as compared e.g. to the automobile industry. Furthermore, due to relative big sizes of production units during manufacturing work a classical "batch" production may be noticed, e.g. welders replace the fitter-workers on the platen construction. On the other hand, every platen unit is provided with the same equipment and tools. Therefore, it may be stated that the workers move from one unit to another in a production flow sequence, herewith sustaining the lean principles, but in the shipbuilding manner. However, generally it has been stated that it is somehow problematic to implement in lean flow due to very large and sometimes relatively few critical process steps or machines in place, that might be a typical case for the shipbuilding when it comes to cranes or dock infrastructure. Other important thing, that has been mentioned by the interviewed companies is that although one of the main aims of lean "flow" is to reduce so called "last minute" change orders from the ship-owners, on the other hand this change orders normally linked with high value work and correspondingly bigger margins for the shipbuilding yard compared to the planned manufacturing process. Thus, it may be stated that the shipbuilding yards might be interested in flow interrupting by these "last minute" changes. This study, however does not investigate the phenomena correlation between those two contradictive issues. Furthermore, the interviewed shipbuilding companies outlined importance of keeping the delivery schedule. Paying attention to the importance of fixed prices and time contracts in the shipbuilding in regard to the possible requirements changes or order's variation that might distort the schedule and production flow for a current and also for other projects. Dugnas and Oterhals (2008) also underlined the challenging character of lean philosophy in the shipbuilding industry. They also pointed out at risks of control deficits of phases in their transition that might cause a big increase of project costs, interruption of workflow overburdening of workforce, thus resulting in late delivery. However, at the same time they also recommend simplification and improved information flow as a possible opportunity to improve manufacturing and construction efficiency that might be also applied by shipbuilding companies or suppliers.

Lean “pull” in shipbuilding

In the context of the shipbuilding the lean “pull” may be regarded as also different compared to e.g. automobile industry. Pull is obviously preferred here than push in order to avoid stocks and overproduction. The research data revealed that the shipbuilding is driven by pull at the top level since an order of a ship-owner pulls the final product, therefore a so-called pull-style physical constraint that prevents over-production at the upper level exists in the shipbuilding. Sometimes contracting conditions may require the certain “unplanned” improvements or change orders already during the manufacturing phase, so before the products are finished. On a downstream level shipbuilding company may order also units and sometimes external services before the contract details and vessel design have been finally approved or confirmed. E.g. delivery time for a vessel’s engine may be seven or nine months; thus, a shipbuilding yard aiming to secure production and supply chain shall make a pre-order sometime even in the pre-contractual phase, causing herewith a “push” approach. Furthermore, the interviewed companies indicated that shipbuilding production is based mostly on schedule adherence development. In case one following downstream manufacturing stage is behind the schedule, the upstream schedule is still expected to be kept. However, shipbuilding might be a challenging sector for the “pull” lean approach. Traditional lean aspects such as reduced inventories, reduced wastes and lead times, higher quality reduced scrap, increased flexibility, efficient automation and better infrastructure and equipment utilization are not always may be applicable in shipbuilding, since e.g. keeping the schedule may be considerably prior to all other operational objectives (Parveen and Rao, 2009; Beifert et al., 2017).

Lean Kaizen in shipbuilding

In the context of the Kaizen model, a stronger attention is paid to continuous improvement of the manufacturing process by encouraging and involving all workers in providing improvement suggestions on how manufacturing process may be improved. Although, no objections to this model have been provided by the interviewed companies, still it has been mentioned that the level of Kaizen model implementation in the shipbuilding sector may be regarded as relatively low. Working safety and security issues have been named as areas of application of Kaizen model in the shipbuilding.

Smart manufacturing in shipbuilding

The biggest benefits of lean production approaches are gained in mass production and in manufacturing processes using standard parts. In shipbuilding mass production is rather limited to low complexity products like bulker of container ships. An important measure for the complexity in shipbuilding is the c-factor which adjusts the complexity of the building process among different ship types of equal gross tonnage (gt) by crossing over from gross tonnage to compensated gross tonnage (cgt), i.e. $cgt = c \circ gt$ with the c- factor c. Low complexity ships like bulker, tanker or container ships have a c-factor below 1 whereas high complexity and high value added ships are characterised by a c-factor greater than 1 (Stopford, 2016).

These ship types comprise ferries, cruise ships, yachts or naval ships and they are characterised beside their complexity also by the fact that they are customized unique products, i.e. they have a production lot size of 1. These types of ships are dominating the current ship building market and the most important shipyards in this market are located in Europe. Renata Gruss (2010) studied the production of high complexity, lot size 1 products and pointed out that the general requirement for the successful implementation of lean production approaches is the standardization of products and processes. Applied to ship building, this means that lean approaches can be used to large extent in the hull and block production which is mainly related to steel work and hot outfitting activities whereas the remaining outfitting work is usually not so highly standardized. High complexity ships are characterized by the fact that the outfitting work beyond hull and block construction sum up to a large percentage of the building costs which is especially the case for high complexity ships, i.e. the outfitting activities beyond steel work and block construction require smarter production approaches.

Case study: Cruise ships building

The cruise ship industry is mainly is dominated by the three large groups Carnival Corporation, Royal Caribbean Corporation and Norwegian Cruise Lines Holding which achieve an overall number of 174 ships with a capacity of 424,882 passengers. The three leading together with the two following cruise ship companies MSC cruises and Genting Hong Kong group operate a total fleet of 194 ships offering berths for 478,360 passengers. The deployed ships prove the tendency for increasing passenger capacities and the segment of the mega liner contributes with 72% to the overall fleet (Rühlicke, 2017).

The current order book draws a similar picture. More than half of the existing orders are mega (55%) sized ships, followed by boutique (25%) sized vessels. This development reflects the trend for contemporary cruises on the one side and expedition cruises on the other hand.

Since 2008 new order placements fluctuated between 30 million CGT in 2009 and 100 million CGT in 2013. Last year the newly ordered ships amounted to be the lowest CGT since 1980. The completions again slowly increased over the previous 36 years until the peak was achieved in 2012 with 100 million CGT delivered, since the completion fell with a low increase during the previous four years. In 2016 only 126 of 372 active yards acquired an order that is hardly more than one third of the yards. From 2013 to 2016 the ranking of ship types of new orders has changed significantly. When in 2013 the “general” ship types, i.e. bulk carriers (36%), tankers (28%) and container ships/dry cargo ships (24%), shares in CGT have dominating the global new orders the picture looked different three years later. In 2016 tankers still had a share of 27% of ordered CGT, but bulk carrier new order was 22% less and container ships and other dry cargo had four per cent less orders. On the other hand, the order for passenger ships and ferries increased from 2% of the global order book in 2013 to 28% in 2016.

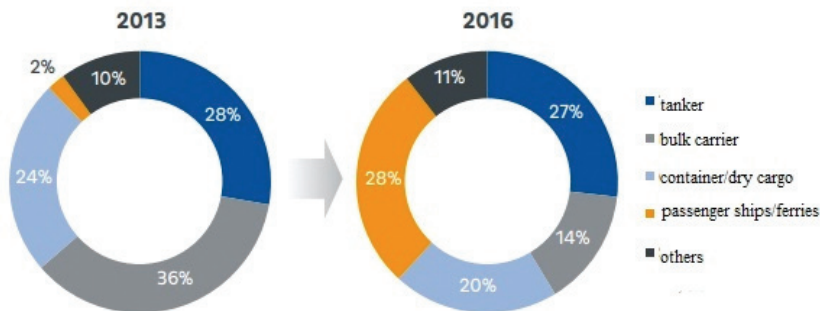


Figure 1: New orders of ship types in 2013 and 2016 in CGT (source: VSM Schiffbau Industrie 01/2017)

Europe is benefitting from this development because the largest producers for cruise ships are located in Europe with Fincantieri group, STX in Saint Nazaire and Meyer Werft. At the end of 2016 the order books contained 26 cruise ships and with the beginning of August 2017 the order book has increased to 87 ships. It can be assumed that the order books in the meantime has grown to (more than) 90 ships (Rühlicke, 2017):

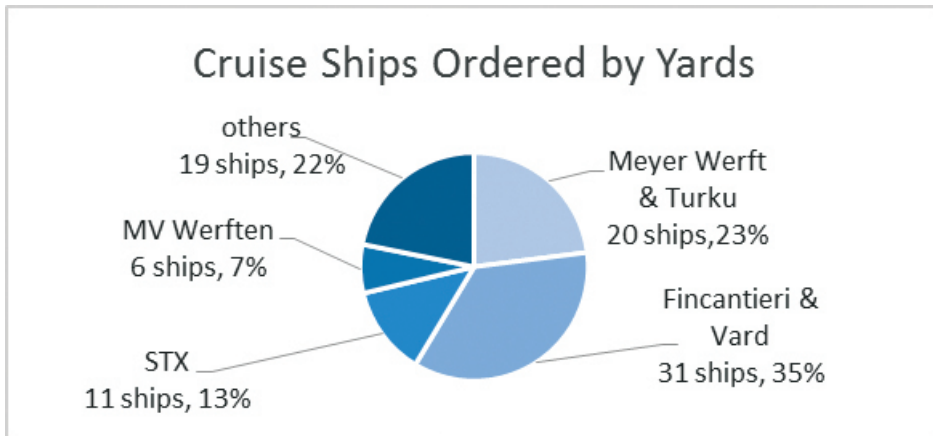


Figure 2: Ordered Cruise Ships by Yards
(source: own illustration based on Schiff & Hafen, 09/2017)

Cruise ships have a c-factor around 1.3 and production has a high complexity with up to 3000 supply companies from a large variety of business sectors. The case of Meyer Werft in Lower Saxony shows that only 3100 employees work at Meyer Werft in cruise ship construction compared to the about 17000 employees from around 800 SME that are also involved in construction. Consequently, the shipyard only provides around 25% of the services when building cruise ships whereas approximately 75% are supplied by businesses from all over Germany. These figures highlight already that hull and block construction work which is usually realised by the shipyard itself represents only a minor amount of work compared to the outfitting part which is realised by suppliers. The steel and block work at Meyer Werft is organised in a highly automatized and standardised work process so it allows the application of lean production concepts whereas the outfitting part integrates the supply companies into the outfitting work of the cruise ship production in form of a networked modular enterprise.

A closer look to the organisation of outfitting work reveals that the existing structures in the outfitting part of the cruise ship production are comparable the example of the “Smart” car production in Hambach so that the fractal concept of smart production and supply chain management is fulfilled despite the fact that the production depth in cruise ship building is still higher with about 30%. Another important parallel between Smart car and cruise ship building is that the supply partners are actively integrated into the assembly process by taking

their contribution to the production work, i.e. all supply units of the different companies working together in a modular enterprise like in the Hambach plant and can be considered as fractals (Olaniyi and Reidolf, 2015).

In this sense, successful cruise ship builders combine lean concepts with smart production approaches according to different types of work in shipbuilding. Such hybrid production concepts taking under account the different forms of collaborations and networking based on fractal manufacturing organisations can be considered as future solution for high complexity ship building integrating the agile work of SMEs as virtual entities in the smart production network.

Conclusions

Although lean manufacturing has been clearly identified as modern and efficient building process of ships and offshore units their main fields of application are hull and block construction as well as the production of low complexity standard production which are produced in higher product volumes. Ships with higher complexity which enjoy a higher c-factor like cruise ships, yachts or naval ships are uniquely customized products with a high percentage of non-metal work outfitting where lean approaches are not applicable and which require smarter production concepts.

Nevertheless, the interviews and studies revealed that implementation of lean principles applied in the shipbuilding sector may be regarded as insufficient. According to Parveen and Rao the communication and transaction costs, high market volatility and demanding customized products may be the identified as the possible reason for this situation. Entire and sophisticated production planning and deficits in optimization have been identified as current problems in the lean shipbuilding. It has been also stated that the level of non-value adding activities or wastes, which increase costs, delay the delivery schedule, compromise quality and rather low contribute to the client's expectations in most shipbuilding yards and supplying companies is high.

European cruise ship building sector shows how compete successfully in global shipbuilding market be hybrid production concepts which are based on lean assembly production in steel work together with smart and modular production approaches in the outfitting part.

References

- Atari, S.; Prause, G. 2017. Performance aspects of lean manufacturing in the context of Intrapreneurship. Proceedings of the 15th International Entrepreneurship Forum, Volume 2: Research and Reflective Papers, 2: 15th International Entrepreneurship Forum; Venice, Italy 14-16 December, 2016. Ed. J. Mitra. Essex: Essex Business School, 11–19.
- Beifert, A.; Gerlitz, L.; Prause, G. 2015. Sustainable Business Development Models for Regional Airports. In: W. Kersten, T. Blecker, C. Ringle. (Ed.). Innovations and Strategies for Logistics and Supply Chains (256–284).. Berlin: epubli GmbH, www.epubli.de. (Proceedings of the Hamburg International Conference of Logistics (HICL)).
- Beifert, A., Gerlitz, L., Prause, G. 2017 Industry 4.0 – for Sustainable Development of Lean Manufacturing Companies in the Shipbuilding Sector. RelStat 2017 Conference, Riga
- Canavesio, M.; Martinez, E. 2007. Enterprise modelling of a project-oriented fractal company for SMEs networking, Computers in Industry 58(8): 794-813.
- Cochran, D. S., Eversheim, W., Kubin, G., Sesterhenn, M. L. 2000. The application of axiomatic design and lean management principles in the scope of production system segmentation," International Journal of Production Research, vol. 38, pp. 1377-1396
- Dugnas, K., and Oterhals, O. 2008. State-of-the-Art Shipbuilding: Towards Unique and Integrated Lean Production Systems. The International Group for Lean Construction World Conference (IGLC16), Manchester
- European Commission. 2014a. For A European Industrial Renaissance, Communication from the Commission (SWD(2014) 14 final, Brussels.
- European Commission. 2014b. Advancing Manufacturing – Advancing Europe: Report of the Task Force on Advanced Manufacturing for Clean Production, Commission Staff Working Document, SWD(2014) 120 final. Brussels.
- Giunipero, L.; Pillai, K.; Chapman, S.; Clark, R. 2005. "A longitudinal examination of JIT purchasing practices." The International Journal of Logistics Management 16, no. 1 2005): 51-70.
- Gruß, R. 2010). Schlanke Unikatfertigung: Zweistufiges Taktphasenmodell zur Steigerung der Prozesseffizienz in der Unikatfertigung auf Basis der Lean Production, Springer.
- Hermann, M.; Pentek, T.; Otto, B. 2015. Design principles for Industrie 4.0 scenarios: A literature review, Dortmund. Technische Universität Dortmund.
- Jaegers, T., Lipp-Lingua, C. and Amil, D. 2013 Industry, trade and services. Eurostat Statistics in focus, Vol. 1/2013, pp. 1-7.
- Kristoffersen, S., 2012. NextShip – Lean Shipbuilding: State of the art and potential to be "lean" in multifariously distributed maritime design, engineering and construction. Molde. ISBN: 978-82-7830-177-7
- Lanigan, J. 2004. EMS Feature-5S Provides Competitive Lean Foundation. SMT-Surface Mount Technology-Tulsa, 18(5), 70-72.

- Naylor, J. B., Naim, M. M., Berry, D. 1999. Leagility: Integrating the lean and agile manufacturing paradigms in the total supply chain. *International Journal of Production Economics*, vol. 62, pp. 107-118.
- Olaniyi E. O; Reidolf, M 2015. Organisational Innovation Strategies in the Context of Smart Specialization. *Journal of Security and Sustainability Issues*, 5 (2), 213–227.10.9770/jssi.2015.5.2(7).
- Panetto, H.; Molina, A. 2008. Enterprise integration and interoperability in manufacturing systems: Trends and issues, *Computers in Industry* 59(7): 641-646.
- Parveen, M., and Rao, T.V. 2009. An integrated approach to design and analysis of lean manufacturing system: a perspective of lean supply chain. *International Journal of Services and Operations Management*, vol. 5, pp. 175-208
- Piercy, N., & Rich, N. 2009. Lean transformation in the pure service environment: the case of the call service centre. *International journal of operations & production management*, 29(1), 54-76.
- Prause, G. 2015. Sustainable business models and structures for industry 4.0, *Journal of Security and Sustainability Issues* 5(2): 159–169, DOI: [http://dx.doi.org/10.9770/jssi.2015.5.2\(3\)](http://dx.doi.org/10.9770/jssi.2015.5.2(3)).
- Prause, G. 2016. E-Residency: a business platform for Industry 4.0?, *Entrepreneurship and Sustainability Issues* 3(3): 216-227. DOI: [http://dx.doi.org/10.9770/jesi.2016.3.3\(1\)](http://dx.doi.org/10.9770/jesi.2016.3.3(1))
- Ramakrishnan, S.; Testani, M. V. 2010. The role of leadership in sustaining a lean transformation. In *IIE Annual Conference. Proceedings* (p. 1). Institute of Industrial and Systems Engineers (IISE).
- Prause, G.; Atari, S. 2017. On sustainable production networks for Industry 4.0. *Journal of Entrepreneurship and Sustainability Issues*, 4 (4), 421–431.10.9770/jesi.2017.4.4(2).
- Raye, J. 2012. Fractal Organization Theory, *World Applied Sciences Journal* 18 (Special Issue of Economics) p. 74-82, DOI: 10.5829/idosi.wasj.2012.18.120012..
- Rowley, T. J. (1997). Moving beyond dyadic ties: A network theory of stakeholder influences. *Academy of management Review*, 22(4), 887-910.
- Rühlicke, M: 2017. Opportunities arising from cruise tourism developments in Mecklenburg– Western Pomerania’s shipbuilding industry, Wismar.
- Ryu, K.; Son, Y.; Jung, M. 2003. Modeling and specifications of dynamic agents in fractal manufacturing systems, *Computers in Industry* 52 (2): 161-182.
- Sanders, A., Elangeswaran, C., Wulfsberg, J. 2016 Industry 4.0 Implies Lean Manufacturing: Research Activities in Industry 4.0 Function as Enablers for Lean Manufacturing. *Journal of Industrial Engineering and Management*, JIEM, 2016 – 9(3): 811-833
- Shah, R., & Ward, P.T. 2007. Defining and developing measures of lean production. *Journal of operations management*, 25(4), 785-805. <http://dx.doi.org/10.1016/j.jom.2007.01.019>
- Shin, M.; Mun, J.; Jung, M. 2009. Self-evolution framework of manufacturing systems based on fractal organization, *Computers & Industrial Engineering* 56 (3): 1029-1039.
- Stopford, M. 2016. Challenges in the world maritime industry. OECD Homepage, https://www.oecd.org/sti/ind/Session%20_%20a%20-%20Martin%20Stopford%20-%20Web.pdf, last accessed 2017/7/14

- Strauss, R.E.; Hummel, T. 1995. The new industrial engineering revisited-information technology, business process re-engineering, and lean management in the self-organizing “fractal company”. Proceedings for Operating Research and the Management Sciences, 287-292.
- Sydow, J.; Möllering, G. 2009. Produktion in Netzwerken: Make, Buy & Cooperate. 2. Aufl. Vahlen. München, 314p.
- Venohr, B., & Meyer, K.E. 2007. The German miracle keeps running: How Germany's hidden champions stay ahead in the global economy. Working paper. Institute of Management, Berlin School of Economics, Berlin. Available at SSRN 991964, <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.991964>, last accessed 2017/7/14.
- Walker, D.H.T. 2012. Innovation and Value Delivery through Supply Chain Management, Construction Innovation and Process Improvement, ed: Wiley-Blackwell, 2012, pp. 125-153.
- Warnecke, H. 1996. The Fractal Company: A Revolution in Corporate Culture. English Version in 1997, Springer, Berlin.
- Womack, J.P., Jones, D.T., Roos, D. 1990. The Machine that changed the world. New York, NY: Simon & Schuster.
- Womack, J.P and Jones, D. T. 1996. Beyond Toyota: How to Root Out Waste and Pursue Perfection, HARVARD BUSINESS REVIEW pp. 140
- Zayko, M.J., Broughman, D.J., Hancock, W.M. 1997, “Lean manufacturing yields world-class improvements for small manufacturer”, IIE Solutions, Vol. 29 No. 4, pp. 36-40.
-

НОВИТЕ ТЕНДЕНЦИИ В ЕЛЕКТРОННОТО БАНКИРАНЕ – МЕЖДУ УДОБСТВОТО И РИСКА

Ренета Димитрова¹

Резюме: Безспорен факт е, че основен двигател на икономически растеж днес са иновациите. Те повишават конкурентоспособността на бизнеса (в т.ч. и на банковия), водят до пестене на време, до по-високи финансови резултати и още, и още. Иновациите в технологиите допринасят за това, последните да се развиват с много бързи темпове. В изключително конкурентната среда, ако искат не само да оцеляват, но и да се развиват, банките задължително трябва да са в крак с новите технологии. Нещо повече, банките допринасят за това, технологиите да навлизат все по-широко във всекидневието на хората, като ги правят все по-достъпни. Пример за това е електронното банкиране. И тук трябва да бъде намерен балансът между голямото удобство и мерките за сигурност, свързани с ползването на интернет банкирането и мобилното банкиране.

Ключови думи: банки, електронно банкиране

JEL класификация: G21

NEW TRENDS IN ONLINE BANKING – CONVENIENCE VERSUS RISK

Reneta Dimitrova

Abstract: The undisputed fact is that the main engine of economic growth today is innovation. Innovations increase the competitiveness of the business (including the banking), save time, improve financial results, and so on, and so forth. Technological innovations contribute to developing these at a very fast pace. Among the biggest users of new technologies are banks. In a highly competitive environment, where banks strive to grow rather than just to survive, banks have to keep pace with technology. Moreover, banks are helping integrate technology in people's daily lives by making it increasingly accessible. An example of this is the digital banking. That's where we have to find the balance between the great convenience and the security measures related to the use of internet banking and mobile banking.

Keywords: banks, e-banking

JEL classifications: G21

¹ Доцент, д-р, Нов български университет.

1. Моделът на банкиране като отражение на новите технологии

Установената през последните няколко години тенденция за развитие на т.нар. електронно банкиране продължава и днес. Нещо повече, в банковия сектор електронното банкиране вече се нарича „дигитално“ банкиране, а интернет банкирането и мобилното банкиране се обозначават като „дигитални“ решения или канали. И всичко това е отражение на активната политика на Европейския съюз за развитие на цифровата икономика, която да осигури на икономиките на отделните държави растеж и конкурентоспособност. Всъщност думата „дигитален“ идва от английското digital, което означава „цифров“. Причините за електронизацията на банковите дейности могат да търсят в:

- новите технологии – факт е, че те се развиват с много бързи темпове и това съвсем естествено променя модела на банкиране. Тук могат да бъдат споменати интернет и широкия достъп до него; „умните“ телефони; наличието на все по-бързи компютри, повишения интерес от страна на клиентите към интернет.
- банките в нашата страна, които са дъщерни дружества на банки от Западна Европа пренасят опита на банките майки и по този начин съдействат за ускореното въвеждане на електронното банкиране.
- конкуренцията на други финансови институции – например финтех компаниите. Те навлизат в традиционни сфери на банковата дейност, като преводите например. Тук има една много важна особеност – целта на банките и на финтех компаниите е една и съща и тя е насочена към потребителите, а именно – да им се помогне да направят своите финансови операции лесно, бързо и без риск.
- с цел насърчаване на електронните операции и използването на онлайн и мобилните услуги, наричани днес дигитални канали, банките намаляват техните цени и ги правят по-изгодни за клиентите. Известно е, че тенденцията в световен мащаб е използването на пари в брой да бъде по-скъпо в сравнение с електронното банкиране.

Може да се каже, че българският банков сектор се стреми да не остава от световните тенденции и няма банка у нас, която да не предлага съвременните модерни форми на електронното банкиране като интернет банкиране и мобилно банкиране (GSM банкиране). Интернет банкирането

се среща в банките като Online банкиране, а GSM банкирането като Mobile банкиране.

2. Предимства и рискове при интернет банкирането и мобилното банкиране

Анализът на предлаганите от банките в нашата страна електронни услуги показва, че те могат да бъдат разделени основно на:

- справочни – даване на ежедневни или периодични извлечения за сметките на клиента, показване на моментно състояние по кредитна карта, на погасителен план по кредит, на централни или на търговски валутни курсове и други;
- преводи – в лева и във валута в реално време, за погасяване на задължения по кредити или кредитни карти, за погасяване на задължения към бюджета, сделки за покупко-продажба на валута, за плащания в страната и към чужбина, откриване, промяна и закриване на сметки и други.

Интернет банкирането е услуга, която банковите клиенти – физически и юридически лица, използват вече години наред. Започнало като платформа за справки, то разви своите функционалности и днес дава възможност на клиентите да управляват бързо и удобно финансите си.

Ето някои от възможностите на интернет банкирането:

- да се правят парични преводи в страната и в чужбина;
- да се погасяват задължения към банката по издадени кредитни карти и/или отпуснати кредити;
- да се плащат битови услуги, данъци и такси към местни органи на власт (общини);
- да се правят справки от различно естество, касаещи сметките на клиента и движенията по тях;
- да се получава информация за текущи валутни курсове;
- да се заплащат по-ниски такси, сравнени с таксите при трансакции в офис на банката.

Ето и някои от основните предимства на интернет банкирането:

- факторът „време“, който дава предимство на това банкиране в две посоки: първата е, че наредените банкови операции се извършват и потвърждават моментално и втората, че не се изчакват други

клиенти, които вече ангажират банковите служители със своите операции;

- факторът „разходи“ – онлайн банкирането е по-евтино за банковите клиенти в сравнение с традиционните банкови услуги, извършвани в банковите офиси. В подкрепа на това са следните такси и комисиони:

Такси и комисиони при интернет банкиране/мобилно банкиране

Междубанкови изходящи преводи – през БИСЕРА – 0,95 BGN
през RINGS – 12,00 BGN

Интернет Банкиране – уведомления:

– чрез SMS с включен ДДС

Изпратен превод през интернет банкиране – без такса

Неуспешно осчетоводен превод – без такса

SMS известяване за предпазване от измами – без такса

– чрез електронна поща – без такса

Изходящи преводи, наредени от клон на банка:

Междубанкови изходящи преводи (директен дебит) –
през БИСЕРА – 2,50 BGN

през RINGS – 16,00 BGN;

- клиентът има възможност да избира кои от продуктите на конкретната банка да бъдат видими в неговото интернет банкиране;
- клиентът може да взема решения относно индивидуалните си права по всеки един продукт – дали ще извършва преводи, или ще се ограничи само до информация за движенията по своя сметка;
- клиентът може да определя лимитите на ниво трансакция дневно или седмично по всяка своя сметка;

Мобилното, или наречено още GSM банкиране, се явява изключително добър начин клиентът не само да получава своевременна информация за движенията по сметките си чрез SMS и всякаква друга банкова информация, която да използва, но заедно с това да извършва и някои от типичните банкови операции. Това означава, че за да използва мобилното банкиране, клиентът трябва да използва интернет банкирането.

Възможностите, които мобилното банкиране дава на клиента са много и това са част от тях:

- клиентът може да прави преводи между свои сметки;
- клиентът може да прави справки за извършени плащания през интернет и през мобилното банкиране и на основата на това – да планира разходите си;
- клиентът може да прави преводи между свои сметки;
- клиентът може да прави преводи към трети лица в обслужващата го банка или в друга банка в България;
- клиентът може да погасява свои задължения по кредитни карти и кредити;
- клиентът може да плаща битови услуги, данъци и такси към местни органи на власт (общини).

Някои от неговите основни предимства са:

- може да се сваля безплатно от Google play и App Store;
- освобождава време, тъй като банковият офис фактически е в ръцете на клиента;
- автоматично заплащане на всички разходи за домакинството;
- спестяване на време, тъй като не се чака на опашки в офисите на банките.

