
VII, 2010 .

, 2010 .

:

проф. дин Асен Конарев – *отговорен редактор*
проф. дин Тончо Трендафилов
доц. дпн Георги Манолов

*Редакционният съвет предлага на читателите материалите с оригиналната редакция на авторите.
Предложените материали изразяват личната позиция на авторите и не ангажират с нея Редакционния съвет на годишника.*

© Годишник, том VII, 2010
© „Авто принт“, 2010

ISSN 1313-8472

<i>Проф. дин Тончо Трендафилов</i>		
	2010/20115
<hr/>		
<i>Доц. д-р Нели Бенчева</i>		
	-	
	9
<hr/>		
<i>Проф. дин Асен Конарев</i>		
<i>Гл. ас. Снежинка Константинова</i>		
	19
<hr/>		
<i>Проф. д-р Димитър Костов</i>		
<i>Ас. Михаил Михайлов</i>		
	29
<hr/>		
<i>Доц. д-р Евгений Стоянов</i>		
	ERP43
<hr/>		
<i>Гл. ас. Снежинка Константинова</i>		
	50
<hr/>		
<i>Гл. ас. д-р Кремена Никовска</i>		
<i>Проф. д-рн Стамен Стамов</i>		
	63

Доц. д-р Мариана Янева

.....73

Гл. ас. д-р Ирена Емилова

.....81

Ас. Милена Тепавичарова

.....95

Доц. дпн Георги Л. Манолов

.....117

Гл. ас. Николай Касъкчиев

.....127

Contents.....133

2010/2011

Надявам се догодина да открием учебната година в новата аула, където таванът няма така да ни притиска, ще бъде много просторно. Искам да кажа няколко думи за колежа. В него аз виждам поредното доказателство за силата на частно-общественото начало в образованието.

Мина времето на гарантираната от държавата грамотност. Тя осъществи и отговори на условията на индустриалната революция. Ние живеем във века на нов тип комуникация. Комуникационната революция изисква друг тип образование и в това отношение ние се стараем да бъдем в крак с времето и да предложим съответно на новите условия и изисквания образование. Колежът по икономика и администрация обединява най-интересните сфери на дейност, като започнем от бизнес администрацията, която привлича най-много студенти, преминем през счетоводството и контрола, маркетинга – регулиращ езика на бизнеса и връзката между потребителите и производителите, отиваме към икономиката на туризма, т.е. ние обхващаме най-интересните сфери на дейност и с това осигуряваме на практика такава подготовка, която предшества подготовката за учение през целия живот. Мина времето на старата максима „Повторението е майка на знанието“ – няма неизменни знания, промяната е ежедневие. Вижте какво става с предлагането на новите стоки на пазара. Днес сте си купили най-съвършената електроника и утре откривате, че има по-съвършена. Надпреварата в този смисъл ни принуждава непрекъснато да усвояваме нови и нови знания, а това на свой ред има своите особености.

Какво предлагаме ние на новопостъпилите при нас студенти? Ние ви предлагаме преди всичко основни знания в три основни направления: икономиката и всички особености на функционирането на икономическата система; управлението с всички негови специфични проблеми, което е в постоянен конфликт с икономиката, защото икономиката е пазарна. А дилемата колко пазар–колко държава непрекъснато създава трудности. Много е лесно да се каже колко е съвършена пазарната система. Вярно е, тя има хилядолетна история, но пазарът е господстваща система два века. И през тези два века пазарът е показал всичките си превъзходства, всичките си сил-

ни страни и заложените в него конфликти. Няма нищо по-смешно, когато в учебник за висше учебно заведение прочетете изречение от рода на: Пазарът е място, където се продават и купуват стоки. Извинете, това може да бъде магазин, но не може да е определение на такъв вид институция като пазара. Пазарът е едновременно механизъм и форма на стопанска дейност. Пазарът е едновременно критика на съществуващите реалности, защото той изпреварва в много случаи административно-управленската система и създава конфликти. Пазарът изпълнява три основни функции, които са прости: комуникативна – връзката на производителите и потребителите; дистрибутивна – разпределението на произведените стоки по направление; и алокативна – в резултат на която бананите от Латинска Америка са на нашия пазар постоянно. Но тези три много елементарни на пръв поглед функции са в основата на много сложната във функционално отношение пазарна система. Именно поради това ние се стараем да съчетаем доброто познаване на пазара като механизъм, неговите функции и формите, методите и начините за съгласуване на принципите на пазарната икономика с управлението. Можем определено да твърдим, че отношението към пазара е водоразделът в икономическата наука: либерали, които фаворизират пазарното саморегулиране, и релевационисти, които си дават сметка, че никога никъде не е имало и не може да има саморегулиращ се пазар. Винаги държавата по някакъв начин е интервенирала. А днес тази интервенция, особено в условията на голямата финансова криза, получи нов тласък. В края на краищата съвършено основателно е хората, които възлагат всичките си надежди на защитата на своите интереси, да се обърнат към държавата и да поискат нейната подкрепа. Какво наблюдавам обаче сега във водещата държава – Съединените щати? Помислете колко милиарда дава държавата от данъчната си система, за да спасява затънали в спекулативни сделки корпорации. Държавата в този смисъл също обслужва определени интереси и ние трябва да си даваме сметка за това. Аз лично смятам, че нашият колеж е една от рожбите на всички надежди, които храним за нарастващата роля на гражданското общество. Ние сме типичен продукт на гражданското общество и не хленчим за това, че нямаме 20 милиона от бюджета, за да напълним аудиториите или за да си водим занятията. Очевидно е назряла потребността от нов подход към системата на образованието и в това отношение ние следваме според мен правилно избран път.

В нашето ръководство ние непрекъснато обсъждаме начините, формите, методите как да бъдем в крак с повелите на времето. От тази гледна точка ние сме наистина представители на т.нар. „нова реалност“ на модерния капитализъм и си даваме сметка, че всички усилия да се дефинира обществото, в което живеем, досега се провалиха. Спомням си моите дискусии с добрия ми приятел Да-

ниел Бел дали обществото, в което живеем, е постиндустриално. Така го дефинира – слединдустриално. Появиха се най-различни теории и сега се обединяват все повече и повече към т.нар. „нова нормалност“, или „модерен капитализъм“. Никой не може да предложи идеал на обществото, към което се стреми, а липсата на идея за бъдещето е свидетелство за криза и ние всички се развиваме под знака на тази невероятна криза. Аз нося една книга, за да ви я покажа, за най-добрия специалист по маркетинг – Филип Котлър. Всички познават това име, световноизвестна звезда. На него принадлежи една интересна мисъл: „Когато небето е тъмно, ярките звезди се виждат най-добре“. Той е ярка звезда и независимо от това Котлър – човекът, който даде образцови книги по маркетинг и учебни пособия и специални разработки, стана автор на тази книга, заглавието на която е „Хаотика. Мениджмънт и маркетинг в епохата на турбулентността“. Турбулентност – това е епоха на бури и вихри, епоха на обща несигурност. За да излезем от тази епоха и за да свикнем с промяната като ежедневие, ние трябва да имаме достатъчно знания и, което е по-важно, да разберем какво означава човешкият капитал. Съществува тенденция да се слага знак за равенство между човешки ресурси и човешки капитал. Човешки ресурси – дал Бог и все повече, но ресурсите не са човешки капитал. Човешкият капитал – това е висококвалифициран специалист със знания и умения, които го правят умен и го привличат към водещите, преуспяващите фирми. С него флиртуват, човешкият капитал не принадлежи на фирмата, той е висше достойнство, което определя оценката за личността.

Аз имам към вас един апел: използвайте пребиваването си в КИА, за да формирате у себе си качествата на човешкия капитал. Качествата на човешкия капитал са отворили път за реализиране на амбициозни цели и задачи. Преуспели личности са тези, които умеят да формулират целите и непрекъснато да правят движение от целта към настоящето, да преценяват доколко настоящето помага за реализацията на техните цели, да мобилизират силите и да не изпускат пътеводната звезда, крайната цел. От тази гледна точка ние имаме много задължения към вас и сме готови да чуем вашето мнение по всеки въпрос, но Негово Величество Учителят вече има по-научно значение. Училището е необходимо особено в началните фази, но състоянието му сега е такова, че ние обираме пешкира на лошото начално образование. Не искам да кажа, че висшето образование е безупречно и че неговите програми са в крак с изискванията на времето, но във всеки случай ние се стараем наред с основните знания, които сме длъжни да предложим на студентите, да коригираме и огромните недостатъци в тяхното обучение в предшестващата фаза на училището. Така че нека се въоръжим с амбиция да усвояваме и претворяваме в живота знанията. Да се саморе-

ализираме като личности, а не като човешки ресурс. Човешките ресурси са навсякъде по света и вършат най-черната работа, те не са водещото, те не са идеалът. Понеже много сериозно говоря за това, може би ще помислите: проф. Трендафилов ни казва не танцувайте, не пейте, забравете дисковете – нищо подобно. Изкуството на живота е в това да умееш да съчетаваш приятното, забавното с необходимото, разумното и рационалното. Бъдете млади, чувствайте се като младежи, които си дават сметка, че никога повече няма да бъдат млади. Пазарната икономика има два могъщи инструмента. Единият е парите – с хилядолетна история, а другият е цената – с нейната ориентираща сила. Тези два инструмента на пазарната икономика непрекъснато ще ви създават проблеми. Колко пари и откъде. Ако вие станете роб на манията, на алчността да увеличавате непрекъснато парите, ще изпаднете в положението на тези свръхбогати хора в Англия, които напоследък пишат книги една след друга и създават фондации за образование, защото сега си дават сметка, че в тази епоха на турбулентност образованието е спасителният клапан. Бъдете в крак с времето, бъдете сигурни, че онзи, който е усвоил елементарната логика на това време, ще преуспее, а другите, които следват традицията, ще гледат с озлобление и ще си останат само със завистта.

На добър час, колеги!

—

: регионално развитие, клъстер, аграрен сектор, конкурентоспособност, инвестиции

Ниските темпове на икономически растеж и недостатъчната конкурентоспособност са основни проблеми на съвременното регионално развитие. Преодоляването им е продължителен процес на икономическо развитие, който включва ефективно използване на местните ресурси, целенасочено насърчаване на публично-частната инициатива и привличане на значителни инвестиции. Наред с това е важно да се търсят нови бизнес модели за трансфер на знания, внедряване на ефективни технологии, водещи до висока производителност и разработване на конкурентни иновативни продукти с висока добавена стойност. С изграждането на интегрирани регионални бизнес структури се създават възможности за разкриване на нови работни места и генериране на доходи, повишаващи жизнения стандарт на населението в региона [4, 5].

Необходимостта от повишаване на икономическата ефективност и конкурентоспособността на регионите е заложена в „Стратегия на ЕС 2020“. Основният акцент на стратегията е избор на конкурентоспособни икономически модели на развитие. Целта им е да се търсят алтернативи за максимално използване на потенциала на регионите и повишаване на тяхната конкурентоспособност. На практика това означава изграждане на регионални „клъстери“ за конкуренция и иновации. Процесът на изграждането им е обективно отражение на световната тенденция: много от източниците на глобална конкуренция (например брандът, имиджът, дизайнът на продукцията) сега имат локален (регионален) характер. Те се пораждат от особеностите на регионалната среда, традициите и културата на региона.

За разлика от миналото съвременната стопанско-икономическа дейност се организира и развива не само на отраслов, но и на клъстерен принцип [7]. Принципът на клъстерна организация на производството, който започна широко да се прилага в средата на 90-те години на XX век, се приема за едно от възможните добри решения за повишаване на конкурентоспособността. В специализираната литература съществуват множество дефиниции на понятието „клъстер“, които подробно вече сме коментирали [2].

Изграждането на регионални клъстери е все още липсващо звено на регионалната икономика на страната. Регионалният клъстер се приема като нова форма на териториална (географска) организация на икономиката [7]. Поради това той се разглежда като географска концентрация на технологични и продуктово свързани помежду си фирми, които покриват цял производствен цикъл – от научните изследвания до крайната реализация и обслужването. Организиран в мрежи, активно поддържани от местната власт и институции, тези фирми развиват култура на партньорство, комбинирана с големи възможности за трансфер на знания и иновации, като достигат много високо ниво на конкурентоспособност. Успешният клъстер улеснява достъпа до информация и обучение, работи за създаване на съвместна марка и маркетинг за трайно позициониране на пазара, като солидарно споделя рисковете и разходите. Следователно *регионалният клъстер може да се определи като система от инициативи за изграждане и поддържане на устойчиви регионални партньорски мрежи за създаване на конкурентоспособни дейности за укрепване и развитие на пазарните позиции на участниците в него.*

Целта е постигане на висок икономически ръст и диверсификация на производството за сметка на повишаване на конкурентоспособността на фирмите, формиращи териториално-производствения клъстер.

Изграждането на регионални клъстери е заявен приоритет на иновационната и инвестиционната стратегия на страната [4]. Създаването им финансово се насърчава и подпомага от структурните фондове на ЕС и оперативните програми. В това направление особено важна роля има оперативна програма „Развитие на конкурентоспособността на българската икономика 2007–2013“. Основната ѝ цел е развитие на конкурентоспособна икономика на европейския и световния пазар. Общият размер на финансовите средства по тази програма е €1,2 млрд. Финансира се от Европейския фонд за регионално развитие.

През последните години „кълстерът“ като форма на интеграция на производството, макар и по-трудно, си пробива път на развитие и в агробизнеса. Изграждането на интегрирани структури от клъстерен тип в аграрния сектор се опира на редица принципни подходи и направления на аграрно-промишлената интеграция и коопериране. От своя страна този процес включва определяне на мащаба на дейностите, равнището на специализация на стопанските организации, вида и организационната форма на интеграция, изграждането на производствени връзки и взаимоотношения и др. Перспективна интегрирана структура в аграрния сектор се явява регионалният агроклъстер.

