



УНИВЕРСИТЕТ ЗА НАЦИОНАЛНО И СВЕТОВНО СТОПАНСТВО

# МЕЖДУНАРОДНА НАУЧНА КОНФЕРЕНЦИЯ **МАРКЕТИНГ И СТРАТЕГИЧЕСКО ПЛАНИРАНЕ В ДИГИТАЛНИЯ СВЯТ**

## INTERNATIONAL SCIENTIFIC CONFERENCE **MARKETING AND STRATEGIC PLANINGIN DIGITAL WORLD**



ИЗДАТЕЛСКИ КОМПЛЕКС - УНСС

УНИВЕРСИТЕТ ЗА НАЦИОНАЛНО И СВЕТОВНО СТОПАНСТВО

**MARKETING AND STRATEGIC PLANING IN  
DIGITAL WORLD**

---

**МАРКЕТИНГ И СТРАТЕГИЧЕСКО  
ПЛАНИРАНЕ В ДИГИТАЛНИЯ СВЯТ**

**International Scientific Conference Международна  
научна конференция**

ИЗДАТЕЛСКИ КОМПЛЕКС – УНСС  
София, 2023

Публикацията съдържа резултати от изследване, финансирано със средства от фонд "НИД на УНСС", договор № НИД НФ 1/2022 г.

#### **Редакционна колегия / Editorial Board**

проф. д-р Христо Катранджиев  
доц. д-р Християн Танушев  
доц. д-р Йовка Банкова  
доц. к.н. Елена Исайкина  
доц. к.н. Алла Зленко  
доц. к.н. Ирина Хилчевска  
prof. dr. Nevila Rama  
prof. dr. Kseanela Sotirofski  
assoc. prof. dr. Arjana Musaj  
assoc. prof. dr. Eka Lekashvili  
гл.ас. д-р Митко Хиитов  
гл.ас. д-р Сабрина Калинкова  
гл.ас. д-р Христо Иванов  
dr. Olta Nexhipi

**Всички права са запазени!** Не се разрешават копиране, възпроизвеждане и разпространение на книги или на части от тях по какъвто и да е начин без писменото разрешение на Издателски комплекс – УНСС. Издателският комплекс не носи отговорност за съдържанието и стила на изложение на автора.

© **Колектив**

© **ИЗДАТЕЛСКИ КОМПЛЕКС – УНСС**

Изп. директор: Веселин Ангелов, тел. 02 8195 251  
Зам. изп. директор: Стефан Власев, тел. 02 8195 551  
Гл. редактор: Тодорина Недева, тел. 02 8195 564

**УНИВЕРСИТЕТ ЗА НАЦИОНАЛНО И СВЕТОВНО СТОПАНСТВО**  
1700 София, район „Студентски“, ул. 8-ми декември“ № 19

## Съдържание / Content

<b>Новата реална икономика: координация на плановете на едносекторните транснационални корпорации, многосекторните национални стопанства и трансекторните транснационални институции</b> Боян Дуранкев .....	6
<b>Възможности за разработване на стратегически и бизнес плановете чрез облачно базиран софтуер</b> Борислав Борисов .....	22
<b>Strategic Planning and Competition in the Digital Economy</b> Kalin Krumov .....	48
<b>Environmental Taxation in Ukraine and Analysis of European Experience</b> Svitlana Sliusar Andriy Butnik Irina Kononova .....	57
<b>From Transition to Integration: Performance of Bulgarian Regions Within European Union</b> Christo Ivanov .....	64
<b>Strategic Planning and Digital Health Technologies related To Nursing Profession</b> Indrit Bimi Daniela Bimi .....	73
<b>Digitalisation in the Banking Sector</b> Aglia Kaneva .....	77
<b>The Role of Corporate Governance on Financial and Investment Decision</b> Sonila Nikolla Greta Angjeli .....	84
<b>IOT Influence in Digital Marketing</b> Mariya Armyanova .....	91
<b>Role of Digital Marketing and Digital Transformation in Banking Sector</b> Lulzim Rashiti Majlinda Prendi .....	100
<b>Challenges in Product Positioning of Medical Devices in the Digital World</b> Daniel Lyubenov .....	109
<b>Класифициране на продуктите на една нестопанска организация</b> Емил Христов .....	119
<b>Стратегия или креативност в дигиталната реалност? През погледа на един рекламист</b> Християна Бодева .....	128
<b>Социално-демографска характеристика на общините от Средногорието като основа за изработване на стратегически план за развитие</b> Боян Вранчев .....	136
<b>Максимизиране на печалбата при електронната търговия в резултат на детайлен счетоводен анализ</b> Веселина Поповска .....	146

<b>„Дизайн мисленето“ в дигиталния свят: успешни практики</b> Гергана Колева.....	151
<b>Изграждане на бранд идентичност във висшето образование в условия на икономически и демографски промени</b> Росалина Русева Владимир Жечев .....	161
<b>Развитие на реториката в българската реклама</b> Цветелина Владимирова.....	173
<b>Изследване на популярността на сензорната дигитална технология „виртуално пробване“ в България</b> Павлина Евтимова .....	180
<b>Зеленият (ESG) маркетинг и дигиталната трансформация на търговските банки</b> Ваня Кръстева .....	189
<b>Тенденции в развитието и управлението на маркетинга в условията на дигитална трансформация</b> Пламен Дичков.....	200
<b>East-West: Interactions and Challenges in Marketing Planning in the Digital Age</b> Mitko Hitov Tanya Khitova .....	205
<b>Анализ на емоциите към ваксините срещу COVID-19 в Twitter</b> Валентина Илиева Йоана Ацалова.....	208

**Новата реална икономика: координация на плановете на едносекторните транснационални корпорации, многосекторните национални стопанства и транссекторните транснационални институции**

Боян Дуранкев<sup>1</sup>

**Резюме:** От управленска гледна точка икономическата система се характеризира с две координати: секторно-транстериториални и териториално-транссекторни управленски подсистеми. При тази дихотомия се появяват не два, а три субекта на управление и координация: едносекторните корпорации, като центрове за управление и реализиране на частните интереси в национален и транснационален аспект; националната държава, като център за управление и реализиране на обществените интереси в национален и транссекторен аспект; ООН и ЕС, като център за наднационално управление и координация на транссекторните, националните и транснационалните интереси. Доказва се, че управлението, оставено само на „клетъчно“ ниво (корпорация), не може да задоволи нуждите и потребностите в новите реалности.

**Ключови думи:** управление; едносекторна корпорация; национална държава; ООН; Европейски съюз.

**JEL:** A10, D01, E60, O10

**The New Real Economy: Coordinating The Plans of Single-Sector Transnational Corporations, Multi-Sector National Economies and Cross-Sector Transnational**

Boyan Durankev<sup>2</sup>

**Abstract:** The relevance of the environmental problem on a global and local scale has been substantiated, ecological taxation has been determined as one of the most powerful levers of its solution. The analysis of the European experience of environmental impact through economic instruments is carried out, the main tax groups belonging to the group of environmental in Europe are allocated; considered the possibility of applying measures to reform the system of environmental taxation in Ukraine, based on the experience of states that have achieved significant success in this direction. Problem points on environmental taxation in Ukraine have been identified and methods of their solution have been proposed, taking into account the experience of countries that have achieved significant success in this direction. The aim is to study the experience of European countries on the economic component of solving environmental problems and to adapt the identified mechanisms for effective application in Ukraine, to determine the key stop factors for the implementation of the above-mentioned measures and to find sources of their elimination.

**Key words:** transnational corporations; nation state; transnational institutions

**JEL:** A10, D01, E60, O10

---

<sup>1</sup> проф. д-р Боян Дурнкев, Professor Emeritus  
Университет за национално и световно стопанство – София, България  
Катедра „Маркетинг и стратегическо планиране“  
email: [bdurankev@unwe.bg](mailto:bdurankev@unwe.bg)

<sup>2</sup> Prof. Dr. Boyan Durankev, Professor Emeritus  
University of National and World Economy – Sofia, Bulgaria  
Department of Marketing and Strategic Planning  
email: [bdurankev@unwe.bg](mailto:bdurankev@unwe.bg)

## Въведение

От управленска гледна точка икономическата система (в частност - на България) се характеризира (както и от структурна гледна точка) с две координати: *секторно-териториални* и *териториално-транссекторни* управленски подсистеми. В случая не се абстрахираме от голямата част от средните и малките предприятия, които оперират в рамките на страната (териториално-секторно), понеже по линия на междутрасловите връзки те косвено са и потребители на вносна продукция, и доставчици на бъдещи износители; така че горната формулировка е перфектна.

При тази (на пръв поглед) дихотомия се появяват не два, а *три субекта на управление и координация*: от една страна, едно(или транс-)секторните корпорации, като центрове за управление и реализиране на частните интереси в национален и транснационален аспект; от втора страна, националната държава, като център за управление и реализиране на обществените интереси в национален и транссекторен аспект; от трета страна, Европейският съюз, като център за наднационално управление и координация на транссекторните, националните и транснационалните интереси, които не съвпадат между различните държави-членки. В последния случай към координационните функции на ЕС попадат и ангажиментите на съюза към още по-висок ранг на координация – световния, например по линия на мерките против глобалното затопляне или за ограничаването на пандемии.

В тази управленска триада и каскада по отношение на икономическата система *координацията на творчеството и интересите на корпорации, национална държава и наднационален съюз* (не като съвкупност, а именно като система), се слагат като отношенията, например, на бедрения мускул на крака – с гръбначния мозък – и с главния мозък; или, пак като пример, на атомната физика – с физиката на твърдото тяло – и с особената физика на Космоса; казано по-точно, като координация на плановете на корпорацията с плановете на държавата и с плановете на съюза.

Естествено, *тези икономически отношения не могат и не са равнопоставени и хармонични*. Отново пример за илюстрация: когато бедреният мускул се претовари (или претопли, или наруши балансите между киселинност и алкалност и т.н.), той подава информационни сигнали не само до гръбначния мозък, но и до главния мозък, който – чрез своите управленски команди ни принуждава да се отдадем на почивка; същото се случва и при прекомерно лентяйство, което пък – отново чрез управленските команди от по-висш порядък, настоява да преминем към по-активен начин на живот.

Задачата на икономическата система като цяло е *поддържането на хомеостазис*, а именно свойствата на една отворена система (в която попадат не само икономическата, но и природната, и демографска системи) да регулира вътрешната си среда така, че да поддържа стабилно, постоянно състояние, чрез многобройни корекции на динамичното равновесие, управлявани от взаимосвързани регулаторни механизми. В процеса на икономическата хомеостаза непрекъснато се раждат хиляди нови „клетки“, но и умират други хиляди – именно за да се поддържа хомеостазата. В това отношение да се говори за стабилност и постоянен растеж на икономическата система е също толкова непродуктивно, колкото да се говори за стабилност и постоянен растеж на всички клетки на човека. В това отношение, както правилно е отбелязал Шумпетер по друг повод (Шумпетер, 2002), икономическата система повече прилича на биологичен организъм, отколкото на физическо тяло.

Напомнянето на тези банални истини не е самоцелно, а именно във връзка с обстоятелството, че *икономиката не може да се остави единствено на решенията на клетъчно или атомно ниво* (в случая – на свободните планови решения на корпорациите, или на „свободата на пазара“, където се сблъскват плановете на различните корпорации), понеже това ще наруши хомеостазиса на суперсистемата (природа - икономика – общество, при това, в регионален или глобален мащаб). Именно поради това обстоятелство всякаква илюзия и романтика за „свободата на пазара“ (т.е. свободата на плановете на корпорациите) е не само митична, но и много вредна; по същия начин третирането на държавата (и на университетите) като патерица на бизнеса или като „нощен пазач“ (при университетите – като „ковачница на кадри за бизнеса“), е опит за деградиране на системните връзки от по-висок порядък и заменянето им със статични хоризонтални решения.

Обратната теза, а именно, че *икономическата система може да се предостави на един високо разположен център за управление* – „главен мозък“ (ООН, Европейски съюз или национална държава), засега също търпи критики, при това – не само теоретични, но и от страна на практиката. Спомен от недалечното минало, когато правителството спускаше отгоре „държавни поръчки“, а колективите издигаха нагоре „насрещни планове“: държавата екстраполираше с 4-5% „поръчките“ от предходната година, но предприятията си издействаха занижени „насрещни планове“, за да ги преизпълнят и да получат премии за „преизпълнение“. Крайният резултат беше: пълни складове с извънпланова продукция, която нямат реализация.

И все пак, къде да се търси *възможността (ако въобще има такава) за координиране на творчеството и интересите на икономическите субекти?*

### **Едносекторните корпорации като центрове за управление в транснационален аспект**

Икономическите сектори се състоят от *икономически клетки с външна обвивка (капсула) рамките на собствеността*, което при капиталистическа система означава с *обособени центрове на вземане на решения, насочени към печалбата*. В общия случай това са транснационалните (и мултинационалните) корпорации (Transnational corporations (TNCs); Multinational corporations (MNCs)).

Тук се налага едно припомняне на еволюцията на икономическата теория. Класикът Адам Смит правилно въведе *понятието „стока“ за носител на икономически връзки*, т.е. когато се купуват или продават продукти, плод на човешка дейност, но при напускане рамките на собствеността. Частната капиталистическа собственост се превръща в „капсула“, която влиза в отношения с други „капсули“ чрез обмен на стоки (Матеев, 2015, р. 66). Карл Маркс, на свой ред, внесе съществено разграничение между разделението на труда вън от „капсулата“ на капиталистическото предприятие и вътре в нея, т.е. *стоката е носител на икономически връзки не „изобщо“, при всякаква икономическа система, а на отношения, характерни за капитализма*. Затова, пристъпвайки към изучаването именно на тези отношения, Маркс още с първите изречения на „Капитала“ определи именно стоката в посочения тук специфичен смисъл като елемент на капиталистическото богатство: „Богатството на обществата, в които господства капиталистически начин на производство, се явява като „грамадно натрупване на стоки“, а отделната стока — като негова елементарна форма“ (Маркс & Енгелс, 1968, р. 47).

Но от времената, когато класиците на икономическата теория издават своите трудове (Смит - 1776 г.; Маркс - 1867 г.; Кейнс – 1936 г., Фридман – 1962 г. и т.н.) ни дялят столетия и десетилетия, през които част от *корпорациите еволюираха от едносекторни вътрешнонационални системи в многосекторни транснационални системи*. „Капсулата“ на частната собственост при съвременните транснационални корпорации стана огромна както в смисъл на сложна вътрешна структура, така и в смисъл на географски обхват и обеми на производството<sup>3</sup>. Статистически погледнато, да се оценява само „стоката“ като носител на икономически връзки (само това, което корпорацията купува и продава извън рамките на своята собственост) става не само безсмислено, но и измамно за анализ и оценка на развитието или регреса на икономическата система. Икономическата статистика също извърши еволюция в това отношение, базирайки се върху системата на междуетрасловите връзки: вече се отчитат не само „стоките“ (пазарната продукция, която напуска рамките на корпоративната собственост), но се *прибавят и „нестоките“* (непазарната продукция, реализирана в трансфера между различни предприятия в една и съща собственост), които служат за вътрешен оборот в рамките на собствеността; по същия начин се *изваждат „стоките“*, които корпорацията произвежда и продава извън рамките на територията на страната, независимо че те са продукт от една и съща собственост.

През изминалите 246 години от появата на труда на Адам Смит корпорациите не само разшириха мембраната на своята собственост, но благодарение на маркетинга и иновациите (двете основни функции на всеки бизнес) развиха техниката и технологиите, на базата на които *създадоха огромни блага за човечеството*. Свидетели сме на 2,5 века развитие на стоковото и нестоковото производство, които промениха света към по-добро в много отношения. Свидетели сме и на лекомислен оптимизъм, че е достатъчно да се остави икономическата система да функционира „както досега“, за да се насладим на „свръхизобилие... на една безкрайно изобилна планета“ (Tyru & Pooley, 2022).

Същевременно на корпорациите не може да се гледа като на християнски благотворителни организации, а единствено като на *компании, насочени към печалбата*. Изобилни са фактите и данните, които подсказват и доказват че *транснационалните корпорации не само създават блага, но и увреждат природата*<sup>4</sup>,

---

<sup>3</sup> Това се отнася както за частните, така и за държавните компании. Така например, американският гигант за търговия на дребно Walmart през 2022 г. показва цифрата на огромните 2,3 милиона заети лица; друг гигант, Amazon работи с 1,6 милиона души. Има един сектор, който очевидно се нуждае дори от повече работна сила от търговията на дребно, и това е отбраната. Начело в класацията за най-големи работодатели в света е Министерството на отбраната на Индия. Комбинирайки активен военносслужещ персонал, резервисти и граждански персонал, общата численост възлиза на 2,92 млн. - малко повече от еквивалента на Съединените щати от 2,91 млн. души. В Китай Народната освободителна армия (която не включва граждански длъжности) наема около 2,5 милиона души. (Armstrong, Oct 28, 2022) BlackRock Inc., най-големият мениджър на активи в света, инвестира 9 трилиона долара в клиентски фондове по целия свят, сума, надвишаваща два пъти годишния БВП на Федерална република Германия (Engdahl, November 06, 2022).

<sup>4</sup> Например, проектите за „Изхранване на света“ или подпомагане на фермерите са повече свързани с много рекламираните PR лозунги на индустрията за ГМО, отколкото с ползи за хората. Обективна е необходимостта в селското стопанство да се приложат новите технологии и „модерното земеделие“. На пръв поглед, всичко изглежда добре. Но това, което наистина означава „модерното земеделие“, е прилагане на генно модифицирани семена на агрохимическите корпорации: вписване в глобалните вериги на доставки, които източват стойност от хранителната система към милиардерите, които притежават тези конгломерати. „Частно притежаваното, но субсидираното от данъкоплатците „модерно земеделие“ налага

икономиката<sup>5</sup> и обществото<sup>6</sup>. Свидетели сме: на глобално затопляне, което е антропогенно – създадено най-вече от индустриалния сектор<sup>7</sup>; на глобално опустиняване и обоклучаване на природата, но които са силно печеливши; на огромни корупционни практики както в развитите, така и в по-слабо развитите страни; на прокарването на лобистки закони не само в рамките на една страна, но и на ниво съюз; на ерозиране на демокрацията и създадените обществени институции след Втората световна война чрез корумпиране на политиката и политиците („приватизиране“ на политиката); на налагане и поддържане на режими, които са популистки, милитаристки, авторитарни и какистокрация. Пресен пример е нежеланието на някои фармацевтични компании да освободят временно интелектуалната си собственост при пандемията Covid-19, за да стане общодостъпна в целия свят. По същия начин „инвестициите“ във ВПК (най-вече за частните корпорации) на САЩ са толкова значими, че – ако бъдат насочени за справяне с глада и бедността по света, проблемите биха се решили за по-малко от една „петилетка“. Глобалните годишни разходи за отбрана, за онагледяване, са приблизителен еквивалент на разходите за 10 000 експедиции до Луната или 1 000 до Венера и Марс.

Синтезирано казано, 20-ти и 21-ви век са илюстрация на едно класическо състояние: *частните интереси на корпорациите все повече влизат в противоречие с обществените и глобалните интереси на гражданите и обществата.*

---

определени регресивни практики, включително бедна на хранителни вещества храна, замърсена с ГМО и химически добавки, употребата на токсични пестициди, спираловидни нива на лошо здраве, деградация на почвата, замърсяване на водните пътища, изкореняване на процъфтяващи екосистеми и унищожаването на селските общности.“ (Tothunter, Nov 3, 2022 )

<sup>5</sup> The Economist състави Индекс на „крони“ капитализма. Той е предназначен да тества дали светът преживява нова ера на „бароните разбойници“ – глобално повторение на позлатената ера на Америка в края на 19 век. Потискащо се предполага, че откакто глобализацията е тръгнала през 90-те години на миналия век, е имало скок в богатството на милиардерите в индустрии, които често включват „удобни отношения“ с правителството, като казина, петрол и строителство. В продължение на две десетилетия състоянието на „близките приятели“ скочи спрямо глобалния БВП и като дял от общото богатство на милиардерите. Този факт дискредитира капиталистическата система на „свободно предприемачество“. (The Economist, May 7th 2016)

<sup>6</sup> „Основният проблем е, че самият пазар се е наклонил все повече в посока на корпоративен и финансов елит, който е упражнил непропорционално влияние върху него, докато обикновените работещи хора непрекъснато губят силата си за договаряне - както икономическа, така и политическа“ (Reich, Nov 7, 2022). Американските олигарси имат огромно политическо влияние. На президентските избори през 2012 г. (последните, за които имаме подробни данни за индивидуалните вноски), най-богатите 0,01% от американците (тоест най-богатите 1% от 1% най-богатите) представляват 40% от всички вноски в кампанията. „Руските олигарси, които са обещали лоялност към Путин, вероятно имат по-малко политическа власт в Русия, отколкото американските олигарси в САЩ“. (Reich, March 7, 2022)

<sup>7</sup> Отпечатъкът на климатичната политика за 2022 г. идентифицира 25-те най-негативни и влиятелни корпорации в световен мащаб. Той съчетава оценки от признатата платформа на InfluenceMap за оценка на ангажимента на корпоративната политика за климата с индикатори, за да прецени относителното икономическо и политическо влияние на всяка компания. Петролният сектор на САЩ доминира в списъка, като Chevron и ExxonMobil запазват първите две места, а четири други компании (CococaPhillips, Marathon Petroleum, Valero и Phillips 66) също влизат в списъка. Други петролни и газови играчи, идентифицирани в анализа, включват две руски компании, Газпром (9-то място) и Роснефт (14-то място). BASF се издигна в класацията до 3-то място тази година (от 6-то през 2021 г.). Други играчи от тежката промишленост, които влизат в списъка, са съсредоточени в сектора на стоманата, включително две японски компании, Nippon Steel Corporation (8-мо място) и JFE Steel (20-о място), заедно с ArcelorMittal (22-ро място). (InfluenceMap, November, 2022)

Поддържането на един хомеостазис на икономическата, демографската и природната система като цяло, следователно, изисква управленски команди от по-висш порядък, в случая – от национални държави и от наднационални институции.

Същевременно „характерът“ на корпорациите не е претърпял съществена промяна. Основни индикатори дали корпорацията се намира в „цветущо здраве“ продължават да бъдат: ръстът на масата на печалбата; рентабилността и пазарният дял. Синтезирано: *дали корпорацията е постигнала по тези показатели по-висок растеж от „средния“*. Ако е така, значи е работила добре. И пак по този повод, не е ли необходимо предефинирането на маркетинга с лице към реалностите?!

### **Държавата като център за управление в национален и трансекторен аспект**

Ако финансовите показатели са жалоните за развитие на едносекторните (и трансекторните гиганти в това число) транснационални корпорации, функциониращи в условията на абсолютна или относителна конкуренция, то *националната държава притежава по-богат букет от ресурси, показатели за развитие и цели на развитието*.

Ако за корпорациите основният показател за оценка на развитието е печалбата (като маса и като темп на прираст), то за националната държава основният показател е свързан с растежа и *развитието на националната система*, но в много по-широк аспект (демографско развитие, социално развитие, икономическо развитие, културно развитие, развитие на околната среда и т.н.) – именно на фона на останалите конкурентни национални държави в блока и извън него.

Независимо дали членуват в блок или не, *националните държави са в скрита или открита (икономическа, социална, политическа и т.н.) конкуренция помежду си*. „Да надминеш другите“, това са *целите на развитието на националната държава*<sup>8</sup>! По тази причина, независимо дали е в или извън блок, националната държава разглежда чуждите транснационални корпорации като екзогенни, докато местните – ендогенни за развитието, следователно те трябва да получат някаква рента (ползи) от това, че са в тази страна; към ендогенните фактори на развитието националната държава отнася демографската система и природната система, а всякакво присвояване на частички от тях в полза на чужди страни се тълкува като крайно нежелателно.

Да отворим една необходима скоба. За всяка „национална“ или „транснационална“ корпорация екзогенен ресурс са природните ресурси, масата и цената на работна сила, съществуващата инфраструктура, както и покупателната сила на гражданите. Интересите на транснационалната корпорация, свързани с по-високата диференциална печалба, във всяка страна са неизменно насочени в няколко посоки. Първо, да получи колкото може по-изгоден достъп и по-изгодна цена до наличните природни ресурси. Второ, инвестициите в инфраструктурата, която ползва корпорацията, да се поемат от държавата, следователно - от гражданите в тази страна. Трето, от годината на пристигането на инвеститора в определена страна, държавата да потиска ръста на работните заплати под ръста на печалбата. Четвърто, покупателната сила на населението да нараства по-бързо, отколкото растежа на произведената продукция от корпорацията, за да може потребителите на този продукция да консумират колкото може повече – с по-високи разходи. Погледнато в мащаба на една отделно взета

---

<sup>8</sup> Дън Сяопин през 1978 г. формулира националните цели: „Да избавим нашата страна от бедността и изостаналостта... да настигне [или] да надмине напредналите страни.“

страна, спазването на първото плюс второто плюс третото условие, обаче влиза в противоречие в четвъртото условие. Следователно, постигането на по-висока диференциална печалба от корпорацията спрямо всички останали корпорации, може да се постигне или чрез по-висок прираст на производителността на труда, получена на единица допълнителна фондовъоръженост (не винаги желани инвестиции), или чрез постигане на по-висока степен на монополно положение (постоянна мечта на всяка корпорация).

Следователно, целите на едносекторните транснационални корпорации са различни и най-често твърде противоречиви на целите на многосекторното национално стопанство. *Корпорациите лобират, напълно в полза на интереса си, за „повече пазар“ и за „минимална държава“*<sup>9</sup>. На теория предписанието на корпорациите към националната държава се състои от класически пакет препоръки с четири части: либерализация на цените, приватизация на общата собственост, либерализация на външната и на вътрешната търговия, и строги бюджетни икономии. Който обаче спазва това предписание, на практика губи, освен ако не е по-високо развита страна в блока. Делът на Русия, например, в световния БВП е намалял почти наполовина от 3,7% през 1990 г. (когато спазва препоръките на МФ и СБ) на 2% през 2017 г.; средният доход на 99% от населението е намалял, а смъртността е нараснала над всички предишни нива. Подобна беше ситуацията в България след „освобождането на цените“.

Обратно, националната демокрация или даже авторитарното управление на една страна, изискват *повече държавна намеса и открит или прикрит протекционизъм*<sup>10</sup>. Годесбергската програма на Германската социалдемократическа партия от 1959 г. е категорична: „пазари, когато е възможно, държава, когато е необходимо“. И други страни следват този пример. Например, Китай произвежда 1/3 от световния БВП през 1820 г., повече отколкото икономиката на цяла Европа. Адам Смит прави важна бележка в „Богатството на народите“, че „Китай е много по-богата страна от всяка част на Европа и разликата между цената на средствата за живот в Китай и Европа е много голяма. Оризът в Китай е много по-евтин от пшеницата във всяка част от Европа“ (Смит, 1983, р. 147). И то във времена, когато Китай не се слави със свободна „пазарна икономика“ и демократично управление. Великобритания, решена да създаде глобален търговски режим по свой образ, влезе във война с Китай през 1839 г. и отново в края на 1850 г. в името на опиума, налагайки „свободната търговия“ при консумацията на наркотици и наложи серия от неравноправни договори, които, натовариха страната с огромни обезщетения и загуба на контрол върху износа. До 1870 г. делът на Китай в световния БВП е спаднал до 17% и е продължил рязко надолу чрез чужд империализъм и икономическа експлоатация. Сега Китай има втората по големина икономика в света след САЩ по отношение на БВП. Как се случи този възход? Отговорът е че Китай избегна „шоковата терапия“ и неолибералната идеология (Weber, 2021). Китайските

---

<sup>9</sup> В Европейския съюз, например, подобна мощна организация е European Round Table for Industry (ERT). Виж: <https://ert.eu/>

<sup>10</sup> Протекционизмът може да добие и глобални рамки, защитавайки интересите на корпорациите от различни страни. Например, Стивън Паренте и Едуард Прескот в „Барииери пред богатството“ твърдят, че разликите в общата факторна производителност (TFP) обясняват този феномен. Тези разлики съществуват, защото някои страни издигат барииери пред ефективното използване на леснодостъпни технологии. Целта на тези барииери е да защитят вътрешни лица в индустрията с лични интереси в настоящите производствени процеси от външна конкуренция. Ако тази защита бъде спряна, ще последва бърз растеж на TFP в по-бедните страни, и целият свят скоро ще бъде много по-богат. (Parente & Prescott, 2000)

лидери се противопоставиха на неолибералното предписание за внезапното освобождаване на цените, предназначено да „шокира“ икономиката извън планираното развитие. Неокласическата икономика твърди, че държавното действие на пазара е отклонение и че винаги е вредно. Но има значителен исторически прецедент за държавно-пазарните отношения – включително в САЩ<sup>11</sup> – и Китай доказва, че ангажираността на държавата на пазарите е била по-скоро норма, отколкото изключение през голяма част от човешката история. Целта на реформите в Китай е икономическият растеж и стабилността, а не маркетизацията.

Освен чрез протекционизъм, защитата на общите национални интереси се постига и с воденето на конвенционални или *икономически войни*. Те могат да бъдат обърнати навътре в страната, към частниците, чрез известните практики на еминентният домейн (*eminent domain*<sup>12</sup>), който се отнася до властта на правителството да експроприира частна собственост и да я превръща в обществена (Петата поправка предвижда, че правителството може да упражнява това право само ако предостави справедливо обезщетение на собствениците на имоти). Тежко „наказание“ за „свещената частна собственост“, също така, е да се определят „административни“ цени „отгоре“, което противоречи на логиката на пазарното доктринерство. Икономическите войни могат да бъдат водени пряко или косвено спрямо други страни, организации и граждани, справедливо наричани „икономически оръжия за масово унищожение“ (Rajan, Mar 17, 2022). Икономическата блокада на Куба от страна на САЩ е наложена на 7 февруари 1962 г. без санкция на ООН и продължава над 60 години<sup>13</sup>. Икономически войни (чрез блокади, санкции, проваляне на договори, нарушаване на международни закони и т.н.) се водят, ако не спазва воденият от САЩ „Международен ред, основан на правила“ (Rules Based International Order – RBIO) за разлика от „Международен ред, основан на закона“ (Law Based International Order – LBIO), за който настояват Китай и Русия. Линиите на битката са начертани — ръководена от САЩ сингулярност, от една

---

<sup>11</sup> САЩ по време на Втората световна война въведоха контрол върху цените, за да балансират производствените нужди по време на войната с потребителското търсене. През 1941 г. новосформираната Служба за администриране на цените създаде ограничения върху 40% от стоките на едро и след това се придвижва към определяне на таван на цените. В същото време заплатите бяха замразени и публичните запаси от зърно и памук бяха пуснати на пазара, за да се стабилизируют цените на селскостопанските продукти. Резултатът беше ниска инфлация, стабилни цени и експоненциално високо производство. Тази практика беше толкова успешна, че Съединените щати въведоха подобна система за контрол на цените по време на Корейската война и войната във Виетнам. (Keliher, July 1, 2021)

<sup>12</sup> Английската практика в началото на 17-ти век е парламентът да разрешава отнемането на собственост и или да предписва сумата, която трябва да бъде платена, или да осигури съдебно производство, за да я определи. Делото се провежда без присъствието на собственика. Американските колонии разработиха съдебни процедури, позволяващи на собственика да бъде изслушан по въпроса за обезщетението. Виж по-подробно: (U.S. Department of Justice, 2022).

<sup>13</sup> През 2018 г. комисия на ООН изчисли, че общата цена на кубинската икономика от 60-годишната блокада е най-малко 130 милиарда долара. За 30-ти път в Общото събрание на ООН на 3 ноември 2022 г. се проведе гласуване по резолюция за отмяна на търговско-икономическата блокада на САЩ срещу Куба. И за пореден път резолюцията получи подкрепата на огромното мнозинство на страните членки на най-представителната световна организация, включително на всички държави от ЕС, сред тях и България. 185 страни от ООН настояха за край на антикубинската блокада. Само две държави бяха против – оСАЩ и Израел. Още две се въздържаха – Бразилия, която все още е под управлението на ултрадесния Жаир Болсонаро, и Украйна, която по този начин вероятно благодари на САЩ за получаваната всеобхватна военна помощ. Но това решение няма значение за САЩ.

страна, и руско-китайска многополярност, от друга страна. Тук се крие ключът към бъдещето, а именно кой ще спечели - утвърденият RBIO или бъдещият LBIO (правилата или законите)? Ако за законите е ясно кой, кога и къде ги е приел, то за правилата никой няма представа кой ги е създал, на какво се основават или какво се съдържа вътре в тях, както и какви ще бъдат санкциите, ако тези правила не се спазват.

Да се обърнем навътре към *икономическите (и маркетинговите) цели на националната държава*. Ако от маркетингова гледна точка транснационалната корпорация се интересува оптимален маркетингов микс, който винаги съдържа портфейл от:  $P_1$  - най-рентабилен портфейл от продукти, с  $P_2$  - възможно най-раздути цени, с  $P_3$  - ефективна дистрибуция и с  $P_4$  „натискаща“ реклама, то държавата се изправя като защитник на демографската система и природната система. Националната държава се стреми да постави строги бариери по:  $P_1$  – портфейла от потребявани продукти;  $P_2$  – цени, съответстващи на разноските;  $P_3$  – дистрибуция, удобна по време и място на потребителите;  $P_4$  – информираща реклама. И, разбира се, корпорациите да си плащат данъците.

*Националната държава по линия на  $P_1$  („продуктовата политика“)* въвежда закони за защита на потребителите и за защита на конкуренцията, ограничавайки по този начин „свободата на пазара“ (например, продажбата на хероин, напитки в пластмасови бутилки или храни с пестициди и нитрати над определено ниво). И не само това, държавата поддържа неправителствените организации, които се изправят против корпоративната „алчносткрация“ (greedflation)<sup>14</sup>.

*Националната държава по линия на  $P_2$  („ценовата политика“)* още повече свива „свободата на пазарната инициатива“. Става дума и за цените на стоките, и за цената на работната сила. Най-известните „бариери пред свободата“ са държавно наложените твърди<sup>15</sup>, максимални (с „таван“<sup>16</sup>) или минимални цени<sup>17</sup>. Ако някой сектор постига „свръхпечалби“, то данъчната система или ги ограничава<sup>18</sup>, или ги изземва чрез данъци<sup>19</sup>. За националната държава „естествени пазарни цени“ не съществуват. Всички

---

<sup>14</sup> В България, например, „Активни потребители“ (<https://aktivnipotrebiteli.bg/>); в Германия, Австрия, Франция и Холандия – Foodwatch (<https://www.foodwatch.org/en/foodwatch-international/>), които нямат само „алармистки“ функции.

<sup>15</sup> Особено върху цените на основните потребителски блага, като водата или електроенергията, например.

<sup>16</sup> През декември 2020 г., в средата на втората вълна на COVID-19, бързите тестове за антиген бяха в недостиг в Германия. В отговор Федералното министерство на здравеопазването издаде указ за ограничаване на приходите за търговците на едро до четиридесет цента на тест. Това е рутинна оперативна процедура в немския здравен сектор. (Fuhrmann, 25.02.2022)

<sup>17</sup> „Минимална цена“, например, е цената на работната сила. Въпреки пропагандистките корпоративни упреци, че тази цена се определя „административно“, в повечето по-развити и най-развити страни тази „цена“ се определя от върховния национален орган. При това не само като ефект от повишаване на производителността на труда, а като съотношение „заплати – печалби“ в добавената стойност. В САЩ, докато между 1979 г. и 2019 г. увеличенията на заплатите представляват 61,8% от покачванията на цените, от 2020 г. насам те представляват само 7,9%, което създава неравенство и несправедливост. (Wixforth & Haddouti, 08.11.2022)

<sup>18</sup> При идването си на власт в Германия Хитлер въвежда максимална рентабилност от 6 на сто. (Гънтър, 1945, р. 148)

<sup>19</sup> По време на Първата и Втората световна война в САЩ беше наложен данък върху свръхпечалбите, за да се усвоят неочаквано високите корпоративни печалби, спечелени от извънредните обстоятелства по време на войните. Същият подход беше приложен по време на петролната криза от 1980 г. Междувременно много европейски държави въведоха данък „свръхпечалби“ върху петролните и газовите компании. В Обединеното кралство той е 25 процента, докато Испания очаква да довнесе 7 милиарда евро през следващите няколко

условия, при които една стока се произвежда, търгува и продава, са социално и политически определени и по този начин могат да бъдат променени от националната държава, която не може да си позволи да не влияе върху цените<sup>20</sup>.

Пак по този повод, евангелистите на „свободния пазар“, когато чуят идея за *държавен „контрол на цените“*, изпадат в тежка депресия. Аргументът им: „всяко влияние върху цените създава дефицити“. Да припомним поука от миналото. След Втората световна война Западна Германия е измъчвана от строги правила за ценообразуване и министърът на икономиката Лудвиг Ерхард настоява за реализирането на „свободна пазарна икономика“ и цялостна дерегулация на цените. С разрешение на американските окупатори той прави първата крачка в тази посока с валутната реформа, започната на 20 юни 1948 г. Но предположението на Ерхард, че цените скоро ще се „изравнят“, се оказа погрешно. Вместо това бързото покачване на цените доведе до огромно гражданско неподчинение. Решение на проблема се търсеше чрез огромната „Програма StEG“ (Staatliche Erfassungsgesellschaft für öffentliches Gut mbH): демилитаризиране на военни складове, разпръснати из германския пейзаж, рециклиране на всичко в тях и предоставянето им на германската икономика (Bell, Vol. 25, No. 1 (January 2018)). Въпреки това цените останаха високи и търговските печалби продължиха да растат. „Ситуацията се променя само с административни мерки, които противоречат на вярванията на Ерхард: на 6 септември 1948 г. властите установяват правно обвързващи „максимални цени за крайни потребители“ и ограничават маржовете на печалба на 20%. Едва след тази комбинация от контрол на цените и тавани на приходите най-накрая цените паднаха. Успешната програма беше прекратена през 1953 г. и Лудвиг Ерхард — доста абсурдно — се превърна в символ на успешна икономическа политика“ (Fuhmann, 25.02.2022).

*Националната държава по линия на P<sub>3</sub> („дистрибуционна политика“) защитава в интерес на гражданите и обществото принципа „хората преди печалбите“ (People Before Profit) чрез: мерките за жилища на достъпни цени, инициативите за чист въздух, за съчетаване на оптимума „град – природа“ при градското зонироване и климатичните разпоредби в интерес на всички. От другата страна лобистите опонират против „протекционистките ограничения за търговия на дребно на регионално и местно ниво“ (European Round Table for Industry, 2022), като имат предвид общинските правила за ограничаване на разширяването на хипермаркетите в градовете, което е от съществено значение за защита на местните икономики и хора. Още един пример, френското правителство планираше да въведе забрана за вътрешни полети на по-малко от 250 километра от края на март 2022 г., понеже пътуванията лесно се извършват и с влак, който нанася многократно по-малко вреди на околната среда; незабавно Съюзът на френските летища (UAF) съвместно с европейския клон на Международния съвет на летищата (ACI Europe) подаде жалба в Брюксел срещу тази мярка, понеже ограничавала „свободата на придвижване“ (James, December 22, 2021). По подобен начин се*

---

години. Норвегия очаква 50% увеличение на данъчните приходи през 2022 г. Европейската комисия предлага „такса за солидарност“ върху свръхпечалбите в сектора на изкопаемите горива през 2022 г. Тази такса ще възлиза до 33 на сто от облагаемата печалба. (Wixforth & Haddouti, 08.11.2022)

<sup>20</sup> Според конвенционалната теория, в „свободната пазарна икономика“, когато търсенето спадне, цените намаляват. Не е така на практика. На 20 октомври 2022 г. Pfizer обяви че ще увеличи цената на ваксините против Covid-19 с 400%, понеже прогнозите му за усвояване на ваксините показват намаление със 75%. (Mercola, November 01, 2022)

разглежда и мярката, чрез която стотици европейски градове въведоха строги мерки за намаляване на замърсяването от автомобилния трафик и създаване на повече пространство за велосипедисти и пешеходци.

Накрая на маркетинговия микс, *националната държава по линия на R<sub>4</sub> („комуникационна политика“)* се стреми да минимализира пазарната манипулация за сметка на честната маркетингова комуникация (Дуранкев, 2014). Още от Адам Смит централното учение на икономиката е, че свободните пазари ни осигуряват материално благополучие, сякаш от „невидима ръка“. Носителите на Нобелова награда Джордж Акерлоф и Робърт Шилър, отправят фундаментално предизвикателство към това прозрение, а именно като твърдят, че докато има организации, функциониращи на база печалба, продавачите систематично ще експлоатират психологическите слабости и невежеството чрез манипулация и измама. Вместо да бъдат по същество доброкачествени и винаги да създават по-голямото благо, пазарите по своята същност са пълни с трикове и капани (Akerlof & Shiller, 2015).

Както се вижда, координацията на решенията и действията на корпорациите с решенията и действията на националната държава могат да бъдат координирани – или в посока на интересите на корпорациите, или в посока на интересите на гражданите. В това отношение *националната държава има още едно предимство пред корпорациите: дългосрочност и системност на вижданията*. Именно по този начин държавата освобождава и корпорациите, и гражданите от „животинските духове“, по думите на Джон Мейнард Кейнс. Подобно на Кейнс, Акерлоф и Шилер са категорични, че управлението на тези животински духове изисква твърдата ръка на правителството – оставянето на пазарите да работят сами няма да свърши необходимото (Shiller & Akerlof, 2010).

Развитието както на интеграцията на териториалните системи (на отделните страни), и на корпорациите, а също и на кибернетичните системи за управление, през XXI-ви век ни изправя пред необходимостта да се разработят и реализират не само 4-годишни управленски планове на държавата (съпадащи с мандата на правителството), не само едногодишни или дългосрочни планове на всяка корпорация, но също така и дългосрочни програми за оцеляване и развитие не само на икономиката като система, но също така на природната система и демографската система, които не могат да очакват резултати, получени от случайностите на свободния пазар. Става дума за решаването на задачи, които са не само дългосрочни (в рамките на няколко последователни правителства), не само едnodържавни, а свързани с комплексните проблеми, наричани „странични ефекти“ от икономическата дейност на страните в глобалния свят. Тази по-висока степен на обективно необходима координация намира израз в така наречените национални дългосрочни (за 15-20 години) комплексни целеви програми (ДЦКП). Да посочим няколко крайно необходими ДЦКП на сегашния етап:

1. *ДЦКП за опазване и възпроизводство на природната система*. Подпрограми: овладяване на глобалното затопляне; прекратяване на опустиняването и обучаването на околната среда и т.н.

2. *ДЦКП за реструктуриране на икономическата система*. Подпрограми: реструктуриране на енергетиката; реструктуриране на крайната продукция и т.н.

3. *ДЦКП за демографско развитие*. Подпрограми: реструктуриране на потреблението; създаване на здравословна околна среда и възможности за физическо, интелектуално и духовно развитие; намаляване на неравенствата в обществото; създаване на обществени възможности за равен старт в човешкото развитие и т.н.

4. ДЦКП за развитие на науката и научното обслужване.

5. ДЦКП за сближаване на равнищата на социално-икономическо развитие в региона (в България, в ЕС и в света).

Но и националните държави не са в състояние да решат сами глобалните въпроси на развитието.

#### **Транснационалните институции като център за управление в транснационален и транссекторен аспект**

Икономическата същност на един международен регион на търговска интеграция, такъв какъвто е по замисъл *Европейският съюз* (свободно движение на хора, стоки и капитали), е създаването на единно поле на диференциална рента. Намират лесно обяснение както готовността на едни от участниците в съюза, така и съпротивата на други участници, срещу допускането в него на нови елементи; както готовността на едни „аутсайдири“, така и нежеланието на други по-богати страни да ги включат в рамките на съюза. Самата необходимост от образуване на единно поле на диференциална рента (при определени условия и между определени участници) е свързана както с обективната интернационализация на производствения процес, така и със специфичния механизъм на монополистическата конкуренция между транснационалните корпорации, за които в качеството им на центрове за оптимизация на база печалба националните граници са „тесни“ от гледна точка на производствените мощности или покупателната сила, а също с отношенията към други групи корпорации – например САЩ и ЕС срещу БРИКС+, Русия, Китай и Индия. Разбира се, пътят към постепенна интеграция в рамките на региона е много сложен – пример за това е че Европейският съюз още не е постигнал интеграция в обща валутна система, подчиняваща се на твърди правила и критерии, която е *summa summarum* на единното поле на диференциална рента. Освен това, ЕС няма обща външна икономическа политика, обща фискална политика, обща политика за структурни промени на икономиката на съюза. Въпреки че такива общи политики отсъстват, в това отношение бавно, мъчително, но все пак – сравнително успешно, „единният общ пазар“ еволюира към бъдеща Европейска социално-икономическа система.

От управленска гледна точка сегашното състояние на Европейския съюз може да се характеризира като състоянието на един оркестър, в който пред всеки изпълнител е поставена различна партитура, а всеки от изпълнителите има за цел да надсвирва останалите конкуренти, като диригентът отсъства. Въпреки че Европейският съюз се представя както политически и икономически съюз, в голяма степен той *продължава да бъде преди всичко търговски съюз*. Европейският икономически и социален комитет е само консултативен орган на Европейския съюз. Европейската Централна банка, Европейската инвестиционна банка и Европейския инвестиционен фонд също нямат координиращи функции. Да добавим, че освен всичко останало, *страните-членки на Европейския съюз са в перманентна икономическа конкуренция помежду си*. Доколкото става дума за социално-икономическа интеграция, тя се реализира с времевото измерение на 1-2 поколения. Но че „главният мозък“ е заработил, няма съмнение, понеже *ЕС се координира все по-успешно* за: преход към кръгова икономика; осигуряване на световен мир; задълбочаване на равенството между страните-членки; изпреварващо развитие на науката и внедряването на постиженията на модерната техника и технологии; единна валутна система и единна фискална политика; и т.н.

Въпреки всичко, пандемията от Covid-19 и войната Русия-Украйна, наложиха екстрено *по-дълбоко интегриране на страните от ЕС*: премина се към единна оценка на нуждите и потребностите от ваксини и лекарства по време на пандемията, както и координираното им разпределение между страните-членки; обмисля се и се подготвя общоевропейска система за външна сигурност (освен Шенген); преминава се към формиране на обща енергийна стратегия и планове за задоволяване на нуждите на всяка страна от специфични енергийни ресурси; създават се единни стандарти и се подпомагат финансово и материално усилията за възпроизводство и поддръжка на околната среда; и т.н. Дългосрочният бюджет на ЕС за периода 2021-2027 г., заедно с инструмента NextGenerationEU, е с общ размер от 2,018 трилиона евро, които ще помогнат за поправяне на икономическите и социалните щети, нанесени от пандемията от коронавирус, и за извършване на прехода към една модерна и по-устойчива Европа. Пакетът се състои от дългосрочния бюджет за периода 2021-2027 г. (Многогодишната финансова рамка) в размер на 1,211 трилиона евро по текущи цени и от временния инструмент за възстановяване NextGenerationEU в размер на 806,9 милиарда евро по текущи цени (Европейска комисия, 2022).

Още по-висок от ЕС и, още по-точно, *най-висок център за управление и координация е ООН*. Там се поставят за решаване ключовите въпроси и проблеми на развитието, като се стига не само до 5-7 годишни програми за промяна (каквито ЕС разработва), а до поставянето на „хилядолетни“ цели (United Nations, 2022). Чрез тези „Цели на хилядолетието“, които всъщност са по-краткосрочни (10-20 години), на практика страните по света се споразумяват да постигнат общо бъдеще при устойчиво развитие и кръгова икономика.

### **Заключение**

Що се отнася до актуалната ситуация (а не вече до историята), *факторът, който действа против този омагьосан кръг на нисък растеж, висока инфлация и недопустимо неравенство*, се състои от поредицата стъпки, които усложнените задачи на координацията в системата „корпорация – държава – ЕС - ООН“ изискват нещо отдавна известно - алгоритмизирането на базата на *автоматизирана система за управление при „намален суверенитет“ на частната собственост и държавните решения*. Както се вижда, управлението на икономическата система придобива все по-централизиран характер, но при нарастваща координация на отделните икономически системи и агенти, вместо да се развива като традиционните пирамидални командни отношения, и същевременно самото развитие на икономическата система се придружава с развитие на ограничителните рамки, поставяни от по-висш етаж на решения и координация. Това издигане на центъра за координиране на управленските решения всъщност подпомага както корпорациите, опериращи транснационално и транссекторно, така и националните държави и общества в тях.

### **Позовавания**

- 1) Гънтър, Д., 1945. *Европа без маска*. София: М. Г. Смрикаровъ.
- 2) (Gantar, D., 1945. *Evropa bez maska*. Sofia: M. G. Smrikarov)
- 3) Дуранкев, Б., 2014. *Маркетингова комуникация vs. пазарна манипулация*. София: Издателски комплекс на УНСС.  
(Durankev, B., 2014. *Marketingova komunikatsia vs. pazarna manipulatsia*. Sofia: Izdatelski kompleks na UNSS.)

- 4) Европейска комисия, 2022. *Бюджетни функции: категории разходи*. Available at: [https://ec.europa.eu/info/strategy/eu-budget/long-term-eu-budget/2021-2027/spending/headings\\_bg](https://ec.europa.eu/info/strategy/eu-budget/long-term-eu-budget/2021-2027/spending/headings_bg)
- 5) (Evropeyska komisija, 2022. *Byudzhetni funktsii: kategorii razhodi*.)
- 6) Маркс, К. & Енгелс, Ф., 1968. *Съб. съч. Т. 23*. София: Издателство на БКП, С. Т. 23. с. 47.  
(Marks, K. & Engels, F., 1968. *Sab. sach. T. 23*. Sofia: Izdatelstvo na BKP, S. T. 23. s. 47.)
- 7) Матеев, Е., 2015. *Структура и управление на икономическата система*. Второ издание. София: Издателски комплекс - УНСС.  
(Mateev, E., 2015. *Struktura i upravlenie na ikonomicheskata sistema*. Vtoro izdanie. Sofia: Izdatelski kompleks - UNSS.)
- 8) Смит, А., 1983. *Богатството на народите*. София: Партиздат.
- 9) (Smit, A., 1983. *Vogatstvoto na narodite*. Sofia: Partizdat.)
- 10) Шумпетер, Й., 2002. *История на икономическия анализ. Първи том: от античността до 1790 година*. София: Издателство „Прозорец“.  
(Shumpeter, Y., 2002. *Istoria na ikonomicheskia analiz*. Parvi tom: ot antichnostta do 1790 godina. Sofia: Izdatelstvo „Prozorets“.)
- 11) Akerlof, G. A. & Shiller, R. J., 2015. *Phishing for Phools: The Economics of Manipulation and Deception*. NY: Princeton University Press.
- 12) Armstrong, M., Oct 28, 2022. *The World's Biggest Employers*. [Онлайн] Available at: <https://www.statista.com/chart/3585/the-worlds-biggest-employers/> [Отваряно на 5 22 2022].
- 13) Bell, D. I., Vol. 25, No. 1 (January 2018). *STEG and the occupation of Germany. War in History*, Vol. 25, No. 1(No. 1), pp. 103-125.
- 14) Engdahl, F. W., November 06, 2022. *Colossal Financial Pyramid: BlackRock and The WEF "Great Reset"*. [Онлайн] Available at: <https://www.globalresearch.ca/more-blackrock-than-you-might-imagine> [Отваряно на 6 11 2022].
- 15) European Round Table for Industry, 2022. *Renewing the dynamic of European integration*. [Онлайн] Available at: [https://ert.eu/wp-content/uploads/2021/12/ERT-Single-Market-Stories\\_WEB-low-res.pdf](https://ert.eu/wp-content/uploads/2021/12/ERT-Single-Market-Stories_WEB-low-res.pdf) [Отваряно на 8 11 2022].
- 16) Fuhrmann, U., 25.02.2022. *Price Controls Can Work, Sorry If This Offends*. [Онлайн] Available at: <https://jacobin.com/2022/02/price-controls-supply-chain-economic-policy-free-market-inflation> [Отваряно на 8 11 2022].
- 17) InfluenceMap, November, 2022. *Corporate Climate Policy Footprint, 2022. The 25 Most Influential Companies Blocking Climate Policy Action Globally*. [Онлайн] Available at: <https://influencemap.org/EN/report/Corporate-Climate-Policy-Footprint-2022-20196> [Отваряно на 5 11 2022].
- 18) James, D., December 22, 2021. *Ban on short domestic flights: the EU looks into the French project*. [Онлайн] Available at: <https://blazetrends.com/ban-on-short-domestic-flights-the-eu-looks-into->

- the-french-project/  
[Отваряно на 8 11 2022].
- 19) Keliher, M., July 1, 2021. *China and the Lure of Global Capitalism*. [Онлайн]  
Available at: <https://www.bostonreview.net/articles/china-and-the-lure-of-global-capitalism/>  
[Отваряно на 6 11 2022].
- 20) Mercola, D. J., November 01, 2022. *Pfizer Increases Price of COVID Jab by 400%*. [Онлайн]  
Available at: <https://www.globalresearch.ca/pfizer-increases-price-covid-jab-400/5797799>  
[Отваряно на 8 11 2022].
- 21) Parente, S. L. & Prescott, E. C., 2000. *Barriers to Riches*. First ред. NY: MIT Press.
- 22) Rajan, R. G., Mar 17, 2022. *Economic Weapons of Mass Destruction*. [Онлайн]  
Available at: <https://www.project-syndicate.org/commentary/economic-wmds-and-the-risk-of-deglobalization-by-raghuram-rajan-2022-03>  
[Отваряно на 8 11 2022].
- 23) Reich, R., March 7, 2022. *What's the difference between Russian and American oligarchs?*. [Онлайн]  
Available at: <https://robertreich.substack.com/p/comparing-russian-and-american-oligarchs?s=r#details>  
[Отваряно на 5 11 2022].
- 24) Reich, R., Nov 7, 2022. *The Great Power-Shift (Part II) And what it means for the upcoming midterms*. [Онлайн]  
Available at: [https://robertreich.substack.com/p/the-power-shift-part-ii?utm\\_source=substack&utm\\_medium=email](https://robertreich.substack.com/p/the-power-shift-part-ii?utm_source=substack&utm_medium=email)  
[Отваряно на 5 11 2022].
- 25) Shiller, R. J. & Akerlof, G. A., 2010. *Animal Spirits : How Human Psychology Drives the Economy, and Why It Matters for Global Capitalism*. NY: Princeton University Press.
- 26) The Economist, May 7th 2016. *The party winds down. Across the world, politically connected tycoons are feeling the squeeze*. [Онлайн]  
Available at: <https://www.economist.com/international/2016/05/07/the-party-winds-down>  
[Отваряно на 5 11 2022].
- 27) Todhunter, C., Nov 3, 2022 . *India's GMOs: A 30-Year Pathway to Food Tyranny*. [Онлайн]  
Available at: <https://off-guardian.org/2022/11/03/indias-gmos-a-30-year-pathway-to-food-tyranny/>  
[Отваряно на 5 11 2022].
- 28) Туру, М. Л. & Поoley, G. L., 2022. *Superabundance: The Story of Population Growth, Innovation, and Human Flourishing on an Infinitely Bountiful Planet*. First ред. Washington, DC: Cato Institute.
- 29) U.S. Department of Justice, 2022. *History Of The Federal Use Of Eminent Domain*. [Онлайн]  
Available at: <https://www.justice.gov/enrd/history-federal-use-eminant-domain>  
[Отваряно на 6 11 2022].

- 30) United Nations, 2022. *17 Goals to Transform Our World*. [Онлайн]  
Available at: <https://www.un.org/sustainabledevelopment/>  
[Отваряно на 9 11 2022].
- 31) Weber, I. M., 2021. *How China Escaped Shock Therapy*. First ред. NY: Taylor & Francis.
- 32) Wixforth, S. & Haddouti, K., 08.11.2022. *Profits must be shared*. [Онлайн]  
Available at: <https://www.ips-journal.eu/topics/economy-and-ecology/profits-must-be-shared-6301/>  
[Отваряно на 8 11 2022].

## Възможности за разработване на стратегически и бизнес планове чрез облачно базиран софтуер

Борислав Борисов<sup>1</sup>

**Резюме:** Развитието на ИКТ в нашето съвремие подпомага работата на специалистите от различни области на науката и практиката с разнообразни и различни по своето предназначение и функционалност програмни продукти. За съставянето на различни видове планове също се предлагат такива инструменти, предлагащи на потребителите указания, примерни документи, изчислителни процедури и пр. Всички те са насочени предимно към разработване на анализи, прогнози и технически разчети, необходими за бизнес плановете. Но до скоро нямаше такъв софтуер, който да е удобен за ползване от български потребители, на български език, отговарящ на спецификата на българската практика и изисквания за разработване на стратегически и бизнес планове. Такъв облачно базиран продукт беше разработен по проект „Прототипиране на облачно базирано софтуерно приложение за планиране и бюджетиране”, финансиран от Десета сесия на Националния иновационен фонд. Основното предимство на продукта е, че предлага разработването на стратегически и бизнес планове като цялостен взаимоотношен процес. В студията се разглеждат основните функционални характеристики на продукта и неговите възможности за съставяне на стратегически и бизнес планове.

**Ключови думи:** стратегическо планиране, бизнес планове, облачен софтуер

**JEL:** M2

## Ability to Develop Strategic and Business Plans Through a Cloud-Based Platform

Borislav Borisov<sup>2</sup>

**Abstract:** The report reflects the results of an international survey on the availability of WEB and cloud-based software products with the ability to solve specific planning tasks, to develop comprehensive strategic and business plans. The findings and conclusions made helped to create a prototype of a cloud-based software application for planning and budgeting, the capabilities and structure of which are presented in the report.

**Key words:** strategic planning business plans, cloud-based software

**JEL:** M2

---

<sup>1</sup> проф. д.н. Борислав Борисов  
Университет за национално и световно стопанство – София, България  
Институт по икономика и политики  
ORCID: 0000-0002-0350-7929  
email: [b.borissov@unwe.bg](mailto:b.borissov@unwe.bg)

<sup>2</sup> Prof. D.S. Borislav Borisov  
University of National and World Economy – Sofia, Bulgaria  
Institute of Economics and Policies  
ORCID: 0000-0002-0350-7929  
email: [b.borissov@unwe.bg](mailto:b.borissov@unwe.bg)

## **Въведение**

Провъзгласяването на планирането като основно предимство на дирижираната икономика не помогна тя да спечели икономическото състезание с пазарната, което доведе до другата крайност и пълното му отричане през 90-те години на миналия век. След десет години на безплановост, дали поради осъзната потребност или поради съвети от вън, се разбра, че точно при пазарната икономика трябва внимателно да се планира, тъй като именно в условията на свободна конкуренция е необходимо да се отчитат много интереси и да се предвиждат много рискове. Така от началото на новия век у нас плахо започнаха да се разработват първите стратегически и бизнес планове на национално, регионално и фирмено ниво. С приобщаването на България към Европейския съюз плановата практика у нас се хармонизира с европейската. Бяха разработени множество планове и програми, намиращи се помежду си в сложни отношения на координация и субординация. Предприеха се и действия за подпомагане на плановиците с методически разработки, които да уеднаквят разнообразната практика и да минимизират слабостите, забелязани при разработването на първите планови документи в новите пазарни условия.

Съветът за административна реформа, създаден с Постановление № 192 на Министерския съвет от 5 август 2009 г., прие Методология за стратегическо планиране в Р България (Съвет за административна реформа, 2010). Разработването ѝ целеше да съдейства за формирането на единен подход при разработването на стратегически документи у нас. В Методологията се посочваха основните принципи на стратегическото планиране. Даде се примерна структура на стратегиите и на стратегическите планове, насоки за аналитичната и целевата им част, за тяхното наблюдение и отчитане. Уточниха се някои основни понятия, свързани със стратегическото планиране. Тази Методология обаче, освен че не отговаряше на научните аксиоми в областта на плановата наука, не решаваше редица проблеми, свързани с плановата практика, тъй като беше насочена предимно към организациите от публичния сектор и се отнасяше само за един вид планови документи – стратегическите планове.

През втория програмен период на членството на България в ЕС бяха разработени методически указания за изготвяне на новите програмни документи, а именно Методически указания за разработване на Национална стратегия за регионално развитие (2012-2022), Регионални планове за развитие от ниво 2 (2014-2020), Областни стратегии за развитие (2014-2020), Общински планове за развитие (2014-2020) на МРРБ от 2011 г.; Методически насоки за разработване на Национална концепция за пространствено развитие на Република България до 2020 г. на МРРБ от 2010 г.; Методически насоки за разработване и прилагане на Интегрирани планове за градско възстановяване и развитие на МРРБ от 2010 г. По различни проекти, финансирани главно от ОП „Административен капацитет“ (продължена за третия програмен период като ОП „Добро управление“), бяха разработени и други насоки и указания в помощ на съставителите на различни планови документи. Всичко това подобри качеството им, но все още съществуват редица слабости.

## **Преглед на софтуерните решения за планиране**

Съвременното развитие на ИКТ дава възможност работата на специалистите във фирмите или държавните институции да бъде подпомагана с програмни продукти, които повишават тяхната оперативна ефективност. Това в пълна степен се отнася и до плановите специалисти. Прегледът на предлаганите електронни и програмни решения

за планиране, които се използват към настоящия момент показва, че те се свеждат основно до следните:

- Сайтове с описания на стъпките, които се следват при разработването на плановете и методически насоки за изпълнение на отделните стъпки;
- Сайтове с шаблони на бизнес плановете с форми за попълване с таблици, формуляри и различни приложения;
- Видео уроци за планиране;
- Програмни продукти за разполагане на работите във времето;
- Алгоритми за решаване на планови задачи с електронни таблици;
- Вариантни модели на планови задачи, разработени със специализиран софтуер;
- WEB базирани софтуерни решения за стратегически анализи и разработване на бизнес плановете.

На Таблица 1 е направена сравнителна характеристика на девет електронни програмни продукти за планиране, сочени като най-популярни през последните години.

**Таблица 1.** Сравнение между параметрите на различни програмни продукти за разработване на бизнес плановете

КРИТЕРИИ	LivePlan	BizPlan Builder	Business Plan Pro	Plan Write	PlanMagic	Smart Business Planner	Business PlanMaker	enloop	iPlanner.NET
Леснота	100%	85%	85%	75%	80%	75%	80%	85%	75%
Наличие на <u>темплейти</u> на плановете	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	
Приложимост за различни бизнеси	✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓	✓
Колaborация в реално време	✓	✓						✓	✓
Авто запис	✓	✓	✓	✓					✓
Импортиране на <u>org.</u> схеми			✓				✓	✓	
Формат на файл Формат на файл	docx, pdf	docx, pdf	docx, pdf	docx, pdf	docx	docx, pdf	docx	pdf	docx, pdf
Правни ресурси	✓	✓	✓	✓	✓	✓			
Ментори	✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓	
Пазарни анализи	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	
Услуги от кол център	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	
Видео уроци	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	
Чат на живо	✓		✓		✓				
<u>Cloud</u> базиране	✓	✓		✓				✓	✓
Изтегляне на програмата по интернет		✓	✓		✓	✓	✓		
Предоставяне на CD-ROM		✓	✓			✓	✓		✓

Наличните софтуерни продукти и уеб платформи за разработване на стратегически и бизнес плановете биха могли да се използват и у нас, но съществуват някои ограничения, които ги правят удобни за решаване на отделни планови задачи, но не и за разработване на цялостни стратегически и бизнес плановете. Друго ограничение е, че те не дават възможност за съставяне на плановете на различни езици и с малки изключения са само на английски (намерихме едно приложение, което позволяваше работа и на испански), поради което не са напълно приложими за българските условия и изисквания. Макар и някои от тях да имат функции от рода на „какво-ако“, то истински оптимизационни модели няма. По-важно е, че повечето софтуерни продукти макар и да подпомагат специалистите при прилагане на някоя от популярните техники за стратегически анализ като SWOT, PEST или други подобни методи, или при направата на прогнози и различни изчисления, не предоставят възможност за обвързване на стратегическите решения с техническите разчети на бизнес плановете. Софтуерните приложения биха били по-поллезни, ако предлагат насочване към най-подходящите

стратегии, на тази база определяне на стратегически и оперативни цели и накрая за последователно решаване на взаимосвързани планови задачи с цел да се достига до достигане до желания краен резултат чрез оптимизационни модели.

От казаното до тук става ясно, че съществуват софтуерни продукти, които подпомагат плановете при разработването на бизнес планове, но няма такива, пригодни за разработване на цялостни стратегически планове. Причината за това се корени основно във факта, че за разлика от бизнес плановете, които се свеждат основно до решаване на задачи, свързани с материално-техническото, кадровото и финансово осигуряване на дейността и за очакваните резултати от нея, то стратегическите планове са ориентирани към целите на развитието и представляват елемент на политиката на фирмата, която се формира в резултатна експертната дейност на оторизираните висши служители. Стратегическото планиране е творческа дейност, която не може да се сведе до натискане на копчетата за получаване на крайния резултат. На предизвикателството да бъде създаден такъв продукт, пригоден за българските условия, беше отговорено чрез създаването на прототип на облачно базирана платформа за стратегическо планиране. Тя беше разработена от екип под ръководството на автора по проект „Прототипиране на облачно базирано софтуерно приложение за планиране и бюджетиране”, в изпълнение на Договор за финансиране на проект по Десета сесия на Националния иновационен фонд № 10ИФ-02-21/28.11.2019 г. Прототипът на софтуерното приложение има работното наименование Cloud platform for planning and budgeting или CPPB.

### **Разработване на планове чрез CPPB**

#### ***Стратегически анализ с помощта на CPPB***

Разработеният от български екип специалисти прототип на софтуерно приложение за планиране и бюджетиране до голяма степен отговаря на изискванията за непрекъсната връзка между стратегическия анализ, разработването на стратегии и поставянето на цели с разработването на бизнес плановете. Идеята за Cloud базиран софтуер с WEB интерфейс дава възможност на потребителя да се предоставя не програмен продукт, който той трябва да закупи за да ползва, а услуга до която потребителите да имат достъп на приемлива цена.

Началният екран на CPPB изисква въвеждане на данни за организацията, за която ще се разработва стратегическия план. С въвеждането на началната и крайната дата на плана автоматично се попълва клетката за неговата продължителност. Визуализират се основните етапи на разработването на плана.

Първият етап е **стратегическият анализ**, който включва четири метода, имащи различно предназначение, а именно:

- SWOT анализ, имащ за цел да определи стратегическата позиция на организацията в зависимост от възможностите и заплахите на външната среда и силните и слабите страни на самата организация;

ДАННИ ЗА ОРГАНИЗАЦИЯТА	
Наименование на организацията:	
Адрес на организацията:	
Правен статут на организацията:	
КИД на организацията:	
Стартова дата на плана:	
Продължителност на плана (в години):	0

Стратегически анализ

Целеполагане

Бизнес планиране

**Фигура 1.** Начален екран на CPPB

- Продуктово-пазарен анализ или наречен още портфолио анализ, чието предназначение е да установи от кои продукти, които произвежда (или услуги, които предлага) организацията и от кои пазари и клиенти печели и от кои – губи;
- Финансов анализ, който е важен инструмент за определяне на финансовото здраве на организацията на базата на изчисляване стойностите на определени финансови показатели;
- BCG анализ, който има за цел да установи на коя фаза от своя жизнен цикъл се намират продуктите и услугите от портфейла на организацията и от там – какви стратегии трябва да се прилагат за тях.

