

ПРЕДПРИЕМАЧЕСТВО

Югозападен университет “Неофит Рилски”

Стопански факултет

Година I, 2013



Година I, 2013

ПРЕДПРИЕМАЧЕСТВО

Академично издание за научни изследвания

Югозападен университет "Неофит Рилски"
Стопански факултет

CHIEF EDITOR



ГЛАВЕН РЕДАКТОР

Проф. д-р Рая Мадгерова

SWU "N. Rilski"
Bulgaria

Prof. Raya Madgerova, Ph.D.

ЗАМ. ГЛ. РЕДАКТОР

Доц. д-р Милена Филипова

SWU "N. Rilski"
Bulgaria

DEPUTY CHIEF EDITOR

Assoc. Prof. Milena Filipova, Ph.D.

РЕДАКЦИОННА КОЛЕГИЯ

Проф. д. ик. н. Олга
Прокопенко

Sumy State University,
Ukraine

Prof. Dr. of Economic Scienses
Olga Prokopenko

Проф. д-р Георги Л. Георгиев

SWU "N. Rilski",
Bulgaria

Prof. Georgi L. Georgiev, Ph.D.

Доц. д-р Кирил Палешутски

SWU "N. Rilski",
Bulgaria

Assoc. Prof. Kiril Paleshutski,
Ph.D.

Доц. д-р Преслав Димитров

SWU "N. Rilski",
Bulgaria

Assoc. Prof. Preslav Dimitrov,
Ph.D.

Доц. д-р Мария Станкова

SWU "N. Rilski",
Bulgaria

Assoc. Prof. Mariya Stankova,
Ph.D.

Проф. д-р Даниела Зира

Romanian American
University, Economic
Research Center,
Bucharest, Romania

Prof. Dr. Daniela Zirra

Доц. д-р Андреа – Клара
Мунтеану

Romanian Academy,
Institute of National
Economy, Romania

Assoc. Prof. Andreea - Clara
Munteanu, Ph. D.

Доц. д-р Антониад-Киприан
Александру

Faculty of Economic,
Ecological University of
Bucharest, Rumania

Associate Professor Dr. Antoniaade-
Ciprian Alexandru

Д-р Адам Павлич

Universitet Szczeciński,
Poland

Adam Pawlich, Ph. D.

ОТГОВОРНИ РЕДАКТОРИ

Д-р Вяра Кюрова

SWU "N. Rilski",
Bulgaria

Viara Kyurova, Ph. D.

Д-р Райна Димитрова

SWU "N. Rilski",
Bulgaria

Rayna Dimitrova, Ph. D.

ОТГОВОРЕН СЕКРЕТАР

Д-р Илинка Терзийска

SWU "N. Rilski",
Bulgaria

Ilinka Terziyska, Ph. D.

PRODUCTION EDITORS**PRODUCTION SECRETARY**

ISSN 1314-9598

Университетско издателство „Неофит Рилски“
Благоевград, 2013

СЪДЪРЖАНИЕ

<i>Рая Мадгерова, Ани Вл. Атанасова</i> Дефиниране, принципи и предпоставки за внедряването на бенчмаркинг за усъвършенстване на дейността на предприятията	5	<i>Raya Madgerova, Ani Vl. Atanasova</i> Definition, princips and precondition for implementation of the benchmarking to improve the enterprises' activity
<i>Мариана Ушева</i> Бенчмаркингът в управлението на човешките ресурси	21	<i>Mariana Usheva</i> Benchmarking in a management of human resources
<i>Илинка Терзийска, Вяра Кюрова</i> Особености на бенчмаркинг в туризма	33	<i>Ilinka Terziyska, Vyara Kyurova</i> Charasteritics of benchmarking in tourism
<i>Милена Филипова</i> Организационно лидерство в дейността на ръководителя	41	<i>Milena Filipova</i> Organizational leadership in managr's activities
<i>Мария Кичева</i> Значението на интелектуалните ресурси в постиндустриалната икономика	51	<i>Maria Kicheva</i> The importance of intellectual resources in the post-industrial economy
<i>Мария Станкова</i> Туризмът в област Благоевград: преглед на стратегията, позицията и посоката на развитие за малките и средни предприятия	60	<i>Mariya Stankova</i> Tourism in Blagoevgrad district: a review of the strategy, position and direction of development for smes
<i>Вяра Кюрова</i> Имиджът като източник на конкурентно предимство в хотелиерството	70	<i>Vyara Kyurova</i> The image as a source of competitive advantage in hotel business
<i>Райна Димитрова</i> Възможности за повишаване на конкурентоспособността на продукта чрез прилагане на активни методи за пряка връзка с потребителите	77	<i>Rayna Dimitrova</i> Possibilities for the increase of competitiveness of a product through the implementation of active methods for direct connection with the consumers
<i>Вяра Кюрова</i> Сегментирането като инструмент за ефективна маркетингова политика в хотелиерството	85	<i>Vyara Kyurova</i> Segmentation as an instrument for effective marketing policy in hotel business
<i>Радослав Владов</i> Особености на прилагането на вътрешните бизнес социални мрежи при управлението на човешките ресурси в сектора на информационните технологии	98	<i>Radoslav Vladov</i> Characteristics of the implementation of internal business social networks in the management of human resources in the information technology sector
<i>Станка Ринкова</i> Институционалната "теория на правата на собственост" - основни положения и национални приоритети	108	<i>Stanka Rinkova</i> Institutional theory of property rights - basics and national
<i>Станка Ринкова</i> Развитие на „квазипазарните „ структури в публичния сектор	119	<i>Stanka Rinkova</i> Development of a "quasimarket" structures in the public sector

В настоящото издание се публикуват разработки, представящи резултати от теоретични и практически изследвания по научно-изследователски проект на тема: „Възможности за развитие на предприемачеството на основата на бенчмаркинга“.

Всички права върху публикуваните статии са запазени.

Югозападен университет "Неофит Рилски"
Стопански факултет



Година I, 2013
Брой 1-2

Година I, 2013

ПРЕДПРИЕМАЧЕСТВО

Академично издание за научни изследвания

Югозападен университет "Неофит Рилски"
Стопански факултет

CHIEF EDITOR



ГЛАВЕН РЕДАКТОР

Проф. д-р Рая Мадгерова

SWU "N. Rilski"
Bulgaria

Prof. Raya Madgerova, Ph.D.

ЗАМ. ГЛ. РЕДАКТОР

Доц. д-р Милена Филипова

SWU "N. Rilski"
Bulgaria**DEPUTY CHIEF EDITOR**

Assoc. Prof. Milena Filipova, Ph.D.

РЕДАКЦИОННА КОЛЕГИЯПроф. д. ик. н. Олга
ПрокопенкоSumy State University,
UkraineProf. Dr. of Economic Scienses
Olga Prokopenko

Проф. д-р Георги Л. Георгиев

SWU "N. Rilski",
Bulgaria

Prof. Georgi L. Georgiev, Ph.D.

Доц. д-р Кирил Палешутски

SWU "N. Rilski",
BulgariaAssoc. Prof. Kiril Paleshutski,
Ph.D.

Доц. д-р Преслав Димитров

SWU "N. Rilski",
BulgariaAssoc. Prof. Preslav Dimitrov,
Ph.D.

Доц. д-р Мария Станкова

SWU "N. Rilski",
BulgariaAssoc. Prof. Mariya Stankova,
Ph.D.

Проф. д-р Даниела Зира

Romanian American
University, Economic
Research Center,
Bucharest, Romania

Prof. Dr. Daniela Zirra

Доц. д-р Андреа – Клара
МунтеануRomanian Academy,
Institute of National
Economy, RomaniaAssoc. Prof. Andreea - Clara
Munteanu, Ph. D.Доц. д-р Антониад-Киприан
АлександруFaculty of Economic,
Ecological University of
Bucharest, RumaniaAssociate Professor Dr. Antoniaade-
Ciprian Alexandru

Д-р Адам Павлич

Universitet Szczeciński,
Poland

Adam Pawlich, Ph. D.

ОТГОВОРНИ РЕДАКТОРИ

Д-р Вяра Кюрова

SWU "N. Rilski",
Bulgaria

Viara Kyurova, Ph. D.

Д-р Райна Димитрова

SWU "N. Rilski",
Bulgaria

Rayna Dimitrova, Ph. D.

ОТГОВОРЕН СЕКРЕТАР

Д-р Илинка Терзийска

SWU "N. Rilski",
Bulgaria**PRODUCTION SECRETARY**

Ilinka Terziyska, Ph. D.

ISSN 1314-9598

Университетско издателство „Неофит Рилски“
Благоевград, 2013

СЪДЪРЖАНИЕ

<i>Рая Мадгерова, Ани Вл. Атанасова</i> Дефиниране, принципи и предпоставки за внедряването на бенчмаркинг за усъвършенстване на дейността на предприятията	5	<i>Raya Madgerova, Ani Vl. Atanasova</i> Definition, princips and precondition for implementation of the benchmarking to improve the enterprises' activity
<i>Мариана Ушева</i> Бенчмаркингът в управлението на човешките ресурси	21	<i>Mariana Usheva</i> Benchmarking in a management of human resources
<i>Илинка Терзийска, Вяра Кюрова</i> Особености на бенчмаркинг в туризма	33	<i>Ilinka Terziyska, Vyara Kyurova</i> Charasteritics of benchmarking in tourism
<i>Милена Филипова</i> Организационно лидерство в дейността на ръководителя	41	<i>Milena Filipova</i> Organizational leadership in managr's activities
<i>Мария Кичева</i> Значението на интелектуалните ресурси в постиндустриалната икономика	51	<i>Maria Kicheva</i> The importance of intellectual resources in the post-industrial economy
<i>Мария Станкова</i> Туризмът в област Благоевград: преглед на стратегията, позицията и посоката на развитие за малките и средни предприятия	60	<i>Mariya Stankova</i> Tourism in Blagoevgrad district: a review of the strategy, position and direction of development for smes
<i>Вяра Кюрова</i> Имиджът като източник на конкурентно предимство в хотелиерството	70	<i>Vyara Kyurova</i> The image as a source of competitive advantage in hotel business
<i>Райна Димитрова</i> Възможности за повишаване на конкурентоспособността на продукта чрез прилагане на активни методи за пряка връзка с потребителите	77	<i>Rayna Dimitrova</i> Possibilities for the increase of competitiveness of a product through the implementation of active methods for direct connection with the consumers
<i>Вяра Кюрова</i> Сегментирането като инструмент за ефективна маркетингова политика в хотелиерството	85	<i>Vyara Kyurova</i> Segmentation as an instrument for effective marketing policy in hotel business
<i>Радослав Владов</i> Особености на прилагането на вътрешните бизнес социални мрежи при управлението на човешките ресурси в сектора на информационните технологии	98	<i>Radoslav Vladov</i> Characteristics of the implementation of internal business social networks in the management of human resources in the information technology sector
<i>Станка Ринкова</i> Институционалната "теория на правата на собственост" - основни положения и национални приоритети	108	<i>Stanka Rinkova</i> Institutional theory of property rights - basics and national
<i>Станка Ринкова</i> Развитие на „квазипазарните „ структури в публичния сектор	119	<i>Stanka Rinkova</i> Development of a "quasimarket" structures in the public sector

В настоящото издание се публикуват разработки, представящи резултати от теоретични и практически изследвания по научно-изследователски проект на тема: „Възможности за развитие на предприемачеството на основата на бенчмаркинга“.

Всички права върху публикуваните статии са запазени.

Югозападен университет "Неофит Рилски"
Стопански факултет



Година I, 2013
Брой 1-2

ДЕФИНИРАНЕ, ПРИНЦИПИ И ПРЕДПОСТАВКИ ЗА ВНЕДРЯВАНЕТО НА БЕНЧМАРКИНГА ЗА УСЪВЪРШЕНСТВАНЕ НА ДЕЙНОСТТА НА ПРЕДПРИЯТИЯТА

DEFINITION, PRINCIPLES AND PRECONDITION FOR IMPLEMENTATION OF THE BENCHMARKING TO IMPROVE THE ENTERPRISES' ACTIVITY

Рая Мадгерова, Ани Вл. Атанасова
Raya Madgerova, Ani Vl. Atanasova

Abstract: *The article discusses some problems of benchmarking as a method for elaboration the enterprises' activity. The origin and growth history of benchmarking and its importance to increase the business competitiveness is revealed. The article presents definitions of various authors and identifies fundamental benchmarking features. As well we point at specific benefits from the method implementation, main principles and precondition for effective realization in the corporate practice. The necessity to utilize this important management tool to assess the level of development, the strengths and weaknesses, and to reach the "best practices" in the industry, in the business area or individual business processes, is highlighted.*

Key words: *benchmarking, definition, characteristics, benefits, principles, preconditions for implementation*

ВЪВЕДЕНИЕ

Едно от средствата за непрекъснато усъвършенстване на дейността на предприятията и изравняване на техните позиции на пазара с тези на лидерите в индустрията е бенчмаркинга. Той е не просто модерен, а е преди всичко необходим подход по пътя към постигането на съвършенство на всяка организация.

В практиката на предприятията бенчмаркингът възниква от 50-те години на 20 век., когато японски специалисти посещават най-добрите компании в САЩ и Западна Европа, за да изучат техния опит и да го приложат в своите фирми. Използването на най-добрите световни технологии и ноу-хау и изследването на западните продукти им дава възможност да установят силните и слабите им страни и да предложат на пазара по-конкурентоспособни техни модификации на по-ниски

цени. В резултат от прилагането на тази стратегия до края на 60-те години на века те достигат по постижения западните компании.¹

Като метод бенчмаркингът е разработен в САЩ през 1972 г. във връзка с оценка на ефективността на бизнеса. В практиката той е приложен за първи път през 1979 г. от американската компания „Rank Xerox“. Тя реализира проект „Бенчмаркинг на конкурентоспособността“ за анализ на разходите и качеството на своите продукти в сравнение с японските.²

Отчитайки огромната практическа значимост на метода и ползите от неговото прилагане, през 1994 г. е учредена Глобална мрежа за бенчмаркинг (Global Benchmarking Network - GBN), включваща независими бенчмаркингови центрове от 20 страни. Прилагането на метода е силно разпространено в САЩ благодарение на функционирането на Международна асоциация по бенчмаркинг, чиито членове са десетки хиляди компании, занимаващи се с обмяна на опит. Към асоциацията е създадена специална Борса по бенчмаркинг (The Benchmarking Exchange - TBE), която търгува с модели на успешни бизнес процеси.³ Бенчмаркингът се прилага успешно в такива компании, като „Kodak“, „DuPont“, „Motorola“, „Ford Motor“, „General Electric“, „Shell“⁴ и др.

Докато в САЩ бенчмаркингът е един от предпочитаните и разпространени методи, в Европа той е недостатъчно застъпен в дейността на предприятията. Една от основните причини за това е търговската тайна, нежеланието на предприятията да споделят с конкурентите способите, довели до успех в бизнеса. Друга съществена причина е наличието на трудности по отношение получаването на обективни резултати от провеждането на изследването и анализа на дейността на предприятието – еталон поради затвореността на

¹ Вж. по-подробно: Михайлова Е.А., Основы бенчмаркинга, Менеджмент в России и зарубежом, №1, 2001, <http://www.mevriz.ru/articles/2001/1/954.html>

² Вж. по-подробно: Курносова, О. А., Е. В. Пахомова, Концептуальные основы формирования системы бенчмаркинга на предприятиях, Економічні науки, Вісник Хмельницького національного університету 2009, № 4, Т. 1, с. 85; Михайлова Е.А., Основы бенчмаркинга, Менеджмент в России и зарубежом, №1, 2001, <http://www.mevriz.ru/articles/2001/1/954.html>

³ Вж. по-подробно: Страчкова Н.В., Федорова М.В., Бенчмаркинг как инструмент повышения конкурентоспособности: содержание, виды, этапы развития, Экономика и управление, № 2-3 - 2009г., с. 47

⁴ Акопова, М. С., Бенчмаркинг: сравнительный анализ российского и зарубежного опыта, Университетские чтения, 2011, Пятигорск, ПГЛУ, с. 46-50, http://library.pglu.ru/files/public/unuvread/2011/14_3-4.pdf

фирмите и страхът им да не бъдат изпреварени от изучаващите опита им.

Изследване на Европейската комисия от 1994 г. определя бенчмаркингът като един от основните инструменти в борбата на европейските фирми за възвръщане на икономическите позиции на световния пазар. Във връзка със засилване прилагането на бенчмаркингът Европейската комисия приема програма за изучаване на успешните практики в държавите-членки, която включва три нива – структурно (по отношение на елементите на европейската инфраструктура – финанси, образование, транспорт и пр.), отраслево (за сравнение на секторите на икономиката на международно равнище) и фирмено (по отношение изучаването на отделни фактори, определящи ефективността от дейността и проявлението на силните и слабите страни на отделното предприятие).⁵ В резултат на равнище Европейска общност бенчмаркингът се определя като един от трите основни приоритета за конкурентоспособност наред с иновациите и потребителската удовлетвореност.⁶ Понастоящем Европейският съюз отчита, че обменът на добри практики е успешен инструмент и от 2000 г. Европейската комисия събира и публикува примери в тази област за различни сфери на дейността на страните-членки и предприятията в тях.⁷

Пример за интерес към метода на бенчмаркингът и прилагането му в практиката е Експортната академия в Ройтлинген, Германия, която от 1996 г. организира ежегоден конкурс по бенчмаркинг, като победителите получават международна награда за най-добра фабрика (International Best Factory Award – IBFA). Аналог в сферата на услугите е международна награда в сектора на услугите (International Best Service Award – IBSA).⁸

⁵ Пилчер, Т., Бенчмаркинг как средство повишения конкурентоспособности, Европейское качество, №1, 2004, с. 40 - 46

⁶ Димитрова, В., Съвременни прояви на бенчмаркингът в европейския бизнес, Икономически алтернативи, брой 3, 2008, с. 113

⁷ Small business act for Europe, Съобщение на комисията до Съвета, Европейския парламент, Европейския икономически и социален комитет и Комитета на регионите, Комисия на европейските общности, Брюксел, 2008, с. 26, <http://www.mi.government.bg/bg/themes/small-business-act-11-285>

⁸ Вж. по-подробно: Стариков В.В., Бенчмаркинг – път към совершенству, Журнал „Маркетинг в России и за рубежом“, № 4 (54), 2006, <http://www.mavriz.ru/articles/2006/4/4550.html>

От посочените исторически бележки и примери е видно значението на бенчмаркинга и че той се приема от множество проспериращи компании като един от управленските подходи, подпомагащи процесите на развитието и усъвършенстването на дейността. В епохата на глобализацията и непрекъснато разрастващата се конкуренция той е подход и за повишаване на конкурентоспособността на предприятията. Целта на разработката е да се изяснят основни въпроси, свързани с дефинирането, принципите и предпоставките за внедряване на бенчмаркинга в дейността на предприятията.

АНАЛИЗ И ОБСЪЖДАНЕ

Проблемите на бенчмаркинга са обект на вниманието на редица учени. Така например Р. Кемп, считан за идеолог на бенчмаркинга, президент на Глобалната мрежа за бенчмаркинг (Global Benchmarking Network), в своите трудове разглежда бенчмаркинга като самостоятелен инструмент за организационно самоусъвършенстване, разкрива неговите основни понятия и начините организацията да стане най-добра от най-добрите.⁹ Същият автор представя бенчмаркинга като инструмент за измерване ефективността на организацията, акцентира върху методите за повишаване на ефективността на бенчмаркинга и посочва 10 стъпки за получаване на максимален успех от процеса на еталонно сравнение.¹⁰ В по-късен период той очертава ключовите фактори на лидерството и ръководството при провеждането на бенчмаркинга, а също и инструментите на Total Quality Management (TQM) за провеждането на анализ на неговите ресурси.¹¹

Г. Уотсън също допринася съществено за развитието на теорията на бенчмаркинга. В своите трудове той акцентира върху подходите за реализиране на еталонно сравнение, което е важна съставна част на бенчмаркинга и различните аспекти на бенчмаркинговото изследване¹², а също и върху методите за реализиране на потенциала на

⁹ Camp, R. C., Benchmarking: The Search for Industry Best Practices that Lead to Superior Performance, Изд. Quality Resources, 1989

¹⁰ Camp, R. C., Business Process Benchmarking, 1995, ASQC Quality Press, Milwaukee, Wise

¹¹ Кемп, Р., Легальный промышленный шпионаж. Бенчмаркинг бизнес - процессов: технологии поиска и внедрение лучших методов работы ваших конкурентов, Изд. Баланс-Клуб, 2004

¹² Watson, G. H., The Benchmarking Workbook: Adapting Best Practices for Performance Improvement, Productivity Press, Portland, Oreg, 1992

вътрешноорганизационното сътрудничество на компанията и за повишаване на нейната конкурентоспособност.¹³

Х. Дж. Харингтън и Дж. С. Харингтън разглеждат методите на бенчмаркинг – покупка на конкуриращи продукти, инженерен анализ на продуктите и анализ на процеса на производството и бизнеса, а също и начина за избор на оптимално решение за бъдещето състояние.¹⁴

Теоретичните проблеми на бенчмаркинг се разглеждат и от Роб Райдър, който обосновава основните принципи за вътрешен и външен бенчмаркинг и способите за избор на ориентири за осъществяването му, за събиране на бенчмаркингова информация, за внедряване на образците на водещия опит и за взаимодействие с партньорите по бенчмаркинг.¹⁵

Значително внимание отделят на бенчмаркинг и някои руски учени, като В. Стариков, Е. А. Михайлова, И. П. Данилов. и Т. В. Данилова, Н. И. Алексеева и А. А. Ходова, О. А. Курносова и Е. В. Пахомова, И. Т. Балабанов и др. В. Зимин, генерален директор на експертно – аналитична и информационно-рейтингова компания „ЮНИПРАВЭКС“ (Москва, Русия) и автор на редица книги подчертава, че уникалността на бенчмаркинг, като най-ефективна технология за развитие на конкуренцията се състои в това, че той носи трансграничен, глобален характер, а неговата основна цел е достигане на световните стандарти за качество. Според него бенчмаркингът е един от лидиращите методи за управление в световния бизнес.¹⁶

В българската научна литература проблемите на бенчмаркинг са застъпени в творчеството на някои автори, като В. Димитрова, М. Чиприянов, И. Милчев и М. Крумова, П. Кацамунска, Ю. Узунова и Б. Василева, М. Граматиков, П. Павлов и др. Но цялостно изследване по проблемите на бенчмаркинг и неговото прилагане в практиката на българските предприятия не е реализирано.

Названието на метода произхожда от английските думи "bench" (ниво, височина) и "mark" (маркер) и се трактува различно – „опорен

¹³ Watson, G. H., Strategic Benchmarking: How to Rare Your Company's Performance Against the World's Best, New York, 1993.

¹⁴ Харрингтон, Х. Дж., Дж. С. Харрингтон, Бенчмаркинг в лучшем виде! 20 шагов к успеху, изд. "Питер", 2004

¹⁵ Рейдер, Р., Бенчмаркинг как инструмент определения стратегии и повышения прибыли, изд. РИА "Стандарты и качество", 2006

¹⁶ Зимин, В., Система Brand – to – Brand: От бенчмаркинг-к бизнес – кейсу. И обратно..., Новости маркетинга, Журнал о новом маркетинге, № 12, 2011, с. 46-47

маркер", „еталонно сравнение" и др. Той е свързан със стремеж да се постигне равнището на еталона в развитието. На основата на прегледа на литературните източници може да се посочи, че най-общо бенчмаркингът се състои в изучаване на водещия опит в дадена област и прилагането му в собствената организация с цел усъвършенстване на дейността. Американският център по производителност и качество посочва, че той е процес на постоянно изследване на най-добрите практики, които определят най-високата характеристика на конкурентоспособността.¹⁷

В научната литература се лансират различни определения за бенчмаркинг. Някои от тях са следните (табл. 1):

Таблица 1. Дефиниране на бенчмаркинга в научната литература

Автор	Дефиниция
Р. Кемп	Бенчмаркингът представлява непрекъснато търсене на решения, базиращи се на най-добрите методи и процеси на цялата индустрия, които дават на предприятието възможност за най-високи достижения. ¹⁸ Той е постоянен процес на изучаване и оценка на стоките, услугите, опита в производството на най-сериозните конкуренти или на тези компании, които се явяват признати лидери в своите области. ¹⁹
Р. Райдър	Бенчмаркингът е инструмент за определяне на стратегията и за повишаване на печалбата. ²⁰
Х. Дж. Харингтън, Дж. С. Харингтън	Бенчмаркингът е „стандарт, или еталон, с чиято помощ може да се измери или оцени нивото на която и да е подсистема на организацията, тоест това е способ за определяне, разбиране и развитие на най-добрите продукти, услуги, дизайн, оборудване, процеси и практики с цел подобряване на

¹⁷ Стариков В.В., Бенчмаркинг – путь к совершенству, Журнал «Маркетинг в России и за рубежом» - № 4 (54), 2006, <http://www.mavriz.ru/articles/2006/4/4550.html>

¹⁸ Кэмп, Р., Легальный промышленный шпионаж. Бенчмаркинг бизнес - процессов: технологии поиска и внедрение лучших методов работы ваших конкурентов, Изд. Баланс-Клуб, 2004; Кэмп Р., Бенчмаркинг - обзор опыта достижения делового совершенства, Европейское качество, 2004, №2, <http://www.benchmarkingclub.ru/library>

¹⁹ Кэмп Р., Бенчмаркинг - обзор опыта достижения делового совершенства, Европейское качество, 2004, №2, <http://www.benchmarkingclub.ru/library>

²⁰ Рейдер, Р., Бенчмаркинг как инструмент определения стратегии и повышения прибыли, изд. РИА "Стандарты и качество", 2006

²¹ Харрингтон, Х. Дж., Харрингтон Дж. С., Бенчмаркинг в лучшем виде! Изд. Питер, 2004, 176 с.

	реалната ефективност на организацията. ²¹
К. Шмидт	Бенчмаркингът е инструмент за определяне на собственото равнище на развитие и основа за въвеждане на система за тотално управление на качеството. ²²
Б. Андерсен	Бенчмаркингът е постоянно измерване и сравнение на отделно взет бизнес процес с еталонен процес на водеща организация за събиране на информация, която ще помогне на разглежданото предприятие да определи целта на своето усъвършенстване и да проведе мероприятия по подобряване на работата. ²³
Е. А. Михайлова	„Бенчмаркингът е не само водеща технология на конкурентния анализ. Бенчмаркингът, първо е концепция, предполагаща естествено развитие на стремежа на компанията към непрекъснато усъвършенстване, и второ, самият процес на усъвършенстване. Това е непрекъснат процес на търсене на нови идеи, тяхната адаптация и последващото изпълнение на практика.“ ²⁴
В. В. Стариков	Бенчмаркингът е „моцел инструмент, с чиято помощ организацията може да провежда сравнителен анализ на продуктите, оборудването, персонала и процесите“ и който „позволява на организацията да осъзнае необходимостта от откъсването от стария начин на действие и дава възможност да се разбере, че само по пътя на постоянните изменения към по-добро фирмата може да оцелее.“ Той е непрекъсната дейност по систематично определяне на най-добрите системи, процеси, процедури и практики. Той е ефективен само ако води до повишаване на пазарния дял, добавената стойност, печалбата и удовлетворението на клиентите. ²⁵
И. П. Данилов,	Бенчмаркингът е „непрекъснат процес на оценка на нивото на продукцията, услугите и методите на работа, на основата

²² Шмидт К., Бенчмаркинг - инструмент определения собственного уровня развития и основа успешного внедрения системы всеобщего управления качеством, Избранные труды 40-го конгресса Европейской организации качества, Берлин, сентябрь 1996 г., Сборник переводов с английского, ГП "Редакция журнала "Стандарты и качество", М., 1997, 224 с.

²³ Андерсен, Б., Бизнес-процессы. Инструменты совершенствования, РИА „Стандарты и качество“, М., 2003, 272 с.

²⁴ Михайлова Е.А., Основы бенчмаркинга, Менеджмент в России и зарубежом, №1, 2001, <http://www.mevriz.ru/articles/2001/1/954.html>

²⁵ Стариков, В. В., Бенчмаркинг – путь к совершенству, „Маркетинг в России и зарубежом“, № 4 (54), 2006, <http://www.mavriz.ru/articles/2006/4/4550.html>

Т. В. Данилова	на сравняването с най-силните конкуренти или с тези компании, които са признати за лидери.” ²⁶
В. Зимин	Бенчмаркингът „се явява не само инструмент за определяне на стратегията и увеличаване на печалбата. Той е непрекъснат аналитичен процес, посредством който, с прилагането на специална методика, се осъществява систематично сравнение на еталонните корпоративни показатели с показателите на конкурентите и/или партньорите и се провежда регулярна корекция на целите за подобряване на бизнес характеристиките.” ²⁷
Н. В. Страчкова, М. В. Федорова	Бенчмаркингът е „систематичен процес по извявяване на най-добрите продукти, услуги, процеси и практики, които могат да бъдат адаптирани и приложени за решаване на определени търговски проблеми: снижаване на себестойността, намаляване продължителността на производствените цикли, увеличаване на надеждността, съкращаване на запасите и пр.” Докато в началото той се разбира по-скоро като процес на следване на най-добрите образци, то понастоящем той съсредоточава вниманието към пренасянето на водещите способности и методики на организация на дейността. ²⁸
М. Чиприянов	„Посредством бенчмаркинга се определят най-значимите постижения, най-добрите практики в различни компании и се изследват ключовите фактори, спомогнали за тяхното достигане. Бенчмаркингът представлява метод за стратегически изследвания и решения, чрез който се търсят начините за внедряване на най-добрите постижения, за внедряване на методите на управление, използвани от най-успешните, най-добрите бизнес-партньори или конкуренти.” ²⁹
В. Димитрова	„Бенчмаркингът се възприема като елемент от стратегията на фирми, организации и институции.” Той „е проява на ново знание и управленско умение за добра бизнес интеграция в

²⁶ Данилов И.П., Т.В. Данилова, Бенчмаркинг как основа создания конкурентоспособного предприятия, изд. „Стандарты и качество”, М., 2005, 69 с.