Изграждането на интегрирани структури за повишаване на конкурентоспособността на селскостопанската продукция през последните години се превърна в основен приоритет на ОСП на ЕС. Причината е, че развитието на интеграционните процеси и ускорената динамика на концентрация на производството в аграрния сектор се превръщат в устойчива тенденция, която показва нарастващото влияние на големите стопански структури.

За България развитието на аграрния сектор и след членството в ЕС продължава да има важно значение. През 2008 г. най-голямо увеличение на физическия обем на БДС, създадена в икономиката на страната, отбелязва аграрният сектор. От 2898 млн. лв. през 2007 г. БДС в земеделието нараства на 4001 млн. лв. през 2008 г., или отчита ръст на физическия обем на БДС в сравнение с 2007 г. от 24,6 %. Нараства и относителният дял на аграрния сектор в БДС на страната през 2008 г. – със 7,3 % [1].

Целта на статията е да разкрие актуалните предимства на изграждането и функционирането на регионалните агроклъстери като форма на интеграция за повишаване на конкурентоспособността и за генериране на допълнителен потенциал за устойчиво развитие.

Днес в условията на тежка икономическа криза се приема, че аграрният сектор е един от локомотивите, които могат да изведат страната от нея. Земеделието е единственият отрасъл в икономиката на България, който формира положително външнотърговско салдо през целия преходен период. Този показател определя земеделието като жизнен отрасъл, способен да допринесе за изграждането на конкурентен производствен и бизнес потенциал за постигане на устойчив икономически напредък в регионален аспект. През последните години се забелязва нарастване на експортния потенциал на аграрния сектор. През 2008 г. относителният дял на аграрния износ спрямо общия на страната е 12,55 %, а делът на селскостопанския внос – 5,16 % [1]. Увеличеният обем на търговията с аграрни стоки през 2008 г. има съществен принос при формиране на общия външнотърговски стокообмен на страната. По-високият относителен дял на аграрния стокообмен от общия на страната показва по-големите възможности за реализация на българските аграрните продукти и нарастващите възможности за интегриране на сектора в европейската икономика.

Същевременно аграрният сектор е изправен пред нови, сериозни предизвикателства. Днешният земеделски производител е в центъра на много комплексна система от взаимовръзки и взаимозависимости между всички участници във веригата доставчик–производител–преработвател–потребител. развитието на модерно земеделие не се свежда само до ефективното управление на производствените единици. Днес се наблюдават развитие на нови фор-

ми на интегриране на производството и поява на нови актьори. Постигането на високи икономически резултати в земеделието зависи много от предприемаческия и управленския капацитет. В него се включват възможности за стратегическо планиране и иновации, успешно реализиране на съвместни инициативи, създаване на нови конкурентни продукти, навлизане на нови комплексни пазари.

Важен проблем е преодоляването на изостаналото социално и икономическо развитие на селските региони. Неговото решаване е свързано с прекъсването на опасната тенденция на влошаване на структурата на селскостопанския сектор, при която на практика функционират българските стопанства. Те не търсят и не създават условия за развитие на конкурентоспособността си и на практика я губят. Редица отрасли като овощарството, зеленчукопроизводството и животновъдството губят пазарните си позиции на вътрешния пазар. Поради по-евтината продукция на пазара тя се внася от съседни страни като Македония и Турция. От друга страна българските стопанства не са в състояние да изнасят за страни от ЕС поради високата себестойност и ниското качество на продукцията. Много от земеделските стопанства не могат да осигурят доставката на големи количества еднородна, стандартна продукция за преработвателните предприятия и крайния пазар на по-ниска цена.

Като алтернатива на повишаването на ефективността на производството и изграждането на конкурентна среда е създаването на регионални агроклъстери. Агроклъстерът насърчава интегрирането на малките земеделски производители на основата на коопериране; оптимизация на размера на земеползването и рационалното му използване с отчитане на специализацията; регулиране на вътрешнопроизводствените отношения; обезпечаване на взаимодействието с външните субекти – потребителите на продукцията, доставчиците на ресурси и услуги и другите участници в клъстера.

Изграждането на клъстерите се осъществява чрез обвързване в единна верига на фирмите – доставчици на ресурси, оборудване и специализирани услуги, земеделските стопанства, произвеждащи съответните суровини, и преработвателните предприятия за производство на продукти и доставката им до крайния потребител. Стимулирането на връзките и взаимодействието между земеделските стопанства и преработвателните предприятия се насърчава от местните власти и администрация, неправителствени организации, както и с професионална подкрепа, информационно обслужване, предоставяне на специализирани знания и умения от научноизследователски центрове и образователни институции.

Създаването на клъстера е свързано с активирането на публично-частното партньорство. Инициативността на регионалните власти и местната администрация е важна част от процеса на изграждане на клъстера. Регионалната власт може да бъде стимула-

тор на значително по-широка гама от местни инициативи. Особено важно е нейното участие в търсенето и намирането на подходящи партньори за стартиране на клъстерната организация. В това отношение особено важна роля имат структурите на управление и контрол на регионалния бизнес като областната служба по земеделие, регионалната стопанска камара, регионалните търговски и кредитни организации, регионалните аграрни образователни центрове и научноизследователски институти.

Като конкретни стъпки за реализиране на тези действия регионалната власт следва:

- да инициира проучване за идентифициране на регионални клъстери в общината/региона и да определи ползата от създаването и включването в подобни технологични мрежи;
- да стартира програма за включване на идентифицираните продуктови и секторни вериги в местни, областни или регионални клъстери;
- да информира всички заинтересовани страни за възможните финансови източници за финансиране на подобни проекти.

Изграждането на регионални агроклъстери има следните *предимства*:

- В регионален аспект разкриват нови възможности за пълноценно използване на специфичните (уникалните) почвено-климатични условия, природни и генетични ресурси и съществуващия икономически потенциал на региона;
- Подпомагат повишаването на качеството на живот в селските райони чрез развиване на конкурентоспособно земеделие и увеличаване на доходите на земеделските производители;
- Стимулират инвестиционните процеси и развитието на контрактно земеделие;
- Развиват инициативи в научно-производствената сфера и подпомагат бързото им внедряване, което има ключово значение за диверсифициране на производството, разширяване на пазарните възможности, повишаване на експортния потенциал и подобряване на търговския баланс на региона;
- Съдействат за ускореното развитие на инфраструктурата на селските региони и обновяването на материално-техническата база; за създаването на условия за изграждане на комуникационни мрежи и фактори на ново знание, иновации, които способстват за развитие на конкурентоспособността на клъстера;
- Насърчават създаването на модерни и конкурентоспособни аграрни предприятия с практически затворен производствен цикъл на производство и реализация на готовите крайни продукти; осигуряват облекчен достъп до качествени суровини и възможности за повишаване на обема на производството;

- Силно развитие получава вертикалната интеграция чрез прилагане на контрактния принцип за запазване на стопанската и юридическата самостоятелност на партньорите;
- Осигуряват създаването на безопасни, качествени и здравословни земеделски суровини и храни с висока добавена стойност, каквито са например биологичните и високоенергийните продукти, за които страната има възможности за производство и реализация на международния пазар; както и създаването на уникални продукти с конкурентни предимства в зависимост от съществуващите природни ресурси и местния потенциал;
- Улеснен достъп до финансов ресурс и качествена подготовка на квалифицирани работници, обслужващи съвременното производство и оборудване;
- Развитие на клъстерната политика, ориентирана само към конкурентоспособни дейности, чиято продукция е насочена към външни за региона пазари;
- Създават се условия за повишаване на нивото на научно обслужване в клъстера и на тази база се стимулират въвеждането на съвременни технологии на производство, устойчивото развитие и ефективното използване на регионалния научно-образователен потенциал, свързан с аграрния сектор;
- Постига се синергетичен ефект в рамките на клъстера, т.е. поради по-високата степен на взаимодействие се постига по-висок резултат от общия резултат на индивидуалните участници.

Според нас *регионалните агроклъстери могат да се дефинират като най-сложна съвременна форма на аграрно-промишлено интегриране и взаимодействие от териториално локализиранни стопански организации, икономически обвързани за активизиране на инвестиционните и иновационните дейности с цел повишаване на конкурентоспособността на произвежданите продукти и повишаване на потенциала за устойчиво развитие*. В продуктово-отраслов разрез клъстерът е система, обединяваща единни технологични цикли в един възпроизвеждащ се цикъл на производство, резултатът от който е краен продукт, създаден с усилията на всички участници, с приложението на научни постижения и високи технологии, където се съчетават интересите на частни и обществени организации. Целта е включване на всички стадии на производство с оглед на получаване на синергетичен ефект.

Възникващата синергетична връзка от съвместните действия на независимите елементи на системата води до увеличаване на общия им ефект като величина, която е по-голяма, отколкото сумата от ефектите на техните елементи, които функционират самостоятелно. Основните изисквания към синергетичните резултати на интеграцията са намаляване на трансакционната издръжка и увелича-

ване на конкурентните предимства. Така регионалните агроклъстери решават и маркетингови проблеми като осигуряването на стабилен пазарен дял, навлизането на нови пазари, заемането на свободни пазарни ниши на определени територии и др.

В зависимост от избрания критерий за класификация се определят и видовете регионални клъстери. Най-често използваните в литературата критерии са в зависимост от вида на интеграцията и географския обхват [3]. Според първия критерий агроклъстерите се разделят на:

- Вертикално интегрирани клъстери – образуват вертикално производствени вериги; обхващат фирми, чиито етапи на производствения процес образуват ядрото на клъстера. Отношенията им се изграждат на принципа „продавач–купувач“ в рамките на веригата на доставки (например доставчици–производители–преработватели–пласьори–потребители). Обикновено множество фирми се привличат от една мощна фирма интегратор;

- Хоризонтално интегрирани клъстери – изграждат се от фирми, които имат и ползват едни и същи ресурси (природни ресурси, квалифицирана работна сила, високоспециализирани машини и оборудване, общи технологии на производство, както и общ пазар за крайната продукция и услуги).

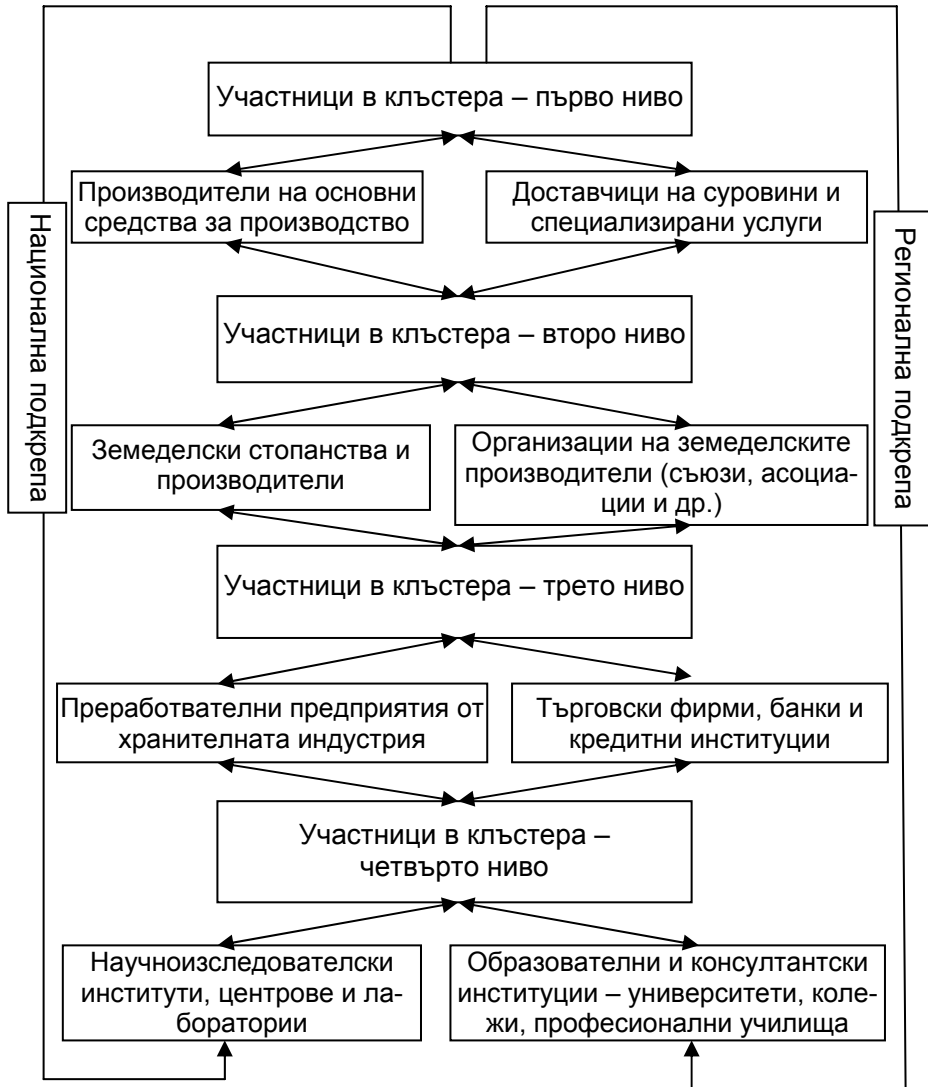
За разлика от традиционните форми на коопериране и интегриране клъстерите се характеризират със следните по-важни особености:

- Наличие на голяма организация лидер, която определя дългосрочната стопанска, инвестиционна и маркетингова политика;
- Териториална локализация на участниците в клъстера;
- Устойчивост на стопанските връзки между участниците в клъстера;
- Дългосрочна координация на участниците в клъстера в рамките на производствени, иновационни и програми за управление на качеството;
- Създаване и поддържане на конкурентна среда чрез коопериране и интегриране;
- Трансфер на научни знания, технологии и опит, както и иновационна ориентираност към създаване на мрежи за сътрудничество в рамките на клъстера.