Към стратегическия анализ се пристъпва с кликване на компютърната мишка върху съответното поле на началния екран:



**Фигура 2.** Екран за избор на аналитични техники

Потребителят се подпомага при пристъпване към работа по всеки един от четирите типа анализи с инструкции и описания чрез натискане на бутона.

**Инструкции и описание на анализа**

**Инструкции:**

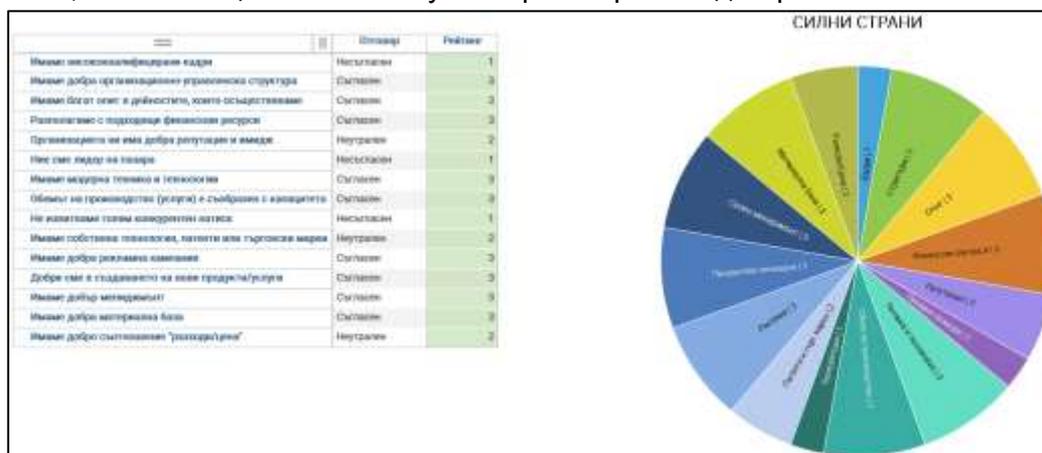
1. Потребителят отговаря на всички въпроси от четирите части на анализа, избирайки един от възможните отговори – „Съгласен“, „Несъгласен“ или „Неутрален“.
2. След като е отговорено на всички въпроси от първата част на анализа се натиска бутон, който отваря екран „Стратегическа позиция“. Този екран съдържа обобщена информация от четирите квадранта на SWOT анализа, както и информация за препоръчителната стратегия.

**Описание:**

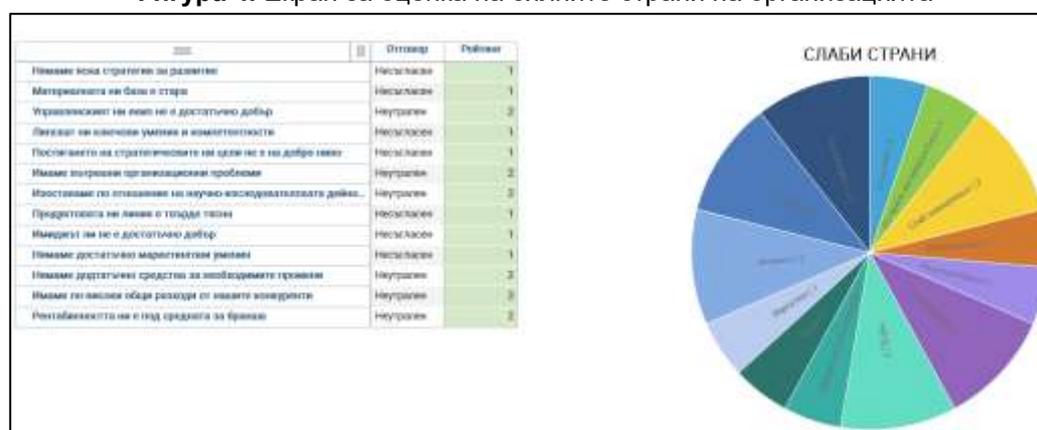
Наименованието SWOT произтича от първите букви на английските думи *Strength*, *Weakness*, *Opportunity* и *Threats* или **Силни страни**, **Слаби страни**, **Възможности** и **Заплахи**. **Силните** и **слабите страни** се отнасят до вътрешните характеристики на организацията, докато **Възможностите** и **заплахите** представляват външни фактори, които **благоприятстват** или **възпрепятстват** дейността на организацията. Настоящият SWOT анализатор позволява да определите какво е съчетанието на тези четири групи фактори и от там да предложи подходящи стратегии за развитие.

**Фигура 3.** Екран на CPPB с инструкцията за SWOT анализа

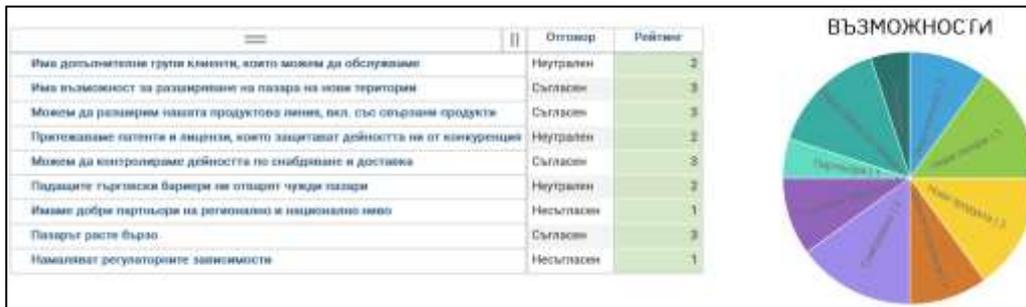
Спазвайки инструкцията за SWOT анализа, потребителят трябва да даде своите оценки на изброените силни и слаби страни на организацията, както и на външните възможности и заплахи, както е показано на следващите фигури. Потенциалните силни и слаби страни, възможности и заплахи са изброени за улеснение на потребителите, но могат да се добавят и други. Потребителят посочва дали е съгласен с дадена оценка на определен елемент, неутрален или несъгласен, при което на този елемент се присъжда стойност 3, 2 или 1. Оценките се визуализират в кръгови диаграми.



**Фигура 4.** Екран за оценка на силните страни на организацията



**Фигура 5.** Екран за оценка на слабите страни на организацията



Фигура 6. Екран за оценка на външните благоприятни възможности



Фигура 7. Екран за оценка на външните потенциални заплахи

Описанието на стратегическата позиция на организацията в зависимост от четирите възможни комбинации на вътрешните силни и слаби страни, от една страна и външните възможности и заплахи, от друга, според това кои от тях преобладават, се появява на екрана при натискане на полето „Стратегическа позиция“. Автоматично се изчислява рейтинга на всяка една от четирите комбинации на външните и вътрешните фактори, като произведение от отделните суми на оценките на силните страни, слабите страни, възможностите и заплахите. За най-подходящи стратегии се считат тези, които се препоръчват за комбинацията, която е с най-висок рейтинг.

	Рейтинг
Силни страни * Заплахи	828
Силни страни * Възможности	720
Възможности * Слаби страни	380
Слаби страни * Заплахи	437

Фигура 8. Рейтинг на различните комбинации на външните и вътрешните фактори

СИЛОТ	Силни страни	Слаби страни	Възможности	Заплахи	Стратегическа позиция	Препоръчителна стратегия	Tab 1
<b>Силни страни</b> <b>х</b> <b>Заплахи</b>	При тази стратегическа позиция, препоръчителни стратегии за следване са: Създаване на резервни фондове; Изграждане на стратегически альянси; Въвеждане на система за управление на риска; Сключване на договори за франчайз (изключителни права); Сключване на договори за представителство; Прилагане на техники за дългосрочно обвързване на клиентите; Сключване на договори за неустойки при нарушение на доставките; Диверсификация на продуктите и пазарите;						
<b>Силни страни</b> <b>х</b> <b>Възможности</b>	При тази стратегическа позиция, препоръчителни стратегии за следване са: Стимулиране на НИРД; Инвестиции в разработването на нови продукти и услуги; Прилагане на временен дъмпинг; Масирана рекламна кампания; Привличане на чужди високоспециализирани кадри; Прилагане на разнообразни маркетингови средства за разширяване на пазара; Прилагане на техники за привличане и задържане на клиенти;						
<b>Възможности</b> <b>х</b> <b>Слаби страни</b>	При тази стратегическа позиция, препоръчителни стратегии за следване са: Създаване на стратегически альянси - обединения, сдружения, консорциуми и др.; Сключване на договори за подизпълнение; Вертикална с органи и организации на по-високо и по-ниско ниво, за търсене на подкрепа; 3. Реинженеринг на дейността, т.е. цялостно преосмисляне и пълно препроектиране на работните процеси за достигане на цялостни подобрения в основните показатели.						
<b>Слаби страни</b> <b>х</b> <b>Заплахи</b>	При тази стратегическа позиция, препоръчителни стратегии за следване са: Ограничаване на дейността до най-рентабилните продукти и услуги; Изоставане на нерентабилни пазари и клиенти; Разпродажба или отдаване под наем на неизползваеми активи; Пренасочване на неизползваеми активи за други дейности; Хоризонтална интеграция със сродни организации за защита на общи интереси.						

**Фигура 9.** Описание на препоръчителните стратегии за отделните стратегическите позиции, определени според комбинацията на външните и вътрешните фактори

За нуждите на **финансовия анализ** на екраните на СРРВ се въвеждат данни от счетоводния баланс и отчета за приходите и разходите на съответната организацията. Автоматично се изчисляват основните финансови показатели като индикатори за финансовото здраве на организацията:

Показатели от отчета за приходи и разходи и счетоводния баланс					
	Предходна година	Предходна година...	Предходна година - 2	Предходна година - 3	
Нетни приходи от продажби	1 000 000,00	500 000,00	0,00	0,00	
Печалба/загуба	300 000,00	300 000,00	0,00	0,00	
Собствен капитал	2 000 000,00	1 000 000,00	0,00	0,00	
Пасива	700 000,00	400 000,00	0,00	0,00	
Общи приходи	12 000,00	0,00	0,00	0,00	
Общи разходи	1 500 000,00	900 000,00	0,00	0,00	
Техника (краткосрочни) активи	300 000,00	0,00	0,00	0,00	
Материални запаси	5 000,00	6 000,00	0,00	0,00	
Почивани	300 000,00	500 000,00	0,00	0,00	
Известия	0,00	0,00	0,00	0,00	
Парични средства	0,00	0,00	0,00	0,00	
Краткосрочни задължения до 1 година	100 000,00	0,00	0,00	0,00	

**Фигура 10.** Екран за въвеждане на данни от баланса и ОПР

Показатели за рентабилност				
	Предходна година	Предходна година...	Предходна година - 2	Предходна година - 3
Коефициент за рентабилност за продажбите от продажби	0,30	0,60	#N/A	#N/A
Коефициент за рентабилност за собствения капитал	0,10	0,30	#N/A	#N/A
Коефициент за рентабилност за заемите	0,29	0,50	#N/A	#N/A
Коефициент за ефективност на разходите	0,01	0,00	#N/A	#N/A

Показатели за ликвидност				
	Предходна година	Предходна година...	Предходна година - 2	Предходна година - 3
Коефициент на обща ликвидност	3,00	#N/A	#N/A	#N/A
Коефициент на бърза ликвидност	3,00	#N/A	#N/A	#N/A
Коефициент на изтегляна ликвидност	3,00	#N/A	#N/A	#N/A

**Фигура 11.** Екран с автоматично изчислени показатели за рентабилност и ликвидност

Показатели за обръщаемост			
	Предходна година	Предходна година ...	Предходна година - 2
Времетрае за един оборот в дан	1,98	2,14	#N/A
Профит на оборота	181,82	144,47	#N/A
Период на габарит на капиталите от клиентите	144,00	180,00	#N/A

Показатели за финансова автономност				
	Предходна година	Предходна година - 1	Предходна година - 2	Предходна година - 3
Коефициент на финансовата автономност	3,86	1,67	#N/A	#N/A
Коефициент на задължаването	0,35	0,60	#N/A	#N/A

Фигура 12. Екран с автоматично изчислени показатели за обръщаемост и финансова автономност

Същността на **продуктово-пазарния анализ** се състои в това, да се прецени от кои продукти или услуги, предлагани на кои пазари и на каква специфична група клиенти, се печели и от кои се губи. В портфейла на всяка бизнес организация в повечето случаи има няколко продукта или услуги, които се предлагат на различни обособени пазари. От своя страна, на отделните пазари има различни клиентски групи, към които организацията може да има различна ценова политика. Понякога тази политика е дъмпингова и цели завладяването на пазарите или преборването на конкурентите, в други случаи някои конкретни пазари и клиенти са „генераторите“, които формират основната печалба. Във всички случаи обаче, организацията трябва да има ясна представа от кои от тях се губи и от кои – печели.

Фигура 13. Екран на CPPV за въвеждане на пазари, продукти/услуги и клиенти за продуктово-пазарния анализ

Следва въвеждане на данни за обема на продажбите, цените на отделните продукти за различните клиенти и себестойността на единица продукт/услуга. От тук нататък изчисленията се извършват автоматично – за относителния дял на продажбите на отделните продукти/услуги по пазари и клиенти, за обема и относителния дял на печалбата по продукти/услуги, пазари и клиенти.

	Клиент 1		Клиент 2		Клиент 3		Клиент 4		Клиент 5	
	Количество	Цена	Количество	Цена	Количество	Цена	Количество	Цена	Количество	Цена
Трютинетки	7 860,00	580,00	10 560,00	605,00	11 600,00	600,00	5 010,00	555,00	0,00	0,00

	Себестойност	
Трютинетки	550,00	

### Продажби по продукти и клиенти

	Клиент 1	Клиент 2	Клиент 3	Клиент 4	Клиент 5
Трютинетки	4 558 800,00	6 388 800,00	6 960 000,00	2 780 550,00	0,00

### Относителен дял на продажбите по продукти и клиенти (%)

	Клиент 1	Клиент 2	Клиент 3	Клиент 4	Клиент 5
Тротинетки	14,58%	20,43%	22,26%	8,89%	,00%

### Печалба по продукти и клиенти

	Клиент 1	Клиент 2	Клиент 3	Клиент 4	Клиент 5
Тротинетки	30,00	55,00	50,00	5,00	(550,00)

### Обем на печалбата в лв.

	Клиент 1	Клиент 2	Клиент 3	Клиент 4	Клиент 5
Тротинетки	235 800,00	580 800,00	580 000,00	25 050,00	0,00

### Относителен дял на печалбата (%)

	Клиент 1	Клиент 2	Клиент 3	Клиент 4	Клиент 5
Тротинетки	7,90%	19,46%	19,43%	,84%	,00%

### Отношение между дела на продажбите и дела на печалбата

	Клиент 1	Клиент 2	Клиент 3	Клиент 4	Клиент 5
Тротинетки	0,54	0,95	0,87	0,09	#N/A

**Фигура 14.** Екрани с таблици за относителните дялове на продажбите и печалбите по продукти/услуги, пазари и клиенти

За да има икономическа изгода от продажбата на даден продукт или услуга на определен пазар за конкретна група клиенти, е необходимо отношението между относителния дял на продажбите и този на печалбите да е число по-голямо от 1. Ако то е по-малко от 1, както се вижда от примера в последната таблица на Фигура 14, то това означава, че от тези продукти или услуги, предлагани на съответните пазари и клиенти, се губи. В примера на Фигура 14 продажбата на продукт „тротинетки“ е губещ и за четирите клиента, но най-много се губи от Клиент 4, а най-малко – от Клиент 2.

Анализът на Бостънската консултантска група (**BCG анализ**) има за цел да определи на коя фаза от своя жизнен цикъл се намира даден продукт или услуга, предлагани от бизнес организациите и от там какви стратегии да се прилагат към тях. Критериите са два – **пазарен ръст**, т.е. отношението на пазарния дял на продукта/услугата през последната отчетна година към пазарния му дял през предходната и относителен пазарен дял, т.е. пазарния дял на продукта/услугата, към този, на същия продукт или услуга, предлагана от основния конкурент.



**Фигура 15.** Таблица за въвеждане на продажбите на фирмата и конкурента ѝ, таблица с автоматично изчисляване на пазарния растеж и относителния пазарен дял и графика на пазарната позиция на продукт „велосипеди“

В зависимост от стойностите на пазарния растеж и относителния пазарен дял, продуктите и услугите образно се определят като “дилеми”, “звезди”, “дойни крави” и “кучета”. Най-перспективни са “звездите”, а най-доходоносни – “дойните крави”. Съгласно концепцията за жизнения цикъл на продуктите “дилемите са продукти с пазарен ръст над 1 и относителен пазарен дял под 1. Това са предимно нови продукти или услуги, които са във фаза „внедряване“ от своя жизнен цикъл. “Звездите” имат пазарен ръст и относителен пазарен дял над 1 и са във фаза „растеж на жизнения си цикъл. “Дойните крави” са с пазарен ръст под 1 и относителен пазарен дял над 1. Това са традиционни за фирмата продукти/услуги, които носят големи печалби, но те не нарастват повече. Предполага се, че се намират във фаза „зрелост“.



**Фигура 16.** Полета и бутони за извеждане на стратегическата позиция на даден продукт/услуга

Позиция	В резултат на анализа на пазарната позиция на отделните продукти или услуги по метода BCG, могат да се направят следните препоръчителни стратегии за развитието на отделните продукти/услуги!
<b>Кучета</b>	<p>“Кучетата” имат нисък пазарен дял в сравнение с конкурентите и оперират на бавно растящ пазар. Като цяло те не си струват да инвестират, защото генерират ниски или отрицателна пазарна извънпечалба. Но това не винаги е истината. Някои “кучета” може да печелят за дълъг период от време, могат да предоставят синергии за други марки или просто да действат като защита за протекторствата на кодакелни на конкурентите. Следователно, винаги е важно да се направи по-задълбочен анализ на всеки продукт или услуга, за да се уверите, че не си струва да инвестирате в тях.</p> <p><b>Стратегически избор: Оттегляне, освобождаване, ликвидация</b></p>
<b>Дойни крави</b>	<p>“Кравите” са най-печелившите марки и трябва да бъдат “дойни”, за да осигурят възможно най-много пари. Парите, спечелени от “кравите”, трябва да бъдат инвестирани в “звезди”, за да подпомогнат по-нататъшния им растеж. Според матрицата за растеж на дяловете организациите не трябва да инвестират в “кравите”, за да продължат растеж, а само да ги поддържат, за да могат да запазят настоящия си пазарен дял. Относно това не винаги е истината. “Кравите” обикновено са пазарна корпорация или стратегическа бизнес единица (СБЕ), които са в състояние да инвестират нови продукти или процеси, които могат да станат нови “звезди”.</p> <p><b>Стратегически избор: Разработване, диверсификация, дистрибуция на продукти, намаляване на продуктите</b></p>

<p><b>Звезди</b></p>	<p>„Звездите“ работят в отрасли с висок растеж и поддържат висок пазарен дял. Звездите са както генератори на пара, така и потребители в Брой. Те са основните звена, в които компанията трябва да инвестира парите си, защото са очаква звездите да станат латентни крави и да генерират положителни пазарни потоци. И все пак не всички „звезди“ стават латентни потоци. Това е особено вярно в бързо променящите се отрасли, в които новите и нововъзникващи продукти скоро могат да бъдат изпреварвани от новите технологични състезатели, така че „звездите“ вместо да станат „крави“, си превръщат в „куче“.</p> <p><b>Стратегически избор:</b> Вертикална интеграция, хоризонтална интеграция, навлизане на пазара, развитие на пазара, разработване на продукти</p>
<p><b>Дилеми</b></p>	<p>„Дилемите“ са маркети, които изискват много по-внимателно разглеждане. Те припохват нисък пазарен дял на бързо развиващите се пазари, като изкушават големо количество пари и понякога загуби. Той има потенциал да спечели пазарен дял и да се превърне в „звезда“, което по-често да се разглежда в „крава“. „Дилемите“ не винаги успяват и дори след големи инвестиции се борят да спечелат пазарен дял и в крайна сметка стават „кучета“. Затова те изискват много внимателно обяснение, за да решат дали си струва да се инвестират в тях.</p> <p><b>Стратегически избор:</b> навлизане на пазара, развитие на пазара, развитие на продукти, продажба</p>

**Фигура 17.** Описание на препоръчителните стратегии за всяка една от пазарните позиции

„Кучетата“ са с пазарен ръст и относителен пазарен дял под 1 и се намират във фаза „спад“. Всяка фаза се отличава със своите характеристики. Най-перспективни са „звездите“, а най-доходоносни – „дойните крави“.

„Дилемите“ са рискови, тъй като не се знае дали ще успеят да се наложат на пазара, а „кучетата“ се нуждаят от модификация с цел да продължат да дават приходи или се взема решение за преустановяване на производството и предлагането им.

### Избор на стратегии и моделиране на дърво на целите с помощта на СРРВ

На фазата „Целеполагане“ от разработката на стратегическия план се уточняват стратегиите, които организацията трябва да следва в своето развитие, нейната визия за развитие и мисия. На тази основа тя си поставя и адекватни цели за развитие. В програмния продукт СРРВ това става като се кликне с компютърната мишка върху позицията „Целеполагане“ на началния екран. При СРРВ това става на базата на резултатите от трите анализа - продуктово-пазарния, BCG анализа и SWOT анализа.



**Фигура 18.** Екран за избор на стратегии за развитие

Следващите екрани извеждат **препоръчителните стратегии**, някои от които бяха коментирани още на фазата на стратегическия анализ. Наред с описанието, за всяка стратегия се определя степента на вероятност за осъществяване и силата на въздействие, т.е. значението ѝ за развитието на организацията.

## ПРЕПОРЪЧИТЕЛНА СТРАТЕГИЯ ОТ SWOT АНАЛИЗАТОРА

При тази стратегическа позиция, препоръчителни стратегии за следване са: 1. Създаване на резервни фондове; 2. Изграждане на стратегически алианси; 3. Въвеждане на система за управление на риска; 4. Сключване на договори за франчайз (изключителни права); 5. Сключване на договори за представителство; 6. Прилагане на техники за дългосрочно обвързване на клиентите; 7. Сключване на договори за неустойки при нарушение на доставките; 8. Диверсификация на продуктите и пазарите;

Критерий 1. Степен на вероятност на реализация на стратегията:	Средна
Обобщена Критерий 1:	
Критерий 2. Степен на въздействие на стратегията върху стратегическите ...	Средна
Обобщена Критерий 2:	

Фигура 19. Препоръчителна стратегия, изведена от SWOT анализа

## ПРЕПОРЪЧИТЕЛНА СТРАТЕГИЯ ОТ BCG АНАЛИЗА



"Дилемите" са марките, които изискват много по-внимателно разглеждане. Те притежават нисък пазарен дял на бързо развиващите се пазари, като консумират голямо количество пари и понесат загуби. Той има потенциал да спечели пазарен дял и да се превърне в "звезда", която по-късно ще се превърне в "крава". "Дилемите" не винаги успяват и дори след големи инвестиции се борят да спечелят пазарен дял и в крайна сметка стават "кучета". Затова те изискват много внимателно обмисляне, за да решат дали си струва да се инвестират в тях. Стратегически избор: навлизане на пазара, развитие на пазара, развитие на продукти, продажба

Критерий 1. Степен на вероятност на реализация на стратегията:	Средна
Обобщена Критерий 1:	
Критерий 2. Степен на въздействие на стратегията върху стратегическите ...	Средна

Фигура 20. Препоръчителна стратегия, изведена от BCG анализа

## ПРЕПОРЪЧИТЕЛНА СТРАТЕГИЯ ОТ ПРОДУКТОВО-ПАЗАРНИЯ АНАЛИЗ



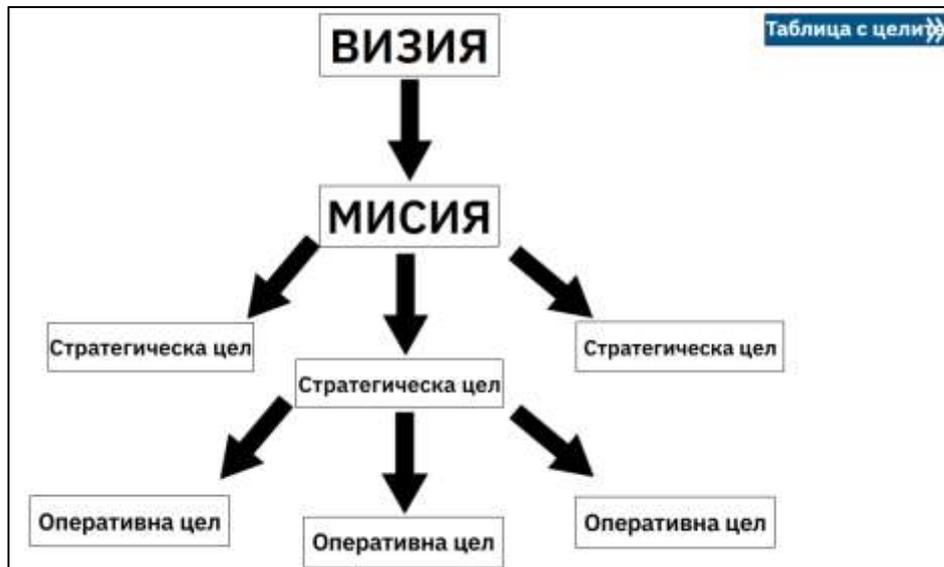
Високо рискова стратегия. Свързва се с внедряването на променени или модифицирани продукти на нови пазари. Насочена е към увеличаване на пазарния дял на фирмата и удължаване жизнения цикъл на продукт/тите или услугите. Целите тук са насочени към пазара и са предимно с маркетингов характер, възможни са и цели свързани с разработването на продукти, с оптимизиране на работните процеси или реинженеринг, с придобиване на активи и др. Избор на цели може да направите в следващата стъпка от прилагането на този софтуер.

Критерий 1. Степен на вероятност на реализация на стратегията:	Средна
Обобщена Критерий 1:	
Критерий 2. Степен на въздействие на стратегията върху стратегическите ...	Средна
Обобщена Критерий 2:	

Фигура 21. Препоръчителна стратегия, изведена от продуктово-пазарния анализ

Изведените стратегии са препоръчителни, тъй като стратегическото планиране е творческо и до голяма степен субективно виждане на висшето ръководство за развитието на една организация. Препоръките се основават на обективни данни и обстоятелства, но решенията при стратегическото планиране се вземат от висшето ръководство, което има основната грижа и отговорност за бъдещето на организацията. По-нататък се преминава към формулирането на **ВИЗИЯ**, **МИСИЯ** и цели на организацията, за която се съставя плана. Те са свързани помежду си в субординационна система, наречена „дърво на целите“. На екрана на CPPB се

визуализира дървото на целите, като с натискане върху определено поле, се въвеждат мисията и визията. Тъй като те са твърде специфични за всяка организация, тук няма подсказки за тяхната формулировка. Визията и мисията на организацията имат известен представителен и маркетингов характер, те легитимират организацията пред потребителите и пред цялото общество.



Фигура 22. Дърво на целите на екрана на CPPB

След формулирането на мисия на организацията се пристъпва към определянето на **стратегическите цели**. Целите това са специфични резултати, които организацията се стреми да постигне в изпълнение на своята мисия. Целите трябва да произтичат от анализа на външната среда и вътрешното състояние на организацията. И тук продуктът предлага инструкцията с указания за това как да се въведат целите в плана:

<p><b>Инструкции:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Натиска се върху „Визия“, визуализира се нова форма, където се въвежда текста в определеното за това поле</li> <li>2. Натиска се върху „Мисия“, визуализира се нова форма, където се въвежда текста в определеното за това поле</li> <li>3. Натиска се върху „Стратегически цели“, визуализира се нова форма, където се въвеждат целите</li> <li>4. Натиска се върху „Оперативни цели“, визуализира се нова форма, където се въвеждат целите</li> <li>5. Натиска се бутон „Таблицата с целите“ и формата за попълване на стойности по видове цели се визуализира.</li> </ol>	<p><b>Описание:</b></p> <p>Визията предтавява стратегическо виждане за това как ще живеем да ниждаме организацията, за която се разработва плана, в бъдеще. Тя е визия задало състояние, към което се стремим. Визията е изобразителен, който дитя прожектира и който обаче напълно не може да бъде достигната за кратък период от време или само за периода на действие на плана. Използват се изрази като „да се повишим и...“, „да станем...“, „да бъдем...“, „да продължим да бъдем...“.</p> <p>Мисията показва как ще действат организацията, от какви принципите ще се ръководи и какви действия ще предприеме за да постигне набелязаните цели. Тя показва как ще остане на организацията, какво е нейното призвание и традиционни, едни е предвиден на нейната дейност и специфични кажи на осъществяването му. Мисията, мисията е това, което отличава една организация от другите. Мисията трябва да осигури яснота на целите, да изясни единен дух, ценности и морал на организацията, да установи определено организационно култура. Мисията дава отговор на три основни въпроса:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Какво?</li> <li>• Как?</li> <li>• За кого?</li> </ul> <p>Стратегическа цели: Стратегическите цели са основни направления на дейността и прилагат от избраните стратегии за развитие. Мисия да се отнасят до разработване на нови продукти и услуги, нови инициативи, нови пазари, престо структуриране, реорганизирани на Бизнес процеси, внедряване на нови системи за управление или до започване на сътрудничеството с партньори, сдружения и традиционни, разпространява и др. Те не бива да са повече от 4-6.</p> <p>Оперативни цели: Оперативните цели показват как ще се постигне същевременно стратегическа цел, към която се стремим. Те трябва да позволят конкретни действия, които ще бъдат възможни и конкретни измерими резултати, които ще бъдат постигнати. Системно методология за Балансираната система от показатели (Balanced Score Cards - BSC), оперативните цели се разработват в четири направления – Финанси, Клиенти, Процеси и Развитие (Учредни и Финансови Бизнес процеси). Показвателите в плана на цели в това направление показват постигнатите и на стратегическите цели, но това не е абсолютно задължително, тъй като ако за постигането на дадена стратегическа цел не може да се финансират оперативни цели във всяко едно от тези четири направления, те не съществуват.</p>
--	---

Фигура 23. Екран с инструкцията за въвеждане на визия, мисия, стратегически и оперативни цели

		Име на оперативната цел	Сума на планираните разхо...	Сума на очакваните приходи	Собствен
Стратегическа цел 2	● Цели, свързани с УЧФ		0,00	0,00	
	● Вътрешни бизнес процеси		0,00	0,00	
Стратегическа цел 3	● Финансови цели		0,00	0,00	
	● Клиенти и пазари		0,00	0,00	
	● Цели, свързани с УЧФ		0,00	66,00	
	● Вътрешни бизнес процеси		0,00	0,00	
4	● Финансови цели		0,00	0,00	
	● Клиенти и пазари		0,00	0,00	
	● Цели, свързани с УЧФ		0,00	0,00	
	● Вътрешни бизнес процеси		0,00	0,00	
Стратегическа цел 4	● Финансови цели		0,00	0,00	
	● Клиенти и пазари		0,00	0,00	
	● Цели, свързани с УЧФ		0,00	0,00	
	● Вътрешни бизнес процеси		0,00	0,00	

**Фигура 24.** Таблица за въвеждане на стратегически и оперативни цели

Оперативните цели са по-конкретни, тяхното изпълнение изисква постигането на определен резултат, който да е измерим. Всяка оперативна цел кореспондира със стратегическа цел от по-висш порядък. Когато декомпозираме дървото на целите (което на практика е обърнато дърво с клоните надолу) от ствола към разклоненията, си задаваме въпроса „Как?“, т.е. как ще постигнем визията или как ще постигнем дадена стратегическа цел и отговорът трябва да бъде – чрез изпълнението на поставените по-надолу цели. Когато искаме да тръгнем от най-долните разклонения на дървото към неговата основа – визията, си задаваме въпроса „Защо?“, т.е. защо ще правим това и отговорът трябва да бъде – защото така ще постигнем целта от по-висш порядък и в крайна сметка самата визия.

### **Разработване на бизнес план с помощта СРРВ**

Както беше посочено, предимствата на облачната платформа за планиране и бюджетиране СРРВ пред други познати софтуерни решения в помощ на плановете е тази, че дава възможност разработването на стратегически и бизнес планове да се разглежда като цялостен и непрекъснат процес. Производствените, маркетингови, финансови, кадрови, организационни и други цели, които организацията си поставя може и да са съобразени с препоръчителните стратегии за развитие, но да не отговарят на нейните реални възможности. Тези възможности и технически разчети за необходимите активи, финансови разходи, персонал, запаси и пр. се правят чрез разработването на бизнес план. С него се уточняват още размера на очакваните продажби, обема на производството, необходимите запаси и в крайна сметка очаквания финансов резултат. Екранът с менюта за изпълнение на последователността отстъпки по разработване на бизнес плана, е следният:



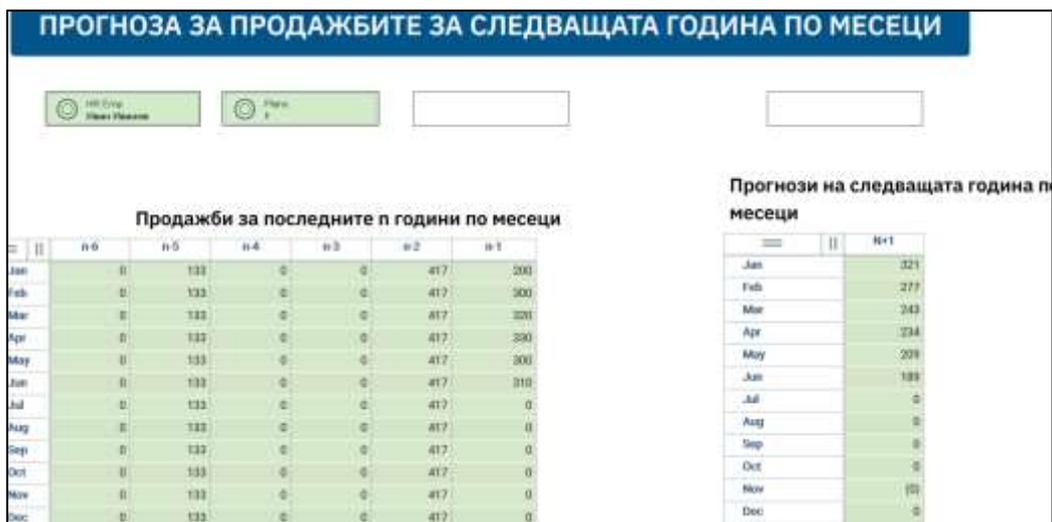
**Фигура 25.** Полета с менюта за разработване на бизнес план

### ***Прогноза за нетните приходи от продажби***

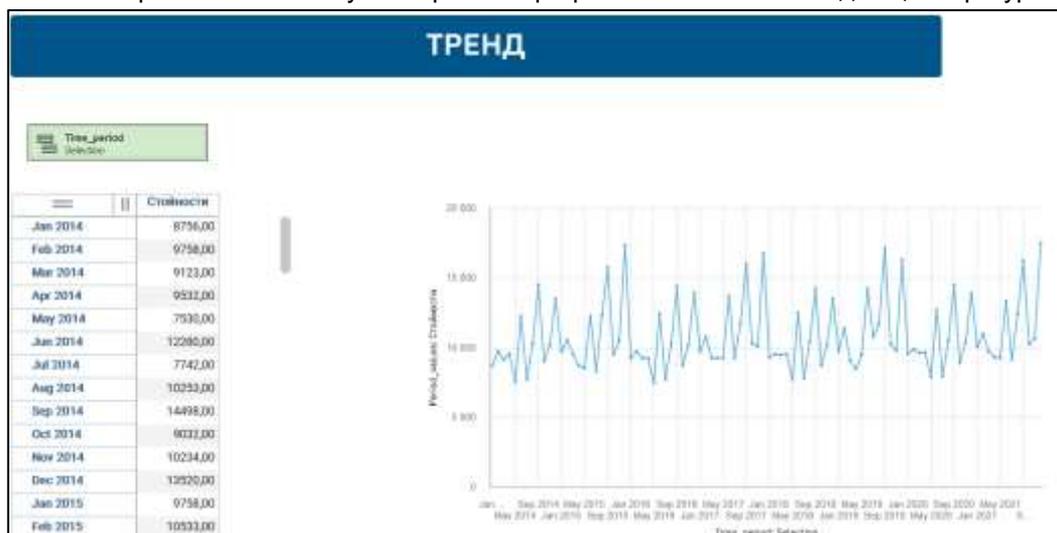
Започва се с прогноза за очакваните продажби. Въвеждат се отделните продукти и услуги, приходите от продажбите на които ще се прогнозира. Самата прогноза може да бъде извършена по един от двата метода – трендовия метод или наречен още метод на темп екстраполацията, при който установената тенденция от минали периоди се екстраполира за плановия период или метода на сезонните продажби, при който се отчитат сезонните колебания в продажбите. Има възможност и да се направи прогноза като средно аритметична величина от резултатите, получени при двата метода.



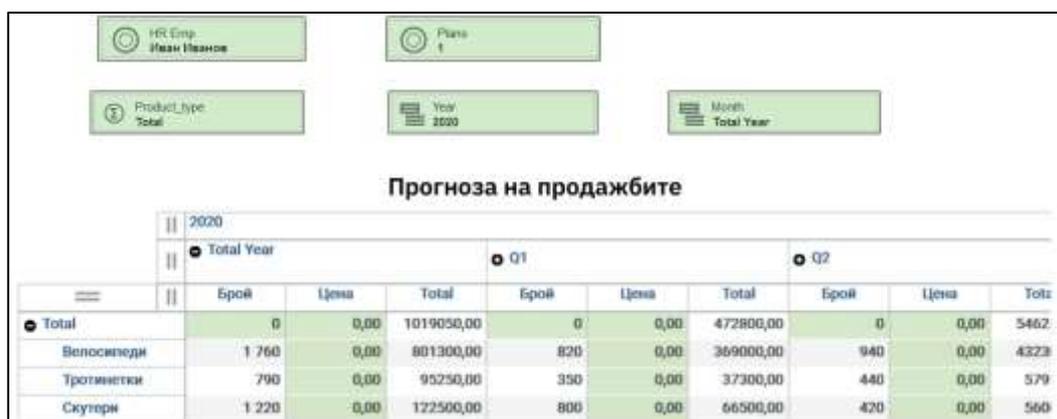
**Фигура 26.** Екран за прогнозиране на продажбите по продукти и услуги  
Прогнозата за продажбите по месеци се извежда на следния екран:



**Фигура 27.** Екран с прогнозата за продажбите по месеци и години  
 Резултатите от прогнозата се визуализират и с графики като тази на следващата фигура:



**Фигура 28.** Екран с данни и графика на прогнозата за продажбите по месеци  
 Прогнозата се може да се направи за всеки продукт или услуга, по месеци, тримесечия или по години, в натурално или в стойностно измерение и дава възможност да се изчислят необходимите разходи за това.



**Фигура 29.** Екран с прогнозата за продажбите по тримесечия

### Разчети за необходимите разходи за дейността

Използваната у нас система на осчетоводяване на разходите предполага идентифицирането на всички разходи по икономически елементи. Такива са разходи за материали, разходи за външни услуги, разходи за амортизации, разходи за заплати, разходи за социални осигуровки и надбавки, финансови разходи, извънредни разходи и други разходи. Разходите биват още преки, които се извършват за конкретен вид продукция или услуга и непреки, които са свързани с производството, но са за повече от една продукция или услуга и могат да се отнесат към конкретен вид само след определяне на някаква база за разпределение, напр. относителен дял.

Екранът за въвеждане на преките и непреките разходи, а от там и за изчисляване на себестойността на произвежданите продукти (или предоставяните продукти), е следният:



Фигура 30. Екран за преките и непреките разходи и изчисляване на себестойността

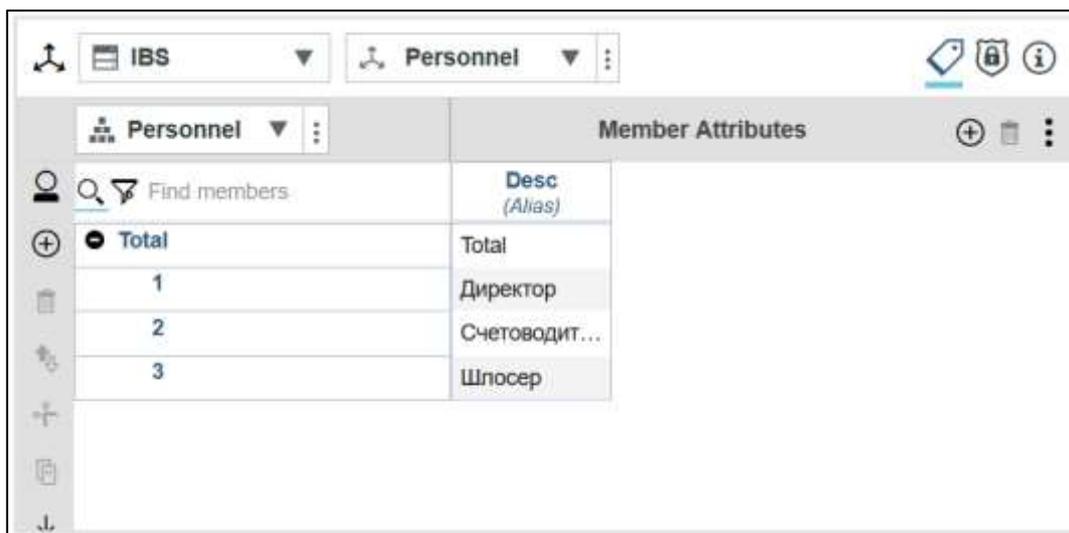
Първо се определят преките разходи, които са конкретни за производството на конкретен продукт или за конкретна услуга. Това са предимно разходи за материали, или други специфични разходи, които могат да бъдат отнесени към даден продукт/услуга.

The screenshot shows a software interface for "Преки разходи" (Direct Expenses). At the top, there are filters for "HR Елеп Иван Иванов", "Планове 1", and "Product\_Type Велосипеди". Below these are filters for "Преки разходи Илбур", "Година 2020", and "Месец Обща Година". The main part of the screen is a table titled "Преки разходи" for the year 2020. The table has columns for "Total Year", "Q1", "Jan", "Feb", "Mar", "Q2", "Q3", and "Q4". The rows include "Total", "Резервни части", "Резервни части 2", and "Гуми".

	2020	Total Year	Q1	Jan	Feb	Mar	Q2	Q3	Q4
Total		241200,00	160400,00	47000,00	55400,00	58000,00	80800,00	0,00	0,00
Резервни части		165500,00	113000,00	30000,00	41000,00	42000,00	52500,00	0,00	0,00
Резервни части 2		58000,00	37000,00	15000,00	12000,00	10000,00	21000,00	0,00	0,00
Гуми		17700,00	10400,00	2000,00	2400,00	6000,00	7300,00	0,00	0,00

Фигура 31. Екран за въвеждане на преките разходи

Следва въвеждането на непреките разходи, които са общи за цялото производство и не могат да се адресират само към даден продукт или услуга. Най-напред се въвеждат разходите за възнаграждения на персонала. Съгласно щатното разписание на длъжностите и броя им се определя брутно им трудово възнаграждение.



Фигура 31. Екран за определяне разходите за труд

Следва определяне на амортизационните разходи, които се изчисляват автоматично на база на балансовата стойност на активите и нормите на амортизация.

	Total	Струг	Ел. трион	Бормашина
Стойност	422 000	400 000	20 000	2 000
Дата на заприхождаване		01/04/2021	01/04/2021	01/11/2021
Месец	8	8	8	8
Година	2021	2021	2021	2021
Брой изминали месеци към днес	0	7	7	7
Остатъчна стойност	175 833,33	166 666,67	8 333,33	833,33
Амортизационна квота	14 652,78	13 888,89	694,44	69,44
Натрупана амортизация	246 166,67	233 333,33	11 666,67	1 166,67
Стойност на продажбата	0,00	0,00	0,00	0,00
Разлика	(175 833,33)	(166 666,67)	(8 333,33)	(833,33)

Фигура 32. Екран за въвеждане на стойността на активите

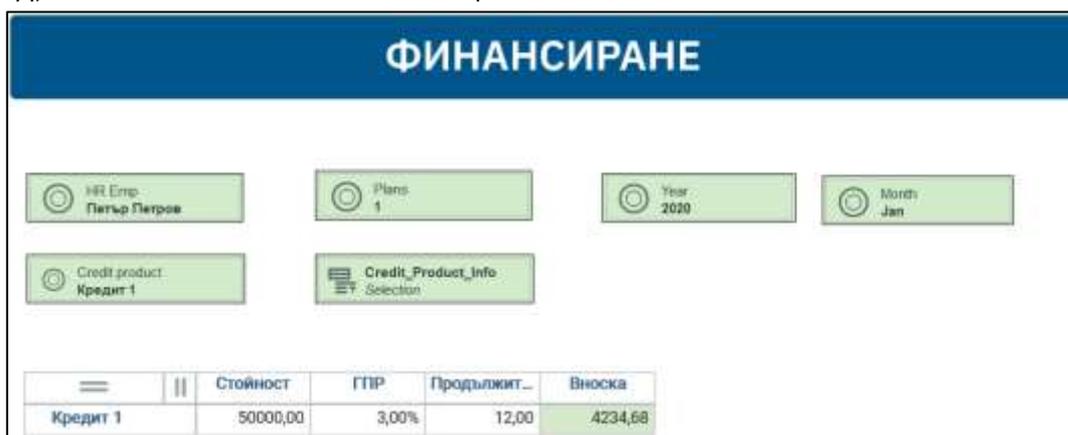
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Месец	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	
Година	2021	2021	2021	2021	2021	2021	2021	2021	2021	2021	2021	2021
Остатъчна стойност	366 666,67	333 333,33	300 000,00	266 666,67	233 333,33	200 000,00	166 666,67	133 333,33	100 000,00	66 666,67	33 333,33	
Амортизационна квота	30 555,56	27 777,78	25 000,00	22 222,22	19 444,44	16 666,67	13 888,89	11 111,11	8 333,33	5 555,56	2 777,78	
Стойност на амортизацията	33 333,33	66 666,67	100 000,00	133 333,33	166 666,67	200 000,00	233 333,33	266 666,67	300 000,00	333 333,33	366 666,67	

Фигура 33. Екран за изчисляване на амортизационните разходи

В случай на ползване на банков кредит за финансиране на дейността, в специален екран „Финансиране“ се въвеждат следните данни за кредитите:

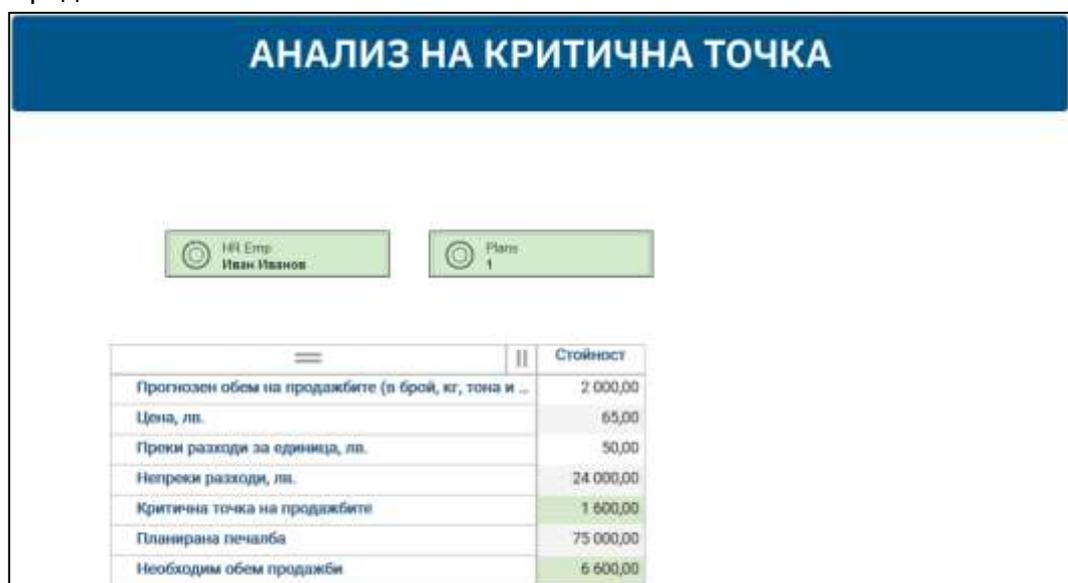
- Стойност;
- Годишен процент на разходите, включващ лихва и такси за обслужване;
- Продължителност и периоди на плащане.

На екрана се извежда автоматично размера на вноската по кредита за всеки период, която включва лихва и главница.



Фигура 34. Екран за изчисляване на финансовите разходи

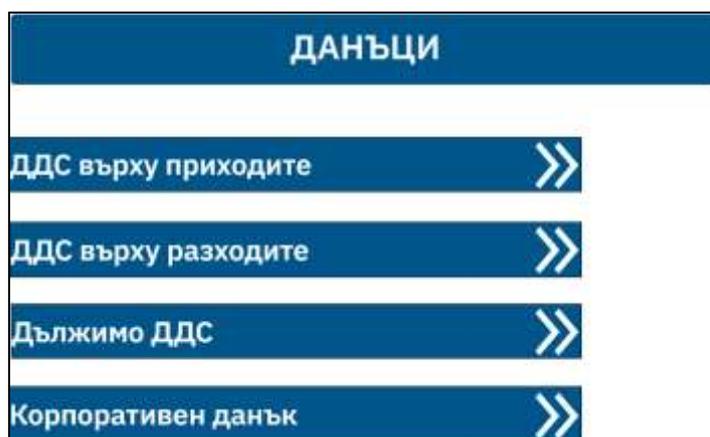
Определянето на преките и непреките разходи дава възможност да се определи и критичната точка на продажбите, под която приходите не биха могли да покрият разходите. На екрана се визуализира инструкцията за това и препоръка за минималния обем продажби.



Фигура 35. Екран с данни за необходимия минимален обем на продажбите, който покрива разходите

### **Разчети за платимите данъци и дивиденди**

Приходите от продажби минус преките и непреките разходи определят брутната печалба преди данъци и такси. За да се изчисли нетния финансов резултат е необходимо да се въведат и данни за размера на данъците, съобразно действащите към даден момент данъчни ставки. Системата позволява да се изчисли ДДС върху покупките и ДДС върху продажбите, като от разликата между тях се определя дължимото за внасяне или за възстановяване ДДС. Изчислява се и размера на корпоративния данък.



Фигура 35. Екран за въвеждане и изчисляване на данъците

**ДДС върху приходите от продажби**

Total Year						
	Общи прода...	ДДС	Данъчна основа на приходи с ДДС	Продажби без ДДС	Начислено ДДС на приходи с ДДС	
Велосипеди	801300,00	0,00	667 750,00	961560,00	133550,00	
Тростинетки	95250,00	0,00	78 919,47	91892,00	16330,53	
Скутери	122500,00	0,00	115 166,67	52800,00	7333,33	

Фигура 36. Екран за въвеждане на ДДС върху продажбите

**ДДС върху разходите**

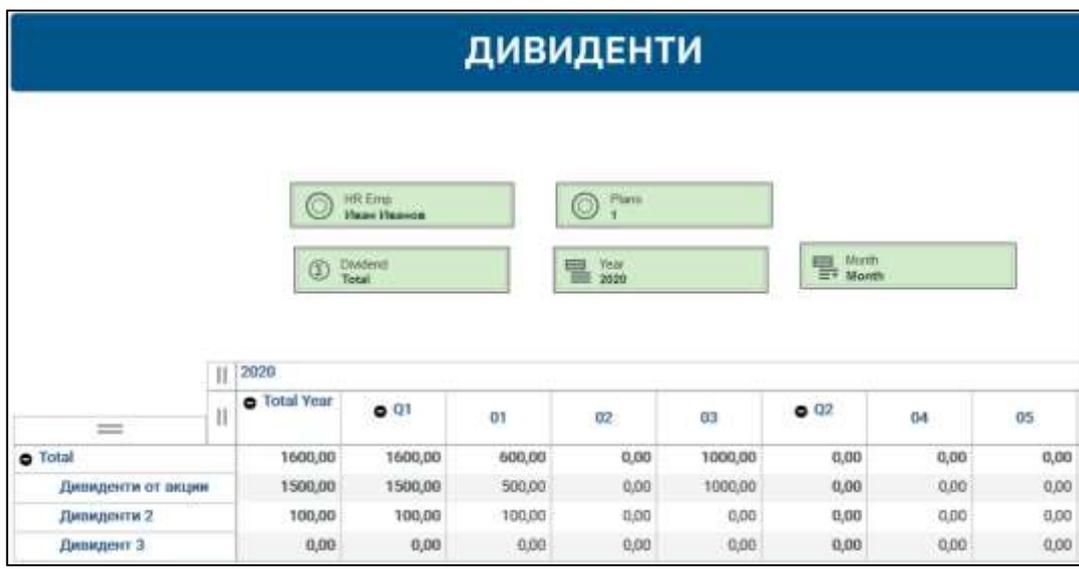
2020						
Jan						
	Общо покупки	ДДС	Данъчна основа на разходите с Д...	Покупки без ДДС	Начислено ДДС на разходите с ДДС	Начислено ДДС на разход...
Резервни части	30000,00	1,20	25000,00	36000,00	5000,00	6000,00
Резервни части 2	15000,00	1,00	13761,47	16350,00	1238,53	1350,00
Гуми	2000,00	1,20	1666,67	2400,00	333,33	400,00

Фигура 37. Екран за въвеждане на ДДС върху покупките

**Дължимо ДДС**

2020								
	Total Year	Q1	01	02	03	Q2	04	05
ДДС продажби	157213,86	69824,16	23224,16	22500,00	24000,00	87389,71	29567,55	27661,76
ДДС покупки	6571,87	6571,87	6571,87	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Дължимо ДДС	150642,00	63252,29	16752,29	22500,00	24000,00	87389,71	29567,55	27661,76

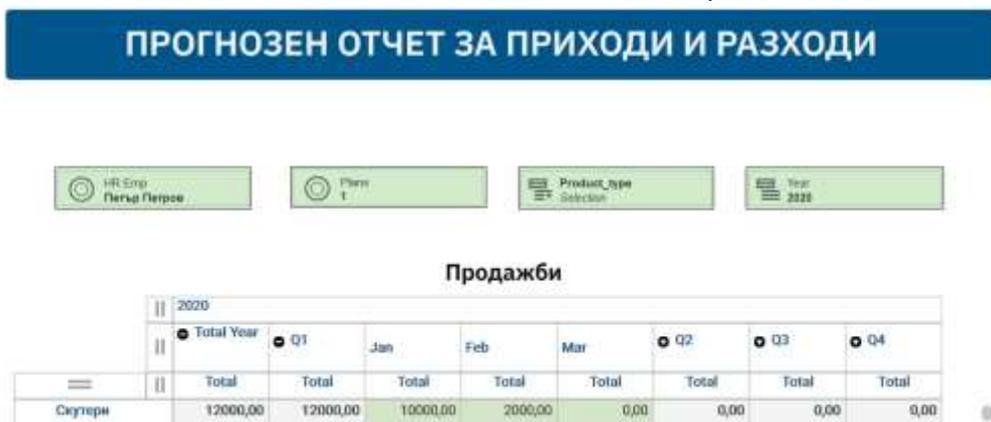
Фигура 38. Екран за изчисляване на дължимото ДДС



Фигура 39. Екран за изчисляване на данъка върху дивидентите

### **Прогнозен отчет за приходите и разходите и нетния паричен поток**

След като се изчислят прогнозните приходи от продажби и всички видове разходи, автоматично се съставя прогнозен Отчет за приходите и разходите (ОПР) и прогнозен Баланс, така както е показано на следващите екрани:



Фигура 40. Екран с прогнозните нетни приходи от продажби в ОПР

Преки разходи								
=	2020							
	Total Year	Q1	Jan	Feb	Mar	Q2	Q3	Q4
Total	100,00	100,00	100,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Резервни части	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Резервни част...	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00

Непреки разходи								
=	2020							
	Total Year	Q1	Jan	Feb	Mar	Q2	Q3	Q4
Total	4800,00	4800,00	1600,00	1600,00	1600,00	0,00	0,00	0,00
Офис консумат...	300,00	300,00	100,00	100,00	100,00	0,00	0,00	0,00
Реклама	1500,00	1500,00	500,00	500,00	500,00	0,00	0,00	0,00

Разходи за персонал					
=	2020				
	Total Year	Q1	Q2	Q3	Q4
Total	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00

### Амортизации

=	Total
Месец	8,00
Година	2021
Стойност	0,00
Остатъчна стойност	0,00
Амортизационна квота	0,00
Натрупана амортизация	0,00
Стойност на продажбата	0,00
Разлика	0,00

Фигура 41. Екрани с прогнозните разходи по видове в ОПР

Обобщени стойности								
=	2020							
	Total Year	Q1	Jan	Feb	Mar	Q2	Q3	Q4
Брутна печалба	808 400,00	376 100,00	98 300,00	135 400,00	142 400,00	432 300,00	0,00	0,00
Лихви	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
ДДС	1650,00	1650,00	1650,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Амортизации	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Печалба/Загуба от продажба на акти...	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Общо разходи	6550,00	6550,00	3350,00	1600,00	1600,00	0,00	0,00	0,00
Нетна печалба преди корп. данък	806750,00	374450,00	96650,00	135400,00	142400,00	432300,00	0,00	0,00
Корпоративен данък	9665,00	9665,00	9665,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Нетна печалба след Корп. данък	797085,00	364785,00	86985,00	135400,00	142400,00	432300,00	0,00	0,00

Фигура 42. Екран с обобщени стойности на приходите и разходите и финансовия резултат в ОПР

Share										
Прогнозен баланс										
=	2021									
	02	03	Q2	04	05	06	Q3	07	08	09
● <b>Активи</b>	366566,11	410022,50	1421665,83	441895,55	473215,28	506555,00	1803423,33	534394,72	601034,45	667994,17
● <b>Краткотрайни активи</b>	436899,44	515522,50	1949165,83	582562,22	649048,61	717555,00	2647423,33	780561,39	882367,78	984494,17
Парични средства	436899,44	515522,50	1949165,83	582562,22	649048,61	717555,00	2647423,33	780561,39	882367,78	984494,17
Краткосрочни вземания	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Текущи активи	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Материални запаси	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
● <b>Дълготрайни активи</b>	-70333,33	-105500,00	-527500,00	-140666,67	-175833,33	-211000,00	-844000,00	-246166,67	-281333,33	-316500,00
ДМА	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Амортизации с натрупване	-70333,33	-105500,00	-527500,00	-140666,67	-175833,33	-211000,00	-844000,00	-246166,67	-281333,33	-316500,00
● <b>Пасиви</b>	173791,11	118927,78	298125,67	103214,44	98521,11	96390,11	325579,33	86728,11	121357,11	117494,11
● <b>Краткосрочни задължения</b>	64289,86	69081,53	186221,92	64693,19	61559,86	59968,86	142155,58	54806,86	45785,86	41562,86
Задължения към доставч...	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Данъчни задължения (КПО)	-12166,81	-5538,47	-12433,75	-4280,14	-4106,81	-4046,81	-20380,42	-3546,81	-8396,81	-8436,81
Данъчни разлики (ДДС)	30566,67	32850,00	98166,67	31333,33	32166,67	34666,67	99500,00	33166,67	33166,67	33166,67
Задължения към финансо...	45890,00	41770,00	100489,00	37640,00	33500,00	29349,00	63036,00	25187,00	21016,00	16833,00
● <b>Дългосрочни пасиви</b>	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Дългосрочни кредити	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
● <b>Собствен капитал</b>	109501,25	49846,25	111903,75	38521,25	36961,25	36421,25	183423,75	31921,25	75571,25	75931,25
Неразпределена печалба/...	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00

Фигура 43. Прогнозен баланс

Прогнозният ОПР дава възможност да се изчисли прогнозния нетен паричен поток, който включва нетен паричен поток от дейността, нетния паричен поток от инвестиции и нетния паричен поток от финансови операции. От своя страна нетния паричен поток от дейността е сума от нетната печалба преди облагане и амортизациите, намалени или увеличени със салдото от изменението на запасите и продажбата на активи, както и с данъците.

Прогнозен паричен поток										
=	Total Year									
	Q1	01	02	03	Q2	04	05	06		
● <b>Нетен паричен поток от дейността</b>	542370,40	218652,46	67272,46	71700,00	79680,00	323717,94	90153,53	113652,35	119912,06	
Нетна печалба	440692,20	174822,94	56832,94	55350,00	62640,00	255869,26	68159,12	96739,41	100970,74	
Печалба/загуба от продажба на активи	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	
Амортизации	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	
Изменения на запасите	2,00	2,00	2,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	
Корпоративен данък	-48965,80	-19424,77	-6314,77	-6130,00	-6960,00	-29541,03	-7573,24	-10746,82	-11218,97	
Данъчни разлики ДДС	150642,00	63252,29	16752,29	22500,00	24000,00	87389,71	29567,65	27661,76	30160,29	
● <b>Нетен паричен поток от инвестиции</b>	500,00	500,00	500,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	
Купени или продадени активи	500,00	500,00	500,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	
● <b>Нетен паричен поток от финансови операции</b>	1600,00	1600,00	600,00	0,00	1000,00	0,00	0,00	0,00	0,00	
Дивиденди - разпределени	1600,00	1600,00	600,00	0,00	1000,00	0,00	0,00	0,00	0,00	
Изменения в краткосрочните задължения	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	
Налични средства в началото на периода	4431484,10	208444,92	0,00	68372,46	140072,46	956216,79	220752,46	310905,99	424558,34	
Нетни изменения в наличните средства	544470,40	220752,46	68372,46	-71700,00	80680,00	323717,94	90153,53	113652,35	119912,06	
Парични средства в края на периода	4975954,50	429197,38	68372,46	140072,46	220752,46	1279934,73	310905,99	424558,34	544470,40	

Фигура 43. Екран с прогнозния нетен паричен поток.

За да се определи настоящата стойност на инвестицията, получените прогнозни стойности на нетните парични потоци за съответния период се привеждат към настоящия период с помощта на среднопретеглената цена на капитала по формулата:

$$V = \sum_{t=1}^n \frac{FCFF_t}{(1+WACC)^t} + \frac{V_T}{(1+WACC)^T} \quad (1)$$

където:

V е сегашната стойност на инвестицията;

$V_T$  – терминална стойност;  
WACC е среднопотеглената цена на капитала;

Счита се, че достоверна прогноза за нетните парични потоци може да се направи максимум за четиригодишен период, така че в случая „n“ е равно на 4.

Терминалната стойност е тази, която може да се получи като цена при продажба на актива след изтичане на прогнозния период и се определя по формулата:

$$V_T = \frac{FCFF_n(1+g)}{(WACC-g)} \dots \dots \dots (2)$$

където  $g$  е дългосрочният ръст на нетните парични потоци след последната прогнозна година.

Следва изчисляване на нетната настояща стойност на инвестицията (NPV), което става автоматично. Използва се популярната формула:

$$NPV = \sum NCF_i - Inv \quad (3)$$

където  $Inv$  е размерът на вложените инвестиции за дейността.

Положителна нетна настояща стойност показва, че настоящата стойност на паричния поток е по-голяма от разходите за проекта (инвестицията) и инвестицията се счита за ефективна. Отрицателна нетна настояща стойност показва, че настоящата стойност на паричния поток през периода на инвестицията не е достатъчна за да покрие разходите за инвестицията, а нетна настояща стойност равна на нула показва, че сумата от паричните потоци на проекта е точно толкова, че да се възвърне инвестирания капитал.

Използвайки облачно базираната платформа CPPB, нетната настояща стойност се извежда на екрана автоматично.

**Нетна настояща стойност**

		2020										
		Jan	Feb	Mar	Apr	May	Jun	Jul	Aug	Sep	Oct	Nov
NPV		65742,75	129504,86	196248,13	265763,74	348956,01	430302,87	413752,76	397839,19	382537,68	367824,69	353677,59
Кумулативно NPV		65742,75	195247,61	391495,74	657259,48	1006215,49	1436518,36	1850271,11	2248110,30	2630647,98	2998472,68	3352150,27

**Фигура 44.** Екран с изчисления за нетната настояща стойност на инвестицията

### Заклучение

Ползите от разработването на специализиран български софтуерен продукт за автоматизирано разработване на бизнес планове могат да се търсят в много посоки:

1. За фирмите – ще могат самостоятелно, без ползването на външна експертна помощ, да разработват по-качествени, реалистични и обосновани бизнес планове;
2. За организациите от публичния сектор – управляващите органи на оперативните програми ще могат да разчитат, че бизнес плановете, които са неизменна част на повечето проектни предложения, са финансово, кадрово и материално обвързани, а очаквания ефект – обективен.
3. За кредитните институции – банките ще могат да съпоставят резултатите от бизнес плановете със своите разчети с по-голяма степен на доверие и да минимизират кредитния риск;
4. За обществото – постига се по-голяма култура в областта на ИКТ и се прави стъпка по посока на разширяване на електронните услуги.

Осъществяването на изложената идея изисква обединените усилия на научни работници, специалисти по планиране, софтуерни специалисти и такива по изграждане на информационно-комуникационни мрежи, което прави задачата доста амбициозна, но не и невъзможна.

### Позовавания

- 1) Ангелов А., (2004). Ръководство за разработване на бизнесплан, София: Сиела.  
(Angelov A., (2004). Guide to developing a business plan, Sofia: Siela).
- 2) Борисов, Б., (2017). Планов софтуер, Свищов: АИ Ценов.  
(Borisov, B., (2017). Planning software, Svishtov: AI Tsenov).
- 3) Павлов, А. В., (2004). Разработка бизнес плана. Москва: Альянс пресс.  
(Pavlov, A. V., (2004). Development of the business plan. Moscow: Alliance Press).
- 4) Паунов, М., (1995). Стратегии на бизнеса. София: СД „ДИНО-ИМ“.  
(Paunov, M., (1995). Business strategies. Sofia: SD "DINO-IM").
- 5) Панайотов, Д. и Б. Борисов (2001). Стратегическо планиране. Свищов: АИ „Ценов“.  
(Panayotov, D. and B. Borisov (2001). Strategic planning. Svishtov: AI "Tsenov").
- 6) Славова, И., (1997). Бизнесплан. София: Тилиа.  
(Slavova, I., (1997). Business Plan. Sofia: Tilia).
- 7) Стрекалова, Н. Д., (2012). Бизнес-планирование. Москва.  
(Strekalova, N. D., (2012). Business planning. Moscow).
- 8) Терезова, С. (2011). Бизнес план на търговска фирма. София: УИ „Стопанство“.  
(Terezova, S. (2011). Business plan of a commercial company. Sofia: UI "Economy").
- 9) Тодоров, К. и др., (1996). 10+1 бизнесплана за стартиране на собствен бизнес. София: Фотон-93.  
(Todorov, K. et al., (1996). 10+1 business plan for starting your own business. Sofia: Photon-93).
- 10) Barrow, P., (2002). The best business plans. Sofia: Classics and Style Publishing House.
- 11) Mintzberg, H., Ahlstrand, B. and Lampel, J., (1998). Strategy Safari. A Guide Tour Through the Wilds of Strategic Management. New York: The Free Press.
- 12) Bolshakov, A. and Mikhailov, V, (2000). Modern management: theory and practice. Moscow: Peter Publishing House.
- 13) Utkin, E., (1999). Strategic planning. Moscow: Association of Authors and Publishers "Tandem". ECMOS.
- 14) Jantsch, E., (1968). Trial project to launch a worldwide system of planning. Roman club.