²⁷ Зимин, В., Система Brand – to – Brand: От бенчмаркинга-к бизнес – кейсу. И обратно..., Новости маркетинга, Журнал о новом маркетинге, № 12, 2011, с. 46

²⁸ Страчкова Н.В., Федорова М.В., Бенчмаркинг как инструмент повышения конкурентоспособности: содержание, виды, этапы развития, Экономика и управление № 2-3, 2009г., с. 46

²⁹ Чиприянов, М., Продуктово-ориентираното бенчмаркинг изследване, сп. „Диалог”, бр. 3, 2008

	Европейския съюз – както за фирмите, така и за институциите в него.“ ³⁰
И. Милчев, М. Крумова	„Бенчмаркингът включва поставяне на цели чрез използване на обективни, външни стандарти и поучаване от най-добрите в отрасъла.“ Той „е създаването на възможност за една организация на конкурентно предимство в силно конкурентна среда.“ ³¹
Ю.Узунова, Б. Василева	„Бенчмаркингът е аналитична управленска техника, която се използва за сравняване на вътрешното представяне с най-доброто външно представяне с цел идентифициране на силните и слаби страни.“ ³²

Изводът от цитираните определения е, че бенчмаркингът е метод, чрез който се цели да се установи необходимостта от изменения и възможността за достигане на успех в резултат от осъществяването им, като се използва чуждия опит.

Представените дефиниции дават основание да се изтъкнат някои основни характеристики на бенчмаркинга:

1. Бенчмаркингът включва в тяхното единство два процеса – оценка и сравнение. На тази база той е:

▲ аналитично-оценъчен метод, технология на конкурентния анализ, свързан с усъвършенстване на дейността за достигане нивото на лидерите (на базата на анализ и оценка на собственото равнище и това на лидерите/конкурентите);

▲ в неговата основа стои изучаването на даден образец и сравнението с него (т.н. „еталонно сравнение“).

2. Той е управленски инструмент, способстващ за реализиране на стратегически изследвания, на стратегическото планиране и за определяне на стратегията.

3. Той е средство за търсене на нови идеи посредством изучаването на поведението и опита на конкурентите и лидерите.

4. Бенчмаркингът е изучаване, адаптиране и пренасяне на водещия опит, на добрите практики, в практиката на фирмата.

³⁰ Димитрова, В., Съвременни прояви на бенчмаркинга в европейския бизнес, Икономически алтернативи, брой 3, 2008, с. 110-111

³¹ Милчев, И., М. Крумова, Приложение на бенчмаркинга при формиране на конкурентната стратегия на предприятието, Управление и устойчиво развитие, бр. 3-4, 2004 (11), С. 64-65

³² Узунова, Ю., Б. Василева, Мрежови бенчмаркинг в маркетинговата компетентност като елемент от бизнес обучението, http://www.bam.bg/nessebar2005/Uzunova_Vassileva.pdf

5. Реализацията му в предприятието е свързана с корекция на поведението и целите за подобряване на бизнес характеристиките.

6. Насочен е към усъвършенстване на процесите и дейностите и подобряване на качеството на продуктите и услугите с цел повишаване на конкурентоспособността.

7. Той е метод, чиято ефективност зависи от неговата систематичност и непрекъснатост във времето, съобразно измененията в пазарната ситуация.

Безспорни са ползите от прилагането на метода. На базата на проучванията те могат да се изразят по следния начин:

1. Реализирането му е важно средство за изучаването и прилагането на добрите практики в собствената дейност с цел нейното усъвършенстване и повишаване на ефективността ѝ. С това методът предоставя възможност на предприятието да приведе всички дейности към възможно най-високото равнище.

2. Бенчмаркингът позволява усъвършенстването на бизнес процесите да се реализира относително бързо и с малки разходи, посредством установяването на начина на работа на водещите компании, което повишава вероятността от достигане на високи резултати.³³

3. Бенчмаркингът предоставя възможност на предприемачите да намерят нови идеи, чрез прилагането на които да способстват за повишаването на конкурентоспособността на своя бизнес.

4. Сравнението с постиженията на предприятията, чийто опит се изучава, е предпоставка за оценка на своята дейност и резултатите от нея, за определяне на своите слаби и силни страни и за установяване на областите на дейност, изискващи усъвършенстване.

5. Методът позволява да се намерят нови ориентири за повишаване ефективността на управлението³⁴ и показва на базата на чуждия опит как може да се измени подхода при организацията и управлението на бизнеса, така че да се постигне най-висока ефективност.

6. Внедряването „на опита на конкурентите и успешните компании позволява да се съкратят разходите, да се повиши печалбата

³³ Пак там, с. 85

³⁴ Пак там, с. 85-86

и да се оптимизира по-нататъшния избор на стратегия на организацията.³⁵

Ефективността от прилагането на бенчмаркинга зависи от спазването на някои основни принципи, между които основно значение заемат следните:

▲ Непрекъснатост, който е предпоставка за постоянно сравнение на собствените постижения с тези на лидерите и конкурентите, важно условие организацията да не изостава в своето развитие от лидерите и за реализиране на решения за по-нататъшно усъвършенстване. В тази връзка с това в литературата се подчертава, че бенчмаркингът не е еднократен акт³⁶ и проверките следва да се провеждат регулярно, в едни и същи условия, но минимум 1 път в годината³⁷. Заедно с това според В. Зимин е необходимо да се стимулира непрекъснатостта на процеса на самоусъвършенстване.³⁸

▲ Провеждане на подобренията в по-бързи срокове в сравнение с конкурентите и излизане извън мащабите на страната, за да се видят перспективите и възможностите на световното общество – това е необходимо, за да стане фирмата конкурентоспособна.³⁹

▲ Бенчмаркинговият процес да стане неотменна част от иновационния процес и усъвършенстването на бизнеса.⁴⁰

Г. Уотсън посочва четири основни принципа за постигането на ефективност от реализирането на бенчмаркинга⁴¹:

³⁵ Курносова, О. А., Е. В. Пахомова, Концептуальные основы формирования системы бенчмаркинга на предприятиях, Економічні науки, Вісник Хмельницького національного університету 2009, № 4, Т. 1, с. 85

³⁶ Вж. по-подробно: Курносова, О. А., Е. В. Пахомова, Концептуальные основы формирования системы бенчмаркинга на предприятиях, Економічні науки, Вісник Хмельницького національного університету 2009, № 4, Т. 1, с. 85; Старииков, В. В., Бенчмаркинг – путь к совершенству, „Маркетинг в России и зарубежом“, № 4 (54), 2006, <http://www.mavriz.ru/articles/2006/4/4550.html>; Страчкова Н.В., Федорова М.В., Бенчмаркинг как инструмент повышения конкурентоспособности: содержание, виды, этапы развития, Экономика и управление № 2-3, 2009г., с. 46

³⁷ Старииков, В. В., Бенчмаркинг – путь к совершенству, „Маркетинг в России и зарубежом“, № 4 (54), 2006, <http://www.mavriz.ru/articles/2006/4/4550.html>

³⁸ Зимин, В., Система Brand – to – Brand: От бенчмаркинга-к бизнес – кейсу. И обратно..., Новости маркетинга, Журнал о новом маркетинге, № 12, 2011, с. 47

³⁹ Старииков, В. В., Бенчмаркинг – путь к совершенству, „Маркетинг в России и зарубежом“, № 4 (54), 2006, <http://www.mavriz.ru/articles/2006/4/4550.html>

⁴⁰ Курносова, О. А., Е. В. Пахомова, Концептуальные основы формирования системы бенчмаркинга на предприятиях, Економічні науки, Вісник Хмельницького національного університету 2009, № 4, Т. 1, с. 85

⁴¹ Watson, G. H., Benchmarking, Franko Angeli, Milano, 1995, в: Чиприянов, М., Продуктивно-ориентированого бенчмаркинг изследване, сп. „Диалог“, бр. 3, 2008

▲ Взаимност, която се основава на партньорските отношения между изучаващата и изучаваната организация.

▲ Аналогия (сходство) в сравняваните процеси.

▲ Измерение – сравняване на характеристиките на изучаваните процеси.

▲ Достоверност – необходимо е опирание на анализа на точни данни.

Наред с посочените принципи, отчитайки натрупания практически опит, В. Зимин посочва и някои други⁴²:

▲ Изява на възможностите за самоусъвършенстване.

▲ Определяне на обектите на самоусъвършенстване.

▲ Принцип на „еталонното сравнение“ – сравнението на показателите на организацията с еталона се явява своеобразна точка, определяща:

↪ разглеждането на съществуващите бизнес процеси от ъгъла на критическия анализ на ценовата политика;

↪ изява на корпоративните „еталони на качеството“ за измерване на показателите на съществуващите бизнес процеси;

↪ формиране на системата на търсенето на нови източници за усъвършенстване за подобряване на съществуващите бизнес процеси;

↪ създаване на мотивация за внедряване на най-добрия опит и стимулиране на процеса на усъвършенстване на съществуващите бизнес процеси;

↪ активизиране на процеса на обучение на персонала по практически методи за водене на „еталонен бизнес“ с цел внедряване в съществуващите бизнес процеси.

Успешното осъществяване на бенчмаркинга се определя в зависимост от редица предпоставки. Някои от по-важните от тях се определят в литературните източници по следния начин⁴³:

▲ Осъзнаване на наличен проблем и желание да бъде разрешен по подобие на друга организация, която се явява еталон, така че фирмата да се доближи до нейните резултати.

⁴² Зимин, В., Система Brand – to – Brand: От бенчмаркинга-к бизнес – кейсу. И обратно..., Новости маркетинга, Журнал о новом маркетинге, № 12, 2011, с. 47

⁴³ Вж. по-подробно: Стариков, В. В., Бенчмаркинг – путь к совершенству, „Маркетинг в России и зарубежом“, № 4 (54), 2006, <http://www.mavriz.ru/articles/2006/4/4550.html>

▲ Наличие на глобална конкуренция – в епохата на глобализация на бизнеса успехът е свързан с изучаването на световните достижения и тяхното прилагане.

▲ Премии за качество – правят прозрачни действията на световните лидери, които, за да участват в световните конкурси, се принуждават да разкриват част от тайните си.

▲ Динамични промени и необходимост от адаптация – за да се приспособяват към постоянно променящите се условия на външната среда, организациите трябва постоянно да изучават и да прилагат опита на лидерите.

Към цитираните предпоставки според нас могат да се добавят и някои други, като например:

▲ Добро познаване на собствената дейност на предприятието, на нейните силни и слаби страни и осъзнаване на необходимостта от усъвършенстването ѝ.

▲ Склонността на организацията към „обучение“, развитие и самоусъвършенстване.

▲ Непрекъснато наблюдаване поведението на лидерите и конкурентите с цел извършване на конкурентен анализ, изучаване на силните им страни и установяване на добрите им практики.

▲ Желание на организацията, на мениджърския екип и предприемачите да се сравняват с най-добрите в областта, да се учат от тях и да се изравняват по постиженията си с тях.

▲ Избор на подходящи индикатори за провеждане на еталонното сравнение и събиране на подходяща бенчмаркингова информация за ефективното му реализиране.

▲ Избор на подходящи предприятия - еталони за провеждане на сравнението, установяване на контакти с тях и засилен обмен на информация. Обикновено за образец се приемат „най-добрата продукция“ и маркетинговия процес, използвани от преките конкуренти и фирмите, работещи в други подобни области, по които се прави съпоставката и се усъвършенстват собствените продукти и методи на работа.

▲ Предварително планиране на процеса, създаване на ефективна организация и управление за следване на най-добрите образци и пренасяне на водещите методи на работа в предприятието

▲ Формиране на положително отношение на ръководството на фирмата и сътрудниците към прилагането на бенчмаркинга и обучението им за реализирането на метода.

ИЗВОДИ

Бенчмаркингът следва да се разглежда като важен управленски инструмент за усъвършенстване на дейността на предприятията и достигане равнището на образците в отрасъла, съответната сфера на дейност или по отношение на отделни бизнес процеси.

Ползите от прилагането му във фирмената практика показват, че той е стратегическа необходимост за тяхното по-нататъшно развитие.

За ефективното му провеждане не е достатъчно само познаването на метода, но и отчитането на принципите, стоящи в основата му, а също и на необходимите предпоставки.

В съвременните условия прилагането на методическите средства на бенчмаркинга и внедряването на водещия опит следва да се използват като възможност за оценка на собственото равнище на развитие, получаване на обективна оценка на силните и слабите страни, правилно определяне на обектите на усъвършенстване и реализиране на програма за усъвършенстване на неефективните дейности или процеси.

ЛИТЕРАТУРА

Акопова, М. С., Бенчмаркинг: сравнительный анализ российского и зарубежного опыта, Университетские чтения, 2011, Пятигорск, ПГЛУ, http://library.pglu.ru/files/public/unuvread/2011/14_3-4.pdf

Андерсен, Б., Бизнес-процессы. Инструменты совершенствования, РИА „Стандарты и качество“, М., 2003

Данилов И.П., Т.В. Данилова, Бенчмаркинг как основа создания конкурентоспособного предприятия, изд. „Стандарты и качество“, М., 2005

Димитрова, В., Съвременни прояви на бенчмаркинга в европейския бизнес, Икономически алтернативи, брой 3, 2008, с. 113

Зимин, В., Система Brand – to – Brand: От бенчмаркинга-к бизнес – кейсу. И обратно..., Новости маркетинга, Журнал о новом маркетинге, № 12, 2011

Курносова, О. А., Е. В. Пахомова, Концептуальные основы формирования системы бенчмаркинга на предприятиях, Економічні науки, Вісник Хмельницького національного університету 2009, № 4, Т.1

Кэмп, Р., Легальный промышленный шпионаж. Бенчмаркинг бизнес - процессов: технологии поиска и внедрение лучших методов работы ваших конкурентов, Изд. Баланс-Клуб, 2004

Кэмп Р., Бенчмаркинг - обзор опыта достижения делового совершенства, Европейское качество, 2004, №2, <http://www.benchmarkingclub.ru/library>

Михайлова Е.А., Основы бенчмаркинга, Менеджмент в России и за рубежом, №1, 2001, <http://www.mevriz.ru/articles/2001/1/954.html>

Милчев, И., М. Крумова, Приложение на бенчмаркинга при формиране на конкурентната стратегия на предприятието, Управление и устойчиво развитие, бр. 3-4, 2004 (11)

Михайлова Е.А., Основы бенчмаркинга, Менеджмент в России и за рубежом, №1, 2001, <http://www.mevriz.ru/articles/2001/1/954.html>

Рейдер, Р., Бенчмаркинг как инструмент определения стратегии и повышения прибыли, изд. РИА "Стандарты и качество", 2006

Стариков В.В., Бенчмаркинг – путь к совершенству, Журнал „Маркетинг в России и за рубежом“, № 4 (54), 2006, <http://www.mavriz.ru/articles/2006/4/4550.html>

Страчкова Н.В., Федорова М.В., Бенчмаркинг как инструмент повышения конкурентоспособности: содержание, виды, этапы развития, Экономика и управление, № 2-3 - 2009г.

Пилчер Т., Бенчмаркинг как средство повышения конкурентоспособности, Европейское качество, №1, 2004

Узунова, Ю., Б. Василева, Мрежови бенчмаркинг в маркетинговата компетентност като елемент от бизнес обучението, http://www.bam.bg/nissebar2005/Uzunova_Vassileva.pdf

Харрингтон, Х. Дж., Дж. С. Харрингтон, Бенчмаркинг в лучшем виде! 20 шагов к успеху, изд. "Питер", 2004

Чиприянов, М., Продуктивно-ориентированото бенчмаркинг изследване, сп. „Диалог“, бр. 3, 2008

Шмидт К., Бенчмаркинг - инструмент определения собственного уровня развития и основа успешного внедрения системы всеобщего управления качеством, Избранные труды 40-го конгресса Европейской организации качества, Берлин, сентябрь 1996 г., Сборник переводов с английского, ГП "Редакция журнала "Стандарты и качество", М., 1997

Camp, R. C., Benchmarking: The Search for Industry Best Practices that Lead to Superior Performance, Изд. Quality Resources, 1989

Camp, R. C., Business Process Benchmarking, 1995, ASQC Quality Press, Milwaukee, Wise

Small business act for Europe, Съобщение на комисията до Съвета, Европейския парламент, Европейския икономически и социален комитет и Комитета на регионите, Комисия на европейските общности, Брюксел, 2008, <http://www.mi.government.bg/bg/themes/small-business-act-11-285>

Watson, G. H., The Benchmarking Workbook: Adapting Best Practices for Performance Improvement, Productivity Press, Portland, Oreg, 1992

Watson, G. H., Strategic Benchmarking: How to Rare Your Company's Performance Against the World's Best, New York, 1993

Мариана Ушева

Mariana Usheva

Abstract: *The article discusses the possibilities of hr-marketing as a tool to enhance the competitiveness of human resources of the company in a dynamic business environment, are highlighted and analyzed the levels of HR-benchmarking depending solve problems.*

Key words: *HR-benchmarking, human resources, management, competitiveness*

Съвременната бизнес среда все повече е зависима от привличането, задържането и повишаването на ефективността на използването на най-специфичния фирмен ресурс - квалифицирания персонал. При това практиката ясно показва, че конкурентоспособността на човешките ресурси е динамична и бързо променяща се, тъй като се влияе от множество фактори. Постоянните промени в законодателството, условията на пазара, силната конкуренция, бързо нарастващите изисквания на клиентите оказват голямо влияние върху професионалните предпочитания, търсенето и работата с човешките ресурси.

В този смисъл може да се говори за *жизнен цикъл на конкурентността на човешките ресурси*, който обхваща редица етапи: професионално ориентиране, развитие, активиране, стабилизиране и „угасване“ на конкурентното предимство (Фиг. 1).

Фиг. 1. Жизнен цикъл на конкурентността на човешките ресурси



Качествените промени в конкурентоспособността на човешките ресурси, влияещи върху ефективността и производителността на труда, първоначално показват положителна тенденция - кривата на

конкурентоспособността нараства рязко нагоре - служители натрупват знания, подобряват уменията си в професията, мотивирани са за успех и личностно развитие. След това, със стабилизирането на конкурентните предимства, кривата става хоризонтална - конкурентните предимства завършват жизнения си цикъл, служителите губят преимуществата си, а организацията трябва или да се примири с посредствени резултати, или да създаде условия за развитието на други (потенциални) конкурентни предимства у служителите си, или да ги подтикне към началото на нова кариера в друга организация.

Продължителността на жизнения цикъл на конкурентоспособността на човешките ресурси и отделните му етапи варира в различните организации от няколко месеца до няколко години. В условията на нарастваща конкуренция на пазара на труда става все по-актуална задачата за *удължаването на жизнения цикъл на конкурентоспособността на човешките ресурси*. За ефективното решаване на тази задача има **четири възможни стратегии** (Табл. 1).

Табл. 1. Стратегии за удължаване на жизнения цикъл на конкурентоспособността на човешките ресурси

Стратегическата ориентация на пазара на труда	Конкурентни предимства на човешките ресурси	
	Налични	Нови (потенциални)
Вътрешно-организационен	Стабилизация на производителността на труда (жизнен цикъл А)	Диверсификация по конкурентни предимства (жизнен цикъл В)
Регионален	Диверсификация по работодатели (жизнен цикъл С)	Пълна диверсификация по конкурентни предимства (жизнен цикъл D)

Стратегията за стабилизиране на производителността на труда е свързана с удължаване на жизнения цикъл на конкурентоспособността на човешките ресурси (А) чрез универсализация на труда в една

функционална област (производство, маркетинг, продажби, финанси и др.). Универсалността на работната сила, нейната гъвкавост, многостранност, адаптивност към променящите се условия на функционалната дейност се постига в една или друга степен в резултат на промени в работата: разширяването на труда, обогатяване на съдържанието на работата, кариерно израстване и свързаните с тези процеси многобройни и различни форми на професионално обучение, преквалификация и повишаване на квалификацията.

Удълженият жизнен цикъл (А) има за цел:

- да се запазят съществуващите конкурентни предимства в една функционална област чрез непрекъснато натрупване на професионална компетентност на служителите;
- да се постигне съответствие между съдържанието и сложността на работата и способностите и мотивите за труд на работника или служителя;
- да се осигури по-голямо разнообразие в работата, да се засилят нейните творчески аспекти;
- да се увеличи удовлетворението от труда и лоялността на персонала към организацията.

Трябва да се отбележи обаче, че универсализацията на труда в една функционална област до известна степен потиска и обезсърчава персонала, което води до това, че служителят се чувства комфортно в пределите на известните компетенции и автоматично действа на база алгоритъма command-and-control от година на година, без да проявява никаква активност.

Стратегията на диверсификация по конкурентните предимства е фокусирана върху *удължаването на жизнения цикъл на конкурентоспособността (В)* чрез увеличаване на корпоративната стойност на човешките ресурси. Удължаването на жизнения цикъл (В) означава извършване съзнателни социално-икономически промени, които да повишат конкурентоспособността на организацията на труда чрез натрупване и разкриване на нови конкурентни предимства за работниците, позволяващи да се максимизира техния принос в организационното развитие.

Тази стратегия е актуална, тъй като конкурентните предимства, които има персонала, и това как организацията ги максимизира и се разпорежда с тях, в предходните етапи на развитие на бизнеса не са

имали толкова съществено значение за постигане на конкурентоспособността на бизнеса. Конкурентният трудов потенциал се разглежда като един от основните фактори за организационния успех, а разходите за неговото формиране и развитие могат да се разглеждат като инвестициите в човешкия капитал, и в този смисъл – в успеха на организацията. Не е случайно, че в почти всички рейтинги на най-успешните работодатели се отбелязва като най-важен признак за една добра компания наличието на програми за развитие на персонала. В същото време, в повечето от днешните организации служителите достигат до своя "таван", тоест, до такава длъжностна позиция, след която организацията не е в състояние да предложи на работника или служителя място, съответстващо на постигнатото от него равнище на конкурентоспособност. Това води до ситуация, в която персонала, не виждайки перспективи за растеж в организацията намалява или дори спира своята активност: повишаването на ефективността и производителността на труда се забавя или пада драстично, губят се конкурентни предимства, повишава се риска служителите да се превърнат в пасивни изпълнители, за които единственият мотив в работата е защитата на собствения статут и доходи. Подобна нагласа не само, че вреди на кадрите, но и възпрепятства развитието на организацията.

При тези условия нараства актуалността на стратегията за диверсификация по работодатели, която включва *удължаване на жизнения цикъл на конкурентоспособността (C) чрез разширяване на „географията на работодателите“*. Тази стратегия стимулира работодателите да създават условия за достатъчно честа смяна на персонала (обикновено с установен конкурентен трудов потенциал, но не желаещи и/или не можещи да подобрят ефективността на своята работа), или чрез длъжностна позиция - преместване от една организация в друга, или на равнището на организацията, като същевременно се запазва длъжностната позиция.

Удълженият жизнен цикъл (C) способства за разширяването на възможностите:

- за по-доброто удовлетворяване на потребителското търсене на конкурентен трудов потенциал от страна на другите работодатели, а оттам и скок в производителността на труда;
- служителите получават допълнителни ползи за сметка на въвеждане на нов сегмент от потребители (работодатели).

В днешните условия, когато бизнесът все повече се базира на идеи и брендове, съвременните корпорации се интересуват от лидери, не само способни да изработят стратегия, но и самите те да се превърнат в носители на фирмената стратегия. Именно съдържателната част от дейността и способността за вземане на решения, а не наименованието на заеманата длъжност се проявява като условие за конкурентоспособността на човешките ресурси на пазара на труда. Ето защо, специалистите все повече се интересуват от изучаването и овладяването на различни умения, компетенции, допълващи и повишаващи тяхната потребителска привлекателност на пазара на труда. Те се стремят да работят в организации, където се цени резултатът за бърз растеж. Не е случайно, че днес все повече и повече служители се наемат за конкретни проекти (а не за постоянна работа), така че да допринасят за реалното повишаване на конкурентоспособността на организацията на пазара. Когато работата по проекта завърши най-често на служителя му се осигурява време от няколко месеца за внедряването на новия проект, в противен случай той трябва да напусне организацията. При тези условия нараства важността на стратегията за *удължаване на жизнения цикъл на конкурентоспособността като пълна диверсификация по конкурентните предимства (D)*. Тази стратегия за удължаване на жизнения цикъл е свързана с увеличаването на пазарната стойност на човешките ресурси, т.е. с активното инвестиране в развитието на техните нови, потенциални конкурентни предимства и достъп до нови сегменти на работодателите.

Традиционните и удължени криви на жизнения цикъл на конкурентоспособността описват общия принцип за повишаване на конкурентоспособността на човешките ресурси, и са съвсем логични. Както показва практиката, не е възможна ситуацията при 100% от работещите равнището на конкурентоспособността да нараства, постепенно достигайки максимума и след това да пада надолу, постепенно замирайки. При 55-60% днес се наблюдават "деформирани" жизнени цикли на конкурентоспособност, различни от традиционната представа за последователност на отделните етапи на проявление. Ето защо все по-често се говори за *бенчмаркинг в управлението на човешките ресурси*, в смисъл на сравняване на показателите и конкретната ситуация на персонала със средностатистическите показатели, тенденции и добри практики, които съществуват в други

организации. Управлението на конкурентоспособността на персонала въз основа на проучване и прилагане на високо ефективни системи за управлението на човешките ресурси и творческия опит на различни организации и представлява **HR-бенчмаркинг**.

Доскоро понятието "HR-бенчмаркинг" отсъстваше от българската управленска лексика. Въпреки това, хипотезите на теорията и практиката за развитието на конкурентен трудов потенциал въз основа на проучването на напреднал производствен опит не са нови. Те са по-скоро наследство от предишния обществен строй. Днес се разширяват маркетинговите възможности на организациите за постигането на синергичен ефект в управлението на конкурентоспособността на наетия персонал (Табл. 2). HR-бенчмаркингът става изходна и съществена база за оценка и обосновка на плановете за усъвършенстване и повишаване на конкурентоспособността на персонала в много успешни компании всяка от които се стреми да бъде по-добра от другите участници на пазара по отделни или всички показатели, и да запази получените предимства за максимално дълго време (Табл. 3а и 3б).

Множество изследователи разглеждат *реинженеринга* като първо ниво на HR-бенчмаркинг. Реинженерингът на труда (или бенчмаркинг на трудовите бизнес процеси) получава нов тласък за развитие в началото на 90-те години на миналия век.

Той е насочен към търсенето на резерви за намаляване на разходите за труд и материали въз основа на избора на ефективни и икономични начини за осъществяване на трудовите функции с цел повишаване ефективността на работата и постигане на най-високите производствени резултати. В качеството на обект на реинженеринга са трудовия процес (предмет на труда, средства на труда, технология, самият труд) и на неговите основни елементи. Комплексното усъвършенстване на съвременните трудови бизнес процеси позволява да се намалят времевите и финансовите разходи.

Табл. 2. Равнища на развитие на HR-бенчмаркинга

Времеви рамки на ефекта	Равнища на стратегическата ориентация	
	Ниско	Високо
Дълговременни	Равнище 2 Маркетинг на персонала	Равнище 4 Стратегически HR-бенчмаркинг
Кратковременни	Равнище 1 Реинженеринг на труда	Равнище 3 Бенчмаркинг на HR-технологиите

Табл. 3а. Сравнителен анализ на различните равнища на развитието на HR-бенчмаркинга – стари форми

Структурни елементи на HR - бенчмаркинга	Стари форми
Реинженеринг на труда	Маркетинг на персонала
1. Цел	Икономия на разходите на живия труд на единица полезен ефект.
2. Предмет	Методи на труда, отношение към труда.
3. Обект на изучаване	Отраслови, вътрешни, професионални пазари на труда.
4. Мерки	Идентифициране и разпространение на постиженията на водещите производства сред работещите в отрасъла.
5. Основни ограничения	Възможностите на работника/служителя.
6. Степен на обосновааност на вземането на решения	Удовлетворителна
7. Основни източници на информация	Работодателите

Табл. 36. Сравнителен анализ на различните равнища на развитието на HR-бенчмаркинг – съвременни форми

Структурни елементи на HR - бенчмаркинг	Съвременни форми на HR-бенчмаркинг			
	Общ HR-бенчмаркинг	Стратегически HR-бенчмаркинг		
1. Цел	Икономия на общите разходи за труд на единица полезен ефект.	Ефективно удовлетворяване на търсенето на пазара на труда.	Повишаване на конкурентоспособността на човешките ресурси в организацията.	Максимум ефективност от труда.
2. Предмет	Трудови бизнес-процеси	Потребителско търсене на работна сила	Конкурентоспособност на персонала	Стратегия на субекта на пазара на труда
3. Обект на изучаване	Вътрешния пазар на труда на конкурентите	Външен пазар на труда	Външен пазар на труда на неконкурентите	Външен пазар на труда на партньорите
4. Мерки	Провеждане на радикални промени в кадровите процеси с цел повишаване на ефективността на организацията	Търсене на работници и служители с конкурентни предимства	Повишаване на ефективността на управлението на конкурентоспособността на персонала	Намиране, развитие и защита на конкурентната позиция на вътрешния пазар на труда в пазарна мрежа
5. Основни ограничения	Конкурентни позиции на субектите на пазара на труда	Мярката за удовлетвореност на потребителите и в труда на работодателя	Дейността на конкурентите на пазара	Неограничен

6. Степен на обоснова-ност на вземането на решения	Достатъчна	Вероятностна	Достатъчно висока	Висока
7. Основни източници на информация	Експерти и аналитици	Свободната работна сила; "Ловци на глави"	Лидиращите организации – неконкуренти	Организации-партньори

Може да се отбележи, че основните проблеми, свързани с реинженеринга на труда в съвременните организации са следните:

☒ рационализирания трудов бизнес-процес рискува да „остарее“ много скоро след въвеждането му;

☒ честите промени в структурата на трудовия бизнес-процес могат да се проявят като дестабилизиращ фактор за дейността на организацията и деморализиращ персонала;

☒ на кадровия състав на организацията могат да бъдат възложени нови и непознати трудови задължения, за изпълнението на които служителите може да нямат достатъчно опит;

☒ за приспособяването на персонала към рационализирания трудов бизнес-процес се изисква продължително време.

Маркетингът на персонала (бенчмаркинг на трудовия потенциал), въз основа на модела на "4P" (Product, Price, Place, Promotion), става популярен в средата на 90-те години на миналия век. В основата му се поставя, че едно от най-важните условия за постигане на целите на работодателя е ясното дефиниране на изисквания (професионално-квалификационни, социално-демографски, психо-мотивационни) към персонала и осигуряване удовлетворяването на тези изисквания със средства по-ефективни, отколкото при конкуренцията. Маркетингът на персонала се фокусира върху търсенето на такъв служител, който с работата си създава потребителска стойност, с по-голяма разменна стойност от собствената му работна сила.