Независимо от вида на агроклъстера е важно да се създадат необходимата организация и управление на производството на продукти и за решения на технически, технологически и икономически въпроси, свързани с получаването на суровини, заготовка, транспортване, преработка, съхраняване и реализация на готовата продукция. На Фиг. 1. е предложен модел на изграждане на регионален агроклъстер.

Изграждането на агроклъстерите може да се осъществява на основата на: междустопанска кооперация; териториална кооперация на регионално равнище; междурегионална кооперация. Развитието на тези направления се обуславя от обективни икономически процеси, свързани, от една страна, с общественото разделение на труда и неговата специализация, с научно-техническия прогрес, с природно-икономическите условия, а от друга, с необходимостта от взаимодействие между специализираните отрасли и видовете аграрни производства. Например инвестиционна обвързаност може да се изгражда в следните направления: винопроизводство–лозарство; производство на зеленчукови и плодови консерви–производство на плодове и зеленчуци; производство на млечни продукти и месо–производство на мляко и месо; производство на фъстъци–производство на продукти от фъстъци и със фъстъци; отглеждане на охлюви–производство на храни и продукти от охлюви и със охлюви; отглеждане на копринени буби–производство на коприна и копринени изделия.

При създаването на агроклъстера следва да се съгласуват интересите на участниците, като се създават условия за вертикална интеграция, която да свързва материално-техническото, ресурсното осигуряване и сервизното обслужване със земеделското производство, преработката и реализацията на продукцията. Целта на обединяването е снижаване на риска, свързан с производството и неговата зависимост от природно-климатичните условия, с несигурността на пазара на аграрни продукти, с диктата на търговците и преработвателните фирми, с необходимостта от повишаване на конкурентоспособността на производството. Обединяването в клъстер на основата на вертикалната интеграция концентрира система от научноизследователски и образователно-консултантски звена. Така се създават условия за ефективна трансформация на изобретенията в иновации, а иновациите са в основата на конкурентните предимства. Главно конкурентно предимство на клъстера е формирането на мрежа от устойчиви връзки между участниците в клъстера.



. 1. Модел на регионален агроркълстер

Аграрният сектор и след приемането на България в ЕС се определя като жизненонеобходим отрасъл, способен да допринесе за увеличаване на икономическия растеж и за постигане на устойчив напредък на регионалната икономиката. Това определя голямото значение на изграждането на интегрирани структури – кълстери, в областта на селското стопанство и хранително-вкусовата промишленост. За целта трябва да се съчетаят усилията на държавните

органи, отделните земеделски стопанства и преработвателните предприятия, на образователните и научноизследователските институции.

1. Аграрен доклад. 2009. – http://www.mzh.government.bg/Articles/983/Files/Agrarendoklad_2009_26_02634030503302812500.pdf
2. Бенчева, Н. Политика на изграждане на конкурентни регионални кълъстери. – Във: Годишник на КИА. Том VI. 2009.
3. Велев, М. Кълъстерният подход за повишаване на конкурентоспособността. С.: Софттрейд, 2007.
4. Национална политика в областта на иновациите за следващото десетилетие. – <http://www.csd.bg/fileSrc.php?id=20059>
5. Национална стратегическа референтна рамка. – http://www.europe.bg/upload/docs/NSRR_protokol52.pdf
6. Програма на правителството за европейско развитие на България. – <http://www.mlsp.government.bg/bg/03.11.2009FINAL-ednostranen%20pechat1.pdf>
7. Слипенчук, М. В. Формирование финансово-промышленных кластеров: региональные факторы глобализации. Москва: Экономика, 2009.

: В настоящия труд се изследват същността и формите на проявление на рисковия капитал, потенциалът на пазарите на рисков капитал в Европейския съюз. Анализира се дейността на фондовете за рисков капитал в България, ползите и проблемите от партньорството на фирмите с тези фондове. На базата на разкрития потенциал на рисковия капитал за подпомагане на развитието на регионалните икономики авторите предлагат модел за създаване на инвестиционен фонд за развитие на икономиката на пловдивския регион. Конкретизират се потенциалните инвеститори, инвестиционната стратегия на фонда, етапите на неговото създаване. Посочват се типичните стратегии за прекратяване на партньорството и евентуалното изтегляне на рисковите инвеститори след реализирането на проекта.

: рисков капитал, регионална икономика, инвестиране, модел

Рисковият капитал (*venture capital*) представлява средства, инвестирани за реализирането на перспективен проект, обещаващ значителни доходи, свързан с риск за инвеститора. Преди да вземе решение да инвестира в рисков начинание, инвеститорът прави преценка на степента на оригиналност на новата технология или на уникалност в прилагането на съществуващите технологии [14].

Организацията за икономическо сътрудничество и развитие (ОИСР) дава следното определение за „рисков капитал“: „Рисковият капитал се инвестира от определени фирми, наречени „рискови инвеститори“, в новосъздадени предприятия с висок потенциал за растеж, чиито акции не са регистрирани на фондовата борса“ [5, 12].

Подборът на инвестициите и тяхното управление от страна на компаниите за рисков капитал (КРК) са насочени към минимизиране на инвестиционния риск, максимизиране на стойността на инвестицията, а реализирането на печалбата от инвестицията става чрез продажбата на акциите на трети лица, като типичната инвестиция е за период от 3 до 5 години [11]. Рисковият капитал е професионален капитал, инвестиран съвместно с предприемача за финансиране на началния етап или на разрастването на предприятието. Очакването за възвръщаемост на инвестициите, по-голяма от средната, служи за компенсирание на високия риск, който поема инвеститорът. Съществуват следните , изпълвани в индустрията на рисковия капитал:

- *капитал за зараждащи се предприятия (капитал за започване на дейността)* е финансиране, осигурено за проучване, оценка и развитие на първоначалната идея;
- *начален капитал* се предоставя на предприятията за разработване на продукти и първоначален маркетинг;
- *капиталът за разрастване (за разширяване)* осигурява средствата за растежа на предприятието;
- *заместващият капитал* включва закупуването на дялове в съществуващо предприятие от друг частен капиталов инвеститор или акционер;
- *изкупуването* включва изкупуването на цялото или на част от предприятието от съществуващи акционери. Това може да включва преминаването на предприятието от котиран статут към статут на предприятие, чиито акции не се търгуват на борсата, например превръщането му в частно дружество. При *изкупуване от управленския екип* купувачите са членове на настоящия управленски екип, обикновено с подкрепата на частен или рисков капитал.

Съгласно с данните на Европейската асоциация за частен и рисков капитал (EVCA) рисковият капитал допринася значително за създаването на работни места. В периода между 2000 и 2004 г. предприятия от Европейския съюз (ЕС), получили частен или рисков капитал, са създали 1 млн. нови работни места. Над 60 % от тези работни места са били създадени от предприятия, ползващи рисков капитал, а заетостта в тези предприятия е нараствала с 30 % на година. Освен това иновационните и ориентирани към растеж предприятия, подпомагани от рисковия капитал, са инвестирали средно 45 % от общите си разходи в научноизследователска и развойна дейност.

Потенциалът на пазарите на рисков капитал в ЕС не се използва изцяло и тези пазари не предоставят достатъчно капитали на иновационните малки и средни предприятия (МСП) на първоначалния етап на растеж. Липсата на култура за капиталовите инвестиции, недостатъчната информация, фрагментацията на пазара, високите разходи, неизползваните синергии между предприятията и академичните среди са сред главните причини за тази пазарна неефективност. ЕС предоставя рисков капитал чрез Средството за висок растеж и иновации на МПС (СРИ), което е достъпно по Рамковата програма за конкурентоспособност и иновации (РПКИ). Европейската комисия е поверила управлението на средствата за рисков капитал по СРИ на Европейския инвестиционен фонд (ЕИФ), който е финансов орган на ЕС с експортен опит в инвестирането в рисков капитал [10]. За фондовете за рисков капитал е изключително важно да могат да осребрят инвестициите си. За да го направят, те трябва да намерят стратегически купувач, например по-голямо предприятие, или да продадат дружеството на инвеститори на фондовия па-

зар. Проблем в ЕС като цяло е, че няма достатъчно желание за инвестиране в малки новосъздадени предприятия. Европейската комисия препоръчва държавите членки да използват системата за данъчно облагане, за да създадат стимули за частните лица да инвестират в малки предприятия. Това ще насърчи развитието на фондовите борси, на които биха могли да се търгуват акциите на малките предприятия. За момента единствените пазари в ЕС са Алтернативният инвестиционен пазар (АИП) в Лондон и сегментът „Entry Standard“ на Deutsche Börse [8], като в момента има инициатива от страна на Euronext [9]¹. Стандартът е сегмент в рамките на отворения пазар (регулиран неофициален пазар) и ще осигури алтернатива на регулирания пазар, една точка за достъп до капиталовия пазар.

Рисковият капитал не покрива изцяло нуждата от първоначален капитал, тъй като дружествата за рисков капитал инвестират изборително в предприятия, които са в начална фаза от дейността си. Държавно финансираните фондове за рисков капитал могат да изиграят определена роля за запълването на тази липса, но тези фондове все пак ще трябва да бъдат допълнени и от финансиране от страна на семейството и приятелите на предприемача, както и от т.нар. „бизнес ангели“.

Фондовете за рисков капитал са заинтересовани от големи сделки, тъй като малките сделки могат да отнемат също толкова време, колкото и големите. Затова те са по-заинтересовани да осигурят финансиране за разрастването на развиващи се предприятия, отколкото да осигурят капитал за новосъздадени предприятия.

Фондовете за рисков капитал в България стават все повече, като непрекъснато расте броят на собствениците на фирми, които търсят финансиране чрез дялово участие.

Ситуацията на фондовия пазар се очаква да пренасочи част от планираните публични предлагания към фондовете за дялово финансиране. Изборът на двете алтернативи до голяма степен ще зависи от текущата нужда на дружествата за набиране на средства за изпълнението на инвестиционни програми. Това обаче не би променило, а би забавило във времето плановете им за листване на борсата, тъй като най-логичният изход на фондовете за дялов капитал от една компания е чрез борсата.

Двете форми на финансиране – през борсата и чрез фонд за дялови инвестиции, са взаимно алтернативни варианти. Освен парични средства фондовете за дялово финансиране предоставят и добър мениджмънт, реорганизиране към по-ефективна дейност и международни партньори, докато борсата предоставя безплатна

¹ Euronext NV е паневропейска фондова борса със седалище в Париж и с филиали в Белгия, Франция, Холандия, Португалия и Обединеното кралство.

реклама, обществено известна оценка на компанията и данъчни облекчения. Ако цената, която получават собствениците на компанията, е сравнима в двата случая, нуждите и изгодите, които могат да бъдат получени поотделно, ще са определящи за избора на вариант.

Анкета, проведена сред бизнесмени [13], показва, че според 30 % от отговорилите стагнацията на фондовия пазар в момента ще направи финансирането от борсата и банките по-трудно, отколкото миналата година. Над половината от анкетираните обаче посочват, че фондовете за рисков капитал само частично ще привлекат кандидатите на борсата, тъй като българските собственици на фирми не са склонни да допускат външни лица в „кухнята“ си.

:

1. Фондът за рисков капитал осигурява необходимите за инвестициите парични средства на фирми, които нямат достатъчно опит и финансов ресурс, за да се състезават на пазара;

2. Наличието на дялов партньор означава прозрачност, корпоративна етика, вътрешни процедури за одит, добра информационна система. Инвестицията повишава стойността на цялата фирма;

3. Доверието към фирмата рязко нараства, което се отразява положително на конкурентоспособността на компанията и значително подобрява позицията ѝ при договаряне на банкови кредити;

4. Участието на чуждестранен инвеститор носи имиджов привкус и е плюс в привличането на кадри;

5. Фондът осигурява по-лесен достъп на фирмата до банков кредит;

6. Партньорът (фондът) вижда компанията отвън, но има същия интерес като собственика ѝ – разрастване и печалби;

7. Фондът създава корпоративна култура и това за някои от фирмите е по-ценно от парите, които той предоставя. (Най-важният плюс от сделката е добавената стойност, която фондът може да внесе.);

8. Освен пари фондът има и принос в управлението на риска, в способността да се управлява растежът на компанията, в отварянето на нови пазари;

9. Дяловите инвеститори дисциплинират българските дружества, като използват своя опит, инфраструктура, космополитен дух и др.

:

1. Липсва закон, който да регламентира дейността на финансовите инвеститори;

2. Много често фондовете трябва сами да инициират сделката, защото предприемачите не са узрели за тази идея, не познават конкретните стъпки за осъществяването ѝ или изпитват страх;

3. Сивата икономика е в големи размери и част от намеренията увисват поради липса на доказани финансови показатели;

4. Все още в страната не съществува подходяща инфраструктура около дяловото инвестиране, например достатъчно на брой адвокати, които да са наясно със спецификата на процеса;

5. Борбата за контролния пакет акции също често се превръща в непреодолим проблем;

6. Липсва доверие от страна на фондовете към българския мениджмънт;

7. Сериозен проблем може да възникне и при визията за изход от сделката. Затова предприемачи, които вече имат опит с дялов инвеститор, съветват този ключов за процеса въпрос да бъде уточняван още в началото на преговорите.

:

1. Българо-американски инвестиционен фонд;
2. „Глобал Файнанс“ (Global Finance);
3. Български постприватизационен фонд;
4. Фонд за подпомагане на МСП (СЕАФ²);
5. „Кеърсбек – България“ ЕАД („Кеърсбек“ се управлява от СЕАФ);
6. „Адванс Екуити Холдинг“ АД;
7. НЕВЕК (NEVEQ)³.