В подкрепа на това, че новите технологии продължават да разширяват функционалностите на електронното банкиране, са възможностите, които дават някои банки на своите клиенти, а именно – да ползват онлайн основни банкови продукти и услуги, като депозити и кредити. Факт е, че клиентите на Българо-американска кредитна банка могат да откриват депозитни и спестовни сметки, да управляват наличностите по тях и да ги закриват изцяло онлайн в удобно за тях време през платформата на Виртуалната банка или през интернет банкирането на банката (вж. Българо-американска...). Пощенска банка предоставя на клиентите си възможността да изготвят и изпращат онлайн своите искания за отпускане на потребителски и жилищни кредити, за издаване на дебитни или кредитни карти (вж. Пощенска...).

Видно е, че технологиите навлизат все по-широко във всекидневието на хората по отношение на техните финанси, защото банките ги правят достъпни. Проблеми обаче не липсват. Един от проблемите е свързан с финансовата грамотност на банковите клиенти, преобладаващата част от

които съвсем естествено не са финансисти. Това насочва техния интерес основно към ползване на интернет и мобилно банкиране само за получаване на справки. Разбира се, банките се стремят да подпомогнат клиентите си като качват на сайтовете си ръководства за работа, които обаче също не са лесни за използване. Решаването на проблема предполага усилия от страна на банките в посока опростяване на платформите и приложенията за ползване на електронното банкиране, така че те да станат по-лесни за използване.

Големият проблем при електронното банкиране е в сигурността и степента на риск. Страхът от хакерски атаки прави хората несигурни при ползването на интернет и мобилно банкиране. Потребителите на финансови услуги изпитват недоверие основно в следните посоки:

- по отношение сигурността на личните данни. Чрез фалшива програма могат да бъдат откраднати данни от личната карта на банковия клиент.
- по отношение сигурността на извършваните операции. Рискът тук идва от липсата на гаранция, че даден превод например е осъществен не само виртуално, но и реално.
- по отношение на хакерски атаки. Една такава атака би могла да срине системата за защита на съответната банка и то в момента, когато клиент нарежда превод.
- по отношение кражбата на пароли и на онлайн банкови сметки. Фалшиви интернет страници могат да заблудят банковия клиент и той да предостави сам онлайн банковите си сметки. Фалшиви програми, инсталирани на банковия клиент могат да запишат паролата му.

В тази връзка банките прилагат всички необходими мерки за да им дадат сигурност чрез:

- първоначалната регистрация за всеки един от разгледаните по-горе начини за електронно банкиране може да се направи само в офис на банката;
- преводи на средства могат да се извършват само ако клиентът ползва квалифициран електронен подпис;
- банките осъществяват мониторинг посредством внедрени компютърно базирани системи за наблюдение на клиентите и други.

Заклучение

От всичко казано може да се направи изводът, че електронното банкиране осигурява редица предимства на банковите клиенти в няколко направления: осъществяване на операциите по всяко време на денонощието, бързина, намаляване на разходите, конкурентоспособност по отношение на традиционните банкови операции. Това прави интереса на физическите и юридическите лица към ползването на интернет банкирането и мобилното банкиране все по-голям. Но докато разплащанията с банкови дебитни или кредитни карти имат все повече привърженици както сред работодателите, така и сред гражданите, интернет и мобилното банкиране все още бавно навлизат в ежедневието ни. Съществуващите рискове по отношение сигурността на операциите и тайната на личните данни засилват недоверието на потребителите. Това изисква от банките активна работа за осигуряване на защита на ползвателите на електронното банкиране.

Литература

- Българо-американска кредитна банка [онлайн]. [прегледан на 02.01.2018]. Достъпен на: <https://www.bacb.bg/>
- Пощенска банка [онлайн]. [прегледан на 02.01.2018]. Достъпен на: <https://www.postbank.bg>
- УниКредит Булбанк [онлайн]. Достъпен на: <https://www.unicreditbulbank.bg/>
- Банка ДСК [онлайн]. Достъпен на: <https://www.dskbank.bg>
- FiBank [онлайн]. [прегледан на 02.01.2018]. Достъпен на: www.fibank.bg/
- Обединена българска банка [онлайн]. [прегледан на 02.01.2018]. Достъпен на: <https://www.ubb.bg/>
-

МЕТОДИ И ПРОЦЕДУРИ В УПРАВЛЕНИЕТО НА БАНКОВИТЕ РИСКОВЕ

Надя Маринова¹

Резюме – Рисковете в банковите полета, както и във всеки друг бизнес, не могат да бъдат напълно премахнати, но могат да бъдат намалени или споделени. Сигурността на кредитните операции е важна както за избягване на незабавни материални щети, така и за кредитоспособността на банките, което до голяма степен определя тяхното благоденствие. Някоя банкова дейност не е застрахована от загуби.

Ключови думи: Пазар, риск, следствие, банкови полета, рисково компенсиране

JEL класификация: G21

METHODS AND PROCEDURES IN MANAGING BANK RISKS

Nadya Marinova

Abstract – The risks at banking fields, as well as any other business, can not be completely eliminated, but can be reduced or shared. The security of credit operations is important both for avoiding immediate material damage and for the creditworthiness of banks, which largely determines their prosperity. No bank activity is insured by losses.

Keywords: Market, risk, consequence, banking fields, risk offset

JEL classifications: G21

¹ Доцент, д-р, Нов български университет.

В банковата дейност рисковете се проявяват във всички направления – от риск от възможни неизправности в компютърната система до рискове при финансовите операции или недалновидно стратегическо планиране. Рисковете могат да бъдат абсолютно непредсказуеми, но могат и да се прогнозират с достатъчна голяма степен на вероятност. Последствията от рисковете могат да бъдат както разрушителни, така и практически да не засягат дейността на банките и нейните сътрудници.

Рискът, най-общо, е вероятност за едно или друго събитие, което може да причини на банката или на нейните сътрудници неприятности и да създаде проблеми (парични и морални загуби, неблагоприятно физическо въздействие).

Вероятността за възникване се колебае от 0 до 100% и съответно служи като индикатор за това, може ли да се очаква настъпване на някакво неприятно събитие и доколко точно то може да се предвиди.

Честотата на възникване показва струва ли си да се очаква възникването на неприятния случай днес, утре или след месец.

Силата на последствията показва какво може да се очаква от един или друг случай, ако той неочаквано се прояви.

В съответствие с процесите в банковата дейност могат да възникнат непредвидени случаи, свързани например с некомпетентност на служителите в банката, тяхна небрежност, неочаквана авария в компютърната техника и система за комуникации, възникване на форсмажорни обстоятелства (земетресение или наводнение) и т.н. Всички тези рискове имат нефинансов характер и са случайни събития. Всички тези и подобни ситуации могат да се обединят под общото наименование „операционни рискове на банката“. Тези рискове се управляват извънредно трудно, тъй като те са непредсказуеми и силата на техните последствия може да се колебае в огромни диапазони. Затова подобни рискове не трябва да се допускат в дейността на банката, като се подбират висококачествени специалисти, банката се оборудва с качествена техника и качествени компютърни програми, с надеждна охрана на помещенията в банката и т.н. Невъзможно е напълно да се изключат посочените рискове, но може да се намали вероятността от тяхното появяване.

Заедно с това в банката могат да възникнат и рискове от друг характер. Например за извършване на парични преводи на клиентите е необходимо в банката постоянно да се намират парични ресурси, за сметка на които да се извършат тези преводи. При отсъствие на необходимите средства възниква

специфичен банков риск, който се определя като „риск от ликвидност“. По друг начин казано, такъв риск възниква, когато банката не е в състояние своевременно да изпълни желанието на клиента за превод на парични средства. Борбата с този риск е значително по-лесна, отколкото с всеки операционен риск. Банката е в състояние да планира паричните приходи и разходи и може въобще да изключи този риск, ако държи всички средства в налична форма и на кореспондентска сметка в централната банка. Но тогава се появява риск от друг характер – „риск от недостатъчен доход“, което може да доведе до банкрут.

Определянето на допустимата (безопасната) граница между риска от ликвидност и риска от недостатъчен доход е една от най-важните задачи на банката.

Пазарните операции на банката са насочени към получаване на доход. Най-безопасна пазарна операция може да се смята кредитирането, когато операцията се извършва при предварително договорена лихва и определен срок. В този случай възниква единствен и много сериозен риск – риск от това, че кредитополучателят по някакви причини се отказва да погасява своя кредит. Възниква риск, което е прието да се определя като „кредитен риск“. Този риск може да се сведе до нула, ако се дават пари само на проверени клиенти, което на практика се среща рядко. Причината е в това, че отделни банки с цел бързи приходи не следят за качеството на кредитополучателите, а за количеството отпускани кредити. Това е и причината за разразилата се световна финансова криза през 2008г.

Рискове възникват и при влягане на средства в ценни книжа. Затова заедно с кредитния риск се появява и риск по отношение на ситуацията на пазара на ценни книжа в зависимост от търсенето и предлагането. Движението на тези цени е достатъчно непредсказуемо и съответно купуването на акции или облигации на един или друг емитент, банката се сблъсква освен с кредитен риск и с риск от непредсказуемостта на цените на пазара на ценни книжа. Този риск се определя като „ценови или фондов риск“. Той може да се минимизира, като се инвестира в най-стабилните и предсказуеми емитенти на ценни книжа.

Извънредно опасен риск, който засяга всички финансови операции, свързани със следващо конвертиране на една валута в друга, е „валутният риск“. Той се появява при непредсказуемо движение на валутните курсове. Даденият риск може да се минимизира като откритите позиции в една или

друга валута се свеждат до нула. Тогава даже при значително изменение на курса потенциалните загуби се свеждат до минимум.

Съществува и риск, който засяга промяната в лихвените проценти и се определя като „лихвен риск“. Един от основните фактори, способни да повлияят лихвените проценти по влоговете, е промяната в лихвения процент на Централната банка (ставката за рефинансиране). Този риск може да се минимизира, като се съгласува по срокове на привличане и разполагане на средствата.

В процеса на банковата дейност могат да се появят и други ситуации, способни да доведат до неприятни последствия. Тези рискове, незабележими на пръв поглед, независимо от това могат да доведат до значителни загуби за банката. Става въпрос за „стратегически риск“, т.е. риск от глобални пропуски на банката, свързани със стратегическото планиране на дейността на банката, „риск от загуба на делова репутация“, което може да се случи поради грубо поведение на обслужващия персонал, безотговорно отношение на персонала при съставянето на договорите, при провеждането на някои операции. Банката може да загуби доверие на странични организации в случай на поява в средствата за масова информация на съобщения за некоректни действия на банката в процеса на нейната дейност.

Рисковете в банковото дело, както и във всяка друга стопанска дейност, не могат да се отстранят напълно, но могат да се намалят или поделат. Сигурността на кредитните операции е важна както за избягване на непосредствени материални щети, така и за авторитета на банките, което до голяма степен обуславя просперитета им.

Никоя банкова дейност не е застрахована от загуби. Поради това непрекъснато се правят опити да се изработи скала за степента и размера на рисковете. Оценка за рисковете започват от наличностите на пари в касата на банката и се стига до необезпечените кредити, отпуснати на кредитополучатели със съмнителна платежоспособност, или до участия в рисковани емисии на ценни книжа. Всички тези оценки обаче имат относителен характер.

В портфейла с ценни книжа, придобивани от банките, съществува вероятност да влязат съмнителни документи. Понякога и считан за много надежден длъжник може да не плати, ако предприятието му по различни причини изпадне в криза.

В банковата практика се прилагат главно *три метода за ограничаване на рисковете*:

- прехвърляне на риска;
- разпределение на риска;
- компенсиране на риска.

Прехвърлянето на риска може да се осъществи чрез застрахователни договори, т.е. опасността от загуби да се прехвърли върху други организации. Например банката изисква от кредитополучателя застраховка на експедирани или складираны стоки, които служат за обезпечение на отпуснат ломбарден кредит. В много случаи се налага дори презастраховка на имуществото или машините в полза на банката кредитор. Неоправдано големите кредити, по текущи сметки, трябва своевременно да се съкращават, а когато се отнася за крупно предприятие длъжник, да се обединяват чрез емисия на ценни книжа.

Разпределението на риска е най-важният метод за ограничаване на опасностите от загуби. То може да бъде по *време, място, субекти и обекти*.

Разпределението на риска по време се осъществява главно чрез правилното отделяне на падежа на вземанията от задълженията на банката. В банковите среди е широко известно така нареченото „златно банково правило“, установено преди повече от 100 години, че една банка може да отпуска кредити с такива падежи, които отговарят на падежите на задълженията ѝ. По-късно това правило се модернизира, като вече се вземат предвид не само падежите на задълженията, но и сумите на тези задължения.

Разпределението на риска по място означава разумно разчленяване на кредитите към местни и чуждестранни кредитополучатели, към различни региони на страната с различна стопанска структура, към различни стопански отрасли.

Разпределението на риска според субекта става чрез съучастие в създаване на банкови консорциуми или като се поемат от няколко банки солидарни поръчителства по полици при големи кредити.

Разпределението на риска според обекта създава възможност за ограничаване на загубите, когато банката разпростира кредитните си улеснения върху повече обекти, без някои от тях да имат доминиращо положение. Съществува принцип, според който, за една банка е по-благоприятно да има повече клиенти, както по депозитите, така и по кредитните си операции, тъй като е по-малка вероятността многото на брой вложители да си поискат едновременно парите, а клиентите кредитополучатели едновременно да фалират или по различни причини да се изправят пред финансови затрудне-

ние. При кредитните сделки обаче следва да се отчита, че повечето дребни клиенти означава за банката и повече разходи във връзка с проучването и оформянето на заемите. Но за сметка на това се постига ограничаване на рисковете и тези увеличени разходи могат да се разглеждат като цена за тяхното намаляване.

Компенсиране на банковия риск е метод, който намира приложение главно при валутните сделки. Например при поемане на ангажимент да се плати дадена сума в определена валута след известен срок, за избягване на риска от повишаване на курса на тази валута до датата на плащането, банката плавец сключва срочна валутна сделка (хеджира), като купува същата валута за същия срок по курс, договорен в момента на сключване на сделката.

Контролът, упражняван върху кредитната дейност на банките от съответните контролни органи, е свързан с изискването за пълнота и всеобхватност. За тази цел контролните процедури протичат по целия цикъл на разрешаване, отпускане и обслужване на кредита. Нормативната обоснованост за контрол върху кредитирането произтича от Закона за банките, Закона за информация относно необслужвани кредити и Наредбата на БНБ за големите кредити на банките. В тези нормативни документи се определят изискванията за отпускане на кредити, тяхното обслужване и отчитане и най-вече правата на ръководните органи на банката да вземат решения за разрешаването на кредита.

Контролните процедури се проявяват най-пълно при разрешаване на кредита. Проучванията за целта на кредита, неговото обезпечение и срокове на погасяване се оформят в досие, към което се прилага и сключеният договор с банката (ако се разреши кредита). Справките в досието зависят и от приетите вътрешни правила в банката, където намират отражение вида и характера на обезпеченията, наличието на други кредити, ипотeki и т.н., финансовото състояние на клиента, неговата възможност да обслужва кредита в зависимост от характера на дейността, пазарните условия и обема търсена продукция. Досието заедно с мнението на инспектора се предоставя за обсъждане и вземане на решение. Контролните процедури продължават и след разрешаването на кредита. Те са насочени преди всичко към обслужване на кредита, т.е. периодичното погасяване чрез отделните вноски за лихвата и главницата. Изискванията са първо да се погасяват лихвите, ако клиентът не е в състояние да обслужи едновременно частта за лихвата и главницата. В контролните процедури освен това се включ-

ват и периодичния преглед на финансовото състояние на предприятието, евентуалните изменения в условията на кредита, преценяват се възможностите за реструктуриране на кредита и неговото преоформяне и т.н. През периода на просрочие, контролните органи следят за взетите мерки да се обслужва кредита, санкциите, които са наложени, както и правилната категоризация на кредитите.

Банковият надзор има характер предимно на дистанционен контрол, като за целта събира информация от търговските банки. От такъв характер са изискванията за: уведомление за предоставен голям кредит, уведомление за предоставен вътрешен кредит (на банкови служители), отчет за големите кредити, отчет за вътрешните кредити. Информацията за необслужваните кредити, съгласно списъка на така наричаните „кредитни милионери“, се предоставя според изискванията на посочения закон. В този случай се търси и участието на главна прокуратура, МВР, данъчните и митническите органи.

За банките е нецелесъобразно да изграждат система за управление на всеки отделен риск. Необходимо е да се създава система за управление на всички банкови рискове, които съществуват за конкретна банка.

В началото е необходимо да се определи за всеки от рисковете кой идентифицира риска, кой прави оценка и разчет за величината на риска, кой осъществява мониторинг за измененията на риска във времето, кой контролира минимизацията на дадения риск. Системата за управление на банковите рискове предполага четири съставни компонента: определяне на риска; оценка и пресмятане на размера на риска; мониторинг на риска; контрол на риска.

Във вътрешните банкови документи е необходимо да се посочи как да се определя един или друг риск. При решаването на този въпрос особени проблеми обикновено не възникват. Всеки от посочените рискове е присъщ в дейността практически на всяка банка, затова може да се каже, че рисковете вече по принцип се знаят и е доказано, че те влияят на банковата дейност. Основният проблем с допълнителното разкриване на нефинансовите рискове е свързан с операционния риск, тъй като от тази гледна точка спектърът от операционните случаи за всяка банка е индивидуален и да се разкрие наборът от операционни рискове е възможно само с помощта на наблюдения, които следва да се провеждат редовно от специален отдел.

След като се определи как могат да се разкриват рисковете, следва да се премине към оценка на риска (на неговия мащаб). Банките провеждат оценка на риска в съответствие с разработена от тях методика. Ако е

невъзможно да се оцени риска в стойностно изражение, е необходимо да се извърши друга оценка (например, бална скоринг-оценка).

Определянето на размера на един или друг риск следва да се прави не еднократно, а постоянно. По този начин се извършва мониторинг на един или друг риск. Подобен мониторинг позволява винаги да се знае какво е състоянието на риска.

Какво означава да се контролира състоянието на риска?

Най-често в банките по всеки от идентифицираните рискове се определя лимит, т.е. пределно допустимо значение, определяно за всеки от рисковете индивидуално. По този начин да се контролира състоянието на един или друг риск означава да се оцени доколко в дадения момент е изчерпан наличният лимит (възможно и в процентно отношение). В зависимост от получените данни може да се направи заключение опасен ли е даденият риск за текущия момент и доколко. Ако лимитът не може да бъде определен в стойностно изражение, той се въвежда като средно претеглено значение по някой бално-претеглен модел.

Проектирайки съставните компоненти за управление на рисковете върху всички банкови рискове, ще получим цялостна система за управление на рисковете.

Практиката е показала няколко способа за управление на рисковете:

- *диверсификация – „не поставяй всички яйца в една кошница“ – основен и най-прост начин;*
- *резервиране – създаване на резерви за случай на възможни загуби на активи, качеството на които предизвиква съмнение, прехвърляни като разходи на банката;*
- *лимитиране – ограничаване на потенциалните загуби чрез въвеждане на система от ограничения за инвестираните средства на банката както по отделни кредитоискатели и контрагенти, така и по финансови инструменти като цяло;*
- *хеджиране – способ за защита от възможни загуби чрез сключване на равновесни сделки (използват се основно за минимизация на пазарния риск);*
- *минимизация на риска – при възможност отстраняване на самата причина, предизвикваща риск, т.е. изключване от дейността на банката на процедури, които могат да повлекат след себе си едни или други рискове. На практика постигането на това, като*

правило, е достатъчно сложно, тъй като операциите, предизвикващи най-голям риск, обикновено се явяват и най-привлекателни от гледна точка на доходността.

В заключение може да се обобщи, че в системата за управление на рисковете освен описанието на това кой и как ги разкрива, кой и как ги оценява и провежда мониторинг, кой и как контролира банковите рискове, е необходимо много детайлно да се определят процедурите на взаимодействие между подразделенията и принципите на информирание на ръководството на банката за състоянието на банковите рискове.

Литература

- Гъргаров З., 2005. *Международни икономически и финансови организации*. Благоевград: Иреник-М.
- Марикина М., 2003. САЩ и ЕС – между рецесията и желанието за доминиране в световното стопанство. *Банки, инвестиции, пари*, бр.2/2003.
- Гъргаров З. 2009. *Икономика и пазар*. Благоевград: Иреник – М.
- Шулце Х., 2002. *Държава и нация в Европейската история*. София: Лик.
- Barnes, J. G., 2000. *Secrets of Customer Relationship Management*. New York: McGraw-Hill.
-

СЪВРЕМЕННИ ТЕНДЕНЦИИ В БАНКОВИЯ НАДЗОР

Надя Ненкова¹

Резюме: В доклада е направен критичен анализ на съществуващите практики за провеждане на банков надзор, като в частност са разгледани промените настъпили в изискванията за поддържане на капиталова адекватност от кредитните институции.

Ключови думи: Банков контрол, банков надзор, кредитни институции

JEL класификация: G21

CONTEMPORARY TRENDS IN BANK SUPERVISION

Nadya Nenкова

Abstract: The paper provides critical analysis of the existing practice for carrying out of banking supervision, and in particular addressing changes in capital adequacy requirements by credit institutions.

Keywords: Banking control, bank supervision, credit institutions

JEL classifications: G21

Банковият надзор е част от банковия контрол, осъществяван от държавата посредством централната банка (Италия, Русия, Австралия, България) или от специален независим държавен орган (Канада, Норвегия, Дания). Банковият контрол като понятие включва вътрешния контрол на банката, от една страна, и банковия надзор, от друга. Освен тях в понятието „банков контрол“ се включва и контролът, който банките осъществяват над останалите сектори на националната икономика. Независимо от това, че

¹ Главен асистент, д-р, Нов български университет.

банковият надзор като цяло е фокусиран върху финансовото състояние и осъществяваните дейности на индивидуалните банки, неговата основна цел е поддържане на „здравето“ и стабилността на банковата система. За да постигне тази си цел, банковият надзор трябва да предприеме набор от мерки и действия, свързани с:

- ограничаване риска от загуба за вложителя, като по този начин да съдейства за поддържане на общественото доверие в банките и банковата система;
- запазване стабилността на цялата банкова система, тъй като системните затруднения или фалитът на една банка могат да имат значителен отзвук в цялата банкова система и да доведат до появата на банкови бягства.

Макар да се грижи за стабилността на банковата система, банковият надзор не може, а и не трябва да предоставя гаранции, че банките няма да фалират, тъй като възможността за фалит е част от поемането на риска в пазарната икономика.

Основната задача на банковия надзор е да следи и съдейства за ранното разкриване на проблеми в банковите институции, както и да предприема необходимите мерки, включително и ликвидация, за преодоляването им и ограничаване на неблагоприятните ефекти единствено до засегнатата банка.

* * *

Както вече споменахме, ролята на банковата регулация и надзор е да създава такава среда, при която на пазара се допускат и функционират единствено здрави, надеждни и благоразумни банки, избягващи поемането на прекомерни рискове. Следователно банкова регулация и надзор могат да бъдат разгледани като:

- Системна регулация и надзор – акцентира се върху здравината на банковата система, способността ѝ да устои на макроикономическите шокове, както и върху потенциалните негативни въздействия на системните банкови проблеми върху икономиката като цяло. Основно ЦБ се занимават с този тип регулация.
- Благоразумен надзор – акцентира върху здравето на индивидуалните кредитни институции и посредством анализа на финансовите баланси и отчети, оценява дали банките са в състояние да се справят с трудностите в бизнеса. Особено внимание при анализа

се поставя при оценка състоянието на капиталовата адекватност, кредитния, пазарния и операционния риск. Цел – защита на вложителите, намаляване на заплахата от разпространение на неблагоприятните ефекти от системни банкови затруднения върху цялата икономика.

- Регулация на бизнеса – насочена е към начина, по който банките правят бизнес със своите клиенти. Макар, че взаимоотношенията банка-клиент са твърде индивидуални и законодателят като цяло не бива да се намесва в тях, чрез този тип регулация се уреждат строго специфични аспекти от тези отношения: защита на клиентите, разкриване на информация, честност, почтеност и т.н.

* * *

Задълбочаващият се процес на глобализация води до рязко увеличаване на съпътстващите го финансови рискове, като дава предпоставки за възникване и верижно разпространение на световни финансови кризи. Тези кризи са резултатът от разширението на финансовите пазари и въздействието на динамичните макроикономически фактори (демографски процеси, институционални кризи, промени в нагласите за търсене на финансови услуги, въвеждане на финансови иновации, бумът в информационните технологии, стремежът към по-високи печалби).

Глобалната финансова криза от 2008 година разкри необходимостта от ревизия на провежданата досега предимно регулаторна политика. Кризата се обостря най-силно в страните, където централната банка има най-малко надзорни функции. Това налага международните регулации да бъдат преразгледани и тяхната промяна намира отражение в новите документи на Базелския комитет по банков надзор (Базел III).

Първото международно споразумение за капиталова адекватност на банките е въведено 1988 г. (Базел I). Според него при изчисляване на претегления рисков размер на активите се отчита главно степента на кредитния риск. За тази цел активите се групират в няколко рискови групи – безрискови, нискорискови, среднорискови и високорискови активи. За всяка рискова категория активи се присвоява определено рисково тегло – съответно 0%, 20%, 50% и 100%. На тази основа се изчислява претегленият рисков размер на активите като сума от 20 на сто от стойността на нискорисковите активи, 50 на сто от стойността на среднорисковите активи и пълната стойност на високорисковите активи. За кратко време то намери приложение в повече от

120 страни, включително и у нас. Независимо от това, при практическото му прилагане в рамките на 10-15 години се открояват редица негови недостатъци – като основен такъв е, че то отчита само кредитния риск, докато върху рисковия профил на банката оказват влияние както пазарните, така и операционните рискове. Поради тази причина през 1999 г. се заражда идеята за създаване на второ споразумение за капиталова адекватност (Базел II). Основната му задача е да се постигне по-голяма чувствителност на банките към риска. Базел II предлага различни подходи, между които банките могат да предпочетат най-подходящият за тях (според степента на усъвършенстване на своя риск-мениджмънт, рисковия профил на дейността си и т.н.). Възможността да се избира между различни варианти прави капиталовата рамка по-гъвкава както по отношение на големите, така и съобразно спецификата на малките банки от различни страни. За разлика от Базел I, при който основополагащ е принципа е “One size fit all”, при Базел II постановка е “One size does not fit all”.

Една от идеите на системата за регулиране на капитала Базел II е да създаде необходимите стимули финансовите институции да внедрят в практиката си по-съвършени, прогресивни и точни подходи за оценяване рисковия профил на своята дейност. Особено внимание се обръща на възможността те да бъдат мотивирани и подтикнати да преминат към използването на прецизни собствени вътрешни модели за измерване на риска. Изключително внимание се отделя на възможността да се стимулира използването на различни съвременни инструменти, обезпечения и гаранции за ограничаване, снижаване или смекчаване на риска.

Базел II се състои от три основни части – минимални изисквания за капиталова адекватност, процес на надзорни проверки и пазарна дисциплина. Запазва се действащото изискване за капиталова адекватност на банките – минимум 8%. Не се променят подходите за формиране на собствения капитал (капиталовата база).

Основните изменения засягат изчисляването на претегления рисков размер на активите. Нов момент в тази насока е, че при определянето на рисковите активи, а оттам и на капиталовото съотношение, се отчита не само кредитният риск, а се вземат под внимание три вида рискове – кредитен риск, пазарен риск и операционен риск.

Прилаганите капиталови стандарти на банките от 2006 г. (Базел II) функционират едва няколко години. Те показват „дефекти“ при първия си реален тест – кризата през 2008 г. След юли 2009 г. в Комитета по банков надзор към Банката за международни плащания започва дискусията относно

необходимостта от преразглеждане на досегашните регулаторни условия и създаване на нова, по-усъвършенствана рамка за капиталова регулация.