# Strategic Planning and Competition in the Digital Economy

Kalin Krumov <sup>1</sup>

**Abstract:** Competition in the digital economy creates significant advantages, but simultaneously it is a factor that adds a layer of complexity and uncertainty. Strategic planning is a tool for overcoming the instability and unpredictability of the environment, but through the goals in the competitive strategies a later moment, it leads to an increase in competition between firms and strengthens the dynamics and contingency. This paper examines the limitations of strategic planning in the digital economy in terms of the intensity of a new product design.

**Key words:** competition, digital economy, strategic planning

**JEL:** O22

## 1. Competition as a factor for increasing the dynamics and unpredictability of the environment

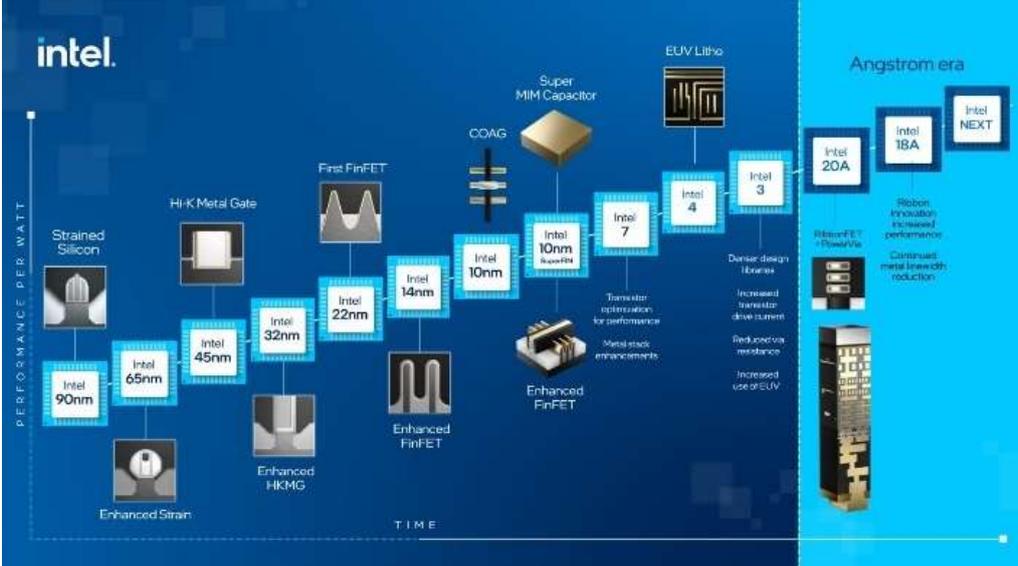
Competition among firms in the markets of goods and services occurs when the number of producers of a specific product or service increases and they begin to "fight" for the attention and money of consumers. In the initial stages of economic development, when the number of producers was small, there was no competition between them. As Henry Ford said, "Any customer can have any color of a car he wants, as long as it is black"<sup>2</sup>. This can only happen in a situation where there are a few manufacturers, the product is standardized and the customer really has no choice because this is the only thing that exists on the market. With the development of the economy, the number of companies in each industry and sector is growing, and among them begins a competitive struggle for consumers, who become more and more demanding. Competition between the companies goes in every single direction – purchasing consultations; financial services for the purchase of the product; product quality; product functions; materials from which it is made; appearance of the product; product packaging; the possibility of updating the product; quantities in which the product can be produced; warranty and post-warranty maintenance and service, etc. In addition to everything mentioned so far, today the competitive struggle is mainly about which company will be the first to create and present to the market a new product, different from the others, with a new purpose, with new or different functions, with a new shape, of better quality and stroke resilient, twisting resilient, etc. materials. Creating such a product that is recognized by consumers is equivalent to conquering 100% of the market for the new product. In other words, in the modern economy, competition among firms in the market does not exist only regarding new products and just for the period for which the market lacks its analogues or even newer products that surpass it. Even though competition in the market is not always visible, in the strategic management, in the scientific laboratories, in the scientific research and production units of the companies, it goes on with full force. This competition forces companies to set in their strategic development plans a certain repeating interval in time, at the end of which the company must have created

---

<sup>1</sup> Chief Assist. Dr. Kalin Krumov  
University of National and World Economy – Sofia, Bulgaria  
Department of Marketing and Strategic Planning  
email: [kkrumov@unwe.bg](mailto:kkrumov@unwe.bg)

<sup>2</sup> Форд Х., 2000 „Моят живот и моите успехи“, Изд. „Сиела“, 2000 (Ford H., „Moqt givot I moite uspehi“, Siela)

and launched on the market a new product, based on a new technology, with new functions, or with more functions of all others so far, built up of new - better materials, etc. For example, in the field of high-tech production of computer chips (chips of desktop computers, servers, mobile devices and microcontrollers), the American corporation "Intel"<sup>3</sup>, based in the city of Santa Clara, California, is developing a strategy for the period 2019-2029 for the development of technological innovations ( See Figure №1)

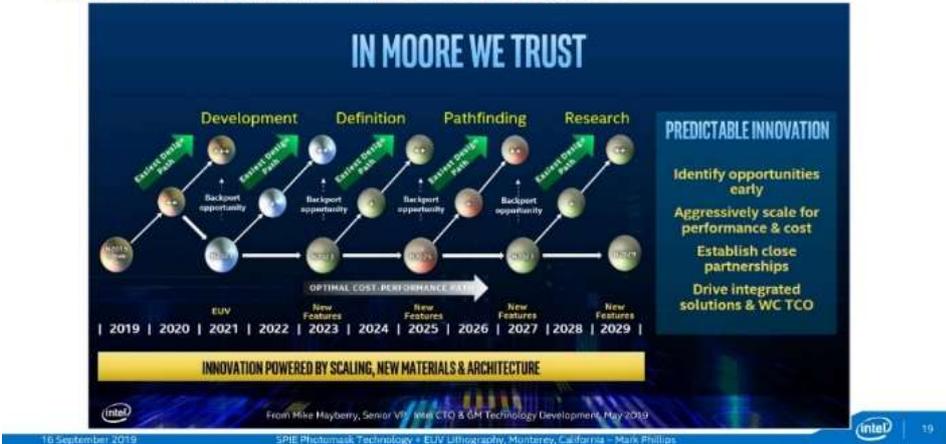


Source: <https://www.intel.com/content/www/us/en/newsroom/opinion/moore-law-now-and-in-the-future.html#gs.kwpuhv>

Figure № 1. Innovations in technological process at Intel Corporation

Figure №1 shows, based on which technological innovations, a computer chip can be produced with a certain thickness of the semiconductor in it. The smaller the thickness of the semiconductor is, the more "threads" (transistors) there will be in one square millimeter, and the greater will be the computing power of the new generation of computer chips. On the basis of the strategy for technological innovation, the company's strategy for the production of new computer chips was developed (Figure №2 A and B).

Major and incremental nodes provide opportunities to utilize EUVL enhancements for at least a decade



<sup>3</sup> <https://www.intel.com/content/www/us/en/homepage.html>



Source: Intel, Mark Phillips, 16 sept 2019, SPIE Photomask Technology+ EUV Lithography, Monterey, CA

Public

Source: <https://www.intel.com/content/www/us/en/homepage.html>, <https://www.asml.com/>

Figure № 2. Original Intel slide (A) with put ASML34 animations (B)

Figure № 2 A shows the steps in technological innovation and production of new chips by year (until 2029). The second part of the scheme is a slide developed on the basis of the first one by the Dutch company "ASML", which is the largest and most technologically advanced company in the world for the production of lithography<sup>5</sup> systems, and which is the main supplier of the corporation "Intel". In this second part of the diagram, it is visible how the thickness of the "silicic thread" will change (and accordingly the productivity) in the computer chips produced by "Intel" until 2029. If in 2019 this thickness is 10 nm<sup>6</sup>, in 2021 it will be 7 nm, in 2023 – 5 nm, in 2027 – 2 nm and will reach 1.4 nm in 2029.

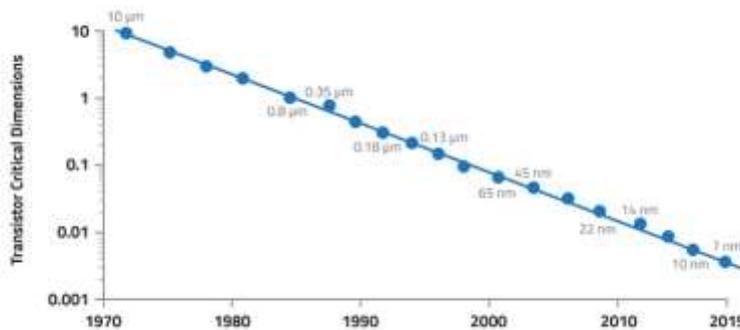


Figure №3. Development of the computer technology (thickness of the "thread" in the computer chip) in the period 1970-2019.

This development of technology and respectively of computer chips (microprocessors) responds to Moore's law<sup>7</sup>, which was formulated in 1965 (See Scheme No. 3), which is still in

<sup>4</sup> <https://www.asml.com/>

<sup>5</sup> Lithography systems are at the heart of the technological production chain of computer chip creation processes.

<sup>6</sup> A nanometer (nm) is one billionth of a meter (1 nm = 10<sup>-9</sup> m). The thickness of the DNA helix is 2 nm.

<sup>7</sup> Dr. Gordon E. Moore - electronic engineer who co-founded Fairchild Semiconductor and Intel Corporation. He makes an assumption how the density of transistors on chips will increase, and from that point forward - the computing power of processors. According to him, the number of transistors in new microprocessor models will approximately double every 18 to 24 months.

force, and which is an integral part of Figures No. 2 A and B. It is this law that clearly shows the development of computer chip technology and of the computer as a whole, from the dimensions of one or several rooms to the size of a small and convenient device that one can keep in an arm or wear as a watch.

This example shows that strategic plans are leading the development of technologies and determining product development strategies, dictating the current and future competitiveness of companies and their development. Like the companies in high-tech sectors, firms from other sectors of the economy are developing strategic plans for innovation, product development and competitiveness. As a whole, these processes of competition and continuous creation of new significant products and services greatly increase the seismicity of the environment. According to Philip Kotler and John Casiglione, "as a result of disruptive innovations and unexpected shocks, today's business environment is significantly more risky and uncertain. Business ventures have never been entirely free of risk and instability, and managers have always been threatened by some degree of volatility. But today, the speed with which changes are happening and the size of the tremors are far greater. This was not their normal manifestation in the past. The new normality is what we are witnessing now. It goes beyond disruptive innovations and reaches the limits of colossal shocks."<sup>8</sup> A similar opinion is advocated by Peter Drucker, who claims that in the conditions of high dynamics and unpredictability, "If you can't predict the future, create it."<sup>9</sup> This is exactly what companies do when they develop strategic plans for the development of technologies and products in order to successfully compete with others. These strategies finally create short-term stability for the company which developed them, but at the same time they strengthen additionally the overall seismicity of the markets and the environment.

Today, even the state intervenes to help companies from one country to companies from another country in the conditions of hyper-competition, which contradicts the rules of trade and state aid adopted by the World Trade Organization and this further strengthens the seismicity of the environment. An example is the adopted on 9 August 2022 in the USA Chips and Science Act<sup>10</sup>, which provides \$52.7 billion in financial aid for the chip industry, about \$24 billion for companies under the form of a 25% investment tax credit, and \$200 billion dollars for areas such as artificial intelligence, robots, quantum calculations, and other technologies. With this law, the US will invest about \$280 billion in the creation of companies and concentrate the production of improved chips in the country. According to data from various studies, in 1990 the US share of global semiconductor production was 37%, while in 2020 it has fallen to 12%. The purpose of the Chips and Science Act is to reduce costs, create employment and optimize the supply chain, and generally protect the country's technological dominance in this area. The law also stipulates that companies that receive financial support from the US cannot make "big deals" or invest in the production of improved chips in China or other countries that have made significant progress in this area in recent years. Chinese firms, for example, produce computer chips that are based on 22 nm technology, which is 1-2 generations<sup>11</sup>

---

Source: <https://newsroom.intel.com/wp-content/uploads/sites/11/2018/05/moores-law-electronics.pdf>

<sup>8</sup> Котлър, Ф, Касилионе, Д., „Хаотика – мениджмънт и маркетинг в епохата на турбулентността“, Локус Пъблишинг, София, 2009, с. 20-21 (Kotler, F., Kasiglione, Dj., 2009. "Haotika", Sofia: Izd. „Lokus publishing“ , p. 20-21)

<sup>9</sup> Drucker, P., Post-capitalist society, New York: Harper Business, 1993

<sup>10</sup> <https://www.govinfo.gov/content/pkg/PLAW-117publ167/pdf/PLAW-117publ167.pdf>

<sup>11</sup> Phytium can brag with 64-core server-grade CPUs like the FT-2000+/64 or Tengyun S2500 – 16 mn. Phytium hopes to tap TSMC's 7 nm and 5 nm nodes for upcoming server-grade CPUs in the next few years.“

behind the American one. The situation is similar to the latest Russian computer chips of the "Baikal - M" generation, which was introduced in 2019, and which are not even produced in the Russian Federation. The latest generation of Russian chips are produced by the Taiwanese "Taiwan Semiconductor Manufacturing Company"<sup>12</sup>, and are based on 28 nm technology, i.e. they are 3-4 generations behind the chips produced in the USA. Against this background, the Chips and Science Act makes provisions for the US and related companies that manufacture computer chips, equipment and materials to stay away from these countries. The aim is to create obstacles for the development of this industry in China and other countries and to re-enforce the dominant position of the US in the sector.

In addition to aggressive competition, which is the basis of the technological revolution, there are other factors beyond the listed ones that increase the seismicity of the environment and create chaos in the markets. Such factors are<sup>13</sup>: the information revolution; the devastating technologies and innovations that Prof. Clayton Kirstensen talks about; "the rise of the rest" (developing industrial countries and the resource-rich countries of Asia and Latin America); sovereign wealth funds; the environment; and the empowerment of customers and shareholders. These factors, although more or less directly or indirectly related to competition and competitiveness, are not the subject of this study.

## **2. Specificity of competition in the digital economy**

The digital economy is creating significant growth that extends beyond information goods and services and affects other sectors of the economy and lifestyle in general. Competition in the digital economy and in digital markets has certain distinctive characteristics, some of which create favorable opportunities for businesses but others create threats. Among the favorable effects of digital markets are their features such as: the fact that they are multilateral, the presence of strong network effects, the presence of significant economies of scale and scope - fixed costs, low or zero costs which allow companies to grow quickly. In addition, digital markets require high levels of investment and innovation, which in turn lead to rapid technological progress. These marketplaces have zero-cost business models<sup>14</sup> that earn revenue by collecting user data, selling advertisements, or using customer relationships to sell "data", etc.

The digital economy generates significant benefits for firms, but at the same time, many digital markets face a number of competition problems in terms of market structure, firm behavior and merger activity. This leads to a decrease in the intensity of competition, an increase in prices, a decline in entrant companies, and an increase in concentration and the emergence of monopoly. Among the biggest problems for companies are disruptive innovations that limit competition and vertically integrated and conglomerate business models with anti-competitive behavior. Another significant problem is that competition among digital business platforms leads to a monopoly. It is not uncommon for a dominant firm to behave anti-competitively, using its position to exclude competitors from the market or to acquire potential emerging competitors to prevent their products from reaching the market. Sometimes

---

<https://www.phytium.com.cn/en/article/5>

<sup>12</sup> <https://www.tsmc.com/english>

<sup>13</sup> Котлър, Ф, Касилионе, Д., „Хаотика – мениджмънт и маркетинг в епохата на турбулентността“, Локус Пъблишинг, София, 2009, с. 42 (Kotler, F., Kasilione, Dj., 2009. "Haotika", Sofia: Izd. „Lokus publishing“ , p. 42)

<sup>14</sup> Seven of the world's ten largest companies provide products and services at zero cost in digital markets.

the demand or supply characteristics of digital markets prevent the entry of new firms or the expansion of competitors of dominant firms. Historically, competition in digital markets has often been cyclical—successful firms may gain significant market power, but that dominance in the next innovation cycle is vulnerable and may be lost.

The conclusion that can be drawn is that the digitalization of the economy increases the competition, challenges, dynamics and turbulence of the environment for companies. In recent years, digital markets have posed significant challenges even to competition law, which is not flexible enough to deal with some of the unique market characteristics of digital markets and the digital economy.

### **3. Strategic planning – a paradigm for dealing with the high seismicity of the environment**

The new realities in the economic development of the world, countries, regions, local communities, industries, companies and individuals show an increasing seismicity of the business environment in the form of strong, dynamic, continuous and hard-to-predict changes that pose ever greater challenges in front of management. According to Peter Drucker, "The greatest danger in times of turbulence is not the shocks. It is operating with yesterday's logic."<sup>15</sup> In the conditions of high dynamics and unpredictability "If you cannot predict the future, create it."<sup>16</sup> The proven proactive and anticipatory paradigm for designing and creating a better future is strategic planning. Its anticipatory nature lies in the answers to three questions<sup>17</sup>: "Where are we now?", "What do we want to be in the future and what kind of world do we want to create?" and finally "How to get there?". In their deep essence, the questions delineate the boundaries of a process of designing and realizing what is considered impossible. This is exactly what companies do when they develop strategic plans for the development of technologies and products in order to successfully compete with other companies on the market. This type of strategic planning is what Peter Drakar calls "Being the fastest and with the most"<sup>18</sup> and to a lesser extent "Creative generation - hitting them where they least expect it".<sup>19</sup> The essence of the first strategy is for the company to acquire a leadership position and dominate with a new product or in a new market. This strategy does not tolerate mistakes, but if it is successful, it pays off many times over as in the example with the corporation "Intel".<sup>20</sup> The essence of the creative generation strategy is for the firm to wait until someone else has created the new idea or innovation and then, in a short period of time, create a product that customers want. In this way, the company creates a standard and captures the market for the new product. At the base of these strategic plans are not only evolutionary technologies, but also what Harvard Business School business administration professor Clayton Christensen<sup>21</sup> calls "disruptive innovations,"<sup>22</sup> which are rarer. Disruptive innovation creates massive

---

<sup>15</sup> Drucker, P., Post-capitalist society, New York: Harper Business, 1993

<sup>16</sup> Drucker, P., Post-capitalist society, New York: Harper Business, 1993

<sup>17</sup> Bryson J. and Alston F., Creating and Implementing your Strategic Plan, Second Edition, San Francisco: Jossey-Bass, 2004

<sup>18</sup> Дракър, П., „Иновации и предприемачество“, Изд. „Класика и стил“, Първо издание, София, 2002, с. 264 (Drucker, P., 2002. "Inovacii i investicii", Sofia: Izd. „Klasika i stil“, p. 264)

<sup>19</sup> Дракър, П., „Иновации и предприемачество“, Изд. „Класика и стил“, Първо издание, София, 2002, с. 277 (Drucker, P., 2002. "Inovacii i investicii", Sofia: Izd. „Klasika i stil“, p. 277)

<sup>20</sup> Intel's market share is 63.5% in the first quarter of 2022.

<https://www.statista.com/statistics/735904/worldwide-x86-intel-amd-market-share/>

<sup>21</sup> <https://claytonchristensen.com/>

<sup>22</sup> Christensen, Clayton., Raynor Michael, „The Innovator's Solution: Creating and Sustaining

changes in markets that lead to a complete displacement of the current technology and the products created based on it. This creates instability that affects all other firms in the given market. An example of "new market destruction"<sup>23</sup> is the Linux operating system, which is free for regular users and significantly cheaper for server systems, and eventually dominates the supercomputer and server market.

#### 4. Constraints to strategic product planning in the digital economy

The discussed aggressive strategies ultimately create only temporary and short-term stability for the firm which developed them. Reasons for this are the strategic plans for innovation and the competitors' new products, which will do the same in a future moment. As we saw from the example of the Intel corporation, the strategic plans for innovations are not single but foresee technology development for five generations of new microprocessors in 10 years. Sedimentation on the market of several such plans of two, three or four main competitors makes the market very unstable, dynamic and unpredictable. Ultimately, the implementation of strategic planning by all major competitors in a market leads to the creation for each of them only a temporary, short-term and uncertain competitive advantage, and increases the seismicity of the environment in the short, medium and long term. In this way, strategic planning and aggressive strategies gradually create what the professor of business strategy at the University of Dortmund, Richard D'Aveni<sup>24</sup>, refers to as "hyper-competition"<sup>25</sup> among companies. It is observed when technologies and products are so new that they require continuous changes in standards and rules, leading to instability of competitive advantages. This is exactly the situation with the microprocessor market - the main competitor of "Intel" in the face of the company "AMD"<sup>26</sup> from Sunnyvale, California. Five years ago, this company was facing bankruptcy, and at the beginning of 2022, it goes ahead of "Intel" by market capitalization<sup>27</sup>. And all this is due to hyper-competition and strategic plans for innovations and the creation of new products on this base. The rivalry between "AMD" and "Intel" is inevitable, since the two companies control practically the entire processor market, although AMD's market share has been around 20%, steadily increasing in recent years to 36.4% in the first quarter of 2022<sup>28</sup>. The competitive struggle between the two manufacturers is extremely harsh and often leads to lawsuits. "This condition is characterized by intense and rapid competitive actions, which oblige competitors to create quickly new advantages that make their rivals' offerings meaningless. The speed of the hypercompetitive destructive turbulence is catalyzed by globalization, more attractive substitute products, more fragmented consumers' taste, deregulation, and the invention of new business models - all these factors cause structural disbalance, falling of barriers to market entry, and deposition of market leaders."<sup>29</sup> Today, and

---

Successful Growth", Harvard Business School Press, Cambridge, MA, 1997 The disruptive innovation is a technological innovation that displaces prevailing technologies and products from a certain market. These types of technologies are less than evolutionary innovations that bring higher quality changes to the markets.

<sup>23</sup> Дракър, П., „Иновации и предприемачество“, Изд. „Класика и стил“, Първо издание, София, 2002, с. 49 (Drucker, P., 2002. "Inovacii i investicii", Sofia: Izd. „Klasika i stil“, p. 49)

<sup>24</sup> <https://daveni.tuck.dartmouth.edu/>

<sup>25</sup> <https://web.archive.org/web/20110728062923/http://www.twq.com/98winter/daveni.pdf>

<sup>26</sup> <https://www.amd.com/en>

<sup>27</sup> As of February 15, 2022, AMD's market capitalization is approximately \$197.75 billion, while Intel's is approximately \$197.24 billion.

<sup>28</sup> <https://www.statista.com/statistics/735904/worldwide-x86-intel-amd-market-share/>

<sup>29</sup> Котлър, Ф, Касилионе, Д., „Хаотика – мениджмънт и маркетинг в епохата на турбулентността“, Локус Пъблишинг, София, 2009, с. 56 (Kotler, F., Kasilione, Dj., 2009. "Haotika", Sofia: Izd. „Lokus

even more so in the future, the highly turbulent environment requires dynamic and innovative firms whose strategies are aimed at destroying the competitive advantage of market leaders. In this environment, competitive advantage will be too short-lived and uncertain. It will be only on the side of those companies that are extremely flexible, innovative and above all, able to create a new competitive advantage very quickly. Companies that are unable to achieve this will lose their positions.

So what are the limitations to strategic planning in the digital economy in terms of the intensity of new product design?

In the first place, strategic planning, relative to a given moment - the moment when the new product comes out, gives a short-term uncertain advantage that will be lost in the short or medium term. In the long term, in terms of new product design, strategic planning gives a series (not necessarily consecutive) of uncertain transitory competitive advantages.

In the second place, the high intensity brought by competition or hyper-competition in the strategic plans of new product design processes may conflict with the receptivity and understanding of users of new products. The product is a response to consumers` needs, but they may not recognize it as a means of satisfying their needs. i.e. these are limitations imposed by the markets` ability to perceive quickly the product as desired. It is possible that until this need is realized, the product will be "removed" or "thrown out" of the market.

In third place, the high competition in the market and the turbulence of the environment can put the new product in a still-born position, i.e. it is possible that one or more competitors may simultaneously or earlier offer a newer and better product.

Fourthly, a limitation of strategic planning is that it significantly strengthens commodity cannibalism. The product may not yet have entered the growth or maturity phase of its life cycle and the firm's strategy is to "take it off the market". This puts limits on the opportunities for return on investments in innovation and increases the tension in the company's activity.

## **Conclusion**

Strategic planning, like any other tool, has its advantages and disadvantages. The digital economy challenges the possibilities of strategic planning in terms of the significant acceleration of the intensity of innovations and the design of new products and the great volatility, unpredictability and seismicity of markets and the environment as a whole. However, strategic planning is the only tool that provides a solution on how to create multiple short-term momentary competitive advantages in the competitive struggle for the distribution of future markets, thus ensuring the existence and development of the firm in the long term. It creates stability and predictability by informing the company's customers about its future products and future development, it also creates certain expectations and perhaps loyalty in customers. Information about the development of technologies and the main characteristics of future new products in the strategic plan is a specific communication with consumers. In the future, this information may become part of "front-running marketing" that creates attitudes and makes the yet-to-be-created product more acceptable and recognizable among the company's current and future customers.

## **Bibliography:**

- 1) Дракър, П., 2002, „Иновации и предприемачество“, София, Изд. „Класика и стил“ (Drucker, P., 2002. "Inovacii i investicii", Sofia: Izd. „Klasika i stil“)

- 2) Котлър, Ф, 2009, Касилионе, Д., „Хаотика – мениджмънт и маркетинг в епохата на турбулентността“, София, Локус Пъблишинг (Kotler, F., Kasilione, Dj., 2009. “Haotika“, Sofia: Izd. „Lokus publishing“)
- 3) Форд Х., 2000, „Моят живот и моите успехи“, Изд. „Сиела“ (Ford H., „Moqt givot I moite uspehi“, Siela)
- 4) Bryson J. and Alston F., 2004, Creating and Implementing your Strategic Plan, Second Edition, San Francisco: Jossey-Bass
- 5) Christensen, Clayton., Raynor Michael, 1997, „The Innovator's Solution: Creating and Sustaining Successful Growth“, Harvard Business School Press, Cambridge, MA
- 6) D,Aveni, R., 1998, „Waking Up to the New Era of Hypercompetition“, The Washington Quarterly, pp. 183–195
- 7) Drucker, P., 1993, Post-capitalist society, New York: Harper Business
- 8) Moor, G., 1965, „Cramming more components onto integrated circuits“, „Electronics“, Volume 38, Number 8, April 19
- 9) US PUBLIC LAW 117–167, CHIPS ACT, AUG. 9, 2022
- 10) OECD, „Handbook on Competition Policy in the Digital Age“, OCED, 2022
- 11) <https://www.statista.com/statistics/735904/worldwide-x86-intel-amd-market-share/>

## Environmental Taxation in Ukraine and Analysis of European Experience

Svitlana Sliusar<sup>1</sup>

Andriy Butnik<sup>2</sup>

Irina Kononova<sup>3</sup>

**Abstract:** The relevance of the environmental problem on a global and local scale has been substantiated, ecological taxation has been determined as one of the most powerful levers of its solution. The analysis of the European experience of environmental impact through economic instruments is carried out, the main tax groups belonging to the group of environmental in Europe are allocated; considered the possibility of applying measures to reform the system of environmental taxation in Ukraine, based on the experience of states that have achieved significant success in this direction. Problem points on environmental taxation in Ukraine have been identified and methods of their solution have been proposed, taking into account the experience of countries that have achieved significant success in this direction. The aim is to study the experience of European countries on the economic component of solving environmental problems and to adapt the identified mechanisms for effective application in Ukraine, to determine the key stop factors for the implementation of the above-mentioned measures and to find sources of their elimination.

**Key words:** environmental taxation, environmental taxes and fees, European experience, financial mechanism, financial resources, taxation

**JEL:** E69, K32, K34, H22, H70

*Setting the problem.* Undeniable is the fact that the problem of global environmental safety is one of the most painful and obvious problems in the world, which cannot be solved by one government. As for the environmental situation, we cannot talk about the globalization of the world economy as a key factor in the unification of the world situation, and not about the main countries, great powers, countries - the main polluters or countries that have a positive tendency to improve the environmental situation in their own territories. It is widely believed that humanity is on the verge of ecological catastrophe, so common sense and an obvious causal relationship between the state of the environment of neighboring countries, continents and the planet as a whole is a driving factor in changing the state of the environment at least a few steps from this limit. In general, until other governments take an integrated approach to addressing the ecological state of their territories, the efforts of environmentally oriented nations will not have a global impact.

*Literature review.* A significant contribution to the study of the financial problems of the development of the "green" economy was made by such foreign and Ukrainian scientists as I. Bystryakov, E. Weizsekker, I. Vakhovich, I. Varlamova, V. Geets, V. Golyan, O. Gubanova, B. Danylyshyn, G. Daly, M. Karlin, V. Kravtsev, N. Crufts, D. Lyzhin, S. Mezentsev, R. Klamtam, N. Pavliha, B. Porfiriev, B. Ruberiev Storonyanskaya, J. Siebert, Yu. Tunitsa, J. Farley, M. Khvesyk, E. Khlobystov, etc. At the same time, further development requires the study of the influence of financial and environmental instruments on the formation of the "green" economy in the countries of the world, which also complicates their use in Ukraine. In addition, the

---

<sup>1</sup> Associate Professor, PhD in Economics Svitlana Sliusar  
email: [devko89@ukr.net](mailto:devko89@ukr.net)

<sup>2</sup> graduate student Andriy Butnik

<sup>3</sup> master Irina Kononova

specifics of the political situation in Ukraine, the shadow of the economy, the lack of awareness of society about environmental problems and the unwillingness of businesses to take responsibility for the results of their environmentally harmful activities complicate the global approach in the country, of course, the improvement of the situation in the country will take place subject to the formation of a clear action plan within the framework of environmental issues.

The plan should be comprehensive, include educational and educational activities, legislative framework and economic component, including payment of relevant taxes and fees, targeted use of accumulated funds.

*Presentation of the main material.* Environmental taxation is one of the most important incentives for rational environmental management. The main idea of introducing environmental taxes is to establish a direct relationship between the size of the tax benefit and the degree of negative impact of the entity's activities on the environment and natural resources. The formation and collection of environmental taxes has a long history. For the first time, the idea of an environmental tax was expressed in the work of A. K. Pigu [1, p. 512], who proposed taxation as a tool for influencing the behavior of environmental "pollutants" on the one hand, and as a contribution to environmental protection through subsidies on the other.

The need for its application was recognized in the EU Environmental Action Programme (1973), which deals with the implementation of the "win-winsitation" principle. The next stage in the development of environmental taxation is the concept of a win-win situation. It provides for stimulating the economy of environmental protection and rational nature management by levying environmental taxes while reducing tax pressure on other objects of taxation [2].

One of the tools for implementing the Europe 2020 strategy for 2014-2020 was the Horizon 2020 framework program with a budget of 80 billion euros. The Horizon 2020 program will be replaced by the 7-year Horizon Europe program, designed for 2021-2027 years.

The previous European economic development strategy "Europe 2020: Smart, Sustainable and Comprehensive Growth Strategy" paid significant attention to the introduction of conceptual technologies for the more rational use of natural resources, improving environmental conditions and the development of new environments. In accordance with the Unified Environmental Strategy, calculated by 2020 and called the "20-20-20 Strategy," it is planned to reduce greenhouse gas emissions by 20% (from the 1990 level) in order to increase the share of energy due to renewable energy in energy production by 20%, the total cost of energy of EU member states should be reduced by 20% [3]. Energy taxes are common environmental taxes in EU member states (Austria, UK, Italy, Netherlands, Slovenia, Sweden). These are taxes on electricity, coal, natural gas and fuel consumption; taxes on fossil fuels (Austria, Great Britain, Greece, Denmark, Ireland, Spain, Italy, Luxembourg, Netherlands, Germany, Slovakia, France) [4, p. 11].

The Directorate of Taxes and Customs Duties of the European Commission has distributed environmental taxes to seven groups across the areas of use:

- energy taxes (for motor fuel, energy fuel, electricity);
- transport taxes (for miles traveled, annual tax on owners, excise taxes when buying a car);
- pollution charge (emission of pollutants into the atmosphere and emissions into water basins);
- payment for waste disposal in landfills and their processing;
- taxes on emissions of substances leading to global changes (destruction of the ozone layer);

- noise impact tax;
- fees for the use of natural resources.

The most common in Europe are transport and energy taxes. Thus, energy taxes account for 72% of the total environmental taxes in the EU, and transport taxes – 23%.

For the main purposes of using the received income, environmental taxes are divided into the following types: stimulation taxes (stimulation of environmental behavior of nature users); fees to cover costs (costs for environmental restoration and environmental monitoring and control); taxes that increase income (replenishment of the state budget) [5].

As for Ukraine, environmental taxation problems have never been the focus of domestic tax rulemaking. The model of payment of activities that directly exploit certain resources of the environment, in fact, has not changed since the end of the last century. According to the Report on the implementation of the Consolidated Budget of Ukraine for 2021, revenues from environmental tax to budgets of all levels amounted to UAH 4.7 billion. This is nothing even in the structure of only tax revenues (of which more than UAH 800 billion). The best situation with rent for the use of natural resources, but there 45 billion UAH (out of 51 billion UAH) proceeds is provided by the fee for mining.

The Accounting Chamber recently pointed out the sad situation with environmental tax in Ukraine in the Report on the results of the audit of the effectiveness of the execution of powers by state authorities in terms of monitoring the completeness and timeliness of the receipt of environmental tax on emissions into the atmospheric air and discharges into water bodies [6].

Therefore, for Ukraine, which positions itself as a state focused on European values, it will be natural to adopt developments in this direction of more experienced "colleagues." Foreign countries use environmental taxes to stimulate investment and innovation activities in the field of the environment. For example, in Sweden and the UK, some environmental taxes are introduced with the definition of a direct obligation on the part of the state to direct revenues from environmental taxes to reduce taxes on the income of individuals and taxes on the payroll [7, p. 60].

The experience of EU countries suggests that the reasons for the effectiveness of environmental taxes for pollution in EU states are high rates, which are aimed at making it more profitable for enterprises to take measures to protect the environment, rather than pollute it. The main feature of tax environmental and economic tools is that the funds collected in this way go to budget accounts of the appropriate level (state or local) and are used to finance environmental problems and compensation for losses [2].

As for the situation in Ukraine, the amount of expenditures of the consolidated budget of Ukraine for the protection of the environment should correspond to tax revenues from environmental tax in the regions of Ukraine, since otherwise it can be argued that the amount of environmental tax rates is unreasonable, namely, about their underestimation in certain regions, since their size does not provide the revenue part of the relevant budgets at a sufficient level to fulfill the tasks assigned to them. Since the amount of environmental tax paid is a direct reflection of the damage caused to the environment, and the introduction of this tax is designed to improve and restore the environmental component, then theoretically the amount of budget costs for such restoration should not be less than the amount of environmental tax paid on this territory. The world experience of environmental regulation shows that in order to protect the interests of citizens and national producers, the world community is trying to coordinate its actions in the field of environmental taxation. Currently, in the OECD and EU member states,

more than 520 varieties of environmental taxes are widely used, which stimulate economic entities to reduce emissions of pollutants [8].

It is important to note that a feature of environmental taxation is that environmental progress is made with the least loss to the economy, compared to other regulatory instruments. The use of price incentives through taxation of "harmful production" by higher taxes, compared to "environmentally friendly" alternatives, has a more flexible response from manufacturers and consumers. Taxes stimulate behavior change through a system of stimulation, not coercion [2].

The main feature of the environmental policy of the EU countries is that it is aimed at preventing the occurrence of environmental pollution by conducting an environmental assessment of the following types: environmental assessment of environmental impact and environmental assessment of strategic development plans and programs.

Environmental Impact Assessment (EIA) is a procedure for assessing the likely environmental and human health impacts of industrial activities during the planning (design) phase of such activities. Environmental impact assessment is a mandatory procedure and one of the key elements of environmental pollution prevention in all developed countries of the world, international financial institutions [8].

For its part, in the process of solving environmental problems with the help of tax regulation, Ukraine can provide economic incentives for pollutants - to stimulate them to innovations and investments in renewable energy sources and alternative fuels; efficient use of fuel and energy resources, implementation of energy saving measures; increasing the share of renewable energy and alternative fuels in the country's energy balance; adjustment of consumer demand for environmentally friendly and harmful goods, their supply from manufacturers; efficient use of natural resources; financing of environmental funds, etc. [9, p. 3].

If the amount of penalties for indifference to environmental problems of managers of enterprises that pollute the environment is less than the cost of compliance with the rules, then the government, changing the rates of environmental taxes, their structure and payment rules, should make them larger. This will have the result of reducing emissions of pollutants, increasing the cost of innovation and technological improvements. Therefore, taxes allow to increase the amount of funds paid by the polluter [10, p. 147].

The fact is that our state does not yet choose the carbon quotas set for it by the international community for carbon dioxide emissions into the air. They can be sold to developed countries that exceed such quotas assigned to them. But the condition for obtaining these investments is their mandatory use for projects that provide for a reduction in greenhouse gas emissions in general [13].

It is quite natural that financial instruments such as green taxes can provide the budget with additional revenues that can be used to improve the environment or reduce taxes for the poor [14]. Tax administration costs are extremely important, so environmental taxes are quite effective.

In particular, the costs of their administration in Germany are extremely low: only 0.1% of their income is spent on environmental taxes (for comparison: 2.2% of personal income tax revenues and 5% of corporate income tax revenues are spent on their administration) [9, p. 3]. For Ukraine, it is quite expensive to administer taxes in general and environmental in particular, so reducing such costs, in accordance with the experience of Germany, for our country is one of the priority tasks.

In Ukraine, it is important to radically change the situation on environmental taxation and adopt world experience, especially, this should be done in 2018-2020, since, according to the results of 2017, our country lost 65 positions in the environmental efficiency index, being in 109th place among 180 countries of the world [15]. All this requires a significant improvement in the use of those environmental financial and credit instruments that are already used in Ukraine (primarily environmental tax, "green" tariff, "green" investments, tax incentives for the use of electric vehicles, etc.), and the introduction of new ones that are already used in leading countries of the world ("green" innovations, "green" certificates, carbon restrictions on the activities of enterprises for the future, etc.). This is necessary because one of the foundations of the socio-market economy, according to foreign and Ukrainian scientists, is the provision of an ecological order that provides for environmental protection, energy efficiency, the use of alternative renewable energy sources [16, p. 71].

EU countries are considering the introduction of special environmental certificates that would indicate the type of energy used to produce a particular product (service). If the product is produced primarily using fossil energy, restrictions will be imposed on its export to EU countries. Thus, the production of renewable energy will be economically stimulated [13]. Therefore, in European countries, the main function of environmental tax is to regulate the activities of economic entities in such a way that their activities cause less pressure on the natural environment. In Ukraine, it is more profitable to pay environmental taxes and continue to engage in harmful activities than in green production. Given the above, taxes perform neither a regulatory stimulus nor a fiscal function (due to the meager level of income).

Conclusions. It is clear that the environmental tax system in Ukraine is at the stage of becoming. This situation makes sense for the current authorities, since it is much more difficult to reform the existing system, and vice versa, the construction of a well-thought-out mechanism almost from scratch would have positive rather than negative consequences. Negative reaction from the public and business, but this is possible only with a reasonable, gradual approach. To achieve the appropriate effect, it is necessary to borrow the experience of countries that have succeeded in the field of environmental taxes. In Ukraine, it is necessary to reduce the administrative costs of environmental taxes, use them as a mechanism to stimulate environmental safety in production and properly control the accumulation of environmental hazards in production. The funds are returned specifically to areas where environmental conditions have been compromised by these industries. At the same time, the level of ecological consciousness of the population and business of the country plays an important role, because the issue of environmental taxation is not only an economic or legal issue, but mainly a moral and ethical one, and any positive changes in this direction will be possible only when each one is possible only when citizens realize its importance.

#### *References*

- 1) Pyhu A. (2012) Ekonomycheskaia teoriia blahosostoianiya [Economic welfare theory] K. [in Ukrainian].
- 2) Varlamova I. S. (2015) Ekolohichne opodatkuvannia yak osnova staloho rozvytku natsionalnoi ekonomiky [Ecological taxation as the basis of sustainable development of the national economy]. Hlobalni ta natsionalni problemy ekonomiky – Global and national problems of the economy. Retrieved from <http://globalnational.in.ua/archive/8-2015/170.pdf>. [in Ukrainian].

- 3) Europe 2020: A strategy for smart, sustainable and inclusive growth. Communication from the Commission. European Commission. Brussels, 2010, 03 March. 32 p. [in English]
- 4) Green policies in the EU: A review, EC-IILS joint discussion paper series. The Political Economy of Environmentally Related Taxes, 14 (57) Retrieved from <http://www.ec.europa.eu/social/BlobServlet?docId=7246&langId=en> [in English].
- 5) Paul Ekins (2006). Theory and Practice of Environmental Taxation. Retrieved from <http://www.greentaxreport.co.uk/read-chapteronline/11-theory-and-practice-of-environmental-taxation?showall=1> [in English]
- 6) Iatsyshyn Ye. (2018) Ekologichne opodatkovannia: ukrainski realii ta yevropeiska praktyka [Ecological taxation: Ukrainian realities and European practice]. Yurydychna hazeta onlain - Legal newspaper online. Retrieved from <http://yur-gazeta.com/publications/practice/ekologichne-pravo-turistichne-pravo/ekologichneopodatkovannya-ukrayinski-realiyi-ta-evropeyska-praktika.html> [in Ukrainian].
- 7) OESR (2014) Sozdanye runochnukh stymulov k ekolohyzatsyy tovarov. Rukovodstvo dlia stran Vostochnoho Partnerstva – Creation of market incentives for the greening of goods. Guidelines for the Eastern Partnership countries [in Ukrainian].
- 8) Andrusyevych A. Zhyty po-yevropeysky: otsinka vplyvu na dovkillia ta yakist zhyttia [Live in a European way: an assessment of the environmental impact and quality of life]. Dzerkalo tizhnya – the mirror of the week. Retrieved from <http://gazeta.dt.ua/ECOLOGY/zhyty-po-yevropeyski-ocinka-vplyvu-na-dovkillyata-yakistzhittyia.html> [in Ukrainian].
- 9) Gorres A. (2005) Germany's ecotax reform 1999–2003: implementation, impact, future development – Green budget paper. Retrieved from <http://www.foes.de/pdf/GBGGreenEssay-2005-03-Goerres-Germanys-ecotaxreform-1999-2003.pdf>.
- 10) Maiburova Y. A., Yvanova Yu. B. (2014) Nalohovye lhoty. Teoryia y praktyka prymerenyia [Tax privileges. Theory and practice of application]. Moskow: Yuniti-Dana [in Russian].
- 11) Ostap Semerak (2018) Pidvyshchennia ekolohichnoho podatku – khoroshyi stymul dlia pidpryiemstv provodyty modernizatsiiu shkidlyvykh vyrobnytstv [Increasing the environmental tax is a good incentive for enterprises to modernize harmful industries]. Ministerstvo ekolohii ta pryrodnykh resursiv Ukrainy – Ministry of Ecology and Natural Resources of Ukraine. Retrieved from <https://menr.gov.ua/news/32014.html> [in Ukrainian].
- 12) Porfyrev B. N. (2016) «Zelenye» tendentsyy v myrovoi fynansovoi systeme [«Green» trends in the global financial system]. Myrovaia ekonomyka y mezhdunarodnye otnoshenyia – World Economy and International Relations, 9 [in Ukrainian].
- 13) Karlin M. I. (2018) Zrostannia roli finansovo-ekolohichnykh instrumentiv u svitovii ta natsionalnykh ekonomikakh: problema vyboru dlia Ukrainy [Growing the role of financial and environmental instruments in world and national economies: the problem of choice for Ukraine]. Ekonomichniy chasopys Skhidnoevropeiskoho natsionalnoho universytetu imeni Lesi Ukrainky – Economic Journal of the East European National University named after Lesia Ukrainka, 2, 117–124 [in Ukrainian]
- 14) Nikitishy A. (2017) Podatkove rehuliuwann yak instrument derzhavnoi ekolohichnoi polityky [Tax regulation as an instrument of state environmental policy]. Zovnishnia

torhivlia: ekonomika, finansy, pravo – Foreign Trade: Economics, Finance, Law, 2, 126–134 [in Ukrainian].

- 15) Shevchenko I. Ukraina vtratyla 65 pozytsii za indeksom ekolohichnoi efektyvnosti [Ukraine lost 65 points in terms of the ecological efficiency index]. Korespondent – Correspondent. Retrieved from <https://blogs.korespondent.net/blog/politics/3935316> [in Ukrainian].
- 16) Bieliaiev O. O., Nikolaiev Ye. B., Kelichavyi A. V. et al. (2016) Sotsialna ekonomika: navch. posib. 2-he vyd., bez zmin. [Social Economy: Textbook] Kyiv: KNEU

# From Transition to Integration: Performance of Bulgarian Regions Within European Union

Christo Ivanov<sup>1</sup>

**Abstract:** Bulgaria's membership in the European Union provides the opportunity for access to the structural and cohesion funds of the Union to stimulate the accelerated development of the country as a whole and its regions and to overcome the uneven development between the different regions in the country. The main goal of the paper is to study the development of Bulgaria's regions after the country's accession to the European Union. The main conclusions are related to the fact that the regions in the country fail to approach the average European levels. Although Bulgaria has been a member of the European Union since 2007 the territorial development of the country is still uneven. The economic activity is primarily concentrated in the Yugozapaden region, which is largely due to the Sofia-City.

**Key words:** Regional development, Regional planning

**JEL:** R11, R58

## Introduction

The questions regarding the implementation of a European regional policy have been actively posed since the late 1960s/early 1970s. One of the reasons for it involves the differences identified in the natural conditions and the historical development of individual European regions, which lead to the differentiation of regions with a lower degree of socio-economic development. Another reason for the development of the European regional policy involves the intention to create a European monetary union, which by 1980 could increase the disadvantages of backward regions by making it impossible for national governments to increase their country's competitive edge in international markets by means of currency devaluations (Griffiths, 2006, p. 179).

Following the initiation of the process of expanding the Community, the uneven development of the individual regions has become a matter of great importance. The regional policy issues continue to develop with each expansion of the Community. One of the biggest challenges that the European Union's (EU) regional policy faces is the integration of Central and Eastern European countries. Most of their regions have income that is lower than that of the EU-15 states. The problems of the backward regions extend beyond the low income. For example, they struggle with high levels of unemployment, problems in education and social exclusion. In addition to the social dimensions, the income gap between the individual EU regions has a political aspect as well. Large income gaps between regions foster bitter political disputes that can hinder cooperation on things such as European integration (Baldwin and Wyplosz, 2012, p. 272).

Following its entry into the EU in 2007, Bulgaria is presented as the poorest member of the Community. Society views the membership in the EU and the ability to access the Union's structural and cohesion funds as a chance to accelerate the development of the country and its regions, as well as to overcome the uneven development between the individual regions in the country.

---

<sup>1</sup> Chief Assist. Dr. Christo Ivanov  
University of National and World Economy – Sofia, Bulgaria  
Department of Marketing and Strategic Planning  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-0206-7132>  
email: [christo.ivanov@unwe.bg](mailto:christo.ivanov@unwe.bg)

The main goal of the paper is to study the development of Bulgaria's regions after the country's accession to the EU. The paper is focused on answering the following two research questions:

- Are the regions in the country successful in approaching the average European levels as a result of Bulgaria's EU membership?;
- Is the country successful in dealing with the uneven development of the regions as a result of the EU membership?

### **Literature Review**

Much of the research on the development of the regions in Bulgaria is considered in the context of the transition to a market economy and the country's EU membership. After Bulgaria's accession to the EU, the country received funding within two programming periods: 2007-2013 and 2014-2020. With regard to the first programming period, Tanushev concludes that the positive net financial position under the accounts with the Community does not automatically result in acceleration of the Bulgarian economy (Tanushev, 2012 p. 29). Within the second period, funds in all Member States should be invested to achieve the goals of Europe 2020 A strategy for smart, sustainable and inclusive growth. The strategy states that the policies should be delivered at regional, national and EU level (European Commission, 2010, p. 12). In this way the implementation of Community cohesion policy and the reduction of economic, social and territorial inequalities is supported.

Bulgaria's accession to the EU gave a new perspective to regional development in the country, due to the cohesion policy, which aims to achieve cohesion between regions. With the assistance of the operational programs financed by the EU Structural and Cohesion Funds, an attempt is made to achieve balanced regional development.

The results of the policy on the socio-economic development of the regions in Bulgaria are the subject of research in the publications of a number of Bulgarian scientists. Zarkova outlines the trends of regional differences due to a combination of factors of demographic, socio-economic and infrastructural nature. The author comes to the conclusion that the best developing regions are those on which the largest share of funds from structural and cohesion funds through various operational programs are focused, such as Sofia (capital), Plovdiv and Varna (Zarkova, 2018, p. 55).

Milkova (2022) analyzes the interregional differences of unemployment and poverty in northwestern Bulgaria. Slaveva et al examines the lagging behind in key economic indicators of Northern versus Southern Bulgaria. According to the authors, the insufficient investments, the reduced contribution to the creation of gross added value are an indicator of delayed economic development, low entrepreneurial activity, unfavorable business environment, etc., which may cause a decrease and aging of the population in these regions and overcrowding in Sofia, Plovdiv and other regional cities with enhanced economic development (Slaveva et al, 2021, p. 269).

Peshev analyses regional convergence of the structure of Gross value added and of Gross domestic product per capita in purchasing power standard using Eurozone average values for reference. The author reaches the conclusion that the divergence between Bulgarian NUTS 2 regions grow over time regarding GDP per capita and in terms of the GVA structure (Peshev, 2022, p.32). Nikolov examines innovations as a factor for regional development. He states that Bulgarian planning regions need to adapt their own policies based on local advantages as there is no regional innovation policy framework that meets all requirements to create the conditions and environment for their development (Nikolov, 2018, p.7).

### **Methodology**

Eurostat data at NUTS 2 level have been used for the purposes of the research, which in Bulgaria includes the six planning regions: Severozapaden, Severen tsentralen, Severoiztochen, Yugozapaden, Yuzhen tsentralen and Yugoiztochen. Analytical and comparative methods have been utilized to make the necessary inferences.

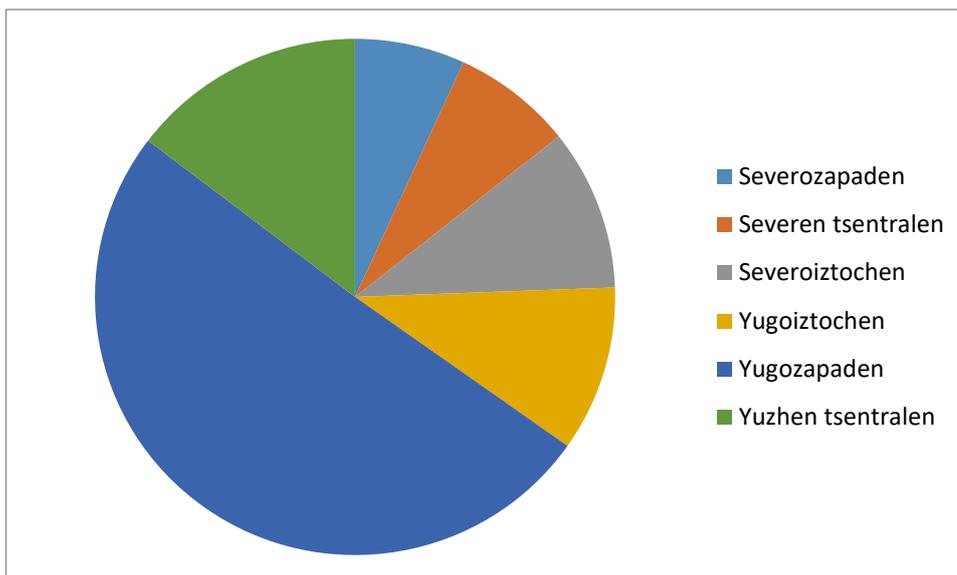
In order to answer the outlined research questions, five fundamental indicators have been studied. The first one involves the Gross Domestic Product (GDP) growth. Said growth is studied in two directions: in nominal expression (in millions of euro) and as a relative quantity (euro per inhabitant). The use of a relative quantity allows comparison of the effectiveness with which the individual regions function and provides possibilities for correct comparisons between them, as well as towards average European levels. GDP and its growth are considered integral indicators which characterize the socio-economic development of an individual country or region. Multiple scientists implement them in their studies.

Other indicators utilized in the article include: employment rate, gross expenditure on research and development, early leavers from education and training and persons at risk of poverty or social exclusion. They are also considered essential to the characterization of the socio-economic development of individual countries and regions, and as such, they are part of the eight headline indicators in the Europe 2020 strategy whose primary purpose is achieving smart, sustainable and inclusive growth. The limitations of the research involve lack of studies of the state of the ecological status of the individual regions due to the weaker levels of data disaggregation on a regional level in this field.

### **Results and Discussion**

Over the past 20 years, there has been a steady trend of GDP growth in the country. This trend is also typical for the years after the country's accession to the EU. According to Eurostat data the GDP created increased from 32444 million EUR in 2007 to 61331 million in 2020 – growth of 89%. In each of the six regions in Bulgaria there is also a trend of increasing the GDP. The only region that has a higher GDP growth than that for Bulgaria is Yugozapaden – from 14758 mln. EUR in 2007 to 31008 mln. Euro which is growth of 110%. Yuzhen tsentralen region is developing at a similar pace to the growth of the country as a whole. For the other four regions, it can be concluded that they are developing at a lower rate than the rate of the country as a whole.

The differences in the growth of the created GDP in the individual regions also lead to changes in the structure of the created GDP. Of the six regions, only the Yugozapaden region managed to increase its relative share in the structure of GDP created after the country's accession to the EU. In 2007, the Yugozapaden region accounted for 46% of the country's GDP, while in 2020 it already created 51%. Thus, the trend of concentration of GDP created in the Yugozapaden region established in the years before the country's accession to the EU is maintained. This is largely due to the capital, with 43% of the country's GDP being created in Sofia-city alone in 2019. In 2020, Yuzhen tsentralen region creates 15% of the country's GDP, managing to preserve its relative share in the structure of the GDP before the country's accession to the EU. In the other four regions, the trend of decreasing the relative share in the structure of the created GDP is maintained.

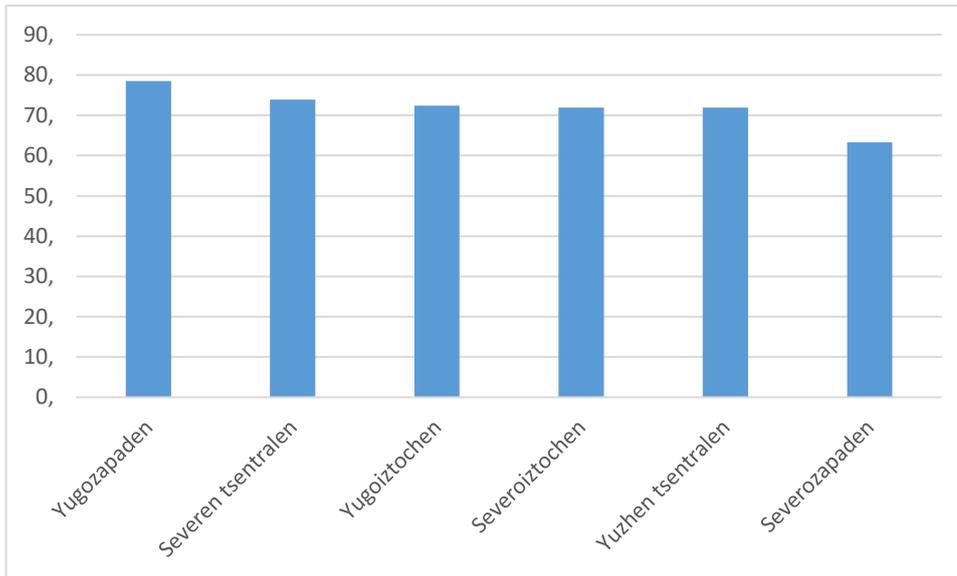


Source: Eurostat

**Figure 1:** Structure of GDP created by region in 2020 (%)

For the past 20 years, as well as after Bulgaria's accession to the EU, there has been a steady trend of shortening the distance to the average European levels considering the GDP per inhabitant. This trend is also observed in all six regions of the country. For the period 2007 – 2020, all six regions managed to increase more than 2 times the GDP per inhabitant, with the largest increase in Yugozapaden region – 2.64 times. In Yugozapaden region, the GDP per inhabitant created in 2020 was 49.5% of the European average, followed by Severoiztochen (22.41%), Yuzhen tsentralen (21.4%), Yugoiztochen (20.74%), Severen tsentralen (20.07%) and Severozapaden (19.40%).

Another key indicator related to the socio-economic development of the country and regions is the employment rate in the age group 20-64 years. This indicator is also included among the eight headline indicators of the Europe 2020 strategy. The strategy envisages employment rate in Bulgaria to reach 76% in 2020. The country fails to meet the target as the employment rate was 73% in 2020. For the period since the country's accession to the EU, there has been a trend of increasing the employment in all six regions, but the employment growth has been at a different pace in the different regions. The largest increase was observed in the Severen tsentralen region where in 2006 the employment rate was 59.7% and in 2020 it reached 73.9%. At the other end is the Severozapaden region where in 2006 employment rate was 59.8% and reached 63.3% in 2020. For the studied period, the leading position of the Yugozapaden region remains, with the employment rate in it amounts to 78.5% in 2020. The Yugozapaden region is the only region in the country that manages to significantly outpace the average European levels in 2020. In terms of employment rate, Bulgaria as a whole manages to reduce its lag from the average European levels and even in some years to achieve better indicators.



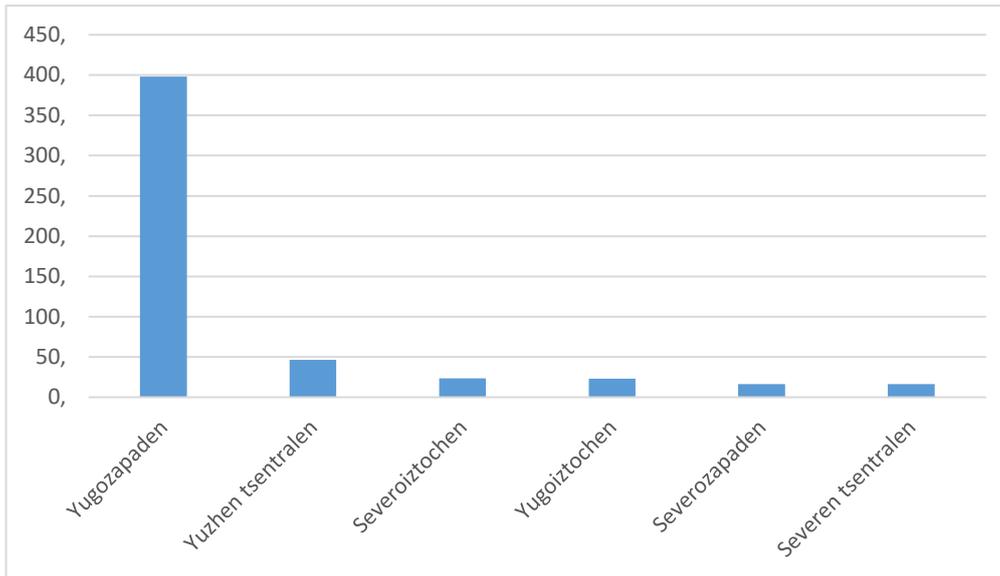
Source: Eurostat

**Figure 2:** Employment rate of regions in Bulgaria in 2020 in the age group 20-64 (%)

Another of the indicators characterizing the socio-economic development of the country, which is included in the Europe 2020 strategy, is related to gross expenditure on research and development. The amount of funds invested in research and development is essential to ensure the future prosperity of the economy of a country or a region. But in addition to the amount of money invested, the efficiency with which the funds are invested is also important.

Since the country's accession to the EU, the funds invested in research and development have been steadily growing, both for the country as a whole and in each of the six regions. The largest increase in funds was observed in the Yuzhen tsentralen region – from EUR 5.5 million in 2006 to EUR 46.6 million in 2020 – an increase of more than eight times. However, the largest amount of funds for research and development continues to be invested in the Yugozapaden region – EUR 398 million in 2020. Moreover, the cost of research and development in the Yugozapaden region is more than all the other five regions combined.

Despite the fact that all regions increase the funds invested in research and development, the country continues to lag far behind the average European levels. In 2020, the relative share of GDP allocated to research and development is 0.85%, compared to an EU average of 2.3%. Even the Yugozapaden region, which devotes 1.3% of its spending to research and development, fails to get close to the European average.

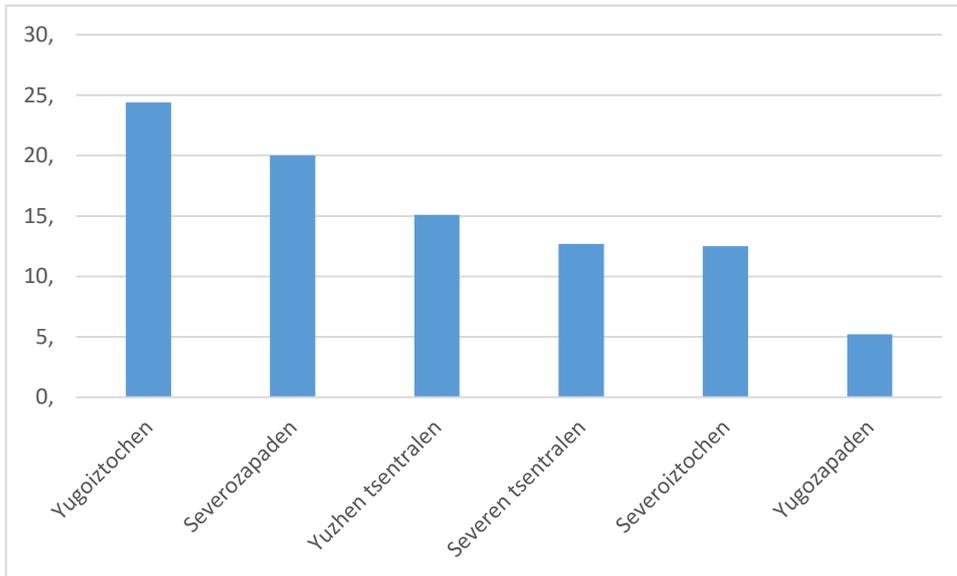


Source: Eurostat

**Figure 3:** Gross expenditures for research and development by region in million euro for 2020

The indicator early leavers from education and training also shows an improvement after the accession of the country to the EU. The value of the indicator for Bulgaria in 2006 was 17.3% and in 2020 it reached 12.8%. Despite the reported progress, the country has failed to meet its national target of 11%, set in the Europe 2020 strategy. It should be noted that the improvement in the indicator for Bulgaria is at a weaker pace than the average European level. Moreover, the improvement in the national indicator is not a result of an even reduction in early leavers from education and training in all regions. For the period of Bulgaria's membership in the EU, the most significant improvement was observed in the Severen tsentralen and Severoiztochen regions. In Severozapaden and Yugoiztochen region a deterioration in the values of the indicator is reported.

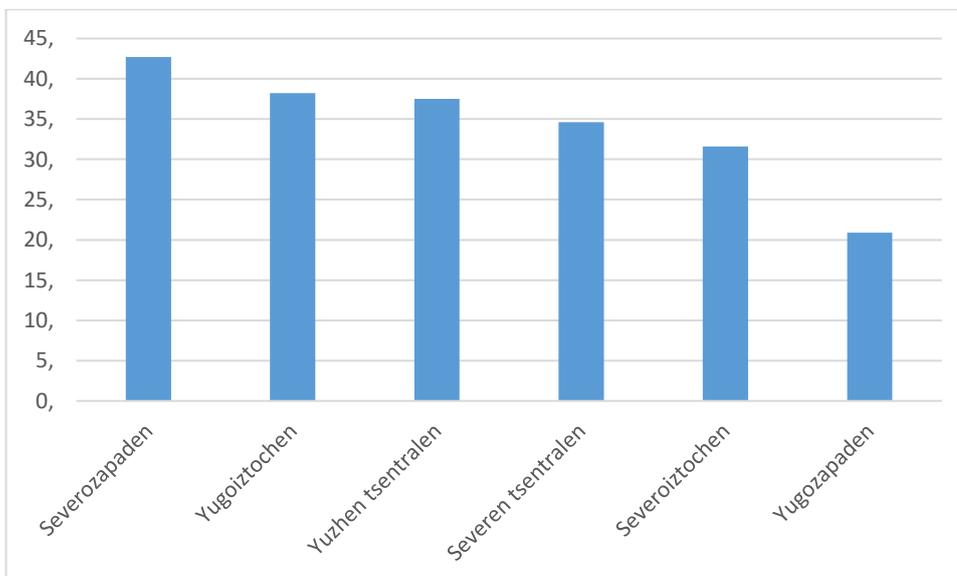
If we look at the data for 2020, it can be concluded that there are still large differences between regions. The best situation is in the Yugozapaden region where early school leavers were 5.2%, which is much better than the average European levels. The values of the indicator in Severen tsentralen – 12.7% and in Severoiztochen - 12.5% are relatively close to those of the average European levels. Most worrying is the situation in the Severozapaden region – 20% and in Yugoiztochen – 24.4%, where the lag compared to the average European levels is significant.



Source: Eurostat

**Figure 4:** Early leavers from education and training in Bulgaria in 2020, by regions (%)

Over the past ten years, there has been a trend of improvement in the country in persons at risk of poverty or social exclusion indicator. In 2010, 49.2% of the country's population was at risk of poverty or social exclusion, while this figure in 2020 decreased to 32.1%. However, in 2020 there are also some negative findings. According to the indicator persons at risk of poverty or social exclusion, in 2020 Bulgaria ranks last in the EU and is very far from the average European levels. In addition, there are also large differences between regions. The best situation is in the Yugozapaden region, where 20.9% of the population is at risk of poverty or social exclusion. On the other end of the spectrum are the Yuzhen tsentralen region with 37,5%, Yugoiztochen region with 38,2% and Severozapaden region with 42,7%.