,

, включват селско стопанство, производство, дистрибуция, хотели и туризъм, строителство, ипотечни заеми, финансови компании, софтуер, медии, а при някои („Кеърсбек – България“ ЕАД) – всяка една област на икономиката. Някои от фондовете си поставят и определени ограничения в областта на инвестициите. Така например СЕАФ не инвестира във финансови институции, недвижими имоти, стокови спекулации, производство и търговия на цигари, алкохол или оръжие, неморални или опасни за околната среда дейности. Всеки един от фондовете има определени програми, свързани с целенасочени инвестиции в определени области на икономиката.

Авторите на настоящия труд са убедени, че е изключително актуално да се създаде

по следните съображения:

1. Ще осигурява с финансов ресурс регионалната икономика, за която има създадена инфраструктура за разширено производство, но ѝ липсват нови технологии;

² СЕАФ – Small Enterprise Assistance Funds.

³ New Europe Venture Equity – първият фонд за рисков капитал, специализиран в ИТ на Балканите.

2. Ще минимизира риска на инвеститора благодарение на участието на четирите страни – регионалното управление, научните учреждения, частните инвеститори и медиите, както чрез добра информираност, така и чрез лесни съдебни практики;

3. Ще дава възможност на малки и големи инвеститори да влягат само в реалната икономика в Южен централен район при рекламиране на особено благоприятната данъчна среда в сравнение със страните от ЕС;

4. Ще осигурява нови работни места на сравнително добре квалифициран персонал, останал без работа поради кризата. Фондът работи в бизнес мрежа чрез партньорски и договорни връзки с други регионални структури.

: местни и чуждестранни фондове за частен капитал; застрахователни компании; държавни и корпоративни пенсионни фондове; публични и частни фондации; чуждестранни инвеститори; заможни лица; Европейската банка за възстановяване и развитие и др.

:

1. Да обедини четирите заинтересовани страни – местната власт, науката, бизнеса и медиите, за повишаване на възвръщаемостта на инвестициите и минимизиране на риска им в Южен централен район;

2. Да мобилизира финансов ресурс за приложение на нови технологии и разкриване на нови работни места в предприятията от региона;

3. Да осигури на своите акционери максимално нарастване на стойността на инвестициите им в дългосрочен план чрез структуриране и управление на портфейл от частни компании.

Фондът, който ще бъде акционерно дружество, участва като учредител в нови или закупува дял от съществуващи компании, финансира тяхното развитие за определен период от време – средносрочен или дългосрочен, и излиза от инвестицията чрез продажба на дела си на стратегически инвеститор, на друг финансов инвеститор или през фондовата борса. Той ще функционира като бизнес мрежа, съчетавайки интереса на учредителите, акционерите и фирмите само в сферата на реалната икономика, което значително ще намали риска в работата на фонда за развитие.

-

:

1. Дялово участие и кредити във фирма с голям потенциал за растеж;

2. Балансиране на капиталовите участия чрез съвместни инвестиции с български и чуждестранни партньори;

3. Активно управление на собствените инвестиции;

4. Установяване на проблемите пред дейността на частния сектор и тяхното преодоляване чрез финансова помощ и преки консултации в области като стратегическото планиране, маркетинга и продажбите, счетоводството, кандидатстването за банкови заеми и управлението на персонала;

5. Изкупуване и оздравяване на местни предприятия в технически фалит;

6. Използване на възможностите на публично-частното партньорство с общините за предоставяне на следните услуги от обществен интерес:

6.1. Насърчаване на предприемачеството, благоприятна бизнес среда и добро управление:

- инициативи за популяризиране и рекламиране на възможностите на гр. Пловдив като център за нови технологии, технически трансфер и иновации – разработване и поддържане на интернет сайт, който ще изпълнява ролята на виртуален панаир „Произведено в Пловдивски регион“, предоставящ възможност за обмен на ноу-хау и най-добри практики;

- организиране на национални и международни изложения и форуми за развитие на местния бизнес и иновации;

- засилване на партньорството с други общини, бизнеса и гражданското общество;

- създаване на мрежи за обмяна на опит и добри практики с други европейски региони – побратимени общини от ЕС – Виена, Австрия; Фрайбург, Германия; и др.;

- осигуряване на достъп до информация относно програми и мерки за насърчаване на предприемачеството, източници за финансиране на МСП.

6.2. Подпомагане на развитието на регионалния туризъм, маркетинг и реклама на туристическите дестинации:

- подпомагане на проекти за реконструкция, реставрация и консервация на културно-историческите обекти в региона;

- изграждане на информационна система за културно-историческото наследство, базирана на картография с база данни за всички видове културно-историческо наследство на територията на региона с достъпност на системата в интернет.

6.3. Подкрепа за подобряване на качеството на човешкия капитал, повишаване на квалификацията и адаптиране на работната сила към изискванията на пазара на труда:

- създаване на отворена система на обучение, регулираща общообразователната подготовка според нуждите на пазара на труда – т.нар. „народно училище“, по примера на германското

Volkshochschule (VHS)⁴, което да предлага обучение за всички възрастови групи, във всички възможни области, към които има интерес;

– подкрепа за улесняване и стимулиране на връзките между средното образование, висшето образование и бизнеса.

Времето за участие на инвестиционния фонд в капиталите на фирмите като правило няма да превишава 5 години и ще се движи между 3 и 5 години. В някои случаи срокът може да бъде и до 10 години. Фондът придобива от 20 до 49 % от фирмата, в която инвестира, като активно подпомага нейното разрастване.

Стратегията на Инвестиционния фонд за развитие на регионалната икономика предполага филтриране и селекция на перспективни бизнес планове или функциониращи малки и средни частни фирми, които се нуждаят от финансиране за разрастване на дейността им, реализация на нови продукти или технологични иновации. Основните критерии при подбора на портфейлните инвестиции са:

- наличие на сериозен, опитен и амбициозен управленски екип, способен да превърне своя бизнес план в реалност;
- бизнес модел с потенциал за висок растеж и успешна реализация на базата на конкурентоспособен продукт или услуга;
- прогнозна вътрешна норма на възвръщаемост в размер, не по-малък от 20 % за прогнозен инвестиционен период от 5 години.

Предлагаме създаването и функционирането на фонда да се осъществи на следните етапи:

:

и привличане на инвеститори. Потенциалните инвеститори във фонда бяха посочени в предшестващата част на доклада.

:

, предварително проучване на осъществимостта им и инвестиране. Фирмите, избрани и одобрени след предварителното проучване за инвестиране, стават -

, като подетапите са:

- намиране на подходящ инвестиционен проект (фирма), осъществяване на контакт и оценка на бизнес плана;
- първоначална обмяна на информация и договаряне на рамковите условия за съвместна работа;
- предварително проучване на осъществимостта на проекта съвместно със специализирани консултанти;
- преговори и окончателно договаряне.

⁴ Volkshochschule (VHS) – училище в Германия за продължаващо образование, което отговаря на определени характеристики.

. Портфейлната фирма и фирмата за рисков капитал (фондът) обединяват усилията си, за да образуват екип, чиято основна цел е да увеличава стойността на портфейлната фирма. Фондът за частен капитал придобива дял в портфейлната фирма чрез структуриране на сделката, която е типично съчетание от обикновени акции, гаранции, опции и конвертируеми ценни книжа. В отговор фондът за дялов капитал предоставя необходимия за развитието капитал на портфейлната фирма и определя свой представител в Съвета на директорите на портфейлната фирма.

след 3 до 5 години от началото на инвестиране на капитал с цел реализиране на капиталова печалба [5].

Съществуват пет начина, използвани най-често от инвеститорите, за изтегляне на вложените средства в дадена компания. Изследванията показват [4], че независимо от различията в оценките на финансовите експерти е възможно да се обобщят следните данни за честотата на проявление на тези начини – *Таблица 1*.

1

1.	Продажба или придобиване	27–43 %
2.	Обратна продажба на дялове на компанията	5–26 %
3.	Продажба на дялове на други ранни инвеститори	16 %
4.	Първично публично предлагане на ценни книжа за големи, подкрепяни от рискови инвеститори, компании	13–27 %
5.	Ликвидация	1–32 %

Представените в *Таблица 1* данни са в рамките на определени граници, тъй като различните финансови експерти дават различни данни за честотата на проявление на съответната стратегия за изтегляне на инвестицията. Данните са сумирани за рисковите инвеститори и професионалните „бизнес ангели“.

Партньорството при инвестирането в перспективни проекти, какъвто е Регионалният фонд за развитие на пловдивската икономика, се гради на солидна основа, при която още в момента на договаряне на инвестицията се определя механизмът за излизане на инвеститорите от реализирания проект.

1. Ангелов, Г. Кой е виновен за кризата. С., 2010.
2. Витале, Дж. Великата тайна за привличане на капитали. С., 2010.
3. Кругман, П. Завръщане на икономиката на депресията и кризата от 2008. С., 2010.
4. Мей, Дж. и К. Симънс. Всеки бизнес се нуждае от един „ангел“. С., 2008.
5. Петров, М. и колектив. Иновациите – политика и практика. С., 2004.
6. Стилглиц, Дж. Свободно падане. С., 2010.
7. Venture Capital and Innovation. Organization for Economic Co-operation and Development. OCDE/GD (96) 168, Paris, 1996.
8. http://deutsche-boerse.com/dbag/dispatch/en/kir/gdb_navigation/about_us
9. <http://www.euronext.com/landing/indexMarket-18812-EN.html>
10. www.access2finance.eu
11. www.capital.bg
12. www.online.bg
13. www.pazari.dnevnik.bg
14. www.wikipedia.org

·
·

: Проучено е подобряването на качеството като една от основните дейности по управление на качеството, с което се цели постигане на резултат, съответстващ на международния стандарт ISO 9004:2000. Този стандарт обобщава водещия световен опит за подобряване на качеството във всяка организация. Представен е модел за непрекъснато подобряване на системите за управление на качеството (СУК). Посочени са ролята на ръководството на организацията в управление на СУК; отговорността на ръководството на организацията за действията, определящи визията, политиката и стратегическите цели по качеството; определяне на необходимите ресурси за постигане на подобряване на качеството; създаване на продукта и производствените процеси; въвеждане на процесите за идентификация, проследимост, съхранение и средства за контрол – вътрешно и външно одитиране.

: СУК, организация, CEN, ISO 9004:2000, ISO 9000:2000

Подобряването на качеството е една от основните дейности по управление на качеството. Действията в тази насока са определени с международния стандарт ISO 9004:2000. Този стандарт е третият от новата серия на ISO 9000:2000. Той е подготвен и предназначен за утвърждаване от Технически комитет на ISO – ISO/TC 176 „Управление и осигуряване на качеството“, Подкомитет 2 „Системи за управление на качеството“. Участие има и Европейската асоциация по стандартизация (CEN) с Центъра за управление (СМС). Това потвърждава, че стандартът може да се нарече европейски. От 2001 г. този стандарт е признат за национален стандарт на държавите – членки на ЕС. Същият стандарт е приет за национален и в нашата страна, както и във всички държави – членки на Световната организация по стандартизация (ISO).

1.

Всяка организация чрез маркетингови проучвания набавя информация от пазара. Тя трябва да се използва основно в две насоки:

- за подобряване на съществуващата Система по управление на качеството;
- за подобряване на качеството на продукцията.

Подобряването на качеството включва определени дейности. Те могат да бъдат формулирани в следната последователност:

- 1) Задължения и отговорности;
- 2) Принципи за подобряване на качеството;

3) Условия за подобряване на качеството;
4) Загуби от влошаване на качеството;
5) Управление на подобряването на качеството;
6) Изследване на възможните причини за влошаване на качеството;

7) Концепция за важните характеристики;

8) Помощни средства и методи за подобряване на качеството.

Задълженията и отговорностите по управление на качеството във фирмата са задължения на ръководството ѝ, тъй като политиката по качеството се формира от него. То носи цялата отговорност по дейностите за качеството.

В дейностите за подобряване на качеството много важни са принципите за подобряване на качеството. Те се формулират на базата на изискванията на потребителите и са резултат от дейността по осигуряване на процесите.

Проблемът за подобряване на качеството е сложен. Това налага той да бъде сегментиран на множество по-малки проблеми, които могат да бъдат решавани от конкретни колективи в конкретни условия.

При разделяне (сегментиране) на големия (основния) проблем е необходимо класифицирането им по важност и сложност. Така се формулира първият принцип:

– *Разделяне на големия проблем на части.*

След като бъдат класифицирани сегментираните проблеми, трябва да се определи тяхната поредност или последователност на решаване. Така се формулира вторият принцип:

– *Последователно решаване на проблемите в зависимост от тяхната важност.*

Но как да се започне решаването на проблемите е също от значение. Успех може да се постигне тогава, когато те се решават от важния към маловажния, от простия към сложния и от лесния към трудния.

При всички случаи обаче съгласно с този принцип проблемите трябва да бъдат решавани един по един.

Дейността по качеството е производствена дейност. Решаването на задачите, свързани с качеството, трябва да става така, както се решават производствените задачи. Така се формулира третият принцип:

– *За производствените задачи.*

Това показва, че дейността по качеството и дейността по производството са обща дейност.

Ако фирмата иска да реши цялостно и пълно проблема, трябва да реши всички сегментирани проблеми. Така се формулира четвъртият принцип:

– *Цялостно решаване на проблема.*

Принципите, свързани с подобряване на качеството, са само едно от условията за решаване на неговите проблеми.

Условията за решаване на проблемите по качеството са свързани и с пряката и пълна ангажираност на ръководството с тези проблеми. За тази цел ръководството на организацията (фирмата) трябва да насочи своето внимание към:

- 1) Явна ангажираност и заинтересованост по проблемите на качеството;
- 2) Вземане на правилни решения по всеки проблем въз основа на обективна и реална информация;
- 3) Стимулиране на участниците в работните групи по подобряване на качеството;
- 4) Осигуряване на достъп до цялата информация по въпросите на качеството;
- 5) Създаване на условия за непрекъснато и перманентно подобряване на качеството;
- 6) Работа с всеки един изпълнител от работните групи по подобряване на качеството;
- 7) Ясна и определена отговорност по отношение на доставчиците и подизпълнителите за изпълнение на задачите по подобряване на качеството.