От началото на 2013 г. започват да се прилагат новите регулации. Взема се решение те да не се внедряват наведнъж, а поетапно (на банките е необходимо време за адаптиране към тях), като този процес трябва да приключи до 2019 г. Едва тогава Базел III ще започне да функционира в своята цялостна и завършена рамка. За първи път решенията на Базелския комитет стават задължителни, а не препоръчителни, каквито бяха досега.

Направените промените и нововъведенията в рамката Базел III са отзвук от проявилите се недостатъци в дейността на финансовите институции на фона на глобалната финансова криза. Най-съществените изменения и нововъведения в тази насока се отнасят до:

✓ *Повишаване на изискванията към качеството и количеството на капиталовата база*

Един от основните проблеми, който изпъква в резултат на финансовата криза е, че собственият капитал на кредитните институции е незадоволителен както в количествено, така и в качествено отношение. Затова Базел III дава нова дефиниция за структурата на капиталовата база. Последната се формира от две основни части:

- капитал от първи ред или първичен капитал, включващ:
 - основен първичен капитал – обикновени акции и неразпределена печалба;
 - допълнителен първичен капитал – привилегирани акции;
- капитал от втори ред или вторичен капитал – резерви от преоценка на активи, хибридни капиталови инструменти и субординирани дългови инструменти

Новата регулаторна рамка акцентира върху оптимизиране структурата на капитала, като фокусът се поставя върху капитала от първи ред, т.е. върху висококачествените елементи на капиталовата база, които най-добре изпълняват защитна функция. Кризата показва, че дългово-хибридните инструменти, поради специфичния си правен характер, не могат да се използват за покриване на загуби. Именно адекватността на първичния капитал, а не общата капиталова адекватност, както е досега, се приема за основен измерител на финансовата устойчивост на банките. Базел III изисква от тях да поддържат следните капиталови показатели:

- адекватност на основния първичен капитал – акционерния капитал и неразпределената печалба спрямо рисковопретеглените активи – минимум 4,5% (при сегашни минимум 2%);
- адекватност на целия първичен капитал спрямо рисковопретеглените активи – минимум 6% (при сегашни 4%);
- обща капиталова адекватност (първичен плюс вторичен капитал спрямо рисковопретеглените активи), както досега – минимум 8%.

✓ **Въвеждане на консервативен капиталов буфер**

Чрез консервативния капиталов буфер като част от основния първичен капитал, ще се създава по-голяма гъвкавост при управлението на капиталовата база. Неговата основна функция е в периоди на икономически подем да се генерира допълнителен капиталов резерв, по-голям от действително необходимия. Целта е този „капиталов излишък“ да се използва евентуално като буфер за абсорбиране на загуби по време на финансови кризи, когато възможностите за образуване на такива резерви са твърде ограничени.

Банките поетапно до 2019 г. трябва да формират консервативен капиталов буфер до 2,5% над адекватността на основния първичен капитал т.е. адекватността на основния първичен капитал плюс консервативния буфер при нормални условия следва да достига минимум 7% (4,5%+2,5%) при сегашни минимум 2%. Съгласно новите рекулации банките, които паднат под това съотношение от 7%, няма да могат да плащат дивиденди на акционерите си и бонуси на своите мениджъри (за да се увеличи делът на капитализираната печалба).

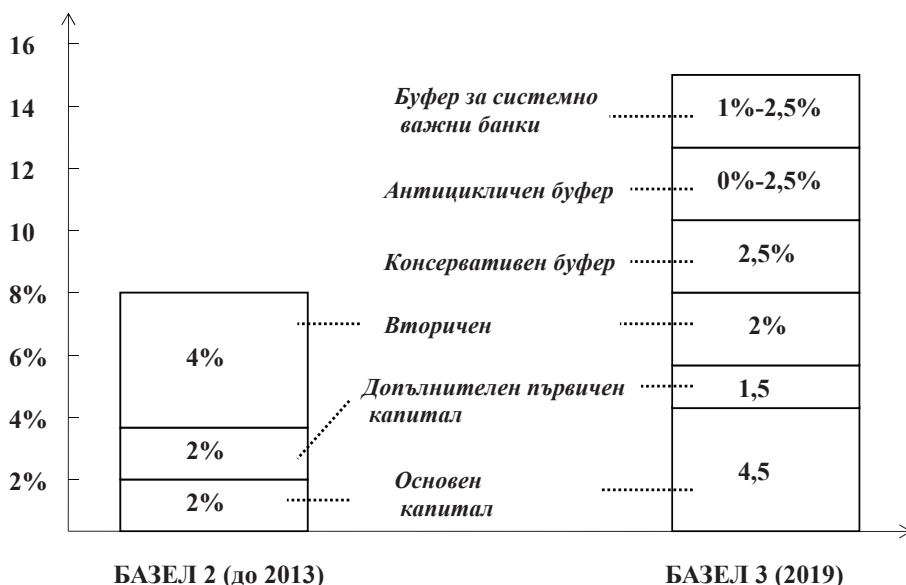
✓ **Въвеждане на антицикличен капиталов буфер**

Антицикличен буфер – ако са налице симптоми на „прегриване“ на икономиката (при нарастващо съотношение на кредитите спрямо brutния вътрешен продукт) и съществува опасност от системен риск, надзорните органи може да изискат от банките в съответната страна да увеличат допълнително адекватността на първичния си капитал до 2,5% като гаранция срещу потенциални загуби в бъдеще. Обратно, в периоди на финансови сътресения, за да се стимулира кредитната им активност и да се ускори излизането от кризата, е нормално антицикличният буфер да бъде 0%. Предвижда се националните регулатори да предупреждават кредитните институции в срок до 12 месеца преди вдигане на буфера.

✓ **Особен надзор върху системно важните банки**

Регулаторната рамка има специално отношение към най-крупните кредитни институции поради тяхната особена значимост за поддържане устойчивостта на финансовата система като цяло (“too-big-to-fail”). Става дума за банки, чийто мащаб на дейност е толкова широк, че евентуален тежен крах би имал тежки последици върху международната финансова система. Те следва да поддържат по-високи капиталови съотношения в сравнение с останалите, като работят с допълнителен капиталов буфер между 1% и 2,5% спрямо рисковопретеглените си активи .

Сравнителната характеристика между Базел II и Базел III (вж. фиг. 1) показва, че с новата рамка капиталовите изисквания към банките практически са удвоени, като им се предоставят няколко години, за да направят това.



Фигура 1. Капиталова база в процент спрямо рисковопретеглени активи (съпоставка между Базел II и Базел III)

✓ **Въвеждане на коефициент на финансов ливъридж**

Става дума за съотношението на капитала от първи порядък към общата сума на активите. Анализите показват, че по време на кризата ливъ-

риджът на много банки намалява значително. Затова се предвижда като допълнителна предпазна мярка за ограничаване на риска и предотвратяване на прекомерната задлъжнялост да се въведе задължително изискване за финансов ливъридж от минимум 3%, т. е. общата сума на активите да не надхвърля 33 пъти първичния капитал на банката. Всъщност това изискване ще влезе в сила през 2018 г., а дотогава то ще бъде тествано, а евентуално може да бъде променено.

Заклучение

Вследствие на отминалата финансова криза се откри огромното значение на ефективното регулиране на банковата дейност и необходимостта от адекватен банков надзор, както и първостепенната важност на качеството на контрол върху спазването на правилата и възприетите норми за целите на осигуряване на финансова стабилност в глобален мащаб. Предприети са мерки за подобряване качеството на банковия надзор чрез промени в международните регулации и тяхната промяна намира отражение в новите документи на Базелския комитет по банков надзор (Базел III). Както споменахме, новите регулации се прилагат от 2013 г. и тяхното въвеждане ще става поетапно, като този процес трябва да завърши до 2019 г.

Литература

- Аврамов, Й., 2002. *Банков контрол*. София: Нова звезда.
- Вътев, Ж., 2015. *Анализ на банковата дейност*. Русе: АВАНГАРД ПРИНТ.
- Радков, Р., Ж. Вътев и др., 2004. *Въведение във банковото дело*. В.Търново: АБАГАР.
- Global systemically important banks: Assessment methodology and the additional lossabsorbency requirement*. Bank for International Settlements. Basel, July, 2011.
- Final Report of the National Commission on the Causes of the Financial and Economic Crisis in the United States, 2011
-

СЪСТОЯНИЕ И ВЪЗМОЖНОСТИ ЗА РАЗВИТИЕ НА ПАРИЧНАТА ПОЛИТИКА НА ФЕДЕРАЛНАТА РЕЗЕРВНА СИСТЕМА НА САЩ

Ирена Николова¹,
Божидар Зашев²

Резюме: Паричната политика на Федералната резервна система се състои от инструменти за постигане на три специфични цели: максимална заетост, стабилност на цените и ниски нива на дългосрочните лихвени проценти в САЩ. В същото време предизвикателствата в световната икономика създават условия за прилагане на нови инструменти, а също и възможности за развитие на паричната политика. Целта на доклада е да се представят действащите „класически“, както и нови инструменти на паричната политика на Федералната резервна система и да се предложат възможности за развитие на политиката.

Ключови думи: *Парична политика, Федерална резервна система (Фед), инструменти на паричната политика*

JEL класификация: *E52, F30, E58, E50*

DEVELOPMENT OPPORTUNITIES FOR THE MONETARY POLICY OF THE US FEDERAL RESERVE SYSTEM

Irena Nikolova,
Bozhidar Zashev

Abstract: The monetary policy of the Federal Reserve System consists of policy tools for achieving three specific goals: maximum employment, stable prices, and moderate long-term interest rates in the United States. At the same time, the challenges in the world economy create conditions for implementing new policy tools and opportunities for the monetary policy development. The purpose of the paper is to present the active traditional tools of the Federal Reserve System as well as the new ones, and to suggest opportunities for the development of the monetary policy.

Keywords: *Monetary policy, Federal Reserve System (FED), monetary policy tools*

JEL classification: *E52, F30, E58, E50*

¹ Главен асистент, д-р, Нов български университет.

² Студент БП „Финанси“, Нов Български университет.

Въведение¹

Паричната политика на Федералната резервна система е изправена пред значителни предизвикателства, някои от които са свързани с бъдещата роля на щатския долар на международните пазари и дигиталните валути, както и постигането на трите основни цели като максимална заетост, стабилност на цените и ниски нива на дългосрочните лихвени проценти в САЩ.

Инструментите на тази политика засягат не само дейността на търговските банки и финансовите пазари, а и останалите сектори от икономиката. Традиционно паричната политика на централните банки се придържа към три основни инструмента: операциите на открития пазар, скontoвите кредити и минималните задължителни резерви.

С настъпването на глобалната финансово-икономическа криза, се предприеха и нови мерки, които да разрешат възникналите проблеми. Когато се прилагат иновационни инструменти, трябва да се очаква те да имат двоен ефект. От една страна, това се изразява в решаването на текущите затруднения в икономиката, която е и основната цел при тяхното въвеждане за изпълнение на паричната политика. А от друга, е възможно да допринесат за увеличаването на рисковете за финансовата стабилност в банковия сектор, поради липсата на достатъчно информация за тяхното практическо приложение.

Отчитайки, че щатският долар е международната резервна валута, то отражението на паричната политика и избраните инструменти от Федералната резервна система, се разпространява върху повечето държави в света (Saceres 2016). Въпреки че вече се очаква възстановяване на паричната политика или нейното „нормализиране“, част от иновационните инструменти, доказали се като успешни, е възможно да продължат да се прилагат и в бъдеще.

Настоящият доклад разглежда в първата си част състоянието на паричната политика на централната банка на САЩ и прилаганите инструменти – операциите на открития пазар, скontoвите кредити и минималните задължителни резерви. Към тях е разгледан и въведеният нов инструмент – лихвата по резервите и свръхрезервите.

¹ Докладът е изготвен съвместно като разпределението на отделните части е следното: гл.ас. д-р Ирена Николова – Въведение, Изводи и възможни насоки за развитие на паричната политика; Божидар Зашев – Паричната политика на Федералната резервна система на САЩ и Иновационни (неконвенционални) инструменти, прилагани от Фед.

Във втората част на доклада са представени иновационните инструменти, прилагани от Федералната резервна система – кредитни и количествени улеснения. Към кредитните улеснения, са разгледани следните:

- Временно аукционно улеснение (Term Auction Facility – TAF);
- Временно кредитиране срещу ценни книжа (Term Securities Lending Facility – TSLF);
- Случаят „Беър Стърнс“ (Bear Sterns);
- Кредитно улеснение за първични дилъри (Primary Dealer Credit Facility – PDCF);
- Случаят „American International Group (AIG)“;
- Ликвидно улеснение срещу обезпечение с ценни книжа, предоставено на взаимните фондове на паричния пазар (Asset-Backed Commercial Paper Money Market Mutual Fund Facility– AMLF);
- Кредитно улеснение за покупка на търговски ценни книжа (Commercial Paper Funding Facility– CPFF);
- Кредитно улеснение за инвеститорите на паричния пазар (Money Market Investor Funding Facility – MIFF);
- Кредитно улеснение за срочни ценни книжа, обезпечени с активи (Term Asset-Backed Securities Loan Facility – TALF).

В края на доклада са очертани възможните насоки за развитие на паричната политика.

1. Паричната политика на Федералната резервна система на САЩ

1.1. Операции на открития пазар

Операциите на открития пазар имат силно влияние върху паричното предлагане и са основен инструмент на паричната политика на Федералната резервна система (Фед). Продажбите на открития пазар намаляват паричното предлагане, а покупките на открития пазар водят до увеличение на паричното предлагане.

Фед провежда операциите на открития пазар с американски ДЦК и ценни книжа на американски държавни агенции (най-вече със съкровищни бонове). Това дава възможност на Федералния резерв да търгува с големи

обеми, без да предизвика неконтролируеми ценови флукутации. Операциите на открития пазар са два типа:

- динамични – с тях се целят промени в резервите и паричната база;
- дефанзивни – с тях се компенсират промени в нивото на резервите и паричната база.

Предимствата на операциите на открития пазар пред останалите инструменти на паричната политика са:

- централната банка има пълен контрол върху операциите на открития пазар и те се извършват изцяло по нейна инициатива. Такъв пълен контрол липсва при скотовото кредитиране, където решенията на банките също имат значение.
- тези операции са точни и гъвкави и могат да се използват както за големи промени в паричната база и резервите, така и за „пофина“ корекция.
- при грешка в степента на въздействие върху паричното предлагане Фед може лесно и бързо да се коригира, като извърши коригираща операция.
- при операциите на открития пазар няма административно забавяне. Те се извършват бързо и във всякакви размери. Това не е така при промените на задължителните резерви, които отнемат време и парични средства на банките, за да се посрещнат новите изисквания.

1.2. Скотови кредити

Федералната резервна система използва три вида скотови кредити:

- първокласният кредит е най-важният при провеждането на паричната политика и се отпуска на „здравите“ банки за много кратки срокове (овърнайт). Той е предназначен за временни (допълнителни) ликвидни нужди на банките. Скотовият лихвен процент се поддържа на по-високо ниво от лихвения процент по федералните фондове, обикновено със 100 базисни точки (1%).
- второкласният кредит се отпуска на банки, които имат сериозни ликвидни проблеми и изпитват значителни финансови затруднения. Лихвеният процент по второкласните кредити е „наказателен“ и се фиксира на ниво от 50 базисни точки над скотовия лихвен

процент. Той отразява влошеното финансово състояние на тези длъжници.

- сезонният кредит се отпуска на ограничен брой малки банки, кредитиращи селскостопанските производители и туристическия сектор. Лихвеният процент по него е обвързан със средния лихвен процент по федералните фондове и депозитните сертификати. Имайки предвид развитието на финансовия сектор и все по-слабата необходимост от сезонни кредити, Фед обмисля премахването на този инструмент (Federal Reserve System, 2017b).

Една от най-важните функции на Фед е „кредитор от последна инстанция“. Сконтното кредитиране е важен инструмент при предотвратяването на банкови кризи и използването му насочва резерви към най-нуждаещите се банки. Правилното управление на сконтната политика на централната банка е от голямо значение при провеждането на паричната политика.

За съжаление, Федералната резервна система се е проваляла в ролята си на кредитор от последна инстанция. Най-яркият пример за това е по време на Голямата депресия. Тогава централната банка на САЩ позволи фалита на много банки и спомогна за задълбочаването на паниката, която прерасна в дълбока икономическа депресия.

По време на световната финансова и икономическа криза от 2007 г. Фед прие много по-отговорно функцията си на кредитор от последна инстанция. Тогава обаче се появи друг проблем при управлението на сконтната политика. Централната банка предприе някои извънредни мерки, за да направи сконтните кредити по-достъпни за банките: а) през 2007 г. намали сконтния лихвен процент до 50 базисни точки над лихвения процент по федералните фондове; б) през 2008 г. направи повторно намаление на сконтния лихвен процент до само 25 базисни точки над таргетираното ниво на лихвения процент по федералните фондове.

Намаляването на сконтния лихвен процент обаче не доведе до очаквания резултат и Фед не успя да засили предоставянето на сконтни кредити до необходимото ниво. Това се дължи на всеобщата „стигма“, че до сконтното гише отиват само финансови институции, които отчаяно се нуждаят от финансиране и са във влошено финансово състояние. Банките се притесняваха да не създадат „сигнален ефект“ и да загубят доверието на икономическите агенти и пазарите. В една влошена икономическа об-

становка загубата на доверие е последното нещо, от което се нуждае всяка финансова институция (Мишкин 2014, 395).

1.3. Минимални задължителни резерви

Изискванията за минимални резерви са размерите на средствата, които една депозитна институция трябва да държи в резерв срещу своите депозитни задължения. Депозитните институции са задължени да държат резерви под формата на касови наличности или под формата на депозити във федералните резервни банки.

Фед има правомощия да променя задължителните резерви от 30-те години на миналия век. В миналото инструментът се е използвал активно за промяна на нивото на резервите и лихвените проценти, но в днешно време губи значението си, защото се използва много рядко. Изискванията за минимални резерви от 19 януари 2017 г. са:

- Минималните задължителни резерви по всички депозити са равни от нула до 15,5 млн. щ.д. чекови депозити на банките;
- 3% за суми от 15,5 млн. щ.д. до 115,1 млн. щ.д.
- 10% за суми над 115 млн. щ.д.

1.4. Лихва по резервите и свръхрезервите – нов инструмент на Фед

Федералните резервни банки изплащат лихва върху задължителните резерви и свръхрезервите на депозитните институции.

Федералната резервна система въвежда преждевременно в действие този инструмент от 1 октомври 2008 г. благодарение на Закона за спешна икономическа стабилизация. Лихвата по задължителните резерви (IORR rate) се определя от Борда на гуверньорите. Нейното предназначение е да елиминира ефективния данък върху депозитите.

Лихвата по свръхрезервите (IOER) също се определя от Борда на гуверньорите и предоставя на Федералната резервна система нов инструмент на паричната политика. Централната банка използва този инструмент за подобряването на ефективността при провеждането на паричната политика. Федералният комитет за операциите на открития пазар (FOMC) променя таргетираното ниво на лихвения процент по федералните фондове главно чрез промяна на лихвения процент по свръхрезервите (IOER). На среща на FOMC през март 2015 г., Федералният резерв обявява, че възнамерява

да определи лихвения процент по свръхрезервите да бъде равен на горната граница на таргетираното ниво на лихвения процент по федералните фондове.

От 15 юни 2017 г. лихвеният процент по резервите и лихвеният процент по свръхрезервите е равен на 1,25% (Federal Reserve System, 2017b).

2. Иновационни (неконвенционални) инструменти, прилагани от Фед

2.1. Кредитни улеснения и осигуряване на ликвидност

Събитията около световната финансово-икономическа криза доказаха, поне към тогавашните обстоятелства, че инструментите на традиционната парична политика на Фед се оказаха недостатъчни за посрещането на големите финансови сътресения. Кризата беше толкова дълбока и всеобхватна, че намаляването на лихвените проценти и увеличението на паричната база от страна на централната банка не бяха достатъчни, за да решат дълбоките и широкообхватни финансови процеси в САЩ.

Традиционното управление на сконтовото гише също не беше в състояние да осигури необходимото финансиране на банките. Нещо повече, от финансиране се нуждаеха не само класическите търговски банки, но и инвестиционни банки, небанкови финансови институции, финансови холдингови компании и др. Те или не отговаряха на изискванията за достъп до сконтовите кредити, или просто се страхуваха публично да обявят, че се нуждаят от такова кредитиране. Традиционното възприятие, че сконтовите кредити се ползват най-вече от финансови институции в крайно затруднено положение и при наказателен лихвен процент, постави тези организации и Фед в незавидно положение.

В началото на „Голямата рецесия“ Фед се опита по спешност да разхлаби паричната си политика с някои от традиционните инструменти. Първоначално на събранията на FOMC няколко пъти беше намален лихвения процент по федералните фондове. В периода на кризата и след това Фед свали лихвения процент по федералните фондове почти до нула. Това понижаване се съпътстваше и с намаление на сконтовия процент, но тези мерки се оказаха недостатъчни. Свалянето на лихвените проценти беше необходимо, но и неефективно действие.

Временно аукционно улеснение (Term Auction Facility – TAF)

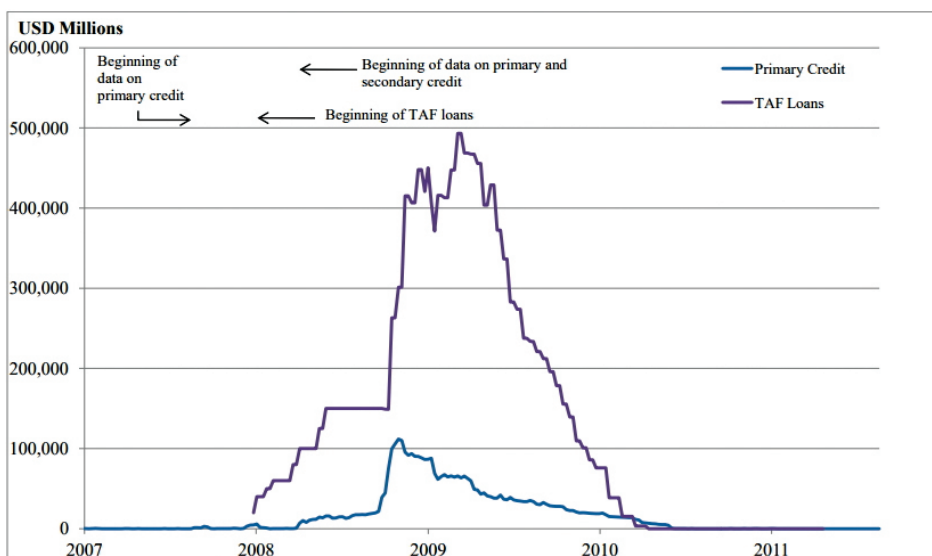
С оглед на нефункциониращия пазар за краткосрочно кредитиране, Бордът на гуверньорите на ФРС прие основаването на програма за временен аукцион (TAF). Чрез тази програма Федералният резерв отпуска временно средства на депозитни институции на търг (аукцион). Всички депозитни институции, които отговарят на изискванията за първокласно скontoво кредитиране могат да се допуснат до TAF. Всички отпуснати средства са напълно обезпечени. Всеки от търговете се провежда за фиксирана сума, а лихвата по заемите се определя на принципа при наддаване на търг.

В зависимост от аукциона, средствата се предоставят за срок от 28 до 84 дни. Тези средства бяха предназначени за финансови институции, които Федералните резервни банки смятат за такива в задоволително финансово състояние. Всички заеми са обезпечени, но за тези над 28 дни се очакват по-високи критерии за обезпечение. Участниците в търговете могат да предложат по-широк кръг от обезпечения за финансирането, спрямо това при кредитирането със скontoвите кредити.

Основната идея на TAF е да премахне стигмата, която е свързана със скontoвото кредитиране от централната банка. Участниците в търговете остават анонимни и проблемът със скontoвото гише е частично преодолян. За това спомага и фактът, че отделна депозитна институция може да подаде наддаване най-много до 10% от общия обем на предоставените средства. Така в търга могат да се включат и повече участници.

За разлика от скontoвото гише, повечето банки приемат добре финансирането на аукционен принцип и това спомага за предоставянето на ликвидност в банковата система. Освен това размерът на предоставените средства е голям, а сроковете далеч надхвърлят стандартните „овърнайт“ кредитирания. Лихвата по фондовете, които се предоставят на TAF, обикновено е по-ниска от тази при скontoвото кредитиране. В разгара на кризата TAF се използва много повече от скontoвото кредитиране, което сякаш остава на заден план.

От фиг. 1 се вижда ясно, че кредитите по TAF надвишават в пъти кредитирането на скontoвото гише на централната банка. Това кредитиране е жизнено необходимо за банковата система по време на кризата. Очевидно тази програма успява да насочи много повече ликвидност отколкото скontoвите кредити.



Фигура 1. Обем на скontoвите кредити и кредитите по програмата TAF (Federal Reserve System, 2017b)

Временно кредитиране срещу ценни книжа (Term Securities Lending Facility)

TSLF е програма, която осигурява ликвидност на пазарите на ДЦК и осигурява по-доброто функциониране на финансовите пазари като цяло. Програмата осигурява американски ДЦК на заем за срок от един месец срещу други обезпечения, които се допускат по TSLF. Ценни книжа на кредит се дават на първичните дилъри при участие в наддаване на търг. Програмата е обявена на 11 март 2008 г., а първият търг се провежда на 27 март 2008 г. Програмата е прекратена на 1 февруари 2010 г.

За разлика от вече съществуващи програми на Фед, TSLF разширява срока на заемането до 28 дни и се приемат различни видове обезпечения. При традиционните репо споразумения, в които се разменят ДЦК за пари и обратното, централната банка може да цели краткосрочната промяна на резервите в банковата система. Тези операции са краткосрочни (овърнайт) и се извършват чрез Федералната резервна банка на Ню Йорк. TSLF споразуменията са за по-дълъг период и те не влияят директно върху нивото на резервите, защото се заменят ценни книжа срещу други ценни книжа.

Целта на програмата е осигуряване на достатъчно ДЦК, които да се насочат към първичните дилъри и да се облекчи дисбаланса на пазара на ДЦК.

Случаят „Беър Стернс“ (Bear Sterns)

Bear Stearns не е търговска банка и не би трябвало да може да ползва финансиране от Фед. Все пак ръководството на централната банка използва клауза в закона за Федералния резерв и отпуска през Федералната резервна банка на Ню Йорк заем на Bear Stearns на приблизителна стойност от 12,9 млрд. щ.д. След отпускането на заема, Фед посредничи в сделката за закупуването на Bear Stearns от JP Morgan Chase за около 3 млрд. щ.д. (2 щ.д. за акция). Тази цена е десетки пъти по ниска от цената на акциите на Bear Stearns преди началото на кризата.

Фед не само посредничи, но отпуска заем и дава гаранции за сделката. Тези действия на централната банка надхвърлят всякакви представи за конвенционалните инструментите на паричната политика. Спасяването на инвестиционната банка по този начин повдигат въпроса за „моралния хазарт“. Това е прецедент, който може да накара и други финансови институции да поемат прекомерно големи рискове и после да очакват да бъдат спасени. Тази ситуация ще окаже съществено влияние няколко месеца по-късно, когато Лиман Брадърс няма да бъде спасена при подобни обстоятелства.

Кредитно улеснение за първични дилъри (Primary Dealer Credit Facility)

Ситуацията с Bear Sterns изяснява, че на Фед ще му се наложи да разшири безпрецедентно функцията си на кредитор от последна инстанция, ако иска да спаси финансовата система.

Това е програма на Фед за овърнайт предоставяне на кредити на първичните дилъри (включително инвестиционни банки) в замяна на допустими обезпечения (Federal Reserve Bank of New York, 2017c). Крайната цел на програмата е насърчаването на по-доброто функциониране на финансовите пазари като цяло. Участниците в PDCF не са търговски банки и по-принцип нямат достъп до кредитирането на Фед. Подобно на TSLF, участниците в PDCF могат да използват различни типове ценни книжа за обезпечението на получени кредити.