Source: Eurostat

**Figure 5:** Persons at risk of poverty or social exclusion in Bulgaria in 2020, by regions (%)

## Conclusion

As a result of the conducted research, a trend of improvement is observed in all five studied indicators which are key for the socio-economic development of the country. However, certain negative inferences have also been made. The country has managed to shorten the distance to the average European levels only in two of the five indicators – GDP growth and employment rate. As far as the other three indicators (gross domestic expenditure on research and development, early leavers from education and training and persons of risk of poverty or social exclusion) are concerned, no trends of approaching the average European levels have been observed.

Another negative inference is present as well. Although Bulgaria has been a member of the EU for 16 years and billions of euros have been utilized for regional development, the territorial development of the country is still uneven. The economic activity is primarily concentrated in the Yugozapaden region, which is largely due to one district – the Sofia-City Region. This inference is confirmed by all five studied indicators. Moreover, some of the indicators studied show that the Yugozapaden region is developing ahead of other regions, which increases the unevenness in the regional development of the country. This requires the implementation of a targeted state policy to create prerequisites for accelerated development of the other five regions.

## Sponsorship

This work was supported by the UNWE Research Programme (Research Grant No. 18/2021)

## References

- 1) Заркова, С. (2018) 'Регионалните диспропорции в съвременна България: икономически, социални и демографски предизвикателства', Финанси, брой 2, Април-Юни, стр. 48-56 (Zarkova, S. (2018) Regionalnite disproportsii v savremenna Balgariya: ikonomicheski, sotsialni I demografski predizvikelstva, Finansi, broy 2, April-Yuni, str. 48-56)
- 2) Милкова, Р. (2022) Бедността и безработицата в Северозападна България – състояние, тенденции и регионални различия, Икономически и социални алтернативи, брой 2, 2022, стр. 62-78 (Milkova, R. (2022) Bednostta I bezrobotitsata v Severozapadna Balgariya – sastoyanie, tendentsii I regionalni razlichia, Ikonomicheski I sotsialni alternativivi, broi 2, 2022, str 62-78)
- 3) Славева, К., Петков, П., Касабова, С., Ганева, В. (2021) Статистически измервания на регионалните различия и неравенства между северна и южна България, Алманах научни изследвания, том 29, стр. 240-273 (Slaveva, K., Petkov, P., Kasabova, S., Ganeva, V. (2021) Statistical Dimensions of Regional Differences and Inequalities Between North and South Bulgaria, Almanah nauchni izsledvaniya, tom 29, str. 240-273)
- 4) Baldwin, R. and Wyplosz, C. (2012) The Economics of European Integration 4th edn. London: McGraw-Hill Education
- 5) European Commission (2010) Europe 2020 A Strategy for Smart, Sustainable and Inclusive Growth [Online]. Available at: <https://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2010:2020:FIN:EN:PDF> (Accessed: 01 October 2022)

- 6) Griffiths, R. (2006) 'A Dismal Decade? European Integration in the 1970s' in Dinan, D. (ed) *Origins and Evolution of the European Union*. Oxford: Oxford University Press, pp. 169-190
- 7) Nikolov, G (2018) 'Innovations as a Factor for Regional Growth', *Trends in Regional Development and Security Management*. Sofia: University of National and World Economy, pp. 7-15
- 8) Peshev, P. (2022) 'Bulgarian NUTS2 Regions` Beta- and Sigma- Convergence Towards the Eurozone', *Economic Alternatives*, 1(2022), [Online]. Available at: <https://www.unwe.bg/eajournal/en/journalissues/article/22723> (Accessed: 05. September.2022)
- 9) Tanushev, C. (2012) 'Economic Growth and EU Funds in Bulgaria (2007-2011' in Arandelovic, Z. and Marinkovic, S. (eds.) *Serbia and the European Union*. Nis: University of Nis, pp. 15-30

# Strategic Planning and Digital Health Technologies related To Nursing Profession

Indrit Bimi<sup>1</sup>  
Daniela Bimi<sup>2</sup>

**Abstract:** As we know strategic planning is focused on enabling healthcare settings to ensure that they remain responsive and relevant to the needs of patients. Healthcare settings need to be effective in planning and this will help with clarity and communication will be better. Steps for achieving this are prioritizing objectives, managing the plan, review and revising it.

Digital marketing is very important for that because healthcare digital marketing is focused to promote all healthcare services through online platforms and this will allow to increase patient connections and improve these relationships for the long term and patients will choose the organization.

The benefits of Digital Health Technologies are for improving access, reducing costs and inefficiencies, and increasing quality and all medical services will be personalized for each patient.

**Key words:** Digital, Health, Technology, nursing

**JEL:** I1, I15, M3, J8, I28, I30

## Introduction

As we know nursing is a profession that is increasing worldwide requests for different reasons and aspects. If we want to establish a roadmap for the future, is needed a successful nursing strategic plan (Lal, 2020). For the organization, this will help to be updated and reenergized them.

Digital health is one of these aspects in nursing and has wide use for many scopes and reasons. This includes using health information technology, telemedicine, telehealth, and different devices. This reduces the healthcare system any inefficiencies and mistakes (*NCBI Bookshelf 2022*).

Nurses can use digital marketing in different approaches. They and all healthcare organization members need to engage consumers in the right channel, right time, and with the right message. Digital marketing allows health systems to grow and to have a sustainable market (*Healthcare Digital Marketing 2022*).

They can use this format to provide patients care guided with instructions without having patients come into the office for an onsite visit. And for that patients have control over their health care (Davies, 2019). Figure 1 shows some of the components in the digital marketing healthcare industry.

---

<sup>1</sup> Dr. Indrit Bimi  
Aleksander Moisiu University of Durres, Albania  
Department of Technical Medical Sciences  
email: [indritbimi@uamd.edu.al](mailto:indritbimi@uamd.edu.al)

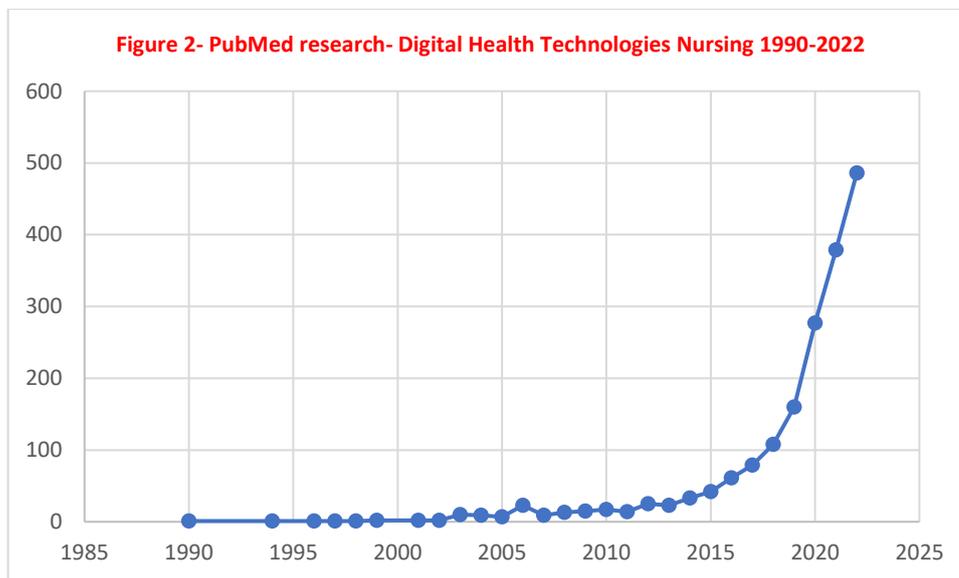
<sup>2</sup> Msc Daniela Bimi  
Maternity of Tirana "Queen Geraldina", Albania  
email: [bimidaniela@gmail.com](mailto:bimidaniela@gmail.com)



**Figure 1- Digital Healthcare Industry**  
 Source: (*Digital Marketing in healthcare industry 2022*)

**Previous Research**

In the worldwide research in PubMed databases, we can check a lot of papers regarding our topic (see below Figure 2). There are 1,634 papers on this topic (*Digital+Health+Technologies+Nursing - search results - pubmed 2022*).



Source: (*Digital+Health+Technologies+Nursing - search results - pubmed 2022*).

Some of the software’s used in worldwide are EHR software, medical research software, telemedicine, Appointment scheduling (booking) software, Hospital management software, Personal Health Record software (medical diaries) (Dyzma & Netguru, 2022).

In Albania (*SISP – Projekti 2020*), there is a software that has different components regarding the healthcare approach. They include pharmacy, general records of patients, and different clinical aspects of patient databases.

According to (Jedamzik, 2019) digitalization regarding nursing care is a reality and is directed by making innovative treatment forms possible through the open access of patient

data of all healthcare members of the organization. Through his article, we saw that are several problems that need to advance in technology like chronic disease, workforce limitations, and the aging of the population. He mentions too that artificial intelligence, and robotics are other trends in digital health.

According to ANA (1994,2002) defining nursing informatics as **“a specialty that integrates nursing science, computer science, and information science to manage and communicate data, information, knowledge, and wisdom in nursing practice.”** And for that, it is needed to have skilled individuals in place with good knowledge and experience to drive the technology in healthcare (Anderson & Sensmeier, 2014)

Technology is used in different roles of nursing, like perioperative nursing, medical surgical nursing or pediatric nursing and for that are written different textbooks (Hussey & Kennedy, *Introduction to nursing informatics* 2022).

For that many transformations were made in healthcare systems from digital technologies to make them more efficient and safe in several countries (Reid et al., *Defining nursing informatics: A narrative review* 2021).

### Conclusions

To conclude we can say that the healthcare systems over the world have changed and this was evidenced when were faced the COVID-19 pandemic situation. For that reason is needed to be used nursing informatics skills and each healthcare unit needs to have these approaches regarding digital health technologies.

The benefits of Digital Health Technologies are for improving access, reducing costs and inefficiencies, and increasing quality and all medical services will be personalized for each patient.

### References

- 1) Anderson, C. and Sensmeier, J. (2014) “Nursing informatics,” *Nursing Management*, 45(6), pp. 16–18. Available at: <https://doi.org/10.1097/01.numa.0000449768.37489.ac>.
- 2) Davies, D.N. (2019) *Digital Nurses: Taking the NHS into the 21st Century*, Independent Nurse. Available at: <https://www.independentnurse.co.uk/professional-article/digital-nurses-taking-the-nhs-into-the-21st-century/222608/> (Accessed: December 18, 2022).
- 3) *Digital marketing in healthcare industry | QL Tech, Australia*. Available at: <https://www.qltech.com.au/hub/health-care/digital-marketing-in-healthcare-industry/> (Accessed: December 18, 2022).
- 4) Dyzma, M. and Netguru (2022) *13 types of healthcare software*, Digital Acceleration Company. Netguru. Available at: <https://www.netguru.com/blog/healthcare-software-types> (Accessed: December 18, 2022).
- 5) *Digital+Health+Technologies+Nursing - search results - pubmed* (2022) National Center for Biotechnology Information. U.S. National Library of Medicine. Available at: <https://pubmed.ncbi.nlm.nih.gov/?term=Digital%2BHealth%2BTechnologies%2BNursing&filter=years.1990-2022&size=200> (Accessed: December 18, 2022).
- 6) *Healthcare Digital Marketing*. Available at: <https://www.cured.health/healthcare-digital-marketing#digital-marketing-for-healthcare> (Accessed: December 18, 2022).
- 7) Hussey, P. and Kennedy, M.A. (2022) *Introduction to nursing informatics*. Cham: Springer.

- 8) Jedamzik, S. (2019) "Digitale Gesundheit und pflege," *Der Unfallchirurg*, 122(9), pp. 670–675. Available at: <https://doi.org/10.1007/s00113-019-0672-2>.
- 9) Lal, M.M. (2020) "Why you need a nursing strategic plan," *JONA: The Journal of Nursing Administration*, 50(4), pp. 183–184. Available at: <https://doi.org/10.1097/nna.0000000000000863>.
- 10) *NCBI Bookshelf*. Available at: <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/books/NBK470260/> (Accessed: December 18, 2022).
- 11) Reid, L. *et al.* (2021) "Defining nursing informatics: A narrative review," *Studies in Health Technology and Informatics* [Preprint]. Available at: <https://doi.org/10.3233/shti210680>.
- 12) *Scope and standards of Nursing Informatics Practice* (2002). Washington, D.C: American Nurses Association.
- 13) *SISP – Projekti* (2020) *QSUNT*. Available at: <http://www.qsut.gov.al/rreth-nesh-8/projekte/si-sp/sisp-projekti/> (Accessed: December 18, 2022).
- 14) *The scope of Practice for Nursing Informatics* (1994). Washington DC: ANA.

# Digitalisation in the Banking Sector

Aglika Kaneva<sup>1</sup>

**Abstract:** In this paper, the major trends in digitalisation in banking have been outlined. Economic indicators for the digitalisation of banks have been examined. The impact of the coronavirus pandemic on digitalisation in the activities of banks has been studied.

**Key words:** digitalisation, banks

**JEL:** G210

## Introduction

Seizing on opportunities presented by technological advances, banks are modernizing, becoming better, stronger and more trusted by their customers. Yet, profound industry challenges remain, driven largely by quickly evolving customer expectations, digital challengers, low interest rates and increasing regulatory scrutiny (KPMG, 2020c, p. 2).

In this paper technological innovation and new business models, such as digital banking, open banking, payment modernization, customer experience and personalization and security have been explored. These trends are shaping the decisions banking executives need to make as they seek competitive advantage and long-term sustainable growth. The paper studies where the greatest opportunities for the industry are (KPMG, 2020c, p. 2).

The main objective of this paper is to examine the digitalisation of activities of banks.

In order to realize the objective, the following concrete tasks have been outlined in the paper:

1. Enumeration of the trends in digitalisation in banking.
2. Analysis of indicators for the digitalisation of banks.
3. Examination of the impact of the coronavirus pandemic on digitalisation in the activities of banks.

Object of the investigation is the digitalisation. Subject of the examination is the digitalisation of banking activity.

The main thesis of the research is that digitalisation in the activities of banks will provide them with competitive advantage and will assure their long-term sustainable growth.

## Introduction of technological innovations by banks

Banks digitalize key aspects of their business to achieve strategic objectives, such as controlling IT risks, improving customer experience, lowering operating expenses etc. (KPMG, 2020b, p. 16).

Banks face profound industry changes driven by rapidly evolving customer expectations, emerging technology and new digital challengers when large financial resources are invested in inflexible, though robust, legacy systems that served them in the past but are not fit for future needs. Customers are demanding cheaper, faster, and better banking experiences. A lot of challenger banks and new market entrants are emerging to meet these demands having innovative technologies and unencumbered by the legacy infrastructure that

---

<sup>1</sup> Chief Assist. Dr. Aglika Kaneva  
University of National and World Economy – Sofia, Bulgaria  
Department of Finance  
ORCID: 0000-0002-6903-9523  
email: [akaneva@unwe.bg](mailto:akaneva@unwe.bg)

restricts traditional financial institutions. Traditional banks still have the largest share of the business, strong brands and large customer bases.

In the face of this many banks are investing heavily to drive innovation, enhance agility, and become more customer centric. For the majority, these investments comprise patchwork upgrades to legacy systems and incremental change. Organizations are reluctant, indeed, to walk completely from these systems owing to substantial investments in them, concerns for reliability, and the fact that these systems have been so central to past successes. Other financial institutions are taking different paths to reposition themselves.

It is clear that traditional banks cannot afford to apply patchwork upgrades to their legacy systems. Nor can they assume that system upgrades, even bold and ambitious ones, will translate to a sustainable competitive advantage over the long term. While the pace of technology change in financial services has been more gradual than in other industries, in part due to regulatory restrictions on new market entrants in many jurisdictions, the ability of companies to rapidly adapt will only become more critical over time (KPMG, 2020c, p. 6).

Business models, just like the industry as a whole, will be transformed by technology in the future. New models will emerge in the years ahead putting a halt to the band-aid approach to legacy systems. Banks will look to new architecture that is digital to the core, and more chose to build and migrate to new systems (KPMG, 2020c, p. 6).

Over the past five years, many financial institutions have invested considerable resources in innovation programs focused on enhancing their technological capabilities, as well as trying to become more agile. The approaches they've taken to make these changes have varied based on their existing strengths, business strategy, and identified gaps. These approaches are:

- **Legacy system updates** - numerous traditional banks have invested heavily in updating their legacy technology in order to remain competitive. These investments include upgrading credit systems in order to approve loans more swiftly, making systems compatible with application programming interface (API) and open banking regimes, or finding ways to integrate more robust data analytics. While good, these incremental changes are unlikely to give traditional institutions the competitive edge they need to stave off new competitors (KPMG, 2020c, p. 7);

- **Purchasing a digital bank** - several traditional banks have purchased digital banks as a way to make rapid changes. Canada-based Scotiabank acquired digital bank ING Direct (Canada) back in 2012 (<https://www.cbc.ca/news/business/scotiabank-to-buy-ing-bank-of-canada-for-3-1b-1.1160516>). This trend has become much more pronounced in recent times. For example, Nordic bank Nordea reported in March, 2019 that it had acquired Gjensidige Bank (<https://www.nordea.com/en/press-and-news/news-and-press-releases/press-releases/2019/03-01-09h52-nordea-completes-acquisition-of-gjensidige-bank.html>) and the Royal Bank of Scotland (RBS) recently purchased a 25% equity stake in digital start-up Loot (<https://www.finextra.com/newsarticle/33169/new-rbs-digital-bank-invests-in-loot>). Royal Bank of Scotland made the investment through its digital bank, Bó, which is currently under development.

- **Establishing a digital bank** - A number of traditional banks have established their own digital banks. As mentioned above, Royal Bank of Scotland, in addition to investing in an existing digital bank (Loot), is developing retail bank Bó and in 2018 launched Mettle, a digital bank targeting small and medium enterprises (SMEs) (<https://www.bankingtech.com/2018/11/rbs-tests-its-sme-digital-entity-mettle/>). Other well-

known examples range from Marcus (Godman Sachs) in the US to Pepper (Leumi Bank) in Israel.

Should the digital bank prove operationally resilient, traditional banks will consider migrating their legacy customer books to the new entity. This both helps replace legacy infrastructure with new, as well as solving the agility and customer experience issues that banks struggle with (KPMG, 2020c, p. 7).

Due to COVID-19, the position of online banks like Monzo and N26 is under pressure, as uncertainty in the market increases and investors are becoming cautious. Most, if not all, of these banks are not yet profitable and they need investments to fuel their growth. Despite this, they remain a threat to traditional banking due to their strong focus on customer experience; a net improvement of 24% being noted for digital banks vs. 12% for traditional banks, in light of COVID-19 (KPMG, 2020a, p. 13).

If banks are to successfully face the challenges posed by new digital competitors and changing customer expectations, they need to think beyond technology. Whatever path of change a bank undertakes, it must be partnered with a willingness to entirely rethink their strategy and business processes in order for their transformation to be successful. This means objectively considering the use of mobile apps, the cloud, customer accessibility, the use of big data — and defining how any decisions will contribute to the organization's overarching business strategy (KPMG, 2020c, p. 7).

With the rise of challenger banks, fintechs and non-financial institutions (NFIs), traditional banks will need to adapt to remain relevant. Digitalizing product-offerings and partnering with third-parties are all measures banks will need to take to ensure that today's traditional banks remain relevant tomorrow (KPMG, 2020b, p. 4).

More than 55% of banks worldwide partner with fintechs to provide additional digital services to clients, and this trend is only expected to become even more popular (KPMG, 2019b, p. 25).

FinTechs are using new regulations like PSD2 to bring innovations to market faster, and are attracting large capital investments in the process (globally USD 135.7 billion in 2019 (KPMG, 2019c, p. 2)). Either through direct competition with banks or by offering functionalities that can be adopted by banks, fintechs are becoming increasingly relevant for consumers (KPMG, 2020b, p. 6).

COVID-19 has generated a significant increase in fraudulent activity (KPMG, 2019a, p. 13).

Banks need to ensure that remote users are who they say they are, and that their behavior is consistent with what would be expected (KPMG, 2020b, p. 8).

These issues only serve to underline the key importance of strong information security, cyber and anti-fraud controls. This is an area that will continue to be a major focus as we move into the post-COVID recovery. Another important factor here will be that, due to lockdowns, banks are expanding the range of self-service options available to customers online, for wealth management trades, mortgages, loan applications, etc. Ensuring robust security controls are in place for these new customer functionalities is becoming ever more essential. In addition, as a result of the crisis banks will face cost pressures, including in the cyber security domain, while being called upon by regulators and policy makers to remain vigilant of cyber security risks (KPMG, 2020b, p. 8).

The introduction of cloud technology and its subsequent adoption by organizations is the most invested-into technology across industries, with 44% of firms having engaged in large-scale transformations on this front (KPMG, 2019a, p. 10). Although banks have traditionally

been relatively slow to adopt cloud solutions, this has changed over the past few years and it is expected that the impact of COVID-19 on banks to accelerate this trend, driven by cost-saving benefits, as well as the increases in flexibility that can be unlocked through investments in cloud technology (KPMG, 2020b, p. 12).

The banking sector’s original reluctance to invest in cloud technology was based on genuine concerns regarding, for instance, related security and privacy risks. Furthermore, regulatory and supervisory bodies were also reluctant, given the perceived increase in IT risks for such large-scale transformations. However, as the sector gains experience more banks have moved and are moving to private cloud, public cloud or hybrid cloud-based solutions (KPMG, 2020b, p. 12).

Recent circumstances have shown that digital tools cannot fully replace the human element of social interactions, but they are the next-best alternative. Employees need to feel engaged with their team, to enable them to execute operational tasks remotely and in compliance with laws and regulations. At the same time, banks need to continue to service customers, through systems tracking customer-requests, while ensuring robust cyber security to accommodate the increased digital traffic. These digital tools are essential in enabling the entire organization to remain connected – within its own people, but also with its customers (KPMG, 2020b, p. 2).

Digitalization is about leveraging technology and innovative tools to improve the efficiency and efficacy of a given process whether by building in-house capabilities or partnering with third-parties to do so. Prompted in particular by the COVID-19 pandemic, the European Commission has called on the banking sector to accelerate their digital agenda, with the aim of improving remote and digital access to financial products and unlocking the associated cost reductions to safeguard banks’ balance sheets (KPMG, 2020b, p. 3). COVID-19 and its expected consequences will create a need for further cost reductions and related cost controls at banks, due to expected declines in profitability (KPMG, 2020b, p. 12).

Digital transformation was a driving force behind the optimization of operating expenses of the four largest Dutch banks in 2019 exemplified by one large Dutch bank rationalizing its application landscape to unlock more than €30 million in cost savings going forward, and significantly reducing (IT) risks in the process. Hence, given the ECB’s recent call to banks to further reduce expenses to safeguard continuity, accelerating digital transformation is a way to deliver on this objective (KPMG, 2020b, p. 3).

**Analysis of indicators for digitalization of banks' activities**

Table 1 presents the indicator expectations for a radical digital transformation in different economic sectors in 2019.

**Table 1:** Transformation – radical or major change in next 3 years

<b>Sector</b>	<b>Expectations for a radical digital transformation in 2019 (%)</b>
Broadcast / Media	57
Telecommunications	57
Technology	56
Pharmaceuticals	51
Business / Professional Services	48
Financial Services	47
Leisure	46
Retail / Consumer	44
<b>Global average</b>	<b>44</b>

Transport / Logistics	43
Oil & Gas	42
Healthcare	40
Power & Utilities	37
Government	35
Charity / Non profit	34
Construction / Engineering	34
Manufacturing / Automotive	31
Education	26

Source: KPMG

Approximately 47% of financial services providers – more than the global industrial average – expect to see a radical digital transformation in the coming three years.

**Table 2:** 10%+ of workforce automated in next 5 years

Sector	Expectations in 2019 (%)
Oil & Gas	59
Telecommunications	55
Financial Services	53
Broadcast / Media	48
Transport / Logistics	45
Technology	44
<b>Global average</b>	<b>43</b>
Retail / Consumer Goods	42
Business / Professional Services	41
Government	41
Manufacturing / Auto- motive	41
Power & Utilities	38
Charity / Non profit	36
Construction / Engineering	36
Education	36
Leisure	36
Healthcare	31
Pharmaceuticals	26

Source: KPMG

As it can be seen from the table, 53% of financial services providers expect more than 10% of their workforce to be automated and replaced by superior technology in the coming five years (KPMG, A changing perspective, Harvey Nash / KPMG CIO survey 2019, p. 31).

While in several countries the board's top IT priority is to enhance customer experience, in the Netherlands it is about delivering consistent and stable IT performance to the business (KPMG, 2019a, p. 28).

**Table 3:** Increased IT budget in last year

Sector	2019 (%)
Leisure	68
Broadcast / Media	62
Transport / Logistics	59
Financial Services	58
Technology	56
<b>Global average</b>	<b>55</b>

Business / Professional Services	54
Construction / Engineering	54
Retail / Consumer Goods	54
Charity / Non profit	52
Healthcare	52
Manufacturing / Automotive	52
Pharmaceuticals	52
Oil & Gas	51
Education	47
Government	47
Telecommunications	47
Power & Utilities	44

Source: KPMG

IT spend – highlighted by 58% of financial service providers reporting a year-on-year increase in IT budget – will continue to rise. It will increasingly be a must-do to digitalize essential parts of the business to safeguard operational resilience, as well as customer relevance (KPMG, 2019a, p. 30).

Customers are experiencing more digital interactions with their banks, for instance, due to limitations on the use of cash in favor of contactless payment methods (KPMG, 2020b, p. 7). Despite the restrictions being lifted, banking is expected to become ever less branch-centric with consumers looking to securely access personalized products and services online (KPMG, 2020a, p. 16).

**Table 4:** Methods of communication consumers would use to interact with their bank(s) over the period 29 May – 24 August 2020 (change, %)

Reason for communication	In-branch	Website	App
Check balance	-7	-	3
Manage account	-6	1	4
Enquire about new products	-	4	6
Purchase a high-value product	-1	7	5
Take out a savings account	-4	6	6

Percentage showing net change i.e. will use in future, minus used before.

Source: Consumers and the new reality, KPMG International, August 2020

From the table it can be seen that in the COVID-19 new reality, consumers will use branches less (-4% on average) and shift into digital channels like websites (+4%) and apps (+5%). This trend is most evident for purchasing new products (+4% website, +6% app), including high-value products, like mortgages (+7% website, +5% app) and savings. Many banks will need to further evolve their channel strategy and advance their digital investment (website and app both +6%) (KPMG, 2020a, p. 16).

For purchase of high-value products, Canada (+12%) and Japan (+10%) are leaning toward websites while apps are more popular in Spain (+12%) and mainland China (+10%) Hong Kong (SAR), China (+8%). For purchase of new savings products, there is a higher interest from financially secure customers (+16%), leaning towards apps (KPMG, 2020a, p. 16).

Security of personal information is important for more than half of banking customers. Reassuring the 45+ age group is key to encourage digital channel use. Security is particularly important for countries with higher usage of new and digital banks: Hong Kong (SAR), China (67%), Spain (61%), Japan (60%), Brazil (59%) and mainland China (58%), as well as for financially overwhelmed (59%) and comfortable (58%) consumers. Alternatively, 24/7 webchat availability is key for those aged 18–24 (43 % vs. average 30% for those aged 25+). Omnichannel experiences are more relevant for financially secure consumers, with higher interest in being able to complete tasks across devices (39%) and offering video-call appointments for high-value products (24%) (KPMG, 2020a, p. 16).

### **Conclusion**

Banks can leverage a technological change to reduce costs, become more efficient and remain relevant to their customers (KPMG, 2020c, p. 2). The circumstances created and trends accelerated by the recent COVID-19 pandemic have made digitalization more relevant than ever. The conclusions which can be made from the analysis of the digitalization of banks' activities are that financial institutions expect significant digital changes in the next three years. More than 10% of the workforce in banks is expected to be automated and replaced by technology in the coming five years. Most financial service providers report a year-on-year increase in IT budget. Consumers are using more banking products and services online.

### **References**

- 1) KPMG, (2019a). A changing perspective, Harvey Nash / KPMG CIO survey 2019.
- 2) KPMG, (2019b). Forging the Future: Global Fintech Study.
- 3) KPMG, (2019c). Pulse of Fintech.
- 4) KPMG, (2020a). Consumers and the New Reality.
- 5) KPMG, (2020b). Digitalization in banking beyond COVID-19.
- 6) KPMG, (2020c). The future is open, Reshaping the banking experience, 2019 trends in review.
- 7) <https://www.cbc.ca/news/business/scotiabank-to-buy-ing-bank-of-canada-for-3-1b-1.1160516>
- 8) <https://www.nordea.com/en/press-and-news/news-and-press-releases/press-releases/2019/03-01-09h52-nordea-completes-acquisition-of-gjensidige-bank.html>
- 9) <https://www.finextra.com/newsarticle/33169/new-rbs-digital-bank-invests-in-loot>
- 10) <https://www.bankingtech.com/2018/11/rbs-tests-its-sme-digital-entity-mettle/>

# The Role of Corporate Governance on Financial and Investment Decision

Sonila Nikolla<sup>1</sup>

Greta Angjeli<sup>2</sup>

**Abstract:** Corporate Governance includes a complex process, including a critical approach towards social and economic welfare. Firstly, Corporate Governance is important for providing incentives and helps performance measures to achieve business success; secondly, it provides transparency and accountability ensuring an equal distribution of wealth.

Previous studies emphasize that the goal of Corporate Governance is to provide for the shareholders' interests and other studies are focusing on the inclusive interests of all actors. Some authors highlight that the Executive Board plays the main role and other ones emphasize the structure of the ownership and the legal framework of the country where they operate. Stability and equality of the corporate is mostly related to Corporate Governance and it has a broader definition. Cadbury would define: "Corporate Governance is maintaining a balance between economic and social objectives and between individual and community objectives. The Corporate Governance framework should encourage the efficient use of resources and at the same time to demand responsibility in the use of these resources in order to harmonize as much as possible the interests of individuals, companies and society in general".

The purpose of this study is to investigate the positive implication of the Corporate Governance within the corporate. Thus verifying and describing the Corporate Governance structures of the corporates in Albania, highlighting the working methods and decision making models related to finance and investments. The study is focused on the administrative procedures of the public and private of the joint stock companies in Albania. A productive Corporate Governance must encourage the right practices to achieve the company goals and help in the management, controlling of the company resources.

**Key words:** Corporate Governance, Joint Stock Company, Governance Principles

**JEL:** G

## Introduction

Corporate Governance refers to the structures and procedures for the direction and control of commercial companies, looking strategically at the relationships between directors, owners/shareholders and other partners – based on the Cadbury Committee (UK) and OECD principles. The OECD Principles of Governance "support the simultaneous reporting of information to all shareholders in order to ensure their equal treatment. To maintain close relations with investors and market participants, society must be careful to not violate the fundamental principle of "equal treatment".

Good corporate governance practices integrated into business objectives give the "green light" for commercial companies and financial institutions to progress and achieve their

---

<sup>1</sup> PhD candidate Sonila Nikolla  
Mediterranean University of Albania  
Department of Finance, Banking and Accounting  
email: [sonila.nikolla@umsh.edu.al](mailto:sonila.nikolla@umsh.edu.al)

<sup>2</sup> Prof. Dr. Greta Angjeli  
Mediterranean University of Albania  
Department of Finance, Banking and Accounting  
email: [gretaangjeli@umsh.edu.al](mailto:gretaangjeli@umsh.edu.al)

goals. Corporate governance is the set of processes, customs, policies, laws and institutions that influence the way business entities are run, administered and controlled, moreover such a corporate system is essential to encourage investors and investments. Although some of the pillars on which corporate governance rests are contained in laws and regulations, corporate governance is much more than just compliance and harmonization with general standards.

Corporate governance brings real benefits to companies and financial institutions as it lays out a clear framework for defining and achieving corporate objectives. Good corporate governance practices in many international companies are integrated into business objectives, allowing commercial companies and financial institutions to thrive and achieve their goals.

The changes in the national political and economic frameworks, in the entrepreneurial structure and in the laws exert a strong influence on the adopted governance approaches by different countries according to the traditions, characteristics and challenges of each country, resulting in significant differences. The OECD principles define corporate governance as a system by which companies are directed and controlled, objectives are defined and the means by which these objectives will be achieved. The corporate governance includes a set of relationships between the company's management, the board of directors, the shareholders and other stakeholders.

For these reasons, since the 90s, the correlation between financial and economic development with the consolidation of the legal, institutional and social structure over time in each country, has been thoroughly investigated in many economic and financial studies in different publications. From such literature, the influence of the evolution of the institutional system and the set of rules that regulate economic relations on financial development, which in turn constitutes a major driving force of economic growth, has clearly emerged.

According to this view, the legal system determines the financial system and both determine the corporate governance system, given that the separation of ownership and control is more common in financial systems based on the market economy.

In particular, the connection between legal origin, distinguishing in this respect between Common Law countries and Civil Law countries, and three additional elements:

1. The first, the indices of the current state of the law, the legal systems with degrees of shareholder protection. Laws and regulations govern contracts and their enforcement, taxes, labor law, macroeconomic policies, and so on. The legal rules of corporate governance depend on a country's legal tradition and its political system;
2. The second, economic and financial development. The attractiveness of savings from financial markets, which in Anglo-Saxon countries are much more active than in Europe. In Anglo-Saxon markets, resources move more quickly from one company to another, following the trend of stock prices and making it less stable the formation of a majority who are genuinely interested in managing the company. The most important consequence from the point of view of governance concerns how to harmonize the objectives of shareholders and management, while ensuring at the same time the balanced growth of the company in the long term and the protection of other economic and social expectations.
3. Third, the distribution of capital ownership and the separation of ownership and control. If these are the main factors, we must not forget the influence of cultural and social systems and the degree of globalization. The combination of these elements has created different models according to the chosen capitalist economic model.

## Literature review

Attention to "Corporate Governance" has been growing over the last few decades. Previously, until the 20th century economic thought was focused on the role of the governing board and all actions within their competence. In its initial form, the concept of corporate governance was limited, the same as the internal governance mechanisms of the company, which took into account only the interests of the capital holders (shareholders). Requests made by other interested parties (interested third parties, stakeholders) were essentially considered as external restrictions on corporate action.

It is only in the 21st century, especially after the Enron scandal, that the corporate governance becomes the main focus of many studies in this area. The global financial crises, starting in 2007, influenced the investigation of corporate governance policies and practices. The broader concept of governance, on the other hand, has broadened its spectrum to all subjects that in various ways are interested in the fate of the company and to all mechanisms that affect governance and the ability to create value. In this sense, the activity is characterized by the natural competition for the creation of value from different categories of entities that seek appropriate rewards for the contribution made. Therefore, the interest of interested parties must be balanced by corporate governance which must be able to limit any opportunistic behavior of entities that exercise the control.

Of all the managerial theories that have emerged in the last half century, the theory of shareholder value maximization is certainly the one that has most influenced business management and managerial behavior. At the beginning of the second half of the 1970's, investment decisions, business strategies, and management compensation plans were heavily conditioned by the goal of creating shareholder value.

The shareholder theory finds its clear commitment in an article published in 1970 by Nobel Prize winner Milton Friedman. According to him: "There is one and only one social responsibility of business to use its resources and engage in activities to increase its profits as long as it stays within the rules of the game, that is, to engage in open and free competition without fraud." (Friedman , 1970). Friedman thus presented what he considered to be an indisputable description of the relationship existing between all business owners, including shareholders, and those people who are paid to manage the business: "In a privately owned system, a corporate manager is an employee of the owners of the company, has a direct responsibility to the employer, who must develop the business in accordance with their wishes, which will generally be that they will want to make as much money as possible while respecting the basic rules of society, both legal and ethical" (Friedman , 1970). The central point of this theory are the shareholders, their interests and the growth of the company for the creation of value. According to Friedman, corporate governance should be oriented towards the growth of the value of its investments, thus, as a direct consequence of the organizational structure.

Therefore, there are two conflicting theories about the objective of governance. The theory of shareholder value (shareholder theory), which defines the purpose of society as maximizing profits for shareholders, which seems to be the dominant vision today, especially in the American public company and the stakeholder theory. The stakeholder theory is positioned on the other hand as a dominant theory in the field of corporate social responsibility, with German industry as an example. Such a theory is based on the idea that business organizations depend on third parties, who have interests on the organization, to achieve success. This theory suggests that the ultimate purpose of the corporation is to serve broader societal interests beyond creating economic value only for shareholders.

Over time, economists have developed various theories aimed at understanding the internal mechanisms of corporate governance itself and the methods of determining duties and responsibilities. Among them, perhaps the most successful was Agency Theory, in 1989 by Eisenhardt. In agency theory there are two actors: the principal (shareholder) and the agent (manager). Therefore, this theory starts from the assumption that one party, the shareholder, delegates the work to the other party, the manager, to perform the tasks. The aim of this theory is to transfer the resources from the shareholder to the agent allowing the former to have some rights over the work performed by the manager. At the same time, the delegation of "day-to-day" tasks makes the agent able of making autonomous decisions that affect the shareholder. If achieving the objectives maximizes the utility of both parties then there is no problem. The problem arises only when the agent's utility is maximized to achieve the objectives, compromising the efficiency of society and therefore the creation of value for the corporation.

This problem has also been identified by E. Fama and M. Jensen and according to them the managers are not at risk, since the consequences of their actions do not fall on them, but directly on the shareholders who are the owners of the invested capital.

In conclusion, the agency theory tends to identify the mechanisms that aim to gradually align the interests of managers with those of shareholders, through actions related to increasing the value of shares. The more the shares will increase in value, the higher the agent's (manager's) reward will be. Therefore, the manager will be driven to pursue the shareholders' objective to increase the company's value, while doing so will also increase his compensation.

### **Decision making process**

To implement a corporate governance of substance and not only normative and legislative, quality information is needed to facilitate the decision-making process of the management and of the bodies that have to give direction to the company. On the basis of the information obtainable on the critical areas of the company and on the management's ability to intervene in these areas, it is possible to define a risk profile of the company. Limiting this risk as much as possible means setting up a valid strategic and management control system.

Decision making is an unstoppable process of the corporation, so decisions turn ideas into plans for action. According to the type of business, the size of the business, there are distinct differences in the decision-making process, but above all the decision-making is variable for hierarchical and organizational level.

To achieve its business goals the corporation engages financial, material, technical and human resources. The Manager is the one who, in order to achieve his goals certain business must join these resources and coordinate with these resources. All businesses, regardless of whether they are small or large, if the corporation is public or private, as well as regardless of the field where they act, all of which need to be managed.

The management, the coordination and the use of human resource, financial and technical material resources requires professionally skilled and determined manager performance of commitments. A good manager for business advancement is the one who accepts risk and makes decisions, in an environment where they are intertwined and influenced a number of economic, social and technical factors. The practice, in contemporary business, has showed that the decisive factor for the success or failure of a corporation is the ability or the incompetence of the management team that, with its established decisions, affects directly to the performance of the Corporation.

There are different opinions about what is considered an effective decision, some consider the decision which optimizes the profit, the sales, welfare of the employees and the market. But often effective decision is appreciated that decision which minimizes losses and reduces the expenses without affecting the flow of regular business.

The importance of decision making is explained by the facts that for the success of the corporation it is necessary made critical decisions that aiming at success can often present a risk that sends the business into decline. Well considered decisions put human resource factors into action, finance and technology ensure increased corporate profits, value enhancement of shares, increase in stock prices and alongside these increase in ability competitive in the market, as long as qualitative decisions are the key to the success of each corporate.

Decision making can be difficult for several reasons that may be related to the structure and the organization of the corporations. But other difficulties can be added, which are related to other factors such as uncertainty, the existence of multiple objectives of the corporations and limited human and financial resources, then it turns out that decision making is a critical and quite complex management function.

The decisions taken by the manager are justified at the board of directors, who are representatives of the shareholders, and then the main manager finalizes the decision making by delegating it for implementation to the managers of the lower hierarchy.

### **Types of Decision Making**

In the case of decision making, managers must make different types of decisions. In general, most of the decisions can be divided into scheduled decisions and unscheduled decisions.

Scheduled decisions are decisions that are structured or that occur in certain periods of time. These decisions are usually used to solve routine problems, under circumstances clear and under safe conditions (decisions to purchase regular supplies, decisions about sports support that are made every year, decisions about the employment, etc.)

The main features of programmed decisions are:

- Good restructuring of the problems to be solved;
- Easy determination of alternatives for solving the problem;
- Determining the clear criteria for the implementation of the decision;
- Existence of a relative security during the selection of the right alternative.

Unscheduled decisions are relatively unpredictable decisions that happen very rarely. The decision making is usually used to solve unstructured problems, new and poorly defined and which did not repeat (for example the opening of a subsidiary of new corporate, at the changing product design, the investment in new areas, etc.)

The characteristics of unscheduled decisions are:

- Poor structuring of the problems for which the decision is taken;
- Decision making only in exceptional situations;
- The decisions are used in situations that did not repeat;
- The possibility of a small number of alternatives.

The decisions can still be divided in:

- Strategic decisions: They are decisions at the corporate level, which determine the strategic direction of the development of the corporation with all its

subsidiaries and units, as well as requests responsible decision making of the board of directors and the chief executive manager.

- Tactical Decisions: They are decisions at the business level that define the activity and orientation of certain units of the corporation
- Operational decisions: They are decisions that affect functional areas of the business, which are set up in level of departments that deal with direct operational work such as in finance, human resources, finance, marketing, etc.

Based on the decision making theories, we come to the conclusion that the authors have different opinions on decision-making phases, so we can classify them into two groups like:

The first group that thinks that the decision-making process has three stages which are:

- The information phase of the problem for which the decision must be taken and in this case, the surroundings are researched, all the factors are analyzed and the information is collected regarding the problem;
- The design phase, in terms of analyzing and determining all the different alternatives;
- The phase of the selection and choosing a certain alternative for the purpose of the decision making;

While the second group has added the fourth stage to these three mentioned stages as:

- The decision implementation and the monitoring phase.

### **General Conclusion and Recommendations**

Relating to the data presented above, the operating experiences of corporations in Albania and beyond in Europe as well as the impact of the operation of their success in the economic life of any country in addition to the functioning of successful Corporate Governance and an efficient decision making can we conclude as follows:

The corporations in themselves are a special complexity among business entities as they differ in their functioning from their form organizations of other ethnicities such as Limited liability companies, Partnerships, Individual businesses, etc., seen from the operating history of the corporations in general, regardless of the structure of the founding capital or ownership origin of shares.

Large corporations with large invested capital and a large number of them employees affect the normal flows of a state and often put pressure on the form and the political performance of a state, whether in fiscal or social policies often influence the course of foreign policy when such corporations have investments in countries outside the home country;

In almost all the corporations the responsibility for corporate management rests at the board of directors and on the management board.

Well considered and efficient decision making can lead the corporation to increased profits, to increase in the value of shares in the market, to increase in the value of stocks and the opportunity to outperform the competitors. But often this decisions may also have other streams, where the company may get stuck competitiveness, employees are declared as technological surplus and this leads in reducing the value of shares in the market.

Corporate development requires greater support from the state through the construction of the legal infrastructure that favors the free market, competitiveness and transparency, as well as the development of local production.

From what was said above about an effective Corporate Governance as well as the decision making successful the following is recommended:

- Corporate Governance advances only by adhering to the principles of Corporate Governance that the corporation must be governed by an efficient board, who is accountable to the shareholders for the success of the Corporation;
- The corporate boards of directors should be more accountable, and the independent non-executive (outside) directors should play a key role in enabling audit committees to function effectively;
- To be successful the corporation, the board of directors in its composition must not include any non-executive person who in the past three years has had any business relationship with the Corporation;
- A successful Corporation must include training continuously in line with technological developments in the world.

## References

- 1) "Corporate Governance", Jean Tirole, 2013, CASS Press
- 2) "Corporate Governane and shareholder protection" Luigi Lepore, 2017
- 3) "Corporate Governance e mercati globali" Bosetti Luisa, 2011
- 4) "Corporate Governance e competitività", Draghi Mario, 1999
- 5) "Committee on the Financial Aspects of Corporate Governance", Cadbury, Gee Publishing Ltd, London, 1992,
- 6) "International Corporate Governance. A comparative approach" Thomas Clark, 2007
- 7) "The Social Responsibility Of Business Is to Increase Its Profits", Milton Friedman, NYT 1970
- 8) "Agency Theory Academy of Management Review", Stanford University, Eisenhardt, 1989
- 9) "Separation of Ownership and Control", Eugene Fama, Michael Jensen, Journal of Law and Economics, 1983
- 10) "Firms' Decisions Where to Incorporate", Bebchuk, L., Cohen, A. Journal of Law and Economics, 2003
- 11) "Corporate governanance: accountability in the marketplace", Ternberg E. London, Institute of Economics Affairs, IEA, 1998
- 12) "Corporate governance Best Practices", A blue Print for the post –Enron Era, 2003
- 13) OECD Principles, 2004

## IOT Influence in Digital Marketing

Mariya Armyanova <sup>1</sup>

**Abstract:** IoT consists of devices capable of transferring data over a network and to interact with each other without human intervention. The modern devices use IoT and send data about their operation. The collected data aid to businessman and marketers to interact effectively with customers. The data is extremely valuable, and with the artificial intelligence advent on marketing, the big data for customers can be processed. IoT supports marketing activities. IoT can provide communication channels to support targeted marketing. The data obtained from the devices use can support business intelligence for needs for device usage, and new product development.

**Key words:** IoT, Digital marketing, IoT customer service, IoT role, AI

**JEL:** C61, M31

### Introduction

The ability to connect various devices to the Internet is seen as the Internet of Things (IoT). The general idea consists of sending the results of sensors to the Internet to allow analysis of all accumulated data. The results of the analysis are used to better manage the devices connected to the network. IoT data collection can also support the marketing activities. In order to optimize the results, appropriate factors must be found to be used in the analysis of the collected data. To use IoT effectively in the field of marketing, its place and role must be discovered by clarifying its application possibilities in various fields, the ways of data collection and the restraining factors in its collection. Thus, the significant IoT influence in marketing can be proven. For this purpose, a study and analysis of the literature were made - mainly publications in Scopus and Google Scholar for the last five years and to determine the main factors for research. In order to define the impact of IoT in digital marketing, a conceptual model of an AI module for processing the collected IoT data is created and investigated, and the main factors for analyzing the data from the module are determined.

### Impact of IoT in modern life

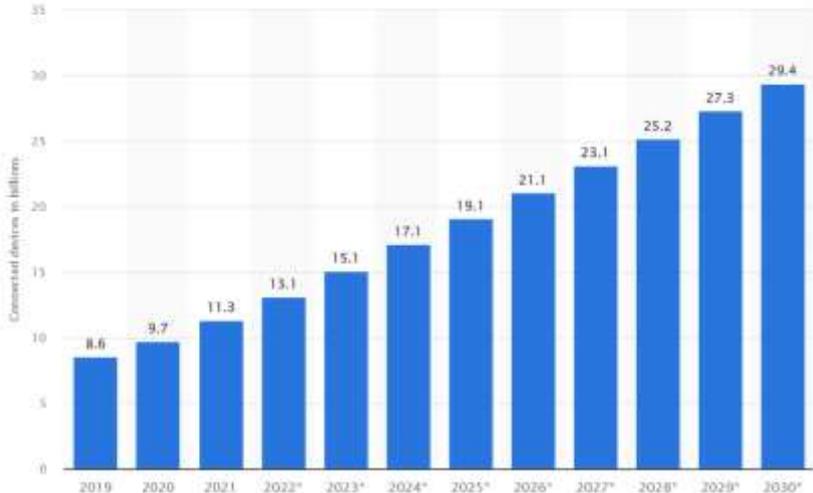
#### *IoT deployment*

The Internet of Things (IoT) is seen as the concept of connecting various devices to the Internet in such a way as to ensure that they can be recognized by other devices. The term was introduced in 1999 by Kevin Ashton during his presentation. IoT is a symbiosis between various leading technologies that aim to enable device recognition. It is based on technologies such as machine learning, artificial intelligence, big data, data lake and intelligent analytics. The number of devices on the global network in 2030 is expected to reach 29.42 billion (Vailshery, 2022 b), which is an approximate tripling of devices in 10 years (9.76 billion in 2020) (Fig. 1). This implies the collection of increasingly large big data about devices and their users that can be processed by artificial intelligence (AI) systems. Advances in artificial intelligence and machine learning technologies in recent years have led to their widespread application in

---

<sup>1</sup> Chief Assist. Dr. Mariya Armyanova  
University of Economics – Varna, Bulgaria  
Department of Informatics  
email: [armianova@ue-varna.bg](mailto:armianova@ue-varna.bg)

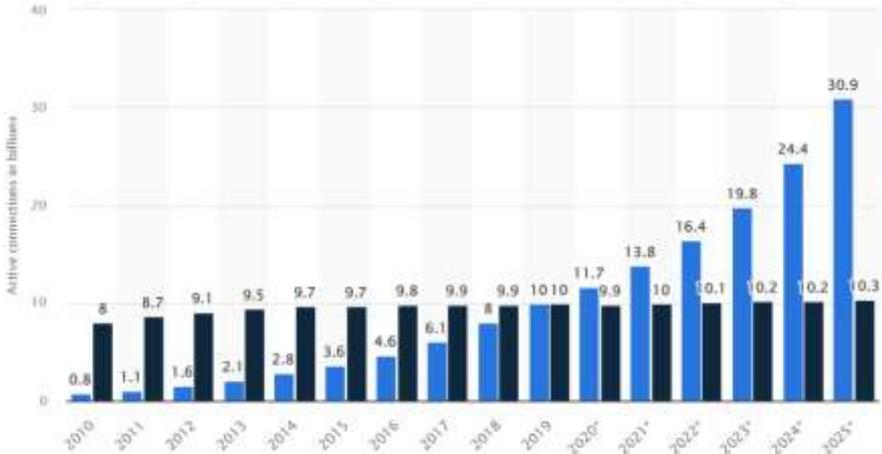
all spheres of the economy and public life (Aleksandrova, 2021). The predictions they make can and are used in various fields, including marketing.



Source: statista.com

Figure 1: Trends in the number of devices for the period 2019-2030

Digitizing business processes in an organization is part of the overall digitization process, which includes using digital technologies and data to improve business processes and create revenue for the business (Petrov et al., 2020). Digital marketing is much more flexible and dynamic than traditional marketing and is much more attuned to consumer behavior. The digital marketing purpose is to focus on the user experience when making a transaction, improve the service quality through AI and build trust and security in customers. With the help of AI, the marketing campaign can be adjusted in time. An AI application, especially if it is based on deep learning technologies, needs big data technologies to be well trained and make predictions with more than 90% accuracy. The main AI problem is the data scarcity. Therefore, it is not a good alternative to ignore the data collected by IoT. Smart devices included in the IoT are becoming increasingly preferred over traditional devices as they offer many additional functional capabilities. By 2025, the number of smart devices is expected to be three times greater than traditional devices (Vailshery, 2022a) (Fig. 2). The big data that is created by IoT can be used to better understand customer behavior and improve the marketing activity effectiveness.



Source: statista.com

Figure 2: Comparison between the devices for the period 2010-2025

### ***IoT application areas***

The data that is collected by smart devices is in different areas. IoT is used in various fields from smart homes and smart cars to agriculture, healthcare and smart supply chain. In the supply chain realm, IoT is making an impact through the predictions made by AI applications. The collected data from IoT makes it possible to predict the new devices need, the future sale amount and, on this basis, to optimize stock and deliveries.

The industry sector uses smart machines that, reduce the number of work errors related to the human factor and the number of manual work processes. The data collected in the IoT is used to increase the equipment life cycle and improve the its maintenance efficiency, which is carried out based on real-time data, not on a schedule.

IoT and AI are also used in the power industry to predict the energy resources generation and consumption and optimize the technological equipment operation.

The IoT concept includes various systems such as Smart Home, Smart Office, Smart Grids or Smart City. The concept of a smart city appears as a consequence of the smart environment and building concept. A smart city uses various IoT applications that have been developed in different fields. Exemplary services provided by the smart city and the environment have been summarized by various authors (Yovanof, & Hazapis, 2009). However, the ones that IoT provide are important to us. These may include ecosystem monitoring in an urban environment; the urban transport system; track weather and traffic conditions; systems for the enhancement of public safety and security; service personalization for citizens, tailored for example to their location, etc.

Smart devices are also used in medicine. Modern IoT capabilities allow creating digital twins and performing remote and subtle manipulations through smart devices.

IoT is also applied in the agriculture field in the remote monitoring process of land and the agricultural machinery operation. Fully autonomous machines are also used in the sector. IoT supports the goods monitoring throughout the logistics process. The goods location and the conditions under which they are processed and transported are tracked. The sensors provide important temperature or humidity data during transport. With the accumulation of data, AI allows predicting the various factors influence to increase the goods durability.

### **Ways to use the data collected by IoT in marketing**

Data collected by IoT can be used for customer relationship management and marketing. Some authors assert that the main IoT application areas are product design, product support and customer relationship management (Tariq et. al., 2020). However, the possibilities for using the collected data are significantly more: new product development and product design

- Product support
- Close consumer relationships by connecting directly with them
- Collection and analysis of customer big data
- Predicting consumer behavior
- Business intelligence (Taylor et al., 2018)

Digitalization is impacting and changing the marketing. Digital marketing has more tasks than traditional marketing. One task is to contribute to the development of sustainable company product consumption. Using customer data to develop new products has become increasingly important for organizations to gain and maintain competitive advantage in the market and therefore maintain high levels of profits and long-term competitiveness (Feng et

al., 2012). IoT-collected data provides information about devices – customer preferences for models, when, how often and how they are used, device health, geographic location, and more. This data can be used in the new product design to account for and satisfy customer preferences. By properly analyzing device usage data, other goals that are important to customers, such as energy efficiency or environmental friendliness, can also be pursued.

Through data collected from smart devices, the manufacturer can change their design, taking into account the most frequently used functionalities by customers. For example, if the collected data shows that the most used function for smartwatches is counting steps and fitness activity, then the manufacturer should spend more time to improve and develop this functionality. If some settings have been used very rarely (for example settings for reading air humidity), they can be moved further into the menus, and for them it is not necessary to allocate funds for further refinements. In addition, common problems and defects in the use of the devices can be detected and fixed in the new products.

IoT products collect a variety of data that provide a chance to group users by many different criteria and within each group to analyze customer data to develop products based on the each individual group needs.

The product support can be studied in two directions - the sold product support and servicing and maintaining the distribution and reaching the product customers and promoting its functional capabilities. On the one hand, the data obtained from the device geolocation and their condition models can be used by the supply chain to create a network for the device service and a better spare parts supply.

Smart devices work with the software applications, which are also maintained. Through the network, devices receive new software versions used to add new features within the capabilities of the devices. For example, for a smart watch, improving the software for counting the steps taken, adding new competitions and challenges, or for a multicooker, new saved programs for new recipes, etc. In this way, customer satisfaction in using the devices can be improved. It can also change the device's application interface and promote new functionality. For example, by sending the customer directions and a demonstration.

Devices may provide information about changes, including the availability of new models, new features, software updates, and more. Thanks to IoT, maintaining customer relationships is based on a personalized approach by providing customer experiences according to their specific needs.

IoT allows manufacturers to provide support to customers when working with the device to ensure proper handling and thus avoid insufficient performance, high energy consumption or others.

IoT along with AI technologies enables cost reduction by ensuring 24/7 customer service without the need to hire large teams of salespeople and consultants.

The other option is to maintain close relationships with consumers by contacting them directly. This opportunity can be used for marketing related products, communication campaigns and personalization of advertisements.

Collecting and analyzing massive customer data helps build stronger and longer-lasting customer relationships. The use of IoT devices enables closer customer relationships to be developed and strengthened. In this way, the customers switching likelihood to competitors are reduced. In addition, the global network allows the direct the manufacturer and the customer connection, eliminating intermediate units such as traders, etc. This makes it possible to build direct sales channels and reduce costs for distribution channels.

Collected big data, together with AI technologies, allows predicting user behavior. Relatively accurate consumer behavior identification allows revealing the exact likely future customer characteristics. Thus, the marketing specialists resources and efforts can be directed to the customer largest groups and funds can be saved in attracting the less likely potential customers.

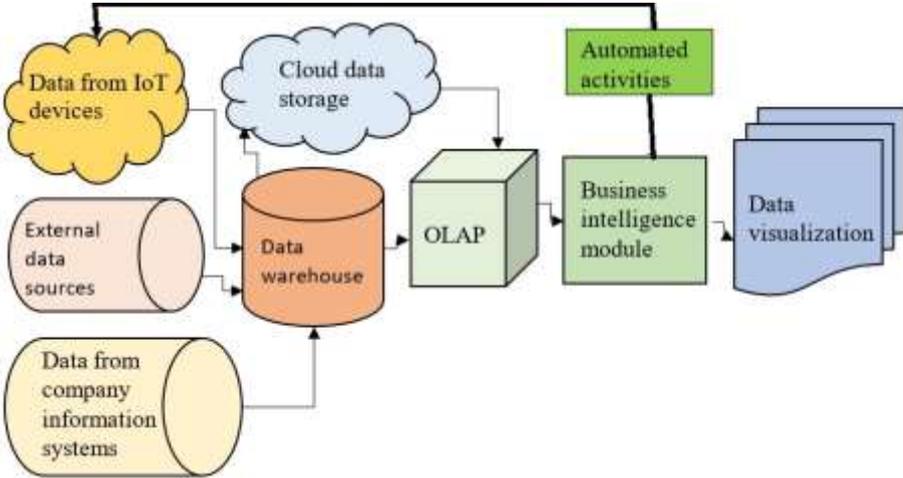
IoT enables business intelligence by creating and analyzing device usage patterns by geographic areas and regions, and also by socioeconomic group, after combined with geographic zip code-based socioeconomic group data such as Mosaic (Mosaic , 2017).

**IoT place and role in digital marketing and AI marketing applications**

Because of the many possibilities that IoT provides, a number of researchers are trying to establish its place and role in marketing, for example through surveys (Sehgal, P., et al., 2022). But the individual activities that IoT digital marketing supports can be grouped into the following groups:

- Collecting data from IoT devices for marketing automation
- Analyzing the collected data and preparing forecasts and models - to determine the sale timing and offers in order to increase their effectiveness; customize advertisements, according to customer preferences and create promotional messages; personalized customer experiences
- Activities automation – the publication creation through social media platforms; some marketing processes
- Communication channels with the IoT device owners - for intelligent information sharing with the relevant audience
- New business opportunities and marketing operating cost reduction

To discover the IoT place we need to create and analyze a conceptual model of an AI module that processes the data collected by IoT (Fig. 3). The data collected from IoT place is at the processing beginning and the various automatic activities implementation. Such as creating personalized content and sending it with the personal channels, is after the processing completion to use their customer communication channels. From here we can conclude that the IoT place is at the AI module input and output. Moreover, the process is cyclical, which defines and explains its two directionality. On the one hand, customer device behavior influences digital marketing AI decision-making, and on the other, the marketing activities undertaken influence customer behavior.



**Figure 3:** The AI module conceptual model to process the collected IoT data

The IoT data location is presented in Figure 4. It examines the individual modules performing AI analysis of the data. Again, it can be seen that the IoT's place is at the system input, without its data no processing can be done.



**Figure 4:** The IoT data processing system submodules

From here we can conclude that the IoT place is key to the smart analytics and digital marketing overall process.

When developing an AI model using IoT for digital marketing purposes, it is key to discover the factors that influence the predictions. They make it possible to classify customers and to discover patterns on which forecasts are based. They allow to define target groups and potential customers. The main factors we determine are:

- Clients on devices geolocation
- Preferred models and price range for devices
- Frequency of use of the devices
- Recalculated operating modes and functions
- Occurrence of problems with devices frequency
- User data and profiles analyse

### **Using IoT advantages and possible pitfalls in digital marketing**

#### ***Using IoT benefits in digital marketing***

To account for the IoT impact we can summarize the using IoT benefits in digital marketing.

- Personalized experiences focus on creating a good customer experience when using the device. User experience has four aspects – cognitive, emotional, physical and social (Pires et al., 2015). More and more AI capabilities are constantly being added to devices and marketing tools, such as virtual reality, voice assistant, and more. In order to improve the customer experience, in-depth research on potential customers, their past experience and knowledge is required. As a result, the AI recommends suitable tools to work for the target audience.
- Storage of customer data, profiles and settings – customers use the devices by choosing appropriate settings that are saved in their profile. The smart device itself offers customers appropriate settings and options for including necessary functions. It stores data about the clients work, which can be transferred to a new device of the same company. For example, a smart watch stores data on its user's fitness results, achievements and records. Customers are reluctant to lose this information and start creating their profile from scratch, which is inevitable when choosing a device from another company. This is how customer retention is guaranteed.

Based on the collected information about user behavior and the IoT device's state, with the help of AI systems, predictions are made and information that is of interest to the customer is provided:

- Predicting the right time for campaigns
- Advertisements personalization
- Personal promotional messages
- Information intelligent sharing – smart devices create a customer's behavior model and recommend appropriate functionality

IoT, together with AI systems, allows marketing activities and processes to be automated, which allows to ensure their continuous adjustment to the customers and ultimately the effective spending of the funds specifically to them. Automation frees up marketers' time to focus on the overall campaign and make it more effective.

- Creates automated posts through social media
- Marketing process automation
- Marketing costs reduction

### ***Restraints for the IoT use in digital marketing***

There are still some problems facing the IoT implementation in digital marketing. The main problem pointed out by the authors (Gong, 2016; Lee&Lee, 2015; Wedel & Kannan, 2016) is the data security in saves and movement in IoT. The reason is that IoT devices collect a big data about users' location and movements, their health and their purchasing preferences. It has been found that the increase in data that is stored in a system also leads to the increase in attempts to access it illegally. Generating more data means more users have access to it, increasing the opportunities for malicious access. Especially in cases where the data is generated by of users worldwide. IoT security is not limited to cyberattacks. Other serious threats include the network misconfigurations, wrong commands, and failures in software or devices that can potentially disrupt their operation. The problem is that despite all the measures and protections, there is always the malicious use of IoT applications possibility.

Another problem is related to the companies' preparation for the technology implementation. Using IoT in marketing requires introducing AI applications to use the data. Using AI requires computing power, i.e. an ever-increasing number of cores and GPUs to efficiently handle big data. This requires significant investment and AI integration into existing business systems.

There are many legal restrictions in organizing the work of IoT devices, since the data that is collected about users is very sensitive. Such information use may violate laws or regulations and present legal problems for businesses.

Other facing IoT issues are for the restraining factors driven by customer psychology. Customer bias towards IoT also depends on their attitude towards new technologies and AI. The work quality with smart devices also depends on the customers' ability to work with new technologies.

AI helps build and increase trust in digital platforms. For the relationship between customers and sellers, trust is essential. To increase trust in digital sales, a number of relationships are maintained to allow the customer to build trust in the product.

People's experiences with the new technologies' use, including IoT, have a positive and negative nature, therefore positive and negative stories about smart devices circulate on the web and social media, the problem is that negative stories are not limited outside the target market (Giesler & Fischer, 2018).

Another problem is the feeling of personal space violation, since IoT devices are constantly sending information about their user location and behavior.

When using IoT data, it should not be forgotten that customers are not randomly selected, but already attracted to the company. In this case, predictions may be off because the factors that have deterred some customers from purchasing are not explored. This can lead to a downward spiral of a potential customers' increasingly limited pool. This problem is particularly dangerous for marketing because it has a feedback loop, with data influencing predictions, which influence decisions, and which influence data. In other words, self-fulfilling prophecies can be made. If AI judges a customer to be unsatisfied with the services, in order to minimize costs, less is spent on him and eventually he abandons the brand.

### **Conclusion**

IoT is constantly expanding and is expected to continue to grow in all areas of modern life. Its applications in marketing are product and customer service optimization, customer service and satisfaction, sales and demand forecasting, and supply chain optimization. Despite some restraints on IoT, it has undeniable advantages. The IoT influence in modern digital marketing is great. IoT is changing marketing by giving it new influence means by optimizing device capabilities, according to customer needs and providing direct channels for customer interaction. IoT also introduces new tasks for marketing, such as creating and maintaining devices in line with customer needs.

Harnessing the IoT capabilities is unthinkable without AI technologies. The defined AI module model for processing the IoT data collected in the future can be implemented and tested with smart device data to verify the relevance of the defined analysis factors in the module.

### **References**

- 1) Петров, П., Сълова, Сн., Радев, М., Александрова, Я., Стоянова, М., Милева, Л., Янков, Пл., (2020). Дигитализация на бизнес процеси в строителството и логистиката, Варна, Знание и бизнес.  
(Petrov, P., Salova, Sn., Radev, M., Aleksandrova, Y., Stoyanova, M., Mileva, L., Yankov, P., (2020). Digitalization of business processes in construction and logistics, Varna, Knowledge and business).
- 2) Aleksandrova, Y., (2021). Comparing Performance of Machine Learning Algorithms for Default Risk Prediction in Peer to Peer Lending, TEM Journal, vol. 10, is. 1, p. 133-143.
- 3) Feng, T., Sun, L., Zhu, C., Sohal, A., (2012). Customer orientation for decreasing time-to-market of new products: IT implementation as a complementary asset, Industrial Marketing Management, 41, 6, p. 929-939.
- 4) Giesler, M., Fischer, E., (2018). IoT Stories: The Good, the Bad and the Freaky, Marketing Intelligence Review, IoT Stories, Vol. 10, No. 2, 2018, p. 24-28.
- 5) Gong, W., (2016). The Internet of Things (IoT): What is the potential of the internet of things (IoT) as a marketing tool?, Computer Science, Business.
- 6) Lee, I., Lee, K., (2015). The Internet of Things (IoT): Applications, investments, and challenges for enterprises, Business Horizons, 58, 4, 431-440.
- 7) Mosaic (2017) Mosaic Consumer classification, Experian, Available from: <http://www.experian.co.uk/marketing-services/products/mosaic-uk.html> (29.11.22)

- 8) Pires, G., Dean, A., Rehman, M., (2015). Using service logic to redefine exchange in terms of customer and supplier participation, *Journal of Business Research*, 68(5), 925-932.
- 9) Sehgal, P., Kumar, B., Sharma, M., Salameh, A., Kumar, S., Asha, P., (2022). Role of IOT in Transformation of Marketing: A Quantitative Study of Opportunities and Challenges, *Webology*, Vol. 19, Number 1, January, 2022, p. 5838-5849.
- 10) Tariq, B., Taimoor, S., Najam, H., Law, R., Hassan, W., Han, H., (2020). Generating Marketing Outcomes through Internet of Things (IoT) Technologies, November 2020, *Sustainability* 12(22): 9670.
- 11) Taylor, MJ, Reilly, D and Wren, C , (2018). Internet of things support for marketing activities, *Journal of Strategic Marketing*.
- 12) Vailshery, L.S., (2022 a). IoT and non-IoT connections worldwide 2010-2025, Available from: <https://www.statista.com/statistics/1101442/iot-number-of-connected-devices-worldwide/> (29.11.22)
- 13) Vailshery, L.S., (2022 b). Number of IoT connected devices worldwide 2019-2021, with forecasts to 2030, Available from: <https://www.statista.com/statistics/1183457/iot-connected-devices-worldwide/> (29.11.22)
- 14) Wedel, M., Kannan, P., (2016). Marketing analytics for data-rich environments, *Journal of Marketing*, 80, 6, p. 97-121.
- 15) Yovanof, G., Hazapis, G., (2009). An Architectural Framework and Enabling Wireless Technologies for Digital Cities & Intelligent Urban Environments, *Wireless Pers Commun* 49, p. 445–463.