Когато се работи по подобряване на качеството, трябва да има ясно определени цели за това.

Целите на организацията (фирмата) трябва да са формулирани от целия колектив, да са насочени към удовлетворяване на изискванията на потребителите и ефективността на производството. Те трябва да са ясно разбираеми от всички.

Затова ръководството трябва да има изготвена стратегия. Тя също трябва да бъде основана на вижданията на всички в колектива, да бъде ясна, разбираема и лесно приложима.

Целите за подобряване на качеството не трябва да бъдат догма. В зависимост от промените в изискванията на потребителите ще трябва да се променят и целите.

Подобряването на качеството е неразривно свързано и с дейностите по премахване на загубите от влошено качество. Това може най-добре да се постигне чрез дейности по подобряване на качеството.

Управлението на подобряването на качеството се постига чрез организиране, планиране, измерване и отчитане на подобряването на качеството. За целта се ползва информация за:

- влошаването на качеството поради загуба на потребители;
- влошаването на качеството, свързано с технологичния процес на производството.

Събирането на данни за установяване на причините за влошаване на качеството трябва да се извършва въз основа на добре подготвен план.

При подобряване на качеството особено внимание трябва да се обърне на концепциите за важните характеристики.

От гледна точка на потребителя има три вида характеристики на продукта:

1) Важни характеристики. Това са характеристиките, по които потребителят определя своя избор;

2) Маловажни характеристики. Тези характеристики са важни за потребителя, но той може да направи компромис по тях;

3) Несъществени характеристики. Те почти нямат значение за потребителя.

Съгласно с концепцията за важните характеристики работата по подобряване на качеството трябва да се съсредоточи върху важните характеристики.

2. ISO 9004:2000 –

Този стандарт е възприет и за европейски стандарт под номенклатурата EN ISO 9004:2000. Той е един от трите стандарта от серията ISO 9000, разработени за Системите по управление на качеството. Стандартът е получил статут на национален стандарт във всички държави – членки на ЕС.

Международните стандарти ISO 9004:2000 и ISO 9001:2000 са взаимно свързани. Те са двойни стандарти за управление на качеството. Докато ISO 9001:2000 е стандарт за осигуряване на качеството на продукти, то ISO 9004:2000 е стандарт с указания за подобряване на качеството.

Съдържанието на ISO 9004:2000 включва следните части:

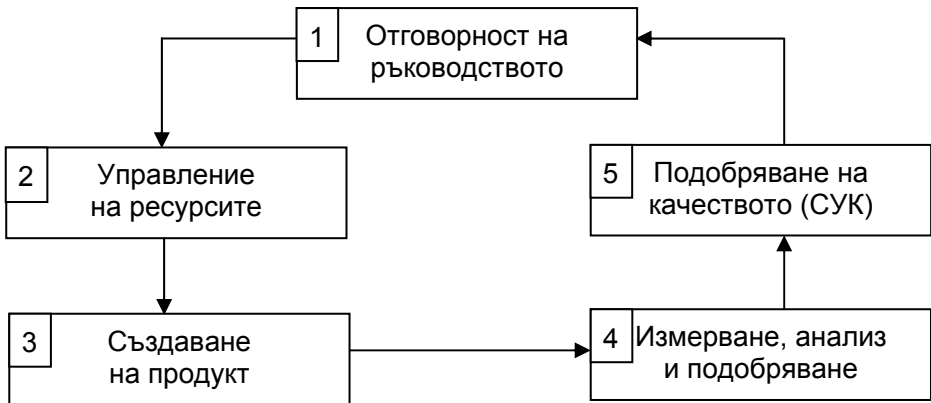
- 1) Област на приложение;
- 2) Нормативни позовавания;
- 3) Определения;
- 4) Система за управление на качеството;
- 5) Отговорност на ръководството;
- 6) Управление на ресурсите;
- 7) Създаване на продукта;
- 8) Измерване, анализ и подобряване.

Това съдържание на стандарта е идентично със съдържанието на ISO 9001:2000.

Международният стандарт ISO 9004:2000 изисква избор на процесноориентиран модел за разработване, внедряване и подобряване на дейността на Системата за управление на качеството (СУК).

Процесноориентираният модел представлява прилагане на система от процеси в една организация, както и осъществяване на взаимодействие между тези процеси.

Моделът на процесноориентирана Система за управление на качеството е посочен на *Фиг. 1*.



. 1. Непрекъснато подобряване на Системата за управление на качеството (СУК). Модел на процесноориентирана СУК

Правейки сравнение между ISO 9001 и ISO 9004 може да се каже, че ISO 9001 определя изискванията към Системата за управление на качеството (СУК) и служи на вътрешните цели на организацията. Също така ISO 9001 служи за сертифициране на организацията като цяло и в частност на даден продукт с цел изпълнение на изискванията на клиентите (потребителите).

В същото време ISO 9004 дава указания за по-голям обхват, отколкото е СУК и отколкото дава ISO 9001. Това е така, защото ISO 9004 е свързан с непрекъснато подобряване на качеството. Но трябва ясно да отбележим, че ISO 9004 не е предназначен за сертификация. Този стандарт е предназначен за ръководството на организацията и за нейните цели по отношение на качеството. Този международен стандарт дава възможност на ръководството на организацията да приведе СУК в съответствие с изискванията към нея. Той дава указания за съблюдаване на изискванията на ISO 9001 с цел създаване на ефективна СУК. Така се създават възможности за подобряване на качеството в организацията, на нейното управление като цяло.

В обобщение за стандарта ISO 9004 може да се каже, че той предоставя възможност за непрекъснато подобряване на качеството, което е съобразено с удовлетворяване на изискванията на клиентите.

Термините, които се използват в ISO 9004:2000, са съобразени с основния стандарт от серията ISO 9000:2000 – „Системи за управление на качеството – основни положения и речник“.

Основният термин е „организация“. Той се покрива с термина „фирма“. Другите използвани термини с важно значение са „доставчик“, „клиент“, „заинтересована страна“.

Важна дейност в СУК е

Ръководството и управлението на една организация включва както другите видове управления, така и управлението на качеството. За тази цел ръководството на организацията трябва да е ориентирано към клиентите. В тази връзка е необходимо:

- 1) да регламентира необходимостта от процеси, които водят до непрекъснато подобряване на качеството в организацията;
- 2) да предоставя непрекъснато за ползване данни и информация за процесите по качеството;
- 3) да ориентира развитието на фирмата към непрекъснато подобряване на качеството;
- 4) да прилага подходящи методи за оценяване и подобряване на процесите.

Системата за управление на качеството изисква да се определи и поддържа определена документация за нея. Тя трябва да бъде добре съхранявана. Видът и обхватът на документацията са свързани със законовите и нормативните документи и с договореностите на организацията. Тя е съобразена с потребностите и очакванията на клиентите и другите заинтересовани страни. Документите могат да бъдат подготвени на всякакъв носител.

При подготовка на документацията ръководството на организацията трябва да се съобразява със:

- 1) изискванията по договора от страна на клиента;
- 2) международните, регионалните и националните стандарти;
- 3) законовите и нормативните изисквания;
- 4) възможностите на организацията, както и с нейните решения.

Ръководството на организацията трябва да създаде улеснен достъп на всички свои служители до информацията по качеството.

Управлението на качеството в новата серия ISO 9000 се основава на 8 принципа, които се имат предвид и при подобряване на качеството. Те бяха отбелязани при разглеждане на ISO 9001, но тук ще ги повторим отново, разгледани в по-широк аспект.

1) *Ориентиране към клиента*. Всяка организация зависи от клиентите и затова трябва да се съобразява с техните изисквания.

2) *Ръководство*. Ръководството на организацията е задължено да осигури условията за управление на качеството (изискванията и подобряването).

3) *Привличане на персонала (въвлечане)*. Включването на персонала на организацията в изпълнение на задачите по управление на качеството е важно задължение на ръководството на организацията.

4) *Процесноориентиран модел*. Всяка организация, която желае да постигне високо качество на своята дейност, трябва да разработи процесноориентиран модел на Системата за управление на качеството.

5) *Системен подход на управление*. Ръководството на организацията трябва да осъзнае, че управлението на качеството се състои от управление на взаимосвързани процеси.

6) *Непрекъснато подобряване*. Това е постоянната цел на ръководството на организацията.

7) *Взимане на решения, основани на факти*. Ефективните решения се основават на данни и достоверна информация.

8) *Взаимоизгодни връзки с доставчиците*. Двете страни са взаимозависими и затова действията им трябва да бъдат взаимноизгодни.

Друга дейност в СУК е

Ръководството на организацията трябва да предприеме действия, които да определят визията, политиката и стратегическите цели по качеството в организацията. То трябва да създаде увереност у персонала, че неговите действия са правилни.

Ръководството на организацията трябва да има ясна представа за нейните ресурсни възможности. То трябва да е запознато и с ефикасността на СУК.

Задължение на ръководството на организацията е да определи методите за измерване на резултата от подобряване на качеството. Това става чрез измерване на финансовите резултати и оценка на удовлетвореността на клиентите. Получената информация се ползва като входни данни за подобряване на качеството.

Успехът на всяка организация зависи от приемането и удовлетворяването на потребностите (настоящи и бъдещи). Трябва да се имат предвид и потребностите на очакваните нови клиенти. Затова организацията трябва да реагира много бързо на измененията на потребностите. Целта е тя да концентрира своето внимание върху подобряването на процесите. Важен въпрос е също така оценката на конкурентите на собствения пазар. Оценяват се слабите и силните страни.

Особено внимание ръководството на организацията трябва да обърне на параметрите съответствие, функционалност, наличност, доставка, цена и разходи, безопасност на продукта, влияние върху околната среда.

Важен въпрос е и квалификацията на персонала. Той трябва да бъде квалифициран и мотивиран. Внимание трябва да се обър-

ща и на финансовите въпроси на организацията, особено на тези, които са свързани с подобряване на качеството.

Задължение на ръководството е политиката по качеството. Подобряването на качеството е предпоставка и за подобряване на общите резултати на организацията. Политиката по качеството трябва да бъде разработена въз основа на ясна стратегия на организацията. При определяне на политиката ръководството на организацията трябва да има предвид:

- вида и нивото на бъдещите подобрения;
- очакваното удовлетворение на клиентите;
- развитието на персонала на организацията;
- необходимите ресурси;
- очакваните икономически изгоди.

Политиката по качеството може да се прилага тогава, когато тя е съвместима с визията на организацията. При всички случаи трябва да отговаря на целите и стратегията на организацията. Тя изисква отговорност за качеството на всички нива в организацията. Политиката по качеството трябва да бъде ясно формулирана и напълно осъзната от всички работещи в организацията. През определен период от време тя трябва да бъде подлагана на преценка и, ако е необходимо, – реализирана.

е друга важна дейност в СУК. То е свързано с целите на организацията по качеството. Те пък от своя страна се формират от стратегическото планиране и от политиката по качеството. Целите по качеството, също както и политиката, са задължение на ръководството на организацията. При всички случаи обаче те трябва да бъдат съизмерими с възможностите на организацията. При определяне на целите по качеството ръководството взима предвид:

- настоящите и бъдещите потребности на организацията на ползваните пазари;
- съответните констатации от извършени одити;
- нивото на удовлетвореност на потребителите;
- необходимите ресурси;
- финансовите резултати на организацията.

За да бъдат постигнати поставените цели по качеството, целият персонал на организацията трябва да ги възприема.

Както политиката по качеството, така и целите трябва да бъдат оценявани и при необходимост коригирани.

В процеса на планиране на качеството след определяне на целите се планират самите процеси. Като входни данни за това се ползва информацията от стратегията на организацията, потребностите и очакванията на клиентите, законовите и нормативните актове, предишният опит, данните за подобрения и др.

За процеса на планирането е важна информацията за наличните ресурси в организацията и за нейните финансови възможности.

Ръководството трябва систематично да оценява резултатите, за да гарантира ефективността на изпълнение на процесите.

Всички дейности по подобряване на качеството се възлагат на определени лица, които поемат и определени пълномощия и отговорности. Тези определения са необходими, за да може да се поддържа ефективно СУК.

Целият персонал на организацията трябва да бъде разпределен за изпълнение на определени задачи по качеството. Само така той ще бъде пряко ангажиран и с чувство на отговорност.

Представител от ръководството на фирмата се натоварва да ръководи, координира, оценява и контролира СУК. Затова той трябва да комуникира както с ръководството на организацията, така и с целия персонал.

Комуникациите по въпросите на качеството вътре в организацията са от голямо значение за ефективното функциониране на СУК. Комуникацията може да се осъществява чрез различни средства – табла, вестници, списания, анкети и др.

При оценяване на ефективността на СУК се използват входни данни. Тези данни включват следната информация:

- резултат от целите по качеството и дейностите по неговото подобряване;

- резултати от одити и самооценки по качеството в организацията;

- състояние на пазара;

- състояние на технологиите на производство;

- постижения на конкуренцията;

- възможности на доставчиците;

- възможности за подобряване на качеството;

- управление на несъответствията на продуктите;

- стратегии за завоюване на нови пазари;

- финансово състояние на организацията;

- въздействие на други фактори.

Резултатите от всеки преглед ръководството на фирмата използва като входни данни за процесите на подобряване.

Ефективността от подобряване на СУК може да се търси и чрез други резултати в организацията. Такива могат да бъдат:

- крайните цели за продуктите и процесите;

- оценяването на съответствието;

- предотвратяването на загуби;

- стратегиите за развитие на организацията.

Друга основна дейност (част) в СУК е

-

.

Ръководството на организацията има задължение да гарантира, че са определени и осигурени необходимите ресурси, които са от съществено значение за постигане на целите на организацията по качеството.