Програмата за кредитирането на първичните дилъри изпълнява две цели на централната банка. PDCF осигурява краткосрочно финансиране за инвестиционните банки. По този начин Фед се надява да не се повтаря ситуацията с Bear Sterns и да осигури ликвидност на инвестиционните бан-

ки, които застрашават цялата финансова система. Другата цел на централната банка е да намали спреда между ценните книжа обезпечени с активи (ABS), които могат да служат за обезпечение и ДЦК на министерството на финансите на САЩ. По този начин може да се подобри възможността на инвеститорите да купуват ABS на финансовите пазари. Ако първичните дилъри могат да получат пари в наличност срещу по-широк набор от ценни книжа, те ще бъдат по-лесно приети като обезпечение при бъдещи споразумения за заеми.

Случаят **American International Group (AIG)**

AIG е най-голямата застрахователна компания в света към 2008 г. В разгара на кризата загубите и сътресенията излизат далеч извън пределите на „Уол Стрийт“. AIG е един от големите участници на пазара на деривати и финансови инструменти. Застрахователният гигант изпитваше дълбоки ликвидни проблеми заради загубите си от суаповете за кредитно неизпълнение (CDS) и обвързаните с ипотечи финансови инструменти. Въпреки че AIG не е търговска банка, тя притежаваше огромни експозиции от тези финансови инструменти и беше от главните играчи около порочната практика със секюритизацията. И когато пазара на тези ценни книжа започна да се разпада, застрахователната компания беше пред сигурен фалит.

Провалът на AIG би имал катастрофален ефект върху и без това нестабилната финансова система. Компанията е с огромни размери и е пряко свързана с всички големи играчи от Уол Стрийт. Освен това тя предоставя и широк набор от услуги на обикновени домакинства и бизнеси. След като кредитните агенции понижиха оценките си за „токсичните активи“, които преди това бяха оценявани с „AAA“, AIG просто вече не можеше да обслужва задълженията си.

Бордът на гуверньорите и Федералната резервна банка на Ню Йорк, в тясно сътрудничество с министерството на финансите, реши да „спаси“ застрахователната компания, за да избегне плащането на голямата цена от краха ѝ. Погледнато по друг начин, нито една институция не би се справила със самия фалит на компанията, просто изглежда невъзможно да се уредят сметките с кредиторите ѝ при евентуален фалит. С „щедрата“ подкрепа на министерството на финансите, AIG получава 85 млрд. долара заем, за да продължи да съществува (Federal Reserve Bank of New York, 2017c).

Ликвидно улеснение срещу обезпечение с ценни книжа (AMLF)

След фалита на „Лиман Брадърс“ и спасяването на AIG, финансовата система в САЩ е в безпрецедентно лошо състояние. Тази програма е кредитно улеснение, което предоставя средства на американски депозитни институции и банкови холдингови дружества за финансиране на закупуването на търговски ценни книжа от фондове на паричния пазар.

Когато първичните дилъри са кредитирани, ще могат да купуват обезпечени с активи търговски ценни книжа от взаимните фондове на паричния пазар, така че тези взаимни фондове да продават книгата, за да посрещнат исканията за откупуване от страна на инвеститорите. Така ще се постигне по-доброто функциониране на финансовите пазари като цяло. Програмата стартира на 22 септември 2008 г. и е затворена на 1 февруари 2010 г.

Кредитно улеснение за покупка на търговски ценни книжа (CPFF)

Фед създава тази програма, за да се предостави ликвидно улеснение за американските емитенти на търговски ценни книжа. Целта на CPFF е да подобри ликвидността на пазарите за краткосрочно финансиране и по този начин да допринесе за по-лесното предоставяне на кредити на бизнеса и домакинствата. Програмата цели и цялостното подобрене във функционирането на финансовите пазари. През тази програма Федералната резервна банка на Ню Йорк финансира закупуването на високооценени необезпечени и обезпечени с активи ценни книжа от първичните дилъри. Програмата е стартирана на 27 октомври 2008 г. и е затворена на 1 февруари 2010 г.

Кредитно улеснение за инвеститорите на паричния пазар (MMIFF)

Програмата е предназначена за осигуряване на ликвидност към инвеститорите на паричния пазар. Федералната резервна банка на Ню Йорк кредитира фондове със специална инвестиционна цел, които могат да изкупуват широк спектър от активи на фондове на паричния пазар. Програмата MMIFF е обявена на 21 октомври 2008 г. и изтича на 30 октомври 2009 г.

Кредитно улеснение за срочни ценни книжа, обезпечени с активи (TALF)

TALF помага на пазарните участници да отговорят на кредитните нужди на домакинствата и бизнеса. Програмата кредитира емитентите

на обезпечени с активи ценни книжа, приема за обезпечение тези книжа, за да се подобри функционирането на този пазар. Федералната резервна банка на Ню Йорк отдаде на заем до 200 млрд. щ.д. на притежатели на ABS, оценени с рейтинг „AAA“, обезпечени с новосъздадени и наскоро създадени потребителски и малки бизнес кредити. Министерството на финансите отдаде 20 млрд. щ.д. кредит на Федералната резервна банка на Ню Йорк във връзка с TALF. Програмата започна през март 2009 г. и беше затворена за нови кредити на 30 юни 2010 г. Последните заеми по програмата бяха изплатени през октомври 2014 г.

2.2. Покупка на активи – количествени улеснения (QE)

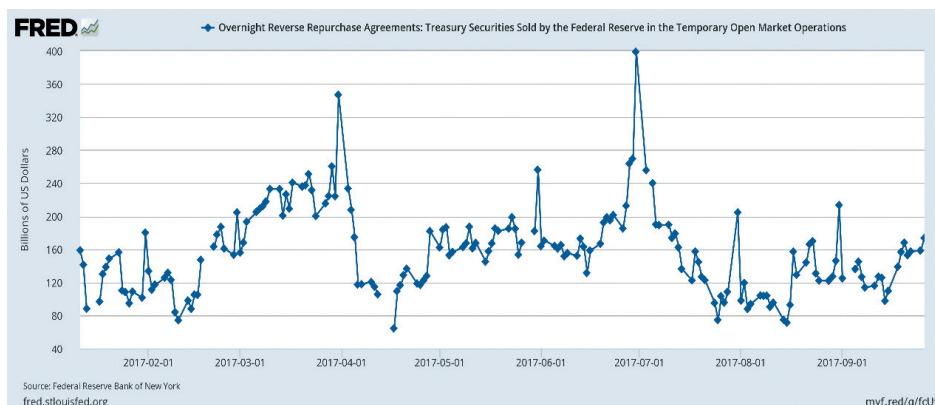
По време на кризата Фед стартира две нови програми за покупка на активи. Една от целите им беше да намалят дългосрочните лихвени проценти, за да се стимулира икономиката. Тези програми за покупка на активи се различават съществено от рутинните операции на открития пазар.

Фед стартира програма за покупка на активи от спонсорираните държавни агенции (GSE) през ноември 2008 г. ФРС закупи ипотечни облигации, гарантирани от „Фени Мей“ и „Фреди Мак“. Тези държавно спонсориран дружества бяха силно изложени на финансовата криза и бяха застрашени. Чрез тази покупка Фед се надяваше да стимулира пазара на ипотечни облигации и да стимулира жилищния пазар.

Втората програма – QE2 (количествено улеснение) беше за 600 млрд. щ.д. При нея централната банка закупува месечно ценни книжа на стойност от около 75 млрд. щ.д. Тази програма целеше намаление на дългосрочните лихвени проценти и стимулиране на икономиката.

Изводи и възможни насоки за развитие на паричната политика

Глобалната финансова и икономическа криза създаде условия за разработването и прилагането на нови инструменти като част от паричната политика на Федералната резервна система.



Фигура 2. Операции на открития пазар: овърнйт репо сделки (Federal Reserve Bank of New York, 2017c)

Както бе посочено в изложението на доклада, за да се справи със заплахите пред финансовата система и да запази стабилността на цялата икономика, централната банка на САЩ въведе някои нови инструменти, като част от тях бяха само временни. Разбира се, тяхното приложение бе с различен успех и въпреки това показва, че за овладяването на финансови кризи иновационните инструменти заедно с традиционно ползваните от централните банки, допринасят за постигнатите резултати.

След преодоляването на кризата Федералната резервна система вече се насочва към прилагане на инструментите на паричната политика в условия на възстановяване и растеж на икономиката. А това означава да се откаже постепенно от иновационните инструменти, създадени за справяне с кризата на финансовите пазари, като дискусиата за това дали да останат някои от иновационните инструменти продължава.

Възможностите за развитие на паричната политика на САЩ са свързани със:

- постигането на баланс между стабилността на финансовата система икономически растеж;
- прилагането на операциите на открития пазар (фиг. 2), които се оказаха един от предпочитаните инструменти на „класическата“ парична политика. Освен това се очертава те да продължават да се прилагат активно;

- запазване на ниски нива на лихвените проценти по дългосрочните държавни ценни книжа;
- развитието на т.нар. макропруденциална политика, която съдържа повече инструменти за прилагане от централната банка (Blinder 2014, 98-100).

Това са част от възможностите и то в условия без икономически или финансови кризи. В случай че отново икономиката е в състояние на екстремни условия или възникнат други предизвикателства, то това очаквано би променило паричната политика на Федералната резервна система и ползваните от нея инструменти.

Литература

- Sacres, C., Y. Carrière-Swallow, I. Demir, and B. Gruss, 2016. U.S. Monetary Policy Normalization and Global Interest Rates. *IMF Working Paper*, 32-33.
- Federal Reserve System. *The Discount Rate. Board of the Governors of the Federal Reserve System*. [viewed 2017a]. Available from: <https://www.federalreserve.gov/monetarypolicy/discounttrate.htm>
- Мишкин, Ф., 2014. *Теория на парите, банковото дело и финансовите пазари*. София: Изток-Запад.
- Federal Reserve System. *Interest on Required Reserve Balances and Excess Balances, Board of the Governors of the Federal Reserve System*. [viewed 2017b]. Available from: <https://www.federalreserve.gov/monetarypolicy/reqresbalances.htm>
- Federal Reserve Bank of New York. *Primary Dealer Credit Facility: Program Terms and Conditions*. [viewed 2017c]. Available from: https://www.newyorkfed.org/markets/pdf_terms.html
- Blinder, A., 2014. Federal Reserve Policy Before, During, and After the Fall. In: Baily, M. and J. Taylor (eds.). *Across the Great Divide: New Perspectives on the Financial Crisis*. Stanford, CA: Hoover Institution Press.
-

ПРОБЛЕМИ И ПЕРСПЕКТИВИ ПРЕД ВЪТРЕШНИЯ КОНТРОЛ

Пламен Илиев¹

Резюме: Приемането и нормативното въвеждане на модела за вътрешен контрол в публичния сектор от началото на 2007 г. за организациите от публичния сектор предизвика редица изменения на организационно и контролно ниво. При анализирането на резултатите резултатите от нагрупаната вече 10-годишна практика и промените в нормативните и подзаконовите актове на национално и европейско ниво естественият ход на процеса води към задължително и неотложно надграждане и усъвършенстване на приетия модел за вътрешен контрол у нас. Контролните системи за вътрешен контрол са основани на модела COSO на Комисията „Трейдуей“ от 1992 г. Усъвършенстването и перспективите пред вътрешния контрол в публичния сектор в Р България изискват съобразяване с реалностите и изискванията на национално ниво и с тенденциите и развитието на Европейската комисия.

Това ще наложи известно реструктуриране на организацията на вътрешния контрол за постигане на по-голям ефект от управлението на публичните ресурси. При този нов ефективен вътрешен контрол вече ще има изисквания не само към финансовото управление, а и към нефинансовото управление.

В тази връзка са разгледани принципите на ВК в ПС в аспекта – досега и занаяпред, като е обърнато внимание върху изпълнението, отчетността, внедряването и прилагането на трите линии на защита, усъвършенстването на ВК съгласно рамката на COSO от 2013 г. Затова е обърнато внимание и на принципите на отделните компоненти на вътрешния контрол, както и на тезите, залегнали в Националната стратегия за развитие на ФУВК в ПС за периода 2017–2020 г., като се разглежда и вътрешният одит, като процес и дейност свързан и протичащ успоредно с вътрешния контрол.

Ключови думи: *Финансово управление и контрол, вътрешен контрол, принципи, елементи*

JEL класификация: *M42*

¹ Главен асистент, д-р, Нов български университет.

PROBLEMS AND PROSPECTS FOR INTERNAL CONTROL

Plamen Iliev

Abstract: The adoption and regulatory implementation of the public sector internal control model in early 2007 for public sector organizations has caused a number of changes at the organizational and control levels. Analyzing the results of the accumulated 10-year practice and the changes in the normative and regulatory acts at national and European level, the natural course of the process leads to a mandatory and urgent upgrade and improvement of the adopted internal control model in our country.

Control systems for internal control are based on the COSO model, conducted by the Commission in 1992. Improvements and perspectives for internal control in the public sector in Bulgaria require compliance with the realities and requirements at national level and with the trends and developments of the European Commission.

This will require a certain restructuring of the organization of internal control to achieve a greater / mutually-unified / effect of public resource management. With this new effective internal control, there will be requirements not only for financial management but also for non-financial management.

In this connection, the CPS principles in this aspect have been addressed – up to now and for the time being, with attention being paid to the implementation, reporting, implementation and enforcement of the three lines of protection, to the improvement of CABs under the COSO 2013 framework. Therefore, attention was also paid to the principles of the individual components of internal control as well as to those set out in the National Strategy for the Development of CSF in the CPS for the period 2017-2020, and internal audit is considered as a process and activity related and running parallel to internal control.

Keywords: *FFinansial management and control, internal control, principes, elements.*

JEL classifications: *M42*

Моделът за вътрешен контрол в публичния сектор в Р България беше установен в рамките на преговорния процес по Глава 28 „Финансов контрол“ от Договора за членството на България в Европейския съюз. Въвеждането и доразвиването му се извърши на два етапа.

С влизането в сила на Закона за държавния вътрешен финансов контрол през 2001 г. на ръководителите в организациите от публичния сектор бе възложена отговорност по изграждане на системи за финансово

управление и контрол (СФУК), включващи задължително извършване на предварителен контрол за законосъобразност (*ex-ante control*) преди поемане на задължения и извършване на разходи за организациите и система за двоен подпис. За пръв път в законодателството се въведе функцията по вътрешен одит, изпълнявана централизирано, която постепенно се разграничи от инспекционната функция като подход и методи на извършване. Тогава основните насоки на развитие в областта на държавния вътрешен финансов контрол, договорени в преговорния процес, са: по-детайлното регламентиране на системите за финансово управление и контрол въз основа на международно признати контролни рамки и стандарти; децентрализирането на вътрешния одит и неговото законодателно и институционално разделяне от инспекцията; изграждането на централно хармонизиращо звено за вътрешен контрол и вътрешен одит под ръководството на министъра на финансите.

В тази връзка впоследствие на мястото на съществуващото законодателство с влизането ни в ЕС се приеха три нови закона — Закон за финансово управление и контрол в публичния сектор (ЗФУКПС), Закон за вътрешен одит в публичния сектор (ЗВОПС) и Закон за държавна финансова инспекция (ЗДФИ) (в сила от 01.01. 2007г.), както и подзаконова уредба и методология по финансово управление и контрол и по вътрешен одит, чрез които ясно са дефинирани и разграничени отговорностите на ръководителите на организации, на вътрешните одитори и на финансовите инспектори. Моделът за вътрешен контрол въвежда прилагането на Интегрираната рамка за вътрешен контрол – COSO, която е въведена и популяризирана от Комитета на спонсориращите организации на Комисията Treadway – COSO, който е съвместна инициатива на пет професионални организации – Американският институт на дипломираните експерт-счетоводители CPA (AICPA), Американската счетоводна асоциация (AAA), Институтът на вътрешните одитори (The IIA), Финансово-административния институт на САЩ (FEI) и Институтът по управленско счетоводство (IMA).

Този модел създаде условия за развитие на качествено различна управленска култура, основана на принципите за добро финансово управление и прозрачност. Той насърчава модернизиранието и адаптирането на системите за управление и контрол на базата на управленска преценка и анализ на разходите и ползите при прилагането на съответните политики, практики, правила и контролни механизми в организациите от публичния сектор.

Същевременно продължава да бъде предизвикателство за публичния сектор задълбоченото осмисляне на възприетия модел за финансово упра-

вление и контрол и ефективно му прилагане, тъй като в много организации са въведени неефективно създадени и остарели контролни механизми, като е необходимо тяхното реорганизиране.

Надграждането и развитието на вътрешния контрол в публичния сектор в Р България изисква съобразяване на позициите на национално ниво с тенденциите и развитието на Европейската комисия. По своята същност това води до реструктуриране на организацията на вътрешния контрол с оглед постигане на синергичен (комбиниран, двоен) ефект при управление на публичните ресурси. Ефективният вътрешен контрол поставя изисквания вече не само към финансовото управление, а и към нефинансовото управление. В тази връзка е необходимо да се реструктурира и т.н. нефинансовото управление като част от доброто общо управление на публичните средства с фокус силен и ясен акцент върху резултатите от изпълнението.

Поддържането и насърчаването на ефективен вътрешен контрол изисква формулирането и поставянето на конкретни **принципи на вътрешния контрол** в публичния сектор като условие за изпълнение. Те могат да бъдат формулирани както следва.

- *Целта на вътрешния контрол е да спомага за „доброто управление“, което отговаря и на обществения интерес, а той се явява част от широкото разбиране за ефективно управление. Той трябва да подпомага ръководството за ефективно, ефикасно, разумно и финансово отговорно администриране на средствата и процесите в обществен интерес.*
- Докато в досегашните принципи на „доброто финансово управление“ се влага смисъла на ефективно, ефикасно и икономично управление на публичните средства, в настоящия момент назрява въпросът за въвеждането на принципа на „доброто управление“, включващо ефективност, ефикасност, разумно или предпазливо и финансово отговорно администриране в интерес на обществото.
- *Фокусът на вътрешния контрол в публичния сектор се поставя върху изпълнението и посоката, а ориентирането на вътрешния контрол е насочено към постигане на целите и резултатите, като всичко е извършено по законосъобразен, подходящ, етичен и финансово отговорен начин. В основата на системата за управление на изпълнението за постигане на целите на организацията се явява вътрешният контрол чрез прилагане на неговите методи за измерване, анализ и отчитане на реалните резултати, може би с използването на модела за управление на качеството CAF, въз основа*

на който всяка една организация да се разглежда едновременно от всички страни с оглед прилагане на цялостен подход към анализа на организационното изпълнение.

В досегашната нормативна и методологична постановка, вътрешният контрол в публичния сектор се представя като процес, който се осъществява от служителите и ръководителите за да предостави разумна увереност, че целите на организацията ще бъдат постигнати. Тази система за вътрешен контрол се състои от вече познатите ни и въведените пет взаимосвързани елемента (компонентите): контролна среда, оценка на риска, контролни дейности, информация и комуникация и мониторинг. Съществено условие е те да функционират в пълната си цялост, като моделът COSO въвежда и дефинира 17 принципа по всеки от елементите.

В този смисъл новата концепция (COSO 2013) е създадена в съответствие с потребностите на бизнес средата и като отговор на разностранните предизвикателства, поставени пред нея. Промените разшириха концепцията на цялостния модел, видоизмениха рамката, като я допълниха и изпълниха с по-богато съдържание и на практика се получи нова форма, нова рамка, която включва:

- три бизнес цели;
- пет компонента;
- седемнадесет принципа за вътрешен контрол;
- седемдесет и седем фокусни точки.

Контролна среда с принципите ангажимент за почтеност и етични ценности; независимост на борда на директорите при надзора; структури, вериги на отчитане, власти и отговорности; привлича, развива и задържа компетентни хора; хората носят отговорност за вътрешния контрол.

Управление на риска с принципите определяне на ясни цели; идентифициране на риска за постигане на целите; разглеждане на възможностите за измами; идентифициране и анализ на значими изменения.

Контролни дейности с принципите селектиране и развиване на контролни дейности; селектиране и развиване на общи ИТ контроли; контроли, въведени чрез политики и процедури.

Информация и комуникация с принципите придобиване, генериране и използване на качествена информация; вътрешен обмен на информация за вътрешния контрол; външен обмен на информация за вътрешния контрол.

Мониторинг с принципите извършване на текущи и/или самостоятелни оценки; оценка и комуникиране за пропуските във вътрешния контрол.

Предходната концепция акцентираше върху три основни цели, към които е ориентиран моделът, а именно оперативни цели, цели, свързани с осигуряване на съответствие с изискванията, и финансовото докладване. Тези цели като цяло запазват своя ориентир, като единственото изменение в новата концепция е, че докладването излиза отвъд рамките на финансовото докладване, т.е. моделът следва да осигури докладване не само за целите на финансовото представяне, а и за целите на всяко друго нефинансово докладване

В съществен аспект елементите на вътрешен контрол остават същите, като за тяхното доизясняване се въвеждат принципи и фокусни точки, които са базови и насочват и доизясняват прилагането на горепосочените елементи (компоненти в модела COSO 2013). Принципите и фокусните точки са насочени към подобряване на ефективността на вътрешния контрол в организацията, отнасят се до целите, свързани с оперативната дейност, отчетността и законосъобразността.

Вътрешният контрол не е и не трябва да е статична величина. Той следва да се променя постоянно, чрез извършване на внимателен анализ на процесите вътре и извън организацията, изпълнение на препоръките от външни и вътрешни одитори, професионални организации, добри практики и др.

Постоянното усъвършенстване на вътрешния контрол поставя логичния въпрос за звено, което следва да координира, хармонизира и провежда единна политика, методология и стандарти при функционирането на вътрешния контрол в публичния сектор, като наложената практика да продължи с функционирането на такова звено в Министерство на финансите чрез дирекция „Методология на контрола и вътрешен одит“.

Предвид поставения фокус и обществен натиск при управление на публичните финанси, страната ни следва да осигури вътрешно-контролна система, която да обезпечи необходимите гаранции за постигане на оптимално съотношение между цена и качество по законосъобразен, финансово отговорен, етичен и подходящ начин.

Като основополагащ и съществен елемент на вътрешния контрол, може да бъде представен така нареченият **принцип за триъгълника на отчетността**. Той съдържа в себе си 3 основни компонента: правомощия, отговорности и отчетност за действията.

Тази последователна линия включва в себе си овластяването на служителя, последвани от вменяване на задължения и необходимостта от отчитане на всички действия вследствие на това, валидни за всяко едно управленско, експертно или изпълнителско ниво в организацията от публичния сектор. В най-голяма степен това се отнася за висшите ръководители в публичния сектор, като се съблюдава баланса между вменените задължения с предоставените средства.

Друг съществен аспект в промяната на методологията за вътрешен контрол е свързан с актуализиране и въвеждане на допълнително съдържание в Указанията за осъществяване на предварителен контрол. Съпоставянето между самооценката на организациите от публичния сектор при годишното докладване по ФУК с резултатите от одитни ангажименти от ЗВО, както и доклади на външни контролни органи в съответните организации, говори за наличието на несъответствия между самооценките и останалите оценки.

Като съществен елемент при разходване на публичните средства е нужно да се постави акцент на превантивните контролни дейности като инструмент за ефективен вътрешен контрол. Същественото предимство на предварителния контрол за законосъобразност е неговото предварително произнасяне, преди да има последици, било то финансови или нефинансови, за организацията. В тази връзка предварителният контрол за законосъобразност следва да се разграничи и дефинира в две посоки – нефинансов и финансов, като целта е да обхване цялостната дейност на организацията от компетентни длъжностни лица. Разнообразната дейност на организациите изисква разнородни и специфични компетентности в отделните области на проявление.

От тази гледна точка нефинансовият предварителен контрол за законосъобразност би трябвало да бъде съсредоточен в компетентните ръководни длъжностни лица, които могат и следва да са различни от назначените финансови контролори – вменени във първата линия на защита. Финансовият предварителен контрол за законосъобразност към момента се осъществява от изрично назначени за целта финансови контролори (или други лица определени от ръководителя на организацията), като основната цел е да предоставят на ръководителя на организацията допълнителни гаранции и увереност за спазване на законовите и подзаконовите изисквания, вътрешните актове и индивидуалните договори.

Функцията на финансовия контролор е да обобщи и предостави относителна крайна оценка за законосъобразността на предложеното дейст-

вие (независимо дали е поемане на задължение, извършване на разход или реализиране на приход), което е свързано с увереност за минимизиране на рисковете при втората линия на защита. 15 години след въвеждането на тази длъжност все още не е ясно дали същата е по-ефективна от старите изисквания в отменения Закон за счетоводството, където главният счетоводител организираше финансовата дейност, вътрешния финансов контрол (предварителен и текущ) и счетоводството в организациите от публичния сектор.

Основната цел на диференцирането на финансовия и нефинансовия предварителен контрол (в отделните линии на защита) се състои в спазване на финансовата дисциплина, като не се допуска извършване на неправомерни разходи и такива, които не са финансово обезпечени. Очакванията се изразяват във внасяне на яснота при функционирането на вътрешния контрол в публичния сектор и предотвратяване на различни грешки, нарушения и нередности. Дефинирането на целите на организацията ще бъде последвано от конкретни вътрешноконтролни мерки с ясно дефинирани задължения, отговорности и изисквания за отчитане на действията.

Наложеният подход на децентрализиране на системите за финансово управление и контрол предоставя възможност ръководителите от публичния сектор съобразно своите виждания да поставят конкретните изисквания за вътрешния контрол в своите организации. Различната степен на развитие и зрялост на организациите доведе до индивидуални разбирания и действия относно функционирането на вътрешния контрол.

Моделът на трите линии на защита предвижда интегриран подход на оперативния управленски контрол, различните инспекционни и контролни звена от организацията и вътрешния одит. В този модел органите на управление и висшето ръководство не участват пряко, а са основните ползватели, като съблюдават за отразяване на процеса по управление на риска и контрол в организацията. Моделът се характеризира като:

- първата линия на защита е свързана с непосредствения контрол от оперативното ръководство. То е натоварено с поддържането на ефективни вътрешни контроли, като част от неговите задължения са свързани с ежедневно изпълнение на контролни процедури и такива за управление на риска. Първата защитна линия включва управленския контрол, както и прилагането на мерки за вътрешен контрол, за което докладва на висшето ръководство.
- втората линия на защита се състои от отделни специфични структурни единици (звена) с контролни функции, като основното ѝ предназначение е да даде увереност за правилното структуриране

на първата линия. Всяко от тези звена следва да е с известна независимост от оперативното ръководство (първата линия), като по своята същност имат управленски характер. В тази си характеристика те следва да имат правомощия за пряка намеса при моделирането и разработването на системите за вътрешен контрол и управлението на риска. Втората защитна линия включва звена като: финансов контрол, сигурност, управление на риска, качество, инспекция, съответствие, като отново докладват на висшето ръководство.

- третата линия на защита се изразява и изпълнява от вътрешния одит. Вътрешният одит като независима и обективна структура докладва пред най-висшето ръководство на организацията за ефективността при управление на риска, вътрешния контрол и управлението, както и начините на постигане на целите при управление на риска и вътрешния контрол

Въвеждането на принципа на трите линии на защита при управление на публичните средства предоставя допълнителна увереност на ръководителите, обществеността и външните партньори за адекватното и законосъобразно функциониране на организациите от публичния сектор. Това, което предстои да направим, е издаване на указания, които да дефинират основната роля по елементите на финансовото управление и контрол, включващи относимите принципи по всяка една от линиите на защита.

Очакваните ползи при въвеждане на принципа на трите линии на защита е свързан с идентифициране, разграничаване и рефериране на всяка една контролна дейност и риск от отделните участници в организацията. Реферирането на собствеността на процеса ще способства за точно и ясно изпълнение, без те да бъдат прехвърляни като задължения и отговорности между участниците. Това от своя страна ще допринесе за получаване на достатъчно увереност от страна на ръководителите и обществеността за извършваните действия и взетите управленски решения.