## Role of Digital Marketing and Digital Transformation in Banking Sector

Lulzim Rashiti <sup>1</sup>

Majlinda Prendi<sup>2</sup>

**Abstract:** Today, marketing is increasingly being applied in every activity, especially electronic marketing, which was proven even during the period of Covid 19, where the need for marketing services through digital platforms was more than necessary. Digitalization, innovation, modern technologies are expressions that we hear more and more often and will hear them more and more. Once the pinnacle of digitalization in banking was the ATM. Today you can practically keep the bank "in your pocket", or rather "in your hand" if you use mobile banking.

The digitalization process in the banking sector aims to provide faster, better and more efficient service to its customers and enable the establishment of easier communication and interactive relationships between the bank and the customer. In a word, from the marketing point of view, the digitalization of the banking sector has a long-term goal of increasing the quality of banking services, which ultimately leads to increased customer satisfaction.

The topic of this paper is digital marketing and digitalization in the banking sector, i.e. the integration of digital communication and sales channels, which makes it easier for bank customers to use banking products and services and for banks a more efficient way of communicating with customers.

**Key words:** digital marketing, banking sector, digitalization, digital transformation, bank products

**JEL:** M30, M31

### Role of digital marketing

Digital marketing in the XXI century has changed the environment of doing business, moving from doing business in the traditional way to the modern one. The 4Ps of marketing (Product, Promotion, Price and Place) do not have the right effect, to be offered in a traditional way of doing business. Today we are living in a world of internet networking, so services and products must be provided digitally. Companies adopting digital marketing gain momentum to maintain an easy and smart trading process because the Internet has become a trading marketplace (Dastane, 2020).

Even in our country in Serbia at the time of the Covid-19 pandemic, the role of digital marketing was clearly emphasized, especially in conducting banking transactions and online purchases, where now customers are aware and a positive practice has been created around online services. The shift towards online shopping in China is underscored by Craven et al. (2020), moreover, the authors consider that "Customers' changing preferences are not likely to go back to pre-outbreak norms". Following this likely change in the customer buying preference, the business model of banks will be strongly influenced, the channels of distribution being one of the most impacted banking dimensions (Pop, 2020). Hoe (2020) reports some trends in consumer behavior determined by the measures to limit physical

---

<sup>1</sup> Prof.Ass.Lulzim Rashiti  
University "Kadri Zeka" Gjilan, Kosovo  
email: [lulzim.rashiti@uni-gjilan.net](mailto:lulzim.rashiti@uni-gjilan.net)

<sup>2</sup> Msc.Majlinda Prendi  
Qiriazi University College Tirane/Albania  
email: [majlinda.prendi@qiriazi.edu.al](mailto:majlinda.prendi@qiriazi.edu.al)

contact and cash use under the pandemic crisis: there was an increase in the registration of banking account with digital banks in South-East Asia; similar, the Management & Marketing. Challenges for the Knowledge Society opening of online banking accounts of small and medium-size enterprises in Malaysia intensified; the limit for the contactless payment was increased in the UK. (Baicu, Gardan, Gardan, & Epuran, 2020)

The development of technology, as time is proving, is a rapid and rapid development, in the face of banking management policies and social developments. So, electronic marketing itself is finding wide application in different fields, conveying the marketing mix in easier ways to the customer.

### **Digital transformation in banking sector**

There is a big and fast transformation and advancement happening all over the globe and also in the financial sector. Financial services have increased both in terms of quality and quantity. And it is generally accepted that the basic dimensions of service quality are: (in) tangibility, reliability, responsibility, security and empathy (Marinković, Stanković, 2012, p. 258-259).

These services have been enabled especially by digital transformation. Digital transformation is a consistent networking of all economic sectors and an adaption of actors to new circumstances of the digital economy. (Kraus, et al., 2021)

Banks are in the process of constantly absorbing and following the latest creative technologies in the provision of products and services. "Survival in such a bold new world no longer depends on the size of the bank, but on its ability to be innovative" (Miranda, Chamorro, Rubio, & Morgado, 2013).

Changes in the modern global life has also dictated changes in the financial sector. Banking sectors in most developed countries have pioneered the area of e-services and have been actively involved in its continuous improvement. The objective was to try to meet the ever-changing needs and lifestyles of modern clients. (Hammoud, Bizri, & Baba, 2018)

Today, more than ever before, the banking financial sector is applying the latest technology in order to serve the clientele in electronic form. It should be noted that banks develop their even more sophisticated electronic systems in terms of verification and control of files, given that customers today apply, and monitor their financial statements on a daily basis and perform a range of online services.

In addition to the value of money as a very important and valuable tool, banks also apply other protection mechanisms in terms of privacy and personal data, which are also regulated by laws in every country of the world, because the bottom line is the interest of banks to take care of customer loyalty and retention. Banks ensure that customer data is not compromised, and in the event of a breach, they are urgently fixed with all security mechanisms.

According to Lurcan (2017) says that a bank changes its role from an institution that holds its customers' money to an institution that holds customers' identity. In this way, according to Cognizant (2014), it strengthens the ability to manage risk, identifying potential abuses and preventing money laundering activities, and in turn improving end-user satisfaction through social analysis methods to understand his needs and desires. to tailor products to individual preferences.

A written consent, and compliance with contracts and offers, are also being transformed into electronic form. There are laws and regulations that regulate electronic signatures, electronic stamps, and each country implements policies and laws regarding electronic

documents. As regards the special laws on digital identities, the eIDAS regulation, which repealed the Directive on Electronic Signatures 1999/93 / EC, has been in force in the European Union since 17 September 2014 and applied as of 1 July 2016. It is also the first regulation focused exclusively on digital identities, which enables citizens, legal entities and public institutions to use their national electronic identification schemes for access to public services throughout the European Union where the electronic scheme is used. This type of regulation is significant due to expansion of its original versions, making it even more focused on security and connectivity in the digital identity system. The amendment by the European Parliament (European Union, 2014) was made in the part of “creating a comprehensive security framework for borders and sectors, trust and easier use of electronic transactions.

Payment Services Directive has been implemented under the new high security conditions, measures and policies. The three main topics addressed by PSD2 (Payment Services Directive) cover introduction and regulation (Forester, Rolfe, & & Brown, 2017, p. 7):

- 1) New parties in the electronic banking market (TPP) - which can offer competitive, innovative payment and banking services in two forms: as providers of payment initiation services (PISP) and as providers of account information services (AISP)
- 2) Establish new rules for licensing third-party providers that will use the newly opened banking infrastructure, which relates to access to customer accounts (KSS2A), with their permission to issue.
- 3) Improving the security of payment processing through the introduction of Regulatory Technical Standards (RTS) for strong customer authentication (SCA).

In all countries and sectors of the societies, the development of new technologies has necessarily created a change in legislation, and in the banking sector in particular. Balkan states, including Serbia itself, are harmonizing laws on documents, identification and electronic signature in their European Union aspirations path. In the Republic of Serbia, progress has been made in the area of regulations, with the adoption of a specific law in the field of digital identities (second level of regulations). These are the Law on Electronic Document, Electronic Identification and Services of Trust in Electronic Business, whose entry into force on October 27, 2017, the Law on Electronic Signature (Official Gazette of RS, 2004) and the Law on electronic document (Official Gazette of RS, 2009). The new law is a consequence of the current process of digitalization in Serbia, with the basic goal of enabling and encouraging faster and more efficient business.

Along with the digitalization of banking products and services, their promotion has also changed. Online Marketing (7Ps) online are also part of digital transformations. According with Bhat, Bevans, and Sengupta (2002), as cited in (Domazet, Neogradi 2019) presented methods that make it possible to measure the effects of advertising, i.e. online advertising. They believe that the selection of methods depends on the goals of the research, the budget and the technique available to the company and the time it takes to realize the research. They point out that the measurement of advertising should consider: the popularity of a website to attract and retain consumer attention, highlight the benefits for users who visit the site, and the effectiveness of user targeting. For each of these goals, the authors list specific methods, some of which are: page views, page popularity, number of page views, duration of page views for the first time, time elapsed again do not return to the page, profiling visitors (Domazet & Neogradi, 2019).

The security and efficiency of banking services is of great importance, and among the priorities of banks, but they must also be stable in terms of time and relationship with

customers. Sophistication in this context includes the variety of services provided as well as the competence and accuracy with which the services are delivered, how the bank branches are networked, the hours within which the services are delivered, how fast the services are delivered, and the price at which the services are offered (Narteh & Kuada, 2014).

Social networks are also important channels of communication nowadays for retail banks. When the marketing communication mix is splendidly integrated and executed, customers can be influenced to become loyal. This is because communication has been declared a key element of every business relationship. Research also shows that social media channels such as blogs, wikis, discussion forums, and social networking sites are increasingly becoming very influential marketing communication channels even though they are not a replacement for offline digital tools (Hänninen & Karjaluoto, 2017).

Banks are there where the customers are, so since customer's social networks users, banks also have their own social media accounts. Deloitte reports that 60% of retail banks in the world do not make significant use of social media to deepen their relationships with their customers, while more recent research reports that over 90% of the world's largest banks are present on Facebook, and 88% on Twitter (Deloitte, 2013).

Some of the most used networks and platforms are Facebook, Twitter, YouTube, Instagram and LinkedIn. Bases on lure research and findings of this paper, it's so evident that in the banks in Serbia, there is a high percentage of social networks use from the retail banking system, while the most used networks by the banks in Serbia are Instagram, Facebook, YouTube, Viber etc. According to a study by European Retail Banking Radar, 53 percent of European banking customers do not use physical channels at all when researching and buying products. As customers become more familiar with online banking, due to the lockdown, we predict that this is set to increase to 65 percent in 2025, requiring European banks with branch-heavy operating models to focus on developing their digital channels further. (European Retail Banking Radar, 2021)

As there is a growing influence of social media, banks have sought different ways to attract and promote their services to customers. The first virtual branch on Facebook that opened in New Zealand in 2010, which allows users to engage in two-way, real-time conversations with service specialists. That was the first stage towards harnessing the huge potential that social networks have. (The financial brand, 2011)

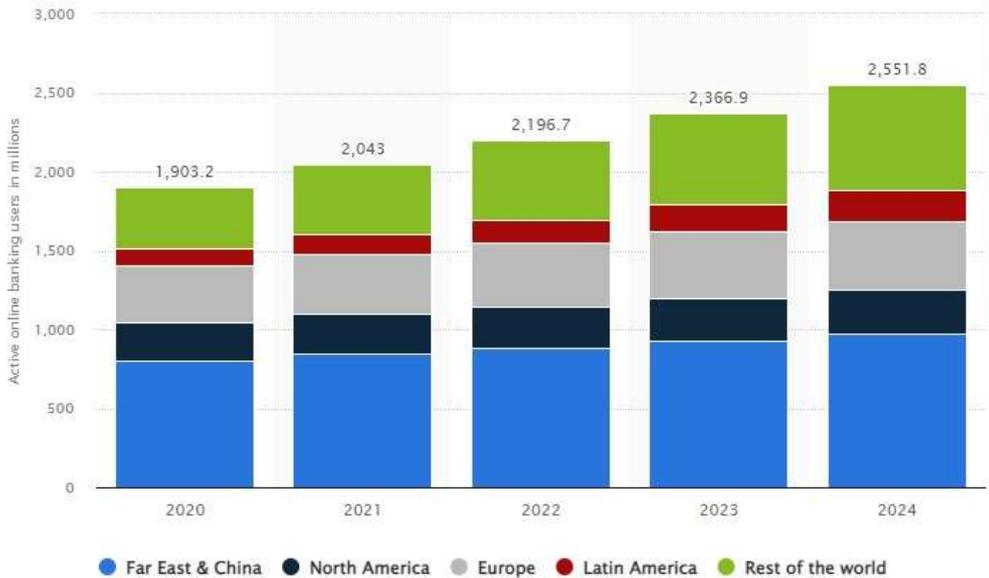
In Serbia, the financial banking sector uses all forms of electronic promotion. The results of research show that Serbian financial organizations use all forms of promotion in their marketing campaigns: 57% advertising, sales promotion 6%, public relations 10%, personal selling 5%, direct marketing 7%, sponsorship 11 %, other forms 4% (Domazet & Hanic, 2020).

Due to the massive use by customers of all social and professional categories, mobile banking is among the most important elements of the banking system. However, the biggest effect of mobile banking remains on the new generations and among those born in during the expansion of social media and advanced online platforms.

Several authors (Slavic & Sakal, 2012; Sakal, Slavic, & Szretykó, 2013) refer to young potential users as the Net-Generation, as they use Web 2.0 and represent exceptional marketing potential for the entire financial sector. There are also opinions (Bradic-Martinovic, 2013) who believe that the implementation of technology in the banking industry should be focused on process automation and monitoring. The use of business applications results in the processing of information in the bank and devices such as ATMs, POS terminals at retail outlets and applications such as electronic and mobile banking (Domazet & Neogradi, 2019).

Mobile banking applications are made with many alternatives and easy access by mobile phone users. The use of online banking over the years is constantly increasing. The Graph below shows that the Far East and China lead the way in the use of online banking, followed by Europe and North America. While online banking services are expected to increase even after 2024.

Graph 1: Number of active online banking users worldwide in 2020 with forecasts from 2021 to 2024, by region (in millions)



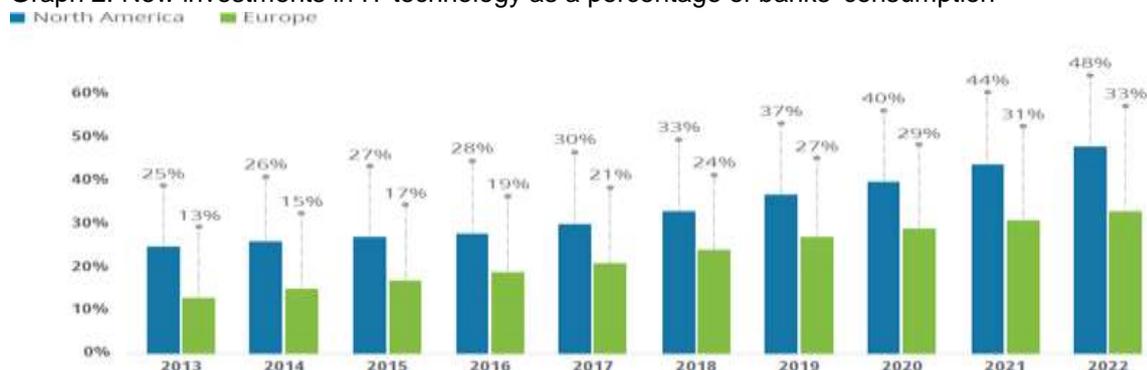
Source: Statista, 2022

Mobile banking is also being offered by most operators in Serbia, which have almost the entire range of digitized and automated banking products or services. In Serbia, Telenor Bank enables all banking services only through applications and digital web, this means that the entire process of all services is performed without the need to be physically present in the bank's branches. Due to the rapid adoption of mobile banking, some innovative banks have opted for partnerships with telecommunications companies (telco-bank partnership), such as Caixa, Santander and Telefonica (Caixa, Santander and Telefonika, 2013).

Along with physical branch banking, banks offer a variety of substitute channels, such as ATMs, online banking, and mobile banking (m-banking) to provide their banking services. Among all new service delivery platforms, m-banking has emerged as the most cost effective and efficient channel for delivering banking services (Moser, 2017). By using digital innovations, retail banks can get the various benefits at the strategic and operational levels, such as: prominence of strategic planning and equity endowment, openness to customers engagement and relationships; qualification of the bank management; implementation of new bank marketing strategies; quality of management information; installation of modern technologies, designing banking products and services; sales channels optimization; competitive operational cost-structure; modernization of risk assessment models (Sloboda, Dunas, & Limański, 2018). Consumers have reacted positively to the technology impact, and new business models reflect customers' preference for a "comfortable cut-off" from communication over "uncomfortable communication". Many young consumers who are accustomed to digital devices tend to feel uncomfortable around people and prefer "solo shopping". According to Kim et al. (2018), cost reduction, immediate satisfaction, abundant

information, and interpersonal fatigue are the main drivers for the proliferation of untack technology in the market (Lee & Lee , 2020). As Chart 2 shows, banks have constantly increased investments in percentage, year after year, in terms of information technology. North America leaves Europe behind. In 2021 alone, there is a 44 percent of new IT investments in North America, compared to 31 percent in Europe, and in 2022, investments are expected to be in North America up to 48 percent, compared to Europe with 33 percent. So, again there will be growth of new investments.

Graph 2: New investments in IT technology as a percentage of banks' consumption



Source: *Toplensky, R. (2019). "Technology vs banks" new battleground," Wall Street Journal, available at: <https://www.wsj.com/articles/technology-is-banks-new-battleground-11568114378>; date of access: 22.07.2021.*

Considering the need for digital transformation in banking sector

Every development has its advantages and disadvantages, especially when it comes to technological development. However, the COVID-19 pandemic has shown that, in isolation, the use of digital tools, communication and digital services can be alternative solutions for solving many problems. Banks also found themselves in front of a big and unexpected change, influencing them in designing new measures to meet customer requirements, their maintenance and expansion of new clientele in new circumstances. In long terms it will lead to stable financial sector that can be elastic to crisis such is this nowadays (Theiri & Alareeni, 2021).

Crises can also be an opportunity to look for new ways of delivering services to customers, but they can also pose open risks. But also it must be said that, according to lot of researches, the most critical factor in adopting change is the attitude of employees. Whether acting autonomously or being motivated by their trade unions, their attitude towards change also determines the degree of success or failure of any venture they consider as risking their employment status quo" (Kitsios, Giatsidis, & Kamariotou, 2021).

However, this technological change has made banks in Serbia also change in accordance with the technological changes that have occurred in the last two decades, becoming more competitive with other banks in the region.

## Conclusions

In Serbia, as in any other country, banking services have changed, now almost all of them are offered digitally. In recent years, Serbia has been dominated by investments from different countries, which have brought modern management in all fields, as well as in the field of digital marketing in the banking services sector in Serbia. Foreign experiences, international cooperation, trainings, employee visits from a local branch to an international branch and

similar activities have only reformed and digitized the Serbian banking system, integrating it into the modern and global banking system, in accordance with technologies the latest in information gathering and sharing.

Technology has enabled better communication with customers, improving sales and increasing the efficiency of business processes. To maintain a competitive advantage, banks must invest in promoting services and introducing digital innovations in their business, but also improve and integrate their communication and sales channels.

The results of empirical research, conducted in this paper, indicate that digital communications, implemented in banks, contribute to more accessible and efficient communication with customers. In doing so, banks strive to adjust the offer of their products and services, which would expand their business portfolio and make it more attractive to existing and new customers, thus attracting new customers.

Digitalization has its positive sides, digitalization of banking products and services saves money and time, reduces transportation costs, reduces costs for printing advertising and promotional leaflets, informs customers about the latest banking offers, customers can access their personal accounts at any time and from any place, different loans for business, education, housing, travel can be promoted and special offers can be offered for special social categories such as students, pensioners, farmers, etc.

The COVID-19 pandemic in 2020 and 2021 offered and obliged us with a positive challenge regarding digitalism and its future. Through the digitalization of banking services, physical and social distance has been respected much more easily, increasing the observance of restrictive measures and the performance of work from home, at a distance from the workplace. The digitalization of products and services has prevented customers from waiting in long queues at today's banks, including banks in the state of Serbia. With the development of general and banking technology, customers have lost the patience, will and motivation to provide many copies and documents, adapting to an increasingly digital world. Customers are saving time and being informed with an sms about every action with their personal or business income.

### **Recommendations**

- Banks in their sectors employ more computer science professionals, called "Technological Innovation Officers", to update any information with the latest technology, so that the banks are updated with the latest technological developments;
- To advance in the creation of communication rooms "chatrooms", where they can simulate conversations on the Internet, which respond to requests, concerns and questions of customers, at any time;
- Traditional marketing is renewed and integrated into digital marketing, to function as a comprehensive entity;
- To add more budget or to create a separate budget line for the training of employees exclusively in the development of digital marketing, and used of all social media, by sending the same message in all social media accounts, such as Facebook, Instagram Twitter;

### **References**

- 1) Dastane, O. (2020). Impact of Digital Marketing on Online Purchase Intention: Mediation Effect of Customer Relationship Management. *Journal of Asian Business Strategy*, 143. doi:10.18488/journal.1006.2020.101.142.158

- 2) Baicu, C. G., Gardan, L. P., Gardan, D. A., & Epuran, G. (2020). The impact of COVID-19 on consumer behavior in retail banking. Evidence from Romania. *Sciendo*, 3. doi:10.2478/mmcks-2020-0031
- 3) Kraus, S., Jones, P., Kailer, N., Weinmann, A., Chaparro-Banegas, N., & Roig-Tierno, N. (2021). Digital Transformation: An Overview of the Current State of the Art of Research. *Sage Journals*, 1-15.
- 4) Miranda, F., Chamorro, A., Rubio, S., & Morgado, V. (2013). Evaluation of Social Networks Sites in the Banking Sector: An Analysis of Top 200 International Banks., (pp. 1-17).
- 5) Hammoud, J., Bizri, R. M., & Baba, I. E. (2018). The Impact of E-Banking Service Quality on Customer Satisfaction: Evidence From the Lebanese Banking Sector. *Sage Open*, 1-12.
- 6) Forester, H., Rolfe, A., & Brown, A. (2017). *PSD2 and Europe's Open Banking Mandate – Challenges for Banks and FinTechs Payments Cards and Mobile Research*. NCR corporation.
- 7) Domazet, I. S., & Neogradi, S. (2019). Digital marketing and service industry: Digital marketing in the Banking Industry. In N. Ray, *Managing Diversity, innovation, and infrastructure in digital Business* (pp. 20-40). Hershey, Pennsylvania: IGI Global. Retrieved from [https://books.google.com/books?id=XSVxDwAAQBAJ&pg=PA24&lpg=PA24&dq=the+popularity+of+a+website+to+attract+and+retain+consumer+attention&source=bl&ots=8BOOOvDAkM&sig=ACfU3U3asz40OpZ4gqpvXZshjARaFM3Fqg&hl=en&sa=X&ved=2ahUKEWj\\_oMzgyaz1AhU1SPEDHY-sBbYQ6AF6BAg](https://books.google.com/books?id=XSVxDwAAQBAJ&pg=PA24&lpg=PA24&dq=the+popularity+of+a+website+to+attract+and+retain+consumer+attention&source=bl&ots=8BOOOvDAkM&sig=ACfU3U3asz40OpZ4gqpvXZshjARaFM3Fqg&hl=en&sa=X&ved=2ahUKEWj_oMzgyaz1AhU1SPEDHY-sBbYQ6AF6BAg)
- 8) Narteh, B., & Kuada, J. (2014). Customer satisfaction with retail banking services in Ghana. *Thunderbird International Business Review*, 353-371.
- 9) Hänninen, N., & Karjaluoto, H. (2017). The effect of marketing communication on business relationship loyalty. *Marketing Intelligence & Planning*, 458-472.
- 10) Deloitte. (2013, 10). *Deloitte*. Retrieved from Who says banks can't be social?: <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/global/Documents/Financial-Services/gx-fsi-ca-who-said-bank-cant-be-social-2013-10.pdf>
- 11) European Retail Banking Radar. (2021, 11 08). *Kearney*. Retrieved from A new normal: fortifying your distribution channels in a world post-COVID-19: <https://www.kearney.com/financial-services/article/?/a/a-new-normal-fortifying-your-distribution-channels-in-a-world-post-covid-19>
- 12) The financial brand. (2011, 05 26). *The financial brand*. Retrieved from Customers Chat One-to-One in Bank's Virtual Facebook Branch: <https://thefinancialbrand.com/18510/asb-bank-virtual-facebook-branch/#:~:text=ASB%20Bank%20created%20its%20first,'Virtual%20Branch'%20on%20Facebook>.
- 13) Domazet, I., & Hanic, A. (2020). Promotion of Serbian National Image in the light of EU accession. In P. T. Eric, *European Integration Process in Western Balkan Countries* (pp. 589-607). Faculty of Economics of the University of Coimbra.
- 14) Caixa, Santander and Telefonika. (2013, 05 30). *Caixa Bank*. Retrieved from CaixaBank, Santander and Telefónica to create first joint venture between banks and telecom operators in Europe to develop new digital businesses: <https://www.caixabank.com/comunicacion/noticia/caixabank-santander-and->

[telefonica-to-create-first-joint-venture-between-banks-and-telecom-operators-in-europe-to-develop-new-digital-businesses--1775-c-18282-- en.html?id=18282#](#)

- 15) Moser, F. (2017). Mobile banking: a fashionable concept or institutional channel in future retail banking? Analyzing pattern in the practical and academic mobile banking literature. *Int. J. Bank Mark*,
- 16) Sloboda, L., Dunas, N., & Limański, A. (2018). Contemporary challenges and risks of retail banking development in Ukraine. *Banks and Bank Systems*, 88-97.
- 17) Lee, S., & Lee, D. (2020). "Untact": a new customer service strategy in the digital age. *DigitalCommons@University of Nebraska - Lincoln*, 1-22.
- 18) Theiri, S., & Alareeni, B. (2021). Perception of the digital transformation as a strategic advantage through the Covid 19 crisis? case of Tunisian banks. *Journal of Sustainable Finance & Investment*,
- 19) Kitsios, F., Giatsidis, I., & Kamariotou, M. (2021). Digital Transformation and Strategy in the Banking Sector: Evaluating the Acceptance Rate of E-Services. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 1-14.

#### **Web References**

- 20) <https://thefinancialbrand.com>
- 21) <http://www.campaignlive.co.uk>
- 22) <http://www.cim.co.uk>

# Challenges in Product Positioning of Medical Devices in the Digital World

Daniel Lyubenov<sup>1</sup>

**Abstract:** The purpose of this research is to study the challenges in the product positioning of medical devices in an already complicated digital world full with obstacles. There are many questions that arise such as: “How to manage the difficulties ahead?”, “How to use the different positioning strategies successfully?”, “How to identify the digital world’s demands?”& “Are the organizations ready to accept changes?”.

The medical devices sector is growing rapidly worldwide and is positioned in the steps of sustainable development. The global medical device market in 2019 was USD 448 billion, in 2020 it was about USD 443 billion and is expected to grow at a CAGR /Compound Annual Growth Rate/ of 5.2%, reaching over USD 671 billion by 2027. (Astute Analytica, 2021) The ability to meet the demands of the customers through innovation and development of technology presents manufacturers of medical devices with many obstacles. The competitive medical device market requires a conscious focus on product quality while meeting market demands such as security and reliability, high production costs, and competing products of questionable quality and origin. A focused competitive product positioning has never been so important so far. Over the past few years, the medical device industry has increased its digital marketing capabilities to serve patients and healthcare systems more effectively. The emergent nature of digital capabilities means that harnessing them is a challenge, not a certainty – a rare opportunity to reposition companies for a new era of competition and growth.

**Key words:** product positioning, medical devices, consumer behavior, digital world

**JEL:** I11, L11, M11, M31

## Introduction

The medical device industry has been moving from a fast growing to maturing market over the past few decades, driven by a drop in volumes and a significant increase in price pressure from competitors not only in the local but also in the world market. **(Cha, M., et al, 2014)** As a result, it is in the middle of an accelerating consolidation between companies and has increased its concentration in most market segments over the last 10 years.

The key elements of the competitive advantage for the business have changed as it moves electronically and through digital platforms and the logic of the solutions is no longer the same. **(Narisetti, R., 2020)**

Old approaches to controlling distribution channels, saturation of retail and methodical scaling of brand awareness no longer protect businesses. The challenge is to win mass consumer preferences repeatedly. This is where every company makes the right choice when it comes to positioning it on the market. An understanding of what a company is how it differs from its competitors, market conditions, its capabilities and how it can be positioned successfully. **(Ray, S., et al., Springer, 2020)**

---

<sup>1</sup> PhD Candidate Daniel Lyubenov  
University of National and World Economy – Sofia, Bulgaria  
Department of Marketing and Strategic Planning  
email: [daniel.lyubenov@unwe.bg](mailto:daniel.lyubenov@unwe.bg)

### **The medical device industry**

In the medical device industry, there is a consolidation of companies, which makes them giants in the industry, brands are bought, and market shares are acquired. Most of the manufacturing companies have a very strong innovation activity, which reduces the time for development and introduction of new technologies.

Continuous development and innovation in medical devices are crucial to ensuring quality of life worldwide. The term "medical devices" is extremely broad, covering elements such as syringes, wheelchairs, pacemakers, X-ray machines, orthopedic supplies (artificial joints, bone cement, etc.), coronary artery stents, etc. Thanks to medical devices, diseases can be detected earlier and patients' diagnoses, monitoring and treatment are improved. Breakthroughs and improvements in technology are also crucial to reducing healthcare costs at a time when health services around the world appear to be under greater financial pressure than ever before.

If medical device companies want to continue to make money, given that price is an extremely dynamic quantity, one option is to cut costs. The sector has always been challenging, with increasingly complexed technologies and difficulties in quality and regulation, incl. Medical Device Regulation. **(MDR)** Manufacturers of medical devices that manage to overcome these barriers sell their products at market-friendly prices, which leads to a positive result for them. Loyalty to them is increasing due to customer satisfaction.

Today, medical device companies operate in a different world. In developed countries, health systems are under severe financial pressure. Healthcare providers are responding by exploring every opportunity to increase efficiency and reduce costs.

Emerging economies are also transforming the environment for producers and suppliers of raw materials. As the growth of established markets slows down, opportunities appear elsewhere. The segregation of "poor" and "rich" in terms of consumers requires more medical devices of any type, but the price sensitivity in these markets is acute. The regional industry is growing to meet this demand, and ambitious new players from China and India now want to deliver their cheaper and more affordable projects to interested hospitals in Europe and North America.

### **The first step - Positioning**

The positioning process is important to be identified and followed by any organization that wants to implement its marketing strategy firmly. The difficult task is to identify and choose a positioning strategy and thus the right process for an organization. It can be determined in many ways. Jack Trout first made the idea popular with his book „ Positioning – The Battle for Your Mind “in 1981. **(Trout, J., et al., 1981)** In this book, he describes positioning as „ Organized system for finding a window to the user's mind. It is based on the concept that communication can only take place at the right time and under the right circumstances”.

In short, positioning is the way consumers perceive the brand, product, service or business as a whole.

There are six main steps in the positioning process. Marketing research techniques can be used in each of them to ensure the necessary information obtained adequately. The steps are most often the following:

- 1) Identification of competitors
- 2) Determining how they are perceived and evaluated
- 3) Determining their competitive positions
- 4) Customer base analysis

- 5) Positioning decision making
- 6) Monitoring the current market situation

The first four steps in the positioning process provide a useful background and field for expression. The fifth step is the decision-making process for the position. The latter is an assessment and measurement of the status and the analysis of whether follow-up is needed.

### **Competitive positioning**

Competitive positioning is observed when the company has already acquired or is trying to gain an advantage over its market competitor through its marketing strategy. **(D'Aveni, R., 2007)**

Strategic positioning, on the other hand, which is the other step, focuses on how an organization differs from competition and provides benefits to its target potential customers. It refers to how influential the brand is in the consumer's mind, what the company's message is and how it sees itself in the market. **(Trout, J., et al., 1981)**

We can say that a company is competitive when:

- Its market share is constantly growing
- The company is considered preferred to others in the industry
- The quality of products and services is better than that of competitors
- Its prices are competitive, attract new customers and maintain perseverance

When we talk about competitive strategies and advantages, we cannot fail to mention Michael Porter, called „ the guru of the guru“ in terms of management, marketing and „ the godfather of strategic thinking “. In its most iconic 1979 article, „ The Five Competitive Forces That Form the Strategy“ **(Porter, M. E., 1979)** in Harvard Business Review magazine he talks about the five factors that will determine the success of a company no matter in which sector it is located. This iconic scientific article marks the beginning of key books such as "Competitive Strategy"(October 1980) and "Competitive Advantage of Nations"(1989).

Understanding Porter's five powers and how they are implemented in the industry, can allow any company to adjust its business strategy, to make better use of its resources and generate higher profits for its investors.

Selling a great product or service is not enough to ensure the success of a company. Many times, weaker companies sell more products/services due to the way they are positioned. It is necessary to create a unique positioning strategy that affects the minds of consumers to choose the product or service of the organization, which can really be useful to them or solve a certain problem for them. Positioning affects the pricing, marketing and sales strategy. To be successful, it must make sense for different target groups of customers. **(Kotler, P., et al., 2004)**

Failed positioning strategies focus on proving that a company is better than a competition than a different one. Here is the moment of differentiation – competitive or strategic positioning. The organization needs to tell a story about its unique brand and find the most effective ways to share this information with the audience. It is important to maintain consistency and not deviate from the basic idea, as this has initially won customer loyalty. When we have a successful competitive positioning idea and a strategy, we should look upon the strategic positioning in order to check how a certain company differs from another and where are the benefits.

Competitive positioning is the process of conveying the company in an already crowded field of competitors, and the strategy for this is the guide to how to do it. With digital marketing, all this can be done efficiently and cost-effectively, using different tools. The development and implementation of this strategy is a process of several steps that begins with an understanding

of this, which is unique in a company and ends with telling the world how this uniqueness will benefit potential customers. **(Frederiksen, L. 2017)**

### **Strategic positioning**

Strategic positioning is an essential part of planning that is part of the digital marketing of any brand or product. **(Harvard Business School)**

The process of drawing a strategic position begins with defining the value proposal of the brand focused on the client, explaining why it is so important. Having one is one of the strongest possible foundations that can be laid for the success of the organization, both online and in general. Here are some of the many reasons why:

- Having a strategic position will help to achieve consistency in the brand's activities and its impact on the market
- This encourages customers to trust and invest
- It can help to make comparisons with other competitors on the market
- Creates a sense of common goal within the organization
- Encourages customers to commit to a more personal level - gives individuality to the brand
- Helps to think critically about the brand's strategy

The goal of any business is to find a market position, which is both profitable and protected in the markets of its choice and can only be achieved through differentiated products or lower relative costs, that is, by serving different needs of those of competitors, or servicing the same ones, but in different ways.

Differentiation and the distinctive value chain are crucial for strategic positioning. A market position that is both profitable and protected might be achieved through them. When a business takes a market position that is both profitable and can be protected, we can say, that it is strategically positioned within this market and there are only two ways to create such a position: through differentiated products or through lower relative costs. **(Dawar, N. et al., 2015)**

Differentiation means that the company's products and / or services are both unique and valuable to target users. Therefore, strategic positioning reflects the choice in two things:

- 1) The value that the company's products and services will offer to their target users.
- 2) How will this value be created differently from other companies?

Unless the organization offers products and services, which are both unique and valuable to strictly defined users (here comes the part with differentiation) or to some extent difficult to copy (here comes the part with the value), profitability would be vulnerable to attack by competitors with similar capabilities and products in the category.

Conversely, a company that is positioned through a differentiated offer or through a „distinctive“, difficult to copy value, will be better prepared to maintain its position for a longer period of time. **(Hooley, G. et al. 2018)**

A business can have the best product or service in the world, offer it at the best price, and fail again. The reason is that it fails to distinguish itself from competition and show a clear and convincing reason why potential customers must remain loyal to it. The key is to create a solid differentiation strategy that will highlight any company in the market.

Strategic positioning and deliberate brand cultivation is essential for success, whether an organization launches a new product, introduces a new service or completely rethinks its business. The strategic positioning of the brand allows organizations to create authentic

connections – with their people, partners, customers, investors and communities. These memorable connections build better brands with higher levels of affinity, commitment and trust, and the exit of the digital market makes the processes even more potential. **(Beehive, October 2021)**

### **Digitalization – „the new normal future“ in business**

Digitization has the potential to capture tremendous value in health systems around the world, with the benefits of improving service and patient care, while reducing the cost. McKinsey's Global Institute estimates that the cost savings will be between \$ 1.5 trillion and \$ 3 trillion a year by 2030, thanks to several solutions such as remote monitoring, artificial intelligence, and process automation. **(Bartlett, R., etc., September 2021)**

The COVID-19 pandemic has accelerated the adoption of some of these interventions. A change that has been expected over the years has been concentrated in months. In the UK, for example, the share of remote monitoring and remote primary medical care consultations increased three times between February and June 2020. **(Cordina, J., etc., September 2021)** In addition, in a newer study by McKinsey among American users conducted in January 2021, it became clear that 56% of respondents, which is a decline of 65% in September 2020, are much more satisfied with digital health, i.e., remote contact with them than physically one. However, as the recovery is on the way, there is a return to the old method of work by medical professionals. Despite the pandemic, many medical companies are preparing slowly but surely for digitalization in healthcare and not by chance, given the opportunities and doors that open before them. **(Cordina, J., etc., September 2021)** There will for sure be difficulties on the road but it seems inevitable as a step in the future.

According to other McKinsey studies, digitalization in pharmaceuticals and the medical device industry, measured by a set of potential capabilities, is 28%, compared to an average of 34% in all other industries, while leading sectors such as retail, for example, achieved a 40,4% estimate. **(Chilukuri, S., etc., 2017)** Therefore, while there is a real opportunity for medical and technology companies to stimulate new sources of added value and to improve patient care through digital solutions aimed at them personally, they still have a lot of market space to cover. Big technology players in the market and smaller start-ups see the opportunities in the industry and will probably be the first of many to catch the right moment. **(Bartlett, R., etc., May 2021)**

Pharmaceutical companies and those in the medical field (equipment manufacturers, importers, distributors, etc.) have always relied on technology as a major driver and aid - for R&D (research and development), patient information, transaction planning and services, search for potential niches and much more. However, product and process digitalization has drastically changed the overall concept of most businesses. Consumer expectations of healthcare are growing, given the development of large companies. **(Hudelson, P., etc., 2021)**

Taking into account the idea of „the customer experience“ and „the sales funnel“, companies in the healthcare sector strive to integrate the latest technologies into existing business models and IT platforms to improve their service. The popular model of this funnel examines the customer, starting with the examination of a product / service with a vague idea of whether he will make a purchase. It then moves on to a phase of active interest, during which the active sale is purposefully pursued. Then, when he almost decided (i.e., when it reaches the cash register or cart, for example), the purchase phase is reached. Once it is done, the customer enters a new phase of loyalty, which returns to a modified version of – surfing and, hopefully, the cycle will repeat. At the same time, they have to deal with new, non-

traditional market participants (IBM, SIEMENS, PHILIPS, for example), as well as the constantly present regulatory requirements and changes. More and more medical companies around the world are finding that technology should be managed not as utilities but as strategic assets. **(Chilukuri, S., etc., 2017)** As digital technologies become more common in everyday life and in the experience of every client, expressing a strategic position through digital marketing is becoming increasingly important for the brand's identity. The strategic positioning of the brand in the digital sales funnel will shape what the customer perceives as best for him. As Jack Trout says in another of his iconic books: „ Be different or die “. **(Trout, J., 2000)** Customers are more cautious, more informed, more competitive, etc. That is why companies need to focus much more on the data they have and can collect. Information about competitors, about their new ideas, new projects, and the needs of their customers, so that they can find out if there are still non-clients who can still win.

However, most pharmaceutical and medical companies are digitally lagging behind companies in transport, retail, telecommunications and other sectors. In addition, their digital transformation may stop, for many of the same reasons, and efforts may be thwarted in the presence of a limited understanding of specific needs, the vague meaning of implementing new technologies in product lines and what the value for the business can be.

### **Challenges and opportunities in the product positioning in the digital world**

When you have a cold, you ask someone for a tissue. Why? Because it is the result of an extremely effective branding strategy. As it was said earlier in this article, the positioning is not so the battle for the market, but for the mind. **(Trout, J., et al., 1981)**

McKinsey experts believe that medical and pharmaceutical companies must first identify and prioritize their critical sources of benefit, they must identify their products and services, which provide and which lead to competitive differentiation as this would be particularly useful in digitalization. **(Chilukuri, S., et al., 2017)** Second, they must build their own opportunities for the provision of services – not only the physical integration and management of new digital tools, but also in the application of new approaches to product development and distribution. Third, pharmaceutical and medical companies need to look for ways to modernize their IT basics, such as hiring people with experience and knowledge in the IT organization, switch to digital platforms such as external servers (shared spaces/clouds) and service software, data management as a strategic asset, and improving security protocols. Fourth, companies must ensure that they build and maintain a good and competent level. In other words, they must cover and investigate all favorable factors to help them facilitate the path of digitalization. **(Chilukuri, S., et al., 2017)**

Brand loyalty, unique selling proposition, product quality differentiation, product promotion, customer satisfaction are some of the key challenges that can be faced in a digital world with so many opportunities these days.

#### **1. Brand loyalty**

As brand loyalty declines, there are some trends that should be followed. According to a survey made by Deloitte in 2014 among 4,047 respondents, covering 28 product categories and more than 350 brands, brand loyalty is declining.

“It's a trend that companies need to keep in mind, notes Pat Conroy, Deloitte's vice president and US head of consumer products. Another trend is what Conroy calls a "recessionary mindset" among consumers: That is a mindset where consumers say they won't increase spending in 2014 even if the recession ends. The reason for the caution? Too many

consumers remember being burned by the length of the previous recession.” says in the article. These questions are more important in a climate like this where affluent consumers may be the only ones who can maintain brand loyalty. Taking into account that the product positioning is an image positioning in the mind of every consumer, brand loyalty appears to be one of the main challenges to the path of success. However, there are still some others waiting.

## **2. Unique selling proposition**

Every brand has its own image. There is a saying that quotes “The brand is a guarantee for quality”. In this context, the unique selling proposition /USP/ is what sets us apart from the competitors and shows the strengths of the company, brand, product or service. It can be used both company-wide and for a specific product being marketed. Choosing the right approach can much more easily formulate the marketing strategy and create really impressive messages, branding, content or even make complex marketing decisions in the already crowded digital world.

Remember that your unique selling proposition should appeal well to your target group/audience in order for it to do its job. Otherwise, you will be far from success. Create it based on what really differentiates you from your competitors and gives you an advantage over them, leaving the potential customers with only one choice - to choose you.

## **3. Product quality differentiation and regulatory compliance**

In a recent article by medical device specialist Miranda McLaren, “The risks to patient safety associated with medical devices has led this industry to be one of the most tightly regulated.” (McLaren, M., 2022) Depending on where a medical device company intends to market its product, there may be multiple different standards their product must comply with. The product quality is essential when it is talked about medical devices, especially when it is not syrups for sore throat but syringes, catheters, patient monitors, etc. In addition, the product quality goes along with its regulatory compliance and up-to-date with the latest MDR standards. (MDR) Miranda McLaren continues by saying that “The journey to receiving regulatory clearance can be long and arduous, after which manufacturers must ensure they maintain production standards and continue to conduct post-market surveillance across the product’s lifetime.” (McLaren, M., 2022) Considering this, it would be difficult to assure potential customers that the quality and the legal norms are guaranteed by buying the product online. There are many fake online marketers catching the so-called “trend”. Here comes the brand’s image and the seller’s reputation alongside with everything else that was said so far.

## **4. Product promotion**

The product promotion strategy should communicate with each part of the audience and potential customers through every possible channel - ads, social media, emails, customer interaction, calls and so many others. There should be a slogan, which tells users how the product helps to solve a problem or better, put a sticky promotional banner across the entire page so it can promote any time. A product promotion is one thing, but successful one is something else. However, in order to avoid the decline of the product and its brand’s image, it is necessary to make a proper plan for promotional activities to reach optimal sales and market share. A good promotional calendar should contain a variety of promotion forms to create "controlled" sales growth without bore the customer and ruin the brand's image. Keep in mind that prices not always have to be reduced. Quality products come with the price, the image and the feeling it brings afterwards.

## 5. Customer satisfaction

Today, most medical device companies make a customer's satisfaction their priority because the ocean is already too red. **(Kim Chan, W., et al, 2017)** A satisfied customer will actually be more likely to repeat their purchase and generate positive "word of mouth" afterwards. On the other hand, a dissatisfied customer will not be loyal and risks spreading a negative opinion among his relatives or on social networks, which might ruin the product and its brand's image. **(Kotler, P., et al., 2004)** In the medical device world, the key reasons for a customer to stay loyal are simple:

- The online journey should be better every time.
- The prices should be changed rarely.
- The products should always be available, compared to the competitors.
- The deliveries should always be on time.
- No mistakes in products, quantities, prices, invoices, etc.
- The quality should be as promised.

Keep this in mind and the customers will always be satisfied, humble and loyal for good. As usual, "it depends on us how they will treat us".

## Conclusion

It is increasingly difficult to create meaningful relationships that sustain growth in today's highly competitive environment and rapidly changing world. People now have access to what seems like an endless choice of brands, largely due to technological advances that have lowered barriers to market entry and made it easier for consumers to compare product and service options. More than a quarter of consumers say they are switching brands more often today than ever before. Companies need to be careful and think strategically about their brand positioning in order to stand out, connect with their audience and establish a stronger brand loyalty.

Over the past few years, the medical device industry has increased its digital marketing capabilities to serve patients and healthcare systems more effectively. Build skills in designing and implementing marketing campaigns through email, social networks and other channels, experience in search engine optimization (SEO) and marketing in them. **(Breuer, R., et al., 2021)** As a result, it has become normal to build and develop digital platforms and broken communication channels among the various participants in the system. Developing a strong digital marketing function takes time and effort and requires visible support from senior management of any organization. How effective it will be, depends on how well and quickly healthcare companies can apply it to their relationships with patients and partners, build internal capabilities, and use its data and analytics to personalize policy, in order to meet the needs of the customers. Regardless of the organizational or leadership model chosen by senior management, it is important to keep in mind that digitization is a moving target. The emergent nature of digital capabilities means that harnessing them is a challenge, not a certainty – a rare opportunity to reposition companies for a new era of competition and growth.

## References

- 1) D'Aveni, R. (2007) Mapping Your Competitive Position. Retrieved from <https://hbr.org/2007/11/mapping-your-competitive-position>
- 2) Chilukuri, S. & Kuiken, Steve V. (2017) Four keys to successful digital transformations in healthcare. Retrieved from <https://www.mckinsey.com/business->

[functions/mckinsey-digital/our-insights/four-keys-to-successful-digital-transformations-in-healthcare](https://www.mckinsey.com/business-functions/mckinsey-digital/our-insights/four-keys-to-successful-digital-transformations-in-healthcare)

- 3) Dawar, N.; Bagga, Charan K (June 2015). *A Better Way to Map Brand Strategy*. Harvard Business Review. Retrieved from <https://hbr.org/2015/06/a-better-way-to-map-brand-strategy>
- 4) Frederiksen, L. 5 Steps Digital Marketers Can Take to Create a Differentiation Strategy (2017) Retrieved from <https://www.smartinsights.com/online-brand-strategy/brand-positioning/5-steps-digital-marketers-can-take-create-differentiation-strategy/>
- 5) Bartlett, R., Somauroo, A. & Zerbi, C. (2021) How the medtech industry can capture value from digital health. Retrieved from <https://www.mckinsey.com/industries/life-sciences/our-insights/how-the-medtech-industry-can-capture-value-from-digital-health>
- 6) Trout, J. & Rivkin, S. (2000) Differentiate or Die. Retrieved from <https://download.e-bookshelf.de/download/0000/5709/93/L-G-0000570993-0002382562.pdf>
- 7) Trout, J. & Ries, Al. (1981) Positioning: The Battle for Your Mind: How to Be Seen and Heard in the Overcrowded Marketplace. Retrieved from <https://booksvoooks.com/positioning-the-battle-for-your-mind-how-to-be-seen-and-heard-in-the-overcrowded-marketplace-pdf.html>
- 8) Hudelson, P., Magnette, N., Moss, St. & Prabhu, M. (2021) Digital pricing transformations: The key to better margins. Retrieved from <https://www.mckinsey.com/business-functions/marketing-and-sales/our-insights/digital-pricing-transformations-the-key-to-better-margins>
- 9) Liu Alex, K. McLellan, and B. Reinholt (2015). How medical-device manufacturers can transform marketing and sales capabilities. Retrieved from <https://www.mckinsey.com/industries/pharmaceuticals-and-medical-products/our-insights/how-medical-device-manufacturers-can-transform-marketing-and-sales-capabilities>
- 10) Cha, M., Copp, J. & and Pellumbi, G. (2014) Value creation in medical device M&A. Retrieved from <https://www.mckinsey.com/industries/life-sciences/our-insights/value-creation-in-medical-device-m-and-a>
- 11) Medical Device Regulation. Retrieved from <https://www.medical-device-regulation.eu/download-mdr/>
- 12) Beehive. (2021) How Strategic Brand Positioning Supports Purposeful Business Growth. Retrieved from <https://beehivepr.biz/brand-positioning/>
- 13) Chaffey, D. and Ellis-Chadwick, F. (2012) Digital Marketing: Strategy, Implementation and Practice. 5th Edition, Pearson Education Limited, London.
- 14) Denegri-Knott J., R. Watkins et J. Wood (2012), Transforming digital virtual goods into meaningful possessions, in Digital virtual consumption, ed. M. Molesworth et J. Denegri-Knott, London, Routledge, p.76-91. Retrieved from [https://www.researchgate.net/publication/268575768 Transforming Digital Virtual Goods into Meaningful Possessions](https://www.researchgate.net/publication/268575768_Transforming_Digital_Virtual_Goods_into_Meaningful_Possessions)
- 15) Belk R. W. (2013), Extended Self in a Digital World. Journal of Consumer Research. Retrieved from [https://www.researchgate.net/publication/259725488 Extended Self in a Digital World](https://www.researchgate.net/publication/259725488_Extended_Self_in_a_Digital_World)
- 16) Kim Chan, W., & Mauborgne, R. (2017) Blue Ocean Shift: Beyond Competing
- 17) McLaren, M. (2022) Top five challenges faced by medical device OEMs. Retrieved

from <https://www.medicaldevice-network.com/sponsored/top-five-challenges-faced-by-medical-device-oems/>

- 18) Kotler, P., Armstrong, G., Saunders, J. and Wong, V. (2004) Principles of Marketing, 4th European edition
- 19) Narisetti, R. (August 2020) The Next Normal. Digitizing at speed and scale. McKinsey Global Publishing
- 20) Ray, S. & Yin, S. (2020) Channel Strategies and Marketing Mix in a Connected World. Springer Series in Supply Chain Management

## Класифициране на продуктите на една нестопанска организация

Емил Христов<sup>1</sup>

**Резюме:** Класифицирането на продуктите на една организация е база за формиране на ефективна продуктова политика (като основна част от маркетинговия микс) в нея, а от там и за устойчиво функциониране и развитие на организацията и пълноценно задоволяване на нуждите и потребностите на нейните потребители. Всеки вид класификация на продуктите (предложенията), използвана в практиката, има своите силни и слаби страни. Освен това трябва да се има предвид, че някои класификации, разработени за фирмите, може да не са много полезни при управлението на микса от предложения на нестопанските организации. В тази връзка в доклада първо са представени някои препоръчвани за нестопанската сфера продуктови класификации. На тази основа, както и с помощта на едно интернет проучване, във втората част от настоящия материал е даден пример за класифициране на продуктите на конкретна нестопанска организация в България.

**Ключови думи:** нестопански организации (НСО), маркетинг на нестопанските организации (нестопански маркетинг), продуктова политика

**JEL:** M31

## Classifying the Products of a Nonprofit Organization

Emil Hristov<sup>2</sup>

**Abstract:** The classification of an organization's products is a basis for creating an effective product policy (as a major part of the marketing mix) and respectively for the sustainable functioning and development of the organization and achieving higher satisfaction of its users' needs and wants. Each type of classification of products (offerings) used in practice has its strengths and weaknesses. Furthermore, it must be taken into consideration that some product classifications made for businesses may not be very useful in managing the mix of nonprofit offerings. In this respect, the paper firstly presents some recommended product classifications for the non-profit sector. Using an Internet-based survey, an example of product classification in a particular nonprofit organization in Bulgaria is given in the second part of this paper.

**Key words:** nonprofit organizations (NPOs), marketing of nonprofit organizations (nonprofit marketing), product policy

**JEL:** M31

---

<sup>1</sup> гл.ас. д-р Емил Христов

Университет за национално и световно стопанство – София, България  
Катедра „Маркетинг и стратегическо планиране“

email: [e.hristov@unwe.bg](mailto:e.hristov@unwe.bg)

<sup>2</sup> Chief Assist. Dr. Emil Hristov

“University of National and World Economy – Sofia, Bulgaria

Department of Marketing and Strategic Planning

email: [e.hristov@unwe.bg](mailto:e.hristov@unwe.bg)

## **Въведение**

Класифицирането на продуктите на една организация представлява важна основа за разработване на ефективна продуктова политика (като базов елемент от маркетинговия микс) в нея, а от там и основа за просъществуване и дългосрочно развитие на организацията, както и за висококачествено задоволяване на нуждите и потребностите на нейните потребители. За съжаление, всяка продуктова класификация (класификация на предложенията), използвана в съвременната практика, има определени предимства и недостатъци. В допълнение трябва да се отчита и че някои класификации, създадени за бизнеса, може да не са от голяма полза при управлението на микса от предложения на нестопанските организации. В този контекст в първата част от доклада са представени някои препоръчвани за нестопанската сфера продуктови класификации. На тази база, както и с помощта на едно интернет проучване, след това в настоящия материал е даден пример за класифициране на продуктите на конкретна нестопанска организация в България.

## **Насоки за класифициране на предложенията на нестопанските организации**

По мнението Уаймър, Ноулс и Гомес<sup>3</sup> най-общо под предложение (продукт) на една нестопанска организация (НСО) се разбира всяка комбинация от ползи, съществуващи в материален продукт, услуга или програма за социален маркетинг, която може да задоволи нужда или потребност на целевите пазари на организацията (Wymer, Knowles and Gomes, 2006).

Горепосочените учени и практики считат също, че от всички използвани в практиката продуктови класификации, най-подходящи за НСО са тези 3, според които предложенията на разглежданите организации се групират по някой от следните начини (Wymer, Knowles and Gomes, 2006):

- А) материални продукти, услуги и програми за социален маркетинг;
- Б) основни, допълващи и привличащи ресурси предложения;
- В) нетърсени, удобни, пазарни и специални предложения.

В съответствие с **първата от представените класификации** предложенията на нестопанските организации могат да се разделят в 3 вида, а именно: материални продукти, услуги и програми за социален маркетинг. Тази класификация е важна от гл. т. на другите три елемента на маркетинговия микс на дадена организация - цена, място (дистрибуция) и промоция (комуникация).

**Материалните продукти** като цяло са:

- осезаеми - могат да бъдат държани или усещани;
- трайни;
- отделими от своя доставчик или производител;
- с едни и същи спецификации (или напълно еднакви характерни особености и свойства) в рамките на конкретен вид;
- могат да бъдат съхранявани (складирани).

В тази връзка материалните продукти са по-лесни за НСО да работят с тях, да ги съхраняват, транспортират и популяризират в сравнение с услугите и програмите за социален маркетинг.

**Услугите** са по-трудни за управление от материалните продукти, тъй като:

---

<sup>3</sup> Изтъкнати специалисти в сферата на нестопанския маркетинг.

- ❖ те са нематериални - целевият пазар не може да ги хване или изучи преди покупката;
- ❖ те са нетрайни - ако услугата не се използва, когато е предложена, тя се губи, тъй като не може да бъде запазена за по-късна употреба;
- ❖ при тях в много случаи трябва да има своеобразна неделимост между потребител и извършващ услугата - целевият пазар и доставчикът на услуги често трябва да бъдат на едно и също място по едно и също време, за да бъде предоставена услугата;
- ❖ те са променливи - качеството на услугата често зависи от качествата и състоянието на доставчика на услуги.

От своя страна **програмите за социален маркетинг** са още по-трудни за дефиниране, тъй като са дори по-нематериални, нетрайни, променливи и неделими (от човека или организацията, която ги осъществява) в сравнение с услугите. Тези програми най-общо включват някакво обучение на целеви общности и прилагане от тях на наученото в практиката. Освен това програмите за социален маркетинг обикновено са предназначени за осъществяване по-скоро на обществени, отколкото на индивидуални промени, но в същото време с тях се цели социалните промени да започнат чрез действия на отделни индивиди или малки групи от хора. В този контекст някои от разглежданите програми отправят молби към хората да променят своето поведение или да предприемат действия за подобряване на състоянието на конкретна трета страна.

В допълнение социалните маркетингови програми понякога се наричат маркетинг на проблеми, маркетинг на социални норми, здравен маркетинг или маркетинг за промяна на поведението. Посочените програми се осъществяват от различни публични и граждански организации за подпомагане и/или лечение на лица със вредни зависимости (към наркотици, алкохол и т.н.), на социално слаби, възрастни и болни хора, както и от много други НСО, фокусирани върху разнообразни здравни и обществени проблеми. В тази връзка програмите за социален маркетинг се разработват с цел да повлияят върху определени нагласи по отношение на здравето, социалното поведение, начина на живот и в крайна сметка върху самото поведение на конкретни целеви аудитории.

**Втората от горепосочените продуктови класификации**, подходящи за използване от нестопанските организации, е формирана въз основа на техните цели. Според нея предложенията на НСО биват 3 вида: основни, допълващи и привличащи ресурси предложения.

**Основните предложения** са предназначени да утвърждават и съдействат за постигане на мисията на една организация.

От своя страна за **допълващи** се считат тези **предложения**, чието предназначение е да улесняват или подобряват използването на основните продукти от страна на потребителите на конкретна нестопанска организация.

Както подсказва тяхното наименование, **привличащите ресурси предложения** имат за цел да привлекат допълнителни финансови средства, материални ресурси и доброволци за нуждите на определена организация.

НСО могат да класифицират своите предложения, използвайки тази система, независимо дали предлагат материални продукти, услуги или програми за социален маркетинг, тъй като това ще им бъде от помощ за разработване на ефективни нови оферти. Например след проучване на основните предложения ръководството на една нестопанска организация може да осъзнае, че някакви допълващи предложения (като

паркинг за потребителите, някакви грижи за техните деца или нещо друго) биха могли да се добавят към настоящия микс от предложения, за да се задоволят по-добре нуждите на целевите общности на организацията.

Според специалистите **третият ефективен начин за класифициране на предложенията на НСО** е чрез наименованията, използвани за класическите категории потребителски стоки. От тази гл. т. офертният микс на дадена нестопанска организация може да включва следните видове предложения: удобни (изгодни), пазарни, специални (отличаващи се) и нетърсени (непоискани) предложения.

В този контекст **нетърсените предложения** са продукти (оферти), които целевите общности или не познават, или не са мислили да използват. Тези предложения е възможно да не се търсят, ако съответният материален или нематериален продукт е загубил интереса на широката общественост. За маркетинговете, занимаващи се с програми за социален маркетинг, нетърсените предложения пък могат да бъдат някакви съвсем нови програми.

Определени оферти на НСО могат да бъдат класифицирани като **удобни предложения**, ако те обикновено се използват често, на момента (незабавно) и с малко усилия от страна на потребителите.

От своя страна за **пазарни** се считат онези **предложения**, които целевата общност обикновено сравнява (с подобни оферти) въз основа на това дали отговарят на нейните нужди и потребности, както и на база на тяхното качество, цена и стил. Например конкретни услуги, предлагани от нестопански организации, могат да задоволяват по-добре или по-лошо дадени потребителски нужди в сравнение с тези на други конкурентни организации (въпрос, свързан с тяхното качество и с пригодността им към конкретната нужда). За някои предложения на НСО не се изисква заплащане, а за други подобни оферти може да е налице по-малка или по-голяма такса (въпрос на цена). В тази връзка потребителите на приличащи си по дейност нестопански организации често сравняват техните услуги по начин, подобен на този, по който се сравняват стоки за масова употреба като електроуреди, мебели и др.

Накрая нека си представим една НСО, предлагаща продукт, който е толкова уникален или добър, че нуждаещите се от него с желание ще отделят повече време и енергия, за да получат именно него, а не някаква подобна оферта от друга организация. Посоченият продукт ще бъде класифициран към **специалните предложения** или тези, имащи някакви уникални характеристики, така че достатъчен брой хора от целевата общност ще положат усилия, за да ги използват.

Разбирането за нетърсените, удобните, пазарните и специалните предложения е особено важно от гл. т. на дистрибуцията като елемент от маркетинговия микс на представяните организации. Учените и практиците в сферата на нестопанския маркетинг считат, че нетърсените и удобните предложения е най-ефективно да се предлагат, дистрибутират интензивно (т.е. за тях следва да се използва интензивна дистрибуция). От своя страна пазарните продукти се предлагат най-често чрез селективни канали за дистрибуция, а специалните предложения е добре да се разпространяват в ексклузивна мрежа от членове на дистрибуционния канал (т.е. чрез изключителна дистрибуция).

Всеки вид класификация на офертите има своите предимства и недостатъци, описани в различни учебници по маркетинг. Трябва да се има предвид обаче, че някои класификации, разработени за фирмите, може да не са много полезни при управлението на микса от предложения на нестопанските организации. Освен това е важно да се

отбележи, че не всяка от разглежданите организации ще има всички представени по-горе видове предложения. Например организацията, занимаваща се със социален маркетинг, могат да предлагат само програми за такъв маркетинг и никакви материални продукти или услуги. В допълнение, въпреки че всяка НСО трябва да има едно или повече основни предложения, не всички организации включват в своя продуктов микс допълващи или привличащи ресурси предложения (особено в случаи, че нямат нужда от повече пари, доброволци или други ресурси). По същия начин много нестопански организации в практиката не предлагат нетърсени, удобни, пазарни или специални оферти.

### **Пример за класифициране на предложенията на конкретна нестопанска организация**

Като се отчита изложената до тук информация, в следващата част от доклада ще се даде пример за това как биха могли да се класифицират специфичните продукти на Планинската спасителна служба (ПСС), представляваща важно поделение в състава на една от най-големите НСО в страната, а именно Българският Червен кръст (БЧК)<sup>4</sup>.

За съжаление, информацията за материалните и нематериални продукти, които ПСС предлага на своите потребители, не е представена много ясно и комплексно на официалните интернет страници на посочената служба и на БЧК<sup>5</sup>. В посочените източници<sup>6</sup> работата на ПСС се характеризира от гл. т. на дейностите, които Службата извършва и задачите, които си поставя. В този контекст се оказва, че за да добият пълна представа за специфичните продукти, предлагани от Планинската спасителна служба, целевите ѝ потребители трябва да се запознаят с почти цялата информация на нейния сайт и в допълнение с тази от фейсбук страницата на Службата и данните за дейност „Планинско спасяване“ на сайта на Българския Червен кръст.

Въз основа на информацията в уточнените източници<sup>7</sup> и нейния анализ авторът на настоящия материал счита, че в **микса от предложения** на **Планинската спасителна служба** могат да се оформят следните 14 броя **продуктови линии**:

- А) Търсене и откриване на изгубени и пострадали хора в планините;
- Б) Продукти от първа необходимост за намерените изгубени и пострадали в планините хора (в т. ч. храна, вода, дрехи и др.);
- В) Оказване на долекарска медицинска помощ на пострадали в планините хора;
- Г) Оказване на специализирана лекарска помощ на пострадали хора в планините (при необходимост и възможности);

---

<sup>4</sup> Във връзка с факта, че дейностите и предложенията на Българския Червен кръст са многобройни и разнообразни, както и че са насочени към подпомагане на най-различни социални групи, цялостното класифициране на продуктите на тази организация би излязло извън рамките на един доклад. Същевременно класификацията на предложенията на Планинската спасителна служба ще бъде от голяма полза за много хора в страната и е напълно достатъчна от гл. т. на целите на настоящия материал.

<sup>5</sup> Това е нещо напълно разбираемо предвид факта, че разглежданата служба и Българският Червен кръст като цяло работят основно на доброволни начала, в постоянен недостиг на финансови и материални ресурси и е истинско чудо, че практическата помощ, оказвана от тях на голямо множество от хора, е на много високо ниво.

<sup>6</sup> Интернет страниците на ПСС (<https://www.pss-bg.bg/>) и на Българския Червен кръст (<https://www.redcross.bg/>).

<sup>7</sup> Интернет страниците на ПСС (<https://www.pss-bg.bg/>) и на БЧК (<https://www.redcross.bg/>) и страница на ПСС във Фейсбук (<https://www.facebook.com/mountainrescueservice/>).

- Д) Транспортиране (евакуиране) на изгубени и пострадали в планините хора (съответно до близко населено място или лечебно заведение);
- Е) Търсене, откриване и транспортиране на тленните останки на загинали в трудно достъпни планински терени (по искане на компетентните органи);
- Ж) Ежедневна актуална информация за времето и състоянието на различните планини и планински курорти (предоставяна на сайта на ПСС, както и такава, разпространявана с помощта на местни и национални медии);
- З) Различни видове информация, свързана с мерки за безопасност и по-приятен престой в планините (на сайта на ПСС, в т.ч. за адекватни реакции при нещастен случай, при гръмотевични бури, при снежни лавини и преспи, както и правила за безопасност по ски-пистите);
- И) Приложение на ПСС за смартфони (може да се изтегли от сайта на Службата, съдържа най-важните контакти при спешни случаи и дава възможност на пострадали в планините хора да изпращат координатите на своето местоположение на ПСС);
- Й) Охрана на спортно-туристически прояви (по предварителна заявка);
- К) Курсове и сертифициране за планински спасители (даващи право за работа и като ски-спасители в зимни курорти в страната);
- Л) Оказване на помощ на нуждаещо се население на България и други страни, пострадало при бедствия, аварии и катастрофи (БАК) (като допълнение към специализираните в това направление други подразделения на БЧК);
- М) Публични лекции, свързани с безопасния туризъм и спорт в планините през различните сезони (биват присъствени и онлайн, водят се от опитни представители на ПСС и са съчетани с презентации и практически демонстрации на различна планинска екипировка);
- Н) Възможности за реклама на организации-дарители (включващи сайта на ПСС и презентационните ѝ материали).

В съответствие с **първата от представените по-горе продуктови класификации**, подходящи за използване от нестопански организации<sup>8</sup>, могат да се направят следните изводи за предложенията на Планинската спасителна служба:

- предложенията в линия „Продукти от първа необходимост за намерените изгубени и пострадали в планините хора“ могат да се определят като **материални продукти**;
- повечето от предложенията в линии „Оказване на долекарска медицинска помощ на пострадали в планините хора“, „Оказване на специализирана лекарска помощ на пострадали хора в планините“ и „Оказване на помощ на нуждаещо се население на България и други страни, пострадало при БАК“ може да се класифицират като **услуги**, а евентуално някакви включени лекарства, други медицински материали и продукти от първа необходимост<sup>9</sup> пък попадат в категорията **материални продукти**;
- от своя страна предложенията в продуктова линия „Публични лекции, свързани с безопасния туризъм и спорт в планините през различните сезони“ биха могли да се определят като **програми за социален маркетинг**;

<sup>8</sup> И като се отчита вече изяснения факт, че официалните данни в интернет за продуктите на ПСС не са много детайлни.