Маркетингът на персонала ориентира работодателите към активно търсене на професионалисти, както извън своите компании, така и вътрешни за организацията, и след това към осигуряване на тяхното кариерно развитие и достойно прилагане на компетенциите им при

решаването на приоритетните проблеми на бизнеса. За съжаление, повечето от съвременните организации възприемат конкурентоспособността на персонала като нещо външно за организацията, свързано изключително с подбора на нови служители или търсенето на „супер служители“ (служители – таланти). Всъщност, може би с това се обяснява тенденцията „head hunters“, в смисъл търсене на способните, успешните и талантливите работници. За съжаление, може да се каже, че по-скоро е типична, отколкото инцидентна ситуацията, когато ръководителите безуспешно търси кандидати отвън, макар да знаят, че в компанията със сигурност работят необходимите им професионалисти. Това са служители, които се нуждаят от кариерно израстване, повишаване на квалификацията си или просто оценка и признание на приноса им, труда, който до този момент са положили за просперитета на организацията. Лишени от необходимите условия за своето израстване, заемане на достойно за квалификацията им място и запазване на интереса към професията, талантливите служители просто напускат компанията и търсят възможности за реализация в други организации. За жалост, независимо от „войната за таланти“ през последните десетилетия тази ситуация все още се среща.

Началото на новото хилядолетие е белязано от появата на едно ново ниво на HR-бенчмаркинг - *общият HR-бенчмаркинг (или бенчмаркинг на HR-технологиите)*. Това равнище на развитие на бенчмаркинг в областта на социално-трудовете отношения е свързано с постепенното осъзнаване на факта, че по-лесно се учи от организации извън отрасъла, отколкото да се изследват конкурентните предимства на организациите – конкуренти.

Общият HR-бенчмаркинг е най-сложната и трудна за изпълнение форма, която позволява сравнения на бизнес процесите за управление на конкурентоспособността на човешките ресурси, протичащи в организациите, отнасящи се към различни сектори на икономиката. Той предполага провеждането на кадрови одит и последващо формиране на високо ефективни системи за управление на човешките ресурси.

В условията на висока нестабилност и неопределеност на външната среда организациите все по-често започват да използват принципите на *стратегическия HR-бенчмаркинг*. *Стратегическият HR-бенчмаркинг* се фокусира върху създаването на мрежа от свързани помежду си субекти на пазара на труда, с цел осигуряване на

информация за най-добрите практики и методи за взаимодействие между формално независими субекти на пазара на труда по повод на HR-стратегииите.

Стратегическият HR-бенчмаркинг е системен процес, насочен към оценка на алтернативи, реализиране на стратегии и усъвършенстване характеристиките на конкурентния трудов потенциал на базата на изучаването (и последващото адаптирано прилагане) на успешни чужди HR-стратегии. Неговата цел е да се намери, развие и защити конкурентната позиция на вътрешния пазар на труда в условията на пазарната мрежа.

Стратегическият HR-бенчмаркинг позволява да се разкрият в управлението на конкурентоспособността на персонала такива области при въздействието върху които може да се промени бизнес модела, или да се открият такива управленски практики, които да допринасят за реализирането на стратегическите промени.

Четвъртото, най-високото равнище на HR-бенчмаркинга позволява да се преодолеят много от недостатъците на управлението на конкурентоспособността на човешките ресурси. Но този подход от гледна точка на цялостното и системно управление се среща изключително рядко. Може да се каже, че нашите организации рядко надвишават трето равнище на развитие на HR-бенчмаркинга. Глобализацията и развитието на Интернет размиват границите на бизнеса. *Глобалният HR-бенчмаркинг* следва да се разглежда в качеството на бъдещ инструмент на организацията на международния обмен на бизнес информация в областта на управлението на конкурентоспособността на човешките ресурси в контекста на културата и националните процеси на организацията на производството. На глобалния световен икономически пазар се появяват организации, които се специализират в намирането на партньори за еталонен анализ - HR-бенчмаркинг. Ето защо, тъй като съвременните организации не могат да бъдат сигурни, че винаги ще разполагат с висок конкурентен трудов потенциал, те трябва непрекъснато да инвестират в човешкия потенциал. И именно HR-бенчмаркинга ще позволи да се управлява не по стандартната схема, а да се действа така, че да се изведат уникалните възможности за формиране от страна на всяка организация на HR-конкурентни предимства. Всъщност, HR-бенчмаркинга може да се разглежда в качеството на инструмент за осигуряването на непрекъснато усъвършенстване на организацията, разработването на

стратегии за получаване на конкурентни предимства и преобразуването на една успешна компания в организация от световна класа.

ЛИТЕРАТУРА

Конкина, О. HR-бенчмаркинг как инструмент оценки эффективности деятельности HR-служб // Корпоративная культура. - 1 сентября. – 2008

Маслов, Б., Э. Белокоровин, Бенчмаркинг – выгодно ли учиться у других?// // Технология качества жизни. Т. 4. №2

Рейдер, Р. Бенчмаркинг как инструмент определения стратегии и повышения прибыли /Пер. с англ. А. Л. Раскина; Под науч. ред. Т.В. Даниловой/, Изд.: РИА Стандарты и Качество, Москва, 2006

Ушева, М. Позитивно лидерство. Унив. изд. „Н. Рилски“, Благоевград, 2010

Ушева, М. Управление на таланта (Talent Management). Унив. изд. „Н. Рилски“, Благоевград, 2010

Харрингтон Х. Дж., Дж. С. Харрингтон, Бенчмаркинг в лучшем виде: 20 шагов к успеху. - М., 2004

Camp, Robert C., Benchmarking: The Search for Industry Best Practices That Lead to Superior Performance. ASQC Quality Press, Milwaukee, Wisc, 1989

Camp, Robert C., Business Process Benchmarking. ASQC Quality Press, Milwaukee, Wisc, 1995

Watson, Gregory H., The Benchmarking Workbook: Adapting Best Practices for Performance Improvement Productivity Press, Portland, Oreg, 1992

Watson, Gregory H., Strategic Benchmarking: How to Rare Your Company's Performance Against the World's Best. New York, 1993

Илинка Терзийска, Вяра Кюрова
Ilinka Terziyska, Vyara Kyurova

Abstract: *Benchmarking is one of the most efficient methods for improving the performance of companies and destinations. This paper discusses the different forms it may take and places a special focus on the specifics of benchmarking in tourism, outlining the opportunities it provides and the tools that can be applied.*

Key words: *benchmarking, tourism, competitiveness*

ВЪВЕДЕНИЕ

Бенчмаркингът се появява за първи път в научната литература като понятие в края на 80-те години на 20 век. Думата произлиза от английското *benchmark* – “стандарт, спрямо който другите могат да бъдат измерени или оценени”¹, термин, използван в топографията, но сравнително бързо придобил и преносното си значение. В сферата на мениджмънта бенчмаркингът се дефинира като:

- „една от последните управленски методологии за оценка на вътрешните силни и слаби страни на дадена компания, както и на сравнителните предимства на водещите конкуренти”²;
- „процес на измерване на представянето на дадена компания спрямо най-добрата в същата или друга индустрия”³;
- „постоянното измерване на туристическите дестинации (силни и слаби страни) не само спрямо самите тях или други дестинации в същата страна или чужбина, но и спрямо национални международни системи за качество, чрез оценка на първична и вторична информация, с цел определяне на приоритети, поставяне на цели и постигане на подобрения за придобиване на конкурентно предимство”⁴;

¹ Merriam-Webster Dictionary, <http://www.merriam-webster.com/dictionary/benchmark>

² WÖBER, K.W (2002) BENCHMARKING IN TOURISM AND HOSPITALITY INDUSTRIES, CABI, P. VII

³ Stevenson, William (1996) Productions/Operations Management, Irwin Publishing Company, 5th Edition

⁴ Kozak, M. (2004). Destination Benchmarking: concepts, practices and operations. Wallingford: CABI

Publishing. <http://dx.doi.org/10.1079/9780851997452.0000>

➤ "метод за стратегически изследвания и решения, чрез който се търсят начините за внедряване на най-добрите постижения, за внедряване на методите на управление, използвани от най-успешните, най-добрите бизнес-партньори или конкуренти"⁵.

Очевидно е, че всички цитирани по-горе дефиниции се обединяват около няколко основни характеристики на бенчмаркинга. На първо място, бенчмаркингът е процес, свързан с **измерване** на определени показатели или процеси, протичащи в дадена стопанска единица. Негов основен белег е **съпоставянето** на две или повече единици, което се извършва на база на предварително определен **стандарт**. Това може да бъде най-добрата практика в сферата на дейност на компанията, конкурентите, или официално зададен (на национално или международно ниво) стандарт. Съществува и практика на вътрешен бенчмаркинг, при който отправната точка за съпоставяне се избира в рамките на самата компания. Целта на бенчмаркинга е **усъвършенстване** на бизнес процесите в компанията и в крайна сметка **постигане на конкурентно предимство**. В тази връзка Синяев посочва, че докато анализа на конкурентоспособността способства само за разкриване на различията между конкурентите, то бенчмаркингът позволява изясняването на причините за тези различия и начините за тяхното преодоляване и завоюване на най-добрите позиции в бизнеса⁶.

Като цяло, бенчмаркингът се смята за вид сравнителен анализ. Същевременно се прилага като алтернативен метод на стратегическо планиране, който дава възможност на предприемаческия бизнес, вкл. и в сферата на туризма да определи своите възможности въз основа на анализ на показателите на конкурентите.

Целта на разработката е да се изяснят формите на бенчмаркинга и неговото приложение в сферата на туризма.

ФОРМИ НА БЕНЧМАРКИНГ

Макар че формите, под които се осъществява бенчмаркинга са многобройни, в научната литература се открояват три основни вида

⁵ Чиприянов, М. (2008) Продуктово-ориентираното бенчмакинг изследване, сп. Диалог, 3. 2008

⁶ Синяева, И. М., В. В. Синяев, В. М. Маслова, Управление маркетингом, Вузовский учебник, Москва, 2009 с. 189

според предмета на сравнение⁷, които са и най-приложими в сферата на туризма:

- Бенчмаркинг на процеса – фокусиран е върху ежедневните операции в компанията. Дава отговор по-скоро на въпроса „как“, а не „колко“.
- Бенчмаркинг на представянето – измерват се различни показатели, свързани с резултатите на компанията и нейните конкуренти/най-добрата практика. В сравнение с процесно-ориентирания бенчмаркинг не притежава големи възможности за отговор на въпроси от качествен вид. Най-често се сравняват резултати, свързани с потребителска удовлетвореност, удовлетвореност на персонала, характеристики на продукта, финансови показатели.
- Стратегически бенчмаркинг – предмет на проучване и сравнение са стратегиите, които конкурентните компании / най-добрите практики прилагат.

Могат да бъдат отграничени и различни видове бенчмаркинг и според характера и обхвата на изследването⁸:

- Вътрешен бенчмаркинг - извършва се в рамките на компанията, между различните звена или клонове. По-лесен за изпълнение в сравнение с външния бенчмаркинг и добра отправна точка за качествен анализ на бизнес процесите в компанията.
- Конкурентен бенчмаркинг – като база за сравнение се ползват преките конкуренти. В сравнение с вътрешния бенчмаркинг дава по-богата информация относно
- Функционален бенчмаркинг – сравнение между организации, които не са конкуренти, а функционират в различна, макар и често сходна бизнес сфера. Обикновено обект на бенчмаркинг са функционално свързани процеси, като потенциалът за извличане на иновативни, високо ефективни решения от този вид бенчмаркинг е висок.
- Общ (генеричен) бенчмаркинг – отправна точка са практики от различна индустрия.

⁷ Bogan, Christopher, Benchmarking Best Practices, McGraw Hill, 1994

⁸ Andersen, B., The Results of Benchmarking and a Benchmarking Process Model, (The Norwegian Institute of Technology, Trondheim), 1995

Съществуват различни възможности за комбиниране на формите на бенчмаркинг, които варират в своята релевантност. Таблица 1 дава представа за възможностите и за ефективността на прилагането им.

Таблица 1. Релевантност на съчетаването на различни форми на бенчмаркинг

	Вътрешен бенчмаркинг	Конкурентен бенчмаркинг	Функционален бенчмаркинг	Общ бенчмаркинг
Представяне / продукти	средна	висока	средна	ниска
Процеси	средна	ниска	висока	висока
Стратегии	ниска	висока	ниска	ниска

Източник: Andersen, B. (n.d.) Industrial Benchmarking for Competitive Advantage, извлечено от:
<http://www.prestasjonsledelse.net/publikasjoner/Industrial%20Benchmarking%20for%20Competitive%20Advantage.pdf> на 20.10.2013

БЕНЧМАРКИНГ В ТУРИСТИЧЕСКАТА ИНДУСТРИЯ

През последните десетилетия както туристическите предприятия, така и дестинациите – на местно, регионално и национално ниво – са изправени пред все по-ожесточена конкуренция. В условията на един глобализиран свят, където почти всяка точка е достъпна, и с навлизането на все повече нови играчи на туристическия пазар, мениджърите в сферата на туризма също се възползват от възможностите, които бенчмаркингът предлага. Примерите от практиката са много на брой, съществуват и редица компании, специализирали в бенчмаркинг в туризма. Същевременно бенчмаркинга се прилага във всички сфери на дейност на туристическите предприятия – в логистиката, маркетинга, управлението на персонала⁹. Според автора това е един от най-разпространените методи за

⁹ Барачуков, И. С., Методы научных исследований в туризме, Академия, Москва, 2008, с. 120

управление на бизнеса на крупни международни корпорации, който спомага за бързо, с минимални разходи усъвършенстване на бизнес-процесите и постигане на най-високи резултати¹⁰.

По отношение на прилаганите модели многообразието е огромно – Козак, например, идентифицира над 40 различни модела, които се различават по своите компоненти и алгоритъм на процеса¹¹.

Предвид широкия обхват от дейности, които туристическата индустрия обхваща, могат да бъдат обособени и няколко различни нива на бенчмаркинг в туризма, всяка от които има своите характерни особености:

- Бенчмаркинг на туристически предприятия;
- Бенчмаркинг на туристически дестинации;
- Бенчмаркинг на организации с нестопанска цел (туристически сдружения, асоциации, организации за управление на дестинацията и др.);
- Бенчмаркинг на културни институции – музеи, галерии и др.;
- Бенчмаркинг на събития.

Несъмнено, най-често бенчмаркинг се прилага по отношение на туристическите предприятия. В практиката се прилагат почти всички негови форми, с превес на бенчмаркинг на представянето и продуктово-ориентиран бенчмаркинг, като един от основните инструменти, които се ползват, са проучвания на потребителите. Примери за бенчмаркинг в туризма в научната литература включват изследване върху потребяването на ресурси на хотелите „Хилтон Интернешънъл“ и „Скандик“¹², конкурентно проучване на качеството на обслужване в корейски хотели¹³, бенчмаркинг на човешките ресурси в хотели¹⁴ и др.

¹⁰ Барачуков, И. С., Цит. изт, с. 120

¹¹ Kozak, M. (2004). Destination Benchmarking: concepts, practices and operations. Wallingford: CABI Publishing.

¹² Bohdanowicz, P., I. Martinac (2007). Determinants and benchmarking of resource consumption in hotels—Case study of Hilton International and Scandic in Europe, in Energy and Buildings, Volume 39, Issue 1, January 2007, Pages 82–95

¹³ HOKEY MIN, HYESUNG MIN, (1997) "BENCHMARKING THE QUALITY OF HOTEL SERVICES: MANAGERIAL PERSPECTIVES", INTERNATIONAL JOURNAL OF QUALITY & RELIABILITY MANAGEMENT, VOL. 14 ISS: 6, PP.582 - 597

¹⁴ Thomas, A., Domnic, E. and Sosa Mathew, M. (2012). Five star hotels, are you losing good people?, извлечено от: <http://www.thecasecentre.org/educators/products/view?id=107204>

По отношение на бенчмаркинга на туристическите дестинации, една от най-значимите теоретични разработки остава тази на Козак¹⁵, който разглежда въпроси, свързани с характеристиките и ограниченията при този вид бенчмаркинг, използвани инструменти за проучване, показатели, подробен алгоритъм на процеса. В практиката, обаче, бенчмаркингът на дестинации все още е по-ограничен в сравнение с този на микро ниво (туристически предприятия).

Още по-слабо разпространение намира бенчмаркингът в останалите три сфери на приложение – нестопански организации, културни институции и туристически събития.

Като форма на провеждане, съществуват три начина за провеждане на външен бенчмаркинг анализ – конкурентен, кооперативен и колаборативен¹⁶. Най-големи трудности създава конкурентния бенчмаркинг, тъй като конкурентите (били те преки или косвени), обикновено не са склонни да споделят необходимата за изследването информация. Тези затруднения се преодоляват при другите две форми. При кооперативния бенчмаркинг водеща компания се кани, за да сподели своя опит пред заинтересованите страни. Колаборативния бенчмаркинг, от друга страна, предполага партньорство на компании от дадена сфера, които са готови да обменят необходимата информация.

Що се отнася до инструментите, които могат да бъдат използвани в хода на проучването, то разнообразието им е наистина голямо. Global Benchmarking Network например посочва 20¹⁷. В изследване от 2010 все пак те идентифицират няколко от тях, които се прилагат най-широко – проучване на потребителите, SWOT анализ, неформален бенчмаркинг, бенчмаркинг на представянето и бенчмаркинг „най-добра практика“. Същите, с изключение на проучванията на потребителите с цел бенчмаркинг са сред инструментите, за които се смята, че ще придобиват все по-голяма популярност в бъдеще.

¹⁵ Kozak, M. (2004) Цит. изт.

¹⁶ Lankford, W. (2000) Benchmarking: Understanding the Basics, The Coastal Business Journal, Volume 1, Number 1

¹⁷ The Global Benchmarking Network (2010). Global Survey on Business Improvement and Benchmarking

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В съвременните условия на ожесточена конкуренция и икономическа криза за успешно позициониране на пазара и постигане в максимална степен на изгода е необходимо предприемачите в сферата на туризма да прилагат в своята маркетингова дейност инструментариума на бенчмаркинга. Прилагането на този метод в предприемаческата дейност способства за вземането на правилни управленски решения, свързани с усъвършенстването на бизнес-процесите, както и с разработването на нови продукти. Бенчмаркингът позволява на предприемачите в сферата на туризма да формират оптимална маркетингова стратегия въз основа на отчитането на основните показатели за работа на конкурентите-лидери на пазара. Това ще създаде възможности за перспективно развитие на туристическото предприятие и постигане на успех в конкурентната борба.

ЛИТЕРАТУРА

Барачуков, И. С., Методы научных исследований в туризме, Академия, Москва, 2008, с. 120

Синяева, И. М., В. В. Синяев, В. М. Маслова, Управление маркетингом, Вузовский учебник, Москва, 2009 с. 189

Чиприянов, М., Продуктово-ориентираното бенчмакинг изследване, сп. Диалог, 3. 2008

Andersen, B., The Results of Benchmarking and a Benchmarking Process Model (The Norwegian Institute of Technology, Trondheim), 1995

Bogan, Christopher, Benchmarking Best Practices, McGraw Hill, 1994

Bohdanowicz, P., I. Martinac, Determinants and benchmarking of resource consumption in hotels—Case study of Hilton International and Scandic in Europe, in *Energy and Buildings*, Volume 39, Issue 1, January 2007, Pages 82–95

HOKEY MIN, HYESUNG MIN, BENCHMARKING THE QUALITY OF HOTEL SERVICES: MANAGERIAL PERSPECTIVES, INTERNATIONAL JOURNAL OF QUALITY & RELIABILITY MANAGEMENT, VOL. 14 ISS: 6, 1997, pp.582 - 597

Kozak, M., Destination Benchmarking: concepts, practices and operations. Wallingford: CABI Publishing, 2004

Lankford, W., Benchmarking: Understanding the Basics, *The Coastal Business Journal*, Volume 1, Number 1, 2000

Merriam-Webster Dictionary, <http://www.merriam-webster.com/dictionary/benchmark>

Publishing. <http://dx.doi.org/10.1079/9780851997452.0000>

Stevenson, William, *Productions/Operations Management*, Irwin Publishing Company, 5th Edition, 1996

The Global Benchmarking Network (2010). *Global Survey on Business Improvement and Benchmarking*

Thomas, A., Domnic, E. and Sosa Mathew, M., Five star hotels, are you losing good people?, 2012), извлечено от <http://www.thecasecentre.org/educators/products/view?id=107204>

WÖBER, K.W., *BENCHMARKING IN TOURISM AND HOSPITALITY INDUSTRIES*, CABI, p. VII, 2002

Милена Филипова

Milena Filipova

Abstract: *The practice has proven that a manager who appears to be a leader of his subordinates, who is respected and has authority and who is their model of behaviour and professional values is able to constructively influence the social and psychological climate within the team and to establish the desired professional and moral-ethical norms of conduct in his/her collaborators. It is only the leader's role in which the manager can be a bearer of changes and reforms. The organisational leadership of the manager is a harmonic combination of his/her managing activities of efficient administration and social leadership. The major objective of this paper is to draw the difference between the social-psychological position of the leader and the formal management position of the administrator. The major differences between the formal management and informal leadership are clarified and summarised. On that basis their similarities are established, too.*

Key words: *organisational leadership, leader, manager, formal management, informal leadership*

Години наред лидерството се разглежда изключително като позиция и дейност на управителя. Като изключим древнокитайската и древноиндийската философия първите философски опити за осмисляне и изясняване на лидерството (управлението) прави Н. Макиавелли в епохата на Възраждането, като "рисува" образа на лидера-цар. С този философ и неговата книга "Государь"¹ се свързват изследванията на природата за властта и лидерството в европейската традиция. В подробните трактати се описват препоръки относно управленската дейност и особеностите на взаимодействие между лидера (управителя) и подчинените, народа, другите управители и врагове. Те са насочени към това, как управителя ефективно да постигне своите цели, да удържи властта, да принуждава към подчинение и побеждава враговете

¹ Макиавелли Н. Государь // Сочинения исторические и политические. М.: ЭКСМО, 2007.

си. Лидерството се разглежда изключително от позиционна гледна точка, т.е. от заеманата от управителя властова позиция.

Възможности за научно (експериментално) изследване на феномена "лидерство" се появяват през 20в., което е свързано с развитието на науките психология и социология. Развитието на промишлеността и като следствие широкото разпространение на професията мениджър значително увеличават интереса към този проблем. Приблизително в този период се появява термина "организационно лидерство".

Днес в научните теории за мениджмънт под организационен лидер (англ. organizational leader) се разбира първото лице на организацията, т.е. ръководителят, който заема определена длъжностна лидерска позиция. Това е обусловено от частичното комбиниране в думата "leadership", еквивалентите на дефинициите "лидерство" и "ръководство". Редица англоезични автори предприемат опити за разделяне на тези дефиниции, използвайки думата "headship" (главенство) в противовес на думата "leadership" – за разединяване на длъжностното въздействие от лидерското. От значение е да отбележим, че в много западни теории е доста трудно да се разграничи "лидер" (в традиционен национален социално– психологически смисъл) и "ръководител".

Спецификата на повечето изследвания за лидерството се заключава в разделянето и съпоставянето на понятията "лидерство" и "ръководство". За по- доброто разбиране на същността на организационното лидерство първоначално ще направим разграничаване на социално – психологическата позиция на лидера и формалната управленска позиция на ръководителя. За първи път акцент върху двойната употреба на понятието "лидерство" (leadership) поставя С. Джиб, който през 1969 г., прави опит за разделяне на тези дефиниции по следния начин.²

Първо, ръководството се поддържа от организационната система, а лидерството е обусловено от стихийното одобряване от групата на един от нейните членове за принос в груповите постижения.

² Gibb C. Leadership // G. Lindzey and E.Aronson (eds.). The Handbook of Social Psychology. 2nd ed. Reading (Mass.): Addison- Wesley, 1969. Vol.4.

Второ, ръководителят поставя групови цели, изхождайки от собствените (професионалните) интереси и независимо от желанията на членовете на групата. Лидера отразява интересите и желанията на членовете на групата (в противен случай рискува да загуби лидерското си положение).

Трето, в процеса на постигане на целите за ръководителя не е задължително да се докосва до чувствата и единото мнение, споделени от членовете на групата. Лидерът обаче е задължен да ги вземе в предвид.

Четвърто, за ръководството е характерен значителен социален разрыв между членовете на групата и ръководителя, който се стреми да съхрани тази социална дистанция, тъй като тя му помага да прояви въздействие върху групата. Лидера е представен като един от членовете на групата.

Пето, ръководителя получава пълномощно от извън груповият източник на властта, което му дава право да се разпорежда в групата. Самата група предоставя на лидера власт.

Следователно С. Джиб прави опит за раграничаване на феномените "лидерство" и "ръководство", като ги описва с различни термини и обръща внимание на съдържателните моменти. Въпреки направеното разделение в управленската теория и до днес в много публикации все още е трудно да се различи, дали става въпрос за лидерство или ръководство, докато не се разбере същността на описаното.

Изследването на С. Джиб служи като стимул и основа на други изследователи. След него се появяват голям брой научни публикации, посветени на проблема за разграничаване между лидерството и ръководството. Различията между лидерството и ръководството са систематизирани и от Б. Парыгин от 1971г. По-късно и други изследователи активно предприемат опити за изясняване и противопоставяне на тези понятия. Като правило, в първият случай се систематизира естественото, свободното, неформалното начало в противовес на официалното. А. Урбанович отбелязва следните разлики между ръководството и лидерството:

➤ **Функциониране:** ръководството е представено като процес на правова организация и управление на съвместната дейност между членовете на организацията, а лидерството като процес на вътрешна

социално – психологическа самоорганизация на екипа и управление на общуването и дейността;

➤ *Социална роля на ръководителя и лидера:* ръководителят се явява посредник на социалния контрол и властта, а лидера е субект на груповите норми и очаквания, които спонтанно се формират в междуличностните отношения;

➤ *Регламентация на дейността:* дейността на ръководителя се регламентира от съответното правово осигуряване, а дейността на лидера се осигурява от морално- психологическите норми на съвместната дейност;

➤ *Режим на външните връзки:* ръководителят представлява групата във външната организация и решава въпросите, свързани с нейните официални отношения навън; лидера в своята активност е ограничен с вътрешно- груповите отношения;

➤ *Стабилност, устойчивост:* ръководството е по- скоро стабилно явление; лидерството е поддадено на въздействие от различия в гледните точки и настроения от членовете на групата, организацията.³

Към разликите между ръководството и лидерството К. Палешутски допълва:

➤ Ръководителите считат, че им се плаща, за да планират, организират и контролират. Дейността им се основава на презумпцията, че подчинените не са достатъчно мотивирани и съзнателни. Лидерите имат добре формулирани и ясни цели. Работят с подчинените си като с равни. Признават техния талант и мотивираност.

➤ Ръководителите използват като средство за влияние предимно формалната структура, а лидерите влияят чрез неформални, човешки средства.

➤ Ръководителите проявяват нетърпимост към своите грешки и тези на другите. Обикновено не признават грешките си и не се чувстват задължени да се извиняват за тях. Лидерите проявяват откровеност при откриване на свои грешки и не се страхуват открито да предприемат необходимите мерки за тяхното поправяне.⁴

Подобно е виждането и на М. Ушева, според която силата на лидерите е в това да вдъхновяват и ентусиазират, а мениджърите утвърждават своята сила като разпореждат и контролират.⁵

³ Урбанович А., Психология управления., Мн.: Харвест, 2005. с. 36-37.

⁴ Палешутски К., Управление на средни и големи фирми, Благоевград, 1999, с. 323- 324.

⁵ Ушева М., Позитивно лидерство, УИ „Н. Рилски“, Благоевград, 2010, с.31.

Ръководителите се фокусират върху системите, а лидерите върху хората.⁶

На основата на изложеното до тук можем да обобщим описаните различия между формалното ръководство и неформалното лидерство и да обединим тези разлики в три основни групи:

1)функционални – организационното ръководство се явява закономерен атрибут на функционирането относно официалната структура и характеризира предимно формалните взаимоотношения. Лидерството характеризира най- вече психологическите неформалните взаимоотношения в групата, възникващи "вертикално", тоест от гледна точка на отношения на господство и подчиненост;

2)условия на възникване и прекратяване – ръководителят обикновено се назначава официално или се избира. Официалните права и задължения се премахват от ръководителя при освобождаването му от заеманата длъжност. Лидерството възниква по естествен начин в процес на взаимодействие между хората. Процесите на лидерството и властта на лидера се съхраняват дотогава, докато има хора, готови да го последват;

3)източници на власт – ръководителят предоставя съответстващите официални права, свързани със организацията на дейността на групата за решаване по поставените пред нея задачи. Властта на лидера е основана на авторитет и се подкрепя от установените в групата норми.

По такъв начин, днес в научната литература се различават две основни концептуални идеи за лидерството: при **първата**, под организационен лидер (organizational leader) се разбира предимно първото лице на организацията, т.е. нейния ръководител, заемащ определена длъжностна лидерска позиция със съответните правомощия и отговорности и **втората**, при която лидерството традиционно се дели на формално (длъжностно) и неформално (социално).

В настоящата разработка ще разглеждаме организационното лидерство както в позиционен, така и в социално – психологически контекст. Без съмнение, разделянето на лидерството на формално (ръководство) и неформално е много полезно при разглеждането на неговите особености на проявление в неформалните групи, тъй като позволява да се определи социално – психологическия компонент на

⁶ Пак там, с.33.

даденият феномен. Психологията значително е напреднала в изучаването на закономерностите на проявление и образуване на неформалното лидерство в малките групи.

Подобно разделяне обаче внася объркване при разглеждането на организационното лидерство. В контекста на организационното лидерство е сложно да се разгледат формалното и неформалното лидерство поотделно, тъй като тези феномени се преплитат и взаимно се допълват. Във всеки конкретен случай не може да се твърди, че сътрудника се подчинява на ръководителя изключително само заради това, че последният притежава формални или длъжностни права, или заради това, че ръководителят има авторитет като лидер. Заради това реалното лидерско поведение на ръководителя понякога е неразделно от ръководната позиция, която той заема, управлявайки групата, мобилизирайки и насочвайки я към изпълнението на общогруповата задача.

Същевременно подходът към разглеждане на лидерството в организацията чрез аналогия на неформалното и формалното въздействие, макар да е приложим за ръководителите на малки подразделения (малки социални групи), усложнява разглеждането на дейността и позицията на първия ръководител в голяма организация (сътрудниците, на която са хиляди). В последният случай сътрудниците – последователи може рядко и дори никога лично да се срещнат с ръководителя, да не наблюдават непосредствените "актове на лидерството" на ръководителя като проява на неговото неформално влияние. Въпреки това, те могат да го признават като лидер, да демонстрират готовността си да го следват, дори и да го възприемат само "като легенда". В този случай организационното лидерство е представено изключително в позиционна форма, събирайки в себе си елементите на военно-политическото лидерство.