Огромният обществен интерес към управлението на публичните средства изисква страната ни да поддържа и **централно хармонизиращо звено за вътрешен контрол и вътрешен одит**, което да гарантира изпълнението на базовите изисквания за ефективното осъществяване на вътрешния контрол в публичния сектор по отношение на нормативната и поднормативна база, насоки, обучения, прилагани методи и т.н.

Необходимостта от надграждане на постигнатото до момента е въпрос на зрялост на обществото ни, което считаме за неоспорим факт. В заключение, може да се обобщят някои задължителни посоки на действие.

- Въвеждане на принципите на COSO 2013 към всеки един от елементите на финансовото управление и контрол.
- Структуриране на трите линии на защита, реферирани към всеки един от принципите на модела.
- Разграничаване на финансовия и нефинансовия предварителен контрол за законосъобразност с посочване на минимални контроли.
- Надграждане и поддържане на проактивна роля на координационното звено за вътрешен контрол и вътрешен одит към МФ.

Затова и в проектостратегията за развитие на финансовото управление и контрол и вътрешния одит в публичния сектор за периода 2017–2020 г. са предвидени някои по-важни приоритети, към които са посочени съответно цели и мерки, като:

- **укрепване на финансовото управление и контрол в публичния сектор и повишаване на ефективността на управлението на публичните средства;**
- **засилване на ролята на вътрешния одит;**
- **засилване подкрепата на Централните хармонизиращи звена.**

За укрепването на финансовото управление и контрол в публичния сектор и повишаване на ефективността на управлението на публични средства е нужно:

- актуализиране на стратегиите и процедурите за управление на риска, в т.ч. за управление на рисковете от измами и нередности в организациите от публичния сектор;
- активиране на ролята и дейността на комитетите по риска/одитните комитети;
- анализ от организациите от публичния сектор на непостигнатите цели и причините за тяхното непостигане;
- осигуряване на възможности за обучения по управление на риска;
- анализ и преосмисляне на дейността на финансовите рискове;
- реконструиране на вътрешни правила, планове, инструкции за работа и др. целящи намаляване на рисковете;
- адаптиране на контролните дейности в организациите и съответните документални образци в областта на обществените поръчки, в съответствие със законодателните промени.

- провеждане на координационни работни срещи с вътрешните одитори, представители на Агенцията за държавна финансова инспекция, Сметна палата, Изпълнителна агенция „Одит на средствата от европейския съюз“ и други участници;
- актуализиране на статутите на звената за вътрешен одит в частта, касаеща взаимодействието с външни лица и други организации, във връзка със създаването и работата на одитните комитети по ЗВОПС;
- установяване и уреждане на подходящи механизми и форми за координация между звеното за вътрешен одит към първостепенните разпоредители с бюджет и други действащи одитни звена към второстепенните разпоредители с бюджет и/или търговски дружества от съответната система с оглед прецизиране на обхвата на одитната дейност.

Литература

Вейсел, А., 2017. Одитинг. София: Сиела.

Динева, В., 2015. Ефективност на вътрешния контрол през призмата на COSO. *Одит*, бр. 4.

Иванов, Г., 2007. Финансовото управление и контролът в публичния сектор. С. 2007 г. Проект на Стратегия за развитие на ФУК и ВО в ПС – С., 2017 г.

Закон за финансово управление и контрол в публичния сектор (ДВ, бр. 95 от 2016 г.) – www.minfin.bg

Закон за независим финансов одит (ДВ, бр. 95 от 2016 г.) – www.minfin.bg

Указания и насоки на Министерство на финансите за приложение на вътрешния контрол – 2009 г. – www.minfin.bg

ДАНЪЧНИ ОПТИМИЗАЦИИ В ЕВРОПЕЙСКИЯ СЪЮЗ

Емил Калчев¹,
Силвия Йотова²

Резюме: В настоящата разработка се изследват възможности за данъчни оптимизации при продажбата на дружествени дялове в рамките на Европейския съюз (ЕС). Фокусът е върху данъчната система на България и Австрия и най-вече върху това как чрез прилагане на австрийското национално данъчно законодателство в комбинация с релевантните директиви на ЕС и международните спогодби за избягване на двойното данъчно облагане (СИДДО) може да се създаде оптимална конструкция с цел намаляване или напълно елиминиране на данъчната тежест при продажба на дружествени дялове и разпределяне на печалба под формата на дивиденди. Представени са релевантните регулации на европейски ниво, след което е направен общ преглед на националните подоходни данъчни системи в Австрия и България. На тази база с помощта на практически данъчни казуси се показва как под действие на националното законодателство директивите на ЕС и СИДДО може да се оптимизира облагането продажбата на дружествени дялове и разпределянето на дивиденди. Впоследствие обхватът на изследването се разширява върху данъчни казуси, засягащи германското и чешкото данъчно законодателство.

Ключови думи: Данъчно планиране, облагане доходите от капитал.

JEL класификация: H24, 25, 26

TAX OPTIMIZATIONS WITHIN THE EUROPEAN UNION

Emil Kalchev,
Silviya Yotova

Abstract: This paper explores possibilities for tax optimizations in the sale of shares within the European Union (EU). The focus is on the tax system in Bulgaria and Austria and,

¹ Главен асистент, д-р, Нов български университет.

² Магистър по икономика, Лайтнер Лайтнер – данъчни консултации, Виена

above all, on how an optimal construction can be created by applying the Austrian national tax law in combination with the relevant EU directives and international double taxation treaties (DTTs) to reduce or completely eliminate the tax burden on the sale of shares and the distribution of dividends. First, the relevant regulations of the EU and an overview of DTTs are presented. It is made an overview of the national tax systems in Austria and Bulgaria. Then, on the basis of tax cases, it is explained how the national legislation of these countries in practice coincides with the relevant EU Directives and DTT. The scope of the paper is also extended to tax optimization cases affecting German and Czech national tax law.

Keywords: *Tax Planning, tax avoidance, capital gain taxation*

JEL classifications: *H24, 25, 26*

Съкращения

<i>BEPS</i>	Base Erosion and Profit Shifting
<i>CFC rules</i>	Controlled Foreign Corporation Rules
<i>KStG</i>	австрийски Закон за корпоративния данък “ <i>Körperschaftsteuergesetz</i> ”
<i>UmgrStG</i>	австрийски Закон за реструктуриране на предприятия “ <i>Umgründungssteuergesetz</i> ”
АТ	Австрия
АТ-ГмбХ	австрийско ООД
АТ-Холдинг	австрийски холдинг
БГ	България
ГЕР-Холдинг	Германски холдинг
ГмбХ	австрийско ООД
год.	година
ДОД	данък общ доход
ДФЛ	друго физическо лице
ЕК	Европейска комисия
ЕС	Европейски съюз
ЗКПО	български Закон за корпоративно подоходно облагане
ОИСР	Организацията за икономическо сътрудничество и развитие
СИДДО	Спогодба за избягване на двойното данъчно облагане
ФЛ	физическо лице
ЮЛ	юридическо лице

1. Инструменти за избягване на (двойно) данъчно облагане – директиви на Европейския съюз и международни спогодби

1.1. Директиви на Европейския съюз

Европейският съюз все още няма пряко участие в дизайна на данъчните бази и определянето на действащите размери на преките данъци в държавите членки. Тези данъчни елементи се определят на национално ниво.

Основните стратегически цели на ЕС в тази насока са: (i) хармонизиране на данъчното облагане в рамките на съюза – не само косвеното, но прякото, (ii) осигуряване на справедлива данъчна система и избягване на двойното данъчно облагане, (iii) засилване на борбата срещу избягването на данъци, данъчните измами, агресивното данъчно планиране и прането на пари.¹ Във връзка с това през ноември 2011 г. влезе в сила Директива за създаване на обща система за данъчно облагане на дружества майки и дъщерни дружества от различни държави от Европейския съюз.² Директивата регламентира освобождаване от данъци при източника при разпределяне на печалбите между дъщерни дружества и техните дружества майки (напр. под формата на дивиденди). Целта е да се избегне двойното данъчно облагане на ниво дружество майка, както и разпределянето на вътрешнофирмени печалби да се извършва без облагане с данъци. За да може дружествата да се възползват от привилегиите на Директивата, те трябва да изпълняват следните изисквания: (i) дружествата (както майки, така и дъщери) са обект на данъчно облагане с корпоративен данък и нямат регистрация за данъчни цели извън рамките на ЕС и (ii) дружеството майка притежава минимум 10% дял в дъщерното дружество.³ Ако тези две условия са изпълнени, при вътрешнофирмено разпределяне на печалби не се дължи данък – печалбите, разпределени от дъщерното дружество, не се облагат с данък при източника и дружеството майка не плаща данък върху получените доходи (в т.ч. дивиденди).

1.2. Международни спогодби

Друг инструмент за избягване на двойното данъчно облагане са Спогодбите за избягване на двойно данъчно облагане (СИДДО) (Model Tax... 2015). Те се сключват между две държави с цел избягване на двойното данъчно облагане на доходите както на юридически, така и на физически

¹ https://europa.eu/european-union/topics/taxation_bg [17.11.2017 г.].

² Директива 2011/96/ЕС на Съвета от 30 ноември 2011 г.

³ Член 3, § 1 Директива (ЕС) 2011/96.

лица в случаите, когато лицето е местно (данъчен резидент) за една държава и получава доходите си от друга държава. В този случай чрез прилагане на СИДДО се избягва двойното облагане на доходите, като те се облагат само веднъж – или в държавата, в която лицето е данъчен резидент, или в тази, от която е източникът на доходите му.

2. Правила за контролиране на чуждестранни дружества

При разработването на мерки от страна на Европейския съюз за борба срещу избягване на данъчното облагане, през 2015 г. Организацията за икономическо сътрудничество и развитие (ОИСР) предложи препоръки за справяне с ерозията на данъчните основи и прехвърлянето на печалби, т.нар. проект BEPS.¹ Една от предложените от ОИСР мерки в рамките на проекта (CFC rules (Designing... 2015)) се свързва с контрол на чуждестранни компании, които водят агресивна данъчна политика – основават и поддържат дружества в юрисдикции с преференциални данъчни режими (данъчни оазиси) и прехвърлят дейности и печалби към тях с цел намаляване на данъчната печалба в държава членка. За тези компании се предвижда облагане в държавата членка, включително и на печалбите на техни контролирани дъщерни дружества, ако бъдат изпълнени следните три условия: (i) дружеството притежава 50% (пряко или непряко) от капитала или правата на глас или е официално договорено да получава повече от 50% от печалбите в дъщерното дружество, (ii) ефективната данъчна ставка в държавата, в която е седалището на дъщерното дружество, е над 40% по-ниска от ефективната данъчна ставка в държавата членка на дружеството майка и (iii) повече от 50% от печалбите на дъщерното дружество са от дивиденди, лихви, авторски и лицензионни възнаграждения, доходи от недвижими имоти, от услуги, предоставени от дъщерното предприятие на други предприятия от групата, и др.

✓ Австрия

Към момента все още не са приети със закон мерките за контролиране на чуждестранни дружества.

✓ България

И в България, както в Австрия, няма законови разпоредби, които да предвиждат контролиране на чуждестранните дружества съгласно *CFC rules*.

¹ Base Erosion and Profit Shifting.

3. Облагане на дружества и акционери в Австрия и България

3.1. Данък върху печалбата

✓ Австрия

Редът и начинът за облагане печалбите на австрийски дружества са регламентирани в Закона за корпоративния данък *Körperschaftsteuergesetz (KStG)*. Според него облагаемият финансов резултат на дружеството се определя, като от признатите за данъчни цели приходи се приспадат признатите разходи, и върху получената (оперативна) печалба се налага данък в размер на 25%.

✓ България

Облагането печалбите на български дружества е регламентирано в Закона за корпоративно подоходно облагане (ЗКПО). Съгласно закона, облагаемата (данъчна) печалба се определя чрез преобразуване на счетоводния финансов резултат. На практика счетоводните приходи и разходи, довели до този резултат, се ревизират за целите на корпоративния данък, като от тях се елиминират или към тях се добавят приходи и разходи в съответствие с разпоредбите на закона. За разлика от Австрия, размерът на българския корпоративен данък е значително по-нисък – само 10%.

3.2. Данък върху дивидентите

3.2.1. Общ случай

✓ Австрия

След облагане на оперативната печалба с 25% корпоративен данък, тя може да бъде разпределена на съдружниците, в т.ч. дружество майка, под формата на дивидент. Съгласно чл. 10 ал. 2 *KStG*¹, който се базира на *Директивата* (вж. 1.1), дивиденти, изплатени от дружества със седалище в ЕС, ЕИО или от трети страни, с които Австрия е сключила споразумение за административна взаимопомощ (напр. Норвегия), са освободени от данъчно облагане, ако размерът на дела в даденото дружество е минимум 10% и той е бил притежаван повече от 1 година.

✓ България

За разлика от австрийските разпоредби, от данъчно облагане се освобождават само дивидентите, изплатени от дружества със седалище в

¹ Така нар. internationale Schachtelbeteiligung.

ЕС. Във всички останали случаи се дължи 5% данък върху дивидентите, удържан при източника.

3.2.2. Данък при източника

✓ Австрия

Данъчната ставка в Австрия е 25% за юридически лица и 27,5% за физически лица. В този случай, чрез прилагане на СИДДО, данъчната тежест може да се редуцира. Ако в конкретния казус е приложима *Директивата* за данъчно облагане на дружества майки и дъщери (вж. 1.1) и съответно чл. 10 ал. 2 KStG, тогава изплатените дивиденди се освобождават от облагане.

✓ България

Данъкът, удържан при източника, е в размер 5%. Чрез прилагане на СИДДО този налог може да се намали. Разпределените дивиденди могат да бъдат изцяло освободени от облагане, в случай че е приложима *Директивата* за данъчното облагане на дружествата майки и дъщерните дружества.

3.3. Данък върху печалбата от продажба на дялове

✓ Австрия

Печалби, реализирани от продажба на дружествени дялове, се облагат с 25% корпоративен данък. В случай че печалбата произлиза от разпореждане с дялове, чиито размер е по-голям от 10% и е притежаван повече от 1 година, тя се освобождава напълно от облагане (чл. 10 ал. 2 KStG).

✓ България

За разлика от австрийските разпоредби, за български дружества не съществува опцията за избягване на данъчното облагане при продажба на дялове – печалбата подлежи във всички случаи на облагане с 10% корпоративен данък.

4. Оптимизационни данъчни конструкции при продажба на дялове

4.1. Физически лица в България

Физическо лице с местожителство в България (т.е. „местно лице“) има стопроцентов дял от капиталово дружество, отново със седалище в България. ФЛ иска да продаде своя дял в БГ ООД на друго физическо лице. Ако ФЛ продаде своя дял директно, това води до данъчно облагане с 10% данък общ доход (ДОД). За да се намали данъчната тежест, преди

продажбата дяловете трябва да се реструктурират. На практика реструктурирането се извършва в следните стъпки: (i) основаване на ГмбХ (ООД) в Австрия, (ii) апорт на стопроцентовия дял в БГ ООД в АТ-Холдинг ГмбХ, (iii) АТ-Холдинг ГмбХ продава стопроцентовия дял в БГ ООД на ДФЛ.

Преди да се покаже финансовият ефект от този подход, е необходимо да се характеризират стъпките по изграждане на тази оптимизационната данъчна конструкция.¹

✓ *Стъпка 1. Основаване на ГмбХ в Австрия*

За целта трябва да се подготви документацията за основаване на ГмбХ-то в Австрия, в т.ч. вписване в Търговския регистър, изготвяне на дружествен договор, нотариални заверки и т.н. Уставният капитал за основаване на ГмбХ е 35 000 евро, като поне половината от тази сума трябва да бъде внесена в брой.

Редът и начинът за данъчно третиране на австрийско ГмбХ е регламентиран в KStG. Както бе споменато в т. 3.1, финансовият резултат се образува, като от приходите се приспадат признатите разходи и получената оперативна печалба се облага с 25% корпоративен данък. След облагане, нетната печалба може да се разпредели на собствениците на ГмбХ-то под формата на дивидент (Gewinnausschüttung) или като обратно изплащане на внесенния дружествен дял (Einlagenrückzahlung). Изборът на формата за разпределяне на печалбата е важен от гледна точка на данъчното облагане.

От момента на основаването на ГмбХ-то, то разполага със седалище в Австрия, което означава, че мястото му на стопанска дейност е в Австрия и към него се прилага „принципа на световния доход“. С други думи, всички негови приходи, реализирани в Австрия и чужбина, подлежат на данъчно облагане в Австрия. За приходите с източник извън Австрия може да се избегне двойното им данъчно облагане чрез прилагане на СИДДО.

✓ *Стъпка 2. Апорт на стопроцентовия дял на БГ ООД в АТ-Холдинг ГмбХ*

Апортът е непарична вноска в капитала на дружество. Например могат да се внесат (апортират) акции и дялове от едно дружество в друго, съществуващо или новоучредено, или акционер/съдружник (т.е. физическо лице) да внесе (вземе) своя дял от едно дружество в друго. В замяна на апортирания дял, акционерът или апортиращото (прехвърлящото) дружество получава акции и дялове в придобиващото дружество. На практика

¹ Разбира се, тези стъпки се свързват с определени разходи, които също влияят върху това дали и какво реструктуриране да се предприеме.

придобиващото дружество издава акции и дялове в полза на преобразуващото се дружество, като преобразуващото се дружество не се прекратява.

ФЛ апортира българския си дял в АТ-Холдинг ГмбХ. За целта делът се оценява по актуална цена от оторизиран оценител (одитор), като е възможно за оценката да се приложи и т.нар. Виенски метод. Важно е да се подчертае, че цената за придобиване на дяловете от австрийското дружество е съществена за данъчни цели.

✓ *Стъпка 3. АТ-Холдинг ГмбХ продава дяловете*

АТ-Холдинг ГмбХ продава новопридобитите дялове. По принцип, за да може да се избегне данъчното облагане, продажбата трябва да се извърши минимум една година след тяхното придобиване (вж. 3.3). Австрийският закон за реструктуриране на предприятия¹ позволява апортът да се извърши със задна дата до девет месеца, или три месеца след апорта АТ-Холдинг ГмбХ може de facto да продаде дяловете, при което няма да възникнат никакви данъчни последиствия (Rückwirkungsfunktion).

✓ *Стъпка 4. АТ-Холдинг изплаща дивиденди на ФЛ*

След като австрийското дружество продаде дяловете, то изплаща дивиденди на ФЛ. Съгласно чл. 10 ал. 2 СИДДО БГ-АТ дивидентите подлежат на 5% данък при източника в Австрия, с който се кредитира българския данък и следователно общата данъчна тежест остава в размер на 5%.

✓ *Данъчен ефект*

Вследствие от тази конструкция, се постига 5% намаляване на данъчната тежест. Ако ФЛ избере директна продажба на дяловете, то трябва да плати 10% ДОД в България. В случай че избере опцията за апортиране на българските дялове в австрийски холдинг и последващата им продажба, се постига намаляване на данъчната тежест на 5% въз основа на прилагане на австрийското данъчно законодателство и СИДДО АТ-БГ.

4.2. Юридически лица в България

В случай че собственик на дяловете в българското дружество е не физическо, а юридическо лице със седалище в България, горната конструкция е отново приложима. И тук ЮЛ има избор между двата варианта – директна продажба или апортна вноска на българските дялове в австрийски холдинг с цел последващата им продажба. За разлика от горния случай обаче, сега в рамките на втория вариант се постига пълно елиминиране на данъчната

¹ Umgründungssteuergesetz (UmgrStG).

тежест. Иначе, ако ЮЛ продаде директно дяловете си, то трябва да заплати 10% корпоративен данък в България за печалбата от продажбата. Особеното при варианта с данъчната конструкция е, че след като АТ-Холдинг ГмбХ продаде дяловете, ЮЛ получава реализираната печалба под формата на дивиденди, които са освободени от облагане с български корпоративен данък, поради това че се явяват данъчна постоянна разлика.

4.3. Юридически лица в Австрия

Юридическо лице със седалище в Австрия (АТ-ГмбХ) притежава дял в дружество със седалище в България. Важно е да се отбележи, че дялът не е 100%, както се предполагаше по-горе, а е миноритарен, т.е. по-малък от 20%. Нека АТ-ГмбХ продаде своя 19-процентов миноритарен дял на друго юридическо лице в Австрия. По принцип продажбата на дялове в Австрия, при изпълнение на определени критерии, е освободена от данъчно облагане (вж. 3.3). Но ако дялът в българското дружество е по-малък от 20%, както е в конкретния случай, тогава България получава правото на данъчно облагане, съгласно чл. 13 ал. 4 СИДДО БГ-АТ. Вследствие на това печалбата от продажбата на дела трябва да се обложи с 10% корпоративен данък в България.

С цел избягване на това данъчно последствие, преди продажбата на дела, може да се структурира следната данъчна конструкция: (i) проучване и избор на държава, чиято данъчна система е данъчно оптимална в конкретния случай – например Чехия, (ii) основаване на чешки холдинг, (iii) апортна вноска на 19-процентния дял в чешкия холдинг, (iv) чешкият холдинг продава българския дял, (v) чешкият холдинг изплаща дивиденди на АТ-ГмбХ.

Стъпките по изграждане на данъчната оптимизационна конструкция в този случай са следните:

- ✓ *Стъпка 1. Избор на държава, чиято данъчна система е данъчно оптимална в конкретния случай*

Трябва да се намери държава, чието национално данъчно законодателство съдържа клауза, подобна в случая на австрийската (*internationale Schachtelbeteiligung*) (вж. т. 3.3). Става въпрос за законова данъчна клауза, която да гласи, че печалби от продажба на дялове не подлежат на облагане, ако размерът на дела е минимум 10% и е бил притежаван за период по-дълъг от една година. Чешкото корпоративно данъчно законодателство съдържа такава клауза, което предопределя данъчната конструкция да включи Че-

хия. За избора на държава могат да повлияят и разходите по изграждане на оптимизиращата конструкция.

✓ Стъпка 2. Основаване на холдинг в Чехия

Уставен капитал за основаване на ООД в Чехия е 1 чешка крона (0,038 евро). Редът и начинът за данъчно третиране на ООД в Чехия е регламентиран в чешкия Закон за корпоративно подоходно облагане. Той предвижда финансовия резултат да се формира, като от приходите се приспадат признатите разходи и получената оперативна печалба се облага с корпоративен данък в размер на 19%. След като бъде обложена, нетната печалба може да бъде разпределена на собствениците на ООД-то като дивидент.

✓ Стъпка 3. Апортна вноска на 19-процентовия дял в чешкия холдинг

Апортът сам по себе си е данъчно неутрален, т.е. за самия apport на дела не се дължи данък нито в България, нито в Австрия, нито в Чехия. Делът трябва да се апортира по актуална цена, която се определя от оторизиран одитор. Цената на придобиване на дяловете е изключително важна за данъчни цели.

✓ Стъпка 4. Чешкият холдинг продава българския дял

По правило, съгласно чл. 13 ал. 4 СИДДО БГ-ЧХ, Чехия има правото да облага доходите от продажба на дялове. От друга страна обаче, тъй като чешкото данъчно законодателство съдържа клауза, подобна на австрийската „internationale Schachtelbeteiligung“ (клауза, която гласи, че печалби от продажба на дял не подлежат на облагане, ако размерът на дела е минимум 10% и е бил собственост за период, по-дълъг от 1 година), следва, че при продажба на българския миноритарен дял не се дължи корпоративен данък в Чехия, стига продажбата да се извърши минимум 1 година след апорта.

✓ Стъпка 5. Чешки Холдинг изплаща дивиденди на АТ-ГмбХ

Дивидендите са освободени от данък при източника в Чехия, а и не се облагат с данък в Австрия (вътрешнофирмено разпределение на печалбата между компании в рамките на ЕС – вж. 1.1 и 3.2).

✓ Данъчен ефект

Вследствие на апорта на миноритарния дял в чешки холдинг и последващата му продажба се постига 10% намаление на данъчната тежест – пълно освобождаване от данъчно облагане, като се избягва дължимия 10% корпоративен данък в България.

4.4. Особени случаи

В сферата на международното данъчно облагане, с оглед на националното законодателство и международните спогодби, съществуват множество случаи, изключения и правила, които водят до негативни данъчни последици. Типичен пример за това е СИДДО между България и Германия, която съдържа т.нар. имотна клауза и също така специална разпоредба за предприятия, чиито ценни книжа не са допуснати за търговия на регулиран капиталов пазар. При наличие на казус, засягащ български и немски дружества, трябва да се обърне особено внимание при изграждане на оптимизационна данъчна конструкция с цел намаляване на данъчната тежест върху печалбата от продажба на дялове.

Нека е налице следния казус: юридическо лице със седалище в Германия има 100-процентов дял в дружество със седалище в България. Българското дружество притежава недвижими имоти или неговите ценни книжа не са допуснати за търговия на регулиран капиталов пазар. Ако ГЕР-Холдинг иска да продаде българския дял, преди продажбата му може да се направи следното, за да се минимизира данъчното бреме: (i) проучване и избор на страна, чието СИДДО с България не съдържа имотна клауза и други подобни разпоредби, неизгодни от данъчна гледна точка, (ii) основаване на холдинг в Австрия, (iii) апортна вноска на БГ-Холдинг в АТ-Холдинг, (iv) АТ-Холдинг продава дяловете в БГ-Холдинг на ФЛ в Германия, (v) АТ Холдинг изплаща дивиденди на ГЕР-Холдинг.

✓ *Стъпка 1. Проучване и избор на страна, чието СИДДО с България не съдържа „имотна клауза“ и други специални (неизгодни) разпоредби*

СИДДО между България и Австрия не съдържа имотна клауза и също така не регламентира специални правила за предприятия, чиито ценни книжа не са допуснати за търговия на регулиран капиталов пазар. Следователно изборът на Австрия за страна за основаване на холдинг е изгоден от данъчна гледна точка.

✓ *Стъпка 2. Основаване на холдинг в Австрия*

За основаване на австрийски холдинг вж. 4.1.

✓ *Стъпка 3. Апортна вноска БГ-Холдинг в АТ-Холдинг*

Апортът сам по себе си е данъчно неутрален и не води до данъчни последици нито в Германия, нито в България (вж. 4.1).

✓ *Стъпка 4: АТ-Холдинг продава дяловете в БГ-Холдинг на ФЛ в Германия*

Съгласно СИДДО АТ-БГ, право на данъчно облагане върху печалбата от продажба на дяловете има само и единствено Австрия. Според австрийското национално законодателство продажбата на дял може да бъде освободена от облагане (вж. 3.3).

✓ *Стъпка 5. АТ Холдинг изплаща дивиденди на ГЕР-Холдинг*

Дивидентите са освободени от данък при източника в Австрия, тъй като те представляват вътрешнофирмено разпределение на печалба между компании в рамките на ЕС. В Германия обаче 5% от реализираната печалба се облага с корпоративен данък, което води до ефективна данъчна тежест в размер от около 1%.

✓ *Данъчен ефект*

Вследствие на апорта на българския дял в австрийски холдинг и последващата му продажба се постига 9% намаление на данъчната тежест.

Заклучение

В рамките на Европейския съюз текат процеси за синхронизиране и унифициране на данъчните системи, в резултат на което са приети и действат ред европейски директиви, регулиращи елементи от националните данъчни системи и отношенията между тях в рамките на съюза. Въпреки това, в сферата на преките данъци усилията за унификация не са довели до съществени резултати – данъчните системи на държавите членки съществено се различават едни от други, факт, нямаш нужда от специална аргументация. Освен това, извън европейските регулации, държавите членки имат спогодби за избягване на двойното данъчно облагане, сключени между тях на билатерална основа, които също съществено се различават едни от други. На фона на свободното движение на хора и капитали, всичко това води до невъобразимо множество от възможни, и приложими в рамките на съюза, комбинации от специфични национални данъчни разпоредби, регулации в рамките на спогодбите за избягване на двойното данъчно облагане и постановки от европейски директиви с цел минимизиране (оптимизиране) на данъчното бреме за физическите лица и фирмите в ЕС. В настоящата разработка, без претенция за изчерпателност, това бе доказано в рамките на конкретни данъчни конструкции, включващи повече от една държава членка. Особеното е, че наред със своята теоретична стойност,

те имат преди всичко практическо приложение и действие, позволяващо намаляване на дължимите данъци при продажба на дружествени дялове.