<sup>9</sup> Последните в третата от посочените продуктови линии.

- в тесен смисъл предложенията в линия „Курсове и сертифициране за планински спасители“ могат да се класифицират като **услуги**. В широк смисъл обаче тези предложения следва да се разглеждат и като **програми за социален маркетинг**. Причината за това е, че почти всички спасители към разглежданата служба (и по-точно около 95 % от тях) са доброволци и по време на уточнените курсове, освен придобиване на необходимите професионални знания и опит, те трябва да бъдат допълнително мотивирани за безвъзмезден труд в полза на каузата да помагат на хора, изпаднали в беда в планината;
- предложенията във всички останали продуктови линии на ПСС биха могли да се определят най-общо като **услуги**.

Във връзка с **втората от изложените** в предходната част на доклада **продуктови класификации** и като се отчита целта (мисията) на БЧК<sup>10</sup> и основния фокус в дейността на ПСС<sup>11</sup>, за предложенията на Планинската спасителна служба могат да се направят следните уточнения:

- ❖ специфичните продукти в линии „Оказване на помощ на нуждаещо се население на България и други страни, пострадало при БАК“ и „Приложение на ПСС за смартфони“ могат да се класифицират като **допълващи предложения**;
- ❖ освен това предложенията в продуктови линии „Курсове и сертифициране за планински спасители“ и „Възможности за реклама на организации-дарители“ би следвало да се определят като **привличащи ресурси предложения**;
- ❖ в зависимост от това дали Службата получава допълнителни финансови или материални средства за предложенията от линии „Търсене, откриване и транспортиране на тленните останки на загинали в трудно достъпни планински терени“ и „Охрана на спортно-туристически прояви“, тези предложения могат да се класифицират или като **допълващи** или като **привличащи ресурси**;
- ❖ предложенията в останалите 8 от представените по-горе продуктови линии на Планинската спасителна служба следва да се определят като **основни**.

По отношение **третата**, препоръчвана за НСО и **представена** по-горе, **продуктова класификация**<sup>12</sup> може да се каже, че не е много подходяща конкретно за предложенията на Планинската спасителна служба. Причината за това е, че тази класификация в някаква степен предполага наличието на подобни, конкурентни продукти от един и същ вид. Докато ПСС<sup>13</sup> е единствената организация в страната, която се занимава с дейности по планинско спасяване и за мнозинството от нейните предложения<sup>14</sup> конкуренция не е налице. Ако все пак специфичните продукти на

<sup>10</sup> Т. е. на организацията, в която ПСС е поделение. Посочената цел е „да предотвратява и облекчава човешките страдания ...“ и е уточнена в Чл. 4. от Устава на Българския Червен кръст.

<sup>11</sup> Изяснен в Чл. 35. от Устава на БЧК, според който тази служба „организира и извършва планинско спасяване, като оказва помощ на пострадали в планините и развива профилактична дейност за предотвратяване на нещастия в планините“.

<sup>12</sup> Според която продуктите на една организация могат да се категоризират като удобни, пазарни, специални и нетърсени.

<sup>13</sup> Както е посочено на официалния ѝ сайт в интернет.

<sup>14</sup> С изключение на онези, включени в продуктова линия „Възможности за реклама на организации-дарители“ и евентуално тези в състава на линии „Ежедневна актуална информация за времето и състоянието на различните планини и планински курорти“.

представяната служба се разгледат от гл. т. на посочената класификация, то биха могли да се направят следните изводи:

- предложенията в линия „Възможности за реклама на организации-дарители“ могат да се определят като **пазарни**, тъй като много нестопански организации предоставят на своите дарители рекламни възможности;
- ако съществуват други организации в страната, предлагащи охрана на спортно-туристически прояви, то продуктите в едноименната линия на Планинската спасителна служба е възможно да се класифицират като **пазарни** или **специални**;
- по подобен начин, ако в България са налице други НСО или фирми, които също осигуряват информация за времето и състоянието на планините и популярните планински селища, както и такава за безопасността и пълноценния престой в тях, предложенията в линии „Ежедневна актуална информация за времето и състоянието на различните планини и планински курорти“ и „Различни видове информация, свързана с мерки за безопасност и по-приятен престой в планините“ биха могли да се определят като **специални** или **удобни**;
- за специфичните продукти в линии „Приложение на ПСС за смартфони“, „Курсове и сертифициране за планински спасители“ и „Публични лекции, свързани с безопасния туризъм и спорт в планините през различните сезони“ не е подходящо използването на разглежданата класификация, защото за тях конкурентни аналози в рамките на страната не съществуват;
- въпреки че за предложенията в останалите продуктови линии на Планинската спасителна служба<sup>15</sup> също не е налице конкуренция, с известна условност те могат да се приемат за **нетърсените**, тъй като никой трезво мислещ човек не отива в планината с идеята да се загуби или пострада<sup>16</sup>.

### **Заклучение**

Качественото класифициране на продуктите позволява на една организация да разгледа от всички страни това, което предлага на потребителите си и да вникне по-добре в характерните особености на своите продукти от гл. т. на ползите за клиентите. Това от своя страна е добра основа за разработване на ефективна продуктова политика, от там и за устойчиво развитие на тази организация и по-добро задоволяване на нуждите на нейните потребители. Както всеки инструмент, използван в науката и практиката, различните продуктови класификации също имат своите предимства и недостатъци. Освен това много от посочените класификации, използвани в сферата на бизнеса, не са подходящи за употреба от НСО. В този контекст авторът на настоящия доклад се надява, че представената от него информация ще бъде от полза за изследователите и практиците, занимаващи се с маркетинг и управление на нестопански организации.

---

„Различни видове информация, свързана с мерки за безопасност и по-приятен престой в планините“ и „Охрана на спортно-туристически прояви“.

<sup>15</sup> Като цяло свързани по-пряко с оказване на помощ на пострадали.

<sup>16</sup> Или в частност - не желае да бъде жертва в бедствие, авария или катастрофа.

### **Позовавания**

- 1) Wymer, W., Knowles, P. and Gomes, R., 2006. Nonprofit Marketing: Marketing Management for Charitable and Nongovernmental Organizations. SAGE Publications, Inc.
- 2) Интернет страница на Български Червен кръст: <https://www.redcross.bg/>
- 3) Интернет страница на Планинска спасителна служба: <https://www.pss-bg.bg/>
- 4) Фейсбук страница на Планинска спасителна служба:  
<https://www.facebook.com/mountainrescueservice/>

## Стратегия или креативност в дигиталната реалност? През погледа на един рекламист

Християна Бодева<sup>1</sup>

**Резюме:** Зад всяка „голяма“ идея се крие дори още „по-голяма“ история! Погрешно би било да се твърди, че една успешна идея се гради само на креативна хрумка, било то и гениална. В наши дни консуматорите са няколко крачки пред марките и компаниите и винаги очакват „повече“ и именно тяхното поведение и специфики, т.нар. „простички истини“, които ги вълнуват и ги докосват емоционално следва да бъдат проучени, за да се изгради ясна и точна стратегия и подход към тях. В рекламния бизнес все по-голям брой компании отделят голямо внимание на данните и стратегическия подход преди изобщо да преминат към креативни разработки. Печелившата формула, която прави една рекламна кампания наистина успешна, би следвало да включва следните елементи или поне повечето от тях: тема, значима и адекватна за консуматорите, цел и кауза, обвързани и кореспондиращи с конкретната марка и продукт, които започват „разговор“ около тях, а не просто интересни и обществено-значими, поглед или препратка към „малките общности“ и различията, ключови партньорства,, както и наличието на нови технологии, вплетени в някой от етапите на идеята.

Последващия текст разглежда света, в който живеем, новите навици и тенденции, променящото се поведение на потребителите и съответно хипотези как компаниите могат да се преборят за мястото си в потребителската кошница, използвайки точните рекламни похвати. Ще бъдат разгледани основните компоненти на успешната рекламна кампания, както и част най-награждаваните идеи на престижните международни фестивали през 2021 г.. Т.нар. „добри практики“ – наградените със „злато“ кампании от международния фестивал „Cannes Lions“ недвусмислено потвърждават тезата, че данните и стратегията са в основата на всяка печеливша кампания в наши дни.

**Ключови думи:** дигитална реалност, стратегия, креативност, „добри практики“

**JEL:** M370

## Strategy or Creativity in Digital Reality

Hristiana Bodeva<sup>2</sup>

**Abstract:** We live in a post digital world. Consumers tend to research, buy, consume, engage and interact in their own manner, so what should brands do? What is the foundation if the successful campaign nowadays?

**Key words:** Strategy, creativity, digitalization

**JEL:** M370

<sup>1</sup> докторант Християна Бодева

Университет за национално и световно стопанство – София, България  
Катедра „Маркетинг и стратегическо планиране“

email: [hristiana.bodeva@unwe.bg](mailto:hristiana.bodeva@unwe.bg)

<sup>2</sup> PhD Candidate Hristiana Bodeva

“University of National and World Economy – Sofia, Bulgaria

Department of Marketing and Strategic Planning

email: [hristiana.bodeva@unwe.bg](mailto:hristiana.bodeva@unwe.bg)

## **Креативен процес, воден от данните**

Живеем в пост дигитален свят, в който потребителите търсят, проучват, купуват, потребяват и взаимодействат с марките в удобно за тях време, по най-лесен и удачен начин и по техен маниер. Компаниите са с няколко стъпки назад и съответно полагат огромни усилия да „надбягат“ консуматорите, но въпросът е кой е правилният начин? Кои са правилните ходове и в частност при рекламните подходи, които могат да донесат положителни резултати? Каква е основата на успешната рекламна кампания в наши дни? Разглеждайки „добрите практики“ и по-конкретно печелившите кампании от един от най-престижните международни фестивали – „Cannes Lions“ недвусмислено показват, че в наши дни креативният подход е само част от уравнението на успеха, нужна е много повече и задълбочена работа, свързана с данни, проникновения за потребителите, навици и др. за изграждането на цялостна стратегическа основа, върху която може да стъпи последвалата творческа разработка. Разбира се, липсата на достатъчно ресурси от страна на компаниите – в това число време и средства за организиране на адекватни маркетингови проучвания, достатъчно задълбочени познания от страна на мениджърите в компанията или пък прекалената самоувереност и поглед единствено през призмата на собствените разбирания водят до голям брой ограничения и невъзможност да бъде изградена добра стратегическа основа, което поставя под въпрос последвалия успех на кампанията. Затова компаниите следва да проучат не само средата, потребителите и условностите при покупка, но и конкурентите, потребителското поведение, новите технологии, отношението към тях и още множество фактори преди да започнат да водят „диалог“ и да градят основата на своята комуникация в съвременната реалност.

## ***През погледа на един рекламист***

Рекламната индустрия може би е една от най-често променящите се индустрии в световен мащаб. От нейното зараждане през 17 век до наши дни тя преминава през множество обрати. Само до преди две-три десетилетия телевизията, радиото и печатните медии образуват напълно завършен и перфектен триптих, докато в наши дни мета вселената, уеб 3.0 и т.нар. „виртуално пробване“ са само част от нещата, с които всеки рекламист се сблъсква ежедневно. Множество подходи вече са използвани и са загубили своята стойност, потребителските навици и потребности се променят с такава скорост, че е трудно да бъдат проследени, конкуренцията е все по-засилена и компаниите трябва да взимат бързи и смели решения, за да могат да се открият. В тази динамична среда рекламодателите, но основно и рекламните агенции са натоварени с нелеката задача да намерят правилния подход и път до потребителите.

## ***Коя е успешната формула правеща една кампания наистина печеливша?***

Потребителите до голяма степен са „разглезени“ и отегчени поради наличието на прекалено много възможности и постоянната борба за тяхното внимание, което прави задачата изключително трудна. И дори дадена марка да успее да се пребори за място в съзнанието им, следва още по-трудната стъпка - вниманието им да бъде задържано и да бъдат увлечени от бранда по начин, който в дългосрочен план би бил успешен – т.е. изграждане на репертоар и най-вече лоялност.

Множество „уравнения“ следва да бъдат решени преди да се достигне до отговора – като се започне от идентифициране на целевите потребители на конкретния бранд, премине се през потребителските навици и поведение, открие се правилният момент и място на комуникация и се достигане до „простата истина“/ нужда на

потребителите, която конкретната кампания адресира. Преди изобщо да се достигне до точната творческа идея, която да бъде реализирана, би следвало да бъдат изследвани множество данни и процеси и да бъдат направени конкретни, ясни и точни изводи.

В последващите по-долу редове няма да бъдат споменавани детайли около определянето на целевите пазари и потребители, тъй като тази тема е многократно дискутирана и прекалено добре позната на всеки, занимаващ се с маркетинг, нито пък ще бъдат разгледани детайлите за изграждане на успешен бранд, поради същата причина. Изложението ще премине през света в наши дни, новите навици и тенденции и ще бъде обърнато специално внимание на промените в потребителското поведение и съответно начините и способите, чрез които компаниите могат да се преборят за място в съзнанието на потребителите, къде е мястото на креативността в рекламните подходи и кога творчеството не е самоцелно, а придобива много по-голяма тежест и смисъл. 4-те „Р“ на креативността – човек, място, процес и продукт (Мел Рходес, 1961) сами по себе си не са достатъчни в рекламната индустрия.

### ***Дигитално поведение в един пост-дигитален свят***

През последните години все повече се използва понятието „дигитализация“. Основно се отнася до изключително бързите темпове, с които се развиват хардуерът, софтуерът, уеб пространството, социалните мрежи и всичко помежду им. Компании, консултанти, дори инфлуенсъри упорито твърдят, че в момента светът преминава през процес на масова „дигитализация“. Но дали това е правилно? Светът в момента може да бъде определен дори като „пост дигитален“.

„От „The Guardian“ пишат: „Добре дошли в пост-дигиталния свят – вълнуващо завръщане към цивилността“, „Ad Age“ обсъждат как „Пост-дигиталната ера пренася заплахите на уеб пространството в реалния свят“, „Deloitte“ питат: „Пост-дигитална епоха: Готова ли е вашата компания?“ и „Jefferies“ заявява: „...определено сме на прага на пост-дигитална ера“ (Дейвид Сейбъл, 2012).

Това е ера, в която потребителите са дори няколко стъпки напред в сравнение с бизнеса. Те търсят, купуват, потребяват, ангажират се и взаимодействат с марките, по свое собствено усмотрение, в удобно за тях време, през канали и платформи, които допадат на тях самите. Лоялността е отживелица. Ако уеб сайтът е прекалено бавен, ако новата апликация не е достатъчно лесна и удобна за ползване, ако процесът по регистрация и покупка е прекалено дълъг и тромав, потребителите определено ще се отегчат и ще преминат на следващия конкурент, предлагащ почти същата услуга.

Доверието е почти загубено. Харесванията и последователите на инфлуенсърските профили отдавна не са кредитбилна валута. Специалните оферти от „Амазон“ и други ритейлъри, избрани уж конкретно за даден потребител, се основават на алгоритъм и това ги прави все по-малко атрактивни. Заради всички възможности, но и манипулации в дигиталния свят, дори оценките и реютата вече са загубили своя „блясък“. Потребителите са все по-скептични към комуникация, иницирана от компаниите и брандовете.

Пандемията, освен всички останали нейни проявления и пагубно влияние върху бизнеса, води дори до още по-засилен темп на дигитализация на потребителите – „cross-screen“, „cross-platform“, „commerce-enabled“, „buy now-delivery now“ съществуване. Времето, прекарано в интернет нараства до 6 часа и 58 минути през Q3 на 2021 година (GWI, Q3 2021). Компаниите до голяма степен не могат да отговорят на

този темп. Повечето бизнеси, които преди това се опитват да пренасочат усилия към дигитални платформи и онлайн продажби, вече са закъснели.

*Данни, данни, данни* – Google Analytics е изключително добър инструмент, но крайно недостатъчен от последните 5 и повече години. В наши дни компаниите се нуждаят от много по-сериозни платформи – бази данни, свързани със системи за продукти и бизнес анализ, измервания в реално време, платформи, които трансформират данните в оперативна информация, с която в реално време могат да бъдат правени анализи, прогнози и промени. Това е само част от новите начини за използване и автоматизиране на данните, които стават все по-комплексни с всеки изминал ден.

*Микроуслугите* – надмощието на платформите, предлагащи едновременно всички основни технологични услуги е към своя край. Множество компании, предлагащи все по-добри и оптимизирани решения в областта на ИТ разработките („frontend“, „backend“, абонаменти, плащания, лоялност и др.) се борят за подобряване на предлаганите услуги и съответно лесно могат да бъдат оценявани и заменени. От друга страна, тъй като те самите са се фокусирали да се развиват в конкретна област, то това им осигурява ценни конкурентни предимства, гъвкавост и възможности да надграждат по-лесно своите умения.

*Сигурността и неприкосновеността на личността* – все по-зачестилите случаи на „изтичане на данни“, както и различни документални предавания и филми карат потребителите да бъдат все по-предпазливи. Приемат се и все по-рестриктивни мерки, директиви и закони като GDPR. Съхранението от събраните дори „базови данни“ чрез т.нар. „бисквитки“ е ограничено до година, което означава, че рекламистите и рекламодателите имат много малко време да се подготвят. Събирането на данни и получаването на съгласие за тяхното менажиране и съхранение е от изключителна важност – една погрешна стъпка може да доведе до трайни негативни последици. В тази връзка въвеждането на различни технологични решения, удостоверяващи идентичността, т.нар. „програмастик“ платформи и идентификатори през няколко устройства е основен момент, върху който компаниите да се фокусират.

*Метавселената* – метавселената под една или друга форма съществува от години в игри като „Fortnite“ и „World of Warcraft“ и се дискутира в крипто форумите „Reddit“. „Мета“, компанията майка на „Фейсбук“ може и да се справя добре, но цялостната същност и по-широкото понятие, наречено „уеб 3.0“ са много по-обширни и всеобхватни и се основават на децентрализирана икономика, общество и търговия. Старт-ъпи като „OpenSea“ и много други създават разнообразни светове, „токени“ модели.

Написаното по-горе подкрепя и потвърждава тезата, че в „пост-дигиталната“ ера потребителите са няколко хода пред бизнеса, но оттук произлизат и множество въпроси – какво могат да предприемат компаниите; кои са тенденциите, които следва да се развиват с все по-засилени темпове през следващите няколко години; как да изградят успешна рекламна кампания, която да адекватна на проявленията е темпото на съвременния свят; къде се крие основата на голямата идея, която ще спечели и още повече – ще задържи потребителите?

### ***Тайната на данните***

Преди да се премине към творческите разработки и търсенето на „голямата идея“ в рекламата е необходимо да се разгледат в дълбочина данните. Търсят се отговори на

множество въпроси, сред които основни са: Какъв е бизнес контекстът; Каква е голямата цел, която кампанията би следвало да постигне; От какво има нужда компанията/брендът; Какви са очакванията; Какви са потребителите? Какво ги движи? Какво е преживяването им с бранда на клиента?

Събиране на данни е от първостепенно значение, за да се изградят хипотези, които да бъдат тествани преди творческият отдел да започне да върши своята работа. Основните категории, в които би следвало да бъдат открити достатъчен брой ясни и конкретни измерители могат да бъдат сведени до т.нар. „5 С – потребители, категория, култура, конкуренция, контекст“. Т.нар. „5 С“ техника за анализи в маркетинга спомага за взимането на информирани бизнес решения. Т.е. отговорено е на въпросите: Кой са настоящите потребители? / Кой са настоящите не-потребители? Какво мотивира покупката (или колебанието) в категорията? При какви случаи се използва продуктът? Какво казва този продукт за потребителя? Защо хората не го купуват? Какво е работило / не е работило за категорията в миналото? Какво са правили / правят конкурентите? Какви културни разговори са свързани с продукта, категорията или марката? Какво напрежение / спорове / страхове съществуват в категорията? След като е събрана и обобщена информацията от достатъчен брой и по възможност и качествени и количествени проучвания се преминава към тълкуване и изводи, като се внимава и се вземат предвид мерните единици, съпоставени спрямо бизнес контекста, сравнение с конкуренти – предишен опит, тълкуване на промяна в показателите. Търсят се повтарящи се модели на поведение/ нагласи, информация, която очертава или засяга проблем, с който брендът/ компанията-производител трябва да се справи, интересна гледна точка, ъгъл, за който до момента никой или почти никой не се е сетил, а в валиден за достатъчен брой хора. При разглеждането на данните е важно да се подхожда логично, с известна доза креативизъм, изследващият да притежава достатъчно познания и наблюдения, обикновено в съотношение 70/30, с освободено съзнание и разбира е, да се има предвид тяхната целесъобразност. Разбира се, винаги трябва да се подхожда с изключително внимание при анализирането и използването на данни.

#### **Капаните на данните:**

Данните са основен „съдружник“ на успешната рекламна кампания в наши дни, но множество условности и клопки са възможни:

- *Не винаги едни и същи подходи са печеливши* – обикновено промоционалната активност би следвало да е по-успешна от такава без определена допълнителна ценова отстъпка или материална награда, но в дългосрочен план този подход не би следвало да се използва прекалено често, за да не повлияе на имиджа на бранда;
- *Изводите и заключенията до голяма степен се основават на данни от изминали събития*, а в един свят, в който тенденциите, технологиите и възможностите се развиват с такива темпове, това може да се окаже неприложимо и подвеждащо – т.е. важно е да се интерпретират и използват актуални данни. Една от най-големите заблуди е, че данните, технологиите и дори изкуственият интелект могат да доведат до генерирането на вдъхновяващи идеи, които да привлекат и поведат потребителите. Но това е илюзорно твърдение. Тенденциите и предпочитанията на потребителите в днешния дигитален свят се менят и развиват с такива темпове, че е трудно да бъдат уловени.

### ***Печелившата формула на една успешна кампания***

Изхождайки от новите правила и предизвикателствата в съвременния дигитален и дори пост-дигитален свят, преминавайки през събирането и анализирането на данните и изграждането на стабилна и целесъобразна стратегическа основа се достига до творческата част и съответно „формулата“ на една наистина успешна рекламна кампания.

*Темата* – в нея се крият основите на добрите резултати, за да бъде открита се използват основно стратегическите похвати и всички изброени инструменти, включително и т.нар. “social listening”, който е от изключителна важност на този етап.

*Целта и марката* – от изключителна важност е да се погледна по-всеобхватно при изграждането на конкретна рекламна кампания - не просто да се продават продукти и услуги, а да се пресъздаде „голямата картинка“ – целта, каузата и очаквания ефект не само за компанията, но и за обществото. Не просто продуктовоориентирана, но целевоориентирана кампания.

*Толерантност и различия* – когато кампанията по някакъв начин обръща вниманието на „малките общества“ и различията, но в позитивен смисъл, то това винаги се приема добре от обществото – толерантността е в основата.

*Сътрудничество и съдържание, както и нови технологии* – обстойно бе разгледан технологичният темп, с който се развива дигиталното пространство и рекламния бизнес и именно поради тази причина, за да бъде по-близка до потребителите, всяка успешна кампания е добре да е изградена и на базата на нови и все още не прекалено експлоатирани технологии и технологични партньорства – като ясен пример в тази категория е виртуалното пробване, както и проектът на „Google“ за определяне цвета и нюанса на кожата чрез уеб камера.

Според скорошни проучвания на Google, около 40% от продажбите са в следствие на креативността на кампаниите, като това може да бъде потвърдено и от платформи като „TikTok“, „Youtube“ и „Snapchat“, които отчитат значително увеличение в ангажирането със съдържанието, създадено и оптимизирано на базата на реални данни (advertisingweek.com)

### ***Добри практики – разглеждането на три т.нар. „case studies“ на финалисти в категориите „Creative data“, „Creative strategy“ & „Creative effectiveness“ на международния фестивал Cannes Lions, спечелили злато.***

Кампанията на “Catbury” Индия – „Not just a catbury ad” печели злато в категорията „Creative data”.

Кратка информация: След Ковид пандемията малките магазини в Индия страдат и не успяват да се възстановят от загубите и сътресенията. Затова “Catbury” решава да им „подаде ръка“ като прави най-известният бранд амбасадор в Индия амбасадор на малките местни магазини. Чрез технология, която може да пресъздаде деговите мимики и глас, малките магазини получават възможността тяхното име да бъде включено в рекламата. Съответно, разпознавайки пин кода и локацията на гледащия рекламата, алгоритъм му представя само такава/ такива на магазини в близост. Но тъй като е невъзможно да се обхванат всички локални магазинчета, то собствениците получават възможността сами да създадат специалната за тях версия и съответно да я промотират чрез техните социални медии.

Кампания на „Decathlon“ – „The Breakaway“ печели злато в категориите „Creative strategy“ & „PR“

Кратка информация: В затвора „Ауденаарде“ в Белгия „Декатлон“ изгражда първия отбор за онлайн колоездене за затворници. Компанията осигурява цялото необходимо оборудване, както и достъп до „Zwift“ – виртуален свят, в който 3 млн. души се състезават онлайн. Инициативата позволява на задържаните да се състезават като анонимни атлети заедно с милиони хора навън, без да бъдат заклеявани. Кампанията е дългосрочна, осигурявайки „мост“ между затворници и останалата част от обществото. Специален подкаст следи умственото състояние на затворниците и положителното влияние на виртуалния спорт върху психиката на осъдените.

Резултатите са впечатляващи – 1.3 млн евро в „спечелини медии“, 15 млн души достигната аудитория. След старта на кампанията и отчетените ползи, Министерството на правосъдието в Белгия решава да я разшири и проектът да обхване всички затвори в страната.

Кампания на „Burger King“ – „Moldy Whooper“ печели злато в категорията „Creative effectiveness“.

Кратко описание: Изцяло преобръщайки възприятията за заснемане на храна, екипът, създал рекламната кампания се стреми да акцентира върху липсата на консерванти и съответно – естествените процеси, през които преминава един бургер, оставен за 34 дни. Резултатите са повече от добри – 8.4 млрд. показвания,

### **Заклучение**

В маркетинга и в частност – в рекламата данните подпомагат процесите по взимане на решения и осигуряват стабилна основа за изграждане на стратегия, както и за своевременно и точното ѝ прилагането в практиката, реализацията, отчетността и контрола. Данните са тези, които правя възможна дори персонализацията в реално време.

Според „Gartner“ около 76% от маркетолозите правят своите творчески избори на база на анализа на данните. Тези резултати само потвърждават тезата колко много усилия полагат агенциите и брандовете за да са все по-близо и по-близо до хората (Gartner, 2022).

Но данните сами по себе си не подхранват иновациите и не могат да гарантират постигането на добри резултати в дългосрочен план – идеите са тези, които „правят разликата“. Креативността е непредвидима, тя дава търсената „добавена стойност“, докосва емоционално, разкрива нови хоризонти, които преди не са били забелязвани. Автоматизацията на данните подпомага творческите агенции, вече не е необходимо да се борави със стотици източници, за да се проследи цялостното „пътуване на консуматора“. Вместо това всички ресурси могат да бъдат пренасочени към създаването и изграждането на изцяло нови „пътувания“. Креативността има едно основно неоспоримо предимство – възможността да се създават идеи, които надскочат познатите норми, разчупват стереотипите и създават нови желания.

В обобщение – креативността, движена от данните, е тази, в чиято основа стои добре структурирана стратегическа разработка и това я прави релевантна и привлекателна за аудиторията. Може да се твърди, че нивото на синергия между данните и креативността е право пропорционално на успеха и растежа на дадена марка.

В заключение може да се обобщи, че „тайната“ да се привлече и задържи вниманието на постоянно свързаните, „дигитализирани“ и изискващи консуматори на един пренаситен и изключително конкурентен пазар се крие в данните и стабилната основа, но и в тяхното привеждане на езика на потребителите чрез силата на креативността.

Но предвид изключителните темпове, с които се развива днешния дигитален свят какво ли ще е формулата на успеха през следващата година и с какво ли ще изненада онлайн пространството?

**Позовавания:**

- 1) advertisingweek.com  
Case studies links:
- 2) [Supporting Local Retailers This Diwali | Not Just A Cadbury Ad Campaign Video - YouTube](#)
- 3) [Decathlon – The Breakaway: The First eCycling Team For Prisoners \(case study\) - YouTube](#)
- 4) [Burger King - Moldy Whopper Case - YouTube](#)
- 5) Foresightfactory.co
- 6) Google Data, Global, all advertisers, Feb. 2022–March 2022
- 7) [lovethework.com](#)
- 8) marcel.ai
- 9) mbaschool.com
- 10) Theoremus, 2022

## Социално-демографска характеристика на общините от Средногорието като основа за изработване на стратегически план за развитие

Боян Вранчев<sup>1</sup>

**Резюме:** Докладът разглежда общините от Средногорието в социално-демографски аспект за периода 2017 – 2021 г. Анализират се състоянието и динамиката на съответни показатели за посочения регион като се съпоставят с тези – за страната. Резултатите показват неблагоприятна социо-демографска картина за Средногорието и страната като цяло, при негативна тенденция, която се задълбочава. Наложително е разработването на стратегически план за развитие на региона, в рамките на който приоритетно да бъдат включени и приведени в действие спешни, адекватни и ефективни мерки, насочени към промяна на тренда.

**Ключови думи:** социално-демографска характеристика, Средногорие, стратегически план за развитие

**JEL:** J11, J21, J31

## Socio-Demographic Characteristics of the Municipalities of Sredna Gora Region as a Basis for the Elaboration of a Strategic Development Plan

Boyan Vranchev<sup>2</sup>

**Abstract:** The report examines the municipalities of the Sredna gora region in a socio-demographic aspect for the period 2017 - 2021. The state and dynamics of relevant indicators for the specified region are analysed, comparing them with those for the country. The results show an unfavorable socio-demographic picture of Sredna gora region and the country as a whole, with a negative trend that is deepening. It is imperative to elaborate a strategic plan for the development of the region, within which urgent, adequate and effective measures aimed at changing the trend should be included and put into action as a matter of priority.

**Key words:** socio-demographic characteristics, Sredna gora region, strategic development plan

**JEL:** J11, J21, J31

### Въведение

Докладът представя и анализира важни социални и демографски показатели за общините от Средногорието (Антон, Златица, Копривщица, Мирково, Пирдоп, Чавдар и Челопеч). Социално-демографската характеристика предоставя информация за

---

<sup>1</sup> докторант Боян Вранчев  
Стопанска академия „Д.А. Ценов“ – Свищов, България  
Катедра „Индустиален бизнес и предприемачество“  
ORCID: 0000-0003-0980-3443  
email: [boyandv@yahoo.de](mailto:boyandv@yahoo.de)

<sup>2</sup> PhD Candidate Boyan Vranchev  
“D.A. Tsenov” Academy – Svishtov, Bulgaria  
Department of Industrial Business and Entrepreneurship  
ORCID: 0000-0003-0980-3443  
email: [boyandv@yahoo.de](mailto:boyandv@yahoo.de)

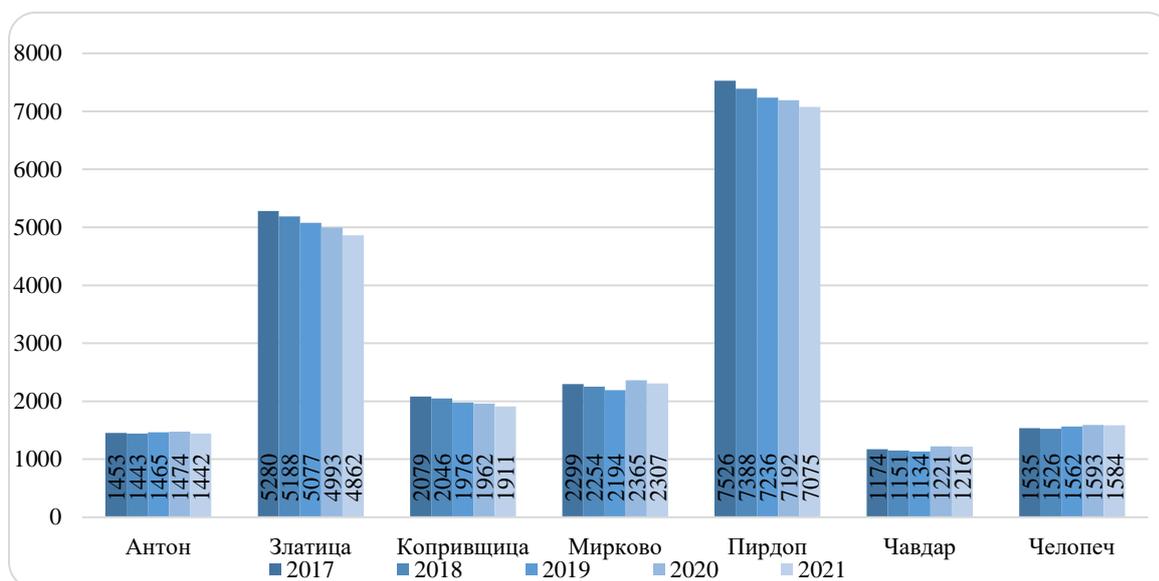
последните пет години (2017 – 2021 г.). Статистическите данни се съпоставят и сравняват с тези – за страната, и на база на резултатите се правят съответните изводи за актуалното състояние, тенденциите, очаквани прогнози, а също така и препоръки. Резултатите показват, че държавата губи население с всяка изминала година. Прогнозите сочат, че тази негативна тенденция ще продължава да се задълбочава в бъдеще и изчезването на българите като народ и на държавата България се ускорява. Средногорският регион се отличава с по-високи средни доходи на населението от тези за страната, което се дължи на чуждестранните инвестиции. Докладът предоставя информативна основа, на база на която може да бъде изготвен стратегически план за развитие на разглеждания регион, а също така са изведени и препоръки.

## **Социално-демографска характеристика на Средногорския регион**

### **1. Население**

#### **1.1. Брой на населението**

Най-ценният ресурс за всяка държава е човешкият капитал. Броят и структурата на населението са важни показатели, които се определят от размерите и интензивността на естественото му и механично движение. За община Антон се наблюдава леко изменение в броя на населението за последните пет години, като за 2021 г. е 1442 души и бележи лек спад в сравнение с предходните четири години. В община Златица броят на населението намалява с всяка следваща година. През 2017 г. то е 5280 души, а през 2021 г. – 4862. В община Копривщица населението също намалява с всяка изминала година. През 2017 г. броят е 2079 души, а в края на разглеждания период – 1911. За община Мирково 2020 г. се откроява с леко повишаване на броя на населението, достигайки до 2365 души, в сравнение с предходните три години, в които то е с намаляваща тенденция. Но през 2021 г. то отново намалява, достигайки 2307 души. За община Пирдоп отново се вижда тенденция за намаляване на населението с всяка следваща година. През 2017 г. то е 7526 души, а през 2021 г. – 7075. През всяка от първите три години от периода община Чавдар бележи спад на населението. През 2020 г. има леко повишаване до 1221 и през 2021 г. отново спад – 1216. През 2018 г. населението в община Челопеч намалява в сравнение с предходната година, а през 2019 и 2020 г. нараства, достигайки до 1593 души. През 2021 г. отново се наблюдава спад в броя на населението, което е 1584 души. Община Пирдоп е с най-голям брой на населението, следвана от общините Златица, Мирково, Копривщица, Челопеч, Антон и Чавдар. Целият регион Средногорие се характеризира с негативна тенденция, т.е. през всяка от последните пет години населението намалява и съвпада с тенденцията за страната, която показва, че населението на България за 2017 г. е 7050034 души, през всяка следваща година намалява и през 2021 г. възлиза на 6838937 души.



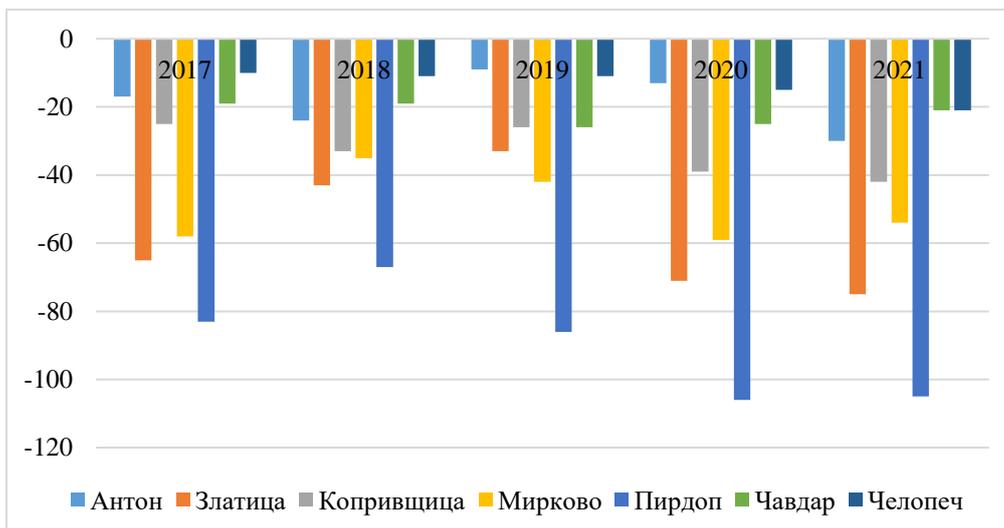
Източник на данните: НСИ

Фигура 1: Брой на населението (2017 – 2021 г.)

## 1.2. Естествен прираст на населението

Естественият прираст на населението е съществен показател, който представлява разликата между живородените и умрелите. Всяка от общините през всички години от разглеждания период има отрицателен естествен прираст. За 2017 г. община Антон е с естествен прираст от -17 човека. През следващата година той намалява на -24 души, през 2019 се увеличава до -9, а през останалите години намалява и през 2021 г. е -30 човека. За община Златица естественият прираст е -65 души, през следващите две години леко се покачва, а през последните две години от разглеждания период той намалява и достига -75 за 2021 г. Естественото движение на населението в община Копривщица за 2017 г. е -25 човека, следващата година намалява, през 2019 г. леко се повишава и през последните две години намалява, достигайки -42 души през 2021 г. За община Мирково естественият прираст за 2017 г. е -58 човека, през следващата година се повишава до -35, но през 2019 г. и 2020 г. отново намалява, а през последната година нараства с 5 души в сравнение с предходната.

Община Пирдоп се откроява с най-ниските стойности на естествен прираст от разглежданите общини. През 2017 г. той е -83 човека, следващата година се увеличава, а за 2019 и 2020 г. спада и през 2021 г. нараства с един човек спрямо предходната година. За първите две години от периода община Чавдар е с отрицателен естествен прираст от 19 човека. През следващата година естественото движение на населението намалява и достига -26 души, а последните две години бележат покачване, достигайки до -21 души за 2021 г. Община Челопеч започва периода с -10 човека, през следващите две години стойността е -11 и за последните две години намалява, достигайки -21 души през 2021 г. Общите показатели за Средногорието сочат, че само през 2018 г. естественият прираст леко се покачва, а с всяка следваща година той намалява. Очертава се негативна тенденция, която е твърде обезпокоителна. Положението за страната не е по-добро. Статистическите данни показват, че естественият прираст през 2017 г. е -45836 души. Всяка следваща година той намалява и през 2021 г. достига рекордно ниска стойност от -90317 души.

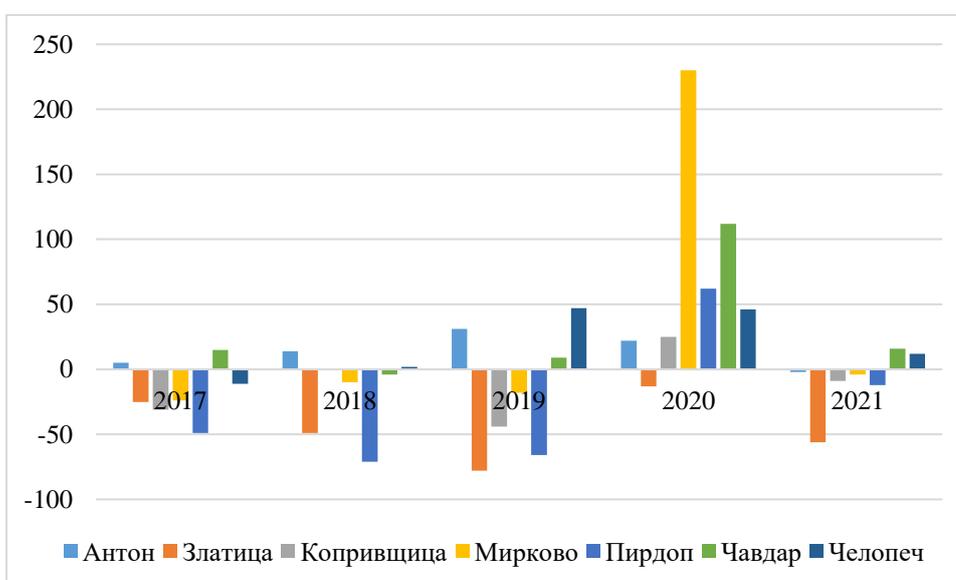


Източник на данните: НСИ

Фигура 2: Естествен прираст на населението (2017 – 2021 г.), брой

### 1.3. Механичен прираст

Механичният прираст представлява нетното салдо от външната миграция. Той се определя като разликата между броя на заселилите се и броя на изселилите се от общината. През 2017 г. всички общини с изключение на Антон и Чавдар са с отрицателен механичен прираст. За 2018 г. с отрицателни стойности са общините Златица, Мирково, Пирдоп и Чавдар. През 2019 г. с положителен механичен прираст са само Антон, Чавдар и Челопеч. 2020 г. прави впечатление с положителни стойности за всички общини с изключение на община Златица. През 2021 г. отново преобладава отрицателният механичен прираст като изключение правят общините Чавдар и Челопеч. Като цяло за Средногорието се откроява само 2020 г. с положителния си механичен прираст от 484 души. През останалите години той е отрицателен.

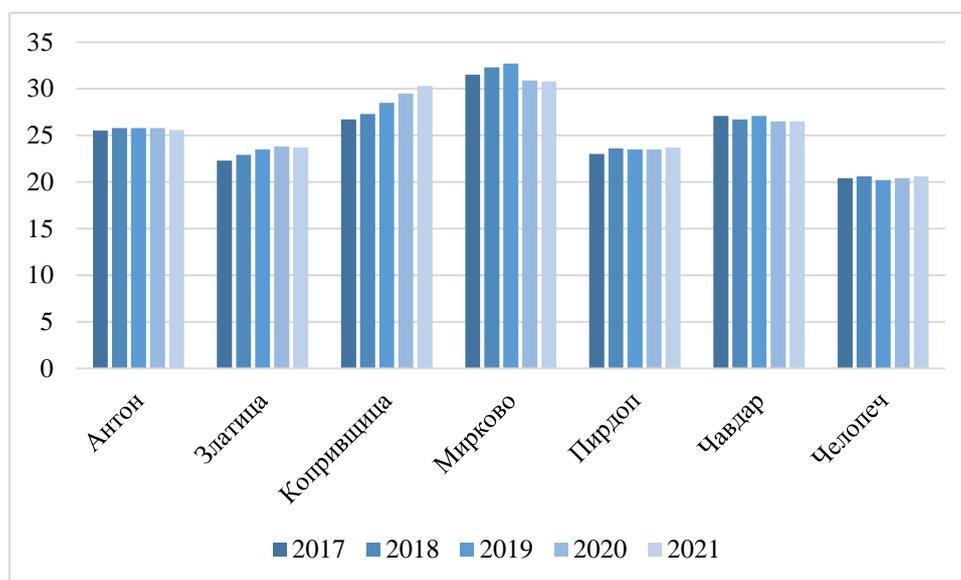


Източник на данните: НСИ

Фигура 3: Механичен прираст на населението (2017 – 2021 г.), брой

#### 1.4. Дял на населението над 65-годишна възраст

Разглежда се тази група от населението, тъй като се допуска, че лицата над 65 години са в пенсионна възраст. Общините от Средногорието се характеризират с много ниска динамика в изменението на дела на населението над 65 години за разглежданите пет години. Община Мирково, следвана от Копривщица, се открояват с по-голям дял спрямо останалите, което е видно на фигура 4. Наблюдава се тенденция на застаряване на населението в Средногорието, макар делът в някои общини да намалява през някои години в сравнение с предходни. Такава е тенденцията и за цялата страна.



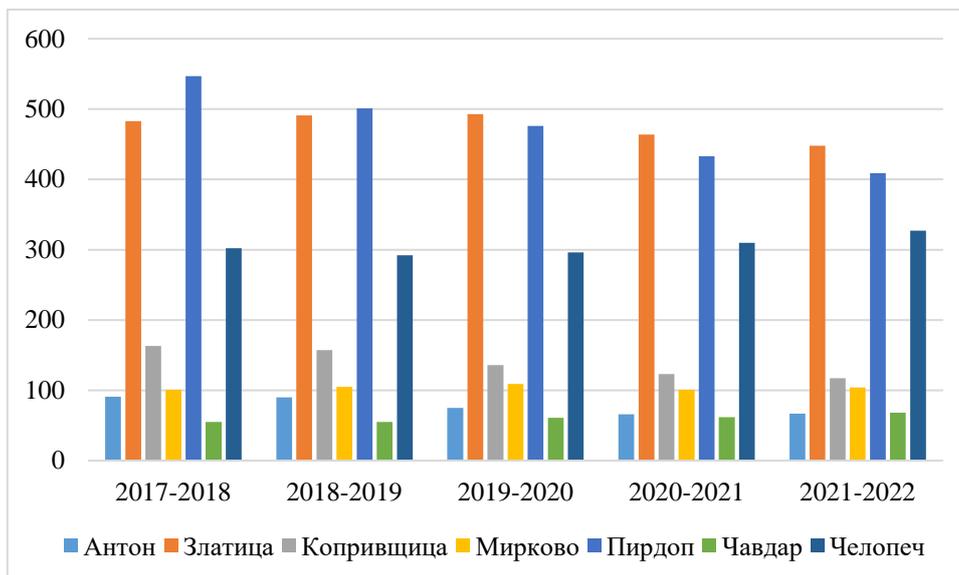
Източник на данните: НСИ

Фигура 4: Дял на населението над 65-годишна възраст (2017 – 2021 г.)

## 2. Образование

### 2.1. Брой ученици в общообразователните училища

Броят на учениците в общообразователните училища се характеризира с намаляваща тенденция в общините Антон, Златица, Копривщица, Пирдоп и с леко увеличение в края на периода за Мирково, Чавдар и Челопеч. Като цяло за целия регион броят с всяка следваща година намалява, което оформя отрицателна тенденция, която се припокрива с тази за страната.

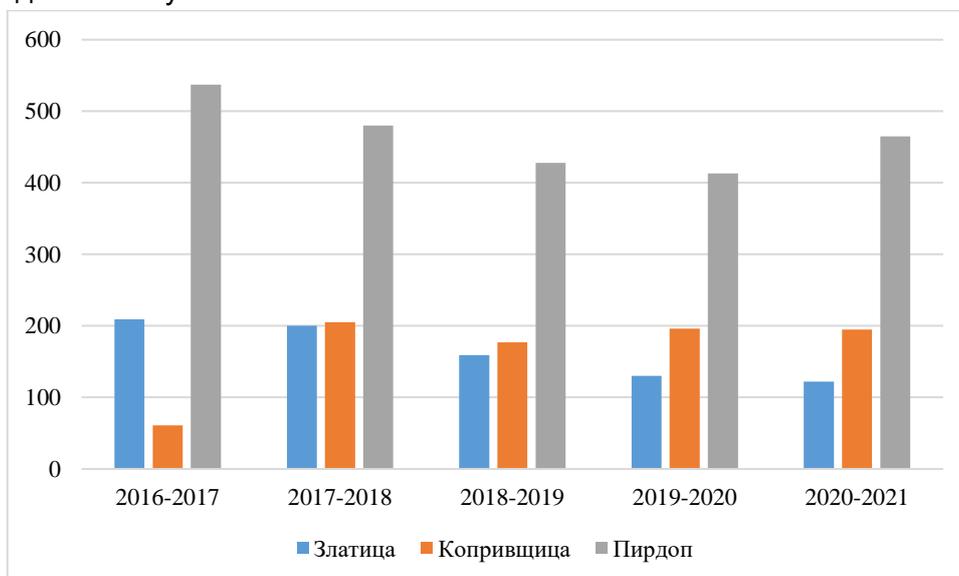


Източник на данните: НСИ

Фигура 5: Брой ученици в общообразователните училища

## 2.2. Брой ученици в професионалните училища

Налична е статистическа информация само за общините Златица, Копривщица и Пирдоп. Броят на учениците в професионалните училища в община Златица намалява с ускорен темп всяка следваща година. През 2016 – 2017 г. броят е 209 ученика, а в края на периода, 2020 – 2021 г. – 122 ученика. За 2016 – 2017 г. броят за община Копривщица е 61 души, а през следващия период 2017 – 2018 г. прави впечатление нарастване до 205 ученика, което е с повече от три пъти. През 2018 – 2019 г. има спад до 177, а през останалите два периода броят е съответно 196 и 195. Община Пирдоп се характеризира със спад до 2019 – 2020 г. и леко повишение за 2020 – 2021 г. с общ брой 465 ученика. За страната броят на учениците в професионалните училища нараства за 2017 – 2018 г., достигайки 142021 души, през следващите два периода има спад, а за 2020 – 2021 г. нараства до 138656 ученика.



Източник на данните: НСИ

Фигура 6: Брой ученици в професионалните училища

### 3. Специфични показатели, касаещи икономическия и социален аспект

#### 3.1. Медицински персонал

За целия разглеждан период се пада по еидн лекар в общините Антон, Мирково, Чавдар и Челопеч. За община Копривщица има два лекара, а за община Златица - четири през всичките пет години, т.е. няма промяна в броя. Само в община Пирдоп положението е по-различно. През 2017 и 2019 г. лекарите са 35, през 2018 и 2021 г. са 36, а за 2020 г. те са 32. Относно лекарите по дентална медицина и медицинските специалисти по здравни грижи броят им търпи леки изменения в някои общини през разглежданите години.

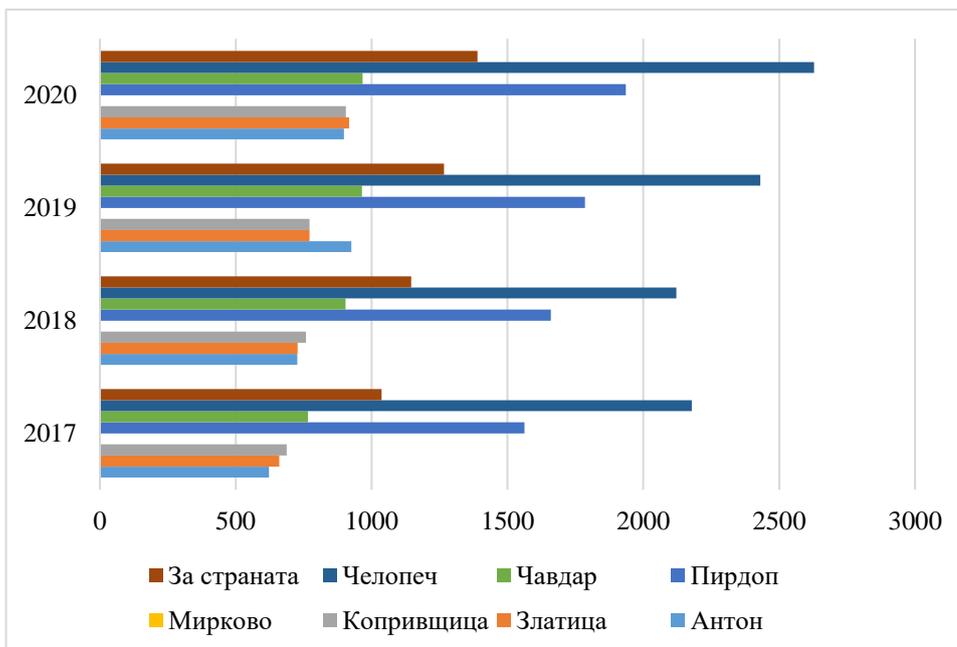
Година	2017			2018			2019			2020			2021		
	Лекари	Лекари по дентална медицина	Медицински специалисти по здравни грижи	Лекари	Лекари по дентална медицина	Медицински специалисти по здравни грижи	Лекари	Лекари по дентална медицина	Медицински специалисти по здравни грижи	Лекари	Лекари по дентална медицина	Медицински специалисти по здравни грижи	Лекари	Лекари по дентална медицина	Медицински специалисти по здравни грижи
Антон	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	2	3
Златица	4	4	9	4	4	9	4	4	12	4	4	11	4	4	7
Копривщица	2	1	1	2	-	1	2	-	1	2	-	1	2	-	1
Мирково	1	1	2	1	1	3	1	1	1	1	1	2	1	1	1
Пирдоп	35	1	49	36	2	50	35	2	45	32	2	47	36	3	51
Чавдар	1	1	2	1	1	2	1	1	2	1	1	2	1	1	2
Челопеч	1	1	2	1	1	3	1	1	3	1	1	3	1	1	2

Източник на данните: НСИ

**Фигура 7:** Медицински персонал в общините от Средногорието (2017 – 2021 г.), брой

#### 3.2. Средна брутна месечна заплата

Средната брутна месечна заплата се увеличава всяка следваща година от разглеждания период, което е валидно и за страната. Изключение прави само община Челопеч за 2018 г., където този показател намалява с 57 лв. в сравнение с предходната година. Общините Пирдоп и Челопеч се открояват със стойности, по-високи от тези за страната. През 2017 г. средната брутна месечна заплата в България е 1037 лв., в община Пирдоп е 1562 лв., а в община Челопеч – 2178 лв. За 2020 г. стойностите за страната са 1390 лв., за община Пирдоп – 1936 лв., а за Челопеч – 2628 лв., което е почти два пъти над средното за страната. За община Мирково липсват данни.

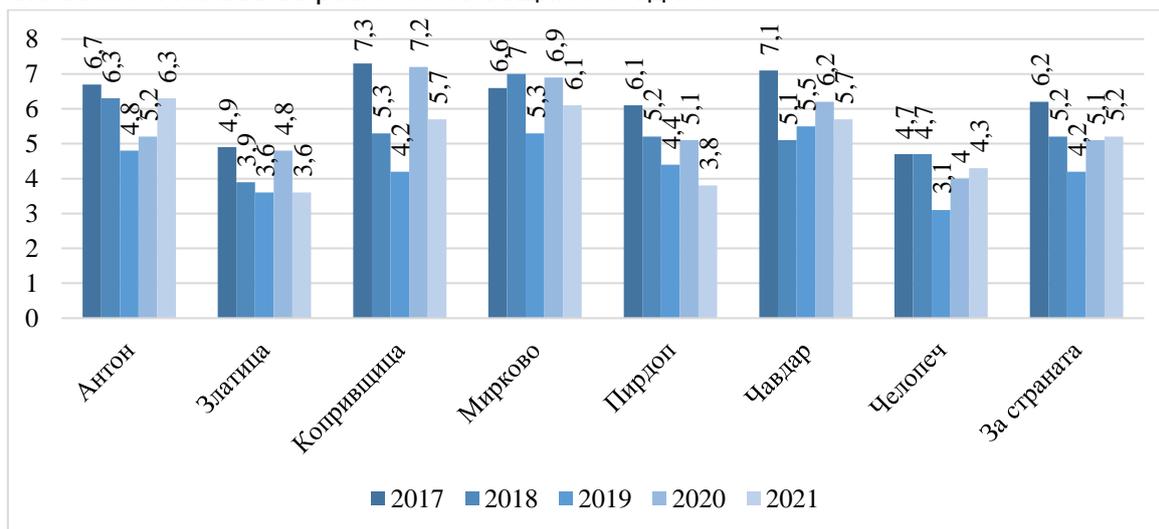


Източник на данните: НСИ

Фигура 8: Средната брутна месечна заплата (2017 – 2020 г.), лв.

### 3.3. Безработица

Коефициентът на безработица е по-висок за всички общини, както и за страната, в началото на периода, т.е. през 2017 г., в сравнение с края на периода – 2021 г. През годините безработицата се движи в посока увеличаване или намаляване с различни стойности и темпове за различните общини и години.

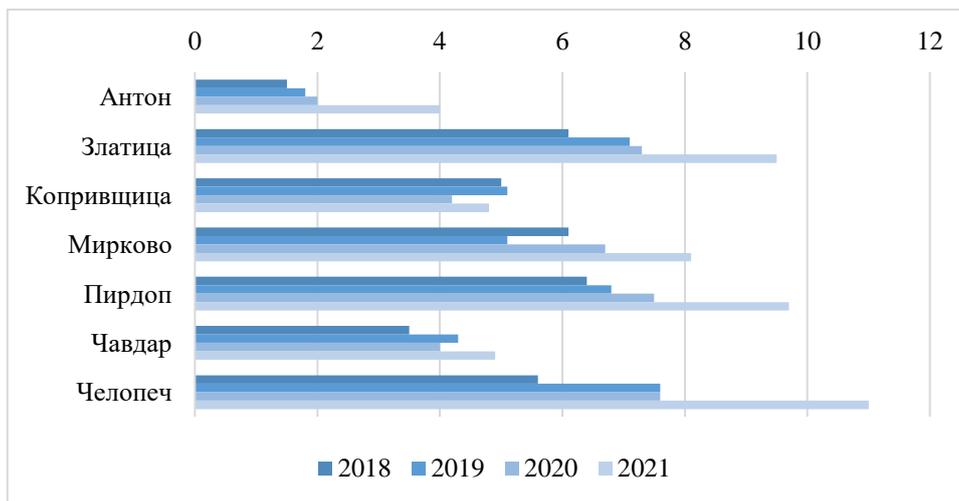


Източник на данните: НСИ

Фигура 9: Коефициент на безработица (2017 – 2021 г.)

### 3.4. Общински разходи

Наблюдава се увеличение на общинските разходи в края на петгодишния период в сравнение с началото. Изключение прави община Копривщица, където се отчита лек спад в края на периода.



Източник на данните: НСИ

Фигура 10: Общински разходи (2018 – 2021 г.), млн. лв.

#### 4. Препоръки

Данните от анализа показват, че е необходимо разработване на стратегически план за развитие на региона, в който акцентът да бъде поставен върху формулирането на мерки и инструменти за справяне с проблемите и промяна на негативната тенденция. Целевата ориентация на въздействията е необходима предпоставка за добра резултатна реализация на мерките и успешно приложение на инструментите.

Въздействието следва да бъде многопосочно, но отправна точка в плана трябва да бъде повишаване образователно-квалификационните характеристики на населението и пригодността на работната сила към предизвикателствата на пазара на труда. Препоръчителни мерки като осигуряването на заетост, повишаване на жизнения стандарт и възможности за личностно, професионално и кариерно развитие имат силна притегателна сила и могат да играят ролята на инструмент за ограничаване на негативния интензитет на емиграционните потоци и демотивацията на населението.

Предоставянето на балансирана и покриваща минимума, достъпна мрежа за медицински услуги със съответното качество, включваща и профилактика, има важно значение. Превантивната медицина и въвеждането на подходяща система, насочена към здравето на отделния човек, респ. здравословен начин на живот и превенция на заболяванията, от една страна ще доведе до подобряване на здравето на населението, от друга – ще допринесе за намаляване на разходите за здравеопазване. Здравният статус е съществена предпоставка за многопосочна реализация на лицата, постигане на определено ниво на удовлетвореност, сигурност и повишаване качеството на живот.

Създаването и наличието на възможности в региона от различно естество – култура, образование, изкуство, спорт, икономика и др. е трамплин за живущите да се развиват във всяко едно отношение, удовлетворявайки интересите и желанията си, използвайки и прилагайки заложените си. Максималното и правилно използване потенциала на региона от гледна точка на ресурсите и природните дадености може да се превърне в източник за финансиране създаването на необходимите условия и среда, осигуряващи пълноценен и удовлетворяващ начин на живот.

Фокусът също така трябва да бъде насочен върху ограничаване на бедността, корупцията и престъпността. Необходими са реформи в здравната, съдебната и социалната система. Плоският данък, който беше въведен в България през 2008 г.,

според който всички доходи, независимо от техния размер, се облагат със ставка от 10 %, товари хората с най-ниски доходи, води до несправедливо разпределение на данъчната тежест и облекчава най-богатите, т.е. тези, които печелят най-много. Освен това е въведен максимален осигурителен доход от 3400 лв. Хората с високи заплати над 3400 лв. дължат осигурителни вноски само за 3400 лв., което е несправедливо. Един вид държавата толерира и подпомага богатите, а взима от бедните и ги товари данъчно. В страната няма необлагаем минимум и хората с минимални работни заплати плащат също 10 % данък върху доходите си. Би било добре най-бедните да са освободени от данък общ доход, а най-богатите да плащат по-висок данък. Въвеждането на прогресивно подоходно облагане би довело до по-справедливо разпределение на данъчната тежест и увеличаване на доходите на най-бедните.

Стимулирането на предприемаческа инициатива за създаване на допълнителна заетост и повишаване на жизнения стандарт изискват необходима държавна, административна, консултантска и др. подкрепа за идентифициране на възможностите и нишите за подобна бизнес реализация на лицата. Препоръчително е вниманието да се насочи към създаване на условия за устойчив бизнес, информираност и повишаване на културата на хората и бизнеса относно изменението на климата и замърсяването на околната среда, както и въвеждане на свързаната с това необходима по-строга и ефективна регулация. Необходима е функционираща система за разделното събиране на отпадъци, тяхното рециклиране и оползотворяване.

От плана се очаква да бъде насочен към нови възможности и да допринесе икономиката да стане по-успешна, иновативна, зелена, модерна, конкурентна и ефективно използваща ресурсите, с ясна визия и стратегия за устойчиво развитие и бъдеще.

### **Заклучение**

Като основен извод се очертава фактът, че държавата губи население с всяка изминала година, което се явява голям проблем. Освен това населението застарява. Прогнозите сочат, че тази негативна тенденция ще продължава да се задълбочава в бъдеще и населението на България ще намалее драстично. Анализът показва, че процесът на изчезване на българите като народ и на държавата България се ускорява. Сериозността на проблема се negliжира, не се обръща необходимото и достатъчно внимание на темата. Не се работи ефективно в посока предприемане на спешни, адекватни и ефективни действия за справяне с проблема и обръщане на негативната тенденция. Много населени места се обезлюдяват и изчезват от картата на България. Страната трябва да насочи вниманието в развитието на всички региони. В момента е налице поляризация - струпването на населението и развитието на регионите е концентрирано в големите градове. Положението в малките населени места е твърде незадоволително в демографско, социално и икономическо отношение. Това се отнася до голяма степен и за големите градове, както и за страната като цяло. Необходима е добра стратегия и план за развитие, които да доведат до желаните и очаквани резултати, което е в ръцете и възможностите на управляващите.

**Източник на данните:** Национален статистически институт

## Максимизиране на печалбата при електронната търговия в резултат на детайлен счетоводен анализ

Веселина Поповска<sup>1</sup>

**Резюме:** През последното десетилетие в България електронната търговия постепенно разширява своето проявление като стопански процес. Все по-голяма част от фирмите изграждат бизнес модели, базирани на мрежовата комуникация с клиентите си.

Голяма част от онлайн сделките от своя страна се характеризират с международно проявление, което поражда необходимостта от изграждане на подходящи модели, които да отразяват всички техни специфики, които са важни за фирмения мениджмънт. На практика това се постига чрез аналитично представяне на стопанските операции, съгласно основни техни отличителни белези.

Правилната класификация на сделките, съобразно групирането им по основни разграничителни признаци е от решаващо значение за възможността за детайлен анализ на приходите и разходите, които дружеството генерира. От друга страна правилното структуриране на сделките способства за съпоставяне на данъчните задължения, произтичащи от приложимите разпоредби, както на европейското законодателство, така също и на действащите регламенти за осъществяване на търговска дейност в трети страни или територии.

Възможността за анализ на разходите и платените задължения за данък добавена стойност при онлайн сделките спомага за ориентиране на бизнеса към пазарни сегменти, в които съотношението между реализирани приходи и направени разходи е най-голямо, като заедно с това се отчита и размера на данъчното облагане по ДДС в съответната държава.

**Ключови думи:** електронна търговия, счетоводен анализ, данъчно облагане

**JEL:** H2

## E-commerce Profit Maximization as a Result of Detailed Accounting Analysis

Veselina Popovska<sup>2</sup>

**Abstract:** In the last decade in Bulgaria, e-commerce is gradually expanding its manifestation as an economic process. An increasing number of companies are building business models based on network communication with their customers.

A large part of online transactions, in turn, are characterized by an international manifestation, which gives rise to the need to build appropriate models that reflect all their specificities, which are important for company management. In practice, this is achieved through an analytical presentation of business operations, according to their main distinguishing features.

The correct classification of transactions, according to their grouping by main distinguishing features, is of crucial importance for the possibility of a detailed analysis of the revenues and

---

<sup>1</sup> докторант Веселина Поповска

Пловдивски университет „Паисий Хилендарски“ – Пловдив, България

email: [veselina\\_popovska@abv.bg](mailto:veselina_popovska@abv.bg)

<sup>2</sup> PhD candidate Veselina Popovska

Plovdiv University „Paisii Hilendarski“ – Plovdiv Bulgaria

email: [veselina\\_popovska@abv.bg](mailto:veselina_popovska@abv.bg)

expenses that the company generates. On the other hand, the correct structuring of the transactions helps to compare the tax obligations arising from the applicable regulations, both of the European legislation and also of the current regulations for carrying out commercial activities in third countries or territories.

The ability to analyze costs and paid obligations for value added tax in online transactions helps to orient the business to market segments in which the ratio between realized revenues and incurred costs is the largest, and together with this, the amount of taxation on VAT in the respective country.

**Key words:** e-commerce, accounting analysis, taxation

**JEL:** H2

### **Въведение**

Онлайн търговията постепенно заема все по-голям дял в пазарните взаимоотношения на икономиките в страните по целия свят. В силно развитите държави като САЩ онлайн пазаруването е предпочитано от потребителите, поради двете си основни предимства - спестяване на време и възможност за избор от широк асортимент продукти. За тези държави е характерно онлайн разплащането с дебитни и кредитни карти.

В сравнение с тях предпочитанията на потребителите в България да пазаруват онлайн е по-ограничено. Тенденцията обаче е тези нагласи да се променят в посока повишен интерес към онлайн сделките. Неизбежно събитията от световната пандемия с коронавируса се отразиха стимулиращо на електронната търговия като алтернативен начин за осъществяване на търговска дейност за голяма част от сферите на бизнеса.

Възможността за осъществяване на сделки в световен мащаб прави онлайн търговията привлекателна бизнес среда, както за много стартиращите фирми, така също и за вече функциониращи предприятия. Електронната търговия способства реализацията на продукти на международните пазари, които се отличават, както по отношение на своето потребителско търсене, така също и по платежоспособността на потребителите на пазара.