Считаме, че в контекста на организационното лидерство е целесъобразно не противопоставянето на тези феномени (формалното, длъжностното ръководство и неформално лидерство), а разглеждането им в съвкупност. В крайна сметка, независимо от това, че съществуват редица разлики, между тях се открояват и някои прилики. Според на Кричевски приликите между лидерството и ръководството се заключават в следното:

➤ *Първо* - и двата феномена всъщност представляват две страни на един процес на управление на хората;

➤ *Второ* - те са идентични в елементарно изразение. Така, лидерството се описва "по вертикално" отношение „лидер-последователи“, а ръководството по аналогично отношение „ръководител-подчинени“;

➤ *Трето* - и за двата феномена е характерна реализацията на въздействието в системата на неформалните (психологическите) отношения.⁷

Счита се, че всички функции на ръководителя се опират на изкуството на лидерството и тяхното успешно изпълнение зависи от това как ръководителя овладява методите и навиците на лидерството. Също така, в дейността на всеки ръководител присъства психологическо лидерско начало, което пречупва всичките инструкции и алгоритми на взаимодействие с подчинените. В същото време, както отбелязва Кричевски, в силата на закона за социалното възприятие самата длъжност на ръководителя му дава предимство чисто с психологическо свойство над останалите членове на групата, укрепвайки лидерският му потенциал.⁸ Такова е виждането и на Л. Росс и Р. Нисбетт, описвайки атрибутивната "грешка на неравните възможности на ролевото поведение", съгласно която изпълнителите, повече от привилегированите социални роли (тук се отнасят и ръководителите), често се възприемат от наблюдателите (тук се отнасят и подчинените) като притежаващи всякакви достоинства, който отсъстват при изпълнителите.⁹

Вежевич отбелязва, че общите черти във функциите на лидера и ръководителя често водят до това, че лидерството е способно да преминава в ръководство, а ръководителят може да бъде не само формален лидер, но и неформален, което значително повишава ефективността на ръководството.¹⁰

Интересен е подхода на Г. Минцбърг, при който социалното лидерство представлява една от ролите, която играе ръководителя в практическата дейност. Съответно, ръководителят може както да използва тази роля, така и да я отхвърли по различни причини,

⁷ Кричевский Р.Л., Психология лидерства., М.: Статут, 2007. с.22.

⁸ Пак там, с. 27.

⁹ Росс Л., Нисбетт Р., Человек и ситуация. Перспективы социальной психологии, М.: Аспект Пресс, 1999, с. 163-167.

¹⁰ Вежевич Т.В., Педагогические условия развития лидерских качеств учащихся, 2001. с.31.

следователно може да бъде лидер, а може и да не бъде. В случай на обединяване в едно лице на тези две роли, ръководителят получава възможност да въздейства върху процесите на самоорганизацията на колектива, да обединява личностните и груповите потребности, а също може по-точно да отразява интересите на колектива във външните инстанции.¹¹

От значение е да отбележим също, че самият феномен "лидерство" има значително по-древни исторически корени в сравнение с "ръководството". Исторически, ръководството се явява само официално санкционирано (изкуствено, формализирано) лидерство. На ръководителя се присъждат основните формални правомощия, необходими за осъществяването на управленската дейност и първоначално влизащи в компетенциите на лидера. При това се предполага, че с останалите той "ще се надари сам" и ще поведе групата (обществото) зад себе си. Теоритически, днес малко неща са се променили. Обаче някои от ръководителите напълно овладяват позициите на лидерите, а други са останали в рамките на длъжностните задължения и правомощия.

Считаме, че изложеното по-горе дава възможност в организационното лидерство да се открият два взаимодопълващи се позиционни компонента: **1) формално – длъжностен компонент (ръководството); 2) социално – психологически компонент (лидерството като социален феномен)**. Можем да направим извода, че организационното лидерство на ръководителя е хармонично съчетание в неговата управленска дейност на ефективно ръководство и социално лидерство.

Следователно, можем да дефинираме организационното лидерство като тип управленско взаимодействие между лидера (ръководителя) и последователите (подчинените сътрудници), изпълняван въз основа на ефективно съчетание от различни източници на власт и насочени към решаване на организационните задачи и оптимизацията на вътрешно груповото взаимодействие, въз основа на признаването на ръководителя от подчинените в качеството на лидер.

Следователно, в контекста на организационното лидерство, социалното лидерство служи като допълнение към ръководството, а не го заменя. Силен лидер, но слаб ръководител е по-лошата ситуация,

¹¹ Mintzberg H. The Nature of Managerial Work. N.Y., 1973.

отколкото обратното. Практиката показва, че за организационния лидер не е лесна задача да съчетава изкусно лидерство с грамотно ръководство и да ги използва като взаимодопълващи сили.

По наше мнение, важно качество на организационния лидер е ясното виждане на целта, която другите може да възприемат като неясно очертание, или да не възприемат въобще. Важна функция на организационния лидер е определянето на посоката на движение (развитие на организацията) и воденето на последователите зад себе си.

В този процес, може ефективно да се интегрира мениджъра – администратор, главната задача на който е с минимум загуби да реализира поставената цел. Тук, решаващо значение в процеса на формиране на организационното лидерство има привлекателността на целите за последователите и съответното им възприемане на самият лидер. Привлекателността на целите, до голяма степен зависи от водещите мотиви и потребности на последователите, а възприемането на лидера и неговите действия от последователите се предопределя от съществуващия в тяхното съзнание образ на лидер, който активно ги конструира и подновява през целия живот. Поради тази причина често хората са готови да следват човек, който е по- малко достъпен за тях, защото това дава възможност за повече фантазия на последователите при изграждане на лидерския образ.

По такъв начин, от функционалната позиция ръководителя на организацията се представя като организационен лидер само тогава, когато действително застава пред сътрудниците и "гледа напред", има перспективно виждане за ефективното развитие на организацията и съдейства за осъществяването ѝ. В противен случай, ръководителят се превръща в ръководител – администратор. Без перспективна цел организацията (подразделението) се поглъща от текущата дейност и потъва в нея, което води до стагнация.

ЛИТЕРАТУРА

Вежевич Т.В., Педагогические условия развития лидерских качеств учащихся, 2001.

Кричевский Р.Л., Психология лидерства, М.: Статут, 2007.

Макиавелли Н., Государь // Сочинения исторические и политические. М.: ЭКСМО, 2007.

Палешутски К., Управление на средни и големи фирми, Благоевград, 1999.

Росс Л., Нисбетт Р., Человек и ситуация. Перспективы социальной психологии, М.: Аспект Пресс, 1999

Урбанович А., Психология управления., Мн.: Харвест, 2005

Ушева М., Позитивно лидерство, УИ „Н. Рилски“, Благоевград, 2010

Gibb C., Leadership // G. Lindzey and E.Aronson (*eds.*). The Handbook of Social Psychology. 2nd ed. Reading (Mass.): Addison- Wesley, 1969. Vol.4.

Mintzberg H., The Nature of Managerial Work. N.Y., 1973

ЗНАЧЕНИЕТО НА ИНТЕЛЕКТУАЛНИТЕ РЕСУРСИ В
ПОСТИНДУСТРИАЛНАТА ИКОНОМИКА

*THE IMPORTANCE OF INTELLECTUAL RESOURCES IN THE POST-
INDUSTRIAL ECONOMY*

Мария Кичева
Maria Kicheva

Abstract: *In today's economy, education is seen as a form of investment in human capital, which determines the quality and success of the production. With the constant updating of knowledge and fierce competition, lifelong learning becomes a necessity.*

The interest in the problem of intellectual resources is associated with the transition of the most developed countries to postindustrial society. This is a society, which falls into the place of industrial production, often referred to as an economy, based on knowledge (the knowledge economy).

Key words: *post-industrial economy, managerial knowledge, intellectual resources, information revolution, globalization of the market*

В днешната икономика, образованието се разглежда като форма на инвестиции в човешки капитал, който определя качеството и успеха на производството. С непрекъснатото актуализиране на знанията и жестока конкуренция ученето през целия живот се превръща в необходимост.

Интересът към проблема за интелектуалните ресурси се свързва с прехода на най-развитите страни към пост-индустриалното общество. Това е общество, което идва на мястото на промишленото производство, често се споменава като икономика, основана на знанието (икономика на знанието).

Обективно погледнато, икономиката винаги е била базирана на знанието. Знания, енергия и организация – това, в крайна сметка са основните фактори, с които са разполагали и разполагат хората. Всички те имат повече от природни ресурси, оръдия на труда, държавни институции, всичко това са знания и енергия, но въплътени в материална, организационна или символична форма.

Технологиите, в тяхната най-елементарна форма - това не е нищо повече от едно поддръждане на базата на специфични знания и

енергията на групи и индивиди. По този начин, някои специалисти смятат, че в конкуренцията между кроманьонците и неандерталците, първите са победили, защото са били в състояние да установят връзка на миграцията на животните с фазите на Луната, и така „открили“ лунния календар, като преминали от спонтанно търсене на храна, до системното ѝ набавяне.

Аналогично на ресурсите, самото естество на данните, е изцяло зависимо от знанията. По-конкретно, производството на стомана днес отново широко използва материалния ресурс – силиций, както са започнали нашите предци. Дистанцията от първите силициеви инструменти до използването на силиций в компютърните чипове ясно показва напредъкът на човечеството в интелектуалното усвояване на околната среда. Натрупването, предаването и обогатяването на знанията са в основата на социалния прогрес.

Основаната на знанието икономика на пост-индустриалното общество се отличава от предишните социални образувания със следните особености:

Първо, на този етап, обективизираното в продукти и услуги знание, формира голяма част от създаваната стойност. Този процес се развива посредством растежа на наукоемките производства, и развитието на пазара на интелектуални продукти и услуги. Интелектуализация на използваните технологии рязко увеличава производителността на труда. Според специалистите, възможностите на напредналите селскостопански и индустриални технологии са такива, че при повсеместното им въвеждане например, след около 30 години, 2% от трудоспособното население може да удовлетвори потребностите на останалите обитатели на планетата. Ако говорим за реалността, то в индустриално развитите страни, делът на заетите в селското стопанство не превишава 10%, а пряко участващите в материалното производство - 20%.

Ръстът на наукоемките стоки и услуги се изразява в увеличение на разходите, свързани с научно-изследователска дейност, проектиране и инженеринг, преди тяхната появата. Да не говорим за такива области като космическите изследвания, отбраната, които все по-интензивно използват знанието, потребителските стоки също стават все по-наукоемки (автомобилостроене, битова техника и електроника и др.) Така че, до 70% от стойността на съвременния автомобил образуват, дизайна, електрониката и други интелектуални компоненти. Редакторът

на списание „Свят“ Кевин Кели образно изразява, колата днес - това не са колела с чипове, а чипове с колела. В различни некомпютърни и битови системи в момента се инсталират около 10 милиарда чипове. Все по-наукоемки стават такива „до индустриални“ отрасли, като минното дело, производството на селскостопански продукти. По оценка на Т. Стюарт, научноизследователската дейност образува 50% от стойността на петрола и 75% от цената на зърното. С него изразява съгласие и П. Дракър, който нарича модерното земеделие един от най-високотехнологичните отрасли. Това не е изненадващо, като се има предвид ролята, която играят в модерното земеделие биотехнологиите, генетиката, компютърните науки и т.н.

Интелектуалните продукти и услуги заемат все по-голямо място на международните пазари. Например, лицензите, са съставлявали в началото на следвоенните години, не повече от една четвърт от износа на САЩ, а сега превишават твърде много неговата половина.

Според експертни оценки, световния пазар на интелектуални стоки и услуги нараства пет пъти по-бързо от традиционните пазари.

На второ място, поради горните причини в икономиката на пост-индустриалното общество дейности, свързани с производство, съхранение, предаване и усвояване на знания придобиват все по-голямо значение. Специална роля в тази дейност се пада на образованието, характера и значението на което се изменя в най-голяма степен. В началото на 60-те години на XX век, разходите за образование във всички страни започнат да растат много по-бързо, отколкото в други сектори на икономиката. Възниква един вид „образователна индустрия“, която в много страни се финансира основно от държавата и заема в редицата на обществените разходи централно място наред с отбраната, здравеопазването и социалната защита на населението. В съвременната икономика, образованието се разглежда като форма на инвестиции в човешки капитал, който определя качеството и успеха на производството. Съвременните тенденции за развитие на образованието най-пълно са отразени в концепцията за непрекъснатото образование - „Учене през целия живот“. За обучението и квалификацията на специалисти вече се отделя 15-20 % от работното време. Смята се, че за целия период на професионалната кариера (около 40 години), специалистът трябва да подобрява квалификацията си 5-8 пъти. Американската национална научна фондация, препоръчва на специалистите да отделят по 10 часа на седмица за изучаване на

литература по специалността и 40-80 часа на година да участват в някаква форма на продължаващо обучение.

На трето място, характерна черта на икономиката основана на знанието, е превръщането на работници, които участват в производството, предаването и използването на знания в доминиращата група спрямо общия брой на заетите. Тази група в индустриално развитите страни се оценява по различен начин в зависимост от това, кой конкретно се отнася към тази категория. Но със сигурност, по своите размери, тя надвишава групата на индустриалните работници и както изглежда, учените са прави, да причисляват към „работници на знанието“ около една трета от заетостта в икономиката.

По отношение на изброените факти, едни учени виждат резултатите от научно-техническия прогрес и свързания с него растеж на производителността на труда и стандарт на живот. Други смятат, че причината е в изчерпването на евтина работна ръка и природни ресурси. Трети свързват измененията в обществения начин на производство с информационната революция. Всяко от тези обяснения има някаква доза истина, но като обща основа за засилване на ефекта от всички тези различни фактори са промените в интензивността и характера на конкуренцията, предизвикани от глобализацията на икономиката. Глобализацията на пазара, увеличаването броя на мултинационалните компании, новите технологии, улеснения достъп до нови пазари, нарастващият натиск от акционерите - всичко това довежда до хипер конкуренция, която излиза извън рамките на националните пазари. По този начин, ако през 1965 г., IBM е имала 2500 конкуренти, то понастоящем те са много над 50 000.

В условията на хипер конкуренция особено значение придобива конкурентоспособността на участниците на пазара. Конкурентоспособност - това е сложно понятие, което се основава на иновативната активност на пазарните участници, която активност се различава по социално-политически, организационни и институционални аспекти на иновациите. В дейността на съвременните фирми фокусът е изместен от дългосрочното и средносрочно планиране, което преди е смятано за главното условие за успех, към скоростта на отговор на предизвикателствата на пазара. Експертите смятат, например при Дженерал Електрик, че промените се случват толкова бързо, че е невъзможно да се предскаже бъдещето. Така че,

заедно с планирането, фирмата трябва да развие способността бързо да адаптира дейността си към променящите се условия.

Основните инструменти на конкуренцията в тази ситуация са: а) нагласа на потребителите и по-ясна сметка на личните им нужди; б) непрекъснатото подобряване на бизнес процесите. И първия, и втория случай изискват използването на интелектуалните ресурси на фирмата.

Ожесточената конкуренция не само поражда надигаща се вълна от иновации, но значително увеличава броя и разнообразието на високотехнологични стоки и услуги, но и значително намалява продължителността на жизнения цикъл на продуктите. Стратегия на ускорена подмяна на стоки и услуги е все по типична за много индустрии. В някои сектори като информационните технологии, фирмите трябва непрекъснато да актуализират продуктите си само, за да запазят пазарните си позиции. (Както казва „Алиса в страната на чудесата“ „Аз трябва през цялото време да тичам, за да остана на място“.) Според проучвания, проведени в САЩ средната продължителност на разработването на нови продукти се съкращава от 21-10 месеца. Разработването на нови модели автомобили от идеята до производството е намаляло от 6 на 2 години.

Всичко това позволява да се определят качествените особености на постиндустриална икономика, характеризирайки я като начин на обществено възпроизводство.

Първата особеност се състои в това, че темповете и обхватът на технологичния прогрес са такива, че измененията в материалната база, производството и качеството на човешките ресурси изостават от развитието на научните и техническите възможности.

Втората особеност - ръстът на транзакционните разходи. Тя е ясно изразена в икономиките на развитите страни, поради засилената конкуренция. Транзакционните разходи - една икономическа категория, активно въведена в икономическия анализ от Нобеловия лауреат Роналд Коуз през 1937 г. По същество, тези разходи не са свързани с производството като такова, което означава, че разходите за суровини, труд, транспорт и т.н. , са разходи, произтичащи от търсенето на информация, проучване на пазара, договарянето и мониторинга на тяхното изпълнение, правото на собственост, както и много други компоненти. В САЩ транзакционните разходи съставляват над 50% от общите разходи за производство и продажба на продукти и услуги. Ситуация, в която продуктът е по-лесно и евтино да се произвежда,

отколкото да се продава. Съответно, повишават се изискванията за събирането ефективности и обработка на информацията, маркетингови изследвания, реклама, връзки с обществеността, което означава дейности, в които основен ресурс е знанието.

Дейности , свързани с предоставянето на транзакционни услуги са включени в понятието транзакционен сектор на икономиката. Според специалисти, делът на транзакционния сектор в брутния вътрешен продукт непрекъснато нараства.

Третият аспект на икономиката основана на знанието - значително увеличаване ролята на управлението в областта на интелектуалните ресурси. За това може да се съди по „цената“ на стратегическите грешки, свързани с интелектуални ресурси и продукти, които имат най-сериозни последствия за извършващите ги фирми. Това са само няколко примера за този вид стратегически грешки, които също са интересни с това, че те могат да бъдат подредени в нещо като верига от загуби и победи в конкурентната борба (и успехът в тази борба не гарантира стабилност, а може да доведе и до загуба в близко бъдеще):

Компанията Xerox е разработила първия в света графичен интерфейс за персонални компютри, използващи Windows , икони , бутони, и така нататък, но не предприема нищо, за да утвърди и развие този свой успех. Принципите на графичния интерфейс първи прилагат Apple, след това Microsoft . Що се отнася Xerox, то компанията всъщност излиза от софтуерния пазар.

Фирмата Apple си запазва операционната система на компютрите Macintosh « затворена » за трети страни разработчици на софтуер, като по този начин ги принуждава да разчитат на DOS, а по-късно на Windows. В резултат на това, въпреки първоначалното интелектуално превъзходство самата Apple превърна IBM PC в стандартен настолен компютър, а Microsoft в законодател на софтуерния пазар.

Президентът на IBM Томас Дж. Уотсън -младши, се счита, според списание Fortune, за най-успешният в историята на капитализма. През този период, IBM знае всичко, което е необходимо, за да се направи оценка на перспективите на пазара за персонални компютри. Нещо повече, самите потенциални конкуренти тръгват по този път. Но компанията, фокусирайки се върху производството на големи машини, не се възползва от своите знания и преимущества. В резултат на това

след шест години, тя губи почти една трета от всички служители и печалби.

Такива са парадоксите на икономиката, в която интелектуалните ресурси все още не са заели подходящото си място. Това не е изненадващо, тъй като през последните години от списъкът от най-проспериращите фирми „ Fortune 500“ всяка пета просто потъва в небитието. По този начин, в постиндустриална икономика на управленските знания, интелектуалните ресурси играят също толкова важна роля, колкото тази на професионалните знания на непосредствените производители.

Четвъртата характеристика на постиндустриална икономика се състои в това, че в условията на постоянно актуализиране на знанията и силна конкуренция, хората ще са изправени през необходимостта от постоянно обучение (учене през целия живот - ученето за цял живот). В мелницата на конкуренцията попадат не само организациите, но и хората. Общо проспериращата статистика за заетостта в развитите страни маскира истинското състояние на нещата. Така, в началото на XXI век в американската икономика в частния сектор:

- са създадени нови организации;
- унищожени са в процеса на ликвидация, които не са били в състояние да се конкурират и над 4,5 милиона работни места;
- добавени са при реорганизация на фирми, корпорации и други 10 600 000 работни места;
- ликвидирани са в действащите компании 8,2 милиона работни места.

По този начин, в действителност 30% от всички работни места всяка година са в процес на движение,и съпътстващи последици за хората, които са принудени постоянно да се обучават.

Все по-широко разпространение получават самостоятелната заетост, частичната заетост и виртуални форми на организация на труда.

Най-важният катализатор за всички посочени по-горе процеси, се нарича „информационна революция“. Тази концепция е в кавички, защото в действителност зад нея стоят два момента: действителната информационната революция и комуникативната революция. Питър Дракър счита информационната революция за четвърта, след изобретяването на писмеността, на ръкописната книгата и печатната преса, и комуникативната революция – за най-значителни след

изобретяването на колелото и парната машина. До сега, усъвършенстването на процесите за обработка на информация и процесите за нейното доставяне стават по различни, независими начини. Тяхната интеграция има място в съвременните условия и дава огромна социална, икономическа и културна синергия. Нещо повече, днес именно комуникативния аспект на информационната революция излиза на преден план.

Интригуващи данни, характеризиращи изчислителната мощ на компютърните технологии, обемът на съхраняване, обработване и предаване на информация, отклоняват вниманието от социално-икономическите последици на информационната революция. А всъщност тя е спомогнала за глобализацията на пазара. Тя създава нова форма на икономическа организация (електронна търговия), новите икономически инструменти (електронни пари). И макар да изглежда, че това са само първите нейни проявления, те са достатъчни, за да се промени значително в бъдеще икономическата практика. Именно тези обективни тенденции в тяхната съвкупност, извикват проблема за интелектуалните ресурси на преден план.

Проблемите с капацитета на интелектуалните ресурси и тяхното управление са важни не само за лидерите на световната икономика. За разлика от морския състав, общата скорост, която зависи от скоростта на най-бавния кораб, в световната икономика лидерите се движат, без да гледат назад и постоянно увеличават скоростта в своя полза. Патриархът на западния мениджмънт Питър Дракър в една от своите лекции патетично възкликва, че няма слабо развити страни, а неосведомени страни. Въпреки това, в близко бъдеще, тези понятия ще се превърнат очевидно в синоними.

По всички позиции България изостава значително от САЩ и големите европейски държави, което, всъщност е наследство от социалистическата икономика.

Ясно е, че дори и при най-благоприятния сценарий, страната ни в близко бъдеще няма да може да финансира основни и приложни изследвания в същата степен, както на държавите – лидери. При това значителното изоставане на финансирането, нещата трудно ще се подобрят. Още по-важно е, от една страна, добре обмислена научно-технологичната политика, която да отчита реалностите на пазарната икономика и от друга страна, практиката на управление на интелектуалните ресурси. Научно-технологичната политика може да се

дефинира като съвкупност от мерки, предприети от държавата за разширяване на иновационната активност на икономическите субекти, развитието на фундаменталните и приложни научни изследвания, поддържането и развитието на образователната система, за успешното постигане на целите, които включват: премахване на изоставането в темповете на научния и технологичен напредък, икономически растеж, околната среда и т.н.

Успешното стратегическо управление на интелектуалните ресурси е целенасочено развитие на интелектуалния капитал на организацията и обществото като цяло, за насърчаване на иновативни разработки, които изискват концентрация на капитали и интелектуален капацитет, и от друга страна - култивиране на конкурентната среда в областта на иновациите, свързани с възможността за широкото използване на продукта.

ЛИТЕРАТУРА

Калецки, А. Раждането на новата икономика, изд. „Класика и стил“, 2013

Климов, С., Икономика на интелекта, М., 2010

Чобанова Р. и колектив, Знанието като икономически ресурс, АИ „Проф. М. Дринов“, 2013

Доклад „България – образование и умения за икономиката на знанието“

http://bg.wikipedia.org/wiki/Икономика_на_знанието

<http://www.elitarium>

ТУРИЗМЪТ В ОБЛАСТ БЛАГОЕВГРАД: ПРЕГЛЕД НА СТРАТЕГИЯТА,
ПОЗИЦИЯТА И ПОСОКАТА НА РАЗВИТИЕ ЗА МАЛКИТЕ И СРЕДНИ
ПРЕДПРИЯТИЯ

*TOURISM IN BLAGOEVGRAD DISTRICT: A REVIEW OF THE
STRATEGY, POSITION AND DIRECTION OF DEVELOPMENT FOR SMES*

Мария Станкова

Mariya Stankova

Abstract: *Southwestern Bulgaria and the region of Blagoevgrad district have the potential to attract tourists with varied interests on the basis of natural beauty, unique nature, and preserved traditions. However, they should be clearly identified by particular indicators, and also to become subject to targeted marketing efforts. In this direction, this study focuses on the removal of the strengths, weaknesses, opportunities and threats faced by small and medium enterprises. Especially, because, within the considered territory, they are the backbone of the tourism and determine the direction and challenges to its development.*

Key words: *regional development, tourism, small and medium enterprises*

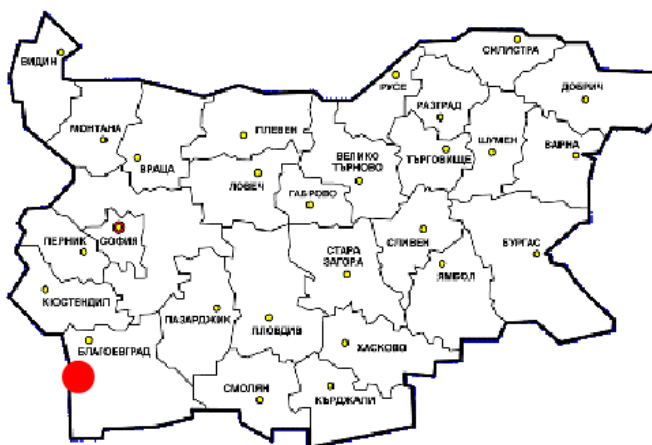
Област Благоевград е разположена в Югозападна България и е на трето място по брой общини. В териториалният ѝ обхват попадат 14 общини - Банско, Белица, Благоевград, Гоце Делчев, Гърмен, Кресна, Петрич, Разлог, Сандански, Сатовча, Симитли, Струмяни, Хаджидимово и Якоруда и 277 населени места. Територията на областта е 6449,5 кв. км и представлява 5,8% от територията на страната. Населението е 323 552 души при преброяването от 2011 г.¹ (при 341 245 жители, установени при предходното преброяване). В териториалният обхват на област Благоевград няма настъпили изменения за периода 2005-2012 г. Областта запазва границите си и не променя принадлежността си към Югозападния район (NUTS 2)² – фиг.1.

¹ <http://www.nsi.bg/census2011/pagebg2.php?p2=36&sp2=37&SSPP2=39>

² План за развитие на община Благоевград за периода 2004 – 2013 година, с. 9

Фигура 1

Позициониране на Благоевградска област като административна единица на картата на България



*Източник: http://www.aenergy.bitie-foundation.com/downloads/Oценка_na_potenciala_na_VEI_Blaguevgradska_oblast.pdf,

Във физико-географско отношение разглежданата територия се отличава с определено разнообразие. Релефът е с подчертан планински характер и е предопределящ за социално-икономическото, селищното и инфраструктурното развитие. Югозападна България, област Благоевград е богата на водни ресурси, биомаса – дървесина, геотермална енергия и слънчева енергия и водна енергия³.

По данни за регионалните профили на административните единици в България⁴ област Благоевград показва добро развитие в условията, които предоставя за бизнеса, качеството на образованието и демографското развитие на населението. При все това, в сферата на инфраструктурата и здравеопазването областта изпитва трудности и не успява да предостави качествени резултати. Като цяло обаче, област Благоевград се отличава като административна единица, която успява да запази високо ниво на заетост на населението, да се приспособява

³ Оценка на потенциала на ВЕИ Благоевградска област, достъпна на адрес: http://www.aenergy.bitie-foundation.com/downloads/Oценка_na_potenciala_na_VEI_Blaguevgradska_oblast.pdf

⁴ http://www.regionalprofiles.bg/var/docs/Profiles-2012/Blaguevgrad_2012.pdf, cc.45-49

към променящите се икономически реалности и да предоставя възможности на населението за нормален стандарт на живот, при все намаляващия му брой.

Фигура 2

Социално-икономически профил на област Благоевград



*Източник: http://www.regionalprofiles.bg/var/docs/Profiles-2012/Blagoevgrad_2012.pdf, с. 45

В резултат на проведено нарочно анкетно проучване с цел извеждане на профила на област Благоевград се установява, че оценката на респондентите е най-висока за индикаторите коефициент на заетост на населението на 15 и повече навършени години (вторият най-висок след столицата), както и за средните нива на изплатените суми по оперативни програми на ЕС към общините от областта към края на 2011 г. на човек от населението. Всички останали индикатори в тази категория са получили по-ниски от средните за страната стойности.

Брутният вътрешен продукт на човек от населението в областта през 2009 г. е с една трета под средния за страната, като най-близо е бил по стойност през 2003 г. (82% от средния), след която по този показател областта започва да изостава. През 2010 г. възлиза на 6 001 лв. на човек⁵. Коефициентът на заетост на хората над 15 г. нараства за

⁵ Регионален план за развитие на Югозападен район за периода 2014-2020 г., с. 18

периода 2000-2008 г., когато достига най-високите си стойности за областта и след това намалява до почти 54% през 2011 г. Въпреки това област Благоевград е на второ място по този показател, което се обяснява със силните сектори в областта - туризъм, шивашка промишленост, транспорт, преработваща промишленост и др. Наличието на два големи университета създава допълнително постоянна заетост. Областта обаче е с над три пъти по-ниски от средните за страната преки чуждестранни инвестиции на човек от населението през 2010 г. Съответно и средният доход на домакинство през 2010 г. е по-нисък – около 85% от средния за страната и близък по стойност с областите Ловеч и Монтана⁶.

Гъстотата на пътната мрежа е най-ниската за всички области и се обуславя от високопланинския релеф и липсата на средства за изграждане на повече общински пътища. През областта не преминава магистрален път. Очакванията са изграждането на магистрала „Струма“ да стимулира развитието на икономиката в региона. Предстои строежа на лотовете Дупница - Благоевград и Благоевград - Сандански в програмния период 2014 – 2020 г., което отчасти отлага ефекта до няколко години. Над 60% от пътищата в областта са третокласни, около 23% - второкласни, и 13% - първокласни. Особеностите на релефа са също и причина за изключително ниската гъстота на жп линиите. В областта има само 162 км жп линии, от които над 60% са електрифицирани. Поради особеностите на релефа територията на областта не е равномерно обслужвана с жп транспорт, което изисква ефективното му допълване и координация с автомобилния транспорт. Реконструираната и електрифицирана жп линия София-Благоевград-Кулата осигурява високо качество на обслужването и на прилежащите общини от областта. Железопътните гари имат свободен капацитет, което е добра предпоставка за привличане на товари⁷. И в същото време областта е свързана с две от съседките си чрез четири ГКПП: с Македония при ГКПП Станке Лисичково и ГКПП Златарево-Ново село; и с Гърция при ГКПП Кулата-Промехон (железопътен и пътен) и ГКПП Илинден - Ексохи. Планирано е към 2020 г. изграждане на допълнителни ГКПП: с Македония при Симитли – Пехчево, Струмани – Берово и Черната скала; с Гърция: ГКПП Аврен-Митриски⁸.