Литература

- Австрийски Закон за корпоративно подоходно облагане „Körperschaftsteuergesetz“ в сила от 7 юли 1988 година.
- Австрийски Закон за реструктуриране на предприятия „Umgründungssteuergesetz“ в сила от 1991 година.
- Данъчно облагане. *Европейски съюз* [онлайн]. [прегледан на 17.11.2017]. Достъпен на: https://europa.eu/european-union/topics/taxation_bg
- Директива 2011/96/ЕС на Съвета от 30 ноември 2011 година относно общата система за данъчно облагане на дружества майки и дъщерни дружества от различни държави-членки.
- Закон за корпоративно подоходно облагане в сила от 1 януари 2007 година.
- Закон за облагане доходите на физически лица в сила от 1 януари 2007 година.
- Спогодба между Република България и Република Австрия за избягване на двойно данъчно облагане на доходите и имуществото от 20 юли 2010 година.
- Спогодба между Република България и Федерална Република Германия за избягване на двойното данъчно облагане и отклонението от облагане с данъци на доходите и имуществото от 25 януари 2010 година.
- Спогодба между Република България и Чешката република за избягване на двойното данъчно облагане и предотвратяване на отклонението от облагане с данъци на доходите и имуществото от 2 юли 1999 година.
- Designing Effective Controlled Foreign Company Rules, Action 3 – 2015 Final Report. *OECD/G20 Base Erosion and Profit Shifting Project* [online]. 05.10.2015 [viewed 20.11.2017]. Available from: <http://www.oecd.org/tax/designing-effective-controlled-foreign-company-rules-action-3-2015-final-report-9789264241152-en.htm>
- Model Tax Convention on Income and on Capital 2014 (Full Version). *OECD* [online]. 30.10.2015 [viewed 20.11.2017]. Available from: <http://www.oecd.org/tax/treaties/model-tax-convention-on-income-and-on-capital-2015-full-version-9789264239081-en.htm>
-

ИЗЧИСЛЯВАНЕ НА ВОЛАТИЛНОСТТА НА ВАЛУТНИТЕ КУРСОВЕ ПРИ ПРИЛАГАНЕ НА МСС 21

Нигохос Канарян, д-р по икономика¹

Резюме: МСС 21 се отнася за предприятия, които имат сделки в чуждестранна валута, развиват чуждестранна дейност и представят финансовите си отчети в чуждестранна валута. Мотивация за нашето изследване е параграф 40 от МСС 21, който допуска да се използва среден курс за периода при преизчисляването на позициите от приходи и разходи, но ако валутният курс не варира значително. Практическото приложение SAP® Business Objects™ дава възможност на потребителите си да избират между два метода. Първият е Year-to-date конверсия, т.е. стойностите се конвертират на база от началото на годината до датата на отчитане. Вторият е периодична конверсия, при която преизчисляванията се правят на месечна или тримесечна база, като се прилага средният валутен курс за съответния период (месец, тримесечие). Приложението на SAP не дава отговор на два съществени въпроса, които са свързани с параграф 40: (1) как се измерват вариациите на валутните курсове; (2) как се определя дали вариацията е значителна. Ние предлагаме аналитични и графични решения за измерване на вариациите на валутните курсове и начини за определяне на тяхната значимост. Предложеният подход е в етап на тестово имплементиране. Приложимостта на отделните методи следва да се оцени на база анализ ползи – разходи. Предложеният от нас подход може да се използва не само от счетоводители, но и от одитори (външни и вътрешни).

Ключови думи: *МСС 21, валутни курсове; волатилност*

JEL класификация: *G30, M41*

¹ Главен асистент, д-р, Нов български университет.

FOREIGN EXCHANGE VOLATILITY MEASUREMENT UNDER IAS21

Nigokhos Kanaryan, PhD

Abstract: IAS21 applies to entities that have foreign currency transactions, have foreign exchange operations, and present their financial statements in a foreign currency. Our paper is motivated by the statement of IAS 21.40. The paragraph allows entities to use the average rate in determining the foreign exchange rate in case the exchange rates do not fluctuate significantly. The users of SAP® Business Objects™ could choose between two methods for foreign exchange rate determination. The Year-to-date conversion converts the amount applying the average rate between Jan 1st and the closing date. The Periodic conversion converts the amount on a periodic basis, applying the exact average rate for each period (a month or quarter). The SAP module does not account for foreign exchange volatility and does not determine its significance. The paper provides analytical and graphical solutions for foreign exchange rates volatility measurement and the determination of its significance. The proposed approach is in an early stage of development and needs to be empirically tested.

Keywords: *IAS 21; foreign exchange rates; volatility*

JEL classifications: *G30, M41*

„Международен счетоводен стандарт 21 Ефекти от промените в обменните курсове“ (МСС 21) има за цел да определи как сделките с чуждестранна валута и чуждестранната дейност да бъдат включени във финансовите отчети на предприятието и как финансовите отчети на предприятието да се преизчисляват във валутата на представяне. Основните въпроси са свързани с това кой обменен курс да се използва и как да се представя във финансовите отчети влиянието на промените в обменните курсове¹. Параграф 3 на МСС 21 представя обхвата на стандарта. Той не се прилага при отчитане на хеджирането на позиции в чуждестранна валута, включително хеджирането на нетната инвестиция в чуждестранна дейност. За отчитане на хеджирането се прилага МСФО 9. МСС 21 не се прилага при представянето на отчета за паричните потоци за паричните

¹ Валутен курс и обменен курс се използват като синоними.

потоци, възникнали в резултат на сделки в чуждестранна валута или за преизчисляване на паричен поток на чуждестранна дейност.

При изготвяне на финансовите отчети всяко предприятие, независимо дали е самостоятелно, предприятие майка с чуждестранна дейност или чуждестранна дейност, трябва да преизчислява позициите си в чуждестранна валута във функционалната си валута и да отчита ефекта от такова преизчисляване в съответствие с параграфи 20-37 и 50 на МСС 21.

Съгласно този стандарт сделка в чуждестранна валута се отчита при първоначално признаване във функционалната валута, като към сумата в чуждестранна валута се прилага спот курсът между функционалната и чуждестранната валута към датата на сделката. Датата на сделката е датата, на която сделката добива право да бъде призната в съответствие с международните стандарти за финансово отчитане. На практика най-често се използва курс, близък до този на датата на сделката. Например осредненият курс за седмицата или месеца може да се използва при всички сделки в съответната чуждестранна валута, възникнали през този период. Обаче ако валутният курс има значителни колебания, използването на осреднен курс е неподходящо.

Стандартът изисква в края на всеки отчетен период паричните позиции в чуждестранна валута да се преизчисляват, като се използва заключителен обменен курс. Непаричните позиции, които се водят по историческа цена в чуждестранна валута, се преизчисляват по обменния курс към датата на сделката. От своя страна непаричните позиции, които се оценяват по справедлива стойност във валута, следва да се преизчисляват посредством обменните курсове към датата на оценка на справедливата стойност.

От гледна точка на практичност параграф 40 на МСС 21, за преизчисляването на позициите от приходите и разходите, препоръчва да се използва среден курс за периода. Обаче, ако валутният курс варира значително, използването на среден курс е неподходящо. Това поставя въпроса за измерването на колебливостта и преценяването доколко е значителна вариацията на валутните курсове.

Практическо приложение SAP® Business Objects™ дава възможност на потребителите си да избират между два метода. Първият е Year-to-date конверсия, т.е. стойностите се конвертират на база от началото на годината до датата на отчитане. Вторият е периодична конверсия, при която преизчисляванията се правят на месечна или тримесечна база, като се прилага средният валутен курс за съответния период (месец, тримесечие). Приложението на SAP не дава отговор на два съществени въпроса, които

са свързани с параграф 40: (1) как се измерват вариациите на валутните курсове; (2) как се определя дали вариацията е значителна?

Настоящата разработка цели да представи възможностите, които предлага финансовата теория, за целите на приложението на параграф 40 на МСС 21. Ние приемаме, че колебливост, променливост и волатилност са синоними за постигането на изследователските ни цели.

1. Измерители на променливостта, използвани във финансите

Модерната портфейлна теория приема риска на финансовите, капиталовите и валутните пазари да се асоциира с волатилността на изменението на цените на финансовите активи, т.е. на доходността. Измерител на волатилността е дисперсията на доходността (Schwert 1990). Дисперсията е предложена за измерител на риска от Markowitz (Markowitz 1959), тъй като най-добре се доближава до общоприетата дефиниция за риск във финансовата теория. Съществуват два подхода за изчисляване на дисперсията на финансовите инструменти. Първият е исторически, при който дисперсията се изчислява въз основа на извадка от исторически данни (уравнение 1). Вторият е вероятностен, при който, чрез генерирането на хипотетични сценарии и вероятности те да се реализират, се калкулира дисперсията по уравнение 2.

$$\sigma^2 = \frac{\sum_{t=1}^T (r_t - \bar{r})^2}{T} \quad \text{Уравнение 1}$$

$$\sigma^2 = \sum_{s=1}^S (r_s - E(r))^2 p_s \quad \text{Уравнение 2}$$

Където:

σ^2 е дисперсията,

r_t – доходността в период t ,

r_s – доходността при сценарий s ,

T – брой наблюдения,

S – брой сценарии,

p_s – вероятност за реализиране на сценарий s ,

\bar{r} – средната доходност за историческия период,

$E(r)$ – очакваната доходност при вероятностния модел.

В теорията и практиката широко се използва и стандартното отклонение като измерител на риска, което е корен квадратен от дисперсията. Стандартното отклонение е използвано, тъй като то е параметър на вероятностните разпределения, които се използват за описване доходността на финансовите инструменти. Дисперсията, стандартното отклонение и средното абсолютно отклонение формират групата на симетричните измерители на риска. През последните години бяха предложени редица измерители на риска, като алтернатива на симетричните. В практиката и регулацията не се приема стандартното отклонение, тъй като то еднакво претегля отклоненията от средната доходност, а повечето инвеститори определят риска на база малките или негативните доходности. Поради това на инвеститорите им бе предложена друга група измерители – асиметрични измерители на риска или downside рискови измерители (Harlow 1991). Смесът на асиметричните рискови измерители се крие във вероятностното разпределение на доходността, като се смята, че в лявата част на разпределението се крие рискът, а в дясната част – по-добрите инвестиционни възможности. Тази група рискови измерители се фокусира върху частта от вероятностното разпределение на доходността, която е под дадена целева доходност или средна доходност, т.е. най-лявата (най-долна¹) част на разпределението (Harlow 1991).

Критерият на предпазливост на Roy (Roy 1952) предлага измерване на инвестиционния риск чрез гранична вероятност, която измерва шансовете инвестиционната стойност да падне под някакво предварително определено опасно ниво. Markowitz преосмисля своите постановки и достига до извода, че инвеститорите се интересуват от минимизиране на downside риска поради отклонението на доходността от нормалното разпределение (Markowitz 1959). Следователно полудисперсията няма да бъде половината от дисперсията. Markowitz предлага два измерителя на downside риска (Markowitz 1959). Първият измерител от тази група е полудисперсията спрямо средната доходност², която се изчислява на база отклоненията от средната доходност, но използва само доходността под средната стойност (уравнение 3). Вторият измерител е полудисперсията спрямо целева доходност³, която се изчислява на база отклоненията от

¹ Оттук и произлиза наименованието на групата – downside risk.

² Имаме предвид below-mean semivariance.

³ Терминът е below-target semivariance.

целева доходност, но използва само доходността под целевата стойност (уравнение 4).

$$\sigma^2 = \frac{\sum_{t=1}^T \text{Max}[0, (r_t - \bar{r})]^2}{T} \quad \text{Уравнение 3}$$

$$\sigma^2 = \frac{\sum_{t=1}^T \text{Max}[0, (r_t - t)]^2}{T} \quad \text{Уравнение 4}$$

Където:

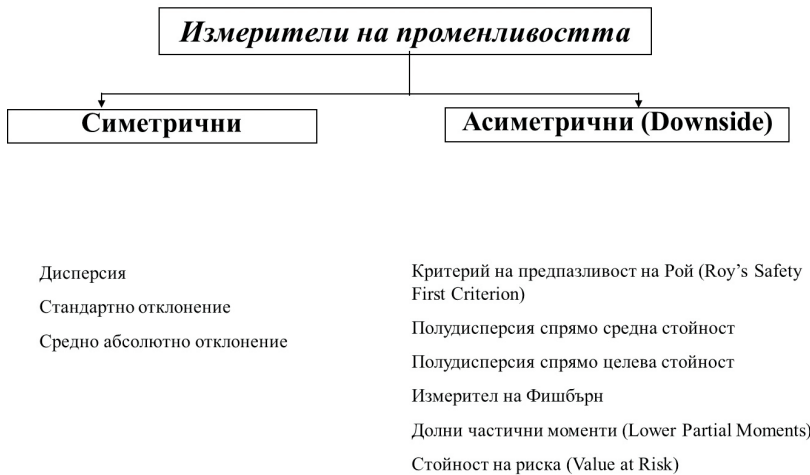
r_t е доходността в период t ,

T – брой наблюдения,

\bar{r} – средната доходност,

t – целевата доходност.

Полудисперсията е частен случай на друг асиметричен измерител – долни частични моменти⁴, които са представени като рисков измерител от Вава (Вава 1975) и Фишбърн (Фишбърн 1975) във формата на „(□□□□) – модел“. Асиметричните измерители на променливостта са изследвани от Цончев и Костенаров (Цончев и Костенаров 2009).



Фигура 1. Видове измерители на променливостта

⁴ Имаме предвид lower partial moments със съкращение LPM.

От направения преглед и анализ на измерителите на променливостта бихме могли да ги разделим в две основни групи – симетрични и асиметрични (фигура 1). Всяка група измерители има своите предимства и недостатъци, но като цяло не съществува универсален рисков измерител. Симетричните рискови измерители са лесни за изчисляване и са с доказани статистически характеристики и свойства, но те не описват риска според очакванията на инвеститорите. Асиметричният риск отговаря на критиките срещу симетричните измерители, като се фокусира върху нежеланите стойности на доходността, но съществуват редица проблеми. На първо място асиметричните измерители са с неизвестни статистическите характеристики, което не прави тези показатели идеални за универсална дефиниция на риска. Второто затруднение е свързано с проблеми при изчисляването им при конструиране на портфейли от ценни книжа. Третият проблем се отнася до прогнозната сила на асиметричните (downside) рискови измерители.

2. Усъвършенстване метода на SAP® Business Objects™

Наличието на измерители на променливостта във финансовата теория и практика дава възможност на SAP да усъвършенства своя модул SAP® Business Objects™ и по-точно да отрази изискванията на параграф 40 на МСС 21. Потребителите на модула имат възможност да избират между два метода. Първият е Year-to-date конверсия, т.е. стойностите се конвертират на база от началото на годината до датата на отчитане. Вторият е периодична конверсия, при която преизчисляванията се правят на месечна или тримесечна база, като се прилага средният валутен курс за съответния период (месец, тримесечие). За да е напълно приложима методологията на SAP, потребителят трябва да избере измерител на променливостта – симетричен или асиметричен. В зависимост от метода в модула трябва да се установи дали валутните курсове, в избрания времеви интервал (Year-to-date или избран период), се отклоняват от коридор, формиран на база на изчисления измерител на променливостта. Този подход на установяване на висока/ниска колебливост е използван от техническите анализатори, които прилагат метода Bollinger Bands. При него се изчисляват два параметъра: средна стойност и стандартно отклонение за определен времеви период, обикновено 21 дена. След това се конструира коридор около валутния курс, който е в рамките на ± 2 стандартни отклонения. Ако валутният курс е извън рамките на този интервал (коридор), то имаме значителна волатилност.

Предложеният от нас подход изисква използването на исторически измерители на променливост, тъй като те са по-подходящи за целите на прилагането на параграф 40 на МСС 21. Прецизното имплементиране на подхода изисква правилно да се определи времевия интервал, за който ще се изчисли измерителят на променливостта. В регулацията, свързана с оценката и управлението на риска на банкови и небанкови финансови институции, е прието историческите измерители на риска да се изчисляват с дневни данни за последните 250 работни дни. Ако приложим тази практика към Year-to-date конверсията, то потребител на SAP трябва да определи средният обменен курс, измерител на неговата променливост и интервалите за периода 01.01–31.12. на предходната година и да ги приложи за периода от 01.01 до датата на отчитане на текущата година. Ако валутният курс се отклонява от определения интервал (коридор), то волатилността в текущия Year-to-date период е значителна и не може да се приложи параграф 40 на МСС.

3. Заключение

Параграф 40 от МСС 21 допуска да се използва среден курс за периода при преизчисляването на позициите от приходи и разходи, но ако валутният курс не варира значително. Практическо приложение SAP® Business Objects™ дава възможност на потребителите си да избират между два метода. Приложението на SAP не дава отговор на два съществени въпроса, които са свързани с параграф 40: (1) как се измерват вариациите на валутните курсове; (2) как се определя дали вариацията е значителна. Ние предлагаме подход, който позволява на SAP® Business Objects™ напълно да отговори на изискванията на цитирания параграф от стандарта. На този етап описаната методология следва да се тества емпирично, за да се прецизира.

Литература

МСС 21 *Ефекти от промените в обменните курсове* [онлайн]. [прегледан на 05.01.2018]. Достъпен на: <https://audit-bg.com/wp-content/uploads/dokumenti/MSS21.pdf>

Цончев, Р., Кр. Костенаров, 2009. *Моделът D-CAPM при определяне на очакваната доходност на компаниите на формирация се капиталов пазар в България, Финансови решения: изследвания и практики*. София: Нов български университет, 52-93. ISBN 9789545355929

- Bawa, V.S., 1975. Optimal rules for ordering uncertain prospects. *Journal of Financial Economics*, vol. 2, issue 1. 95-121.
- Fishburn, P.C., 1975. Mean-risk analysis with risk associated with below-target returns, *The American Economic Review*, vol. 67, no. 2, 116-126.
- Harlow, W.V. 1991. Asset allocation in a downside-risk framework. *Financial Analysts Journal*, vol. 47, no. 5, 28-40.
- Markowitz, H. 1959. *Portfolio selection*. New York: John Wiley & Sons.
- Nawrocki, D., 2000. A brief history of downside risk measures. *The Journal of Investing*, 8(3).
- Roy, A.D., 1952. Safety first and the holding of assets. *Econometrica*, vol. 20, no. 3, 277-293.
- Schwert, G.W. 1990. Stock Market Volatility. *Financial Analysts Journal*, vol 46, no. 3, 23-34.
-

ЕРАТА НА ДИГИТАЛНИТЕ БАНКИ

Кирил Димитров¹

Резюме: Цифровизацията на бизнеса се превръща в новата формула за успех във финансовия сектор. С все по-широкото проникване на дигиталните технологии, създаването на изключително потребителско изживяване, независимо от канала, по който се осъществява взаимодействието с клиента, придобива ключово значение. Възникването и нуждата от дигитална трансформация произлизат от непрекъснатите завишени изисквания на крайния потребител. Нуждите на обществото непрестанно се увеличават и в отговор на това се търсят нови канали и способности за задоволяване на съвременните общества. Различното сега е промяната на бизнес модела, т.е. дигитализацията вече засяга всички нива по веригата ресурси-предлагане-клиенти. В момента се извършва именно промяна на бизнес модела на базата на модерните технологии. Можем да кажем, че клиентът е поставен в господстващо положение. Новите изисквания от страна на потребителя диктуват утрешните решения и продукти, които бизнесът ще предложи.

Ключови думи: Банки, дигитално обслужване, онлайн банкиране

JEL класификация: E5

THE ERA OF DIGITAL BANKS

Kiril Dimitrov

Abstract: Digitization of business is becoming the new formula for success in the financial sector. With the wider penetration of digital technologies, the creation of an exclusive user experience, regardless of the channel in which it takes place, interacts with the customer, becomes key. The emergence and need for digital transformation stemmed from the continuous high end-user requirements. The needs of society are constantly increasing and, in response, new channels and means of satisfying modern societies are being sought. The difference is now the change of the business model, ie. digitization already affects all levels in the resource-supply-customers chain. We are currently making a change in the business model, based on modern Technology.

¹ Висше училище по застраховане и финанси.

We can say that the client is in a dominant position. New consumer requirements dictate tomorrow's solutions and products the business will offer.

Keywords: *Bank, digital services, online banking*

JEL classifications: *E5*

Дигиталната трансформация във всеки един аспект от нашия живот е все по-често обсъждана тема. Така например, ако разгледаме една от най-високо технологичните държави в Европа, Естония. Това е сравнително малка държава с население от приблизително 1 400 000 души. В нея с провежданата тенденциозна политика за предлагането на дигитални услуги от страна на правителството днес можем да видим, че почти 90% от услугите се осъществяват онлайн.¹ Така например електронното гласуване отдавна не е нещо ново за жителите на страната. В голяма степен услугите от държавните институции са напълно дигитализирани, до степен, в която чуждестранни лица биха могли да открият фирми на свое име само с помощта на електронен подпис. Това неминуемо води до прираст в чуждите инвестиции, улеснение на гражданите, намаляване разходите за държавна издръжка, повишаване мерките за контрол и много други предимства, идващи от изцяло виртуалното обслужване и услуги. За да станат реалност всички тези иновации, страната е предприела редица промени в законодателната си рамка, като отдавна например електронният подпис има силата на досега действащия мокър идентификатор. Естония стана първата страна в света, която обяви достъпа до интернет за основно човешко право, равносилно на правото на храна. Страната определено е дала приоритет на скока в технологично развитие във всеки един аспект от живота на хората там.

За да бъде обаче дигитализацията напълно възможна и да покрива всички възможни услуги, е необходимо нейното интегриране в цялата европейска общност. Например когато определен гражданин сменя местожителството си от една страна в друга, той няма да бъде изправен пред съвсем нови изисквания в другата страна, а ще може да продължи да използва удобствата, предоставяни от възможностите на интернет. Това ще помогне и за по-лесната глобализация и уеднаквяване на пазарите в общността. Икономическото развитие, сигурността и образованието ще са във фокуса на новите технологии. Дигитализацията на цели правителства,

¹ Данни на Евростат за дигитализацията на обществото.

а от там и икономики, позволяват държавите да разполагат с максимален обем от данни и информация относно своите граждани. С информацията, която администрират, в значителна степен биха могли да управляват рисковете от всякакво естество. По този начин по-лесно би се решил проблемът с мигрантите, който е на дневен ред в момента в цяла Европа, биха се решили проблеми с демографски кризи, икономически и социални неравенства, престъпността и корупцията. Дигиталната икономика е една от големите промени, към които трябва да се стреми Европа¹. Достъпът до информация допринася за развитието на икономиката, но в същото време има национални бариери, които пречат на тази обмяна на информация. Дигиталната икономика не е сектор на икономиката, а тенденция, която трябва да бъде прилагана. В сравнение със САЩ например, ЕС като цяло изостава от прилагането на дигиталния пазар. Причината е в това, че в САЩ пазарът е един и правилата за него са едни, докато в ЕС всяка от неговите 28 страни членки може да прилага свои правила, които ще затрудняват процеса. Поради това Европа трябва да се стреми към изграждането на единен дигитален пазар с общи правила.

Навлизането на новите технологии до такава степен променя всекидневието ни, че пренебрегването им от който и да е бизнес вече е невъзможно. Все по-рядко използваме фотоапарати, защото правим снимки със смартфоните си, четем книги на мобилни устройства, работим непрекъснато с компютър и телефон, и дори когато се забавляваме с приятели, също сме с телефоните или таблетите си. Все по-голяма част от световната търговия се извършва онлайн, търговски компании, които не притежават дори и един физически магазин, правят огромни продажби. Медии, транспортни фирми, хотели, летища – всички използват онлайн платформи, където клиентите имат достъп до различни услуги.

Интернет коренно промени живота на всички. Океанът от информация, който ни залива, поглъща всеки, докоснал се до мишката. Разнообразните познания, които придобиваме обаче не са единствената магнетична сила, привличаща потребителите. Според различни данни половина от пълнолетното население на страната има редовен достъп до интернет и почти всички се възползват ежедневно от връзката със световната мрежа. Закономерно се разширява и обхватът от услуги, които потребители могат да ползват от своите компютри и мобилни телефони. Българските потребители използват интернет основно заради лесната комуникация и

¹ Реч на Жозе Мануел Барозу, председател на Европейската комисия в периода 2004–2014 г. пред студенти на СУ „Св. Климент Охридски“.

възможността да споделят помежду си, а общуването започна да преминава от телефонни разговори към електронна кореспонденция чрез имейл и чат програми. Междувременно все повече потребители предпочитат да въведат адреса на виртуалния банков клон, отколкото да посетят банковия салон. Едни от основните причини за това са удобството и спестеното време.

В навечерието на промяната банките, също принудени от своите клиенти и от търсенето на пазара, променят чувствително своите продукти и услуги и ги правят по-достъпни, по-сигурни и по-бързи. Това е възможно единствено с промяна и оптимизация на процесите във всички досега предлагани продукти и услуги. Навлизането на високи технологии и цялостната дигитализация в сектора е неизбежна. С навлизането на смартфоните, масова услуга стана мобилното банкиране. В момента то се използва, като дигитален филиал на банката. Чрез него клиентите плащат сметки, изпращат пари и дори получават консултация. Кол центровете постепенно се превърнаха от инструмент за обслужване на клиенти в търговски инструмент, като те също предлагат услуги дистанционно. Електронното банкиране в значителна част променя участието на банките в света на бизнеса и в живота на хората. Електронното банкиране има претенцията да е не просто допълнителна услуга, която се предлага от обслужващата банка, а в един момент изцяло да замени традиционните банкови клонове и физически обслужващите ни служители. Нуждата от електронни банки възниква с нуждата от непрестанна миграция. Тази миграция може да бъде на хората от един град в друг, от една страна в друга или от един континент на друг. Нуждата на потребителя от използването услугите на банките е непрестанна и в този смисъл традиционните банки не биха могли да следват своя клиент. От това започват да губят банките, губят и хората, ползващи услугите им, тъй като неудобствата, породени от това, са големи. Виртуалната банка премахва напълно този проблем и позволява обслужването на клиенти независимо в коя точка на света се намират и независимо в кой час от денонощието е възникнала потребността от дадената услуга. Това позволява на непрекъсваемост на бизнес процесите във всеки един момент, така например можем да използваме наличните си средства по сметката и да търгуваме с тях извън работното време на обслужващата ни банка, като купуваме например акции от борсата, намираща се на друг континент. Предимствата от виртуалната банка не са само в полза на клиента. Самата банка генерира огромни разходи за поддръжка на физическо представителство по места, посредством изградена клонова мрежа, разходи за заплати на персонала, разходи за обучение и много други. Осъществяването на голяма гама от услуги изцяло онлайн

значително намалява така изброените плащания и спестените средства биха могли да се използват в повишаване броя и качеството на услугите. За да наречем банкирането електронно, то следва да отговаря на определени белези. На първо място, главната особеност е, че банковото обслужване се осъществява онлайн, а не физически в офис или клон на банката. Вторият индикатор е достъпът до банков обслужване. Това означава, че клиентът следва да има подсигурен непрекъснат достъп до услугите, които предлага банката. В този смисъл се избягва неудобството, причинено при идващите почивни дни например, когато банковите салони са затворени. Друг основен процес, характеризиращ електронното банкиране, е, че времето, което се отнема за извършването на всяка услуга, е значително съкратено. При традиционното банкиране е наложително изчакването на опашка с другите клиенти на банката и технологично време, необходимо на служителите да извършат операциите, които желае клиентът. При електронното банкиране липсват тези процеси, поради което потвърждаването на операции следва да е незабавно.