Основно внимание ръководството на организацията трябва да обърне на ресурсите за функционирането и подобряването на СУК. Такива ресурси могат да бъдат:

- материални ресурси;
- нематериални ресурси като ноу-хау, патенти и др.;
- информационно управление и технологии;
- природни ресурси и др.

От ресурсите голямо значение има персоналът на организацията. За целта трябва да се поддържа висока квалификацията на персонала. Организацията трябва да извършва професионално обучение на персонала, да определя неговите отговорности и пълномощия, да определя индивидуалните и груповите цели, да определя стимулите и заплащанията и др.

Организацията трябва да извършва перманентна оценка на персонала. Тя трябва да определи и необходимата инфраструктура за създаване на продукта. Към инфраструктурата са ресурсите, обзавеждането, помещенията, инструментите, оборудването и др.

Ръководството на организацията трябва да гарантира, че работната среда има положително въздействие върху мотивацията и удовлетвореността на персонала. При осигуряване на подходяща работна среда трябва да се вземат предвид изискванията и инструкциите за безопасност, местоположението на работното място, хигиената, осветлението и др.

Към ресурсите на организацията спада и информацията. В тази връзка организацията трябва да определи своята потребност от информация. Да определи кои вътрешни и външни източници ще ползва. Да полага грижи за съхраняване на информацията.

Управлението на ресурсите трябва да включва дейности за определяне на потребността от финансови средства. Подобряването на ефективността на СУК може да повлияе положително върху финансовите резултати на организацията. Ръководството трябва перманентно да изготвя отчети за резултатите от СУК.

Следващата част на СУК е . Ръководството на фирмата трябва да осигури условия за ефективно протичане на процесите за създаване на продукта. Всеки процес представлява последователност от взаимосвързани дейности с входни и изходни данни. Тези данни трябва да се анализират постоянно. Изходните данни от един процес могат да бъдат входни данни за друг процес.

Непрекъснатото подобряване на процесите повишава ефективността на СУК и крайните резултати на организацията. Процеси-

те трябва да бъдат документирани, като документацията трябва да съдържа данни за:

- комуникацията на съществените параметри на процесите;
- обучението на персонала за извършване на процесите;
- измерването и оценката на процесите;
- подобряването на процесите.

Ролята на персонала при изпълнение на процесите е много важна. В тази връзка ръководството на организацията трябва да осигури благоприятни условия на персонала, за да изпълнява процесите на най-високо ниво.

Подобряването на резултатите на организацията трябва да е насочено към подобряване на ефективността на СУК.

При управление на процесите трябва да се определят изискванията към входните и изходните данни. При управление на процесите ръководството трябва да извършва редовна оценка на резултатите от процесите. За целта е необходимо да се определят контролни точки, които да се наблюдават. Такива могат да бъдат:

- надеждност и повторяемост на процеса;
- откриване и отстраняване на потенциалните несъответствия;
- измеримост на входните и изходните данни;
- възможности за подобрения.

Организацията трябва да гарантира, че произвежданият продукт задоволява потребностите и очакванията на потребителите. За тази цел трябва да се имат предвид политиката и целите по качеството, условията на изработване на продукта, неговата употреба и жизнен цикъл, въздействието на продукта върху околната среда, както и последиците за околната среда от използваните суровини и материали за създаване на продукта.

Всеки процес от производството на продукта трябва да се утвърди, като същевременно се гарантират навреме измененията в процеса. Измененията трябва да бъдат идентифицирани, утвърдени и документирани.

Всички изменения на процесите, които влияят върху характеристиката на продукта, трябва да бъдат приети, документирани и разпространени, за да може да се запази съответствието на продукта. Данните трябва да се съхранят за последващи коригиращи действия. Трябва да се определят и пълномощията на определени лица, отговарящи за коригиращите действия.

Резултатите от всяко изменение на продукта трябва да се утвърждават, за да се гарантира, че извършеното изменение е постигнало очакваното въздействие.

При изменение на процесите трябва да се извърши оценка на риска и да се прецени какви могат да бъдат несъответствията при процесите. За тази цел трябва да се използват помощни средства за оценка на риска.

При разработване на продукти или процеси ръководството на организацията трябва да гарантира, че организацията е взела под внимание всички фактори, допринасящи за постигането на очакваните резултати. Тук се включват факторите жизнен цикъл на продукта, безопасност, дълготрайност, удовлетвореност на потребителите.

Организацията трябва да определи входните данни за процесите, които влияят върху разработване на продуктите. Входните данни могат да бъдат външни и вътрешни. Към външните данни се отнасят:

- потребности и очаквания на клиентите;
- международни и национални стандарти;
- потребности на други заинтересовани страни.

Вътрешните данни могат да бъдат:

- политика и цели по качеството;
- технологии на производството;
- резултати от други процеси;
- суровини и спецификации и др.

Организацията трябва да въведе процес за идентификация и проследимост. Чрез този процес се събират данни, които могат да се използват за подобрения. Потребността от идентификация и проследимост може да възникне вследствие на състоянието на продукта, състоянието на процесите, определяне на знаците за идентификация, договорните изисквания, съответните законови и нормативни изисквания и др.

Важен процес в СУК е съхранението на продукта. Затова ръководството на организацията трябва да определи начините на опаковане, съхраняване и експедиране на продуктите.

Друг процес в СУК е управлението на средствата за контрол, измерване и изпитване. Затова е необходимо да се определят точни методи и средства за извършване на изпитването. Тези методи включват инспекционен контрол, симулации и други дейности за измерване и контрол.

Последната част на СУК е

Данните от измерванията са от значение за взимане на решения по отношение на продуктите. Измерванията на резултатите от процесите включват:

- измерване и оценка на продукта;
- измерване на способността на процесите;
- постигане на целите на проекта;
- степен на удовлетвореност на клиентите.

Данните от измерването трябва да носят информация, необходима за подобряване на продукта. Методите, които се прилагат за измерване, трябва редовно да бъдат оценявани. Измерването на удовлетвореността на клиентите трябва да бъде основен показател

за ефективността на СУК. Измерването трябва да има винаги за цел подобряване на резултатите на организацията.

При измерването и анализа се ползват определени статистически методи, които откриват колебанията в процесите. Чрез тях се извършват подобренията.

Анализът на състоянието на СУК се извършва най-добре чрез одитиране. В тази връзка ръководството на организацията перманентно трябва да извършва одити за определяне на силните и слабите места на СУК. Вътрешният процес на одитиране служи като помощно средство на ръководството при независимото оценяване на СУК.

Чрез вътрешното одитиране ръководството на организацията гарантира, че действията за подобряване са постигнати. При вътрешните одити се обръща внимание на такива въпроси, като:

- ефективното осъществяване на процесите;
- възможностите за непрекъснато подобряване;
- пригодността на процесите;
- ефективното използване на статистическите методи;
- внедряването на информационни технологии;
- разходите по отношение на качеството;
- ефективното използване на ресурсите;
- измеримостта на резултатите;
- дейностите по подобряване и др.

Ръководството трябва да използва и финансови данни при одитите, за да определи ефективността на СУК. Тези финансови данни могат да бъдат за превантивни разходи, за разходи за оценка, за разходи за откриване на несъответствията, за вътрешни и външни загуби и за разходи по отношение на жизнения цикъл на продукта.

Самооценката на ръководството на организацията по отношение на СУК е много важен процес. Тази самооценка може да помогне на организацията при оценяването ѝ от външни одитори. Самооценката е помощ при оценяване на подобряването на резултатите на организацията. Чрез нея външният одитор може по-правилно да оцени СУК.

Обхватът и дълбочината на самооценката трябва да се планират, като се съблюдават целите и приоритетите на организацията. За тази цел има специални методи за самооценка. Те се концентрират върху определянето на степента на ефективност на СУК на организацията. Самооценката осигурява данни за подобряване на резултатите на СУК на организацията.

Самооценката не е алтернатива на вътрешния или външния одит по качеството. Тя е спомагателен процес при подобряване на СУК.

При избора на методи за измерване на съответствието на продуктите организацията се съобразява с видовете характеристики на продуктите, с необходимото оборудване, с контролните точки на процесите и техните параметри, с изпитванията, които трябва да бъдат потвърдени, с квалификацията на персонала, с материалните и финансовите ресурси.

Основен процес в СУК е и управлението на несъответствията. Ръководството на организацията трябва да определи лица от персонала, които да съобщават за откритите несъответствия. Това е много важно, за да се отговори на изискванията към процесите и продуктите. Организацията трябва да управлява идентификацията на продуктите и отстраняването на несъответствията при тях. Задължение на ръководството е да определи действията спрямо несъответствията. Тези несъответствия могат да бъдат коригирани въз основа на документирани данни за тях. Такива данни са ценна информация за подобряване на ефективността на процесите.

Ръководството трябва непрекъснато да се стреми към подобряване на процесите. Тези подобрения могат да доведат до изменения на самата СУК на организацията.

Подобряванията са свързани с коригиращи действия. Коригиращите действия са помощно средство за подобрения.

Планирането на коригиращите действия трябва да включва оценка на значимостта на проблемите и тяхното възможно въздействие върху производството на продукта.

Определените коригиращи действия трябва да бъдат концентрирани върху отстраняването на причините за несъответствията.

За да се осигури ефективност на процесите за подобряване, е необходимо в организацията да се създаде култура на работното място и подходящ трудов микроклимат.

1. Костов, Д. Управление на качеството. С.: Pensoft, PSSA, 1999.
2. Рибов, М. Система за управление на качеството. С.: Стопанство, 2004.
3. Стефанов, Н., и колектив. Управление на качеството. С.: Труд и право, 2004.
4. ISO 9001:2000 – Quality management systems – Requirements.
5. ISO 9004:2000 – Quality management systems – Guidelines for performance improvements.

ERP

: Този материал разглежда критичните фактори за успеха на ERP системите. Тези системи се явяват резултат от консолидирането на интегрирани системи за управление на организационните дейности и съвременните информационни технологии. В материала авторът анализира и проблематиката в процеса на реализация на интегрираните системи за управление на бизнеса от типа ERP. Разгледана е както вътрешната организационната, така и външната икономическа среда за тяхната успешна и ефективна приложимост.

*: **ERP** (Enterprise Resource Planning), **MRP** (Material Requirements Planning), **CRP** (Capacity Requirements Planning), **FRP** (Finance Requirements Planning), **DRP** (Distributed Requirements Planning), **SCM** (Supply Chain Management), **CSRP** (Customer Synchronized Resource Planning).*

Макар при формирането на бюджетите в съвременната организация основната част от базата данни относно изходната управленска информация да се предоставя от управленското счетоводство, като твърде значима алтернатива се утвърждават съвременните образци на интегрирани информационни системи (ERP). Определението, което авторът възприема, е идентично с това, което им дава Американското общество по контрол на производствените запаси (APICS): „Метод за ефективно планиране и контрол върху всички ресурси, необходими да се набавят, произведат, доставят и осчетоводят клиентските поръчки в производствена, разпространителска или обслужваща компания“.

Хронологията в развитието на концепцията ERP за планирането на организационните ресурси се явява като резултат от развитието на концепцията MRP, обезпечаваща планирането на материалните потребности. Началото е поставено в средата на 60-те години на XX век със стандарта MRP, свързан с планирането на материалните потребности на производството. След това, в края на 70-те, стандартизацията обхваща управлението на производството чрез стандарта CRP за планиране на потребността от производствени мощности – отначало на цехово, а след това и на общозаводско равнище. В края на 80-те икономическата мисъл добавя стандартите FRP – за финансово планиране, за дистрибуция на ресурсите DRP, за логистика SCM и др. През последните години на XX век се работи по стандарт за планиране и контрол в сферата на пласмента, който да обвързва производствената програма и осигуряването на ресурсите за нея с потребностите и изискванията на потребителите – CSRP.

Понастоящем, след 2001-ва, наименованието на системите за цялостно планиране на ресурсите на предприятието от последно поколение е ERP II. Образците им са изградени върху мултимодулен софтуер, чрез който се цели интеграция на целия информационен поток в една организация – финансова и счетоводна информация, информация, свързана с човешките ресурси, информация за логистика и информация за клиенти. Но тези системи не са просто технологично решение. Те целят решаването на бизнес проблеми [1]. От изключителна важност е поставянето на всеки план за въвеждане на цялостна информационна система в контекста на бизнес предизвикателствата и проблемите в една организация.

Интегрираните информационни системи като ERP улесняват, обобщават и съхраняват потоците информация в бизнес организациите и осигуряват на мениджмънта директен достъп до безценна оперативна информация в реално време, защото тогава се улесняват въвеждането, съхраняването и достъпът до информация. Друга характеристика на интегрираната информационна система е това, което наричаме „най-добри практики“. Тези стандарти за извършване на определени операции са възникнали както поради невъзможността една система да обхване специфичните бизнес процеси във всяка отделна организация, така и поради ненужното създаване на различни стандарти за дадени процеси в организациите [2]. Модулната структура на системите позволява висока адаптивност към организационните особености и широка приложимост при формирането на информационен масив, необходим в процеса на взимане на управленски решения. Системите от клас ERP притежават:

- ↳ универсалност от гледна точка на типовете производство;
- ↳ поддръжка на база данни за производствено планиране в множество организационни звена;
- ↳ по-широка сфера на интегрираното планиране на ресурсите;
- ↳ включен в системата мощен модул за планиране и отчет на финансите;
- ↳ вградени в системата средства за подпомагане на взимането на решения.