⁶ http://www.regionalprofiles.bg/var/docs/Profiles-2012/Blagoevgrad_2012.pdf, cc.45-49

⁷ <http://www.regionalprofiles.bg/bg/regions/blagoevgrad/>

⁸ Регионален план за развитие на Югозападен район за периода 2014-2020 г., с. 40

Областта има сравнително нисък дял спрямо средното за страната на водоснабденото население – само 95,5% през 2010 г. при средно за страната 99%.

В плановите документи и регионалните профили се отбелязва, че през 2011 г. в областта има дванадесет болнични заведения, което гарантира средната за страната осигуреност на човек от населението. Въпреки нарастването на броя преминали хора през болничните заведения, в последните десет години по този показател областта е на ниски за страната нива – през 2011 г. на хиляда души 191 са преминали през болнични заведения при най-високи нива в област Пловдив - 390 души. По-ниското равнище на показателя в сравнение с останалите области в определена степен може да се отдаде на това, че областта има сравнително по-млада възрастова структура на населението.

Към началото на 2011 г. в областта се наблюдава увеличение на вредните емисии (след регистрирано плавно намаляване до 2006 г.). Стойностите обаче остават много под средното за страната ниво. За това допринасят планинския релеф, известно технологично обновление и закриване на някои неефективни и замърсяващи производства. През зимния период в областта замърсяването нараства като причина за това са емисиите от битовото отопление⁹. В периода 2010-2011 г. е актуализирана Общинската програми за управление на качеството на атмосферния въздух на територията на община Благоевград като са включени допълнителни мерки и дейности за подобряване на състоянието на атмосферния въздух чрез премахване на съответните причини/замърсители. Отчита се обаче, че реализираните досега мерки са недостатъчни за постигането на нормите за качество на атмосферния въздух¹⁰.

Към 2010 г. на територията на областта има две действащи пречиствателни станции за отпадни води, които обслужват около 26% от населението, което е изключително недостатъчно. Проектният капацитет на действащите селищни пречиствателни станции за отпадъчни води в областта е повече от три пъти по-нисък от средния за страната. Започналите проекти в някои общини се очаква да подобрят

⁹ Съгласно Директива 2006/32/ЕО за енергийна ефективност при крайното потребление и енергийните услуги, всички страни – членки на Европейския съюз следва да постигнат спестяване на горива и енергии до деветата година от прилагането на Директивата (2016 г.) в размер на 9 % от усреднената стойност на крайното енергийно потребление за периода 2001-2005 г. или 7 291 GWh за България.

¹⁰ Регионален план за развитие на Югозападен район за периода 2014-2020 г., с. 53

ситуацията в близко бъдеще. В процес на изграждане към 2012 г. са шест нови пречиствателни станции за отпадни води, както и две за питейна вода¹¹.

За област Благоевград се установява, че към 2010 г. 98% от населението живее в места, за които има организирано сметосъбиране, като на територията на областта има изградени 6 депа. Събраните битови отпадъци на човек от обслужваното население са на средните нива за страната, като се наблюдава тенденция за плавно намаляване през годините.

Положителна е тенденцията, че в домакинства с нисък интензитет на икономическа дейност живеят само 2,2% от жителите на областта (2009 г.), което е най-добрият резултат в страната за съответната година. Два пъти по-нисък от средния за страната остава и дялът на хората, живеещи под относителната линия на бедност на областта – едва 10,2%. Един от всеки трима жители на област Благоевград (35%) попада в групата на хората, живеещи с материални лишения при средни нива за страната от около 45%. Около половината от жителите на областта не са доволни от стандарта си на живот, но в сравнение със средната за страната оценка на качеството на живот този дял остава сравнително висок. Висока е оценката за условията и възможностите за работа и получаване на образование. Престъпността в областта, измерена като съотношение между броя на регистрираните престъпления и броя на населението, също остава по-ниска от средната за страната, макар да бележи ръст от 25% в периода 2008-2010 г.¹²

Позитивните отговори и благоприятните стойности обаче не вдъхват увереност у населението - 18% от анкетираните заявяват, че биха напуснали областта, ако имат такава възможност. Освен ползващата се с традиционно ниско доверие в страната съдебна система, жителите на областта проявяват слабо доверие към областната и общинската администрация и здравеопазването.

Факт е и, че въпреки наличието на две висши учебни заведения дялът на хората с висше образование сред населението в трудоспособна възраст е по-нисък от средния за страната. Причина за тези стойности се приема вероятността част от завършилите да напускат областта след дипломирането си.

¹¹ По данни на <http://www.regionalprofiles.bg/bg/regions/blagoevgrad/>

¹² Цит. изт.

Оценките на населението за качеството на работа на обществените институции са над средното за страната ниво, но въпреки това повече хора в сравнение с останалите области заявяват, че биха се преместили в друга област.

И в същото време, в регионалния профил се уточнява, че сравнително ниските местни данъци и такси, бързите и качествени административни услуги и високото доверие на бизнеса в институциите прави Благоевград една от най-добрите области за правене на бизнес в страната. Областта е една от малкото, в които бизнесът оценява по-скоро положително големината на местния пазар и качеството на местната инфраструктура. Близко 60% от анкетираните са доволни от качеството и бързината на административните услуги, а повече от половината посочват достъпа до кредит и европейските средства като имащи позитивен ефект върху техния бизнес. Нивото на корупция също се смята за много ниско - между 60 и 75% от анкетираните имат високо мнение за местната администрация, съдилищата, органите на реда и регионалните държавни структури¹³.

За да се оцени настоящата и потенциална конкурентоспособност на малките и средни предприятия, преобладаващи в сферата на туризма в област Благоевград и по-конкретно в община Благоевград следва да се проведе SWOT анализ. За целта, като база за анализ може да послужи изнесената публично достъпна информация в плановете за развитие на областно и общинско ниво¹⁴. В документа „Областна стратегия за регионално развитие на област с административен център Благоевград за периода 2005–2015 г.“ се представя анализ на силните и слабите страни, на възможностите и заплахите и се посочва, че стратегическото развитие на територията, включващо и аспекта на туризма следва да се основана на три ключови елемента: природа, кръстопът, хора¹⁵. Изхожда се от стратегическото географско разположение на областта и възможностите за трансгранични връзки. Залага се на опазване на природното богатство, историческите и културни паметници, на и унаследените и културни традиции и се

¹³ Информация на http://www.regionalprofiles.bg/var/docs/Profiles-2012/Blagoevgrad_2012.pdf

¹⁴ План за развитие на община Благоевград за периода 2004 – 2013 година, с. 9; План за развитие на община Благоевград за периода 2007 – 2013 година; Областна стратегия за регионално развитие на област с административен център Благоевград за периода 2005–2015 г. - <http://www.bl.government.bg>

¹⁵ Цит. изт., с. 124

предвижда осигуряване на улеснен достъп до тях. Извежда се особено важната цел, популяризирането им да провокира уважение и гордост у местното население, както и упование за бъдещето на поколенията.

От своя страна, „Планът за развитие на община Благоевград за периода 2007 – 2013 година“ отчита явните слабости като недостатъчни местни финансови възможности за реализиране на инвестиционни проекти, неадекватност на малките предприятия към изискванията на европейските стандарти, недобре развити системи за третиране на отпадъците и липса на публично-частни партньорства. Но също така и разкрива широк набор от потенциални възможности, особено в сферата на туризма и ползващи се от резултатите от изпълнението на разнообразни проекти, особено в обхвата на трансграничното партньорство. Подчертава се ефекта от изграждането на автомагистрала „Струма“, повишаването на конкурентоспособността на човешкия ресурс, при наличието на два университета, както и непосредствените ползи от усвояването на потенциала от термални води, особено в общинския център.

На този фон, изследването на взаимоотношенията между малките и средни предприятия и съответната територия, разглеждана като туристическа дестинация, има за цел да покаже, че слабостите на територията като цяло се превръщат в слабости на дестинацията и рефлектират върху конкурентоспособността на туристическите предприятия от малък и среден мащаб. Преди всичко в стратегически, отколкото в оперативен план. Така, на пръв поглед се открояват недостатъчния размер на финансови средства, слабите мениджмънт и маркетинг, липсата на стандарти и гаранции за качество, инертност и силна зависимост от външни фактори.

От друга страна, силните страни на туристическата дестинация и малките и средни предприятия по територията ѝ се асоциират главно с гъвкавост и способност да се предложат, туристически продукти, според капризите на потребителите и динамиката в пазарната конюнктура. Сила, от особено значение за тяхното съществуване. Малките и средни предприятия с не големи разходи могат да се идентифицират с печеливши пазарни ниши, да установят техните потребности и очаквания изисквания, и да направят опит да отговорят на тези специализирани нужди. Мащабът на предприятията също така позволява предприемачите да осъществяват пряк контрол върху дейността, както и да поддържат бързи и ефективни управленски

реакция към външните предизвикателства. Същевременно, опростената организационна структура осигурява ефективен контрол върху процеса на предоставяне на услуги и прави възможно индивидуализирането на обслужването. В допълнителна степен, живите традиции, природните и културните ресурси, както и местните хора са значителен актив за туризма. За да опознаят туристите местния потенциал, то именно туристическите предприятия в общината, подпомогнати от браншови организации и публична власт би трябвало да предложат продукт, базиран на специални събития като празници, фестивали, карнавали и т.н. Това предложение повдига въпроса за една друга необходимост – от поставянето на акцент от малките и средни предприятия върху характера на взаимоотношенията им с потребителите, доставчиците, на служителите, конкурентите и разбира се, всички останали участници в индустрията на туризма. Индивидуалното отношение, коректните бизнес партньорства и сделки, както и отговорното отношение към персонала могат да индуцират лоялност, така важна за постигането на устойчивост в извършваната дейност. Фактът, че в при подобни стопански структури ангажираността на семейството с бизнеса е висока, позволява поддържането на висока гъвкавост и ефективност при вземането на решения. За съжаление обаче, същото това обстоятелство е причина да се позволяват случаи на нерегламентирани трудови практики, които се пренасят и към останалите служители, извън семейството. При все това, силната обвързаност на членовете на семейството с осъществяваната дейност допринася за постоянно стимулиране на личния интерес към постигане и поддържане на максимално съответствие между туристическото търсене и предлаганото туристическо обслужване. Още повече, че семейният бизнес има съществено значение за развитието на икономиката и създаването на националното богатство¹⁶.

ЛИТЕРАТУРА

Мадгерова, Р., В. Кюрова, 2012, Състояние, характеристики и проблеми на семейното предприемачество, Сборник научни статии „Предприемачество и икономика“, Унив. Изд. „Неофит Рилски“, Благоевград, сс.20-31

¹⁶ Мадгерова, Р., 2012, Състояние, характеристики и проблеми на семейното предприемачество, Сборник научни статии „Предприемачество и икономика“, Унив. Изд. „Неофит Рилски“, Благоевград

http://www.regionalprofiles.bg/var/docs/Profiles2012/Blagoevgrad_2012.pdf

<http://www.nsi.bg/census2011/pagebg2.php?p2=36&sp2=37&SSPP2=39>

План за развитие на община Благоевград за периода 2004 – 2013 година

Областна стратегия за регионално развитие на област с административен център Благоевград за периода 2005–2015 г., достъпен на адрес: <http://www.bl.government.bg>

Регионален план за развитие на Югозападен район за периода 2014-2020 г.

Оценка на потенциала на ВЕИ Благоевградска област, достъпна на адрес: http://www.aenergy.bitiefoundation.com/downloads/Ocenka_na_potenciala_na_VEI_Blaguevgradska_oblast.pdf

ИМИДЖЪТ КАТО ИЗТОЧНИК НА КОНКУРЕНТНО ПРЕДИМСТВО В ХОТЕЛИЕРСТВОТО

THE IMAGE AS A SOURCE OF COMPETITIVE ADVANTAGE IN HOTEL BUSINESS

Вяра Кюрова
Vyara Kyurova

Abstract: *Currently, the hotel business function in a condition of go deep economy crisis and competitive sphere with strong dynamism. In these circumstances, great significance for contractors on hotel business's sphere have the preservation of taken from them positions on tourist market and forming of competitive advantages in long term aspect. The main instrument for achieving competitive advantages in hotel business at tourist market is image. At this context, the purpose of this working out is to reveal the attitude of image and the factors who have influence on it, for creating and forming the competitive advantage in hotel business.*

Key words: *image, factors, hotel business, competitive advantage*

ВЪВЕДЕНИЕ

Основен въпрос за предприемачите в сферата на хотелиерството в условия на задълбочаваща се икономическа криза и силно динамична конкурентна среда е запазване на завоюваните от тях позиции на туристическия пазар и формирането на конкурентни предимства в дългосрочен аспект.

Понастоящем една от причините за неефективното развитие на хотелиерския бизнес е недооценяването на туристическия имидж като стратегически важен маркетингов инструмент, който позволява целенасочено ориентиране на пазарната дейност на този бизнес. Освен това един от факторите, който оказва значимо влияние върху обема на продажбите, които са непосредствено свързани с просперитета на хотелиерския бизнес е именно имиджа на хотелите¹. Важно условие за поддържане на конкурентоспособността в дългосрочен аспект, за увеличаване на обема на продажбите и на тази основа за

¹ Елканова, Д., Д. Осипов, В. Романов, Е. Сорокина, Основы индустрии гостеприимства, изд. „Дашков и К“, Москва, 2009, с. 201

максимизиране на печалбата на хотелиерския бизнес, както и за формиране на доверие и лоялност на потребителите към хотелиерското предприятие и неговия продукт се явява имиджа. В тази връзка имиджа е основно средство за постигане на конкурентно предимство на хотелиерския бизнес на туристическия пазар.

Целта на разработката е да се разкрие отношението на имиджа и влияещите върху него фактори за формирането на конкурентни предимства на хотелиерския бизнес. За постигане на целта е проведено анкетно проучване през месец февруари-май 2013 г. сред 239 реални потребители на хотелиерски продукти и 23 туристически агенции в Югозападен район за планиране.

РЕЗУЛТАТИ И ОБСЪЖДАНЕ

Ключова предпоставка за успешното реализиране на съвременния хотелиерски бизнес е разбирането и изучаването на потребителското поведение². Ефективното управление на предприемаческата дейност в сферата на хотелиерството е немислимо без установяване на съществуващата представа на действителните и потенциални туристи за предлагания продукт. Една от основните дейности на организацията по формиране на мнението на потребителите е имиджа на хотелиерското предприятие и неговия продукт. Според Т. Данько имиджът е целенасочено формиран образ, призван да оказва точно определено емоционално-психологическо въздействие на избрана аудитория³. Важен фактор, оказващ влияние върху специфичните туристически потребности и мотиви е имиджа на туристическото място. Това е съвкупността от убеждения, идеи, и впечатления, които туристите имат за дадено туристическо място в резултат на нейната комуникация⁴. Имиджът не винаги се основава на личен опит и факти, но играе ролята на мощен стимулатор или спирачка спрямо туристическото търсене. В съзнанието на индивида имиджът е

² Yaneva, D., Assessment of the factors forming the consumer behavior in cultural tourism, International Scientific Conference "Cultural Corridor Via Diagonalis – Cultural Tourism without Boundaries", Gea Libris, Sofia, pp.41

³ Данько, Т. П., Управление маркетингом, ИНФРА-М, Москва, 2010, с. 272

⁴ Kotler, P.D., H. Haider, I. Rein, Marketing places, New York, 1993

платформа за формиране на определени очаквания спрямо пътуването към дадено туристическо място⁵.

Формирането на имиджа е свързано главно с ценностите, които имат положително значение за потребителите. При оценката на положителния имидж като резултат на маркетинговите усилия е необходимо да се вземат предвид такива важни параметри като обща известност на бренда и репутацията на компанията. В този смисъл следва се изтъкне и ролята на рекламата в туризма, защото именно чрез рекламната дейност имиджът на дадения туристически обект придобва по-реален характер. Положителният имидж в хотелиерството се повлиява изключително успешно от правилно проведена рекламна кампания, тъй като и за рекламата, и за туризма, които са феномени със социален характер, действат правилата за подсъзнателно емоционално въздействие⁶.

Целейки се към реализиране на печалба както рекламата, така и създаването на имиджа се подчинява на скорост на реагиране на постъпващите императиви, било то под формата на препоръка, какъвто е случаят в рекламата, или под формата на заповеди. От съществено значение също така и други фактори, като обемът на обслужването; съблюдаването на сроковете и условията на контракта, заповедите, договорите; качество на обслужването; финансова устойчивост; рекламна кампания, панаири, изложения и връзки с обществеността; конкурентен статус; мотивация на трудовия колектив⁷. По наше мнение тези параметри се отнасят и до хотелиерството, поради което могат да се използват за оценка на имиджа от предприемачите в сферата на хотелиерството.

Основен и неотменим компонент на туристическия имидж на даден регион е туристическата привлекателност, тъй като в съдържателен аспект тя включва съвкупност от елементи като високо равнище на сигурност, обслужване, развита инфраструктура и др., определящи високата конкурентоспособност на региона.

⁵ Ракаджийска, Св., Ст. Маринов, Маркетинг в туризма, изд. „Наука и икономика“, Варна, 2004, с. 198; Маринов, Ст., Маркетингово управление на конкурентоспособността на туристическата дестинация, изд. „Славена“, Варна, 2006, с. 70

⁶ Kiryakova-Dineva T. Auf den Bergen Bulgariens liegt schon wieder Schnee. B: TRANS - Zeitschrift für Kulturwissenschaften, vol.17 (http://www.inst.at/trans/17Nr/2-8/2-8_kiryakova17.htm)

⁷ Синяева, И. М., Управление маркетингом, Издательский дом „Вузовский учебник“, Москва, 2011, с. 390-391

Значимостта на имиджа на продукта за предприемачите от сферата на хотелиерството се определя от неговите съдържателни характеристики като представите и чувствата на туристите за уникалност, комфорт, качество и изгодност. Според Ю. Безрутченко имиджа на продукта е това, как потребителите възприемат реалния и възможен продукт⁸.

В това отношение резултатите от проучването показват, че чуждестранните посетители са доволни най-често от красива природа и чист въздух – 26,4 %; ниски цени – 16,6%; планини – 12,7%. Но заедно с това те изтъкват съществени слабости, които се отразяват негативно върху имиджа на Югозападния район за планиране като туристическа дестинация и влияят и върху конкурентоспособността на посещенията от тях хотели и решението им за повторна покупка на техните продукти. Преди всичко те не са доволни от обслужването (89,5%), от храната (65,7%), от предлаганите развлечения и разнообразие (85,1%), от удобство и достъпността (91,2%), от чистотата (96,4 %) и от сигурността (97,2%). На фона на това неудоволетворение по редица важни компоненти на хотелския продукт чуждестранните туристи изтъкват като основна причина за тяхната почивка в хотел като най-предпочитаното от тях средство за подслон - ниските цени. Независимо от това почти всички анкетирани чуждестранни туристи (98,9 %) посочват като основни фактори, формиращи положителния имидж на Югозападния район за планиране като туристическа дестинация прекрасните дадености (планини и климат), изгодни оферти и евтини стоки и услуги.

Установява се, че имиджът на Югозападния район за планиране като туристическа дестинация сред българските туристи на хотелиерски продукти се свързва с няколко положителни и отрицателни характеристики, представени в табл. 1.

Табл. 1. Фактори, формиращи имиджа на Югозападния район за планиране като туристическа дестинация според българските туристи

Положителни фактори	Негативни фактори
Прекрасни дадености: ✓ Планини	Недостатъчно добра хотелиерска услуга

⁸ Безрутченко, Ю. В., Маркетинг в социално-културном сервисе и туризме, изд. „Дашков и К“, Москва, 2012, с. 156

✓ Климат	Проблеми с благоустройството на региона
✓ Културно-историческо наследство	

Източник: собствено анкетно проучване

Същевременно резултатите от проучването разкриват, че факторите с най-голямо значение при определяне на избора на туристическо място за реализиране на почивка на българските и чуждестранните туристи имат цените. На следващо място по значимост те поставят настаняването, климатът, обслужването и чистотата. Към определящите фактори те отнасят и сигурността, природата и забележителностите.

Отговор на въпрос, свързан с идентифициране на предпочитани продукти показва, че българските и чуждестранните туристи изразяват желание за практикуване главно на планински и културно-познавателен туризъм. Същевременно българските туристи определят като приоритетни видове туризъм и балнео, спа, екологичен и селски туризъм.

Допълнителен анализ на факторите, формиращи имиджа на Югозападния район за планиране като туристическа дестинация според българските туроператори, предлагащи продукта на хотелиерския бизнес показва, че като най-важни те определят климат, благоприятен за туризъм; хубава природа; богато културно-историческо наследство; хубава храна и подходящо място за ваканция на семейства с деца и на младежи. Необходимо е да се отчете, че към факторите, определящи негативния имидж те причисляват главно недостатъчно добро обслужване на туристите, проблеми с инфраструктура, лошо здравеопазване и недостатъчна чистота. Същевременно чуждестранните туроператори определят като положителни характеристики добри оферти; добра дестинация; красива природа и добри транспортни връзки.

Основно място в туристическия имидж на даден регион заемат символите, позволяващи да се открие индивидуалността и уникалността на региона. Тяхното познаване позволява на хотелиерския бизнес да формира конкурентни предимства, които му осигуряват превъзходство над конкурентите на туристическия пазар. В тази връзка важно значение има установяване на символите, с които туристите асоциират Югозападния район за планиране като туристическа дестинация.

Резултатите от проучването показват, че българските туристи свързват региона с такива символи като планини (89,6 %), минерални извори (94,6 %), църкви и манастири (76,9 %), и народна музика, ритуали и занаяти (82,5 %). Същевременно се констатира, че символите с които чуждестранните туристи посетили изследваната туристическа дестинация я асоциират с ритуали и занаяти (58,6 %), народна музика (68,9 %) и вино (57,2 %).

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Резултатите от проучването показват, че хотелското настаняване и качеството на предлаганото обслужване заемат първостепенно значение във формирането за облика на българския туризъм в представите на чуждестранните туристи.

Показателни за необходимостта от провеждане на специална политика по отношение на привличане на по-високо платежоспособни, с по-висока потребителска култура и по-висок социален статус чуждестранни и български туристи в Югозападния район за планиране са данните от проучването, доказващи обвързаните с ниската цена стратегия на хотелиерския бизнес и съперничеството в сектора, неминуемо формиращи имиджа на Югозападния район за планиране като евтина туристическа дестинация.

Важно значение за решаването на този проблем има предприемането от страна на хотелиерския бизнес на конкретни планови действия, свързани с постигане на комуникационните цели, като разработване на обща имиджова комуникационна кампания и на определени тематични комуникационни кампании по целеви пазари. Необходимо е предприемачите в сферата на хотелиерството да се ориентират и към осъществяване на телевизионна имиджова реклама по национални и регионални телевизионни канали, както и отпечатването на имиджова брошура на Югозападния район за планиране на различни чужди езици.

ЛИТЕРАТУРА

Безрутченко, Ю. В., Маркетинг в социално-културном сервисе и туризме, изд. „Дашков и К“, Москва, 2012

Данько, Т. П., Управление маркетингом, ИНФРА-М, Москва, 2010

Елканова, Д., Д. Осипов, В. Романов, Е. Сорокина, Основы индустрии гостеприимства, изд. „Дашков и К“, Москва, 2009

Маринов, Ст., Маркетингово управление на конкурентоспособността на туристическата дестинация, изд. „Славена“, Варна, 2006

Ракаджийска, Св., Ст. Маринов, Маркетинг в туризма, изд. „Наука и икономика“, Варна, 2004

Синяева, И. М., Управление маркетингом, Издательский дом „Вузовский учебник“, Москва, 2011

Kiryakova-Dineva T. Auf den Bergen Bulgariens liegt schon wieder Schnee. В: TRANS - Zeitschrift für Kulturwissenschaften, vol.17 (http://www.inst.at/trans/17Nr/2-8/2-8_kiryakova17.htm)

Kotler, P.D., H. Haider, I. Rein, Marketing places, New York, 1993

Yaneva, D., Assessment of the factors forming the consumer behavior in cultural tourism, International Scientific Conference "Cultural Corridor Via Diagonalis – Cultural Tourism without Boundaries", Gea Libris, Sofia

ВЪЗМОЖНОСТИ ЗА ПОВИШАВАНЕ НА КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТТА НА
ПРОДУКТА ЧРЕЗ ПРИЛАГАНЕ НА АКТИВНИ МЕТОДИ ЗА ПРЯКА ВРЪЗКА С
ПОТРЕБИТЕЛИТЕ

*POSSIBILITIES FOR THE INCREASE OF COMPETITIVENESS OF A PRODUCT
THROUGH THE IMPLEMENTATION OF ACTIVE METHODS FOR DIRECT
CONNECTION WITH THE CONSUMERS*

Райна Димитрова
Rayna Dimitrova

Abstract: *The level of competitiveness of the product, or products, as well as the perspectives and potential for its increase are among the major factors that affect the competitiveness of the enterprise. There are some guidelines for improving the competitiveness of the product. The practical implementation of all of these guidelines requires a tight and sustainable connection with the real and potential customers of this product. The results from an empirically conducted research show that all researched enterprises use only the traditional models for connection between the enterprise and its customers. With regards to the overcoming of the faults of these models, possibilities are offered for the improvement of competitiveness of the product by implementing active methods for direct connection with the customer.*

Key words: *competitiveness of the product, customers, direct connection, communication, analysis*

В икономическата литература няма утвърдено единно становище за същността и съдържанието на категорията конкурентоспособност. Същевременно конкурентоспособността се изследва в много аспекти и на различни субектни нива. В този смисъл на субектно ниво продукт конкурентоспособността може да се дефинира като динамично управляемо свойство на продукта, което се определя от съвкупността от конкурентни предимства и слабости и се изразява в способността да съответства на потребностите на конкретния пазар в разглеждания период от време¹. Равнището на конкурентоспособност на продукта, респ. на продуктите, както и перспективите и потенциала за нейното

¹ Савелъева Н. А. Управление конкурентоспособностью фирмы. Ростов на Дону, Феникс, 2009, с. 36

повишаване са сред основните фактори на конкурентоспособността на предприятието.

Много важно условие за създаване на обективни предпоставки за повишаване на конкурентоспособността на продукта е разработването на адекватна детайлно обоснована конкурентна стратегия на предприятието. Тъй като конкурентната стратегия определя посоката на движение, подходите, начините и средствата за постигане на поставените пред предприятието цели в конкурентната борба, тя позволява да се определят и ключовите действия за усъвършенстване на продукта.

Въз основа на анализ на литературните източници² могат да се обобщят някои основни направления за повишаване на конкурентоспособността на продукта.

Първото направление се основава на тезата, че повишаването на равнището на съответствие на стоката на търсенето на пазарния сегмент или ниша ще способства и за повишаване на равнището на нейната конкурентоспособност. Следователно за реализацията на този подход е необходимо да се постига възможно най-точно приспособяване на характеристиките на продукта към потребностите на пазара. Задължително условие за целта е провеждането на щателно пазарно проучване и идентифицирането на текущите и бъдещи потребности на пазара. Особено внимание следва да се отдели на тези потребности на клиентите, които не се удовлетворяват от съществуващия продукт на предприятието. Необходимо е да се търсят резерви за задоволяване на тези потребности чрез модифициране на

² Вж по-подробно: Рибов, М. Конкуренция и конкурентоспособност на туристическия продукт. Унив. изд. „Стопанство“, С., 1997, с. 11; Коломийцев С. П. Маркетинговое обеспечение конкурентоспособности полиграфической продукции. Дисс., Москва, 1996; М. Гельвановский, Жуковская В., Трофимова И. Конкурентоспособность в микро-, мезо- и макроуровневом измерениях. Российский экономический журнал № 3, 1998, с. 69; Фасхиев Х. А., Попова Е. В. Как измерить конкурентоспособность предприятия. Маркетинг в России и за рубежом № 4, 2003, с. 53; Тихонов Р. М. Зарубежный опыт создания конкурентоспособной продукции. Обзор, НИИ Маш., Москва, 1984; Шихова П. З., Достижение конкурентных преимуществ во внешней торговле. Маркетинг в России и за рубежом № 4, 1999, с. 101-105; Маркова, В. Д. Маркетинг менеджмент. Экспресс – книга, Новосибирск, 2005; Литвиненко А. Н., Татьянченко М. А. Методические вопросы оценки экономических аспектов конкурентоспособности машиностроительной продукции. Приложение БИКИ № 1, 1981, с. 3-56; Голубков Е. П., Голубкова Е. Н., Секерин В. Д. Маркетинг: выбор лучшего решения. Экономика, Москва, 1993; Чобанянева, И. Управление на качеството и конкурентоспособност. Варна, 1998, с.142; Fairbanks, M., S. Lindsay. 1997. Choosing prosperity: An Agenda for Emerging Markets, Harvard Business School Press, May

продукта или производство на нов продукт. Това направление за повишаване на конкурентоспособността на продукта изисква прецизно и задълбочено сегментиране на пазара и търсене на пазарни ниши.

Следващо възможно направление на дейността на предприятието за повишаване на конкурентоспособността на продукта се основава на концепцията за „маркетинг на отношенията“, или както още се нарича „маркетинг на взаимодействието“. Най-важната му характеристика се състои в индивидуализация на продукта в съответствие с изискванията на всеки отделен конкретен потребител. По същество това е концепция за маркетингово управление на пазарите на стоки и услуги. Основната идея на тази концепция е, че обектът на маркетингово управление не е цялостното решение на характеристиките на отделния продукт, а комуникацията с купувачите и другите участници в процеса на покупко-продажба. В съвременните пазарни условия продуктите са все повече стандартизирани, а услугите унифицирани, което води до формиране на повтарящи се маркетингови решения. Ето защо индивидуализацията на отношенията и развитието на дългосрочно партньорско взаимодействие с всеки потребител е ефективен начин той да бъде привлечен и задържан като настоящ и бъдещ клиент на продуктите на предприятието. В този смисъл отношенията стават най-важния ресурс, който предприятието има, наред с материалните, финансови, информационни, човешки и т. н. ресурси. Иновативността на концепцията на взаимодействието се изразява най-вече в това, че маркетингът на взаимодействието повишава значението на личността, на личните контакти в системата на ефективност на комуникацията, като отговорността за вземане на маркетингови решения се разпределя на целия персонал.