В развитието на електронните банки досега се очертават и редица проблеми, свързани с реализацията и поддържането на системите. Като основни трудности до момента бихме могли да разгледаме следните индикатори:

1. Обхват на действие – Диапазонът от предлагани продукти изцяло онлайн все още е слабо развит. Това се дължи, от една страна, на липсата на достатъчно добре разработени софтуерни продукти и тяхната поддръжка. Липсата на законодателна база, подсигуряваща правилността и законността на извършените операции, също е сериозна пречка за развитие на онлайн банкирането в страната. Така например банките не биха могли да предлагат услуги на своите клиенти, за които се изисква полагането на физически мокър подпис на хартиен носител. За определени банков операции се налага попълването на декларации, доказващи произход на паричните средства или други документи, необходими за цялостно обслужване. Кредитирането като основна дейност, осъществявана от банките, е най-ощетената област от набора на услуги, предоставяни от банките. Изискването за поставяне на мокър подпис под договора за кредит на хартиен носител не позволява процесът по кредитиране да бъде изцяло онлайн. Липсата на способности за идентификация и верификация на лицето, кандидатстващо за финансиране също е сериозен проблем пред банковите мениджъри. За момента банките

предлагат единствено възможността за онлайн кандидатстване за кредит, като на потенциалния кредитополучател се предоставя възможността да попълни заявката си за кредит и да я изпрати към банката. Често обаче се налага предоставянето на различни документи, доказващи доходите на лицето, служебни бележки от държавни институции или набавянето на съдлъжник по кредита, за което се изисква посещението на банков офис. След одобрение на кредита, клиентът отново е заставен да посети офис на банката за подписване на договора и усвояване на сумата. В случай на внедряване на електронно правителство, промяна на законодателната рамка, признаване на електронния подпис за достатъчен реквизит за сключване на сделки и въвеждане на нови механизми за оценка и анализ кредитоспособността на клиентите, би било възможно и електронното кредитиране. В този момент бихме станали свидетели на изцяло електронни банки.

2. Разходи за банкиране – За да предоставят банкови услуги в онлайн режим банките трябва да направят инвестиции за закупуване на съответните електронни средства и програмни продукти, които при традиционното банкиране не биха направили. Същото се отнася и за клиенти при ползване на тази услуга. Освен това се поражда необходимост от сравняване на текущите разходи при извършване на онлайн и офлайн банкови операции, както от страна на банките, така и от страна на клиентите.¹ Към момента от онлайн активни банкови операции се възползва едва половината от грамотното население, клиенти на определени банки. Обемите, с които те оперират, са сравнително малки и най-често се изразяват в закупуването на дадена стока онлайн или превод на парични средства от една сметка в друга. Това са по вид прости операции, които не натоварват софтуерите на банките, но дали това би било така, ако се пристъпи към масово използване на интернет приложенията и клиентските операции нараснат значително. Разходите за поддръжка от софтуерни инженери на системите биха скочили главоломно.

3. Подсигуряване на разумно ниво на сигурност – Едно от първите неща, което придобива значение, е как онлайн платформите ще съумеят да защитят потребителите и банките. Липсата на живия контакт между клиента на банката и представител на институцията неминуемо води до предпоставки за измама при извършваните операции. Дава се възможност за пробив при мерките, прилагани против изпирането на пари. Създава се възможност за кражба на лични данни на клиенти, източване на сметки,

¹ Потенциални възможности за развитие на електронното банкиране и неговото състояние в България. Ст. н. с. д-р Валентина Гроздева.

заразяване с вируси на банковия софтуер и разрастване на киберпрестъпността. За всички тези фактори е необходимо създаването на специални нормативни уредби от страна на отделните правителства, които да могат да оказват превенция на подобни ситуации и да дават възможност за възстановяване на нанесените щети при евентуален срив. За да се наложи онлайн банкирането като фактор за икономическо развитие, е важно клиентите да са спокойни при неговото използване и да знаят, че в случай на престъпни действия към парите им, те са защитени от закона и банките разполагат с достатъчно механизми да противодействат на тези злодеяния. Така както депозитите в банките до определена сума са гарантирани от държавата, така е възможно да се създаде регулация, която да овъзмездява пострадалата страна в случай на незаконни действия, породени от хакерска атака например.

Независимо от трудностите, които срещаме по пътя на развитие, ерата на дигиталната култура не е на входа ни, тя вече е част от нашия живот. Потребностите и нуждите на хората непрекъснато растат, стремежа към развитие и подобряване условията на живот не стихва. С промяната на нашите собствени възприятия за заобикалящия ни свят се променя неминуемо и банковият сектор.

Литература

- Данни на Евростат за дигитализацията на обществото, достъпни на www.ec.europa.eu/eurostat [Последно посетен октомври 2017]
- Реч на Жозе Мануел Барозу, председател на Европейската комисия в периода 2004–2014 г., достъпни на www.ec.europa.eu/commission/presscorner/home/en?keywords=Jos%C3%A9%20Manuel%20Dur%C3%A3o%20Barroso&dotyr=1#news-block [Последно посетен октомври 2017]
- Гроздева, В., 2012. Потенциални възможности за развитие на електронното банкиране и неговото състояние в България. *Икономически алтернативи*, бр. 4.
-

АКТУАЛНИ ТЕНДЕНЦИИ НА ПАЗАРА НА СЛИВАНИЯ И ПРИДОБИВАНИЯ В ЦЕНТРАЛНА И ИЗТОЧНА ЕВРОПА

Ралица Димитрова¹

Резюме: Корпоративният растеж често приема формата на сделки по сливания и придобивания. Известно е, че този род бизнескомбинации се реализира на вълни, като досега в световен мащаб се наблюдават шест вълни. Делът на Централна и Източна Европа в глобалния пазар на сливания и придобивания е незначителен, но през последните години в развиващите се европейски държави се наблюдава засилена активност. Основната цел на доклада е да разгледа мотивите зад този род сделки и да анализира текущото състояние на пазара на сливания и придобивания в Централна и Източна Европа (ЦИЕ). Ще бъдат дискутирани ключовите фактори, влияещи върху активността и специфичните провизии използвани за редуциране на риска между участниците по сделката.

Ключови думи: сливания и придобивания, Централна и Източна Европа, разпределяне на риска

JEL класификация: G30, G34

CURRENT TRENDS IN THE MARKET OF MERGERS AND ACQUISITIONS IN CENTRAL AND EASTERN EUROPE

Ralitsa Dimitrova

Abstract: Corporate growth often takes the form of merger and acquisition transactions. It is known that this kind of business combinations are being realized in waves, and so far there are six waves in the world. The share of Central and Eastern Europe (CEE) in the global merger and acquisition market is insignificant, but in recent years there is growing activity in developing European countries. The main purpose of the report is to examine the motives behind such transactions and to analyze the current state of the merger and acquisitions market in CEE. Key factors influencing

¹ Главен асистент, д-р, Нов български университет.

the activity and specific provisions used to mitigate the risk between the participants in the transaction will be discussed.

Keywords: *mergers and acquisitions (M&A), mergers waves, Central and Eastern Europe, risk allocation*

JEL classifications: *G30, G34*

Въведение

Корпоративният растеж може да бъде постигнат или вътре в компанията (органичен растеж), или външно посредством механизма на сливания и придобивания. В някои сектори на икономиката вътрешната стратегия може да бъде предпочитана, а в други – външната стратегия. Факторите, които благоприятстват стратегията за външен растеж чрез сливания и придобивания, включват скоростта, с която някои цели (напр. увеличаването на пазарния дял) могат да бъдат постигнати, размера на разходите, наличието на данъчни предимства като резултат от бизнескомбинацията, както и придобиването на допълнителни знания, умения и ноухау (Weston, Chung & Hoag 1990). Обикновено алтернативата за вътрешно развитие се предпочита, когато предишните предимства са незначителни. На практика компаниите използват един или и двата подхода за увеличаване на стойността на акционерите и максимизиране на пазарната си стойност (Shleifer & Vishny 2003; Rhodes–Kropf & Viswanathan 2004).

Следва да се отбележи, че проблематиката за изследване на причините, последствията и ефективността на сделките по сливания и придобивания е широко дискутирана в икономическата литература, но акцентът пада върху развитите икономики като САЩ и Западна Европа. Предвид непрекъснатия процес на глобализация и премахването на бариерите между страните, развиващите се икономики търсят нови пазари, нови възможности за растеж и нарастващ пазарен дял. Компаниите насочиха експанзията си към Азия, Близкия изток, Южна Америка, Централна и Източна Европа (ЦИЕ). Паралелно с това, големите компании на нововъзникващите пазари също се нуждаят от потребители извън националното търсене. Наред с предимствата на посочените нови пазари, налице са и редица слабости като културни различия, разлика в потребителското поведение, висока ценова чувствителност и ниска клиентска лоялност. Тези проблеми са в по-малка степен характерни за развиващите се страни от Централна и Източна Европа, което ги прави обект на голям инвеститорски интерес.

Настоящият доклад ще разгледа актуалното състояние на пазара на сливания и придобивания в ЦИЕ. Докладът е структуриран в три части. Първата част разглежда мотивите за инвестиране в тази част от Европа, на базата на проучване сред топ мениджъри, осъществяващи този род сделки. Втората част включва методология за анализ на размера и структурата на пазара на сливания и придобивания в страните от региона с най-висока активност. Ще бъдат разгледани най-предпочитаните сектори и най-активните инвеститори. В третата част на базата на три оценъчни критерия ще бъдат ранжирани страните от ЦИЕ според тяхната атрактивност.

За целите на настоящия доклад са използвани анализ на специализираната икономическа литература и качествен анализ на дескриптивна статистика, базирана на данните на Euromoney Institutional Investor и CMS.

Мотиви за сделките в ЦИЕ

Специализираната литература разглежда различни хипотези обясняващи появата на сделки по сливания и придобивания. Според Weston, Chung and Hoag (Weston, Chung Hoag & 1990) възможностите са следните: хипотезата за ефективност, информационната и сигналната теория, теорията за агентския конфликт, хипотезата за свободния паричен поток на компанията, пазарната мощ, данъците и хипотезата за преразпределение. Най-често те се обобщават в две големи типа: хипотеза за максимизация на стойността на компанията и хипотеза за немаксимизиране на стойността. Първата предполага, че сливанията и придобиванията са мотивирани от стремежа за увеличаване на стойността на компанията за акционерите на придобиващата компания, докато последната твърди, че мениджърите на компаниите хищници започват придобивания, за да увеличат собствената си полза за сметка на акционерите. Davidson and Keegan (Davidson & Keegan 1987) дефинират пет основни вида придобивания по отношение на мотивите: тези, предназначени за разпределяне на риска/навлизане на нови пазари; тези, предназначени да постигнат по-добра възвращаемост на финансовите активи; придобивания, предназначени да постигнат по-добра възвръщаемост на маркетинговите активи, отбранителни мотиви и синергични мотиви.

Придобиващата компания обикновено се опитва да използва различните синергии, които съществуват между придобиващото и придобиваното дружество. Синергията е налице когато стойността на комбинираната компания надвишава сбора от стойностите на двете отделни компании. Синергиите придобиват различна форма, следователно можем да иден-

тифицираме множество мотиви при придобиването на компании и разработването на стратегия за придобиване. Интерес предизвиква въпросът дали мотивите, които стоят в основата на сливанията и придобиванията в икономиките в преход в Централна и Източна Европа, са подобни на тези в развитите икономики.

Лаховник (Lahovnik 2010) изследва мотивите за бизнескомбинациите в Централна и Източна Европа чрез анкетно проучване на бизнес мениджъри, като всеки от мотивите може да получи рейтинг между 1 (маловажен) и 5 (ключов). Основната изследователска хипотеза е, че придобиванията в икономиките в преход са важна форма на стратегическия процес на реструктуриране, който трябва да подобри ефикасността и конкурентния потенциал на придобитите компании. Десетте ключови мотива са представени в таблица 1.

Таблица 1.

Ключови мотиви за осъществяване на сливания и придобивания

Мотив	Среден резултат (ранг)	Значимост
Стойността на придобиването и разходите по реструктурирането са по-ниски от стойността на зелена инвестиция	4,18 (1)	0,266
Ниска стойност на придобиваната компания	4,09 (2)	0,011
Местен пазарен дял	4,00 (3)	0,215
Трансфер на знания от придобиващата към придобиваната компания	3,82 (4)	0,502
Взаимнодопълващи ресурси	3,82 (5)	0,808
Стратегическа реорганизация в съответствие с промените в бизнес средата	3,70 (6)	0,437
Лични мотиви на мениджмънта	3,64 (7)	0,480
Използване на човешките ресурси на придобиваната компания	3,45 (8)	0,949
Бърз растеж	3,44 (9)	0,383
Излишък от парични потоци на придобиващата компания	3,30 (11)	0,880

Данните показват, че повечето сливания и придобивания в икономиките в преход могат да се обяснят с хипотезата за ефективност. Или придобитите компании не са управлявани според своя потенциал преди бизнескомбинацията. Придобиващите компании от своя страна имат опит в

откриването на по-слабо представящи се бизнеси и притежават управленското ноу-хау за качествено подобряване на ефективността на компанията мишена. Сред най-важните мотиви за придобиванията можем да посочим трансфера на умения, допълнителни ресурси и синергиите, създадени чрез споделяне на дейностите и административните разходи. Те повишават конкурентното предимство на придобитата компания, като намаляват разходите или повишават диференциацията и водят до максимизиране на финансовия резултат.

Резултатите поддържат хипотезата за подценяване на стойността на придобиваните компании, доколкото това е водещия мотив за М&А сделките в Централна и Източна Европа. В тези страни често коефициента Q на Тобин като съотношение на пазарната цена на акциите на придобиваната компания към разходите за замяна на активите е под единица, което позволява на компанията хищник да придобие активи на много по-ниска стойност. Следователно придобиванията са били по-привлекателни от инвестициите на зелено. Значителни възможности за оперативна синергия предоставиха и приватизационните сделки в региона. Те осигуряват на придобиващите компании навлизането на нови, недостатъчно обслужвани пазари и трансфер на ноу-хау и технологии, вече тествани на вътрешния пазар.

В топ 10 на мотивите за бизнескомбинации в Централна и Източна Европа попада и агентският конфликт между мениджмънта и акционерите. Според него мениджърите са мотивирани да увеличат размера на фирмите, защото тяхната компенсация в значителна степен е функция от размера на фирмата (*empire building*) и нейните продажби, а не толкова от финансовия резултат. Ето защо мениджърите на придобиващите компании очевидно се опитаха да увеличат империята си, като преследват най-бързия растеж чрез придобивания.

Компаниите се опитват да използват управленските способности на своите мениджъри по-ефективно, като диверсифицират своите бизнес дейности. Икономииите, произтичащи от разпределянето на постоянните разходи за управленския екип и специализираните функции върху широк спектър от дейности, се увеличават. Малките компании са неспособни да привлекат мениджмънт на топ ниво и дори да го направят, техните постоянни разходи значително ще се увеличат. Ето защо големите (придобиващи) компании са тези, които могат да използват управленските умения върху широк спектър от дейности и да реализират допълнителни стимули за придобиване на компании от развиващи се икономики. В масовия случай

придобиващата и придобиваната компания са установили някакъв род на сътрудничество (франчайз, лицензиране, съвместно предприятие) предшестващо бизнескомбинацията.

Сред водещите мотиви за бизнескомбинациите отсъстват такива като придобиване на патенти, лицензии и резултати от научно развойна дейност, доколкото компаниите от ЦИЕ очевидно не притежават нито патенти, лицензии, нито човешки ресурси, които биха могли да бъдат ключов фактор за придобиване на конкурентно предимство. Спекулативният мотив за препродажба на компаниите от т.нар. „обирачи на активи“ също е незначителен поради слабо развитите капиталови пазари.

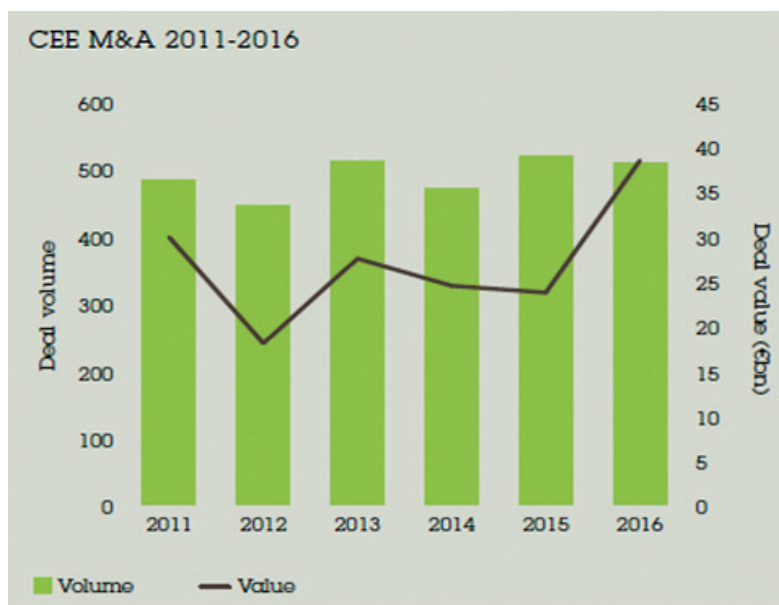
От гледна точка на мотивите на придобиваната компания за осъществяване на сделката по сливане и придобиване можем да посочим търсенето на стратегически партньор, достъпа до допълнително финансиране, трансфера на маркетингови умения, модернизиранието на технологията, запазването на броя на служителите и достъпа до пазарите на придобиващата компания.

M&A активност в ЦИЕ

Отправна точка в настоящия доклад е анализът на съдържанието на глобалния доклад на Mergermarket (Global... 2016), лидер в предоставянето на база данни за активността на сделки по сливания и придобивания в световен мащаб. Данните показват, че Европа се нарежда на второ място по пазарен дял на M&A сделките в световен мащаб за 2016 г. с 24,6% (при дял от 22,5% за 2015 г.) след безспорния лидер САЩ (47,5%). Третото място е отредено на Азия (без Япония) с дял от 20,3%. Интерес за нас представлява активността на сделките в Централна и Източна Европа, доколкото тя е по-слабо развита в сравнение със страните с пазарно ориентирано управление. Конкретната статистика за активността на бизнескомбинациите по страни от Централна и Източна Европа е обезпечена с данни от изследването M&A Spotlight: CEE изготвен от Mergermarket (M&A Spotlight... 2016). Не на последно място данните се интерпретират и през показателите, описващи икономическата ситуация на анализираниите страни (базата данни на Евростат).

Пазарът на сливания и придобивания в Централна и Източна Европа бе оживен през 2016 г., независимо от политическите и икономическите сътресения. Както местни, така и чуждестранни инвеститори имат стремеж за корпоративен растеж чрез сливания и придобивания, привлечени

от големите потребителски пазари на региона, които дават индикации за темп на растеж на БВП, надвишаващ средния за ЕС. Стойността на сделките нарасна до 38,3 млрд. евро, което е с 62% повече от стойността през 2015 г. (23,6 млрд. евро). В съответствие с глобалните тенденции, броят на реализираните бизнескомбинации остана сравнително константен с 507 сделки, спрямо 516 в предходния период, но все пак с 8% над обема през 2014 г. (вж. графика 1). Като цяло сделките на стойност над 1 млрд. евро са осем, като най-голямата е придобиването на концерна Anheuser-Busch InBev (AB InBev) от японския пивоварен холдинг Asahi Group Holdings за 7,3 млрд. евро. Транзакцията е повече от два пъти по-голяма като размер спрямо втората по големина транзакция в ЦИЕ, а именно придобиването на полски онлайн търговец на дребно Allegro от консорциум от рискови капиталисти от Великобритания (3 млрд. евро).



Графика 1.

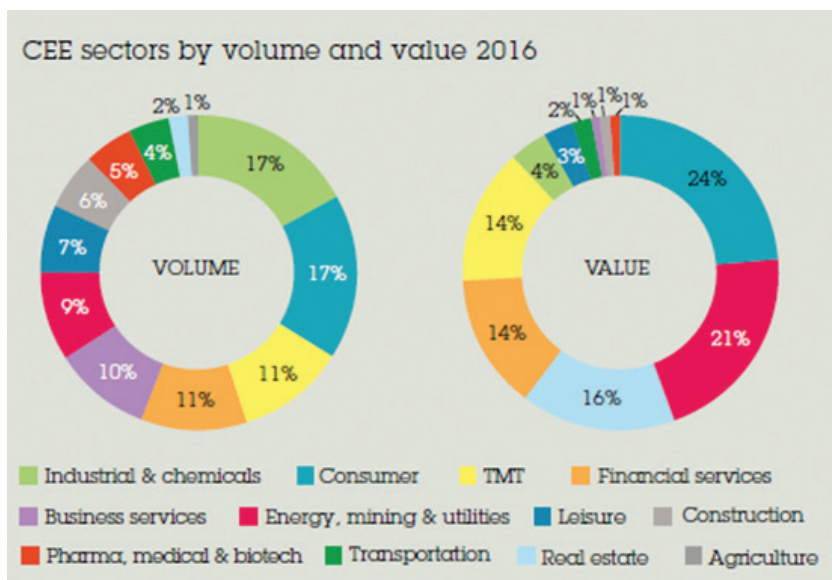
Активност на сделките по сливания и придобивания в ЦИЕ, 2016 г.

Трите най-активни страни от региона са Полша, Чешката република и Австрия, които заедно формират 65% от сделките в ЦИЕ. Ключовите фактори, обуславящи инвеститорския интерес, са високият доход на глава от населението, стратегическата локация, развитата производствена база,

перспективите за растеж, стабилната правна рамка, както и потенциалът на пазара. Положителен знак за целия регион е нагласата на инвеститорите, 98% от които заявяват, че ще реализират повторна инвестиция в ЦИЕ, а 76% биха инвестирали отново в същата страна.

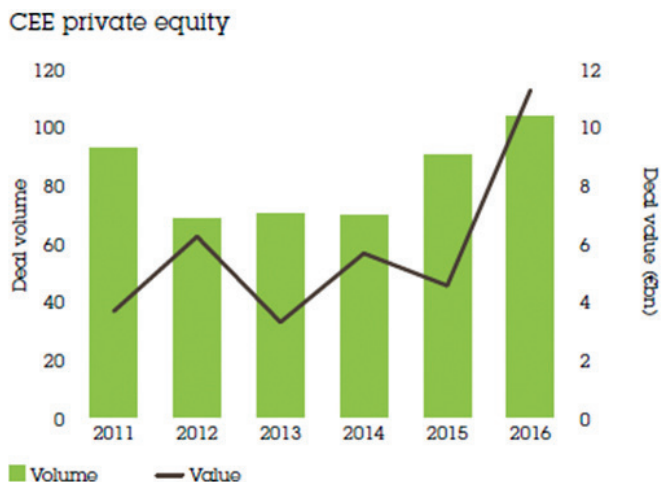
Най-привлекателните сектори за инвестиране през 2016 г. са следните три: потребителски стоки, промишлен и телекомуникационен сектор. Трите сектора концентрират 45% от делът на сделките (вж. графика 2). Това демонстрира доверието, което инвеститорите имат спрямо потребителския пазар в региона и възможността за развитие на брендовете отвъд граница. В региона са налице редица привлекателни и иновативни мишени, като установени местни компании, нуждаещи се от свеж капитал, трансфер на технологии, и такива, които са в процес на реструктуриране. Секторът на промишлеността и химикалите също имаше силна година, съставляваща 17% от общата стойност на сливанията и придобиванията в региона. Както и предишни години, силно представен е автомобилният сегмент, доколкото редица чуждестранни инвеститори търсят малки и средни компании, за да допълнят веригата си за доставки. Китайските инвеститори също бяха активни в търсенето на технологии в този сектор. От своя страна, секторът на телекомуникации се захранва от редица компании мишени – от такива, обект на приватизация, до многобройните стартъпи.

Секторът на енергетиката е втори по атрактивност за инвестиране според размера на инвестицията или 21% от инвестираните капитали. Високият дял се обуславя главно поради консолидацията на чешката енергийна компания ЕРН, която бе обявена към края на 2016 г. Освен това сделки бяха регистрирани и при множество от възобновяемите активи в региона, например френският фонд за възобновяеми енергийни източници *Mirova Eurofideme 3* придоби 78 MW вятърна инсталация в Хърватия, докато италианската компания *Enel Green Power* придоби портфолио от 42 MW в България.



Графика 2.
Предпочитани сектори, ЦИЕ, 2016 г.

Фондовете за рисков капитал показват засилен интерес към Централна и Източна Европа, като броят на сделките през 2016 г. бележи деветгодишен връх и достигна 103 на обща стойност 11,3 млрд. евро (вж. графика 3). Интерес предизвикват инвестициите в Румъния, предвид един от най-високите темпове на растеж на БВП (4,8%), диверсифицираната икономика, локацията и близо 20-милионното население. Секторите, които предизвикват най-значим инвеститорски интерес в ЦИЕ, са телекомуникации, потребителски стоки и енергетика. Рисковите капиталисти са заинтересовани в по-голяма степен от придобиванията в размер до 50 млн. евро (56%), докато корпорациите с тяхната покупателна сила и паричен баланс предпочитат сделки в диапазона 50-250 млн. евро. Болшинството от рисковите инвестиции в региона спадат към дълговите изкупувания (68% през 2016 г. спрямо 54% през предходната година), следвани от вторични изкупувания (20%) и първоначално придобиване (12%). През 2016 г. е регистриран ръст при изхода от инвестициите – 52 срещу 42 за 2015 г., като се запазва средният период на инвестиране до 5 години. Положителна тенденция се наблюдава и при стойността на изхода, която се увеличава два пъти на годишна база до 4,7 млрд. евро.



Графика 3.
Инвестиции на рисков капитал, ЦИЕ, 2016 г.

Наред с добрите резултати обаче, рисковите капиталисти отчитат трудности при реализацията на стратегията за изход от инвестицията, най-вече свързани със слабо развитите капиталови пазари в ЦИЕ, редица административни предизвикателства и ограничени възможности за препродажба. Възможно решение е обединяване на регионални капиталови пазари, което да увеличи ликвидността и да привлече малки и средни компании към листване на борсата. Сред предизвикателствата на пазара на сливания и придобивания в Централна и Източна Европа можем да добавим и тези на корпоративните участници. На първо място те посочват затруднената икономическа среда (67% от респондентите), несигурността около еврозоната и потенциалното въздействие на Brexit (62%) и разрива в стойността между продавач и купувач (59%). Доколкото еврозоната е най-големият търговски партньор и инвеститор в региона, то загрижеността за бъдещето на единната валутата е напълно резонна. Много вероятно е бизнес доверието в региона на ЦИЕ да бъде значително засегнато, а краткосрочните планове за инвестиции – силно редуцирани.

Ключов инвеститорски интерес към страните от ЦИЕ се наблюдава от Китай, като броят на инвестициите за 2016 г. се е удвоил до 16, на обща стойност над 1 млрд. евро. ЦИЕ се възприема от китайските компании като портал за допълнителна експанзия в Западна Европа. Районът е централен

за амбициозната китайска инициатива „Един пояс, един път“, известна още като „Новия път на коприната“, чиято цел е развитието на транспортна инфраструктура за свързване на китайските фабрики с клиенти в Западна Европа.

Китайските компании са готови да придобият съществуващи транспортни компании, за да осигурят нови търговски маршрути. Например китайският конгломерат CEFC China Energy Company придоби 80% от акциите на чешкия железопътен транспорт TSS Cargo за 240 млн. евро. Промените в китайската икономика и в потребителското търсене доведоха до интерес за инвестиции в сектора на потребителските стоки. Подобна е сделката за придобиването на 70% от собствеността на млекопреработвателната компания Farmland срещу 24 млн. евро. Очакванията са, че този процес ще продължи и в бъдеще.