В края на 90-те години на XX век е проведено мащабно проучване от водещата консултантска организация „Accenture“ по приложението на интегрираните системи. Анализирайки резултатите [3] по характеристиките на ERP системите и осмислянето на тяхната роля в процеса на информационна подготовка за взимане на решения, по създаване на бюджети в най-концентриран вид, според учените, провели експеримента, могат да се споменат следните приоритети от въвеждането на интегрираните системи, степенувани и подредени по важност:

1. Подобрен процес на взимане на решения от мениджмънта – мениджърите, подпомагани от подобрени инструменти за взимане

на решения, са способни да взимат по-добри и по-бързи решения, адекватни на организационната стратегия;

2. Подобро управление на финансите на фирмата – финансовите и другите мениджъри могат да упражняват по-строг контрол, да правят по-добри прогнози за финансовите резултати и да оценяват въздействието на оперативните промени върху основните показатели;

3. Улеснен растеж и повишена гъвкавост – сигурни информационни решения, позволяващи формирането на по-гъвкава и бързо отговаряща на промените организация;

4. Намаление на броя на заетите – чрез по-големите системни и оперативни икономии, позволени от информационното решение, организацията може да минимизира поддържащия персонал и следователно да намалее разходите;

5. Съксяване на цикъла на производство – намаляването на цикъла на производство позволява на организацията да бъдат по-малко тромави, да намалее разходите и да подобри качеството на взаимоотношенията;

6. Подобро управление на наличностите/активите – постоянните високоинтегрирани системи позволяват на организацията да подобри нивото на обслужване и да намалее разходите чрез оптимизиране на веригата доставчик–клиент в областите подобро управление на активи или намалени наличности;

7. По-малко физически ресурси/подобро логистика – чрез „изглаждане“ на логистиката и минимизиране на асоциираните с нея материални ресурси организацията постига повишена оперативна ефикасност и намалява разходите;

8. Повишени приходи – високоинтегрираните бизнес процеси могат да позволят на организацията да предложи нови продукти или да се възползва от нови канали, създавайки по този начин нови възможности да се генерира приход и др.

Макар в процеса по натрупване на изходни данни за актуализиране на бюджетите и преобразуване на системата за управленски контрол да са доказани определени ползи и да са регистрирани значими ефекти от прилагането на интегрираните информационни системи, могат да се добавят и определени недостатъци [3]: първо, ERP системите са информационни системи, т.е. те доставят и обобщават информационния поток относно различни аспекти, които са свързани единствено с материално-ресурсната обезпеченост на организацията; второ, интегрираните информационни системи генерират идеи за иновативни решения в развитието на управлението на материалните ресурси, но се изключват нематериалните фактори, които в съвременната организация имат ключово значение за бъдещото ѝ устойчиво развитие.

От края на 80-те години на XX век ERP системите се утвърждават като водещ модел в областта на централизираната корпоративна оптимизация на процесите. Динамиката на пазарите и стремежът към организационно усъвършенстване водят и до появата на последните две поколения ERP системи. Това са „разширените ERP (ERP+)“ и след 2001-ва – ERP II, при които доставчиците добавят функционалност за поддръжка на трансакции в рамките на цялата корпорация, а така също и „корпоративният набор от приложения“, при който вече се предоставя по-богата функционалност за всички дейности в рамките на корпорацията.

Развитието на определени образци до началото на 2000 г. разкрива светли хоризонти пред безпроблемното развитие на ERP системите. Този период е златен за развитието на е-бизнеса и е-търговията и изкушението от златния блясък на това „е“ кара много компании да инвестират сериозно в такива решения. Но ентузиазмът и по двете концепции [4] охлажда доста бързо и става ясно, че, за да е успешно едно решение, трябва да е резултат от баланса на поне двата модела.

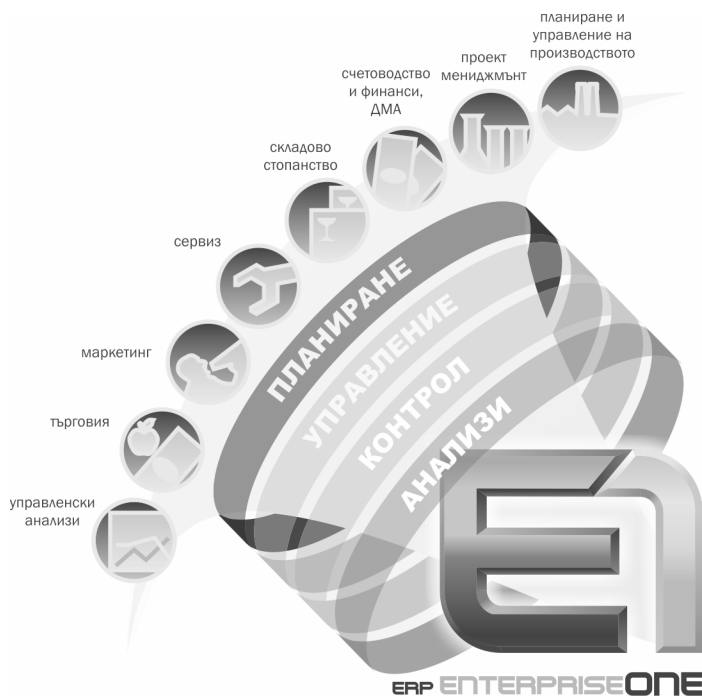
Както е известно, периодът до 2000-та г. е период на насищане на пазара на системи, но след края на еуфорията и последвалото осъзнаване компаниите видяха, че имат системи, чиято архитектура не пасва на бизнес процесите в настоящето, понеже основните движещи сили на този бизнес вече са се променили. Съвременните организации, реализиращи своята дейност в епоха на знанието и иновациите, поставят изисквания, които правят повечето от съществуващите ERP системи неефективни и дори неизползваеми както от технологична, така и от гледна точка на бизнес процесите. Новите динамични условия изискват както организациите потребители, така и доставчиците да преместят фокуса от вътрешната оптимизация на ресурсите към интеграцията на процесите и сътрудничеството с външните контрагенти. Именно тези условия и преосмислянето на „новите“ стари тенденции провокират създаването и обособяването на последния образец на системите ERP (ERP II).

В настоящия материал като критични за успеха на всички поколения и разновидности интегрирани системи се разглеждат факторите от две групи – на първо място, от организационен и стратегически характер, и на второ място, специфични, от технологичен и софтуерен характер.

Успехът на всяка система може да се разгледа в тесен смисъл като взаимодействие между два процеса – по нейното конфигуриране и по нейното внедряване в рамките на време и бюджет. В по-широк смисъл конкретната система предоставя база за консолидиране на бизнес предложения, което позволява организацията да контролира всички свои аспекти на дейност. Това предполага, че ефектът от ERP системата се проявява в по-широка рамка чрез осе-

заемто ѝ влияние върху организационната база от човешки ресурси, производствени мощности и продукти. Критични предпоставки за успеха на всяка интегрирана система са състоянието на бизнес процесите и ефективното управление на промяната в организацията [5]. Всяка една от споменатите предпоставки е обект на изследване както в българската, така и в чуждестранната научна литература.

Многостранното развитие на самите системи е резултат от подсказаните промени при различното приложение. Оттук идва и различното дефиниране на самото понятие в диапазон от техническа гледна точка към по-обобщена, холистична. Авторът възприема позицията, че ERP системата е интегрирана модулна система, организираща всички организационни функции, произхождащи от бизнес модела за планиране, контрол и оптимизиране на ресурсите в цялостната верига на доставките чрез употреба на информационни технологии (Фиг. 1.). В основата на глобалния ефект на тази IT инфраструктура е добавянето на значителна стойност при всички вътрешни организационни компоненти и външните ѝ партньори [6].



. 1.

Причините, поради които е необходимо организациите да изучават световни „добри“ практики, преди да подхождат към въвеждане

на съвременен модел, са много. Преди всичко искам да започна с комплексната интегрирана същност на ERP системите, ангажирането на значителен времеви и финансов ресурс, сравнително високия процент на неуспешните опити за внедряване и още куп фактори, обособени в епохата на знанието, с нематериален характер, носещи стойност, детерминиращи успеха. След подробен анализ на редица източници, изследвали критичните фактори за успех на ERP системите, могат да се фиксират няколко основни индикатора, регистриращи тяхната значимост и присъствие. Интересно е да се отбележи, че категорията „критични фактори“ е свързана с декомпозиционен аналитичен процес върху обобщения модел на производствен процес с участие на ERP система, при който локализирането и диференцирането на проблемите е отнесено към определен подход за решения и оттам се формира логическата верига индикатор–проблем–решение–критичен фактор [7].

На може да се отбележи нивото на екипност и състоянието на комуникациите в организацията. В процеса на интегриране на организационните идеи и технологичните решения е задължително този фактор да е на висота, с изявено участие и подкрепа на висшето ръководство в ролята на инициатор и медиатор.

На – преосмислянето на състоянието и съдържанието на вътрешните бизнес процеси. За най-ефективно настройване на организацията към системата и обратно е възможно да се въведат в употреба адаптираните към случая образци на „добрите“ световни практики. Дори системите – еталони на лидери в консултантския бранш, могат без адаптиране да покрият най-много 60–65 % от нуждите на съответната организация.

На – възможността да се управлява процесът на промяната. Този процес сам по себе си е може би най-съществен за успеха на процеса на въвеждане на ERP системата в действие. Промените в ценностната система на целия персонал, промяната на нивото на корпоративната култура, промените в начина на мислене провокират съществена трансформация на организационно ниво, а именно превръщането на организацията в „обучаваща“ се организация.

На внедрената система за управление на бизнеса позволява на работещите и по системи за управление на качеството, респективно като стандарт ISO 9001 в конкретни организации, да се води документацията, като автоматично се насочва потребителят към реда и последователността на документите, необходими за поддържане на съответния стандарт/стандарти. Документите, които придружават продукцията по ISO 9001, се генерират автоматично от ERP системата.

На – нарастващата роля на контрола в целия този процес. Макар по своята същност самите ERP системи да са за планиране, контрол и оптимизиране, като че ли на контрола е редно да

се отдели допълнително внимание като на ефективна обратна връзка за адекватността на хардуера и мрежовата инфраструктура, за съответствието със законодателството, стандартите и организационните норми, и най-вече за оптимизирането на организационната дейност в посока на дългосрочно стратегическо развитие. Самият контрол търпи изменения в своя характер поради факта, че от контрол върху проект с времетраене и бюджет процесът на въвеждане и реализация на ERP системи увеличава своя ефект и продължителност на регистрираните резултати. Този модел вече не е лукс, а необходимост за съвременните бизнес единици, които освен оптимизация на своите операции мислят и за оптимизация на своите стратегии.

В заключение може да се приеме, че ERP системите от най-новото поколение (ERP II) не са високотехнологичен проект, а по-скоро нов, еволюционен подход за интегрирано организационно усъвършенстване. Необходимостта налага по-широко прилагане на тези системи на българския пазар поради гарантираната възможност за достигане на ново равнище на интегрираните управленски процеси. Модулният принцип, високата гъвкавост и универсалната приложимост правят процеса на разработване и внедряване удачен и примамлив дори за малки производствени единици и им дават шанс да се развиват в условията на силноконкурентна пазарна среда, включително и по време на икономически и финансови кризи.

1. Стефанова, К. Критични фактори на успех за проектните решения на ERP системи. – Във: Управленски, информационни и маркетингови аспекти на икономическото развитие на балканските страни. Сборник от МНК. С.: УНСС, 2004.
2. Стоянов, Евг. Методически аспекти на БКО като инструмент за стратегически контрол. Дисертация. С., 2008.
3. Стоянов, Евг. Системи за управленски контрол. Бургас: Либра скорп, 2009.
4. Davenport, T. Putting the enterprise into the enterprise system. – HBR, vol. 76/4, 1998.
5. Gable, G. Large package software. – JGIM, vol. 6/3, 1998.
6. Martin, M. An ERP strategy. – Fortune, vol. 2, 1998.
7. Summer, M. Critical success factors in enterprise-wide info-man. Systems projects. – In: Proceeding of AMCIS. USA, 1999.

. . .

: Настоящият труд представя динамиката на сезонността и влиянието ѝ върху разходната и ресурсната ефективност на публичните туристически дружества в България. Използвани са методи за изследване на сезонността, които дават възможност да се построят графични и аналитични модели. Методическият инструментариум, разработен на базата на възприетия критерий за ефективност, е добра база за изследване на зависимостите между сезонността и ефективността.

: сезонност, туризъм, ефективност, публични туристически дружества

Сезонността е важен фактор, който влияе върху равнището на ефективност на дружеството. Когато сезонността намалява, по същество това означава, че продължителността на периода, в който дружеството активно функционира, се удължава. В практиката това се приема от специалистите като „удължаване на сезона“. Използването не само на дълготрайните активи, но и на всички активи, се подобрява. Производителността на труда на персонала, особено на т.нар. „постоянен персонал“, значително се повишава. В крайна сметка това намира израз в повишаване на приходите и като цяло на ефективността на дейността на дружествата.

Ефективността е едно от най-важните икономически понятия, което няма единно общопризнато определение, единен общопризнат еквивалент [1: 225–278]. Преобладават мненията, че тя се определя като съотношение между разходите и резултатите от функционирането на дадена система. В зависимост от това кой вид резултати се взимат предвид ефективността се разделя на икономическа, социална, екологична, политическа и т.н. Икономическата ефективност се определя като „зависимост между разхода на ограничените производствени фактори и задоволените потребности с произведените от тях блага“ [1: 225–278].

Като изследва ефективността на публичните организации, Христов посочва различията [4] между ефективността в частните и публичните организации. Като се позовава на изследвания от далечното минало, и по-конкретно на Ридли и Саймън [5: 21], той обръща внимание на еволюцията на методите за управление от организации, използващи система от показатели, към такива, прилагащи мерки за ефективност.

При изследване на влиянието на сезонността на публичните туристически дружества се разграничават понятията „ефект“ и „ефективност“.

Ефектът е абсолютна величина и се измерва с резултата от дейността. Той се измерва с приходите (в различните им варианти), печалбата (също в различните ѝ варианти) и други показатели, характеризиращи резултата от дадена дейност.