Създаването на успешен бизнес модел, базиран на осъществяването на електронна търговия е сложен процес, който изисква както разработване на печеливш бизнес план, така също и добри познания в сферата на информационните технологии. Онлайн средата е много динамична и това налага отделяне на необходимото време за рекламиране на фирмените продукти и подобряване на конкурентоспособността сред останалите участници на пазара.

Счетоводният анализ от своя страна осигурява необходимата информация за размера на вече реализираните приходи, разходи, както и какъв е резултатът от дейността, които са от значение при вземането на управленските решения. Изключително важно е да се изгради правилна класификация с аналитично представяне на сделките, които имат сходен характер. Това способства за ориентиране на стопанската дейност към пазарни сегменти, където дружеството отчита максимална печалба.

### **Анализ на приходите от продажби**

За онлайн сделките е необходимо анализът на продажбите да се извършва в две основни направления:

Първото направление е свързано с географския фактор, съгласно който продажбите трябва да бъдат разграничени по държавите, в които се намират крайните потребители на стоките. Основното предимство на онлайн сделките е достъпа до широк кръг купувачи, които излизат от рамките на националната ни единица. Всяка държава се характеризира с различна степен на платежоспособност на потенциалните клиенти, което прави възможно реализирането на продукти на различни цени. В тази връзка водещо за предприемачите е насочването към пазарни сегменти, където продуктите могат да бъдат реализирани на по-висока стойност. По този начин генерирането на приходите се увеличава, което е и основната цел на всяка стопанска дейност. От друга страна когато фирмата разполага с клиентски поток в дадена държава, може да предприеме дейности по съхранение на стоки на склад на тази територия, за да осигури навременна доставка на своите поръчки.

Второто направление засяга каналите за реализация на продуктите, чрез които се постига връзката между продавачите и купувачите. Продавачът има възможност за избор измежду два варианта за разпространение на продуктите си - единият е свързан с разработването на собствен сайт, през който ще се обявяват стоките, а другият касае използването на уеб платформи, които допускат продажби през техните сайтове срещу заплащането на комисионни.

При електронната търговия рекламния фактор е с приоритетно значение. Когато продукта достигне до по-голям кръг потребители, възможността за реализиране на продажби нараства. На международните пазари вече има утвърдени уеб сайтове за онлайн търговия, които се характеризират с посещения на милиони потребители по цял свят. Въз основа на това предпочитанията на продавачите са свързани именно с идеята за обявяване на продукти по този начин чрез създаването на фирмени акаунти. Използването на собствени сайтове от своя страна изисква влагане на значителни средства за рекламиране на продуктите с цел достигането им до по-широка аудитория.

### **Анализ на разходите**

Разходите за продажбите основно се свързват с избрания начин за реализация на продуктите. Както вече беше разгледано онлайн продажбите могат да се извършват през собствен сайт или чрез външни онлайн платформи. В зависимост от това се прави и разграничение на разходите, които дружеството отчита.

При използването на собствен сайт освен първоначалните разходи по неговото създаване са налице и последващи такива за техническа поддръжка и оптимизация. Заедно с това се поражда и необходимостта от осигуряване на възможност за онлайн разплащания с дебитни и кредитни карти от страна на купувачите. Това става приложимо чрез използването на външни услуги за виртуални пос терминали, които обработват онлайн разплащанията от клиентите. Отсъствието на такива усложнява целия процес на продажбите, тъй като не създава удобство за потребителите.

При обявяването на продукти през външни платформи не са налице разходи за софтуерната поддръжка на сайта. Тук обаче се заплащат комисионни за услугата по предоставената възможност за онлайн продажби. Комисионните се формират в зависимост от реализираните продажби и техният размер е различен за отделните фирми, предлагащи тези услуги. Анализирането на приходите, които се генерират от даден сайт, заедно с платените разходи за комисионни способства за определяне на ефективността от използването му.

При осъществяването на онлайн търговия в международен план в повечето случаи съществува и необходимостта от използването на счетоводни услуги от чуждестранни лица или фирми. В най-голяма степен те са свързани с изискването за данъчна регистрация по ДДС в друга държава членка на ЕС, както и с подаването и плащането на произтеклите данъчни задължения във връзка с осъществяваната дейност.

### **Анализ на задълженията по данъчно облагане с ДДС**

Електронната търговия се характеризира със специфично данъчно третиране както съгласно разпоредбите на Закона за данък добавена стойност, приложим на територията на България, така също и при спазването на европейските регламенти, касаещи онлайн сделките.

### **Продажби на територията на Европейския съюз, прилагайки специален режим по ДДС**

От месец юли 2021 година на територията на Европейския съюз е приложим нов специален режим по ДДС - режим в Съюза, отнасящ се до дистанционните продажби на стоки между различни държави членки на Европейския съюз. Прилагането му позволява изчисляването и плащането на данъчните задължения за всички държави членки да се извършва единствено към териториалната дирекция на Националната агенция по приходите. Режимът е известен като регистрация на OSS, т.е регистрация на едно гише в държавата членка по идентификация. НАП от своя страна поема последващата отговорност за разпределянето на плащанията към чуждестранните приходни администрации. На база на тези нови правила стопанските операции, засягащи разчетните отношения по ДДС трябва да бъдат аналитично представени по данъчни ставки на държавите, в които дружеството осъществява търговска дейност.

Всяка държава членка има различна ставка на облагане и така например ако една продажба е осъществена в Люксембург данъчното задължение ще бъде 17% от стойността на продажбата, но ако потребителя на стоката се намира в Унгария задължението по ДДС, което трябва да бъде заплатено е в размер на 27% от продажната цена. Въпреки че данъчните задължения нямат пряко отражение върху финансовия резултат на фирмата, техният размер също е от важно значение, тъй като те са дължими към съответните данъчни администрации.

### **Продажби на територията на ЕС с налични чуждестранни ДДС номера**

Осъществяването на международна дейност позволява и откриване на ДДС номера в другите държави членки на ЕС. Това става факт, когато фирмата не избере да прилага режим в Съюза или осъществява сделки на тези територии, които изискват задължителна данъчна регистрация. Наличието на ДДС номер в друга държава членка от своя страна е свързано с необходимост както от прилагането на данъчната ставка в съответната държава, така също налага и подаване на ДДС декларации към чуждестранната данъчна администрация. Това се постига чрез използването на услугите на чуждестранни счетоводни специалисти.

### **Продажби в трети страни или територии**

Когато се извършват продажби извън територията на Европейския съюз законовия императив предвижда облагане с нулева ставка по ДДС. Тези сделки е

подходящо да бъдат обособени и аналитично разграничени от останалите в съответствие с данъчното им третиране.

### **Заклучение**

Развитието на информационните технологии способства все по-широкото разпространение на електронната търговия. Осъществяването ѝ е свързано както с наличието на подходящ хардуерен ресурс, така също и с използването на определени софтуерни приложения.

Етапът на стартиране на подобно бизнес начинание е свързан с разработване на печеливш бизнес модел чрез избор за продажба на продукти, които са търсени от потребителите. Заедно с това продавачът трябва да притежава и необходимите познания в информационния сектор.

При вече изграден и функциониращ бизнес анализирателите на приходите, разходите и данъчните задължения, разпределени съобразно характера на сделките дава възможност за определяне на ефективността от прилагането на конкретните методи за продажба.

Онлайн сделките могат да бъдат извършвани в различни държави, като едновременно с това са налице и различни средства за реализация на продуктите. Международното им проявление от своя страна налага и прилагането на различни данъчни норми, които определят размера на облагането с данък добавена стойност.

Счетоводният анализ на вече постигнатите резултати дава необходимата насока за пазарните сегменти, в които дружеството постига своите най-добри резултати, като едновременно с това посочва и ресурса, който трябва да бъде отделен за покриване на произтеклите данъчни задължения.

### **Позовавания**

- 1) Андерсън, С., 2021, Писмата на Джеф Безос: 14 принципа, с които да развиете бизнеса си като Amazon
- 2) Величков, В., Стоев Б., 2019, Мисия онлайн бизнес
- 3) Любецка, Й., 2011, Счетоводна интерпретация на стопанския процес
- 4) Манчев, А., 2018, Електронна търговия: Мисията печеливша
- 5) Мугаяр, У., 2000, Дигитални пазари: Стратегии за Интернет – търговия
- 6) Рибов, М., 2019, Дигиталната икономика
- 7) Стоун, Б., 2016, Магазин за всичко: Джеф Безос и векът на Amazon
- 8) Чакъров, Н., 2020. Онлайн бизнес от нулата
- 9) Ялъмов, Т., 2016, Е-бизнес
- 10) Закон за данък добавена стойност, 2022
- 11) <https://nra.bg/> - Ръководство за обслужване на едно гише във връзка с ДДС

## „Дизайн мисленето“ в дигиталния свят: успешни практики

Гергана Колева<sup>1</sup>

**Резюме:** Съвременните организации умишлено включват в процеса на вземане на решения потребителите, за които създават нови продукти, услуги или преживявания. Това е целта и на подхода „дизайн мислене“ - да способства за откриване на техните потребности и удовлетворяването им. Безпрецедентният успех на този подход се крие в емпатията, прототипирането, тестването и итерацията, като целта са иновации, удовлетворяващи неосъзнатите нужди на хората. Съчетаването на екипни умения отключва креативността и това е ключът към успеха на дизайн мисленето. Въздействието му е различно при всяка индустрия, но стратегически помага на брандовете да предлагат по-качествени продукти и услуги от тези на конкурентите си, основно в дигиталния свят.

**Ключови думи:** дизайн мислене, иновации, технологична промяна, клиентско преживяване, дигитални продукти

**JEL:** O31

## Design Thinking in the Digital World: Successful Practices

Gergana Koleva<sup>2</sup>

**Abstract:** Modern organizations intentionally involve the users for whom they create new products, services or experiences in the decision-making process. This is also the goal of the "design thinking" approach - to contribute to the discovery of their needs and their satisfaction. The unprecedented success of this approach lies in empathy, prototyping, testing and iteration, with the goal of innovating to meet people's unconscious needs. Combining team skills unlocks creativity and is the key to design thinking success. Its impact is different for each industry, but it strategically helps brands offer better products and services than their competitors, mainly in the digital world.

**Key words:** Design thinking, Innovation, Technological change, Customer experience, Digital products

**JEL:** O31

### Въведение

„Дизайн мисленето“ (ДМ) инициира иновативни решения и развитие на организациите в най-разнообразни индустрии. Методът подпомага създаването на концепции и генерирането на продукти и услуги, изцяло съобразени с крайния потребител.

---

<sup>1</sup> докторант Гергана Колева

Университет за национално и световно стопанство – София, България

Катедра „Управление“

email: [gergana.koleva@unwe.bg](mailto:gergana.koleva@unwe.bg)

<sup>2</sup> PhD Candidate Gergana Koleva

“University of National and World Economy – Sofia, Bulgaria

Department of Management

email: [gergana.koleva@unwe.bg](mailto:gergana.koleva@unwe.bg)

Ако стремежът на компаниите е към създаване на иновации и към удовлетворяване на желанията на клиентите, в началото прилагането на подхода за тях е предизвикателство. Така е до момента, в който този начин на работа, оптимизиран от дизайна, се вгради в организационната култура и стане начин на мислене и работа за всеки в организацията.

С помощта на ДМ различните компании могат да подобрят бизнеса си в различни направления, включително дигитално, като с него да разнообразят продуктите и усъвършенстват услугите си, да изградят фирмена стратегия за мотивиране и обучаване на служителите си, както и да привличат нови клиенти или по-добре да профилират клиентската си аудитория.

Към момента множество компании променят с ДМ своя начин на работа, дигитална визия и продукти, без значение в коя сфера се развива дейността им. Във връзка с настоящата публикация е направено задълбочено проучване на някои успешни практики на компании в използването на подхода ДМ, който е довел до пълното им преобразяване и до постигане на забележителни резултати, благодарение на него. Разгледани са накратко над двадесет компании, представители на четири области от икономиката, претърпели революция чрез прилагането на ДМ в създаването на дигиталните си продукти.

### **„Дизайн мислене“ – фази на процеса през призмата на дигиталните услуги**

От проучената информация и разгледаните практики установяваме, че най-известен и прилаган в практиката е моделът на процеса ДМ, формулиран в **пет етапа**, който ни дават Станфордския университет - D.school (институт по дизайн) и IDEO (Американска дизайнерска и консултантска фирма). Той стартира в **първата фаза** с изявена *емпатия* и откриване на проблема, който се установява посредством внимателно наблюдение на пряко заинтересованите страни, докато упражняват работната си дейност (например) в реални условия и с желание за взаимопомощ. Събраната информация от първоначалните интервюта и наблюдения може да се систематизира в дигитални приложения за бърз достъп и профилиране. Тя е необходима във **втората фаза**, където хетерогенен екип я обмисля и разисква с всички детайли, за да определи първопричините за появилите се нужди и да *дефинира* болезнените точки и проблема, които трябва да се решат с дигитална иновация (например). В **третата фаза** на процеса смесен екип от специалисти интерпретира знания от различните си сфери на дейност, за да генерира много на брой *идеи* и сценарии за разрешаване на конкретния проблем. Това дава възможност за максимално широк кръг решения, много от които нестандартни и неочаквани като резултат.

След обсъжданията и прилагане на различни инструменти се дава преимущество на една до четири от разгледаните идеи, на които в **четвъртата фаза** на процеса да бъдат изработени *прототипи*. Интегрират се похвати от други дисциплини, за да се създадат нискобюджетни прототипи – дигитални продукти, осезаеми визуализации или физически макети, които да материализират отчасти или изцяло избраните идеи до вид, в който да бъдат тествани в реална среда. **Петата фаза** на процеса е много характерна за него и включва итеративно *тестване*, което се извършва от преките ползватели на идеята, тези които са наблюдавани в началото. Това е така, защото именно те са в състояние реално да установят доколко тя в действителност работи и решава проблема им. В тази фаза на процеса се експериментира усилено, влагат се изобретателност и креативност при бързите повторения за търсене на грешки. От своя страна те

своевременно и бързо биват отстранявани до провеждането на повторен тест, отново с придружаваща засилена комуникация с потребителите. Прототипът и основните му елементи се третират във взаимодействие, а не в изолация, за да се осъществи многостранното разглеждане и намиране на много отговори. Целта е да се достигне до критично важна бизнес информация още преди да се пристъпи към пазарна реализация на идеята - дигитален продукт или услуга, например.

По този начин осъществен и с дигитализиране на някои от дейностите в прилагането на процеса ДМ, резултатът от него в пъти намалява риска от въвеждането на иновации в реални условия, защото те са предварително проучени и тествани, съобразно нуждите и очакванията на техните потребители.

### **„Дизайн мислене“ при дигитализиране на дейностите в медицината**

Съществуват няколко стартапа, които използват информация, свързана със здравето на хората, за да се прогнозира заболявания или състоянието им. Например Startup CITIZEN работи за осигуряване на достъп на пациентите болни от рак до техните здравни досиета, а компанията MEDOPAD, разработва приложение, което компилира и анализира здравни данни от мобилни устройства и здравни заведения, за да прави прогнози, свързани с хронични заболявания. Предстои скоро онлайн посещенията и неинвазивните операции на пациенти да могат да бъдат извършвани от роботи, управлявани от лекари от другия край на света чрез 5G технологиите. Здравните корпорации и стартапите ще са фокусирани не само върху лечението и диагностицирането на пациентите, а и към осигуряване на надеждна, лесно достъпна и удобна за пациентите среда с възможност за персонализирана интеракция. (**Fabrice 360, 2020**)

Изграждането на продукти, услуги и опит, които подобряват здравните грижи за пациентите и доставчиците с помощта на ДМ са успели да постигнат основателите на компанията ELLIOT COHEN и TJ PARKER, които са обединили усилията си с дизайнерския екип, за да предефинират начина, по който потребителите взаимодействат с аптеката, която най-често посещават. Създадената от тях онлайн аптека, наречена PILLPACK улеснява с изграждането на система за домашно доставяне по рецепта, което облекчава усилията на болния от целия процес. Доставка се всичко необходимо от аптеката до дома на клиента в етикетирани пакети по дата и час, и допълнително осигурява за тези, които се нуждаят от човек, с когото да говорят, фармацевти на разположение по всяко време на телефон или по имейл, за да отговорят на въпроси. Дизайнерите са работили за усъвършенстване на визията, стратегията и идентичността на марката на компанията по различни канали и са използвали тази рамка за цялостен редизайн на уебсайта на PILLPACK, както и частно табло за клиенти и набор от физически продукти, за да персонализират здравната помощ. (**IDEO.com, 2018**)

Други успешни и високо резултатни приложения на ДМ в медицината и здравеопазването са свързани с редица проекти, поръчвани от различни компании в индустрията и реализирани с помощта на водещи консултанти по иновации чрез ДМ като IDEO. Такива примери са с организации като: ALIVECOR ([www.alivecor.com](http://www.alivecor.com)) с използване на мобилни устройства за проследяване на здравето на сърцето в директна връзка лекар - пациент; UCSF ([www.ucsf.edu](http://www.ucsf.edu)) за подобряване качеството на живот на млади и възрастни с шизофрения с проектиране на цифрова платформа, която непрекъснато мотивира и ангажира пациента; ASCENSIA DIABETES CARE

([www.ascensia.com](http://www.ascensia.com)) за холистичен, фокусиран върху човека подход към управлението на грижите за диабета с първата дигитална система за управление на диабета, която помага на пациентите да получат необходимата подкрепа, когато имат нужда от нея; NEUROMETRIX ([www.neurometrix.com](http://www.neurometrix.com)) без медицинска алтернатива на хроничното облекчаване на болката с проектиране на революционно преносимо устройство за проследяване на състоянието; и др.

Тези и много други стартапи са революционизирали индустрията чрез дизайн. В тях ДМ помага в изграждането на продукти, услуги и опит, които подобряват здравните грижи за пациентите, предефинират и опростяват начина, по който те се ангажират в оздравителния процес.

### **„Дизайн мислене“ при дигитализиране на дейностите в развлекателната индустрия**

Едно широко поле за приложение на ДМ са именно различните предавания и шоу програми, филми, представления и пр. в развлекателната индустрия. Това е браншът, който най-много асоциира с потребителски преживяванията и този подход.

Най-популярни и достигнали нови висоти по отношение на онлайн и видео стрийминга са NETFLIX и AMAZON PRIME. Зрителите гледат любимите си предавания, когато и където е удобно за тях самите, а не само в дома си, като само преди месеци нещата стояха по различен начин. Потребителите нямаха достъп до любимите си предавания, когато имаха възможност да отделят от свободното си време благодарение на дигиталните приложения. (*Fabrice 360, 2020*)

Първият бранд, който въвежда идеята за развлечения, базирани на сателитна и кабелна телевизия, е HBO. Компанията се обръща към ДМ, за да „прекрои“ начина, по който се създават шоу програми и потребителски изживявания. Идеята е да се персонализират програмите и да се насочват съобразно нуждите и поведението на клиентите. Ето защо компанията успява да революционизира изживяването на аудиторията и да предложи решения, вдъхновени от самите потребители. Нещо повече, HBO непрекъснато прави прототипи и спестява значителни разходи при лансирането на продукти, които клиентите предварително са тествали и вече харесват. (*Fabrice 360, 2020*)

Практиката показва, че ДМ трябва да се интегрира в иновационния процес и в организационните медийни структури от самото начало. Той представлява допълнение към класическите аналитични процеси за решаване на проблеми, които изискват нелинейно мислене. По този повод е създадена поредица от курсове в Лабораторията за управление на развлечения и медии (Emmis Lab) в Техническия университет в Тампере (TUT) и се провеждат в сътрудничество със студенти от Университета в Тампере (UTA) и Университета за приложни науки в Тампере (TAMK). Там се обучават студенти със силен технически опит и аналитичен начин на мислене в развитието на иновации в областта на медиите, насърчаване на творческото мислене и постигане на решения на проблеми извън настоящото състояние на техниката. Акцентира се повече върху самия творчески процес и дигитализация, като в края на курса студентите трябва да работят върху разработването на бизнес план за своите прототипи. Курсовете се провеждат в идеална комбинация от обучавани с правилния баланс на представители от между-дисциплинарни среди и специалисти. Ефективността на това обучение по медиен мениджмънт се отнася до развиване на способности за разбиране, за ефективна работа с концепции, за планиране на задачи, за разпознаване на модели, за изграждане

на аргументи и обяснения, за метакогнитивни умения на преговорите, за съвместна работа и между-културна комуникация, както и умение за формиране на аналогии към други проблеми. Използва се преподавателски подход, изграден върху концепцията за ефективно учене, базирано на проблеми (PBL), тоест решаване на свързани, съществуващи проблеми и изпробване на алтернативни решения в реална ситуация и реално проблемно медийно пространство. (*Lugmayr A., Stockleben B., Zou Y., Anzenhofer S., Jalonen M., 2013*)

Прилагането на ДМ, като енергичен подход с бърз достъп и проследяемост, в начина на работа на развлекателните медии и по-специално в най-новото развитие в областта, като например “медийна атмосфера”, допринася за качествен прогрес по отношение на интереса от потребителите, тъй като се удовлетворяват конкретните им желания. Цялата развлекателна индустрия непрекъснато се нуждае от обстоятелства, при които клиентите да възприемат очакваната стойност от продуктите и услугите, които предлага. Единственият начин това да бъде постигнато е разбиране на непрекъснато променящите се очаквания и желания чрез емпатията на ДМ. Подходът води до повишаване доверието и лоялността на аудиторията и потребителите като цяло.

### **„Дизайн мислене“ при дигитализиране на дейностите в технологичната област**

Отличното обслужване на клиентите е ключов фактор за успеха на всяка компания. Широко разпространените производствени обекти, операции и процеси на възлагане на поръчки в големи организации могат да превърнат операциите по обслужване на клиенти в сложно начинание. Това поражда необходимостта от помощни дигитални технологии, които да автоматизират, съкращават, визуализират и същевременно да персонализират процесите.

Като лидер на идеи за дигитална трансформация в химическата индустрия, BASF е в процес на трансформиране на своите бизнес модели и процеси, за да се превърне в интелигентно предприятие. Компанията се фокусира върху цифровите технологии и подобрените аналитични възможности, за да подобри връзката на BASF с неговите клиенти и доставчици, създавайки стойност през целия жизнен цикъл на ангажираността на клиентите. Като доверен партньор за иновации, SAP помага за изграждането на цифровото бъдеще на BASF и играе важна роля в свързаната с това инициатива за бизнес архитектура от следващо поколение. BASF се нуждае от интелигентно автоматизирано решение, управлявано от данни, за да създаде прозрачност и да даде на обслужващия персонал необходимата информация, за да се съсредоточи върху стратегическата си задача: Предоставяне на отлично обслужване на клиентите. Като краен резултат, SAP създава цялостно решение за управление и мониторинг на поръчки за продажби за BASF, свързващо тяхната локална ERP система в страничен сценарий към база данни на SAP HANA. Кокпитът (Cockpit) за обслужване на клиенти, базиран на технологията SAP HANA, доближава BASF до целта му да се превърне в Интелигентно предприятие. Той осигурява осезаеми, устойчиви ползи за организацията и подготвя пътя ѝ за бъдещите технологии. (*SAP SE - 1, [experience.sap.com](http://experience.sap.com)*)

След като Томас Джонс Уотсън - младши от IBM заявява, че “добрият дизайн, значи добър бизнес”, ДМ се превръща в основа за успешните технологични компании по целия свят. Подходът помага на китайската мобилна марка VIVO да разбере и да се свърже със своите клиенти на един силно конкурентен пазар. Компанията оценява колко важен е този подход и започва да изработва своите продукти, насочвайки се към

младите потребители. Във VIVO изграждат концептуален магазин, за да промотират ценностите на марката си по един по-осезаем начин. Изследване, което компанията прави, разкрива, че младите клиенти търсят възможности, които ще им предоставят нови преживявания, ще ги обогатят на личностно ниво и ще им помогнат да надградят своите знания и умения. За да подобрят цялостното изживяване, VIVO създават мултимедийни устройства, с които клиентите могат да си взаимодействат. (**Fabrika 360-2**)

NESTLE е на път да реорганизира една част от своята ИТ организация, когато започва съвместен проект със SAP, Jochen и Jörn и обединени внедрят Design Thinking в NESTLE IT, което довежда до проект за трансформация и насърчаване на иновационната култура. Освен това ДМ води до промяна в начина, по който компанията управлява своите проекти, до промяна в начина, по който хората работят заедно в компанията, и до промяна във възприятието на цялата ИТ организация. На всички нива на комуникация, съхранение и опериране с данни са внедрени компютърни технологии, съкращаващи многократно времето за изпълнение на задачите и внасящи прозрачност в цели работен процес. (**SAP SE - 2, 2018**)

BOURNE DIGITAL проектира и внедрява приложението за опит на персонала, наречено Stax. То е изградено върху платформата за бизнес технология на SAP в партньорство с Таронга, обществото за опазване на Австралия (ТCСА). ТCСА си партнира със SAP, за да подобри основните си бизнес системи до облак за ключови функции, включително финанси, обществени поръчки, ведомост за заплати и човешки ресурси. Настолното приложение Stax, което поддържа производителността и ангажираността на служителите в зоопарковете да прекарват повече време с посетителите и да ги мотивира с хуманно отношение към животните. Успоредно им осигурява информация в реално време за новини, известия или при инциденти в зоопарка, както и подобрява потребителския им опит с цифрови технологии. (**SAP SE - 3, 2020**)

CLAIR преработва своята услуга за пречистване на въздуха, като използва подхода на SAP за иновации и дизайн мисленето, насочени към човека. CLAIR използва SAP Internet of Things и SAP Cloud Platform, за да стартира нова услуга, управлявана от данни, която клиентите харесват. Това е бързо развиващ се стартъп, базиран в Южна Корея, който произвежда и продава пречистватели на въздух. Компанията е световно призната за своите патенти за технологични филтри, които произвеждат по-висока ефективност на филтриране в сравнение с други съществуващи филтри. Използвайки интелигентния пречиствател на въздуха на CLAIR, клиентите им могат лесно да проверят качеството на въздуха в помещенията и на открито в реално време и да видят кога се дължи следващата смяна на филтъра. Клиентите получават предупреждения и могат да поръчват нови филтри със сценарий за доставка само с едно щракване. Компанията може да предложи и предсказуема поддръжка за техните устройства, като чете и анализира данните, предавани от сензорите. Освен това CLAIR може да подобри потребителското изживяване чрез обратна връзка от клиенти, като използва SAP Qualtrics. (**SAP SE - 4, [experience.sap.com](https://experience.sap.com)**)

Известни са още редица примери в технологичната индустрия свързани с ИТ технологиите, които успешно прилагат инструментите на ДМ в проучванията, генерирането на иновативни идеи, прототипирането и тестването на новите технологии, програми и приложения. Компании, чиито имена се свързват с технологични

трансформации, отключени чрез ДМ са: Tesla, Ford, Amazon, Google, Yahoo, Facebook, YouTube и много други, чиито постигнати резултати са известни и видими за всички нас.

В дългосрочен план ДМ спестява много повече усилия и генерира много повече средства на такива компании, зависещи от технологиите, тъй като спомага за оптимизиране на всички процеси в работата им, а екипите могат да тестват предварително кои продукти (програми, приложения и др.) ще бъдат търсени и ще имат успех на пазара.

### **„Дизайн мислене“ при дигитализиране на дейностите в модната индустрия**

Дизайн мисленето е широко приложим подход и в модната индустрия, различните видове търговски дейности там, свързани както с подбора на стоки и услуги, търговска визия, райони за пласмент и др., така и с определяне на клиентския профил, модна линия и търсене. Пример за това е NIKE, където разполагат с екип от над 1000 дизайнера, които се стремят да създадат иновации и да експериментират. Компанията си партнира с DREAM WORKS за изграждане на 3D система за дигитален дизайн и на нейното Nike By You Studio, което използва обогатена реалност, проследява обекти и разполага с прожекционни системи, за да позволи на потребителите да направят спортни обувки по свой дизайн. Партньорството предоставя авангардни възможности, като почти мигновени приложения за цифров печат, фотореални 3D визуализации и свръхбързо прототипиране. Приложението е своеобразен експеримент, за да даде на VIP лицата поглед към бъдещето на персонализирания дизайн и пазаруването. (*Nike-studio, terahatfield.com*) (*news.nike.com, 2015*)

В заключение, като се анализират разгледаните успешни дигитални практики, които са резултат от прилагането на подхода ДМ, се вижда, че така се рационализират процесите във всяка от разгледаните организации, независимо от сферата ѝ на дейност. Различията в крайния резултат, произтичат от спецификата на тяхната работа, но като цяло ползите за всички са еднакви. Те могат да се обобщят като - придобиване на следните преимущества: *По-удобно и рационално управление на наличните ресурсите; Увеличаване ефективността на екипите; Подобряване на тяхната комуникация; Увеличаване броя на удовлетворените и лоялни потребители, от където и Създаване на положително онлайн присъствие за организацията; Разширяване на пазара и Осигуряване на по-задълбочен анализ на клиентското поведение при покупка.*

### **Заклучение**

Като се проследят тенденциите в различните индустрии и популярността на ДМ в бизнеса и мениджмънта, се вижда че то е намерило път за развитие в компании от различни сфери на производството и услугите. Този подход въвежда „дизайнерски“ принципи при дигитализацията на управлението на процеси в здравеопазването, развлекателната индустрия, модата, технологиите и много други области. Докато общият ентузиазъм за това развитие продължава, успоредно се разкриват множество успешни иновации, постигнати благодарение на него.

На база на проучената и анализирана информация, и установения опит от прилагането на подхода в различните индустрии, приемаме че *всяка съвременна технологична компания, която се стреми към растеж и сериозни позиции на дигиталния пазар на услуги, може да оптимизира управлението на своите процеси като въведе следните шест инструмента от ДМ в един универсален модел:*

- Организиране на *Семинари със служители за проучване на продуктова концепция* на компанията
- Въвеждане на *Изисквания към продукта и неговата документация*;
- Изработване на *Дигитални продуктови прототипи*;
- *Дизайн на потребителския опит*;
- Разработване на *Система за дигитално проектиране*;
- Стартиране и тестване на пазара с *Минимален жизнеспособен ценен продукт*.

От прегледа на успешните световни практики откриваме, че често се проектира за големи системи - предприятия, публични институции, доставчици на здравни услуги или образователни институции, но гласовете и нуждите на хората в тези системи са тези, които ръководят процесите и формират резултата. Установяваме, че когато се подхожда към работата по този начин, се разработват решения, които са дълготрайни, силно въздействащи и с добавена стойност за хората, за които са предназначени.

### Позовавания

- 1) Иванова, Д., Воденова, П., Колева, Г. (2021). Управление на дизайн процеса. Актуални проблеми. София: Авангард прима.
- 2) Brown, T. (2008). Design thinking, Harvard Business Review, vol. 86, pp. 84-92.
- 3) Kelley, T. (2005). The Ten Faces of Innovation: IDEO's Strategies for Beating the Devil's Advocate and Driving Creativity. Sydney: Currency Press.
- 4) Koberg, D. (1974) The Universal Traveler: A Soft-Systems Guide to Creativity, Problem-Solving, and the Process of Reaching Goals.
- 5) Plattner, H., Meinel, C., Leifer, L. (2016). Design Thinking. Informatik-Spektrum vol. 39, p.310–314.
- 6) *Интернет източници*
- 7) Lugmayr A., Stockleben B., Zou Y., Anzenhofer S., Jalonen M. (2013, July). Applying “Design Thinking” in the context of media management education, ResearchGate, Retrieved October 16, 2022 from [https://www.researchgate.net/publication/257627371\\_Applying\\_Design\\_Thinking\\_in\\_the\\_context\\_of\\_media\\_management\\_education](https://www.researchgate.net/publication/257627371_Applying_Design_Thinking_in_the_context_of_media_management_education)
- 8) Fabrika 360 (2020, Feb). 11 sectors that have been revolutionized by design thinking. Retrieved October 16, 2022 from <https://www.fabrica360.eu/post/11-sectors-that-have-been-revolutionized-by-design-thinking>
- 9) IDEO (2018, June). Revolutionized an Industry Through Design. Launching a nationwide venture that redefines and simplifies how customers engage with their pharmacy. Retrieved October 16, 2022 from <https://www.ideo.com/case-study/this-startup-revolutionized-an-industry-through-design>
- 10) Nike - официален сайт, Newsroom. Retrieved October 16, 2022 <https://news.nike.com/news/nike-investor-day-2015>
- 11) Nike-studio - Nike By You Studio. Retrieved October 16, 2022 <http://www.terahatfield.com/nike-studio>
- 12) SAP SE -1 - официален сайт, Shaping BASF's Digital Future. Retrieved October 15, 2022 from <https://experience.sap.com/designservices/work/project/shaping-basfs-digital-future>
- 13) SAP SE-2 - официален сайт, Five Years of Joint Enterprise Design Thinking, Nestlé. Retrieved October 15, 2022 from

<https://experience.sap.com/designservices/work/project/five-years-of-joint-enterprise-design-thinking>

- 14) SAP SE -3 (2020) официален сайт, Stax App Enables Zookeepers to Spend More Time with Guests and Animal Welfare. Retrieved October 15, 2022 from <https://experience.sap.com/designservices/work/project/taronga-conservation-society-australia>
- 15) SAP SE-4 - официален сайт, Cleaner Air for All – Smart IoT enabled air purifiers, Clair. Retrieved October 15, 2022 from <https://experience.sap.com/designservices/work/project/cleaner-air-for-all-smart-iot-enabled-air-purifiers>
- 16) [www.alivecor.com](http://www.alivecor.com)
- 17) [www.ascensia.com](http://www.ascensia.com)
- 18) [www.fabrica360.eu](http://www.fabrica360.eu)
- 19) [www.neurometrix.com](http://www.neurometrix.com)
- 20) [www.ucsf.edu](http://www.ucsf.edu)

11) mus, 2022

## Изграждане на бранд идентичност във висшето образование в условия на икономически и демографски промени

Росалина Русева<sup>1</sup>  
Владимир Жечев<sup>2</sup>

**Резюме:** Висшите училища в 21в. са изправени пред редица предизвикателства - икономически, демографски, геополитически. Това е валидно и за бъдещите студенти, които се озовават пред дилеми, свързани с това - къде да продължат обучението си в условия на редица ограничения. Основно предизвикателство пред студентите е изборът на висше училище, което да им осигури самочувствие и увереност, че с получените знания и умения те ще бъдат достатъчно конкурентноспособни и подготвени за добър старт на пазара на труда. Същевременно, много висши училища прилагат "хищнически маркетинг" в усилие да привлекат колкото се може повече студенти, което има както положителни, така и отрицателни страни.

В тези условия, изграждането на бранд идентичност и придържането към нея е труден и продължителен процес, изискващ постоянство. А изграждането на бранд идентичност във висшето образование е една от гаранциите за устойчивост. Целта е да се поддържа висока репутация, да се изгради доверие, и организацията да има бранд имидж, който е синоним на качествено образование с перспективи.

В рамките на този актуален въпрос, целта на тази разработка е да се извърши анализ на представянето в онлайн среда, с фокус Facebook, Google, корпоративен сайт на две висши училища в гр.Варна, (Икономически университет-Варна и Медицински университет) и предлагане насоки за изграждане на уеб бранд идентичност.

Резултатите от този доклад биха били полезни за организации, предлагащи обучение, висши училища, маркетингови агенции, общински организации и др.

**Ключови думи:** бранд идентичност; бранд имидж, брандинг, висше образование  
**JEL:** M3

## Building a Brand Identity in Higher Education in Conditions of Economic and Demographic Changes

Rosalina Ruseva<sup>3</sup>  
Vladimir Zhechev<sup>4</sup>

---

<sup>1</sup> докторант Росалина Русева  
Икономически университет – Варна, България  
Катедра „Маркетинг“

email: [rosalina.ruseva@ue-varna.bg](mailto:rosalina.ruseva@ue-varna.bg)

<sup>2</sup> доц. д-р Владимир Жечев  
Икономически университет – Варна, България  
Катедра „Маркетинг“

email: [vladimir.zhechev@gmail.com](mailto:vladimir.zhechev@gmail.com)

<sup>3</sup> PhD candidate Rosalina Ruseva  
University of Economics – Varna, Bulgaria  
Department of Marketing

email: [rosalina.ruseva@ue-varna.bg](mailto:rosalina.ruseva@ue-varna.bg)

<sup>4</sup> Assoc. Prof. Dr. Vladimir Zhechev  
University of Economics – Varna, Bulgaria  
Department of Marketing

email: [vladimir.zhechev@gmail.com](mailto:vladimir.zhechev@gmail.com)

**Abstract:** Higher education institutions in the 21st century are facing a plethora of challenges - economic, demographic, and geopolitical. This is also valid for future students who find themselves facing dilemmas related to where to continue their studies under numerous restrictions. A major challenge for students is the choice of a university that will provide them with self-confidence and assurance that with the acquired knowledge and skills they will be appropriately competitive and prepared for the labor market. At the same time, many higher education institutions employ predatory marketing in an effort to attract as many students as possible, which has both positive and negative effects.

In these conditions, building a brand identity and staying true to it is a difficult and long process. Additionally, building a brand identity in higher education is a guarantee of sustainability. The overarching goal is to maintain a high reputation, build trust, and make the organization synonymous with quality education.

Within the framework of these current circumstances, the purpose of this article is to analyze and compare two schools of higher education in the city of Varna with clear policies on building a sustainable brand positioning (University of Economics -Varna and Medical University) in relation to their brand strategy. The results of this report would be useful for educational organizations, higher education institutions, municipal organizations, etc.

**Key words:** brand identity; brand elements, branding, higher education

**JEL:** M3

## **Въведение**

**Изборът на висше училище в България** обхваща комплексно сравняване на предложенията на все по-агресивни (от конкурентна гледна точка) комуникационни кампании на университети. Често селекцията преминава през проверка на таксите за обучение, изисквания за прием, разходи за настаняване, наличие на работни позиции, подходящи за студенти, сред много други. Предвид динамиката във висшето образование и множеството диверсифицирания на програмите за обучение в рамките на предлаганите специалности в различните професионални направления, конкуренцията достига много високи равнища. Анализът е съставен при следни ограничителни условия: в рамките на една държава, България, и фокусирано върху две висши училища в гр.Варна. Представена е съпоставка между стратегиите за изграждане на устойчива онлайн бранд идентичност и бранд имидж на Икономически университет-Варна и Медицински университет-Варна. Резултатите от този доклад биха помогнали на ВУ да се позиционират по-атрактивно и сигурно в онлайн среда, биха били полезни за посредници за промотиране на висше образование, училища, общински организации и др.

## **Дигитален маркетинг във висшето образование и избор на висше училище**

В научните среди някои автори разглеждат и оформят тясна дефиниция, че „интернет“ като по-скоро комуникационна Платформа, отколкото маркетингов инструмент - средство, чрез което може да се извършва търговия и да се използват специфични маркетингови тактики, чрез които се реализира избрана стратегия за развитие (Olson, Czaplewski and Key, 2020). Една от основните маркетингови тактики, която се използва при популяризиране на организации, е споделянето на релевантно и последователно съдържание за привличане и задържане на ясно определена аудитория (Content Marketing Institute, n.,2021).

В университетите и научните бази се генерират най-много материали с полезно съдържание, и правилното им използване би дало добри резултати и онлайн позиции.

Висшите училища използват активно SEO за корпоративните си сайтове (и на споделеното от тях съдържане) с цел да бъдат класирани на челни позиции в SERP. Източници споделят, че за да има добре работещ SEO е необходимо дългосрочно, постоянно подобряване на съдържанието и дизайна на цифровите активи с цел да се класират възможно най-високо в SERP (Key, 2017). Към SEO и маркетинга, за по-добро и ефективно присъствие се използва e-mail маркетинг до база данни с потенциални потребители и реклама в социалните медии, напр.: Facebook, Instagram, LinkedIn (Olson, Czaplewski and Key, 2020). Използване на комбинирани маркетингови тактики, по подобие на описаните по-горе, за да бъде реализиран качествен дигитален маркетинг, е ключът към успеха при изграждането на бранд идентичност на една организация (Content Marketing Institute, n.). Правилното планиране, комбиниране и управление на маркетинговите инструменти, би довело до положителни резултати. В тази връзка, брандът във висшето образование включва цялостна концепция за позициониране и проектиране на визуална идентичност.

Висшето образование често се разглежда като катализатор на положителни социални и икономически промени. В общия случай, силните икономики са онези, чийто образователни системи са най-силно развити. Образователни институции, от своя страна, заемат централна роля в качеството си на средища за развиване на специални умения и компетенции, които да задълбочат познанията на студентите в съответното професионално направление, а също така и да предоставят по-широки възможности за реализация на пазара на труда. Тези факти поставят избора на ВУ от кандидат-студентите на преден план предвид очакваните ползи и възможности. От друга страна, за ВУ е от съществена важност да развиват стратегии и тактики за правилно таргетиране и привличане на кандидати. От тази гледна точка е обективно да бъдат разгледани различни постановки за факторите, които влияят при избора на ВУ.

Някои автори разделят факторите за избор на университет в следните категории: (1) демографски и академични; (2) фактори, свързани с институцията: качество, предимства, материална база и особености на институцията; (3) фактори, които касаят едновременно студента и институцията: цени и ценова чувствителност, информация и информационни източници; пътуване и географска свързаност (Hemsley-Brown and Oplatka, 2015). Други автори изключват социални фактори (напр. информираност за университета) като имащи потенциал да въздействат върху избора на кандидат-студентите (Mangan et. al., 2010). В същия източник дори се разглежда изборът на университет на личностно ниво при ученици с много висок успех като се отчита, че вторите са склонни да избират университет, който се намира в близост до местоживеенето им. В други източници, съществуващи в научната литература се цитират още ключови фактори при избора, групирани в три категории: академична репутация, разстояние от дома и местоположение на висшето училище (Briggs, 2006). Walsh et. al. (2015) обръщат внимание и на други фактори като: дали родителите на кандидатите притежават висше образование; разходи за обучение; репутация на програмата и др. Обективно е да се има предвид, че динамиката в развитието на пазара на труда, факторите за избор на университет също са в състояние да променят своята последователност. Последното е особено валидно в България предвид традиционно високия интерес към следване в чужбина, ограничените финансови възможности на (по-голямата част от) кандидатите и преосмислянето на предлаганата гама от специалности от някои по-активни висши училища.

Част от българските автори разглеждат достъпа и участието във висше образование, заложен в документация с насоки на ЕС. Според тях, финансовите затруднения, пред които са изправени домакинствата в България, и таксите на ВУ, са основна предпоставка за ограничаване на достъпа и участието в образованието (Зарева, Матов и Кирова, 2014). А други, чрез психологически изследвания, правят опит да отговорят на въпроса дали изборът на специалност произхожда от инерцията на

традиционният български избор на обучение, или е специфичен поведенчески модел (Боянова, 2023).

Категорично кандидат-студентът е изправен е пред редица предизвикателства преди да достигне до прецизирането на определен брой ВУ, в които да кандидатства и съответните специалности. В тази връзка е редно да се отбележи, че в Република България има 52 регистрирани ВУ ([МОН, 2023](#)). Според същия източник, таксите не са основен фактор за българските кандидат-студенти, по-скоро основни елементи са:

- База/и;
- Рейтинг;
- Качество на образованието – академичен състав;
- Локация;
- Реализация на завършилите студенти;
- Общежития и столове;
- Социални въпроси;

Според статистика, публикувана от партньорски организации (<https://bit.ly/3YN14bS>, 2021г.), в най-честият случай, финалният списък с университети на един кандидат-студент е с от 3-5 ВУ. Обикновено са на разположение отпечатани наръчници или онлайн такива, които могат да получат напътствия и необходимата информация относно специалности и кандидатстване.

Особено агресивни са партньорските организации на ВУ в чужбина. Те регулярно организират изложения на ключови локации в областни градове с цел привличане на студенти. (<https://bit.ly/3Jbl6qL>, 2022г.) Според данни на МОН над 8000 студента годишно избират университет извън страната. Българските студенти са една от най-големите международни групи в редица чужди университети в Холандия, Германия и Австрия. А висшето образование е абсолютно безплатно за българи в скандинавските страни – Норвегия, Швеция, Дания, Финландия . (<https://bit.ly/3Jdsthh>, 2022г.)

### **Анализ на средата и методически предпоставки за изследване на факторите за избор на висше училище в България**

В рамките на анализа е използван количествен метод на анализ за събраната информация. Количествения анализ предоставя възможност за определяне на данните, свързани с икономическите предпоставки и дава по-обективна и убедителна преценка. Използвани са и структурирани данни от проверени източници като Национален статистически институт, Imoti.bg, Infostat, Google Analytics, Facebook, Wikipedia и др.

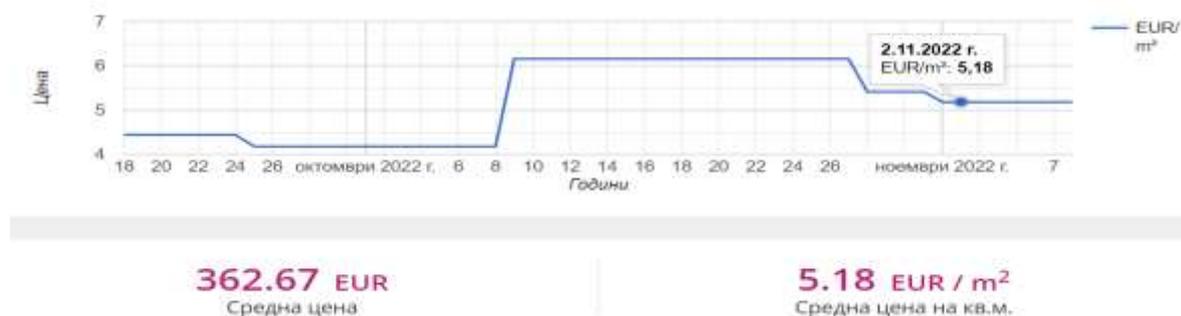
Разбирането на аудиторията е ключът към предоставянето на смислени изживявания и създаването на успешна маркетингова стратегия за съдържание. А именно в изграждане на своя видимост пред кандидат-студентите, като се поддържа актуално съдържание. Може да бъде чрез създаването на общ календар за съдържание, което може лесно да се споделя, информира и обучава. Това може да бъде под формата на статии, инфографика, видеоклипове и други. Редовното добавяне на съдържание повишава класирането в SERP, а популяризирането в социалните медии, имейлите и рекламите помагат за достигане максимално ефективно до таргетираните публики. Не е достатъчно ВУ да има разработен атрактивен и достъпен сайт за настолен компютър, от особено значение е оптимизирането на съдържанието за мобилни устройства. Познаването на технологичните и иновативни инструменти е ключ към по-доброто позициониране на всеки бранд. Маркетингът (класически и онлайн) може да бъде измерим. По-трудно измеримо е изграждането на бранд идентичност, която има влияние върху силата и интереса към даден продукт/услуга. Брандът не е просто съвкупност от компоненти лого, фирмен слоган и наименование на компанията. Той е показател за това, как организацията и нейните продукти се възприемат от потребителите. Целта е тази концепция, в комбинация с тона на директна и онлайн комуникация, да бъде вплетена в диференцируема бранд идентичност.

Разграничимите ВУ са най-желани и това предопределя по-голям наплив от кандидат-студенти. Ясно брандиране на академични сгради и материална база, присъствие на елементи на бранда във всички материали при КСК кампании, униформи на служители, които директно комуникират с бъдещи и текущи студенти, отличаващо се присъствие в научни прояви и не на последно място посланията, които ВУ комуникира по всички канали, са в основата на брандинга във висшето образование и изграждането на имидж.

Въпреки всички маркетингови тактики, има фактори, които ако не се вземат под внимание от ВУ, могат да доведат до провал. През последните 4 години се натрупаха много негативни фактори като: пандемия, икономическа криза в Европа, инфлация, война в Украйна, които повлияват директно на образователната система. Например: повишаването на цената на горивата води до повишаване на цената на транспорта, което води и до ограничаване на движението на младежите и техните родители. Икономическите предпоставки определят и по-високи стойности за издръжка, които трябва да бъдат покрити от бъдещите кандидат-студенти, това са такси за обучение, наем на жилище, разходи за храна и основни нужди. През септември 2022 г. месечната инфлация, измерена с индекса на потребителските цени (ИПЦ), е 1.2% спрямо предходния месец, а годишната инфлация за септември 2022 г. спрямо септември 2021 г. е 18.7% (НСИ, 2022). През септември 2022 г. спрямо предходния месец най-голямо е увеличението на цените в групите: образование (+5.4%), жилища, вода, електроенергия, газ и други горива (+4.2%), хранителни продукти и безалкохолни напитки (+2.3%). През същия месец, месечната инфлация, измерена с хармонизирания индекс на потребителските цени (ХИПЦ), е 0.7% спрямо предходния месец, а годишната инфлация спрямо септември 2021 г. е 15.6%. (НСИ, 2022). Според аналитичен инструмент, предоставен в платформата на [imoti.net](https://imoti.net), се наблюдава само в рамките на 2 календарни месеца (окт. и ноем. 2022г.), изменение средна цена на наем на двустаен апартамент в близост до ИУ- Варна и МУ-Варна с повече от 0,5 пункта. (фиг.1 и фиг.2)



Фиг. 1 Измениението на средна цена на наем на двустаен апартамент в рамките на два календарни месеца (октомври и ноември 2022г.) в близост до ИУ- Варна

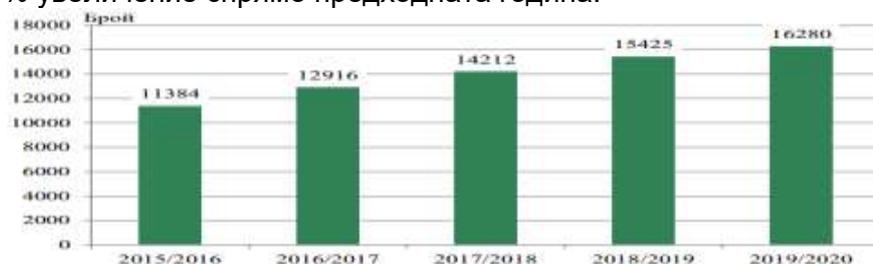


Фиг.2 Измениението на средна цена на наем на двустаен апартамент в рамките на два календарни месеца (октомври и ноември 2022г.) в близост до МУ - Варна

Непостоянната цена на наемите е фактор, който оказва влияние при планирането на необходимия бюджет за издръжка на студент. Предоставянето на общезития предполага оптимизиране на тези разходите, и същевременно е ключов момент в

изграждането на имидж на едно ВУ и позициониране на външни пазари. Чуждестранните студенти трябва да бъдат привлечени освен с добра материална база и квалифицирани лектори, а и с решение на редица социално-битови въпроси.

Една от основните причини чуждестранните студенти да изберат университет в България е чувствително по-ниските такси за обучение, по-ниският стандарт на живот, което обуславя по-ниски разходи за целия период на обучение. В последните години делът на чуждестранните студенти в България се удвоява - от около 4% през 2013 година до над 8% от действащите студенти през 2022 г. Делът на чуждестранните студенти е най-голям в направленията „Медицина“ (59% от действащите студенти), „Стоматология“ (46%) и „Ветеринарна медицина“ (31%). В още четири професионални направления чуждестранните студенти надхвърлят 10% от броя на действащите студенти. Това са „Теория и управление на образованието“ (16%), „Фармация“ (13%), „Транспорт, корабоплаване и авиация“ (12%) и „Музикално и танцово изкуство“ (11%). (<https://bit.ly/3T8i2QO>, 2022). На фиг. 3 се визуализират данни, брой чуждестранни студенти, за последните 5 учебни години. Учебната 2019/2020г. чуждестранните студенти са 16.3 хил., което е с 5.5% повече спрямо миналата учебна година и с 43.0% повече спрямо учебната 2015/2016 година (фиг. 5). Най-голям е броят им от Гърция - 23.7%, следват тези от Обединеното кралство - 16.1%, Германия - 8.8%, Украйна - 6.3%, и Турция - 6.0% от общия брой чуждестранни студенти (<https://bit.ly/3yAFIDV>, 2020). Според същия източник към 2022г. има записани 18 242 студента в ВУ в страната или с около 1,5% увеличение спрямо предходната година.

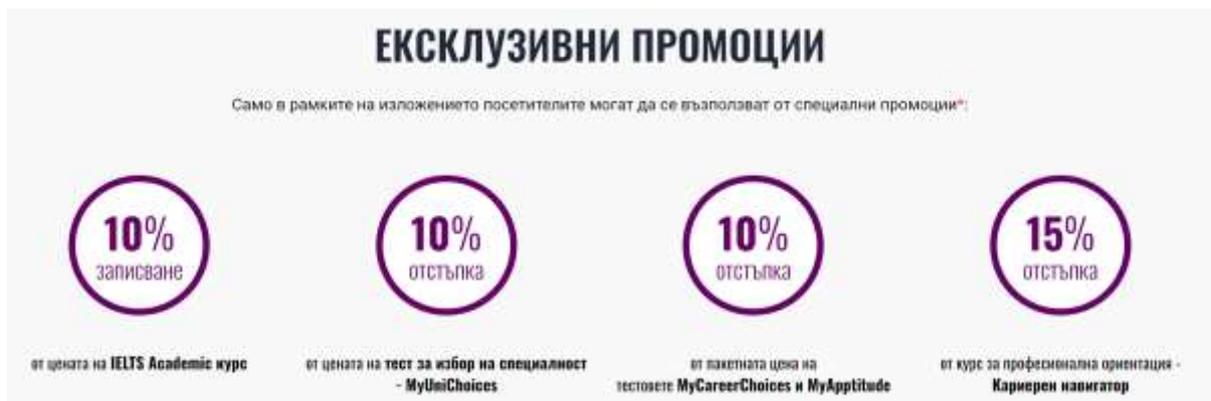


Фиг.3. Студенти чужденци в университети и специализирани ВУ в България

Въпреки положителния прираст на чуждестранни студенти, той е много малък и една от възможните причини е, че българските ВУ не присъстват сред първите 500 в престижните глобални рейтинги на университети и до средата на 2020 г. Основни предизвикателства, свързани с недостатъчната интернационализация на българското висше образование, е недостатъчен международен престиж на българските ВУ и липса на разпознаваеми конкурентни предимства (<https://bit.ly/3ZYVm7Y>, 2021). Успоредно расте и броят на българските младежи, желаещи да учат в чужбина с надеждата, че ще получат по-качествено образование и умения.

В помощ на техния избор са множество посреднически организации, изложение "Световно образование" и други, където кандидатите имат директен контакт с представители на ВУ. В едно от последните издания на изложението е обявено присъствие на над 25 чуждестранни университета (<https://bit.ly/3ZG1nGP>, 2022).

Това изложение се организира ежегодно и в гр.Варна. Като допълнителна стойност, записалите се посетители получават процентна отстъпка от такси по кандидат-студентски изпити.



Фиг.4 Визуализация от сайт <https://www.world-education.eu/>

Според данни на организацията основните държави, които представляват интерес са Германия, Австрия, Англия, Холандия, Скандинавските страни и Южна Корея. Средно между 8 и 10% от завършващите средно образование заминават да учат чужбина, основно насочени към специалности свързани с управление на бизнеса (<https://bit.ly/3mGMipL>, 2021). В общ план, чуждестранните ВУ използват агресивен маркетинг в стремежа си да привлекат повече студенти. Предлагат високи стипендии, платен стаж, безплатни езикови обучения, обменни програми и други предимства. В този контекст (и както беше разгледано по-рано), брандирането е ефективен комплекс от маркетингови и тактически действия за изграждане на бранд и неговата репутация, а последните са ключов фактор при избор на ВУ от кандидат-студентите.

Рейтинговата система на МОН е една от най-меродавните в страната, предлагаща актуално сравнение на 52 висши училища към 2022г, които обучават в редица специалности, разпределени в 52 професионални направления. „Най-висока степен на приложение на придобитото висше образование (над 90%) се наблюдава сред завършилите „Медицина“, „Военно дело“ и „Теория и управление на образованието“, а най-ниска сред завършилите „Туризм“ (21%) (<https://bit.ly/3YGWJf2>, 2022). В според тази информация, с оглед броя население на България се падат 7.7 ВУ на един милион население. Реално, в сравнение със съседните ни страни като Гърция, където има 24 висши училища или 2.2 ВУ на един милион население, и Румъния с 44 висши училища, и 3.4 ВУ на един милион население, в България има три пъти повече ВУ на милион население. (<https://bit.ly/3ZOVNS>; <https://bit.ly/3JBhIqy>; <https://bit.ly/3mPrHzR>, 2022г.).

От друга страна, много от младежите не успяват да получат нужната подготовка в средното си образование. Тук идва ролята на университета, да предложи атрактивни кандидат-студентски курсове, дни на отворени врати и др., за да демонстрира иновации и възможности. Според дългогодишни наблюдения на авторите, това е част от изграждането на успешен рейтинг, изграждането на положителен имидж и емоционална връзка. Когато се чувстват обгрижени студентите, по-често може изборът им да бъде повлиян. Анализът на средата ясно представя някои от основните фактори и особености при избор на висше училище в България.

### Преглед на предпоставките за избор на ВУ във Варна и тактически перспективи

Към 2021г. за градовете Варна, Добрич, Силистра, Разград, Търговище, Шумен и В. Търново има регистрирани 41 336 юноши на възраст 15-19г. Общ брой завършили висше образование за страната през 2021г. е 47 284 (<https://bit.ly/3mIDWOu>, 2021). Прегледът показва, че само в Североизточна България има голям брой потенциални студенти, който трябва да бъдат стимулирани да надградят образованието си и да повишат квалификацията си. Трите най-масови професионални направления през 2022 г. са „Икономика“ 28 223 действащи студенти, „Педагогика“ (17 083) и „Медицина“ (13

271). В сравнение с предходната година, най-голямо увеличение на броя на действащите студенти се наблюдава в направленията „Педагогика“ (709) и „Педагогика на обучението по ...“ (366), а най-голямо намаление има в направления „Икономика“ (1098) и „Администрация и управление“ (471) (<https://bit.ly/3Feealg>, 2022г.).

Според данните по-горе, означава, че ИУ-Варна и МУ-Варна предлагат едни от най-търсените професионални направления и фактът, че са ситуирани на една и съща локация – гр. Варна ги прави конкуренти. Двата университета не се конкурират на пазара за чуждестранни студенти, с оглед различните специалности с английско обучение, но относно българския пазар, обстановката е съвсем различна.

Въпреки, че специалностите в МУ-Варна обучават кадри подходящи за сферата на здравеопазването, там се развива успешно, в сектор Управление, факултет Обществено здравеопазване. Позиционирайки на пазара специалностите "Здравен мениджмънт"; "Здравен мениджмънт и медико-социални грижи"; "Управление на здравните грижи"; "Фармацевтичен мениджмънт и грижи", ФОЗ става директен конкурент на Факултет „Управление“ и спец. Мениджмънт в ИУ-Варна.

Икономически университет – Варна последните няколко години се стреми към утвърждаване и изграждане на нов имидж, позиционирайки се на пазара със слоган "Когато избираш университет, избираш перспектива – 100 години ИУ – Варна".

Традициите, опаковани в иновативни методи на обучение, развиваща се предприемаческа среда, подобрени бизнес контакти и доказани лектори се вплитат в синтез от добри практики към успешен бранд имидж.

През 2022 г. висшето училище се нарежда сред най-добрите в международното образователно пространство с показатели, получили най-висока рейтингова оценка.

Тези оценки показват последователност и постоянство в изграждането на успешна бранд идентичност от страна на Икономически Университет – Варна.

Погледнато в по-широка перспектива - във връзка с ограниченията, които бяха наложени покрай Covid-19 и с оглед военните действия в близки страни, и не възможността за свободно пътуване на заинтересовани лица, в МУ- Варна са изградили платформа за Онлайн отворени врати. Създаден е видео материал, показващ базите на университета, отговори на ЧЗВ, всички специфики по „Прием“ и др., студентски живот. Това е един от инструментите, с които МУ- Варна се адаптира в неблагоприятната към момента среда. (<https://bit.ly/3mNAimB>, 2022). Този подход е довел до добри резултати, повече от 5 кандидат-студента се борят за 1 място за специалностите Медицина, Фармация и Дентална медицина и има над 1900 чуждестранни студенти. (<https://bit.ly/3JzZwh4>, 2022). Или на база описаната статистика по-горе се равнява на 10% от общия брой чуждестранни студенти учащи в България към 2022г.



Фиг. 4 Сравнителен анализ по ключови маркетингови инструменти

МУ-Варна разполага с по-добре развита страница във Facebook, с по-голям брой последователи и регистрирана ангажираност на посетителите. Публикациите са чести, добре структурирани и се използват хаштагове и бързи връзки. В страницата на ИУ-Варна няма практика да се използват хаштагове и бързи връзки, което намалява органичния трафик на страницата. Липсва локация и ясно представяне на ВУ.

И двете страници са оптимизирани с кратки имена за по-добро позициониране в google.

- ИУ-Варна: <https://www.facebook.com/ue.varna>
- МУ-Варна: <https://www.facebook.com/MedicalUniversityVarna>

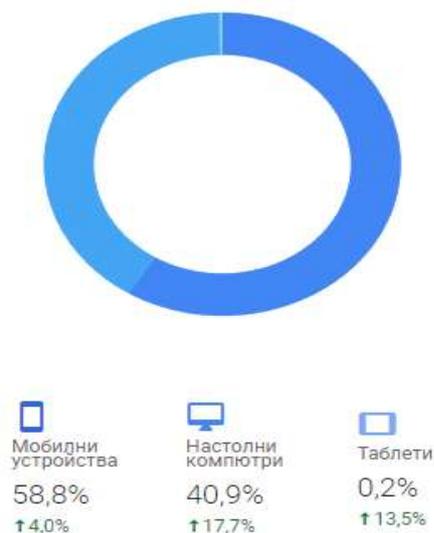
При търсене на информация за университетите в Google, Wikipedia е един от основните източници, с добра оптимизация, който излиза на челни позиции след корпоративния сайт на ВУ. И двете ВУ са се възползвали от този инструмент, но МУ-Варна са наблегнали на научни източници, външни препратки и студентски живот, което е много добра маркетингова тактика.

- ИУ-Варна: <https://bit.ly/3yAkFBB>
- МУ-Варна: <https://bit.ly/3YGFFBa>

В изграждането на корпоративен сайт, и двата университета са използвали най-добри практики в дизайн, позициониране на информация и снимки. Логата и слоганите са на преден план, както и имиджови активни слайдове и видеа.

Липсата на мобилна версия на сайта на МУ-Варна затруднява потребителите да използват търсачката на сайта и да достигат до менюта без да използват zoom на устройството си. Използва се адаптивна версия, която възпрепятства ясното поднасяне на информация (фиг.4). По данни на google analytics (фиг. 5), основното текучество на онлайн потребители е през мобилни устройства.

Сесии по устройство



Фиг.5 Визуализация на данни по категория на използваното устройство, при достъпване сайт [www.mu-varna.bg](http://www.mu-varna.bg).

По препоръки на Министерството на електронното управление е необходимо всеки сайт да бъде SEO оптимизиран и за незрящи хора. Това се изразява основно с наличието на текстова алтернатива на снимките (Alt описания). Тези описания е необходимо да са коректни спрямо съдържанието. Това е един от алгоритмите, които търсачките следят, защото този елемент от SEO оптимизацията на снимките се използва и при посещението на сайта ни от незрящи хора с помощта на четци. (<https://bit.ly/3ZLWjRn>). ИУ са пропуснали изпълнението на тази препоръка.

## **Анализ на представянето на ИУ-Варна и МУ-Варна по основни ключови думи:**

При анализ, в инкогнито прозорец на Google:

- на ключови думи „Икономическо образование в България“, ИУ- Варна се класира на втора страница в google, като се визуализира цитат от книга в електронната книжарница на университета, но не и самия сайт. Той отпада на 5-та страница.

- на ключови думи “Медицинско образование в България“, МУ- Варна, се класира на първа страница в google, със информация към факултет Медицина.

Основните направления са най-търсени от потребителите и включването на тези изрази в няколко статии и информация в сайта би подобрило класирането в Google.

И двете ВУ използват ефективни методи за изграждане на бранд идентичност, следвайки новостите в сферата. Изпъкват с ясно брендиращи, различими бази за обучение, авторитетни и изчистени логота, и имиджов слоган.

- Корпоративен слоган на МУ-Варна – Вашият успех е нашата цел!
- Корпоративен слоган на ИУ- Варна – С академични традиции в бъдещето!

И двете ВУ работят в насока изграждане на авторитетна бранд идентичност, но е необходимо да се следват най-добрите практики и да се търси уникалност и диверсификация при изграждане на уеб бранд идентичност.

## **Заклучение и препоръки**

За да бъдат изградени постоянни позиции на „пазара“ на висше образование е необходима последователна стратегия за изграждане на бранд идентичност, утвърждаване в научни среди и създаване на конкурентноспособни кадри. Рейтинг, локация, предоставянето на обществения, колаборация между местни фирми и университета за бъдещ стаж и работна позиция след дипломиране са основните фактори, който биха гарантирали интерес сред младежите и утвърждаване на бранд имидж на ВУ.

Използване на добра SEO оптимизация, системно публикуване и споделяне на повече информация относно развитие и активности на ВУ, становища на лектори по актуални теми биха изградили една последователна стратегия за развиване и утвърждаване на положителен на бранд имидж на анализирания висши училища.

Социалните мрежи са сигурен инструмент за популяризиране. И двете ВУ могат да се възползват от платени публикации за да повишат броя на последователи и да достигат до по-широка аудитория споделяната информация.

Относно ИУ-Варна – необходим е цялостен мониторинг и преработка на Facebook страницата, което включва:

1. Допълване на описание и стратегия на ВУ, локация и бързи връзки;
2. Създаване на активни бутони;
3. Публикуване на структурирани постове с оптимизирани визуализации
4. Използване на хаштагове.

Подобряване на начина на представяне в Wikipedia, добавяне на научна дейност и бързи връзки. Използването на подбрани ключови думи и фрази, в няколко имиджови статии публикувани в сайта, биха спомогнали за покачване в резултатите на Google.

За подобряване на имиджа на МУ-Варна и позиционирането му в онлайн пространството е препоръчително създаването на мобилна версия на сайта. Прецизиране и приоритизиране на споделяната информация. Добавянето на 360 визуален тур, би подпомогнало ориентацията на студентите и демонстрирало иновативните и технологични бази.

Относно подобряване на офлайн рекламата на учебните заведения, инструмент за поддържане на бранд идентичност на добре организирана организация, интересуваша се от мнението на потребителите и търсеща нови такива, е организирането на локални мини изложения. Предоставяне на брендиращи рекламни и

печатни информационни материали, презентации и др. би спомогнало на родителите и младежите в по-малките райони на страната да се запознаят по-подробно с различните специалности, които предлагат ВУ. Това би било възможно и за ползотворен контакт с местен бизнес и изграждане на колаборация.

Привличането на повече кандидати, борещи се за едно място в определена специалност, респективно повишава имиджа на университета, и позиционирането му като авторитетен бранд. Прецизира подбора (повишава се среден общ успех на кандидатите), селектират се кадри, които имат желание за развитие. Те ще бъдат плод на висшето училище и мерител за добре обучени кадри.