Концепцията за маркетинг на взаимодействието има особено голямо значение в промишления маркетинг, където производителите контактуват не с многобройни и дребни, а с по-малък брой големи потребители. Клиентите не се поддават на еднозначна сегментация с точно очертани граници и повечето от тях изискват индивидуален подход. Това води до съществено понижаване на ефективността от използването на класическата традиционна маркетингова концепция, базирана на разработване на стандартен маркетингов микс за средностатистическия потребител. Едновременно с това независимо, че концепцията за маркетинг на взаимодействието се прилага повече в корпоративния сектор, в адаптирана форма, наречена „масова

персонификация на търсенето”, тя се използва интензивно и на потребителския пазар. Основната характеристика на концепцията за „масова персонификация на търсенето” се състои в масово производство на изделията и приспособяването на някои техни детайли и характеристики към индивидуалното търсене на отделните потребители.

Целенасоченото постоянно обновяване на продукта е друго възможно направление от действия за повишаване на неговата конкурентоспособност. Основава се на редица статистически данни които показват, че след усвояване на нови или съществено обновяване на съществуващите изделия, темпът на нарастване на обема на продажбите е два пъти по-голям от този на конкурентите, намалява се зависимостта на предприятието от един продукт и се повишава неговата пазарна устойчивост.

В този контекст се вижда, че практическото прилагане на всяко от посочените направления на дейност, насочени към повишаване на конкурентоспособността на продукта на предприятието, изисква установяването и поддържането на тясна устойчива връзка с реалните и потенциални потребители на този продукт.

С оглед на анализ и оценка на степента на поддържане на устойчива връзка и комуникация с реалните и потенциални потребители, в периода юли – септември 2013 г. е проведено емпирично проучване по метода на пряката анкета сред 35 предприятия, разположени на територията на Община Благоевград. В хода на набиране на информацията са анкетирани представители на техните ръководства (собственици и съсобственици, управители, мениджъри).

Резултатите от проучването показват, че всички предприятия прилагат единствено традиционните модели за връзка на предприятието с потребителите, които се състоят преди всичко в установяване на позитивна и/или негативна обратна връзка при контактите с купувачите. Каналите за връзка между предприятието и потребителите са обикновено звената за обслужване на клиенти и членовете на персонала, които пряко се занимават с продажбите. При тези контакти се набира много и ценна информация относно изискванията и предпочитанията на потребителите.

Същевременно е важно да се отбележи, че основните недостатъци на този модел са, че на практика се губи връзката с потребителите,

които спират да купуват продукта на предприятието от една страна, а от друга пък постоянните потребители рядко са склонни да отделят време за да споделят своите цели и мотивация за купуване, а дори и да го направят, те обикновено се ограничават до главно до характеристиките на стоките или услугите. Освен това набраната по този начин информация не е достатъчна с оглед разработването на успешни конкурентни стратегии на предприятието. Следователно, с оглед на преодоляването на тези недостатъци е необходимо да се потърсят възможности и да се използват и други по-активни и целенасочени методи за връзка с потребителите, някои от които могат да бъдат:

1. Анкетиране на реални или потенциални потребители, чрез прилагане на всички възможни форми на анкета. Акцентът следва да се постави върху набиране на информация, необходима за повишаване на ефективността на предприятието при предлагане на стоки и услуги с очакваните от потребителите основни качествени характеристики.

2. Формиране на целеви панелни групи, на които се представя прототип на разработван нов или модифициран продукт или услуга и с които се поддържа директна обратна връзка чрез устна комуникация и наблюдение. Важно е да се отбележи, че в хода на комуникацията специално внимание следва да се отделя на поведението на потребителя или потребителите, които се изявяват като неформални лидери в панелната група, както и начина и силата на въздействието им върху останалите лица в групата.

3. Обединен анализ, при който се формират няколко различни целеви групи, на всяка от които се представят определени конкретни характеристики на качеството на продукта. Целта на тази форма на комуникация с потребителите е да се идентифицират тези качествени параметри на продукта, които потребителите считат за най-съществени и които имат най-голяма тежест при формиране на тяхната оценка за конкретния продукт.

4. Анализ на чувствителността към промяната на цените. При използването на този метод към познавателните възможности на обединения анализ се добавя и набиране на информация за връзката качество – цена на продукта. Ценовата еластичност на тази връзка се изследва като потребителите посочват максималната цена, която биха заплатили при дадени качествени параметри на продукта и обратно – какви характеристики на качеството биха били достатъчни за да

приемат различни ценови нива на конкретен продукт Освен това чрез този инструмент за комуникация с потребителите може да се оцени как по-високите разходи за повишаване на качеството на продукта ще се отразят върху равнището на неговата рентабилност, което позволява да се вземат икономически обосновани управленски решения, свързани с конкурентоспособността на стоката или услугата.

5. Анализ на потребителската мотивация. Той позволява да се идентифицират психологическите мотиви, причини и критерии, които определят вземането на решение за покупка от отделния потребител. Най-ефективната форма за анализ на потребителската мотивация е лично интервю. Важно е да се отбележи, че информацията получена при анализа на потребителската мотивация следва да се използва при анализа на конкретните характеристики на стоките и услугите.

6. Анализ на неудовлетворените потребности на потребителите. Чрез тази комуникационна връзка се намира информация за мотивацията и потребностите на потребителите, както и техните изисквания към характеристики на продукта, които в съответния период от време не са удовлетворени от съществуващите изделия или услуги на пазара. И при този метод най-удачната форма за провеждането му е личното интервю, при което в хода на интервюто потребителите достигат до формулиране на свои неудовлетворени потребности, които те не са осъзнавали реално до този момент. По този начин в резултат на интервютата за анализ на неудовлетворените потребности се слага и добра основа на устойчива привързаност на потребителите към продукта на предприятието.

7. Анализ на причините, поради които потребителите изоставят продуктите на предприятието. Този инструмент за връзка е източник на ценна информация, тъй като позволява да се идентифицират причините за неуспеха на продукта. Важно е да се каже, че този процес е сложен и изисква време, в потвърждение на което е и становището на Reichheld, че често се изисква да се отговори средно пет пъти на въпроса „защо“ за да се получи резултат³. Дефинирането на организационната основа и приоритетите за реализация на анализа често може да се затрудни от наличието на много и разнообразни източници на информация за потребителите. С оглед преодоляване на

³ Reichheld, F. F. (1996). «Learning from customer defections». Harvard Business Review, 74(2), pp. 56-69

този проблем принос има Парашураман⁴, който предлага систематизация на това каква информация и от кого следва да се набира за целите на анализа:

- информация от първичните и изгубените от предприятието потребители за свойствата на продуктите, която е необходимата основа за разработване на успешни стратегии за привличане на нови потребители.

- информация за последствията от краткосрочните и изгубените потребители, която е релевантна към стратегии за развитие на съществуващата база от потребители на продуктите на предприятието.

- информация от дългосрочните и изгубените потребители за тяхната мотивация, която е особено важна за разработването на стратегии насочени към засилване на тясната връзка с купувачите.

- информация за променящите се нагласи и възприятия на потребителите, които установяват по-устойчиви и тесни връзки с предприятието (напр. първоначални потребители, които преминават в групата на краткосрочните, а след това и на дългосрочните). Подобна информация е основа за разработване на ефективни бъдещи конкурентни стратегии.

В заключение следва да се обобщи, че прилагането на активни инструменти за комуникация и пряка връзка на предприятието с реалните и потенциални потребители позволява набирането на необходимата достатъчна по обем, надеждна и достоверна информация за повишаване на конкурентоспособността на продукта и на предприятието. Реализацията на подобна комуникация може да осигури значителен икономически ефект за предприятието, в резултат на разширяване на стопанската дейност на целевия пазар. Умелото управление на връзките на предприятието с потребителите позволява да се осигури неговата висока пазарна устойчивост и оптимално конкурентно позициониране на обслужваните целеви пазари.

ЛИТЕРАТУРА

Гельвановский, М., Жуковская В., Трофимова И. Конкурентоспособность в микро-, мезо- и макроуровневом измерениях. Российский экономический журнал № 3, 1998.

⁴ Parasuraman, A. (1997). «Reflections on gaining competitive advantage through customer value». Journal of the Academy of Marketing Science, 25(2), pp. 154-161.

Голубков Е. П., Голубкова Е. Н., Секерин В. Д. Маркетинг: выбор лучшего решения. Экономика, Москва, 1993.

Коломийцев С. П. Маркетинговое обеспечение конкурентоспособности полиграфической продукции. Дисс., Москва, 1996

Литвиненко А. Н., Татьянченко М. А. Методические вопросы оценки экономических аспектов конкурентоспособности машиностроительной продукции. Приложение БИКИ № 1, 1981.

Маркова, В. Д. Маркетинг менеджмент. Экор – книга, Новосибирск, 2005.

Рибов, М. Конкуренция и конкурентоспособность на туристических продукт. Унив. изд. „Стопанство“, С., 1997.

Савельева Н. А. Управление конкурентоспособностью фирмы. Ростов на Дону, Феникс, 2009.

Тихонов Р. М. Зарубежный опыт создания конкурентоспособной продукции. Обзор, НИИ Маш., Москва, 1984.

Фасхиев Х. А., Попова Е. В. Как измерить конкурентоспособность предприятия. Маркетинг в России и за рубежом № 4, 2003.

Шихова П. З. Достижение конкурентных преимуществ во внешней торговли. Маркетинг в России и за рубежом № 4, 1999.

Чобанянева, И. Управление на качеството и конкурентоспособност. Варна, 1998.

Fairbanks, M., S. Lindsay. 1997. Choosing prosperity: An Agenda for Emerging Markets, Harvard Business School Press, May.

Parasuraman, A. (1997). «Reflections on gaining competitive advantage through customer value». Journal of the Academy of Marketing Science, 25(2).

Reichheld, F. F. (1996). «Learning from customer defections». Harvard Business Review, 74(2).

СЕГМЕНТИРАНЕТО КАТО ИНСТРУМЕНТ ЗА ЕФЕКТИВНА МАРКЕТИНГОВА ПОЛИТИКА В ХОТЕЛИЕРСТВОТО

SEGMENTATION AS AN INSTRUMENT FOR EFFECTIVE MARKETING POLICY IN HOTEL BUSINESS

Вяра Кюрова
Vyara Kyurova

Abstract: *The main question in developing of hotel business is raising its competitive power. Important meaning for that is gaining the segmentation of market. It has primary role on right forming of market complex, which straight to customers, from which is depends the realization of hotel product and stable developing of hotel business. At this context, the purpose of this working out is to outline the profile of Bulgarian tourists, who makes travels in southwest region. The analysis and conclusions on this problem is based on data from research among 239 people.*

Key words: *segmentate, criterion, hotel business, market policy*

ВЪВЕДЕНИЕ

В съвременните условия предприемаческата дейност в сферата на хотелиерството в значителна степен е съпроводена с висока степен на конкуренция. В тази връзка важно значение за хотелиерския бизнес има запазването на завоюваните от тях позиции на туристическия пазар. Основно средство за постигане на траен успех и придобиване на конкурентни предимства е правилния избор на потребители на хотелиерски продукти, основаващ се на сегментирането. Още повече, че потребителското поведение е една от движещите сили на съвременния пазар, пренебрегването на която може да доведе до сериозни грешки в маркетинговата политика на предприятията¹. Имайки предвид, че хотелиерския продукт се консумира от разнородни групи потребители, със свои индивидуални предпочитания и желания, с различно равнище на доходите, с различна мотивация и цели то идентифицирането на предпочитанията и потребностите на туристите се явява основа за създаване на адекватен, целеносочен маркетингов

¹ Костина, Д. Г., Н. К. Моисеева, Поведение потребителите на рынке товаров услуг, изд. „Омега-Л“, Москва, 2013, с. 5

комплекс за всеки целеви сегмент и на тази основа за постигането на по-висока ефективност на провеждането на маркетинговите мероприятия от хотелиерския бизнес.

Същевременно възможностите, които предоставя процеса на сегментиране, го правят неразделна, съставна част на модерния маркетинг, който от своя страна е насочен към създаването на продукти, съответстващи на потребителските очаквания². При това същността на перспективния маркетинг се свежда до определянето и адаптирането към промените в потребителските нагласи, интереси и пазарни условия преди конкурентите, а оформянето на специфичните целеви групи (сегменти) от потребители, на които фирмата да служи, е практическия израз на тази перспектива³. Очевидно е, че основен въпрос в маркетинговата дейност на хотелиерския бизнес е този за формирането на пазарни сегменти, адекватни на предпочитаните характеристики на хотелиерски продукти и условията за тяхното потребление. Това ще даде възможност на хотелиерския бизнес да оказва влияние върху търсенето, да го прогнозира и контролира, т.е. по-пълно и по-качествено да удовлетворява потребителските предпочитания и изисквания, което ще позволи постигане на икономически изгоди и трайно пазарно присъствие.

Сегментирането позволява правилно да се формира маркетинговия комплекс насочен към потребителите, защото стимулите трябва да бъдат адекватни на тяхното поведение. То дава възможност да се разкрият незаетите сегменти и по този начин да се избяга от конкретния конкурентен натиск.

Целта на разработката е да се изясни ролята на сегментирането за постигане на правилна маркетингова политика в хотелиерството и да се очертае профила на българските туристи, осъществяващи пътувания в Югозападния район за планиране. За постигането на целта е проведено анкетно проучване на 239 лица, обхващащо периода февруари - май 2013 г.

² Грънчарова, Б., Сегментиране на пазара и икономически ползи за фирмите предлагащи туристически продукти, изд. „Славена“, Варна, 2003, с. 72

³ Middleton V., R. Hawkins, Sustainable Tourism – a marketing prospective, ed. Butterworth Heinemann, 1998, pp. 8

ПОСТАНОВКА НА ПРОБЛЕМА

В научната литература съществуват различни подходи при дефинирането на същността на сегментирането на пазара. И. Барачуков, Л. Баумгартен, Ю. Башин и А. Зайцев считат, че пазара на хотелиерски продукти може да се раздели на няколко сегмента, което би позволило определянето на реалните и потенциални потребители в съответствие с различни критерии. Посочените автори правят важния извод, че сегментирането създава основа за маркетинга на хотелиерските продукти, позволява по-пълно установяване на потребностите на различните клиенти и обезпечаване на контрола на показателите за продуктивността на пазара на хотелите⁴. Друго, заслужаващо внимание, схващане за сегментирането е това на Д. Доганов, който го определя като стратегия за поведението на производителя или на посредника на пазара, определена въз основа на изучените от него сегменти и като специфичен метод на маркетингов статистически анализ, осигуряващ определено равнище на формиране и поддържане на пазарни дялове⁵.

Някои автори дефинират сегментирането на туристическия пазар като разделяне на пазара на сегменти, на които могат да се търсят различни туристически продукти и към които е необходимо да се прилагат различни маркетингови усилия⁶. Посоченото определение Д. Елканова, Д. Осипов, В. Романов, Е. Сорокина допълват със схващането, че сегментацията на пазара е разделяне на пазара на отделни групи купувачи, за всяко от които е необходим индивидуален маркетингов подход и различни продукти⁷. Същевременно В. Благоев счита, че сегментирането на пазара представлява разделянето му на хомогенни групи по някакви характеристики подгрупи потребители, които реагират на маркетинг микса по сходен начин⁸. В допълнение Lilien и Rangaswamy⁹ акцентират върху идентичната реакция на пазарния сегмент на направената бизнес оферта или предложен продукт.

⁴ Барчуков, И., Л. Баумгартен, Ю. Башин, А. Зайцев, Гостиничный бизнес и индустрия размещения туристов, изд. „КНОРУС“, Москва, 2013, с. 119

⁵ Доганов, Д., Маркетинг в туризма, изд. „Princeps“, Варна, 1994, с. 99-100

⁶ Сарафанова, Е. В., А. В. Яцук, Маркетинг в туризме, изд. „Альфа-М“, Москва, 2011, с. 150

⁷ Елканова, Д., Д. Осипов, В. Романов, Е. Сорокина, Основы индустрии гостеприимства, изд. „Дашков и К“, Москва, 2009, с. 204

⁸ Благоев, В., Маркетинг, изд. „ВЕККО“, София, 1998, с. 193

⁹ Lilien G. L., A. Rangaswamy, Marketing Engineering, Addison-Wesley, 1998, pp. 56

Същевременно Л. Анастасова счита, че сегментирането на пазара се извършва с цел повишаване на удовлетвореността на потребителите чрез идентифициране и по-добро разбиране на отделните групи клиенти, като по този начин те могат да разработят по-добър маркетингов микс, който да отговаря на потребностите, желанията и търсенето на тези клиенти¹⁰.

Следователно сегментирането на хотелиерския пазар ще способства за определяне на най-важните потенциални и настоящи потребители в рамките на този пазар в съответствие с техните изисквания и потребности по отношение на предлаганите продукти. Важно е да се отбележи, че познаването и правилният избор на критерии за сегментиране на пазара на потребителите на хотелиерски продукти ще позволи на предприемачите в сферата на хотелиерството да разработват и прилагат ефективна маркетингова политика. Ето защо е много важно определянето на профила на потребителите на хотелиерски продукти. От значение за настоящето изследване и да се изведат основните и допълнителни критерии, характеризиращи отделните пазарни сегменти. Тяхното познаване е предпоставка за пълното и точно разбиране на потребителското поведение, разработване на адекватен на потребителските изисквания и предпочитания маркетингов микс и на тази основа осъществяване на навременна и адекватна промяна на маркетингова политика на хотелиерското предприятие. По този начин хотелиерския бизнес има възможност да контролира своите пазари, като си осигурява достатъчно икономически ползи и трайно присъствие на пазара в условията на силна конкуренция.

Основните критерии и тяхната конкретизация, въз основа на които предприемачите от хотелиерския бизнес следва да извършват сегментиране на потребителите на хотелиерски продукти могат да бъдат систематизирани по следния начин (табл. 1):

¹⁰ Анастасова, Л., Маркетингови изследвания в туризма, изд. „Селекта“, Бургас, 1998, с. 55

Табл. 1. Систематизация на основните критерии за сегментиране на пазара на потребителите на хотелиерски продукти

Критерий	Конкретизация на критерия	Значение на критерия
Географски (териториален)	местоживеене	Позволява идентифициране и анализиране на емитиращите пазари на дадена туристическа дестинация; определяне на дела на транспортните разходи в общата стойност на туристическия продукт
Демографски	пол	Позволява да се оцени потенциалния пазар, структурата на потреблението и потребителските предпочитания; оказва пряко и силно влияние върху формирането на потребностите на потребителите
	възраст	
	семеино положение	
Социално-икономически	доходи	Определят възможността за удовлетворяване на потребителските предпочитания
	професионален статус	
	образование	
	социален статус	

Забележка: систематизация на автора по: Грънчарова, Б., Сегментиране на пазара и икономически ползи за фирмите предлагащи туристически услуги, изд. „Славена“, Варна, 2003, с. 82-87; Анастасова, Л., Маркетингови изследвания в туризма, изд. „Селекта“, Бургас, 1998, с. 57-62; Доганов, Д., Маркетинг в туризма, изд. „Princers“, Варна, 1994, с. 100-101; Сарафанова, Е. В., А. В. Яцук, Маркетинг в туризме, изд. „Алфа-М“, Москва, 2011, с. 152; Сак, В. А., В. А. Журавлев, Оптимизация маркетинговых решений, изд. „Гревцова“, Минск, 2010, с. 16; Елканова, Д., Д. Осипов, В. Романов, Е. Сорокина, Основы индустрии гостеприимства, изд. „Дашков и К“, Москва, 2009, с. 205-206; Барчуков, И., Л. Баумгартен, Ю. Башин, А. Зайцев, Гостиничный бизнес и индустрия размещения туристов, изд. „КНОРУС“, Москва, 2013, с. 119

Същевременно някои автори считат, че сегментирането на пазара е необходимо да се извършва въз основа и на критериите цел на

пребиваване в хотела¹¹ и мотивите на потребителите¹². Според Св. Ракаджийска базисни предпоставки за формиране на пазарните сегменти на туристическия продукт са признаците цел на пътуването, степен на организираност на туристическите пътувания, национална принадлежност на туристите, сума на разходите за туристическо потребление, възраст и семеен статут на туристите, предпочитания към определен тип туристическо потребление, комуникационни предпочитания при избора на туристическо пътуване, масовост и икономическа значимост на осъществените покупки на услуги и стоки с туристическо предназначение¹³

За формирането на пазарни сегменти и разработването на ефективна маркетингова политика предприемачите в сферата на хотелиерството е необходимо да вземат предвид и такива важни според нас критерии като мотиви на туристите за вземане на решение за пътуване, цел на пътуването, степен на организираност на пътуванията, начин на организиране на пътуването, продължителност на пътуването, използвани източници на информация при планиране на пътуването, предпочитано средство за настаняване, предпочитан сезон за реализиране на почивка и предпочитан вид туризъм.

РЕЗУЛТАТИ И ОБСЪЖДАНЕ

Анализът и оценката на получените резултати дава възможност да се очертаят основните моменти в няколко направления.

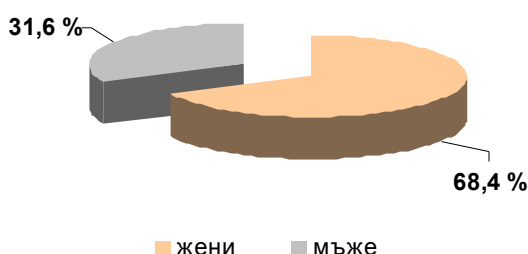
Резултатите от проучването по отношение на пола на респондентите, представени на фиг. 1 разкриват, че преобладаващ е дялът на жените (68,4 %).

¹¹ Барчуков, И., Л. Баумгартен, Ю. Башин, А. Зайцев, Гостиничный бизнес и индустрия размещения туристов, изд. „КНОРУС“, Москва, 2013, с. 119

¹² Елканова, Д., Д. Осипов, В. Романов, Е. Сорокина, Основы индустрии гостеприимства, изд. „Дашков и К“, Москва, 2009, с. 205

¹³ Ракаджийска, Св., Т. Дъбева, Ст. Маринов, Ст. Иванов, Т. Дянков, Препозициониране на туристическа дестинация България, изд. „Наука и икономика“, Варна, 2005, с. 139

Фиг. 1. Разпределение на анкетираните по пол



Източник: собствено анкетно проучване

Интерес представлява възрастовата структура на потребителите на хотелиерски продукти. Данните от табл. 1 показват, най-голям е делът на респондентите (29,5 %) във възрастова група от 31 до 40 г. Сравнително нисък е делът на анкетираните (6,2 %) на възраст над 60 г.

Табл. 1. Разпределение анкетираните по възраст

Възраст, год.	Анкетирани, %
до 18	9,7
от 19 до 30	19,9
от 31 до 40	29,5
от 41 до 50	21,4
от 51 до 60	13,3
над 60	6,2

Източник: собствено анкетно проучване

Важно значение има установяване на профила на потребителите на хотелиерски продукт по отношение на заетостта (вж. табл. 2). Констатира се, че това са главно работещи като ръководители, служители или работници (58,3 %). Прави впечатление, че не е малък и делът на учащите се (15,8 %), а също и на собствениците или управители на фирми (8,7%).

Табл. 2. Разпределение на анкетираните по заетост

Заетост	Анкетирани, %
собственик/управител на фирма	8,7
работещ на ръководна длъжност	12,1
работещ, изпълнител/служител	46,2
безработен	2,4
учащ	15,8
пенсионер	6,2
домакиня	8,6

Източник: собствено анкетно проучване

Разпределението на анкетираните според тяхното образование показва, че най-висок е относителния дял на респондентите със средно образование (50,4 %), следвани от тези с висше образование (48,1 %) и тези с основно образование (1,5 %).

Важно значение има и анализът на анкетираните в зависимост от размера на техните доходи. От данните в табл. 3 е видно, че с най-високи месечни доходи от 501 до 700 лв. са 33,7 % от респондентите, следвани от тези с доходи от 301 до 500 лв. 29,5 %.

Табл. 3. Разпределение на анкетираните по разполагаем месечен доход

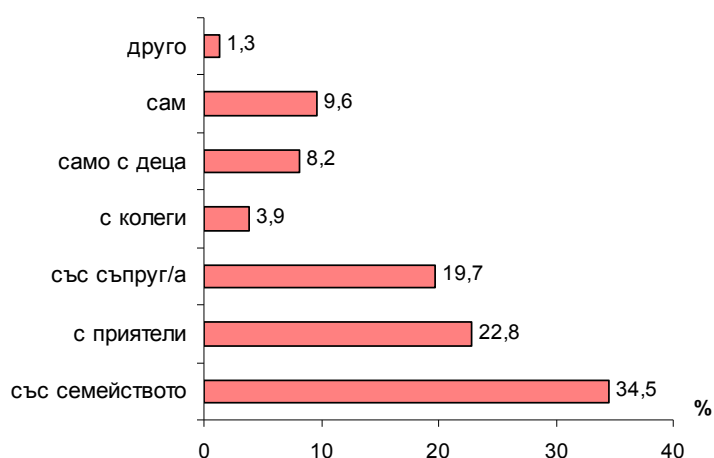
Доходи, лв.	Анкетирани, %
до 300	11,3
от 301 до 500	29,5
от 501 до 700	33,7
от 701 до 900	21,1
над 900	4,4

Източник: собствено анкетно проучване

Същевременно изследване на връзката между размера на располагаемия месечен доход и местоживеене показва, че респондентите с най-високи месечни доходи живеят постоянно в областните и малките градове в страната.

Отговорите на въпрос, насочен към установяване на семейния статус на анкетираните показват, че 34,5 % от респондентите пътуват със семейството. Прави впечатление, че е значителен и дялът на анкетираните (22,8 %), организиращи пътуването с приятели (вж. фиг. 2).

Фиг. 2. Разпределение на анкетираните по семеен статус



Източник: собствено анкетно проучване

Допълнителен анализ на връзката между семейния статус от една страна и целта на пътуването от друга страна, показва, че пътуванията със семейството доминират при почивка с туристическа цел, както и с други цели, включително посещение на близки и познати. Пътувания с приятели или със съпруг/а се осъществяват главно с цел лечение. По отношение на бизнес пътуванията се констатира, че те се реализират с колеги или без придружител. По отношение на продължителността на пътуването се установява, че най-висок е дялът на анкетираните (67,8 %), реализирали от 4 до 7 нощувки. Сравнително нисък е дялът на респондентите осъществили повече от 15 нощувки. Данните от табл. 4 показват, че средната продължителност на почивката е около 7 нощувки.

Табл. 4. Разпределение на анкетираните по брой реализирани нощувки

Реализирани нощувки, бр.	Анкетирани, %
От 1 до 3	8,4
От 4 до 7	67,8
От 8 до 14	21,4
15 и повече	2,4
Среден брой нощувки	6,7

Източник: собствено анкетно проучване

Важно значение има и анализът на организацията на почивка. Резултатите от проучването, представени в табл. 5, показват краткосрочно планиране на почивката. Същевременно не е малък и делът на анкетираните (28,4 %), които вземат решение за своята почивка импулсивно.

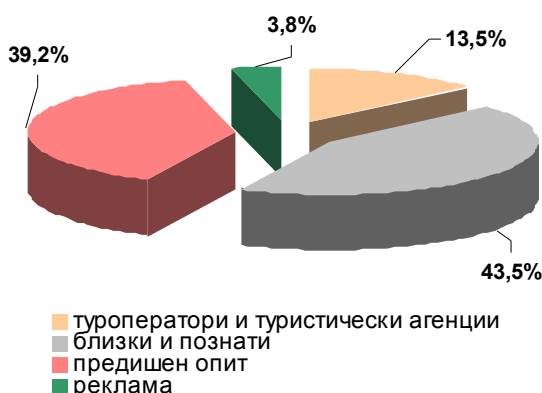
Табл. 5. Разпределение на анкетираните според периода на планиране на почивката

Планиране на почивката	Анкетирани, %
До 1 седмица по-рано	22,7
До 1 месец по-рано	37,9
От 2 до 3 месеца по-рано	9,6
Повече от 3 месеца по-рано	1,4
Не планирам	28,4

Източник: собствено анкетно проучване

По отношение на установената практика за използване на посредници при планиране и реализиране на почивката се констатира, че едва 13,5 % от анкетираните ползват услугите на туристически агенции и туроператор (вж фиг. 3). Прави впечатление, че за избора на туристическа дестинация за почивка 43,5 % от анкетираните се доверяват на съвет от близки и познати 39,2 % се ръководят от предишен опит и едва 3,8 % вземат решение под влияние на реклама.

Фиг. 3. Разпределение на анкетираните според източниците на информация за планиране на почивка



Източник: собствено анкетно проучване

Резултатите от проучването сочат, че според възможностите за настаняване в туристическото място за почти всички анкетирани (92,7 %) основно предпочитано средство за настаняване е хотела.