Предпочитани vs непредпочитани страни

Интерес представлява ранжирането на страните от Централна и Източна Европа по следните три критерия по скалата 1-10 (10 е най-високият бал): отвореност за инвестиции, леснота на регулаторната рамка в страната и ниво на инфраструктурата (вж. таблица 2).

Таблица 2. Рейтинг на страните от ЦИЕ

Страна	Критерий за оценка			
	Отвореност	Регулация	Инфраструктура	Средна оценка
Албания	3,92	3,4	3,58	3,63
Австрия	6,37	5,9	6,27	6,18
Босна и Херцеговина	4,43	4,07	3,81	4,10
България	4,47	4,05	3,94	4,15
Хърватия	5,16	4,86	5,36	5,13
Чехия	5,84	5,42	5,93	5,73
Унгария	5,32	5,17	5,49	5,43
Полша	6,53	6,21	6,58	6,44
Румъния	5,32	4,91	5,22	5,15
Сърбия	3,68	3,4	3,29	3,46
Словакия	4,85	4,6	4,33	4,59
Словения	4,99	4,6	4,35	4,65

Полша е безспорен лидер поради стабилната си политическа, регулаторна и правна среда и географското си разположение. Активността на сливанията и придобиванията за 2016 г. в страната бележи петгодишния си връх с 11,2 млрд. евро, като броят на сделките спада с 10% спрямо предходната година. Силният икономически растеж в размер на 3,1% за 2016 г. е един от основните драйвери за сделки в сектора на енергетиката, потребителските стоки и търговията на едро. Намаляването на корпоративния данък за малките предприятия (от 19% до 15%), както и опита за опростяване на данъчните процедури, са положителен сигнал, но все още е рано да се каже дали това ще стимулира инвестициите за в бъдеще.

Втора по ранг, Австрия увеличава двукратно стойността на сделките си по сливания и придобивания до 7,2 млрд. евро., като най-големият чуждестранен инвеститор в страната е Германия. Сред атрактивните сектори е този на недвижимите имоти, промишлената индустрия, енергетиката и транспорта. Страната регистрира интерес както от стратегически участници, така и от фондове за рисков капитал, а стабилният темп на ръст на икономиката (1.5%) ни дава основание да считаме, че той ще се запази.

Трета по атрактивност според Mergermarket е Чехия, която регистрира най-високото си ниво на инвестиции от осем години насам и 2,2% ръст на БВП. В страната е регистрирана най-значимата M&A сделка в ЦИЕ за годината, а именно сделката между Anheuser-Busch InBev (AB InBev) и Asahi Group Holdings за 7.3 млрд. евро. Китай също е водещ инвеститор в страната със шест придобивания от конгломерата CEFC China Energy, сред които придобиването на 80% от железопътния транспортен бизнес TSS, дял в авиокомпания и два луксозни хотела в Прага. Интересно е, че Чехия регистрира и изходящи инвестиции в региона в страни като Германия, Словакия и Унгария.

Любопитна е позицията на България, а именно девета от дванадесетте анализирани страни. Със своите 18 сделки през 2016 г., страната формира стойност на M&A сделките в размер на 928 млн. евро. Наблюдават се трансакции предимно между местни участници и дългово реструктуриране, не толкова нови инвестиции и приватизация сред секторите, предизвикващи инвеститорски интерес, са информационните технологии, енергетиката, финансовият сектор и аутсорсинга. Очакванията са за активирание на пазара.

Перспективи на пазара на M&A в ЦИЕ

След като разгледахме актуалното състояние на пазара на сливания и придобивания в ЦИЕ ще очертаем и перспективата, която може да се очаква в краткосрочен порядък. Независимо от неяснотата около после-

диците от Brexit, дълга на нововъзникващите пазари и повишаващите се лихвени проценти, инвеститорите остават оптимисти за перспективата за бизнескомбинациите в Централна и Източна Европа през 2017 г. Въпреки нарастващия дял на инвестициите от Азия (16%), не се очаква промяна в традиционния източник на инвестиции в ЦИЕ, а именно Европа (48%) и Северна Америка (35%). Значителен дял от инвеститорите очакват подобряване на условията за финансиране на M&A сделките, като причините за това са устойчивият икономически растеж, нарастващата ликвидност, държавната подкрепа за осъществяване на сделки (особено във финансовия сектор), силният долар (правещ сделките в Европа по-евтини) и очакваното покачване в пазарната цена на акциите на придобиващата компания. Очакванията са банковото финансиране да продължава да изпълнява ключова роля при осигуряването на средства за сливания и придобивания (65% от респондентите), следвано от парични резерви (64%), дългови пазари (56%) и рисков капитал (43%). Пренебрежимо нисък остава делът на финансирането посредством първично публично предлагане (7%), индикативно за слабостта на капиталовите пазари в региона.

При анализирането на стойностите на реализираните пазарни мултипликатори при M&A сделките, интерес за нас предизвика стойността на мултипликатора „Стойност на компанията/Печалба преди лихви данъци и амортизации“ (EV/ЕБИТДА). По данни на Boston Consulting Group (The 2016 M&A... 2016) стойността на мултипликатора за медианната компания мишена във всички сектори за 2015 г. нараства до 15 при средна стойност за периода 1990-2015 г. от 12. Тези високи стойности не биха могли да се обяснят само с насочването на M&A индустрията към високотехнологичния сектор, доколкото нивата на EV/ЕБИТДА надвишават нивата на дот-ком балона от 2000 г. и предкризисните нива от 2007 г.

Паралелно с това делът на сливанията и придобиванията в глобалния БВП нараства през последните три години и достига 4,8% за 2015 г. или 1% повече в сравнение с дългосрочната си историческа средна. Комбинацията от тези два фактора и натиска на акционерите за бърз външен растеж ни дава основание да смятаме, че налице е потенциален балон на пазара на сливания и придобивания. Този процес в по-голяма степен е валиден за САЩ, доколкото делът на M&A от БВП на страната е 9,1% (2,1 единици над средната стойност за периода 1992–2015). Тезата ни се потвърждава и от факта, че в пика си от 2007 г. сделките за сливания и придобивания бяха равностойни на 7,2% от световния БВП. Считаме, че това от своя страна

може да доведе до предпазливост и известен спад в активността на М&А пазара на САЩ.

Таблица 3. Дял на сливанията и придобиванията от Брутния вътрешен продукт в ЦИЕ, 2016 г.

	Албания	България	Хърватия	Чехия	Унгария	Черна гора	Полша	Румъния	Сърбия	Словакия	Словения
Растеж БВП	3,5%	3,4%	3,0%	2,0%	3,5%	2,5%	4,2%	4,8%	2,8%	2,0%	2,2%
М&А (млн. евро)	561,7	1367,6	867,6	8739,6	1195,7	301,9	11200	1977,6	752,1	428,5	1329,2
БВП (млн. евро)	10217,5	47364,1	45818,7	176564,3	112398,7	3624,7	424269,1	169578,1	34115,2	80958	40418,1
Дял на М&А от БВП	5,50%	2,89%	1,89%	4,95%	1,06%	8,33%	2,64%	1,17%	2,20%	0,53%	3,29%
Население	2 876 101	7 101 859	4 154 213	10 578 820	9 797 561	622 387	37 972 964	19 638 309	7 040 272	5 435 343	2 065 895
Безработица	14,2%	5,9%	10,6%	2,9%	4,3%	17,4%	4,8%	5,2%	14,6%	7,3%	7,0%
Инфлация	1,60%	1,4%	1,0%	2,5%	2,9%	2,8%	1,8%	1,2%	2,6%	1,5%	1,2%

Ситуацията в Европа изглежда нормална, доколкото дялът на М&А в БВП е 4,5% за 2015 г., като превишава средната си стойност за периода 1992-2015 г. едва с 0,5. На този фон отбелязваме относително ниския дял на сливанията и придобиванията в Централна и Източна Европа спрямо БВП в размер на 3,13% (вж. таблица 3), което ни дава основание да считаме, че пазарът на М&А в ЦИЕ предстои да се развива.

Пазарът за сливания и придобивания в Централна и Източна Европа се представи добре през 2016 г., въпреки глобалната политическа и икономическа несигурност. Ключови пазари, като Полша, Чехия и Румъния, продължиха да растат стабилно, докато по-малките икономики, като Хърватия и Сърбия, отбелязаха ускорен растеж. Сектори като телекомуникации, потребителски и стоки, промишленост са традиционно силни в региона. Очаква се активността да продължи възходящия си тренд и през 2017 г., като компании и фондове използват капиталовите си запаси, за да

придобият мишени, които са с добро географско положение, иновативни технологии и устойчив темп на растеж.

Литература

- Davidson H., W. Keegan, 1987. *Offensive marketing*. Harmondsworth: Penguin books.
- Global and regional M&A: Q1-Q4 2016. *Mergermarket* [online]. 08.01.2016. Available from: <https://www.mergermarket.com/info/global-and-regional-ma-q1-q4-2016-including-financial-advisors>
- Lahovnik, M., 2000. Characteristics Of Acquisitions In The Central And Eastern European Economies In Transition. *Management*, Vol. 5 (2), 1-17
- M&A Spotlight: CEE. *Mergermarket* [online]. Available from: http://www.wolftheiss.com/fileadmin/content/6_news/Guides/17_02_16_Corporate_Monitor.pdf
- The 2016 M&A Report: Masters of the corporate portfolio. *Boston Consulting Group* [online]. 30.08.2016. Available from: <https://www.bcg.com/publications/2016/strategy-corporate-development-m-a-report.aspx>
- Weston J. F., S. K. Chun, E. S. Hoag, 1990. *Mergers, Restructuring and Corporate Control*. New Jersey: Prentice-Hall.
-

ЕМПИРИЧНО ТЕСТВАНЕ НА CFAR В УСЛОВИЯТА НА БЪЛГАРСКИЯ КАПИТАЛОВ ПАЗАР

Красимир Костенаров¹

Резюме: Определянето на риска на компаниите чрез използването на един показател винаги е било проблематично. В настоящото изследване представяме показателя CFaR, който изчислява единна стойност на риска на компаниите. CFaR ползва за основа добре известния във финансовата сфера показател VaR, но го приспособява към спецификите на компаниите, опериращи в реалния сектор. Акцентът на изследването е прилагането на CFaR на българския капиталов пазар и изводите, които могат да се направят по отношение на възможността да се използва показателят.

Ключови думи: *Риск, капиталов пазар, CFaR*

JEL класификация: *G30, G32*

EMPIRICAL TESTING OF CFAR ON BULGARIAN CAPITAL MARKET

Krasimir Kostenarov

Abstract: Identifying company risk by using a single metric has always been problematic. In the present study, we present the CFaR, which calculates a single value for company risk. CFaR uses the principles of the well-known metric for calculating financial risk – VaR and adapts it to the specifics of companies operating in the real sector. The focus of the study is the implementation of CFaR on the Bulgarian capital market and the conclusions that can be drawn regarding the possibility of using the indicator.

Keywords: *CFaR, risk, capital market*

JEL classifications: *G30, G32*

¹ Главен асистент, д-р, Нов български университет.

1. Методи за изчисляване на CFaR

Концепцията CFaR възниква в опит да се изчисли единен показател за риска на компании, опериращи в реалния сектор. При конструирането на показателя CFaR се използва методическата основа за изчисляване на друг показател за риска – VaR. VaR е добре известен във финансовата литература и се използва интензивно в последните две десетилетия. Показателят е широко дискутиран и използван за основа на определянето на риска на финансови институции като банки, застрахователни компании, инвестиционни фондове и др. Информация за теоретичната му конструкция, както и практическото му приложение може да се намери публикувана още от края на миналия век (Linsmeier 1996). Впоследствие принос в развитието и разпространението на теоретичните постановки за VaR имат множество автори. Philippe Jorion има поредица от статии (Jorion 1996) и книги (Jorion 2006; 2010). Други автори допринасят за популяризиране и развиване на теорията. Определена част от академичната литература е посветена на въпроса с измерването на VaR (например Fong and Lin 1999; Linsmeier & Pearson 1996; Duffie and Pan 1997; Engle & Manganelli 1999). Трети автори развиват рискови показатели свързани с VaR (Artzner et al. 1999; Cvitanic and Karatzas 1999; Wang 1999).

Да се дефинира концепцията на CFaR е относително лесно като идея. В търсене на аналогия с показателя VaR, но като в същото време се съобразяват спецификите на нефинансовите компании и CFaR, се стига до идеята да се използва паричният поток на компаниите за основа за изчисляването на риска (CFaR се фокусира върху паричния поток, докато VaR се фокусира върху стойността на активите; CFaR се концентрира върху по-дълги хоризонти, а именно тримесечие или година, докато VaR обикновено се използва за измерване на риска за ден, няколко дни, седмица или няколко седмици). Тук, естествено, можем да се сблъскаме с множество проблеми, които предполагат различни подходи при решаването им. Поради тази причина в следващите редове ще опишем възможните подходи към калкулирането на CFaR (Stein et al. 2000).

Стандартният подход за оценка на VaR, използван от банките, е известен в литературата като подход „от долу нагоре“¹.

Подходът се прилага, като се започне с преброяване на всеки актив на банката – всеки заем, търговска позиция и т.н. Експозицията към различните рискове – лихвени, кредитни, валутни и т.н.) се определя и

¹ Bottom up

изчислява количествено. След това тези рискове се агрегират в портфейла от инвестиции на цялата банка. Въпреки че далеч не е перфектна, тази методология работи достатъчно добре, така че от една страна, банките да могат да идентифицират всеки от основните си източници на риск и от друга страна, тези източници на риск кореспондират (директно или индиректно) с активите на пазара, за които има добри статистически данни за ценовите движения. Методът е може би най-добре ситуиран за оценка на риска на търговски отдели, които се занимават основно с ликвидни инструменти.

Нека сега да направим опит да приложим метода „от долу нагоре“ към нефинансова компания. За да илюстрираме примера може да си представим някоя конкретна компания – например „Монбат“ АД. Въпросът е как да се определят всички индивидуални рискове, които повлияват паричния поток на „Монбат“. И след като веднъж тези рискове са идентифицирани, как може да се изчислят количествено.

Без съмнение Монбат е изправен пред много рискове, които можем да определим като пазарни и следователно лесно измерими. Например валутен риск, риск от промяна на цените на борсово търгуваните стоки и т.н. Но дори когато тези рискове се измерят количествено, те се явяват второстепенни в сравнение с риска, който „Монбат“ може да изпита, ако се провали в дистрибуционната си политика и загуби значителен пазарен дял.

В крайна сметка, ако някой се опита да приложи този подход, а много консултанти се опитват, има сериозна опасност от пропускане на значителни рискови фактори, влияещи на паричния поток на Монбат и оттук за грешна оценка на CFaR.

Предвид тези трудности при използването на подхода „от долу нагоре“, логично е да се стигне до идеята за използване на алтернативен подход, който е известен като подход „от горе надолу“¹. Тъй като мениджмънтът се интересува най-вече от вариативността на паричния поток, защо да не опитаме да го оценим на база на историческите данни за паричния поток? Очевидното предимство на такъв подход е, че историческите данни са резултат от комбинираното влияние на всички рискови фактори, влияещи на паричния поток на „Монбат“ (ако трябва да се върнем към нашия пример) и по този начин се избягва необходимостта да се изгради детайлен модел от основата до върха. По този начин ако CFaR на Монбат излезе високо, това може да се тълкува като наличие на висока волатилност на паричния поток.

¹ Top down

За съжаление, тук все още можем да се натъкнем на сериозен проблем. Това са недостатъчните данни, за да достигнем необходимата степен на доверителен интервал. Най-краткият интервал на достъпни данни за паричния поток обикновено е тримесечие. По този начин ако се вземат данни за 5 години назад (често не е разумно да се вземат данни за по-дълъг период от време поради голямата динамика на икономическата среда и на компаниите), това прави само 20 наблюдения за дадена компания. Това очевидно е твърде малко, особено ако искаме да измерим малко вероятни стойности на CFaR.

Възможен подход за преодоляване на проблема с недостатъчните данни е да се идентифицират група компании, които имат профила на изследваната компания. По този начин ако се съберат 10 компании, наблюденията ще бъдат 200, което ни позволява да достигнем до 95% доверителен интервал и дори до 99%.

Какви са причините, поради които нефинансовите компании биха желали да измерят CFaR?

Три са основните направления на използване на CFaR. Първото от тях е свързано с политиката за определяне на капиталовата структура. При вземането на решение относно капиталовата структура, съгласно класическата постановка, се търси баланс между ползите, получени от вземането на заем (данъчен щит, увеличена дисциплина на мениджърите), и потенциалните рискове, предизвикани от повишеното ниво на дълг. За да се операционализира това решение, мениджмънтът има нужда от количествена оценка на вероятността от поемането на твърде голям риск и навлизането на компанията в зона на финансова несигурност. Може би най-важният компонент на финансовата несигурност е волатилността на паричния поток. Точно тук може да е полезен показателят CFaR.

Второто направление на използване на CFaR е свързано с риск мениджмънта на компанията. Каква е стойността, добавена от управлението на риска на компанията? Дали използването на деривати, имуществени застраховки и др. носи необходимата стойност на компанията? Дали разходите за подобен риск мениджмънт надвишават ползите от него? Обикновено е трудно да се прецени и оцени количествено този ефект от риск мениджмънта. Тук отново може да се използва показателят CFaR за направата на количествена оценка, която да позволи да се вземе решение относно хеджирането.

Третото направление на използване на CFaR е по отношение на потенциалните инвеститори. Инвеститорите обикновено искат да изградят картина на своята инвестиция, преди да вземат решение за инвестиране. С използването на CFaR те могат да преценят волатилността на паричния поток и по този начин да придобият доста добра картина относно общия риск на компанията.

2. Методика на емпиричното изследване

Целта при провеждането на емпиричното проучване е да се покаже прилагането на метода за изчисляването на CFaR с използването на подхода „отгоре надолу“.

Обектът на нашето изследване е публична компания, която е листвана на БФБ и се търгува активно през последните 5 години: „Индустриален Капитал Холдинг“ АД. Тъй като данните за една компания не са достатъчни за изчисляването на CFaR, ние трябва да подберем няколко компании, опериращи в същия сектор, на база на данните от които да направим съответните изчисления.

При емпиричното изследване на CFaR използваме данни за публични компании търгувани на БФБ за периода от 2012 г. до края на 2016 г. За целта са събрани отчетите на всички компании от сектора на тримесечна база, като за основен източник на информация е ползван интернет сайтът infostock.bg. Използваме метода на историческата симулация за изчисляване на CFaR. Тъй като обектът на изследването е холдингова компания, избираме още 4 холдинга, които имат възможно максимално еднакъв профил на дейността си.

При подбора на компании трябва да се отбележи, че е важно компанията да имат максимално близък профил на дейността си. Естествено това е значително по-лесно да се постигне на големи капиталови пазари, какъвто е американският например. Поради тази причина при избор на компании за тестване на CFaR на българския капиталов пазар избрахме холдингови структури, които имат относително диверсифициран портфейл от бизнеси, които управляват.

Списъкът на тези компании може да се види в таблица 1.

Таблица 1.

Списък на компаниите, избрани за участие в изследването

1	„Индустриален Капитал Холдинг“ АД
2	„Доверие Обединен Холдинг“ АД
3	„Холдинг Варна“ АД
4	„Холдинг Нов Век“ АД
5	„Стара планина Холд“ АД

При определянето на паричния поток използваме информация от отчета за паричния поток, като за целите на изследването дефинираме паричния поток като:

Паричен поток = Парични потоци от оперативна дейност + парични потоци от инвестиционна дейност + Парични потоци от финансова дейност.

Данните за изчислението на паричния поток на „Индустриален Капитал Холдинг“ АД могат да се проследят в таблица 2.

Таблица 2.

Данни от отчета за паричния поток на
„Индустриален Капитал Холдинг“ АД и изчисляването
на парични поток, основа за изчисляването на CFaR

Индустриален Капитал Холдинг АД	2016				2015			
	IV	III	II	I	IV	III	II	I
А. Парични потоци от оперативна дейност	-12592	12217	-234	-122	-309	-142	-185	-110
Б. Парични потоци от инвестиционна дейност	5144	-2919	0	0	0	2120	0	0
В. Парични потоци от финансова дейност	7694	-7644	20	19	121	21	59	23
Паричен поток	246	1654	-214	-103	-188	1999	-126	-87
	2014				2013			
	IV	III	II	I	IV	III	II	I
А. Парични потоци от оперативна дейност	-256	-118	-113	-116	-211	-116	-123	-99
Б. Парични потоци от инвестиционна дейност	2	536	1066	0	0	1976	0	0
В. Парични потоци от финансова дейност	10	109	3	-149	-22	-246	5	2
	-244	527	956	-265	-233	1614	-118	-97

	2012							
	IV	III	II	I				
А. Парични потоци от оперативна дейност	-278	-82	-137	-92				
Б. Парични потоци от инвестиционна дейност	-100	1155	9	21				
В. Парични потоци от финансова дейност	7	15	-2	2				
	-371	1088	-130	-69				

Аналогично на данните, предоставени в таблица 2 за „Индустириален Капитал Холдинг“ АД, се събират и изчисляват данните за останалите четири холдингови компании. Обобщените, след първоначалните изчислителни процедури, резултати за размера на паричния поток по тримесечия са показани в таблица 3.

Таблица 3.

**Обобщени данни за паричния поток на
„Доверие Обединен Холдинг“ АД, „Холдинг Варна“ АД,
„Холдинг Нов Век“ АД, „Стара планина Холд“ АД**

	2016				2015			
	IV	III	II	I	IV	III	II	I
„Доверие Обединен Холдинг“ АД	416	-627	-265	215	-2913	3398	262	-2983
	2014				2013			
	3224	628	-380	-402	-48	309	516	-68
	2012							
	IV	III	II	I				
	-177	259	-10	-302				
	„Холдинг Варна“ АД	2016				2015		
1843		-426	535	-2503	2135	-633	-2369	-2289
2014				2013				
5954		-6	-143	-170	30	-1461	1232	191
2012								
IV		III	II	I				
-49		1	196	829				

„Холдинг Нов Век“ АД	2016				2015			
	IV	III	II	I	IV	III	II	I
	287	1744	37	-2880	2857	-7	-111	-499
	2014				2013			
	IV	III	II	I	IV	III	II	I
	426	-95	-258	653	-81	-773	877	53
	2012							
	IV	III	II	I				
0	6	0	-1					
„Стара планина Холд“ АД	2016				2015			
	IV	III	II	I	IV	III	II	I
	-804	1511	-1206	-593	1972	2481	-635	-222
	2014				2013			
	IV	III	II	I	IV	III	II	I
	-23	3641	593	244	297	142	-332	209
	2012							
	IV	III	II	I				
-178	734	16	-57					

По методиката за изчисляването на CFaR чрез историческа симулация се конструира таблица 4, в която са обобщени данните за паричния поток на всички компании. Данните също така са сортирани и подредени по низходящ ред.

Таблица 4:
**Обобщени данни за паричния поток на
 „Доверие Обединен Холдинг“ АД, „Холдинг Варна“ АД,
 „Холдинг Нов Век“ АД, „Стара планина Холд“ АД**

номер	ПП	номер	ПП	номер	ПП	номер	ПП
1	5954	26	516	51	-7	76	-244
2	3641	27	426	52	-10	77	-258
3	3398	28	416	53	-23	78	-265
4	3224	29	309	54	-48	79	-265
5	2857	30	297	55	-49	80	-302
6	2481	31	287	56	-57	81	-332
7	2135	32	262	57	-68	82	-371
8	1999	33	259	58	-69	83	-380
9	1972	34	246	59	-81	84	-402
10	1843	35	244	60	-87	85	-426
11	1744	36	215	61	-95	86	-499
12	1654	37	209	62	-97	87	-593
13	1614	38	196	63	-103	88	-627
14	1511	39	191	64	-111	89	-633
15	1232	40	142	65	-118	90	-635
16	1088	41	53	66	-126	91	-773
17	956	42	37	67	-130	92	-804
18	877	43	30	68	-143	93	-1206
19	829	44	16	69	-170	94	-1461
20	734	45	6	70	-177	95	-2289
21	653	46	1	71	-178	96	-2369
22	628	47	0	72	-188	97	-2503
23	593	48	0	73	-214	98	-2880
24	535	49	-1	74	-222	99	-2913
25	527	50	-6	75	-233	100	-2983

След като разполагаме с подредените по низходящ ред данни за паричния поток на всички компании, вече може да се определи CFaR с различен доверителен интервал.

Ако желанието ни е да имаме доверителен интервал 90%, проследяваме деветдесетата стойност по таблицата и определяме CFaR на стойност -635 х. лв. Изводът, който може да се направи, е че има 10% вероятност CFaR в рамките на следващото тримесечие паричния поток на „Индустриален Капитал Холдинг“ АД да бъде в размер на -635 х. лв. или по-малък.

Аналогично може да се определи, че CFaR при доверителен интервал 95% е -2289 х. лв., или компанията може да реализира отрицателен паричен поток в размер на -2289 през следващото тримесечие с вероятност от 5%.

Нещо повече, количеството данни, което успяхме да генерираме при използването на подхода „от горе надолу“ ни позволява да изчислим CFaR при доверителен интервал 99% в размер на -2913 х. лв.

Заклучение

В настоящето изследване беше представен методът за измерване на риска на нефинансови компании, известен под наименованието паричен поток под риск. Акцентът в статията беше върху емпиричното проучване, което да демонстрира начина на събиране на данните, тяхното подреждане и интерпретиране.

Основният извод, който се налага, е, че е възможно прилагането на методът CFaR дори на формиращи се капиталови пазари, какъвто е българският. Все още обаче има нужда от допълнителни изследвания относно точността на постигнатите резултати.

Като основен проблем при прилагането на този метод на БФБ може да се посочи сравнително трудното откриване на достатъчно на брой компании, с еднакъв или приблизителен профил на дейността. Преодоляването на този проблем може да бъде предмет на изследване в следващи разработки.

Друг проблем, който е свързан в определена степен с предходния, е, че ако целта е да се постигне по-висока степен на доверителен интервал от 99%, то компаниите, които трябва да се анализират, нарастват експоненциално (например за доверителен интервал 99,9% са 50 компании). Затова не е препоръчително прилагането на CFaR, когато се изисква по-голям от 99% доверителен интервал.

Литература

- Linsmeier, T. J. and Neil D. Pearson, 1996. Risk Measurement: An Introduction to Value at Risk. *Working Paper*, 96-04. SSRN: Available from: <https://ssrn.com/abstract=7875>
- Jorion, P., 1996. Risk: Measuring the risk in value at risk. *Financial Analysts Journal*, Nov/Dec, 47-56.
- Jorion, P., 2006. *Value at Risk: The New Benchmark for Managing Financial Risk*. New York: McGraw-Hill.
- Jorion, P., 2010. *Financial Risk Manager Handbook*. Hoboken, N.J.: John Wiley & Sons.
- Fong, H.G., and K. Lin., 1999. A New Analytical Approach to VAR. *Journal of Portfolio Management*, 25 Anniversary issue (May), 88-97.
- Duffie, D., and J. Pan, 1997. An Overview of Value at Risk. *Journal of Derivatives*, 4, 7-49.
- Engle, R. F. and S. Manganell, 1999. CAViaR: Conditional Autoregressive Value at Risk by Regression Quantiles. *working paper*. New York University.
- Artzner, P., F. Delbaen, J. Eber, and D. Heath, 1999. Coherent Measures of Risk. *Mathematical Finance*, 9, 203-228.
- Cvitanić, J., and I. Karatzas, 1999. On Dynamic Measures of Risk. *Finance and Stochastics*, 3, 451-482.
- Wang, T., 1999. A Characterization of Dynamic Risk Measures. *Working paper*, University of British Columbia.
- Stein, Jeremy C, Stephen E. Usher, Daniel LaGattuta and Jeff Youngen, 2000. A Comparables Approach to Measuring Cashflow-at-Risk for Non-Financial Firms. *Journal of Applied Corporate Finance*, 13, 100-109.
-