Ефективността е относителна величина и като такава трябва да се измери като отношение на резултата към използваните ресурси или разходите, направени за неговото получаване. Критерият за ефективност може да се представи по следния начин:

$$(1) \quad K_e = \frac{\text{Резултати}}{\text{Ресурси (Разходи)}}$$

където

K_e – критерий за ефективност.

Когато резултатите се съпоставят с ресурсите, използвани за тяхното получаване, ефективността се нарича „ресурсна“. При втория случай, когато резултатите се отнасят към разходите, направени за тяхното получаване, ефективността може да се нарича „разходна“.

В икономическата практика в страната [2, 3] са се наложили следните четири групи показатели:

I група: показатели за рентабилност;

II група: показатели за ефективност;

III група: показатели за ликвидност;

IV група: показатели за финансова автономност.

Първите две групи показатели всъщност са показатели за ефективност, с тази разлика, че при първата група резултатът се измерва чрез печалбата, а при втората група – чрез приходите. Като изключение може да се приеме т.нар. „коефициент на рентабилност на приходите“, който се определя като отношение на печалбата към нетните приходи от продажби, т.е. отношение на резултат към резултат.

За целите на изследването равнището на ефективност е целесъобразно да се измери чрез следните два показателя:

1) разходна ефективност – като отношение на приходите към разходите (наричан в практиката „коефициент на ефективност на приходите“);

2) ресурсна ефективност – като отношение на приходите към сумата на активите.

За да се получи общата картина на ефективността и за да се отстрани влиянието на някои индивидуални изключения на отделни

дружества, предизвикани от случайни фактори, се сумират приходите и разходите на всички публични туристически дружества по отделни години. По този начин чрез метода на осредняването се съставя *Таблица 1*.

1

()

	(интегрален показател)	Приходи Разходи
2001	2,161	1,292
2002	1,586	1,275
2003	1,667	1,374
2004	2,013	1,095
2005	1,834	1,117
2006	1,958	1,048
2007	2,068	1,057
2008	1,810	1,034

За да се определи количествената зависимост между сезонността и ефективността, се използват корелационният и регресионният анализ. Апроксимира се връзката към линейния модел:

$$(2) \quad Y = a + \epsilon X,$$

където

Y – е ефективността (явлението следствие);

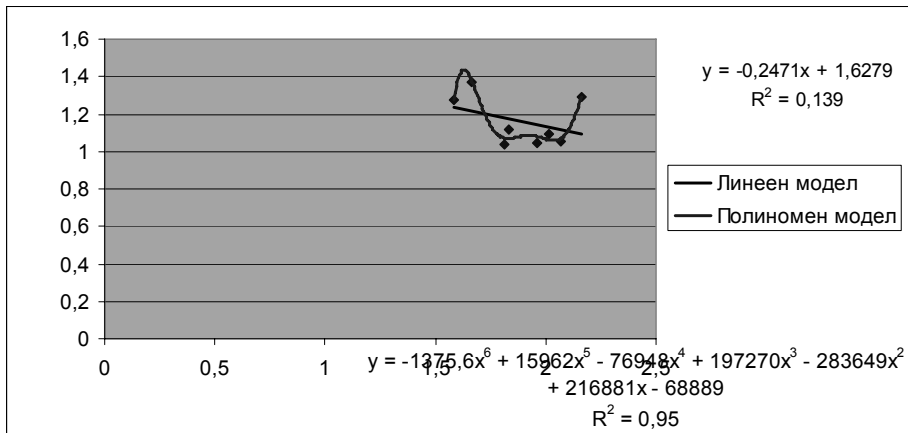
X – сезонност (явление – фактор);

a, ϵ – параметри на модела.

В резултат на изчисленията се получава следният конкретен вид на модела:

$$(3) \quad Y = 1,6279 - 0,2471X \quad R^2 = 0,139$$

Графично зависимостта е представена на *Фигура 1*.



. 1. Сезонност и разходна ефективност на публичните туристически дружества

Качественият анализ води до извода, че с нарастване на сезонността в дейността на дружествата ефективността им би трябвало да намалява. Този извод се потвърждава от получения линеен модел. Степента на зависимост между двете икономически явления обаче е твърде малка (0,139).

Върху нивото на ефективност на публичните туристически дружества влияние оказват голям брой фактори на външната и вътрешната среда, някои от тях с разнопосочно действие. Един от многото външни фактори е сезонността. Независимо от ниската степен на корелация конкретният модел показва, че през изследвания период нарастването на сезонността е повлияла неблагоприятно върху равнището на ефективността, т.е. налице е обратна корелация.

Необходимо е да се посочи, че в конкретния случай на изследване на зависимостта между ефективността и сезонността, както и при всички други случаи, при които е определена корелация между икономическите процеси и явления, представени с динамични редове, са премахнати еволюционните съставки, като е изчислен коефициентът на корелация чрез т.нар. „линеарен метод“ по формулата:

$$(4) \quad R^2 = \frac{\sum (X - X_{uz2})(Y - Y_{uz2})}{\sqrt{\sum (X - X_{uz2})^2 (Y - Y_{uz2})^2}},$$

където

X и Y – фактически значения (емпирични данни) на изследваните явления;

$X_{изг}$ и $Y_{изг}$ – изгладени значения по определен модел.

Изглаждането на емпиричните данни се извършва по един и същи модел за зависимата и независимата променлива.

В представеното дотук изследване чрез метода на осредняването се определи зависимостта между сезонността и ефективността на цялата съвкупност от публични туристически дружества. Интерес представлява да се проучи как се проявява тази зависимост по трите групи дружества:

- морски;
- планински;
- градски.

За тази цел чрез метода на групирането се състави *Таблица 2*.

В резултат на изчисленията се получиха следните регресионни модели и корелационни зависимости между сезонността и ефективността по групи дружества.

I . :

(5) $Y = -0,2995X + 1,7524$
 $R^2 = 0,1133$

II . :

(6) $Y = 0,2101X + 0,6007$
 $R^2 = 0,3102$

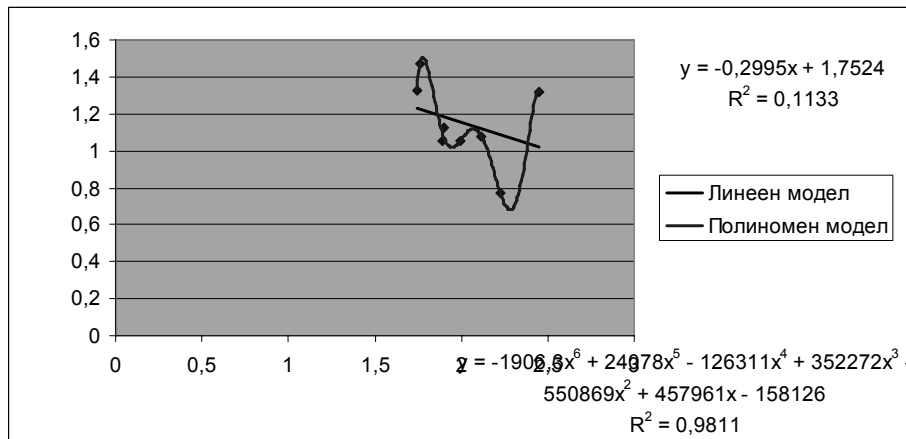
III . :

(7) $Y = -2,2785X + 1,3933$
 $R^2 = 0,800$

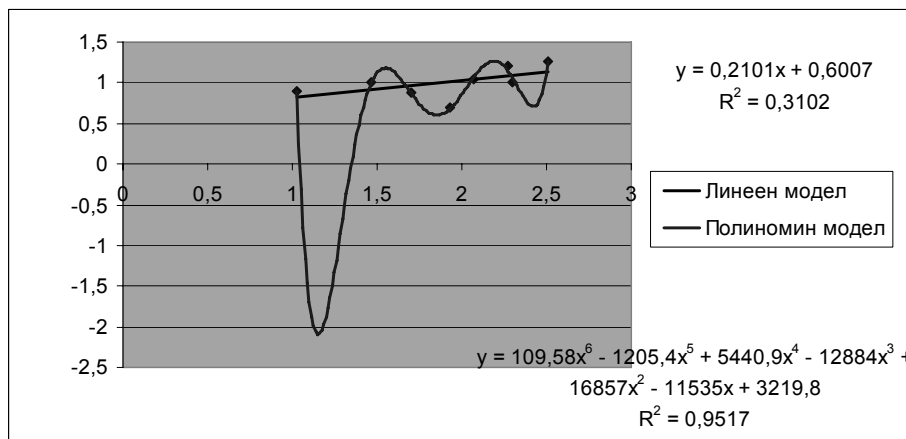
()

2001	2,475	1,321	1,698	0,874	0,444	1,331			
2002	1,741	1,324	1,026	0,900	0,691	1,157			
2003	1,759	1,473	1,928	0,691	0,877	1,134			
2004	2,118	1,080	2,509	1,264	1,115	1,076			
2005	1,901	1,127	2,294	1,012	1,220	1,118			
2006	1,998	1,050	2,276	1,216	1,622	0,977			
2007	2,225	0,773	2,070	1,047	1,380	1,004			
2008	1,887	1,059	1,047	0,010	1,164	0,979			

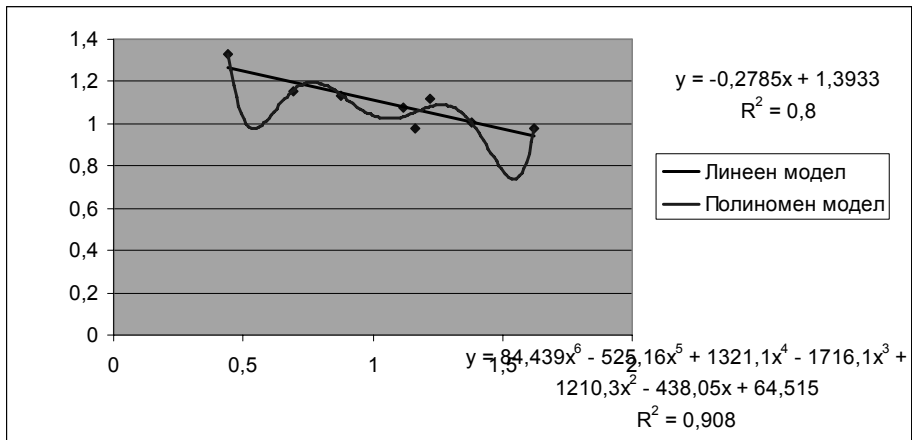
Графичният образ на зависимостите е представен на следните *Фигура 2, 3 и 4*.



. 2. Влияние на сезонността върху разходната ефективност на морските туристически дружества



. 3. Влияние на сезонността върху разходната ефективност на планинските туристически дружества



. 4. Влияние на сезонността върху разходната ефективност на градските туристически дружества

Регресионните модели показват, че при морските и градските туристически дружества се проявява очакваното отрицателно влияние на сезонността върху ефективността. При планинските туристически дружества се очертава обратната зависимост, което може да се обясни с разнопосочното влияние на огромен брой фактори върху равнището на ефективността. При наличие на данни за някои от основните фактори, формиращи нивото на ефективността, може да се проведе дисперсионен анализ за разкриване на влиянието на сезонността върху ефективността на дружествата.

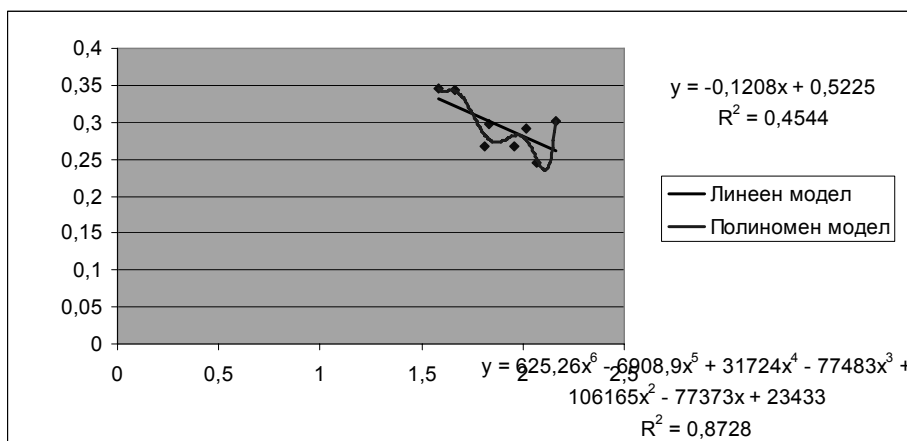
Данни за нивото и тенденциите на разходната ефективност на публичните туристически дружества могат да се намерят в годишните и тримесечните им отчети, а така също и в някои борсови бюлетини. Значително по-голям интерес за настоящото изследване представлява проучването на ресурсната ефективност, която липсва в официалните и неофициалните отчети и анализи, както и връзката на тази ефективност със сезонността.

Чрез използване на същия методически подход, както при изследването на разходната ефективност, е съставена Таблица 3 чрез метода на осредняване.

()

	(интегрален показател)	
2001	2,161	0,301
2002	1,586	0,345
2003	1,667	0,343
2004	2,013	0,291
2005	1,834	0,297
2006	1,958	0,268
2007	2,068	0,245
2008	1,810	0,267

Зависимостта между двата показателя графично е представена на *Фигура 5*. От нея се вижда, че нарастването на сезонността влияе отрицателно върху нивото на ресурсната ефективност и това влияние е значително. Коефициентът на детерминация е значително по-голям в сравнение с този на разходната ефективност. Колкото повече се намалява сезонността, толкова бихме очаквали да се увеличава ресурсната ефективност (при равни други условия). Регресионният коефициент пред независима променлива (в случая сезонност) показва степента на тази промяна.



. 5. Влияние на сезонността върху ресурсната ефективност на публичните туристически дружества

За да се изследва връзката между сезонността и ресурсната ефективност диференцирано по трите групи публични туристически дружества, е съставена *Таблица 4*.