Важно значение за формирането на ефективна маркетингова политика от предприемачите в сферата на хотелиерството има изследването на потребителите по отношение на предпочитания от тях сезон за осъществяване на почивка и възможностите за нейното реализиране. Резултатите от проучването разкриват, че 72,7 % от респондентите изявяват желание да осъществяват почивката си главно през летния сезон. Същевременно 73,6 % от тях предпочитат да реализират своята почивка на море, а 26,4 % - на планина. Допълнителен анализ на връзката между предпочитан вид туризъм, образование и възраст показва, че 82,7 % от анкетираните с висше образование, попадащи във възрастова група от 41 до до 50 г. изявяват желание да практикуват повече от един вид туризъм по време на своята почивка. Основно предпочитанията на респондентите са за съчетаване на планински туризъм с културен, екологичен, селски и балнеоложки туризъм.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Проучването на потребителското търсене следва да се разглежда като предпоставка за разработване и провеждане на ефективна маркетингова политика от хотелиерския бизнес. Познаването на особеностите на поведението на потребителите позволява на предприемачите в сферата на хотелиерството да предприемат адекватни на пазарната ситуация действия. Чрез сегментирането се дава отговор на въпроса как да се провежда маркетинговата политика. В този смисъл сегментирането се явява неотменим инструмент за придобиване на конкурентни предимства, за ефективно производство и постигане на по-високи приходи от продажбите. Важно значение за успешната предприемаческа дейност в сферата на хотелиерството в Югозападния район за планиране има отчитането на обстоятелството, че преобладаващи пазарни сегменти са тези на: неорганизираните туристи; средната класа; средни доходи; по-малките възрастови групи; туристи, които планират краткосрочно почивката си, предпочитат хотел като основно средство за настаняване, летния сезон, практикуване на морски рекреативен туризъм; съчетаване на планински с културен, екологичен, селски и балнеоложки туризъм

ЛИТЕРАТУРА

Анастасова, Л., Маркетингови изследвания в туризма, изд. „Селекта“, Бургас, 1998

Барчуков, И., Л. Баумгартен, Ю. Башин, А. Зайцев, Гостиничный бизнес и индустрия размещения туристов, изд. „КНОРУС“, Москва, 2013

Благоев, В., Маркетинг, изд. „ВЕККО“, София, 1998

Грънчарова, Б., Сегментиране на пазара и икономически ползи за фирмите предлагащи туристически продукти, изд. „Славена“, Варна, 2003

Доганов, Д., Маркетинг в туризма, изд. „Princeps“, Варна, 1994

Елканова, Д., Д. Осипов, В. Романов, Е. Сорокина, Основы индустрии гостеприимства, изд. „Дашков и К“, Москва, 2009

Костина, Д. Г., Н. К. Моисеева, Поведение потребителей на рынке товаров услуг, изд. „Омега-Л“, Москва, 2013, с. 5

Ракаджийска, Св., Т. Дъбева, Ст. Маринов, Ст. Иванов, Т. Дянков, Препозициониране на туристическа дестинация България, изд. „Наука и икономика“, Варна, 2005, с. 139

Сак, В. А., В. А. Журавлев, Оптимизация маркетинговых решений, изд. „Гревцова“, Минск, 2010

Сарафанова, Е. В., А. В. Яцук, Маркетинг в туризме, изд. „Альфа-М“, Москва, 2011

Lilien G. L., A. Rangaswamy, Marketing Engineering, Addison-Wesley, 1998

Middleton V., R. Hawkins, Sustainable Tourism – a marketing prospective, ed. Butterworth Heinemann, 1998

ОСОБЕНОСТИ НА ПРИЛАГАНЕТО НА ВЪТРЕШНИТЕ БИЗНЕС СОЦИАЛНИ
МРЕЖИ ПРИ УПРАВЛЕНИЕТО НА ЧОВЕШКИТЕ РЕСУРСИ В СЕКТОРА НА
ИНФОРМАЦИОННИТЕ ТЕХНОЛОГИИ

*CHARACTERISTICS OF THE IMPLEMENTATION OF INTERNAL BUSINESS
SOCIAL NETWORKS IN THE MANAGEMENT OF HUMAN RESOURCES IN THE
INFORMATION TECHNOLOGY SECTOR*

Радослав Владов
Radoslav Vladov

Abstract: *The progress of technologies and the increasing role of information for social-economic development have led to the emergence and growth of the Information technology industry. One of the main sector`s characteristics is that the basic of success is the quality of human resource, which is a key factor for growth. Increased demand for skilled IT professionals created deficit on labor market and the management meet a serious challenge in searching ways to deal with the problem. This research analyze new and unknown tool for improving of human resources management –“Internal business social networks”. The Internal business social networks are used as a tool for improving of the organization of work processes and facilitating collaboration, knowledge and skills sharing between employees.*

Key words: *Business social networks (BSN), Human resources, Work process, Knowledge sharing, Information technology, Teamwork*

ВЪВЕДЕНИЕ

Последното десетилетие се характеризира с бурното развитие на информационното общество ведно с напредъка на информационните технологии, като естествен резултат от обществено икономическите процеси на новия век. Всички ние сме свидетели на силно динамично развитие на новите технологии, обслужващи нарастващите нужди на бизнеса и обществото от информация, която да бъде създавана и управлявана по най-добрия начин. Много са примерите, при които една иновативна идея се превръща в многомиллиардна компания за кратък период от време. Тези процеси провокират в съвременните теоретици и мениджъри стратегически въпроси, чиито точни отговори не винаги

могат да се открият в идеите на видни теоретици в управлението от началото на 20-ти век. В края на 80-те и началото на 90-те години на миналия век започват дискусиите за още един основен производствен фактор, а именно информацията. За това Питър Дракър отправяйки поглед към новите реалности пише, „...организациите еволюират в една нова форма – те започват да се изграждат върху информацията, която се превръща в тяхна основа”.¹ Значението на информацията за всички сфери на човешката дейност и необходимостта за нейното управление, както и развитието на техниката, доведе до появата на нова индустрия, а именно тази на Информационните и комуникационни технологии. За разлика от някои традиционни отрасли в основата на организационните успехи в сектора застават хората с техните знания и умения, като тяхната задача е да създават иновационни продукти за задоволяване на новите информационни потребности на бизнеса и обществото. Търсенето на продуктите и услугите създавани от ИТ (Информационни технологии) организациите расте непрекъснато, а това от своя страна създава необходимост от увеличаване на производството. По този начин възниква ситуация, при която търсенето на хора с нужната квалификация на пазара на труда бързо расте и много често стига до нива, които превишават предлагането, в резултат на което се създава дефицит на кадри. Същевременно някои автори посочват, че един от все по-задълбочаващите се проблеми на пазара на труда (в частност на пазара на труда в ИТ сектора – бел.а.) е нарушената релация между потребностите от кадри на реалната икономика и подготовката на излизащите от образователната система на страната лица.² Ето защо мениджмънтът е изправен пред един съществен актуален проблем и бъдещо предизвикателство за намиране на правилен подход за управление на една нова класа служители заети в тази сфера. Те са и най-ценния ресурс, който не може да бъде заменен с физическия капитал, за това всички усилия трябва да бъдат насочени към тяхното създаване, развитие и рационално използване. В потвърждение на това е тезата на П. Дракър че, „производителността на новите доминиращи групи в работната сила – работещите в сферата на интелектуалния труд и услугите – ще бъде най-голямото и трудно предизвикателство,

¹ Дракър, П. 1992. Новите реалности, изд. „Христо Ботев”, София, с. 175

² Димитрова, Р. „Изследване на съответствието между изискванията на реалната икономика и обучението на младежите в контекста на проблемите на младежката заетост на пазара на труда в България”, Предприемачество и икономика, Университетско издателство „Неофит Рилски”, Благоевград, 2012

изправящо се пред мениджърите в развитите страни през идващите десетилетия. А сериозната работа пред това стряскащо изпитание едва е започнала”³.

Данните от проучване на консултантската фирма „Empirica” направено през март 2013 г. показват, че броят на работните места, които ще се разкрият в сектора на ИТ в Европа би могъл да достигне 864 000 души до 2015 г.⁴ Това от своя страна може да доведе до превишаване на търсенето на работна сила спрямо нейното предлагане на пазара на труда на специалисти в тази област. За да бъде посрещнат този дефицит Европейската комисия призовава институциите и бизнеса да поемат ангажимент в следните области:

- обучение и адаптиране на квалификациите към работните места в сектора на цифровите технологии;
- мобилност- оказване на съдействие на квалифицираните специалисти да достигнат до местата, където има нужда от тях;
- удостоверяване на уменията- създаване на улеснения за доказване пред работодателя на притежаваните умения и квалификации;
- повишаване на осведомеността;
- иновативно обучение и преподаване.

За да се търсят стратегии за въздействие на ниво Европейски съюз в тези области е необходимо време в средносрочна и дългосрочна перспектива и за това в краткосрочен план управлението на ИТ организациите трябва да използва съществуващите и да намери нови възможности на равнище предприятие.

За постигане на целта в настоящето изследване, се анализира и представя един съвременен и в определена степен противоречив инструмент за подобряване управлението на човешките ресурси в ИТ сектора, а именно „вътрешните бизнес социални мрежи”. За по-добра систематизация и постигане на целта на настоящата статия положителния ефект се търси в две основни направления:

- подобряване организацията на човешките ресурси;
- разширяване възможностите за трансфер на знания между служителите.

³ Дракър, П. 1997. Мениджмънт за бъдещето, изд. „КАРИВА”, Варна с. 86

⁴ Доклад на Европейската комисия, Брюксел, 4 март 2013 г.

АНАЛИЗ И ОБСЪЖДАНЕ

Бързата трансформация на работните процеси, структурата на работната сила, изискванията на бизнеса и клиентите, значението на комуникацията и информационния обмен за конкурентоспособността на организацията са едни от факторите, които карат все повече компании да прибягват към търсене на услуги за изграждане на вътрешни социални мрежи. По данни на екип на Gartner разходите направени за закупуване на подходящо софтуерно приложение през 2010 г. са били 664,4 милиона долара, като през следващата година са увеличени до световен разход от 769,2 мил. долара, като авторите предвиждат че тенденцията ще се запази и през следващите години.⁵

Съвременните бизнес социални мрежи или както още се нарича „Социален софтуер за бизнеса“, представлява интегриране на WEB 2.0 приложения за вътрешно-фирмена употреба, които са комплекс от дискуссионни форуми, уикита, блогове, бързи съобщения и др. Така се наричат съвременните обикновено уеб базирани технологични инструменти, които улесняват комуникацията и съвместната работа на служителите в организацията. Те могат да бъдат част от общата информационна система на компанията (модул към ERP системата) или отделно приложение чиято основна функция е подобряване на взаимодействието и информационния обмен между ръководството, работните екипи или отделните служители. Към тях не се отнасят традиционните комуникационни средства като телефон, факс, електронна поща и др.

Все по-голям брой компании намират, че тези приложения допълват и разширяват конвенционалното сътрудничество и комуникация, предоставяйки нови и не толкова формални начини служителите да общуват и споделят информация.⁶

В едно ново изследване на Gartner в края на 2012 г. посочват, че до 2016 г. около 50 % от компаниите ще имат вътрешна социална мрежа, като за 30 % от тях тя ще бъде толкова важна, колкото електронната поща и телефоните. Същевременно обаче авторите на изследването посочват, че е възможно в 80 % от случаите усилията по внедряването им да не доведат до постигане на очакваните резултати.⁷

⁵ <http://technews.bg/>(дата на достъп - 10.10.2013 г.)

⁶ IDG News Service (Маями), <http://idg.com/>(дата на достъп - 10.10.2013 г.)

⁷ www.cio.bg, (дата на достъп 05.09.2013)

Съмнения в ефективността на БСМ изказва и Maura Thomas, според която използването на този вид съвременна комуникация откъсва служителя от основната му дейност, което води до намаляване на производителността на труда и удовлетвореността на хората във фирмата.⁸

Тези противоречиви мнения на експертите показват, че е обективно необходимо да се анализират възможностите на разглежданата форма за комуникация за постигане на положителни ефекти при управлението на човешките ресурси. В този контекст е особено важно да се идентифицират особеностите на прилагането на БСМ в предприятия от сектора на информационните технологии, както и рисковете и заплахите при тяхното внедряване. В хода на анализа и оценката на тези характеристики е необходимо да се вземе под внимание спецификата на работния процес и условията на работа в ИТ организациите, която, според нас, се състои в:

- в основата на производството стои интелектуалният труд, в този сектор работят предимно т. нар "работници на знанието";
- по-голямата част от работата се извършва на и с помощта на компютър, което улеснява постоянния достъп и ползване на описаното комуникационно средство без да е необходимо допълнително откъсване на служителя от основното му работно място;
- отделните задачи се разпределят между членовете на екипи със сравнително малък брой и връзката между тях е с критична важност за успешния проект. Малкия брой служители и опростената организационна структура спомага за по-лесното и ефективно интегриране на съвременна комуникационна система;
- разхода на време и средства за обучение на служителите за работа с избрания социален софтуер е сравнително малък.

Постигането на висок растеж изисква предприятията да намерят пътища за оптимизиране на работните процеси чрез създаване на стройна организация на вътрешно-фирмената дейност. Хората в ИТ сферата са основен фактор за успех и създаването на ефективна комуникация между тях е с ключово значение за доброто управление. Много често работните екипи са географски разпръснати поради което трябва да се изгради подходяща, бърза и удобна оперативна връзка

⁸ www.cio.bg, (дата на достъп 05.09.2013)

между работещите в офиса, мобилните и дистрибутираните екипи⁹. Предаването на информация по традиционните начини (устно, писмено, телефон, електронна поща и др.), предвид динамичната среда, създава редица неудобства поради което, за да подобрят процеса на общуване в организацията все повече компании изграждат своите вътрешни социални мрежи ползвайки ново поколение технологии. При успешно интегриране на такава система мениджърите създават ползи като:

- съкращаване на времето за достигане на информацията до всички служители, както и между тях, увеличава се скоростта на взаимодействието при работа по даден проект;
- комуникацията се осъществява бързо и в реално време, избягва се дублиране на информация;
- разходите за командировки се намаляват, както и разходи на работно време;
- лесен и удобен метод за публикуване на правилници, решения, заповеди на ръководството, добър инструмент за организация на вътрешно фирмените проучвания на мнението на служителите;
- създаване на усещане за екипност и сближаване, чрез постигане на синхронно сътрудничество и прозрачност, което от своя страна способства за изграждане на добра фирмена култура;
- мениджърите и специалистите по човешки ресурси са в състояние постоянно да следят потока от информация и по този начин да осъществяват контрол върху работата на служителите;
- характерно за голяма част от хората заети в сферата на информационните технологии е, че общуват по-свободно в условия на непряка комуникация. Желанието на служителите да ползват тези приложения е провокирано от възможността да работят със софтуер подобен на този, който използват през свободното си време;
- възможност за подобряване на индивидуалната и обща продуктивност.

Резултатите от едно от последните проучвания на IDG Enterprise направено сред 1105 ИТ директори, които са внедрили подобни унифицирани комуникации сочат, че: 60 % от анкетираните определят като основна причина да инвестират в БСМ е повишаването на

⁹ „група от хора, които работят извън пространствените, времевите и организационните граници, като връзката се осъществява чрез мрежи от комуникационни технологии“, Младенова М., „Метод за повишаване ефективността на управлението на виртуални екипи“, София 2011

продуктивността; 42 % смятат, че в резултат на въвеждането на БСМ са увеличили значително гъвкавостта на служителите си.¹⁰

Ако в съвременното общество е актуална концепцията за „учене през целия живот“, то за ИТ организациите в основата стои принципа „учене през целия ден“. Знанието е ключовия фактор за успешно развитие. За да бъде създавано, разпространявано и добре съхранявано, компанията трябва да разполага с нужните инструменти. Вътрешните социални мрежи са предпоставка за обсъждане, споделяне и продуктивни дискусии между служителите, една добра възможност за свободно движение на идеи и взаимопомощ, както и намаляване на работата по застъпващи се проекти. В рамките на един проект голяма част от загубите на време са свързани с трудности по намирането на правилната експертиза, добрата идея може да остане несподелена и съответно неоползотворена. Поставянето на въпрос в общата мрежа може да предизвика мигновена реакция и получената обратна връзка от ключовите експерти да бъде полезна информация за всеки член на екипа.

Създаването на вътрешнофирмен форум е добра иновативна среда за колективно вземане на решения от вида „Мозъчна атака“. Разглежданият метод се основава на принципа, че хората мога да бъдат стимулирани за по-голяма съзидателност чрез събирането им в групи и създаване на условия за свободна обмяна на мнения.¹¹

Голям проблем за компанията също така се явява възможността създаденото знание да бъде съхранено за бъдещи дейности и проекти. В тази връзка, според изследване на Forrester „80 % от знанието се намира в главите на служителите. Заминат ли си те, заминава и знанието от организацията“.¹² Част от споделения опит във виртуалната среда на компанията остава записан на нейните сървъри и при нужда бързо може да бъде намерен и използван.

В потвърждение на ползите от внедряване и използване на БСМ са и резултатите от изследване на McKinsey Global направено измежду 1700 ръководители на тема Уеб 2.0 в организацията, според които 69 % от респондентите отговарят, че благодарение на Уеб 2.0 решенията за бизнеса, са постигнали значителни бизнес резултати, в т. ч. повече

¹⁰ По материали на CIO US, www.cio.com/, (дата на достъп 10.09.2013)

¹¹ Филипова, М. 2008. Управленски решения, изд. Университетско издателство „Неофит Рилски“, с. 115

¹² Според изследване на Forrester – <http://www.mckinsey.com/>, дата на достъп 10.09.2013)

иновативни продукти и услуги, по-ефективен маркетинг, по-лесен достъп до знание, по-малко разходи и по-високи приходи.

Не малко обаче са трудностите и дори провалите при опитите на компаниите да внедрят социален бизнес софтуер. Среещаните проблеми са от естеството на:

- намирането на подходяща технология, която да съчетава добра функционалност и приемлива цена;
- сигурността на данните и заплахата за изнасяне на фирмената информация;
- наличието на възможност за използване на канала за разпространение на информация некореспондираща с работното съдържание и откъсване на служителите от основната им дейност;
- опасения и нежелание от страна на някои служители за споделяне на информация в общия канал;
- явната или скрита съпротива при въвеждането на бизнес приложението и отказът да се работи с него, което е изява на типичната реакция при организационна промяна;
- ограничаването на ефекта на физическата комуникация между служителите в организацията. В потвърждение на това е и становището на Marissa Mayer (изпълнителен директор на Yahoo) и Marc Schiller (експерт в областта на ИТ стратегиите) „Конструктивно сътрудничество без физически контакт между хората е невъзможно. Бизнесът страда сериозно от псевдо-сътрудничеството в ерата на Интернет. Съществува всеобщо заблуждение, че синергията между хората може да бъде заменена от видеоконференции, Skype, електронна поща и др. Реалният контакт между хората е незаменим за целите на иновациите.“¹³

Така представените предимства и недостатъци на БСМ показват, че на този етап няма еднозначно решение при избора на модел за съвременна вътрешнофирмена комуникация. Поради тази причина, мениджмънтът в ИТ секторът продължава да търси средства за подобряване на информационния обмен между служителите в компанията.

¹³ <http://www.economy.bg/management>, (дата на достъп 20.09.2013)

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Ключовото значение на добрата комуникацията между служителите на компаниите от ИТ бизнеса поставя редица предизвикателства пред управлението свързани с изграждането на интегрирана вътрешно-комуникационна система. Развитието на технологиите в едно с разширяване на нуждите от бърз и ефективен обмен на информация постави съвременните бизнес социални мрежи във фокуса на иновативно настроените организации. Все по-голяма част от ИТ бюджетите си заделят за внедряване на такава комуникационна система, като някои от тях в последствие отчитат ползите от направената инвестиция, но не са малко и тези проекти, които по една или друга причина претърпяват провал. Основните изводи, които могат да се направят от настоящото изследване са, че съвременните компании и по-специално опериращите в сектора на високите технологии, трябва постоянно да подобряват връзката между служителите си, чрез изграждане на добре развита и работеща система за обмен на вътрешнофирмена информация. Един добър избор на подходящ софтуер, който успешно да се интегрира към досега съществуващите традиционни елементи на комуникация може да доведе до подобряване организацията на управлението на човешките ресурси и което за сектора на ИТ е с особена важност да улесни трансфера и съхранението на знания в организацията.

ЛИТЕРАТУРА

Димитрова, Р. „Изследване на съответствието между изискванията на реалната икономика и обучението на младежите в контекста на проблемите на младежката заетост на пазара на труда в България“, Предприемачество и икономика, Университетско издателство „Неофит Рилски“, Благоевград, 2012

Дракър, П. 1992. Новите реалности, изд. „Христо Ботев“,София, с. 175

Дракър, П. 1997. Мениджмънт за бъдещето, изд. „КАРИВА“, Варна с. 86

Младенова М., „Метод за повишаване ефективността на управлението на виртуални екипи“, София 2011

Филипова, М. 2008. Управленски решения, изд. Университетско издателство „Неофит Рилски“, с. 115

Hendriks Paul, Why Share Knowledge? The Influence of ICT on the Motivation for Knowledge Sharing, 1999, *University of Nijmegen, The Netherlands*

Доклад на Европейската комисия, Брюксел, 4 март 2013-
<http://europa.eu/> (дата на достъп 20.09.2013)

<http://www.mckinsey.com/>, дата на достъп 10.09.2013)

<http://www.economy.bg/management>, (дата на достъп 20.09.2013)

www.cio.bg, (дата на достъп 05.09.2013)

www.cio.bg, (дата на достъп 05.09.2013)

<http://technews.bg/> (дата на достъп - 10.10.2013 г.)

IDG News Service (Маями), <http://idg.com>, (дата на достъп - 10.10.2013 г.)

ИНСТИТУЦИОНАЛНАТА "ТЕОРИЯ НА ПРАВАТА НА СОБСТВЕНОСТ" -
ОСНОВНИ ПОЛОЖЕНИЯ И НАЦИОНАЛНИ ПРИОРИТЕТИ

*INSTITUTIONAL THEORY OF PROPERTY RIGHTS - BASICS AND NATIONAL
PRIORITIES*

Станка Ринкова
Stanka Rinkova

Abstract: *The transformation processes in the transition economies intensified the scientific and practical interest in the problems of ownership, its legal and economic dimensions . The transition to a new type of economic system requires institutional and economic change including the economic foundations of society – the ownership. The paper states the idea that in order to function effectively the market needs a precise specification of the property rights. Property management requires determining the objects and the subjects of ownership. The state and the problems of property rights are analyzed in the article. The data analysis of the international index "Ownership - 2013 " is applied through the indicators-legal and political environment , the right to physical ownership and intellectual property.*

Keywords: *property, realization of the property rights, Theorem of Kouoz , deals / contracts /, index of ownership*

1.Основни положения на институционалната „Теория на правата на собственост“

Преходът към пазарна икономика предизвика непременно и институционални промени, необходими за създаването на пазарните институции. Една от тези институции е правото на собственост. Понятието икономически институции е въведено от институционално-социологическото направление на икономическата теория - Т. Веблен, У. Митчел, Д. Норт, Дж. Голбрейт. „Институциите са съвкупност от правила - формални и неформални, които са всъщност ограничения за икономическите агенти, а също са и механизми на тяхното спазване и защита” - пише Д. Норт [1, 28].

В икономическата наука в качеството на методологически и общотеретически основи на икономическия анализ на собствеността в последните десетилетия се прилага и неоинституционалният подход. В него централно място заема **категорията право на собственост**. Собствеността в неоинституционалната икономическа теория не е субстанция от материалния свят, а е съвкупност, "сноп" от права за използване на определен ресурс. Отношенията на собственост не са отношения „субект-обект“, а са отношения между субектите, които възникват поради редкостта и ограничеността на ресурсите. Според институционализма /Р. Коуз/ те са санкционирани от обществото /законали, административни разпоредби, традиции, обичаи/ поведенчески отношения между хората във връзка с използването на ограничените ресурси. Тези отношения определят нормите на поведение, които хората трябва да спазват в своите взаимоотношения с другите хора.

Определение за собствеността е дадено още в Кодекса на Юстиниан в „Римското право“. Тук собствеността се разглежда като право на владение, право на ползване и право на разпореждане. Проблемите на собствеността са в предмета на изследване на всички основни икономически теории - класицизма, неокласицизма, марксистката теория и съвременните икономически школи, вкл. и институционализма. Правата на собственост са и в предмета на други обществени науки - право, философия, социология и др. Икономическите и правните аспекти на отношенията на собственост са много тясно преплетени и имат изключително важно значение за обществения живот на всяка страна. В контекста на тази връзка правим кратки уточнения за правото на собственост от юридическа гледна точка на прилаганата правна система у нас. При съвместното съществуване на хората и техните групи те влизат в различни отношения помежду си и това са обществените отношения. Правоотношенията са проявна форма на съществуване на обществените отношения. **„Отношенията на собственост са такива обществени отношения, при които отделните хора и групи от хора взаимно признават помежду си властта върху вещите /движими и недвижими/“** - твърди Т. Попов [2, 289]. Класическата трактовка на правата на собственост от страна на континенталната европейска правна традиция е залегло в законодателството на всички европейски страни, включително и у нас. Установеното класическо схващане за правата на собственост е в основата на цялостната

икономическа дейност в тези страни, което е продължение на римското право. Правото на собственост по континенталната правна традиция може да има за предмет само вещи - движими и недвижими. Но има и изключения - т.н. фикции. Това е собственост върху ел.енергия, върху ценни книжа на приносител и др. В доктрината на континенталното европейско право се включват и нематериалните активи.

В неоинституционалната икономическа теория /НИИ/ правото на собственост е в множествено число - „права на собственост“, защото те разширяват обхвата на това право, установява пак Т.Попов [2, 292]. Представителите на неоинституционалната икономическа теория формулират като негова разновидност правата, произтичащи от договорните отношения. По континенталната правна система това са граждански, облигационни отношения. Институционалната икономическа теория свежда различни по своя характер права предоставяни от законодателството на правните субекти към права на собственост. Това е проявление на т.н. **икономически подход към правото**. В НИИ човешките права /достойнство, лоялност, честност/ са разновидност на правата на собственост. А нали правата на собственост са прехвърлими. То това би превърнало човешката личност в предмет на размята. Ето в този аспект приемаме извода на Т.Попов, че към този подход за структуриране на правата на собственост на НИИ трябва да се подходи критично. Институционалистите правилно изтъкват значението на правата на собственост за функционирането на всички други икономически отношения и за мотивацията на икономическите субекти. Според тях те имат непосредствено отражение върху ефективността на разпределението на ресурсите и благосъстоянието. В разработката ще представим основните положения на „Теорията на правата на собственост“ и основните ѝ елементи /чрез т.н. сноп от права/. Тази теория е разработена през втората половина на XX век от американските икономисти Р. Коуз и А. Алчиан и техните последователи- Х. Демсец, Р. Познър, О. Харт и др. Централно място в тази теория заема понятието „права на собственост“, което посочихме по-горе. Според тях, за да се повиши ефективността на използване на предметите на собственост и на взетите икономически решения, трябва да се намалят транзакционните разходи. Те са различни от трансформационните разходи /разходите по производство/ и са **операционните разходи**. Те са разходи, свързани с размяната и прехвърлянето на собствеността. Тези разходи са свързани със:

търсене и намиране на информация; разходи за измерване на качеството; воденето на преговори и сключването на сделки; разходи за спецификация и водене на преговори; разходи за опортюнистично поведение [3, 142]. Това е един от големите приноси на институционализма в сравнение с неокласическата икономическа теория, която анализира само трансформационните разходи и условията за тяхното минимизиране. И в нашата страна все по-активно се изследват съдържанието, структурата и измерването на транзакционните разходи /вж. Седларски, Т., Институционална икономика, четвърта глава/ [2].

Според НИИ правата на собственост могат да се защитават не само от държавата, но и чрез други механизми - морала, обичаите и др. Прехвърлянето на правата на собственост е акт на размяна при който се прехвърлят „сноп“ от правомощия. Основното и различното в тази икономическа теория, отличаващо я от другите е, че собствеността върху даден ресурс, благо или стока е съвкупност от права, различни правомощия. Колкото по-голям е броят на правомощията, толкова по-голяма е цената на ресурса, благото или стоката. Според институционалната теория основните елементи на правата на собственост /т.нар. "сноп"/ са:

1/право на владение, т.е. осъществяване на изключителен контрол върху благата; 2/право на ползване, т.е. използване на полезните свойства на благата; 3/право на управление, т.е. приемането на решение - кой и по какъв начин ще обезпечи ползването на благата; 4/право на доход, т.е. присвояването на резултата от използването на благата; 5/право на отчуждение, потребление, изменение и унищожаване на благата; 6/право на безопасност, т.е. на защита от външната среда; 7/право на наследяване на благата; 8/право на безсрочност на притежаване на благата; 9/ забрана за използване на благата по вредоносен за външната среда начин; 10/право на отговорност във вид на претенция, т.е. възможност за изземване на благата за сметка на погасяване на задълженията; 11/право на остатъчен характер, т.е. на съществуване на процедури и институти, осигуряващи възстановяване на нарушените правомощия.

Спецификацията /определянето/ на правата на собственост е главното условие за ефективната дейност на пазара. Тя ориентира

участниците в икономическите отношения при вземане на ефективни управленски решения. Презюмираният извод, апробиран в практиката е, че колкото по-точно тези права са определени, толкова по-явна е връзката между действията на участниците и тяхното благосъстояние. И обратно - неопределеността на правата на собственост има за резултат неефективната им закрила и ограничения от страна на държавата и влошено благосъстояние за обществото. В този смисъл е развитата теза от нас във втората част на разработката, а именно, че ефективното институционално осигуряване на държавната собственост е предпоставка за реализация на нейния потенциал. Разбира се никакви права не могат изцяло да бъдат определени и абсолютно защитени тъй като тяхната спецификация не е безвъзмездна. Нека отчетем например фактът, че законодателят приема закони за спецификация на правата на собственост, но тяхното прилагане също има своята цена и т.н.

Друг основен институт в Теорията на правата на собственост са **контрактите**. Те, контрактите /сделките/ са основните способи за прехвърляне на правата на собственост. Чрез тях се установяват правомощията - правата и задълженията на страните и условията за прехвърляне. Изборът на вида на сделката се определя от позицията за икономии на транзакционните разходи. Тази триада от понятия – **права на собственост, транзакционни разходи и договорните отношения** са в основата на „теоремата на Р. Коуз“. Тези категории с основание се считат за основни в институционалната теория.

Същността на теоремата на Коуз е следната: ако правата на собственост на всички страни са точно определени, а транзакционните разходи са равни на нула, то крайния резултат не зависи от изменението на разпределението на правата на собственост. Това положение Дж. Стиглер изразява кратко - „при съвършената конкуренция частните и социалните разходи са равни“ [4, 113]. Според **теорията на Коуз**, правото на собственост се оценява от този на когото то принадлежи.

От направеният анализ в основните положения на теорията на правата на собственост можем да направим следните обобщения: **1/** Правата на собственост оказват значимо влияние върху разпределението на ресурсите и затова стопанските субекти вкл. и държавата се стремят да оформят, да закрепят правата си на собственост, за да минимизират транзакционните разходи; **2/** Негативните външни ефекти /например в сферата на екологията могат

да се отстраняват чрез спецификация на правата на собственост/. Така този собственик, който нанася вреди ще бъде санкциониран. **3/**проблемите за външните ефекти трябва да се решават в сферата на институционалната дейност на държавата; **4/**между колкото повече лица са поделени правата на собственост, толкова повече те са размити и толкова по-необходима е тяхната спецификация. Когато тези условия не са изпълнени, транзакционните разходи нарастват, стопанските субекти не са мотивирани да използват ефективно собствеността и тогава намалява продуктивността и на общественото производство.

2. Проблеми на институционалното осигуряване на държавната собственост

В страната протичат трансформационни процеси и институционални промени в резултат на които се формира плурализма в отношенията на собственост. В настоящето изложение ще се спрем на институционалното осигуряване на процесите, за да се реализира потенциала на държавната собственост. Избрахме този аспект на анализ за един от основните субекти на правата на собственост, за да подчертаем факта, че държавата освен че е икономически субект, собственик на ресурси, има изключително важни икономически, социални и политически функции. Тя има уникална функция - да определя „правилата на играта“, да създава органи, които да извършват мониторинг за това, доколко ефективно се прилагат тези правила и доколко рационално и ефективно се използва държавната собственост. Предварително ще посочим някои отличия на държавната собственост от частната от гледна точка на структурата на правомощия.

Първо - не е възможно съвладельците на държавната собственост да продават или прехвърлят своя дял на участие в нея, а и никой не може да се откаже от притежаването ѝ. Или, както сочи А. Алчиан, "владението на държавната собственост не е доброволно, а то е задължително". **Второ** - отсъства тясна корелация между отделните съвладельци на държавната собственост и резултатите от използването ѝ. Тук всички решения и избора за използването ѝ се основават на избирателя, който конституира органите на държавната власт. Тези органи вземат решения за функционирането и развитието на държавната собственост. В този смисъл гражданите са по-слабо мотивирани за упражняване на контрол, за това как се използва държавната собственост. **Трето** - тази собственост се управлява от

служители /чиновници - бюрократи/, на които са делегирани права. За разлика от частните фирми поради занижения контрол се появяват възможности за злоупотреби в личен интерес. **Четвърто** - „колективния интерес“, на когото е подчинено функционирането на държавната собственост трудно се поддава на измерване за разлика от частния интерес. Бюрократите имат стимули да произвеждат /предлагат/ повече блага, отколкото се нуждае обществото, защото това им гарантира приходи и работни места. Термина „в интерес на обществото“ е много неясен и неточен.

Тук ще покажем някой конкретни измерения на така посочените проблеми, основно в посока на институционалното развитие на държавната собственост. Съзнателно не поставяме дискусияния въпрос за обектите и субектите на тази собственост, което е тема за друго изследване. В началото на прехода у нас беше ясно, че са необходими институционални изменения и в държавната собственост. Новите институции /правила и норми/ чрез които се реализираха трансформационните процеси /приватизацията/ на държавната собственост в частна и смесена бяха приети и този процес е почти приключил. Самата държава остава и е собственик на немалка част от активите в страната - материални и нематериални. Чрез ефективното им стопанисване тя трябва да реализира основните икономически, социални и политически функции. Преходът към иновационна икономика и икономика на знанието е невъзможен без активно участие на държавния сектор. Държавата е не само организатор, но тя има качеството на активен субект на собственост. Държавният сектор е обективна необходимост поради наличието на т.н „пазарни дефекти“ - публични блага – здраве, образование; монополизация; външни ефекти и информационна асиметрия. За преодоляване на пазарните дефекти, държавата финансира и произвежда публични блага, приема и следи за спазването на антимонополното законодателство, регулира със съответни инструменти външните ефекти и предприема мерки за намаляване на информационната асиметрия.

Известен факт е, че са значителни възможностите на държавата да извършва фундаменталните научни изследвания, именно защото те са база за развитие на иновационната икономика. В контекста на този факт са исканията вкл. и за законови и институционални промени, за да се увеличи финансирането на научните звена в иновационноопределящите области към БАН и висшите училища.

Държавата може да освободи /намали/ от такси за обучение студенти и докторанти, обучаващи се в тези направления - химия, биотехнологии, математика, физика, информатика и др. Институционална особеност на държавната собственост е тази, че тя не може да се използва с крайна цел печалба, но това не означава, че трябва да функционира неефективно. В този смисъл в редица научно-изследователски структури и висши училища се извършват изследвания, обучение и други срещу заплащане. Необходимо е по-гъвкаво законодателство и по-голяма креативност на управляващите тази собственост чрез създаване на технологични паркове, научно-изследователски центрове, образователно-технологични клъстери и други.

Едно от основните направления за да се повиши качеството на управление на държавната собственост е промяна относно броя и съдържанието на регулациите, които съществуват сега. Известно е, а и изследвания показват /вж. накрая на разработката/, че наличието на голям брой регулации, с които се запазват бюрократичните пълномощия за разпореждане с държавна собственост, формира среда за корупционни практики и опортюнистично поведение. Големият брой, свръх регулациите „работят“ срещу ефективното използване на държавната собственост, което води до корупция, сива икономика, уговорени търгове за обществени поръчки, намаляване приходите в бюджета и влошено благосъстояние. Ниското качество на законодателното регулиране се „консумира“ от гражданите и чрез монополните цени и монополни печалби на определени доставчици на основни услуги. Монополът в каквато и форма да съществува, винаги пречатства развитието и намалява жизнения стандарт.

Поради пропуски в законодателството съществува необходимост да се повиши институционалното осигуряване за дейности, където бюрократичният апарат притежава пълномощия за управление и разпореждане с държавна собственост. Така той със своето поведение причинява щети и касира пропуснати ползи за обществото. Това са хипотезите например на уговорени търгове, нагласени обществени поръчки, сключени неизгодни за държавата концесионни договори и др. Освен посочените има и други проблеми и това са тези за пълноценна и ефективна защита на правото на държавна собственост, чийто суверен е народа. Посочените пропуски, "бели полета" в регламентацията и регулирането на отношенията на държавната собственост деформират и икономическите отношения в частната собственост. Това намалява

интереса на икономическите агенти към иновациите, към инвестициите, намалява доверието в държавните институции. Например наличието на корупционни практики руши конкурентното начало при провеждането на обществените поръчки. Последните трябва да са форма на конкуренция за доставка на обществен ресурс.

За преминаване на икономиката на иновационни релси има резерви и в по-ефективното използване и по-високо качество на новоприетите закони и регулации относно държавната собственост. Юридическата отговорност на държавните служители, в. ч. и при злоупотреба с пълномощия при разпореждане с държавна собственост са състави на престъпления по Наказателния кодекс, но рядко се прилагат и трудно се доказват, най-често поради взетите колективни решения, а вината винаги е лична. Правото на собственост, в.т.ч. и държавната се превръща в безполезно, ако няма сигурна и ясна система от мерки за защита на държавната собственост, точна регламентация на функциите и отговорностите на държавните служители при разпореждане с държавна собственост. Особеното тук е, че субект на държавната собственост е обществото и трудността идва при персонификацията на правомощията и отговорностите. Няма да е пресилен извода, ако запишем, че са необходими допълнителни методи за защита не само от субектите на другите форми на собственост - частна, смесена и индивидуална, но и от собствените си субекти в лицето на бюрократичния апарат на когото са вменени пълномощията да управлява и то ефективно в името на обществения интерес тази собственост. Трябва чрез законодателни и контролни мерки да се изключват възможностите за злоупотреба с права и пълномощия на собственика от страна на бюрократите. Ако не се решават тези проблеми, то това води до намаляване ефективността при използване на активите, които са държавна собственост.

В различни нормативни актове се регламентират и регулират отношенията на правото на държавна собственост и това са в сегментите на нормативната уредба - на държавния бюджет, съдебната система, армията, образованието, здравеопазването, законите за земята и т.н. Необходими са общи концептуални основи за управление на държавната собственост и определени критерии, като се отчита спецификата.

Основни параметри за институционално осигуряване на функционирането на държавната собственост са: **1/ необходими са**

ясни критерии за да бъде отнесен даден обект на собственост към държавната собственост; 2/ въвеждане на критерии за управление, общи за всички сегменти с отчитане на спецификата; 3/въвеждане на принципи за надеждност и правна защита, вкл. и ускорено исково производство и по-големи давностни срокове. Смятаме, че това няма да влезе в противоречие с принципа за равнопоставеност на всички форми на собственост, особено като се има предвид, че тук бюрократът понякога съзнателно бави предприемането на ответни правни действия за своевременна защита като преследва собствени интереси; 4/въвеждане на принципа на правна принуда спрямо нейните правни субекти /юридическите лица, управители, служители/ с цел запазване и ефективно управление на държавната собственост; 5/определяне на мерки за отговорност, когато има действия или бездействие в ущърб на държавната собственост; 6/изграждане на ефективни форми, методи и процедури за държавен, но и за граждански контрол за целевото и ефективно използване на държавната собственост.

Необходимостта от повишаване качеството на държавното регулиране и институционализацията на процесите с разпореждане с държавна собственост трябва да бъде перманентна. В тази посока, а и не само, са изводите, които може да направим, ако „прочетем“ правилно стойностите на **Международния индекс "Право на собственост" 2013** [5]. Изводите на анализаторите са, че слабата защита на собствеността спъва развитието на България. Този индекс отчита защитата на интелектуална и физическа собственост в 131 държави, в които се произвежда 98% от БВП и 93% от населението на земята. Чрез този индекс се анализират три **основни области-политическа и правна среда, право на физическа собственост и право на интелектуална собственост**. Основният фокус на индекса е - как защитата на правото на собственост се отразява на икономическото благосъстояние на страните. Изследването разкрива, че по-добрата защита на правото на собственост води до по-висок БВП, повече преки чуждестранни инвестиции и по-висок икономически растеж. България заема 58 място от 131 страни с резултат 5.5 точки от максималните 10 за 2013 г. Близо до нас са Индия, Турция и Китай. От ЕС с по-нисък резултат са Гърция -5.4 и Румъния- 5.3. В последните пет

години страната отбелязва застой поради липсата на значими реформи в посока на защита на правото на собственост. Международният индекс Право на собственост за периода 2009-2013 г. е в рамките на 5.6, 5.4, 5.3, 5.4 и 5.5. Слабото представяне при показателя измерващ Правна и политическа среда за същия период /той е в рамките на 4.7 – 4.8/ се дължи на ниските оценки за независимост на съдебната система, за прилагане принципа за върховенството на закона и корупционните практики. По добри са резултатите при показателя „Право на физическа собственост“. За същия период те са съответно - 6.5, 6.0, 5.7, 5.8 и 6.0. Слабото подобрене е в резултат на облекченията при регистрация на собственост и достъпа до заеми за придобиване на собственост. Слабо се повишава защитата на правото на интелектуална собственост, въпреки че защитата на авторското право е слаба. Стойностите на този показател са - 5.5, 5.4, 5.4, 5.4 и 5.7. Общият извод е, че ниските резултати са поради неефективното законодателство, неефективната съдебна система и липса на административен капацитет, за да се управлява ефективно собствеността, включително и държавната. По-големите стойности на Индекса Право на собственост пряко корелират с по-големи доходи и по-бърз икономически растеж, което е убедително доказателство за необходимостта от подобряване на институционалните основи и конкурентна среда в страната.

ЛИТЕРАТУРА

1. Норт, Д., 2000, Институции, институционална промяна и икономически резултати, С., изд. ЛИК
2. Попов, Т., Т. Седларски, 2012, Институционална икономика, С., Университетско издателство „Св.Климент Охридски“
3. Coase, R. H. 1988, The Firm, the Market, and the Law. Chicago and London: University of Chicago Press.
4. Stigler, J., 1966, The Theory of Price. N. Y. Macmillan Co
5. www.ime.bg /към 10.10.2013г/

РАЗВИТИЕ НА „КВАЗИПАЗАРНИТЕ „ СТРУКТУРИ В ПУБЛИЧНИЯ СЕКТОР

DEVELOPMENT OF A "QUASIMARKET " STRUCTURES IN THE PUBLIC SECTOR

Станка Ринкова

Stanka Rinkova

Abstract: *The paper identifies the place of "quasimarkets" in the subject area of the economic theory. They are primarily a result of an institutional change / regulation / of the state. The content defines the conditions for the formation of their institutional mechanisms. The development of the "quasimarkets" structures in the public sector is an opportunity for the penetration of market relations and the formation of competitive behavior of the economic agents. These processes are conditions to improve the efficiency and the quality of the public goods. On the basis of the implementation of the institutional economic paradigm some conclusions are made- the actual patterns of the "quasimarkets" depend on the institutional specific and the peculiarities of the public sector.*

Keywords: *quasimarkets, public goods, forms of market penetration, objectives and guidelines of the quasimarkets , efficiency and effectiveness in the public sector*

Съвременната смесена икономика предполага съществуването на два основни стопански сектора - частен и обществен /публичен/. Икономическата и институционалната промяна, която се извършва в страната досега основно се свежда до установяване на пазарните институции главно в реалната икономика включваща преобразуване на собствеността от държавна в частна и промяна в институциите /закони, правила, организации/. В публичният сектор реформите все още не са се случили. Потребността от модернизация в този сектор е все по-неотложна и като ориентир за посоките на реформи тук могат да ни послужат извършваните такива в развитите страни. Една от възможностите за реформиране е създаване на специални конкурентни механизми и условия за проникване на пазарните отношения в

отраслите на публичния сектор, което е съдържание на т.н. **квазипазари**.

Квазипазарните структури се включват в предмета на икономическата теория в последната четвърт на XX век. Обективната необходимост от възникването им е предмет на различни изследвания. Но правилният методологически подход за появата на квазипазарите е следният. Двата сектора в икономиката - частен и публичен, имат своите сравнителни преимущества, но и двата имат своите провали /дефекти/ - провали на пазара и провали на държавата. Както държавата със своята регулативна и институционална активност се стреми да стимулира ефективното функциониране на пазара, така и институционалните - законови и организационни иновации в публичния сектор, са основани на принципите на пазарните взаимодействия с цел повишаване на ефективността на функциониране на публичния сектор в икономиката. Реформирането на публичния сектор в съвременните условия в теоретичен и в практически план се основава на концепцията на „**новия мениджмънт**“. „Новият мениджмънт в публичния сектор се възприема като трети **квазипазарен подход** в управлението и най-общо предполага пренасянето на корпоративни техники и подходи в управлението на публичните дейности, адаптирани към тяхната специфика“ - пише Е.Петрова [4, 42]. Именно тава са т.н. квазипазарни структури. В настоящата разработка ще направим кратък преглед на различни автори, вкл. и български, относно тяхната същност, ще посочим основните им цели и насоки /форми/ на развитие с примери и от нашата страна. Необходимостта от измерване на крайните резултати от всеки вид реформи изисква да поставим този проблем, въпреки че ефектите са дългосрочни, трудно се метрират с икономически параметри и имат изключително широк спектър от социалнозначими резултати. Например по-ефективното функциониране на образованието и здравеопазването ще формира ползи, както за всеки индивид, така и за цялото общество и то в социално-икономически измерения в дългосрочен период.

Категорията „квазипазар“ се използва за първи път от представителя на неомавстрийската икономическа школа Л. фон Мизес в неговия труд „Човешката дейност“ през 1947 г. [3, 46]. Използва като негов синоним и понятието „изкуствен пазар“. Друг съвременен автор, който има своя принос в изясняване същността на квазипазарите, е Ч. Улф-младши. В своята книга „Пазар или държавна намеса“ той използва

понятието квазипазари, **квазипазарно благо** и т.н. „Появата на непазарните дефекти /провалите на държавата/ може да се ограничат, ако в действията на държавата се въведат някои елементи на пазара.“- пише Улф-младши [5,168]. Това е възможност да се въведе дисциплиниращия и стимулиращ ефект на пазарните сили в непазарни дейности-продължава авторът. Той защитава позицията, че чрез въвеждане на системата на ваучери, образованието ще се превърне в квази обществено благо. В книгата "Икономика на публичния сектор" Г. Браун пише, че „Новият мениджмънт се характеризира като квазипазарен подход за управление. Замисълът е да се създаде в определена степен конкуренция и пазарна дисциплина в дейността на публичните учреждения. Те ще стимулират по-ефективното използване на публичните ресурси" - заключава Браун [1, 244]. В българската литература, вкл. и в учебниците по Икономическа теория понятието „квазипазари“ е в обръщение. Ето и определението на Е. Делчева: "При квазипазара /наричан още обществена конкуренция/ се прилагат макар и ограничено конкурентни отношения между публични или нестопански организации за повече обслужени потребители и за по-високо равнище на финансиране" [2, 46].

Ако погледнем в историята на въпроса, откриваме, че през 1980-1990 г. в англоговорящите страни /Австралия, Великобритания и Нова Зеландия/ са започнали с цел дебюрокрактизиране на публичния сектор да прилагат квазипазарните подходи. В основата на промените е било внедряването на пазарни механизми в социалната сфера с цел увеличаване на ефективността на дейностите на организациите, които предоставят здравни, образователни и други услуги и още, за да се осигури равен достъп за различните слоеве от населението [6, 125].

За разлика от пазарните механизми, квазипазарите винаги са резултат от институционална промяна на регулациите от държавата, на прилагане на конкурентни механизми в поведението на публичните /бюджетните, нетърговски/ институции. Търсенето на публични услуги се осигурява чрез бюджетно финансиране или други механизми за преразпределение на бюджетните ресурси при което активна роля играе държавата. След тези уточнения приемаме, че **квазипазарите са икономически институции, в чиито рамки се организира търсене на публични блага финансирано от държавата и така се стимулира конкурентното взаимодействие между**

икономическите субекти, производители и потребители на блага.

Новият мениджмънт като квазипазарен подход съчетава два важни момента: от **една страна** следва да гарантира интересите на правителството по отношение на публичните разходи, **а от друга** следва да повиши ефективността на управлението и качеството на публичните блага. Прилагането на квазипазарните подходи и формирането на техните институционални и икономически структури в нашата страна е обусловено още повече от перманентната ресурсна недостатъчност, формирането на нов тип потребности от публични блага и от интеграцията ни към европейския модел на управление.

За разлика от традиционните пазари, квазипазарите имат следните особености:

1/ В традиционната пазарна система предлагането на стоки и услуги е с цел печалба. **При квазипазарите производството на публични блага** е от публични институции, които се финансират от бюджета или от недържавни /търговски или нетърговски организации/, които получават финансиране от бюджета, но крайната цел не е непременно печалба. Обучението може да се организира в държавно училище, но може и в частна институция, която получава финансиране от бюджета. И в двата случая държавата прилага система за оценка на качеството относно крайния резултат.

2/ По отношение формата на собственост и ефективността на дейността на **производителя на публични блага** При квазипазарната система, когато производството на публични блага е от държавни институции, емпиричните изследвания показват че поведението им е недостатъчно конкурентно. Но когато се имитира пазар, например същите блага започнат да се предлагат и от алтернативни структури, то това променя тяхното поведение и стимулира конкуренцията, а също и качеството. Това се случва у нас на пазара на образование, а също и в здравеопазването.

3/ Платежоспособността на потребителите. Потребителите при квазипазарната система се финансират от субсидии чрез системата от ваучери. Тяхната стойност най-често е равна на минималния размер на стойността на дадена услуга, платима за сметка на ресурси от бюджета. Ако потребителят иска по-качествена публична услуга, то той трябва да доплати. У нас своеобразна форма на ваучерите имаме в образованието чрез т.н. Единни стандарти за издръжка на 1 ученик и т.н. пакет от

здравни услуги, достъпни за всеки, без да заплаща пациента към момента на потребление.

4/Необходимост от измерване на качеството. По принцип в социалната сфера, където се прилагат квазипазарните подходи и се създават съответните структури се произвеждат и предлагат т.н. **доверителни блага**, тъй като тяхното качество се определя след като е направен избора и ефекта от потреблението им е дългосрочен-образованието, здравните услуги, социалните грижи и други. В определена степен за преодоляване на тези особености са **въвеждането на разрешителни и лицензионни режими за откриване на структури, предлагащи тези публични услуги; прилагането на стандарти за качество; периодична акредитация на университетите и болниците и прилагане на системата за рейтинг; обявяването на защитени професии.** Целта е освен да се предлагат качествени услуги и да се **преодолее информационната асиметрия, в която може да попадне потребителя.**

С реформите в публичния сектор в посоката, чийто предмет е настоящата разработка, се очаква да се решат следните проблеми: да се оптимизират публичните разходи и да се повиши ефективното използване на парите на данъкоплатците; да се увеличат възможностите за потребителите да избират доставчиците /производителите/ на различните публични блага. Последното със сигурност ще засили конкуренцията между тях, а това ще повиши качеството на благата. Ако трябва да направим само една вметка, то е предмет на друго изследване, то въпросите са много и ето основните: защо така силно бюрократите се съпротивляват на реформите в тези сфери – образование и здравеопазване, защо се бави въвеждането на **електронното правителство** и не е разработена така необходимата здравна карта за страната, не се прилага система за акредитация и рейтинг на болниците и т.н. Една от причините е липса на заинтересованост у чиновниците от нововъведения, консервативност на системите, страх да не загубят работни места и позиции, лобистки интереси и други.

Дълго време дейността на публичния сектор се разглеждаше в координатите **„финансиране-производство“**. В нея се отделят четири варианта за организация на отраслите в публичния сектор: **1/финансирането е държавно и производството на публични**

блага е от държавни институции; 2/ финансирането е от бюджета, а производството е частно; 3/ производството е частно и финансирането е частно; 4/ производството е частно, а финансирането е държавно. Реформите предполагат по-сложни механизми на взаимодействие между публичния и частния сектор. Например като се предоставят средствата предвидени като единни разходни стандарти за издръжка на един ученик и на частните училища; прилагане на системата на аутсорсинга за дейности, които не са основни за публичните учреждения-хранене на болните, поддържане на техника, почистване и пр.; предлагане на платими услуги от бюджетните учреждения с цел финансово стабилизиране и по-пълно използване на материалните и човешки ресурси; прилагане на публично-частното партньорство като ефективен начин за използване на финансовите ресурси и предлагане на качествени публични услуги и др. Посочените механизми на взаимодействие между двата основни сектора - публичен и частен, са всъщност и реалните възможности за проникване на пазарните отношения в публичния сектор, за формиране на квазипазарно поведение на публичните организации и за преодоляване на социалната недостатъчност на пазара.

Новият мениджмънт в публичния сектор е ориентиран към достигане на следните цели: **а/икономичност** - това е степента, в която фирмата е успяла да намали действителния разход за създаването на публичното блага в сравнение с планираните разходи. С икономии на бюджетни ресурси ще се увеличи производството на други блага; **б/ефективност** - тя характеризира ефективността на използваните фактори за производство и това е паричния разход за създаване на единица продукция; **в/ефикасност** - тя разкрива доколко предлаганата публична услуга удовлетворява потребностите на клиентите. (Например въпреки отличната диплома студентът Х не успява да си намери работа; разходите за неговото обучение не са използвани ефикасно); **г/превъзходност** - тази цел е свързана с качеството на обслужваните клиенти. При публичните услуги - при производството и потреблението им, особеното е, че те се отнасят към т.н. доверителни блага и има „кредит на доверие“ от обучавания към университета, от пациента към лекаря; **д/предприемчивост и пазарна дисциплина** - чрез тях се повишава гъвкавостта и

отговорността в поведението на мениджърите и на публичните институции. Прилагането на управленските подходи на новия мениджмънт има за цел да постави публичните учреждения в пазарни или квазипазарни условия, за да реализират поведение съответно на потребностите на потребителите. Но това изисква подготовка на професионални мениджъри, нов стил на управление, разработване и прилагане на по-гъвкави, работещи и ефективни програми за развитие на публичния сектор.

В следващото изложение ще представим някои от основните насоки на подходите за преустройство на организацията и управлението на публичния сектор, с които се създават квазипазарните структури и се имитират пазарни правила в тяхното поведение. Поради забавените институционални и икономически реформи в публичния сектор някои от тези подходи са апробирани, но не напълно, други са в процес на прилагане, трети се прилагат, но в определена степен с немалки дефекти /например механизма на обществените поръчки/.

1/ Промяна в подхода при разпределението на бюджетните ресурси и преминаване от пряко бюджетно финансиране към използване на мениджърските контракти в т.ч. развитие на договорната система и на договорните отношения /франчайзинг, аутсорсинг, концесии, бенчмаркинг/. Най-често се използва договорната система, при която държавата, респективно общината, сключва договор с публични или частни организации за доставка на публични блага. В клаузите на договорите се посочват изисквания за качество, срок, цена и др. Така се индуцира конкуренция между производителите и се имитира пазар, но цените се договарят предварително. Договорната система от Г. Браун се разглежда като приватизация на управлението [1, 265].

2/ Дерегулиране на естествените монополи - то се изразява в премахването на бариери за влизането на частни фирми в дейности, които са били разглеждани като държавен монопол. Финансирането преминава на частен принцип, но държавата запазва например регулациите върху цената на стоката или услугата -ток, вода, газ, транспорт.

3/ При предоставянето на концесия се приватизира не само управлението, но и стопанското използване на публичните ресурси. Тук държавата запазва собствеността си и осъществява контрол, но прехвърля чрез публичен търг управлението и стопанското използване

на активите на други стопански субекти. Така се увеличава предлагането на публични блага и то главно в инфраструктурата.

4/ Франчайзингът в контекста на разглежданият проблем е финансиране на публични услуги, предоставяни от частни производители с бюджетни средства, въз основа на предварително сключен договор. Организацияте, с които се сключват договорите трябва стриктно да спазват стандартите за качество, цена, срок и пр.

5/ Програмно финансиране е следващата насока, в която у нас от няколко години вече се работи. Става дума за финансиране от бюджета по предварително разработени и приети програми, включително и със средства по Европейски програми, т.е. финансиране според резултата. Така се преодолява финансирането като цяло за институцията, а парите се насочват към реализацията на определени предварително цели - здравни, социални, за създаване на заетост и др.

6/ Въвеждане на такси за потребление за делими публични блага. Таксите за публични услуги пораждат алокативна ефективност в разпределението на оскъдните ресурси. Така се елиминира "гратисния ездач" и се достига до ефективността на Парето. Потребителите предпочитат да плащат такси, вместо по-високи данъци с които да се произвеждат тези блага. Но таксите са неприложими за потреблението на т.н. достойни блага - за средното образование и жизнено важни здравни услуги, защото въвеждането им ще ограничи потреблението на тези ценни и за обществото блага. Като алтернатива на таксите за потребление на публични **блага са ваучерите, известни като квазипари.** Така производителите на заплащаните с ваучери стоки и услуги получават пари директно от бюджета. Този инструмент съчетава пазарни и социални елементи при потреблението на публични блага.

7/Стойност на парите на данъкоплатците - така се разкрива връзката между данъчните плащания на гражданите и стойността на публичните услуги, които те получават в замяна. Колкото стойността на предлаганите публични услуги е по-голяма с направените данъчни плащания, толкова потребителите извличат по-голяма полезност от тяхното потребление. Понятието "**стойност на парите на клиента**" означава, че клиентът, потребител на публични блага е склонен да плати тази цена, в случая да плати данъчна цена, която ще му донесе желаната полезност от потреблението на публичните блага. Може да предположим, че една от причината за укриване на данъци е именно не

удовлетворението от количеството и качеството на предлаганите публични услуги, а и не само това.

8/ Създаване на децентрализирани органи за управление на публичните дейности - практиката наложи като най-ефективни форми за управление на публичните дейности и активи, изпълнителните агенции. Така се прехвърлят определени дейности на правителството и министерството в самостоятелни, юридически лица, които да поемат отговорностите за тяхното ефективно управление. Това позволява на принципала /възложителя/ да се концентрира върху стратегическите решения, да формулира договорните условия за дейността и да контролира тяхното изпълнение. Например такава е дейността на Националната агенция за професионално образование и обучение.

Разбира се има и други насоки на проникване на квазипазарите в публичния сектор и те заслужават специално внимание. Затова ще ги посочим - това са публично-частното партньорство, механизмите на обществените поръчки. И за двата института са приети законови нормативни актове, което е показателно за отношението на държавата към необходимостта от правна регламентация и регулиране на тези отношения.

Накрая ще насочим вниманието към измерването на резултатите от промяната в поведението на публичните структури, на резултатите от прилагането на новия мениджмънт и създаването на квазипазарните структури. Необходимостта от измерване на крайните резултати и от контрол за изразходването на публичните ресурси не подлежи на съмнение, особено като се има предвид, че се изразходват парите на данъкоплатците. За разлика от традиционния мениджмънт, тук се акцентира не върху самия контрол, а върху разработването на предложения за по-ефективно предлагане на публичните услуги. Целта е публичните учреждения да се учат и да преодоляват собствените си грешки, но и да използват опита на най-добрите с цел да се превърнат в самоусъвършенстващи се организации. Така се прилага т.н. **бенчмаркинг** - учене чрез опита и то от най-добрите. Но основните показатели за съизмерване на крайните резултати си остават икономичност, ефективност, ефикасност, постоянен одит за „стойността на парите и др. Необходимо е публично оповестяване на резултатите, по-активно включване на гражданите при обсъждане на публични проекти, включително и провеждането на референдуми. За много от

посочените насоки за промяна е необходима и политическа воля, за да се извършат реформите, което е неотложна необходимост за страната, защото по-ефективното предлагане на публичните услуги означава по-високо благосъстояние.

ЛИТЕРАТУРА

1. Браун, Я., Р. Джаксън, 1998, Икономика на публичния сектор, С.
2. Делчева, Е., 2000, Пазарни и непазарни дефекти в социално-културната сфера, С., Унив. изд.
3. Мизес, Л., 2005, Человеческая деятельность. Трактат по экономической теории, М., Изд. Социум
4. Петрова, Е., 1998, Новият мениджмънт в публичния сектор, сп. Алтернативи, бр. 33-34, с. 42-46
5. Улф-младши, Ч., 1995, Пазар или държавна намеса, С., Изд. ИПИ
6. Le Grand, J., 1991, Quasi-Markets and Social Policy, Economic Journal, Sep. Vol. 101, № 408

Адрес на редакцията:

Списание „Предприемачество“
Стопански факултет при ЮЗУ „Неофит Рилски“
2700 Благоевград, ул. „Крали Марко“ 2
тел. 073/885752
e-mail: predpriemachestvo_swu@abv.bg

Editor's office address:

Magazine "Entrepreneurship"
Faculty of Economics – SWU "Neofit Rilski"
Krali Marko Street, 2, 2700 Blagoevgrad
Tel: 073/885752
e-mail: predpriemachestvo_swu@abv.bg

ISSN 1314-9598

Формат 70/100/16 Тираж 100 бр.

Издател: Университетско издателство

"Неофит Рилски", 2700 Благоевград,

ул. „Иван Михайлов“ 66

Печат: Печатна база при ЮЗУ „Неофит Рилски“,

2700 Благоевград, ул. „Александър фон Хумболдт“ 4