Това е от съществено значение и от икономическа гледна точка, защото се дава възможност на най-мотивираните младежи да демонстрират своите умения и капацитет, да се възползват от всички възможности, които ВУ предлагат и да бъдат добре подготвени кадри за пазара на труда. Повишава се качеството на висшето образование.

### Библиография

- 1) Eric M. Olson, Kai M. Olson, Andrew J. Czaplewski, Thomas Martin Key, 2020, "Business strategy and the management of digital marketing" <https://doi.org/10.1016/j.bushor.2020.12.004>
- 2) 2020, Content Marketing Institute. (n.d.). What is content marketing? <https://contentmarketinginstitute.com/what-%20is-content-marketing/>
- 3) Т.М. Key, 2017, Domains of digital marketing channels in the sharing economy, Journal of Marketing Channels, 21 (1/2) pp. 27-38 <https://bit.ly/3LiyxIh>
- 4) НАЦИД, 2022, [Регистър на висшите училища \(nacid.bg\)](https://nacid.bg)
- 5) НСИ, 2022, „Инфлация и индекси на потребителските цени за септември 2022 година“ <https://rb.gy/tzhjq8>
- 6) МОН, Рейтингова система за висшите училища в България, 2022, „рейтинг на висшите училища 2022: по-добра реализация на завършилите; повече чуждестранни студенти и научни публикации“. <https://bit.ly/3JlHu0G>
- 7) Колектив, 2018, „5 стъпки при избора на университет“ <https://bit.ly/405nXZk>
- 8) Манчева И., 2020, "В търсене на инфлацията", <https://economix.bg/rethink-inflation>
- 9) Инфостат, 2022, „Пазарни цени на жилища“ <https://bit.ly/42aQWg7>
- 10) Имоти.нет, 2022, „Статистика средни цени на наеми гр. Варна център“ <https://rb.gy/wzpwzt>
- 11) 2022, <https://bit.ly/2lOtxsK> "List of universities in Romania"
- 12) 2022, <https://bit.ly/3JBhlqy> „List of universities in Greece“
- 13) Амзина М., 2019 „Осъзнатите и неосъзнатите потребности при избор на средно училище и избор на университет“ <https://www.edutech.bg/articles/izbor-na-uchilishte-universitet/>
- 14) НСИ, 2021, „Население по области, възраст, местоживее и пол към 31.12.2021г“. <https://rb.gy/gfht8d>
- 15) Зарева И., Матев М., Кирова А, 2014, "Висшето образование и науката в България Икономически, социални и джендър измерения", 52 стр.
- 16) [https://www.iki.bas.bg/RePEc/BAS/ecbook/higher\\_education.pdf](https://www.iki.bas.bg/RePEc/BAS/ecbook/higher_education.pdf)
- 17) Боянова Д., 2006, "ИНДИВИДУАЛНИ И СОЦИАЛНИ ФАКТОРИ ЗА ИЗБОР НА АКАДЕМИЧНА СПЕЦИАЛНОСТ – ТЕОРЕТИЧЕН АНАЛИЗ "БАН. <https://www.ceeol.com/search/article-detail?id=83750>
- 18) Hemsley-Brown, J. and Oplatka, I. (2015), "University choice: what do we know, what don't we know and what do we still need to find out?", International Journal of Educational Management, Vol. 29 No. 3, pp. 254-274. <https://doi.org/10.1108/IJEM-10-2013-0150>
- 19) Mangan, J., Hughes, A., Davies, P., & Slack, K. (2010). Fair access, achievement and geography: explaining the association between social class and students' choice of university. *Studies in Higher Education*, 35(3), 335-350.

- 20) Briggs, S. (2006). An exploratory study of the factors influencing undergraduate student choice: the case of higher education in Scotland. *Studies in Higher Education*, 31(6), 705-722.
- 21) Walsh, C., Moorhouse, J., Dunnett, A., & Barry, C. (2015). University choice: which attributes matter when you are paying the full price?. *International Journal of Consumer Studies*, 39(6), 670-681.
- 22) МУ-Варна, 2022, „Добре дошли в Медицински университет – Варна, един от най-динамично развиващите се и модерни университети в България!“, <https://www.mu-varna.bg/BG/Admission/Pages/uni-cifri.aspx>
- 23) МУ-Варна, 2022, „Отворени врати“ ,<https://www.mu-varna.bg/BG/dni-otvoreni-vrati>
- 24) ИУ-Варна, 2022, „Отново отлични позиции за ИУ – Варна в международната рейтингова класация U-Multirank 2022 г.“ <https://ue-varna.bg/bg/news/item/1658>
- 25) ИУ-Варна, 2022, „ИУ – Варна е асоцииран партньор в EIT Culture & Creativity - най-новата паневропейска Общност за знание и иновации в рамките на Европейският институт за иновации и технологии (EIT)“ <https://ue-varna.bg/bg/news/item/1664>
- 26) МС, 2022, „Стратегия за развитие на висшето образование в Република България 2021-2030 г.“ <https://www.strategy.bg/StrategicDocuments/View.aspx?id=1492>
- 27) БТА, 2021, „Увеличава се броят на българските младежи, желаещи да следват в Южна Корея“ <https://bit.ly/3ZlweT1>

## Развитие на реториката в българската реклама

Цветелина Владимирова<sup>5</sup>

**Резюме:** Реториката е позната като способ за въздействие върху хората още от дълбока древност. В днешно време рекламните специалисти често прибегват до нейния инструментариум, за да направят своите реклами по-интересни, запомнящи се и подтикващи към покупка. От изследователска гледна точка е интересен въпросът как приложението на реторични фигури в рекламите се е еволюирало с времето. Целта на този доклад е да даде отговор на този въпрос, като извърши сравнение между употребата на фигуративен език днес с тази преди глобалната пандемия от Ковид 19. Резултатите показват, че реториката продължава да бъде предпочитано средство за маркетолозите.

**Ключови думи:** реторични фигури, рекламни слогани

**JEL:** M30, M31, M37

## Dynamic of Rhetoric in Bulgarian Advertising

Tsvetelina Vladimirova<sup>6</sup>

**Abstract:** Rhetoric has been known as a way of influencing people since ancient times. Nowadays, advertisers often resort to its toolkit to make their ads more interesting, memorable and compelling to buy. From a research point of view, the question of how the usage of rhetorical figures in advertisements has changed over time is interesting. The aim of this report is to answer this question by comparing the use of figurative language today with that before the Covid 19 pandemic. The results show that rhetoric continues to be a preferred medium for marketers.

**Key words:** rhetorical figures, advertising slogans

**JEL:** M30, M31, M37

### Въведение

Корените на реториката могат да бъдат проследени до славните дни на Древна Елада. В днешно време реториката е част от редица сфери - политика, изкуство и не на последно място маркетинг. През втората половина на двадесети век все повече учени започват да се интересуват от връзката между науката за красноречие и рекламата. В условията на изключително силна конкуренция и турбулентни социални и политически времена, днес е по-важно от всякога досега рекламните специалисти да създават вълнуващи рекламни слогани, които да останат в съзнанието на

---

<sup>5</sup> докторант Цветелина Владимирова  
Университет за национално и световно стопанство – София, България  
Катедра „Маркетинг и стратегическо планиране“  
email: [lina\\_vladimirova@unwe.bg](mailto:lina_vladimirova@unwe.bg)

<sup>6</sup> PhD Candidate Tsvetelina Vladimirova  
“University of National and World Economy – Sofia, Bulgaria  
Department of Marketing and Strategic Planning  
email: [lina\\_vladimirova@unwe.bg](mailto:lina_vladimirova@unwe.bg)

потребителите възможно най-дълго време. Един начин тази задача да бъде постигната е употребата на реторични фигури в рекламните слогани.

Аристотел определя реториката по следния начин „Нека реториката бъде способност да откриваме при всеки случай онова, което може да убеди. Това не е задача на никое друго изкуство.... Реториката, изглежда може да открива убедителния довод относно всяка даденост, затова и казваме, че тя като изкуство не се отнася до някакъв собствен и определен разред предмети.” (Аристотел, 1993, стр. 45).

Елементи на реториката са реторичните фигури. Най-често срещаното определение за реторичните фигури е, че те представляват хитри отклонения от стандартния вид на езика, които подобряват комуникацията между хората (Corbett, 1990; McQuarrie и Mick, 1996).

Предходните изследвания, които разглеждат ролята на фигуративния език в рекламата, могат да бъдат условно разделени на две обширни категории. Първата група проучвания се стреми да опише употребата на реторични фигури в рекламата. Тези научни трудове отговарят на въпроси като това каква е честота на реторичния език в рекламните, кои са най-предпочитаните реторични фигури, какви са културните особености при употребата на фигуративен език и др. Към този тип изследвания спадат и тези, които целят да проверят по какъв начин се е променила реториката в рекламата с течение на времето. Вторият тип изследвания имат по-сложна задача. Те се опитват да измерят въздействието на реторичните фигури в рекламата.

Настоящият доклад спада към първата категория трудове. Неговата цел е да сравни приложението на реторични фигури в рекламата днес с приложението им преди глобалната пандемия от Ковид19. Към момента на написването на този доклад не са налични други изследвания, които да описват динамиката на реториката в рекламата в България.

Като ограничения пред изследването може да бъде посочен малкият прозорец от време - едва няколко години попадат в хоризонта за сравнение.

### **Предходния проучвания**

През вековете реториката се затвърждава като неизменен спътник и помощник на човечеството. Реториката, подобно на всички други науки, търпи своето развитие и метаморфози и отразява промените в начина на мислене и поведение на хората в различните епохи.

През 2002 Phillips и McQuarrie провеждат любопитно изследване, с което целят да проследят как се изменя употребата на реторични фигури във времето. За целта те анализират голям брой реклами от американски списания, публикувани в периода между 1956 и 1998 г. Изготвеният от тях труд показва, че инструментите на реториката представляват константа в американската реклама, най-рано от втората половина на двадесети век. Начинът, по който те биват прилагани обаче претърпява метаморфоза. През по-ранните десетилетия, включени в проучването, реторичните фигури биват употребявани самостоятелно. През 90-те години на миналия век обаче, мнозинството реклами вече съдържат повече от една фигура на речта. Phillips и McQuarrie наричат този феномен “напластяване” (“layering”).

Phillips и McQuarrie откриват и друга сериозна разлика, която се сформира с течение на времето. През 50-те и 60-те години на двадесети век, е налице процеса на така нареченото “закотвяне” (“anchoring”) - рекламните специалисти използват реторични фигури в заглавията на статиите в списания, а в копито (основния текст) на

рекламата те биват обяснени с помощта на нефигуративен език. С напредването на годините тази практика започва да се среща все по-рядко, а през 90-те тя е почти напълно изчезнала от употреба. Phillips и McQuarrie (2002) изказват предположението, че постепенно рекламодателите и маркетинг специалистите придобиват по-голямо доверие в потребителите. Те започват да вярват, че хората ще декодират фигуративния език в рекламите и без помощта на буквално обяснение.

Според Phillips и McQuarrie (2002) употребата на сложни фигури на речта, като тропите, се увеличава с течение на времето. Авторите на изследването спекулират, че при все по-нарастващото присъствие на медиите в нашия живот, хората започват да се сблъскват все по-често с рекламите и съответно умението им да ги дешифрират се подобрява. С оглед на тази тенденция маркетинг специалистите придобиват по-голямо доверие в потребителите и изготвят по-сложни рекламни слогани и текстове (Phillips и McQuarrie, 2002).

Различните подходи в употребата на реториката в рекламата отразяват не само промяна в стила, но също така и това как различни групи, като например юношите и жените биват третирани от обществото (Phillips & McQuarrie, 2002).

През 2009 година Christopher проследява еволюцията на фигурите на речта в рекламните слогани. Тя анализира как те се изменят през един значителен период от време - от последните десетилетия на деветнадесети век до началото на новото хилядолетие. Авторът на изследването открива, че с течение на времето употребата на фигуративен език нараства както по честота, така и по сложност (Christopher, 2009). По този начин Christopher затвърждава наблюденията направени от Phillips и McQuarrie седем години по-рано.

За съжаление, към момента на написването на този реферат, подобно изследване, което да разглежда пътя на реториката в рекламите в България, не е извършено.

През 2020 година Мавродиева провежда мащабно проучване, което има за цел да проследи развитието на употребата на метафори в българския политически дискурс. Изследването се базира върху анализа на телевизионни дебати, видео речи, телевизионни интервюта, политически речи и видео презентации. Периодът на анализа обхваща българския преход от планова към пазарна икономика в годините от 1989 до 2020 година.

Мавродиева (2020) разглежда 100 политически речи, както и 100 изображения от предизборни кампании. Речите са представени от двадесет различни политически формации, сред които ГЕРБ, БСП, ДПС и други. Според Мавродиева "Българските политически оратори използват словесни метафори и метонимии, за да подчертаят основните идеи, както и да представят положителна или отрицателна оценка." (Мавродиева, 2020, стр 20).

Мавродиева (2020) посочва примери относно употребата на метафори свързани с дома и семейството, както и метафори свързани с пътища и магистрали, а също и спортни и медицински метафори. Друга група метафорични модели, които разглежда Мавродиева са моделите свързани с изкуство. С продължение на времето някои тези метафори могат да бъдат трансформирани от положителни към отрицателни.

Мавродиева (2020) разделя визуалните метафори и метонимии на две обширни групи. Първата група представя положителни образи, а втората поставя ударението върху отрицателни политически практики. Примери за често използвани изображения включват употребата на българската карта, знамето на България, флагът на

Европейския съюз. Други често срещани символи са тези на различни цветя, дървета и растения, като например роза, маслиново клонче и др. Визуалните метафори са включени като част от постери и видео презентации.

Подобно изследване, което да изследва употребата на конкретни реторични средства или на реториката като цяло в българските реклами, от началото на прехода до ден днешен би било изключително показателно за промените, които са настъпили не само в българското маркетинг пространство, но и в нашето общество през последните три десетилетия.

### **Методология**

Методологията може да бъде условно разделена на четири етапа. Първият етап включва събирането на обширна извадка от слогани - 836. Слоганите са събрани, както от така наречените стари медии (радио, телевизия, вестници и списания), така и от новите медии в дигиталното пространство. Времето рамка обхваща периода между април 2020 година и септември 2022 година.

Вторият етап от изследването представлява анализ на съдържанието на събраните слогани. Рекламните слогани са разпределени в следните продуктови категории: храни, напитки, мода, козметика, медицина и фармация, автомобили, технологии, търговия, туризъм и ресторантьорство, финансови услуги и други.

Изчислена е средната дължина за всяка една продуктова категория, както и за рекламното пространство в България като цяло. Всеки един слоган е проверен за наличието или отсъствието на фигуративен език. Класифициран е типът реторична фигура в тези слогани, при които тя е налична.

Третият етап представлява сравнение на получените резултати с тези от изследване проведено от Катранджиев и др. през 2016 година.

Четвъртият етап заключава направата на изводи и отправянето на препоръки за бъдещи изследвания.

### **Резултати и дискусия**

Изследваните слогани бяха разпределени в различни продуктови категории със следните проценти.

**Таблица 1:** Дял на слоганите по продуктови категории

Продуктова категория	Процент от слоганите
Храни	11.33 %
Напитки	7.99 %
Мода	6.82 %
Козметика	8.71 %
Автомобили	4.41 %
Технологии	8.14 %
Търговия	7.78 %
Финансови услуги	6.22 %
Медицина и фармация	12.67 %
Туризъм и ресторантьорство	8.98%
Други	15.07%

*Източник:* Разработка на автора

Катранджиев и др. (2016) разпределят събраните от тях 605 слогана в следните продуктови категории: хранителни продукти, напитки, автомобили, авиокомпани, бензиностанции и автобусни компании, банки и застрахователни компании, вериги магазини и търговски центрове, технологии и телекомуникации, облекла и козметика, туризъм и други. Освен че някои сфери са обединени в една, прави впечатление, че рекламните слогани, които промотират лекарства и медицински услуги, не са класифицирани в отделна продуктова категория. Може да бъде направено предположението, че това е така, защото тези слогани не са заемали голям дял от общите и поради тази причина са били сортирани в графа “други”.

Според данните на настоящето проучване, именно слоганите, които промотират лекарства и медицинска грижа са най-многобройни. Може да бъде направено заключението, че тази закономерност се дължи до голяма степен на факта, че в изследвания период от време: от март 2020 до септември 2022 се състоя най-голямата медицинска криза от столетие насам. Страхът от глобалната пандемия от Ковид 19 направи рекламните, които промотират различни лекарства, все по-често явление в рекламното пространство. Също така, трябва да се вземе предвид и фактът, че населението на България е все по-застаряващо, а възрастните хора се нуждаят от повече медицински грижи.

**Таблица 2:** Средна дължина на слоганите по продуктови категории

Продуктова категория	Средна дължина на рекламния слоган (брой думи)
Храни	3,49
Напитки	3,94
Мода	4,03
Козметика	4,93
Автомобили	4,27
Технологии	4,54
Търговия	4,06
Финансови услуги	4,52
Медицина и фармация	4,17
Туризъм и ресторантьорство	4,28

*Източник:* Разработка на автора

Най-кратки са тези слогани, които промотират храни (3,49 думи). Те са следвани от слоганите използвани в реклами за напитки (3,94 думи). Най-дългите слогани промотират козметични продукти и услуги, следвани от тези в областта на технологиите. Резултатите се различават от тези, получени от Катранджиев и др. През 2016.

Според данните на проучване проведено от Катранджиев и др. (2016) най-късите слогани се срещат в сферата на Технологиите и комуникациите. Къси са слоганите и в областта на Напитките (3,3 думи) и Банките си застраховането (3,4 думи). Най-дългите слогани могат да бъдат открити при рекламните на Облекла и козметика - 4,3 думи. Средната дължина в продуктовете категории Туризъм и Вериги магазини и търговски центрове също е не малка - 4,1 думи.

**Таблица 3:** Средна дължина на слоганите - Катранджиев и др. (2016)

Продуктова категория	Средна дължина на рекламния слоган (Брой думи)
Хранителни продукти	3,8
Напитки	3,3
Автомобили, авиокомпани, бензиностанции и автобусни компании	3,7
Банки и застрахователни компании	3,4
Вериги магазини и търговски центрове	4
Технологии и телекомуникации	3,2
Облекла и козметика	4,3
Туризм	4,1
Други	3,8

*Източник:* Катранджиев и др. (2016а)

### **Честота на реторичните фигури**

Мнозинството слогани (66,37%) се възползват от инструментите на реториката. Трябва да се отбележи обаче, че този процент е по-нисък, от колкото при изследването на Катранджиев и др. през 2016 (77.9%). Може да бъде направен изводът, че реторичните фигури продължават да бъдат предпочитан способ за рекламните специалисти, но тяхната употреба намалява.

Продуктовата категория, в която реторичните фигури са използвани с най-голяма честота е Храни (86,05%). Тази закономерност съвпада с предходните изследвания по въпроса. Според Катранджиев и др. (2016) рекламните специалисти боравят с фигуративен език най-често, когато промотират храни (94%).

### **Дигиталния аспект на реториката в българската реклама**

С всеки изминал ден технологиите се развиват все повече. Днес маркетолозите разполагат с арсенал от прецизни инструменти, с които могат да достигнат до тези потребители, които най-вероятно биха откликнали на тяхната реклама. Въпреки това дигиталната среда днес крие и своите рискове. Потребителите се сблъскват с един непрестанен поток от онлайн реклами, мнозинството от които игнорират. Рекламните специалисти са длъжни да създават такива реклами, които не само ще спечелят вниманието на хората, но и ще останат запечатани в техните умове, колкото се може по-дълго.

Както настоящето изследване, така и проучването на Катранджиев и др. от 2016 изучават рекламите от т.нар стари медии (телевизия, радио, вестници и списания), така и от новите медии в дигиталното пространство. Съществени разлики в рекламите споделени в старите и новите медии не са открити. И в двата случая маркетолозите разчитат на реторичните фигури, за да направят своите послания по-харесвани и запомнящи се.

### **Заклучение**

В заключение, може да се каже, че реториката продължава да бъде сред арсенала на маркетинг специалистите за създаването на интересни и популярни реклами. Настъпили са обаче някои изменения. На първо място значително е нараснал броят на рекламите с медицинска тематика. Този процес може да бъде обяснен с

времената рамка на самото изследване, която съвпада с глобалната пандемия от Ковид 19. Българското население става все по-застаряващо, което е предпоставка за по-голяма консумация на различни видове лекарства и медицински услуги.

На второ място, макар процентът на слоганите, които употребяват реторични фигури да остава висок (66,37%), той все пак е намалял в сравнение с този получен при изследването на Катранджиев и др. (2016). С оглед тенденцията продължителността на вниманието особено при младите, да намалява все повече, може да бъде направено предположението, че маркетолозите се стремят да създадат по-семпли реклами, с по-малко фигуративен език, чието значение би могло да обърка потенциалните потребители.

Независимо дали споделят реклами в т.нар стари или нови медии, рекламните специалисти се опират на въздействието на фигуративния език.

Важен въпрос, който може да бъде разгледан в бъдещи изследвания е как е еволюирала реториката в българската реклама в по-продължителен период от време - например след т.нар преход след 1989 година. Друга насока за бъдещи проучвания е изследването не само на употребата, но и на въздействието на реторичните фигури в рекламната. Дали и по какъв начин те влияят върху потенциалните потребители. Могат да ли да направят рекламните по-интересни, запомнящи се или подтикващи към покупка? Не на последно място, би било полезно реториката в родната реклама да бъде сравнена с чуждата, да се провери например губят ли се реторичните фигури при превод от английски на български.

#### **Позовавания**

- 1) Аристотел (1993), Реторика, София, „СОФИ-Р“
- 2) (Aristotel (1993), Retorika, Sofia, “Sofi-R”)
- 3) Катранджиев Хр., Велинов И., Радова К. (2016), Реторика на българската реклама – емпирично изследване на употребата на реторични фигури в рекламните слогани, Икономически и социални алтернативи, брой 1, 2016, стр. 52-75
- 4) (Katrandjiev, Hr., Velinov, Iv., Radova, K., (2016), Retorika na balgarskata reklama - empirichno izsledvane na upotrebata na retorichni figuri v reklamnite slogani, Ikonomicheski i socialni alternativi, broi.1, 52-75)
- 5) Christopher, A., (2009) A Longitudinal Study of the Use of Rhetorical Figures and Communicative and Stylistic Strategies in Advertising Slogans. Thesis submitted to the University of Nottingham for the Degree of Doctor of Philosophy. University of Nottingham, GB
- 6) Corbett, Edward P. J. (1990), Classical Rhetoric for the Modern Student, 3d ed., New York: Oxford University Press
- 7) Gibson, R., Shakespeare's rhetoric in action (1992). In: Andrews, R. Rebirth of rhetoric: essays in language ,London: Routledge
- 8) Mavrodieva, I. (2020), Metaphors in Bulgarian Political Discourse Since 1989. Advances in Journalism and Communication, 8, 17-27
- 9) McQuarrie, E. F., D. G. Mick (1996), Figures of Rhetoric in Advertising Language, *Journal of Consumer Research*, Vol. 22, pp 424–438
- 10) Phillips, B. J., E. F. McQuarrie (2002) “The development, change, and transformation of rhetorical style in magazine advertisement 1954–1999”, *Journal of Advertising*, 31 (4)s , стр. 1–13

## Изследване на популярността на сензорната дигитална технология „виртуално пробване“ в България

Павлина Евтимова<sup>1</sup>

**Резюме:** Целта на доклада е да се проследи и изследва популярността и степента на използване на сензорната дигитална технология „виртуално пробване“ в България. За постигането на тази цел в доклада се разяснява какво представлява дигиталната сензорна технология „виртуално пробване“, как се използва и кои са брендовете, които са внедрили тази сензорна дигитална технология. За целите на проучването се провежда емпирично изследване, което показва доколко дигиталната технология „виртуално пробване“ е набрала популярност в България.

**Ключови думи:** дигитален маркетинг, дигитална сензорна технология, виртуално пробване

**JEL:** D49, M31

## Research of the Popularity of the Sensory Digital Technology "Virtual Try-On Experience" in Bulgaria

Pavlina Evtimova<sup>2</sup>

**Abstract:** The purpose of the report is to track and investigate the popularity and extent of use of the digital sensory technology in Bulgaria. To achieve this goal, the report clarifies what "Virtual Try-On experience" means, how it is used, and which brands have implemented this digital sensory technology. For the purposes of the study, empirical research is conducted, which shows how much popularity the digital technology "Virtual Try-On Experience" has in Bulgaria.

**Key words:** rhetorical figures, advertising slogans

**JEL:** D49, M31

### Въведение

През последните години се наблюдава нарастващо търсене на онлайн пазаруването. Онлайн продажбите на облекло и аксесоари в САЩ се очаква да достигнат 123 милиарда през 2022 г. от 72 милиарда през 2016 г.<sup>3</sup>. Позволяването на потребителите виртуално да пробват не само подобрява изживяването им при

---

<sup>1</sup> докторант Павлина Евтимова

Университет за национално и световно стопанство – София, България

Катедра „Маркетинг и стратегическо планиране“

email: [pavlina.ewtimowa@unwe.bg](mailto:pavlina.ewtimowa@unwe.bg)

<sup>2</sup> PhD Candidate Pavlina Evtimova

“University of National and World Economy – Sofia, Bulgaria

Department of Marketing and Strategic Planning

email: [pavlina.ewtimowa@unwe.bg](mailto:pavlina.ewtimowa@unwe.bg)

<sup>3</sup> Statista Research Department. (2022). U.S. fashion and accessories e-retail revenue 2016-2022.

(<https://www.statista.com/statistics/278890/us-apparel-andaccessories-retail-e-commerce-revenue/>)

пазаруване, трансформирайки начина, по който хората пазаруват, но и спестява разходи, както за компаниите, така и за потребителите<sup>4</sup>.

Постоянният напредък при интернет технологиите направи възможно закупуването и използването на различни видове продукти и услуги онлайн вместо офлайн. Броят на брандовете, които предлагат продукти онлайн се увеличава все повече и все по-бързо и въвеждането на нови функции като виртуално пробване е чудесна идея за постигане на по-големи продажби и удовлетвореност сред клиентите.

Виртуалното пробване дава решение на два от най-често срещаните проблеми при онлайн продажбите. На първо място, това е честото връщане на стока при избор на грешен или неподходящ размер, модел или цвят. На второ място се нарежда колебанието на потребителите да направят покупка поради затруднението за реална преценка как би изглеждал даден продукт върху тях<sup>5</sup>.

### **Виртуално пробване – дефиниция и наблюдения**

По време на пандемията компаниите се сблъскаха с големи затруднения да поддържат продажбите и в същото време да доведат контакта до минимум. Тази ситуация ускори нарастващата нужда от виртуално пробване и брандовете започнаха все по-активно да търсят начин да демонстрират продуктите си от разстояние.

Виртуално пробване се наблюдава когато потребителите пробват продукти като дрехи, бижута, грим, очила и други, виртуално, с помощта на своите телефони, лаптопи или таблети. Технологиата използва обогатена реалност, която наслажда визуални изображения върху реалния свят чрез камерата на устройството.

Приложенията за виртуално пробване варират при различните компании, но най-общо това са приложения, които съдържат технология, която позволява на клиентите да пробват дрехи, аксесоари, козметика, обувки или бижута чрез обогатена реалност (Augmented Reality). Може да се намери под формата на мобилни приложения, приставки за настолни компютри или дори приложения за интелигентно виртуално огледало, намиращо се във физическите магазини, оборудвано с камера<sup>6</sup>.

Клиентите могат да се насладят на реално пазаруване от комфорта и уединението на собствените си домове, като по този начин се намалява вероятността да върнат артикул и създават едновременно забавно и завладяващо изживяване с бранда. Въпреки че пандемията от COVID-19 доведе до по-бързото въвеждане на тази дигитална технология, това не е единствената причина да става все по-популярна. Виртуалното пробване има още повече предимства за клиентите от онлайн пазаруването. Клиентите могат да се насладят на удобството да пазаруват от къщи и могат да получат по-добра представа как изглеждат с даден артикул.

Последното десетилетие се забелязва нарастване на интереса към виртуалното пробване и неговите ползи се признават за ефективен начин за постигане на по-добро клиентското изживяване. Първоначалният замисъл на дигиталната сензорна технология следва да помогне на клиентите да проверят виртуално най-подходящия размер, цвят или модел, но вместо това технологията се превръща в нещо повече – приятно

---

<sup>4</sup> X. Han, Z. Wu, Z. Wu, R. Yu and L. S. Davis. (2018). "VITON: An Image-Based Virtual Try-on Network". IEEE/CVF Conference on Computer Vision and Pattern Recognition. pp. 7543-7552.

<sup>5</sup> H. Hwangbo, E. H. Kim, S. -H. Lee and Y. J. Jang. (2020). "Effects of 3D Virtual "Try-On" on Online Sales and Customers' Purchasing Experiences". Vol. (8).

<sup>6</sup> Kristensen, E. (2022). The 6 Best Virtual Try-On Examples We've Seen. (<https://www.drip.com/blog/virtual-try-on-examples>).

потребителско изживяване. Тъй като виртуалното пробване помага на клиентите да филтрират неправилните размери, цветове или модели, то се превръща в много ценен и полезен инструмент при онлайн пазаруването. Развитието на виртуално пробване води до наблюдения от брандовете за увеличаване на онлайн продажбите, които се превръщат в все по-предпочитан начин за пазаруване<sup>7</sup>.

### **Ползите от сензорната дигитална технология „виртуалното пробване“**

Има няколко причини, поради които брандовете биха спечелили ако въведат технологията за виртуално пробване:

#### Увеличаване на продажбите

За брандовете виртуалното пробване може да направи значителна разлика, когато става въпрос за маркетинг и продажби. Без значение дали става въпрос за интелигентно огледало във физически магазин или персонализирано мобилно приложение, виртуалното пробване предлага на клиентите реалистично и персонализирано представяне на продукта за секунди. Клиентите могат незабавно да изпробват десетки продукти и дори да получат препоръки за свързани продукти, насърчавайки увеличаване на продажбите<sup>8</sup>.

Повечето компютри и смартфони поддържат обогатена реалност, което води до извода, че технологията е лесно достъпна. Това е чудесен начин клиентите да взаимодействат на още по-дълбоко ниво с приложения и сайтове, които са внедрили виртуалното пробване. Изпробването на даден артикул прави потребителите много по-склонни да го купят, отколкото ако просто са погледнали негова снимка онлайн.

#### Намалени разходи

Много по-вероятно е клиентите да върнат стоки, които са купили онлайн, без да са ги пробвали. Повечето търговци знаят това и го включват в цената на продуктите, които продават, но връщането винаги е скъпо, особено за марки, които предлагат безплатна доставка и безплатно връщане. Давайки на клиентите по-добра представа какво купуват, се намаляват шансовете те да върнат артикул, който няма да им хареса или не им подхожда. Проучване на великобританската банка Barclaycard показва, че 30% от купувачите прекаляват с покупките и връщат стоки, а 19% от клиентите поръчват няколко версии на един и същ продукт, за да могат да решат кой е точния за тях, когато продуктите бъдат доставени. Приложенията за изпробване намаляват връщанията и необходимостта от това клиентско поведение, което също така има и допълнителни ползи за околната среда. Приложенията за виртуално пробване намаляват и нуждата от физически пробни в магазините. Това пространство може да бъде преназначено за показване на допълнителни стоки.

#### По-голяма конкурентоспособност

Пазарът на обогатената реалност се предвижда да достигне впечатляващата стойност от 198 милиарда долара до 2025 г., според немската компания за проучване на пазарни и потребителски статистически данни Statista. Брандовете, които приложат тази дигитална сензорна технология, ще получат значително конкурентно предимство пред други брандове и ще се утвърдят като пазарни лидери. Виртуалните приложения

---

<sup>7</sup> Zezelj, V. (2022). Virtual try-on: what it is and why your brand needs one. (<https://visagetechnologies.com/virtual-try-on-technology/>).

<sup>8</sup> Netseva-Porcheva, T. (2011). Value-based pricing: A success factor in the competitive struggle. Marketing. Volume: 42. Issue: (4). Pp. 227-236.

за пробване имат потенциала да стимулират по-лесно и по-ангажиращо изживяване на клиентите, което би изградило лоялност на клиентите в бъдеще.

#### По-добро изживяване на клиентите

Клиентите могат наистина да се насладят на виртуалното пробване, като използват приложенията по начин, по който не могат в реална проба. Те имат свободата да пробват толкова дрехи, козметика или аксесоари, колкото желаят, без натиск да направят покупка. Премахва се нуждата от чакане, редене на опашка, чакане на служител за обслужване. При така увеличените шансове за възможно най-правилен избор онлайн, клиентите няма да се налага да се справят с неудобството от целия процес на връщане на стоката като опаковане, подаване на декларация, изпращане обратно и чакане за възстановяване на сумата<sup>9</sup>.

#### **Брандове, използващи сензорната дигитална технология „виртуално пробване“**

Сензорната дигитална технология „виртуално пробване“ съществува от години. Американският бранд за обувки Converse започва да предлага на клиентите изживявания с виртуално пробване още през 2012 г. Все по-популярно става след като американската софтуерна компания Niantic пусна на пазара изключително популярната игра Pokémon Go през 2016 г., която е изцяло на базата на обогатената реалност. Тази популярност предизвика спекулации относно бъдещето на технологиите, основани на обогатена реалност и доведе до огромни инвестиции в сферата.

Все повече брандове започват да виждат ползите от виртуалното пробване. В световен мащаб дигиталната сензорна технология се разраства с бързи темпове и се превръща в популярен инструмент при пазаруването онлайн. Примери за брандове, внедрили сензорната дигитална технология „виртуално пробване“ са:

- Amazon – Функцията, наречена “виртуално пробване” за обувки, е налична в приложението за пазаруване на Amazon. Тя е добавена към хиляди от моделите на брандове като New Balance, Adidas, Puma и други. Услугата е част от нарастващите виртуални инструменти за пазаруване на Amazon, много от които използват обогатена реалност – технология, наслагваща виртуални обекти върху онова, което хората виждат наоколо. През 2017 г. Amazon пусна технология на базата на обогатената реалност, която позволява на потребителите да визуализират продукти в дома си, използвайки смартфон. След това въведе и друг инструмент, който позволява поставянето на няколко виртуални елемента в дома едновременно<sup>10</sup>.
- IKEA – Мобилното приложение на IKEA, наречено Криейтив (Kreativ), позволява да се направи прецизно триизмерно сканиране на стаята, след което дава възможност да се премахнат съществуващите мебели и да бъдат заменени с продукти на IKEA, които да се види как стоят в пространството<sup>11</sup>.

---

<sup>9</sup> “What Is a Virtual Try-On App, and How Can It Improve Product Discovery?”. (2022). (<https://www.intelstyle.com/virtual-try-on-apps-and-how-they-improve-product-discovery/>).

<sup>10</sup> Кирилова, Е. (2022). „Да пробваш обувки виртуално? Amazon го прави възможно“. (<https://www.investor.bg/a/347-idei/353880-da-probvash-obuvki-virtualno-amazon-go-pravi-vazmozno>).

<sup>11</sup> Axon, S. (2022). IKEA app lets you erase and replace your furniture. (<https://arstechnica.com/gadgets/2022/06/ar-meet-ml-ikea-app-lets-you-erase-and-replace-your-furniture/>).

- L'Oréal Paris – В сайта на козметичния гигант може да се открие функцията виртуално пробване, която позволява да се изпробват най-различни цветове бои за коса, както и различните гримове.
- Maybelline New York – Козметичният бранд залага на мобилно приложение чрез което клиентите да изпробват всеки един от предлаганите продукти във всички варианти и цветове.
- Tangiblee Jewelry – Компанията за бижута позволява на клиентите да пробват върху себе си всичко, което предлагат, лесно да сравняват различните размери и дори да слагат по няколко бижута наведнъж. Технологията „виртуално пробване“ се предлага както в сайта им, така и през мобилно приложение. Също така ако при пробване клиентът не може да вземе решение дали харесва как му стои избраното бижу може с едно кликане върху екрана да сподели изображението и да поиска мнение от своите приятели.
- New Vision Optic – Компанията предлага рамки за диоптрични очила, както и слънчеви очила. Всички модели могат да се пробват виртуално през всяко устройство с камера.
- Notino – Козметичната компания предлага виртуално пробване на всеки бранд, които предлага. Това е възможно както в сайта им, така и чрез мобилното им приложение.

### **Популярността на технологията “виртуално пробване” в България**

За целите на изследването на популярността на дигиталната сензорна технология „виртуално пробване“ бе проведено емпирично изследване чрез онлайн анкета. Изборът за онлайн анкета като най-подходящ метод за изследване идва от факта, че по този начин се събират най-лесно и достъпно повече отговори.

Анкетата съдържа 19 въпроса и е разделена на два основни раздела. Първият раздел съдържа 10 въпроса и всички са свързани с изследването на популярността, използването и степента на удовлетвореност от дигиталната сензорна технология „виртуално пробване“. Вторият раздел се състои от 9 въпроса, които са с цел формиране на демографски профил на потребителите на дигиталната сензорна технология.

Изследването бе проведено в периода септември – октомври 2022 г. Броят на респондентите е 147.

### **Анализ на данните от изследването**

**Таблица 1:** Данни от първи раздел на анкетното проучване

<b>Въпрос</b>	<b>Отговори</b>
1. Доколко сте запознати с новите дигитални технологии?	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ 34% са добре запознати;</li> <li>➤ 29,9% са запознати изцяло;</li> <li>➤ 12,9% са донякъде запознати;</li> <li>➤ 12,9% са малко запознати;</li> <li>➤ 10,2% изобщо не са запознати.</li> </ul>
2. Доколко използвате новите дигитални технологии?	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ 40,8% използват при необходимост;</li> <li>➤ 23,8% използват постоянно;</li> <li>➤ 20,4% избягват ползването им;</li> <li>➤ 7,5% не могат да преценят;</li> <li>➤ 7,5% изобщо не използват.</li> </ul>
3. Знаете ли, че има сайтове, които предлагат изпробване на продуктите им чрез дигиталната технология	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ 76,9% знаят;</li> <li>➤ 23,1% не знаят.</li> </ul>

„виртуално пробване“?	
4. Доколко смятате за полезна сензорната дигитална технология „виртуално пробване“ при взимането на решение за покупка?	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ 29,3% я смятат за полезна;</li> <li>➤ 22,4% я смятат за много полезна;</li> <li>➤ 19,7% я смятат за донякъде полезна;</li> <li>➤ 16,3% не могат да преценят;</li> <li>➤ 8,8% я смятат за по-скоро за неполезна;</li> <li>➤ 3,4% я смятат за безполезна.</li> </ul>
5. Бихте ли се доверили на дигиталната технология „виртуално пробване“?	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ 50,3% са отговорили „Да“;</li> <li>➤ 25,2% са отговорили „Не“;</li> <li>➤ 24,5% не могат да преценят.</li> </ul>
6. Вие лично изпробвали ли сте дигиталната технология „виртуално пробване“?	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ 53,7% не са я изпробвали;</li> <li>➤ 46,3% са я изпробвали.</li> </ul>
7. Ако сте изпробвали технологията поне веднъж, то останали ли сте доволни от нея?	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ 53,7% не са я изпробвали;</li> <li>➤ 16,3% по-скоро са доволни;</li> <li>➤ 15,6% са напълно доволни;</li> <li>➤ 7,5% са донякъде доволни;</li> <li>➤ 4,1% категорично не са доволни;</li> <li>➤ 2,7% по-скоро не са доволни.</li> </ul>
8. Изпитвате ли притеснение да използвате дигиталната технология „виртуално пробване“?	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ 46,3% не изпитват притеснение;</li> <li>➤ 36,1% изпитват притеснение;</li> <li>➤ 17,6% не могат да преценят.</li> </ul>
9. Ако изпитвате притеснение да използвате дигиталната технология „виртуално пробване“, то на кой фактор се дължи това?	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ 50,3% не изпитват притеснение;</li> <li>➤ 33,3% имат страх от изтичане на данни;</li> <li>➤ 29,3% не знаят как работи технологията;</li> <li>➤ 20,4% имат съмнение за точността.</li> </ul>
10. Смятате ли, че по време на пандемия дигиталната технология „виртуално пробване“ е по-скоро полезна и повече брандове трябва да я внедрят?	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ 34% са посочили „Да“;</li> <li>➤ 23,8% са посочили „Да, напълно“;</li> <li>➤ 20,4% са посочили „Донякъде“;</li> <li>➤ 13,6% не могат да преценят;</li> <li>➤ 8,2% са посочили „Не“.</li> </ul>

*Източник:* Авторско изследване

Анализът на данните от анкетното проучване в първи раздел, свързан с популярността на сензорната дигитална технология „виртуално пробване“, показва, че над 63% от анкетираните са изцяло или добре запознати с новите дигитални технологии. Над 61% ги използват постоянно или при необходимост. Хората, чували за сензорната дигитална технология „виртуално пробване“ са 76%. Над 51% от хората я смятат за полезен инструмент при пазаруване и около 50% биха ѝ се доверили. От анкетираните 46% са я изпробвали поне веднъж, от които 35% са останали доволни. Забелязва се висок процент от хора, които се притесняват от технологията – 46%, като най-силно е притеснението от изтичане на данни, което е посочено с 33% и притеснение как точно се работи с технологията с 29%. Хората, които категорично смятат сензорната дигитална технология „виртуално пробване“ за полезна особено по време на пандемия са над 57%.

**Таблица 2:** Данни от демографския профил на анкетното проучване

<b>Въпрос</b>	<b>Отговори</b>
1. Вашият пол е:	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ 57,1% Жена;</li> <li>➤ 42,9% Мъж.</li> </ul>
2. Вашата възраст е:	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ 41,5% са между 26-35 години;</li> <li>➤ 24,5% са между 36-45 години;</li> <li>➤ 18,4% са между 46-55 години;</li> <li>➤ 10,9% са между 18-25 години;</li> <li>➤ 3,4% са между 56-65 години;</li> <li>➤ 1,3% са между 66-75 години.</li> </ul>
3. От колко лица се състои Вашето домакинство?	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ 36,7% са посочили (2);</li> <li>➤ 27,9% са посочили (1);</li> <li>➤ 27,2% са посочили (3);</li> <li>➤ 7,5% са посочили (4);</li> <li>➤ 0,7% са посочили (5).</li> </ul>
4. Колко от лицата във Вашето домакинство са под 16 години?	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ 77,6% са посочили (0);</li> <li>➤ 21,1% са посочили (1);</li> <li>➤ 1,3% са посочили (2).</li> </ul>
5. Вашата професия е:	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ 31,3% са служители;</li> <li>➤ 22,4% са работници;</li> <li>➤ 10,9% са на средно управленско равнище;</li> <li>➤ 9,5% са студенти;</li> <li>➤ 8,8% имат свободна професия;</li> <li>➤ 6,1% са собственици / съсобственици;</li> <li>➤ 5,4% са по майчинство;</li> <li>➤ 4,8% са безработни;</li> <li>➤ 0,8% са на висше управленско равнище.</li> </ul>
6. Какво е Вашето образование?	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ 60,5% имат висше образование;</li> <li>➤ 27,9% имат средно специално образование;</li> <li>➤ 7,5% имат средно образование;</li> <li>➤ 4,1% имат основно образование.</li> </ul>
7. Какво е Вашето семейно положение?	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ 48,3% са семейни;</li> <li>➤ 25,9% са несемейни;</li> <li>➤ 12,1% са в съжителство с партньор;</li> <li>➤ 6,1% са разведени;</li> <li>➤ 5,4% не желаят да отговорят;</li> <li>➤ 1,4% са овдовели.</li> </ul>
8. Вашето местоживеене е:	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ 53,7% живеят в столицата;</li> <li>➤ 41,5% живеят в градовете;</li> <li>➤ 4,8% живеят в селата.</li> </ul>
9. Вашият паричен доход в домакинството е:	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ 44,9% получават между 1001 и 2000 лв;</li> <li>➤ 34,7% получават между 501 и 1000 лв;</li> <li>➤ 12,2% получават над 3000 лв;</li> <li>➤ 5,4% получават между 2001 и 3000 лв;</li> <li>➤ 2% получават до 500 лв;</li> <li>➤ 0,7% не желаят да отговорят.</li> </ul>

*Източник:* Авторско изследване

Анализът на данните от анкетното проучване във втори раздел, свързан с демографския профил на анкетираните, показва приблизително равно съотношение на попълнителите жени и мъже (57% жени и 43% мъже). Най-голяма е групата на попълнителите между 26-35 години (41%), което е очаквано според темата на изследването. Най-много са хората, живеещи в домакинство от двама (36%), като също

най-голяма е групата с хора, живеещи с нула лица под 16 години (77%). Относно професията, над 53% са отбелязали, че работят като работници и служители във фирми. Хората с висше образование са преобладаващи (60%) и над 60% са семейни или в съжителство с партньор. Най-висок е и процентът на живеещите в столицата (53%), а доходът в домакинството при 44% от анкетираните е между 1001 и 2000 лв.

### **Заклучение**

Освен полезен инструмент в пазаруването за всеки клиент, виртуалното пробване може да бъде и ценен източник на информация. Чрез него може да се следи кои продукти се продават най-много и да се коригира предлагането на различни места, за да се отговори най-точно на реалните нужди на клиентите. Виртуалното пробване също помага за намаляване на огромните разходи, които често възникват поради връщането на стоки, особено във време на глобалната пандемия, когато клиентите все повече купуват онлайн и подхождат предпазливо към всеки физически контакт.

За клиентите възможността да пробват желания продукт прави много по-лесно вземането на решения за покупка, особено когато пазаруват онлайн. Знаейки дали даден продукт им пасва, увеличава шансовете да го купят и да останат доволни от покупката. Това прави цялостното потребителско изживяване по-добро и по-лично. В замяна клиентите са по-склонни да купуват отново от същия бранд.

Технологията за виртуално пробване има огромен потенциал. Това позволява на брандовете да персонализират потребителското изживяване и да отговорят по-добре на очакванията на своите клиенти. Като позволяват на клиентите да изпробват продукти от комфорта на дома си, брандовете увеличават продажбите си и значително намалят процента на върнати стоки.

### **Позовавания**

- 1) Кирилова, Е. (2022). „Да пробваш обувки виртуално? Amazon го прави възможно“. Available at: <https://www.investor.bg/a/347-idei/353880-da-probvash-obuvki-virtualno-amazon-go-pravi-vazmozhno> (Accessed: 10 September 2022). (Kirilova, E. (2022). Da probvash obuvki virtualno? Amazon go pravi vazmozhno.)
- 2) Netseva-Porcheva, T. (2011). Value-based pricing: A success factor in the competitive struggle. Marketing. Volume: 42. Issue: (4). Pp. 227-236.
- 3) Axon, S. (2022). IKEA app lets you erase and replace your furniture. Available at: <https://arstechnica.com/gadgets/2022/06/ar-meet-ml-ikea-app-lets-you-erase-and-replace-your-furniture/> (Accessed: 12 October 2022)
- 4) Han, X., Z. Wu, Z. Wu, R. Yu and L. S. Davis. (2018). "VITON: An Image-Based Virtual Try-on Network". IEEE/CVF Conference on Computer Vision and Pattern Recognition. pp. 7543-7552.
- 5) Hwangbo, H., E. H. Kim, S. -H. Lee and Y. J. Jang. (2020). Effects of 3D Virtual "Try-On" on Online Sales and Customers' Purchasing Experiences. Vol. (8).
- 6) Kristensen, E. (2022). The 6 Best Virtual Try-On Examples We've Seen. Available at: <https://www.drip.com/blog/virtual-try-on-examples> (Accessed: 07 October 2022)
- 7) London, L. (2021). Virtual Try-On Is More Than A Pandemic Trend And These Brands Are Reaping The Rewards. Available at: <https://www.forbes.com/sites/lalalondon/2021/05/20/virtual-try-on-is-more-than-a-pandemic-trendand-these-brands-are-reaping-the-rewards/?sh=6b93a1446c82> (Accessed: 15 September 2022)

- 8) Palmer, A. (2022). "Amazon will let you try on digital versions of shoes you want to buy". Available at: <https://www.cnbc.com/2022/06/09/amazon-will-let-you-try-on-digital-versions-of-shoes-you-want-to-buy.html> (Accessed: 19 September 2022)
- 9) Statista Research Department. (2022). U.S. fashion and accessories e-retail revenue 2016-2022. Available at: <https://www.statista.com/statistics/278890/us-apparel-andaccessories-retail-e-commerce-revenue/> (Accessed: 15 August 2022)
- 10) What Is a Virtual Try-On App, and How Can It Improve Product Discovery. (2022). Available at: <https://www.intelistyle.com/virtual-try-on-apps-and-how-they-improve-product-discovery/> (Accessed: 18 September 2022)
- 11) Zezelj, V. (2022). Virtual try-on: what it is and why your brand needs one. Available at: <https://visagetechologies.com/virtual-try-on-technology/> (Accessed: 09 August)

## Зеленият (ESG) маркетинг и дигиталната трансформация на търговските банки

Ваня Кръстева<sup>1</sup>

**Резюме:** Банковият сектор е изправен пред две набиращи скорост тенденции, които от неформални дискусии между тесни специалисти вече доминират дневния ред на професионалистите, заети във финансовите институции, от почти всички нива. Дигиталната трансформация и стратегията за ESG ще бъдат ключови за търговските банки през следващите години. Вкупом, двете тенденции ще се окажат от ключово значение за позиционирането на търговските банки на пазара и ще се превърнат в решаващ фактор за спечелването на нови клиенти в трудната среда, в която финансовите институции работят.

Ускорените инвестиции в съвременни технологии имат потенциала да преобразят банкирането на дребно и отношението между банките и техните клиенти, да създадат нови лидери на пазара, както и да подобрят финансовите резултати на банковите институции, ведно с повишаване на привлекателността на предлаганите от тях продукти. Бавните темпове на дигитализация в отделна банка ще доведе до недоволство от страна на клиентите ѝ, което ще направи задържането им и привличането на нови трудоемко и с нисък успех, както и ще задържи административните и оперативни разходи високи.

В същото време ESG — общ термин, който обхваща три основни фактора за устойчивостта на бизнеса и инвестициите — екологичен, социален и корпоративно отговорен — има нарастващо значение в политиката, която изгражда регулаторната рамка, в която търговските банки работят; на капиталовите пазари, които са основен източник на финансиране; и в съзнанието на клиентите на банките. Така може да заключим, че зеленият маркетинг, или промотирането на ESG ценности от страна на финансовите институции, е ключов за тяхното позициониране както на пазара на банкиране на дребно, така и на капиталовите пазари, а оттам и на дългосрочния им успех.

В комбинация двете тенденции се превръщат във възможност за търговските банки, но и в значително предизвикателство пред тях. Изоставането от налаганите стандарти в дигитализацията, и в зеления маркетинг, несъмнено ще доведе до влошаване на позициите им и дори до изчезването им от пазара.

В настоящата статия са изложени причините, нужните реквизити, ползите и потенциалните отрицателни страни на цифровизацията на финансовите институции и на зеления маркетинг, както и значението на дигиталния преход и ESG стандартите за благосъстоянието на основополагащия за икономиките сектор.

**Ключови думи:** дигитализация, банков сектор, търговски банки, ESG, зелен маркетинг  
**JEL:** M31, G21

---

<sup>1</sup> докторант Ваня Кръстева  
Университет за национално и световно стопанство – София, България  
Катедра „Маркетинг и стратегическо планиране“  
email: [vania.krusteva@unwe.bg](mailto:vania.krusteva@unwe.bg)

# Green (ESG) Marketing And Digital Transformation Of Commercial Banks

Vania Krusteva<sup>2</sup>

**Abstract:** In this academic article is examined the essence of green marketing, presented as Environmental, Social and Corporate Governance (ESG) and it's integration in the business model of commercial banks. Stages of digitalization of the banking sector in Europe. Models and varieties of corporate cooperation between commercial banks and fintech companies is showed in this work. The prospects for development of the commercial banks are studied in the context of accelerating digitization of their activities.

**Key words:** digitalization, commercial banks, green marketing

**JEL:** M31, G21

## Въведение

Темата за ESG и зеления маркетинг е нова, което само потвърждава и допълва нуждата от анализ по нейната същност и значение. Зад абривиатурата стоят думите Environmental, social, and corporate governance, а в превод - Екологично, социално и корпоративно управление.

Първият аспект включва така нареченото екологично развитие на бизнеса. В себе си той обобщава зеления преход, който несъмнено засяга и търговските банки — декарбонизацията, възобновяемите източници на енергия, принципите на кръговата икономика, измерването и намаляването на въглеродния отпечатък на всеки актив, продукт или бизнес. Макар никой да не може да отрече значимостта на останалите два компонента на ESG, то именно екологичният се смята за най-значимия от трите. Подобно твърдение може да бъде обусловено от факта, че най-важното предизвикателство пред световната икономика в днешно време е отказът от изкопаеми горива, намаляване на замърсяването от транспорта и производствената индустрия.

Социалният аспект има доста по-разнопосочна концепция, която тепърва се допълва и утвърждава. Обобщено, той се занимава и с хората, и със средата, включвайки в себе си социалното влияние, което едно дружество оказва с дейността си — особено в страни с авторитарни и репресивни режими. По-конкретно той е свързан с фактори, които определят социалното влияние на дадена компания, което то оказва със своята дейност — човешките права, равнището на възнагражденията, отношения със синдикални организации и други. В това число се включват и продуктите на компанията, а в случая на търговските банки продуктът е кредитът — тоест отбелязва се на какъв тип компании финансовата институция отпуска финансиране.

Корпоративното управление в рамките на ESG е измерител, който се отнася към управлението на дадения бизнес, начинът и яснотата при взимане на управленски решения. Като примери могат да бъдат дадени още и доброволният стандарт за данъчна прозрачност, която става все по-важна заради нарастващата нетърпимост в обществото към неплащането на данъци от страна на компаниите. Този аспект включва

---

<sup>2</sup> PhD Candidate Vania Krusteva

“University of National and World Economy – Sofia, Bulgaria

Department of Marketing and Strategic Planning

email: [vania.krusteva@unwe.bg](mailto:vania.krusteva@unwe.bg)

още и възнагражденията на изпълнителните директори, одитите, изградената рамка за вътрешен контрол, както и правата на акционерите.

В този контекст зеленият маркетинг се отнася към практиката по разработка и популяризиране на продукти въз основа на истинската или възприета екологична съобразност и устойчивост. Примерите за такъв могат да включват реклами относно намалени вредни емисии в производствения процес или пък употребата на рециклирани материали в опаковката на даден продукт. Някои компании могат да се позиционират като такива, за които грижата за природата е от особена важност, като организират екологични инициативи и/или даряват средства от приходите си за такива.

В настоящата научна статия обект на изследване и анализ са двете тенденции — зеленият маркетинг и дигиталната трансформация — и особено предпоставките, ползите и предизвикателствата, които те създават пред търговските банки. Целта на разработката е да установи нивото на влияние на тези тенденции върху ефективността на финансовите институции и тяхното представяне в конкурентната и трудна икономическа среда, в която се намират. За да бъде постигната тази цел, е нужно да се изяснят произхода, ролята и ефектите на ESG и зеления маркетинг, както и на същността, обещаваната ефективност, стъпките на дигиталната трансформация и промяната във взаимоотношенията между търговските банки и техните клиенти, които тя носи.

### **ESG целите и тяхната значимост за търговските банки**

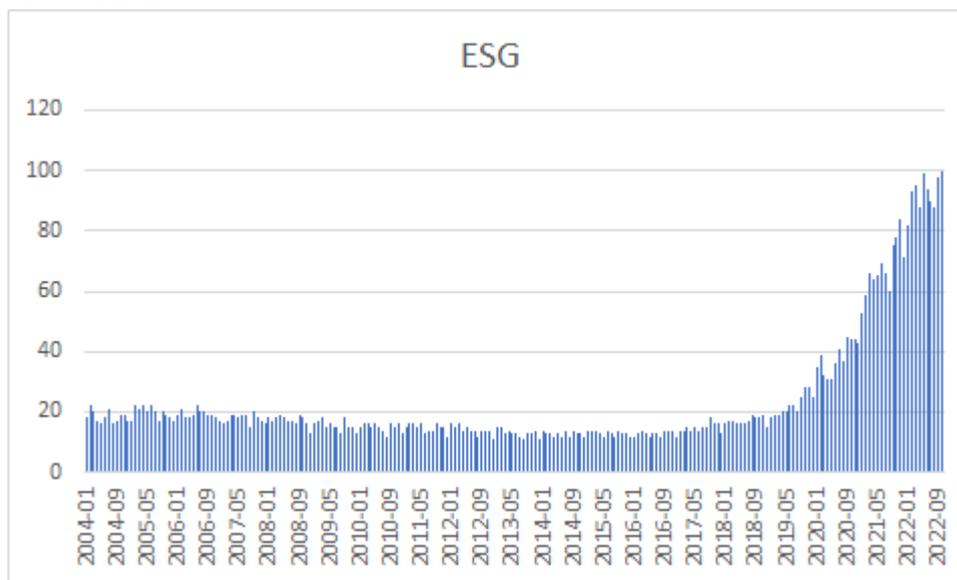
Генезисът на ESG може да бъде проследен до началото на 60-те години на миналия век с публикуването на книгата “Тиха пролет” (*The Silent Spring, 1962*) на американската морска биоложка и писателка Рейчъл Луиз Карсън. През 2006 г. заглавието е обявено от редакторите на Discover за една от 25-те най-важни научни книги в историята (Discover Magazine, 2006). Книгата подробно документира отрицателното влияние върху околната среда и човешкото здраве от употребата на пестициди и най-вече химикала дихлордифенилтрихлоретан (ДДТ). Трудът ѝ поставя началото на екосъобразното движение, което търси отговорност от корпорациите за действията им, които оказват вреда върху природата и здравето на хората.

Социалната отговорност започва да определя и решенията на инвеститорите по света, които започват да изключват от своето портфолио отделни акции или цели индустрии въз основа на участието им в дейности като производство на цигари или работа с режима в Южна Африка (MSCI, 2018).

Самият термин се ражда далеч по-късно — през 2004 г., като произтича от доклада *Who Cares Wins* (World Bank, 2004), резултат от обща инициатива на финансови институции, поканени от тогавашния генерален секретар на Организацията на обединените нации Кофи Анан с цел създаването на правила и препоръки за по-добра интеграция на мерките за екологично, социално и корпоративни управление в управлението на активи, услугите за търговия с ценни книжа и други.

Днес ESG вече е широко популярен термин, който несъмнено оказва влияние върху решенията на инвеститорите и потребителите по света. Тенденцията не остава незабелязана във финансовия сектор, като проучване на Dun & Bradstreet показва, че 29 от 30-те най-големи компании за финансови услуги в света приоритизират ESG инициативите (Dun&Bradstreet, 2022).

Видно от представената по-долу графика, терминът ESG добива широка популярност през последните години, като интересът започва да расте в края на 2019 г. и началото на 2020 г.



**Фигура 1.** Търсене на термина ESG в Google в периода януари 2004 до септември 2022 г. Източник: Google Trends

С повишаване на заинтересоваността и осведомеността относно климатичните проблеми, пред които е изправен светът, потребителите целенасочено правят избора да подкрепят компании, които са въвели ESG стратегия.

За повече от половината потребителите екологичните и социални проблеми са “много важен фактор”, когато избират доставчика си на банкови услуги, а цели 24% заявяват готовност да сменят банката си, ако тя не участва активно в разрешаването на екологични и социални проблеми. Двойно по-голяма готовност за смяна на банката си изразяват най-младите хора (на възраст между 18 и 24 г.), които представляват следващото поколение клиенти.

Тенденцията се потвърждава и от други изследвания, например PwC Consumer Intelligence Series (PwC, 2021), което демонстрира, че 76% от респондентите са готови да прекратят връзката си с компании, които, по техни виждания, се отнасят зле към природата, служителите си или общността, в която оперират. Още по-голям дял, 83%, смятат, че компаниите проактивно трябва да създават и имплементират най-добрите ESG практики.

Търговските банки вече отговарят на повишеното търсене. Изследване на Boston Consulting Group показва, че три четвърти от търговските банки планират да увеличат разходите за ESG инициатива, а 20% от тях “значително” ще ускорят инвестициите си. Почти половината от включените в изследването банки се концентрират върху устойчивостта си, например чрез намаляване на потреблението на електроенергия в офисите и клоновете си (Lionel et al., 2022).

Проучване на Kearny, проведено сред респонденти в Европа през 2022 г., показва, че 30% от потребителите са готови да платят между 5 и 10% премия за банков продукт с ESG качества (Kearney, 2022).

Над половината от респондентите пък заявяват, че са готови да направят значителна покупка в посока устойчивост през следващите пет години: 55% индикират

планирана инвестиция в повишаване на енергийната ефективност на своя дом, а 50% обмислят покупката на електрически автомобил. Две трети от тези покупки ще бъдат финансирани чрез банков заем, сочи още проучването.

Изследването на Boston Consulting Group показва още, че потребителите (73%) взимат предвид ESG факторите и променят навиците си на потребление с мисъл за опазването на околната среда.

Видно от представените данни, темата е от съществено значение за потребителите и има сериозен потенциал да окаже влияние върху усилията на търговските банки да задържат настоящите си клиенти, както и да привлекат нови.

Твърдението се потвърждава от изследване в Европа сред 55 800 клиента, проведено от Dynata за Bain & Company, което открива взаимовръзка между съгласието на респондентите, че банката им отговаря на ESG предизвикателствата, и броя на продуктите, които са закупили от тях. Така силна ESG позиция от страна на дадена търговска банка може да спечели по-голяма лоялност от страна на клиентите (Jongeneel & Wörner, 2021).

Проучването обаче демонстрира още, че значителен дял от респондентите не са наясно с инициативите на своята банка, свързани с екологичните и социални предизвикателства, пред които световната икономика е изправена.

### **Основи на зеления маркетинг**

Твърдението дава повод да се заключи, че макар и търговските банки вече да приемат сериозно проблемите, свързани с трите аспекта на ESG, то тяхната визия е неуспешно артикулирана и комуникирана към широката общественост, а в този смисъл и пропиляна, когато се отнася до разширяване на клиентската база.

Зеленият маркетинг е само една компонента от по-широката тенденция за преминаване към екосъобразни и социални бизнес практики. Професионалистите в областта на рекламата подчертават, че сега е по-важно и ефективно марките да ангажират себе си и посланията си към социалните проблеми. В отговор, половината рекламодатели посочват, че ESG стратегията в маркетинговата комуникация с потребителите е водеща, а 24% планират да бъде в близко бъдеще. 71% от рекламодателите вярват, че марките, които могат да разкажат достоверни и автентични истории, свързани с ESG проблеми, имат конкурентно предимство (World Media Group, 2021).

Зеленият маркетинг цели да популяризира разнообразните екологични и социалните проблеми, които компаниите поставят пред себе си, както и прогреса към постигането им. Типични примери включват намаляване на въглеродните емисии, поддържането на висок стандарт на трудови практики, както и филантропични програми, насочени към общностите, в които компаниите работят.

В този ранен етап на зеления маркетинг банките се съсредоточават върху екологичния аспект. От една страна, търговските банки могат да намалят собствения си въглероден отпечатък чрез инвестиции в енергийна ефективност на офисите и клоновете. Финансовите институции обаче имат капиталът (и финансов, и човешки) да реализират по-големи цели, свързани с ESG факторите, и поради този факт са най-добре позиционирани да окажат влияние. Търговските банки вече поставят акцент върху финансирането на устойчиви бизнес модели, като например спират да финансират корпоративни клиенти, чиито приходи идват са зависими от въглища и други източници

на енергия, които не могат да бъдат определени като “зелени”. Други избират да финансират компании с планове за бързо намаляване на въглеродния им отпечатък.

Един пример от България е KBC Bank, която успешно комуникира своите ESG цели чрез публикации на интернет страницата си (Устойчиво и отговорно банкиране, 2022). В съответствие с принципите за зелен маркетинг, търговската банка декларира, че насочва усилията си в три теми:

- Засилване на позитивното ни влияние върху обществото;
- Намаляване на негативното ни влияние върху обществото;
- Насърчаване на отговорно поведение на служителите.

Финансовата институция рекламира на видимо място предложенията си за зелено и устойчиво финансиране, като предлага на клиентите си освен заеми за инвестиции в соларни инсталации и други източници на възобновяема енергия, строеж или придобиване на “зелени” сгради, подобряване на енергийната ефективност на съществуващи сгради, закупуване или производство на електрически автомобили, проекти за управление на водите и отпадъците, подмяна на машини и оборудване, и експертиза при разработването на финансираните проекти.

Търговската банка успешно маркетингират и други свързани инициативи, включително такива като:

- за засаждане на дръвче за всяка сметка, която клиент открие дигитално;
- дебитната карта към Зелена сметка, направена от 82% разградими материали от биологичен произход, произведени от царевица, които след като изтече валидността на картата тя може да бъде компостирана и се разгражда за 6 месеца за разлика от пластмасовата карта;
- и други.

### **Ефекти от зеления маркетинг върху търговските банки**

Търговските банки могат да постигнат реални ползи при успешно поставяне, изпълнение и маркетинг на ESG цели (Cogo, 2022). Банките, които постигат по-висока оценка по ESG критерии, демонстрират и по-висока възвръщаемост на инвестициите (ROI). Най-общо се отчита значително връзка между ефективността при употребата на ресурси и финансовото представяне (McKinsey, 2019).

В среда на ниска безработица и недостиг на кадри, зеленият маркетинг има потенциал да увеличи привлекателността на институцията сред кандидатите за работа, като същевременно повиши и мотивацията на служителите.

Значимостта на ESG има и съвсем реален финансов измерител. Делът на общите световни активи под управление (AUM) от устойчиви инвестиции нараства през последните години и през 2020 г. се увеличава с 36% до 35,3 трилиона щатски долара, увеличение от 8 процентни пункта в сравнение с 2016 г. Изследване на Раахоил Ша и Армут Сундаркумар показва по-висок интерес на инвеститорите към ESG дълговите инструменти, измерен чрез разликата в доходността между ESG и традиционни облигации в размер на около 2-3 базисни пункта (Shah & Sundarkumar, 2020).

Твърдението се потвърждава от изследването на PwC, което посочва, че 80% от потребителите и 84% от служителите е по-вероятно да купят или да работят за компания, за която се смята, че активно работи в посока опазване на околната среда.

Трябва да бъде спомената и по-високата регулаторна сигурност за търговските банки, които проактивно си поставят и постигат ESG цели. Изследването на Dun & Bradstreet пък показва, че 81% от респондентите смятат, че компаниите им са изпитали

отрицателни последици заради непостигането на ESG целите. Най-често срещаните последици, според същото проучване, са увеличеният оперативен риск (43%) и увеличеният финансов риск (38%) (Dun & Bradstreet, 2022).

### **Дигиталната трансформация**

Дигиталната трансформация на банковия сектор е продължаващ процес, чиято същност надхвърля речниковото значение на думата дигитализация. Последното я описва като процес на преобразуване на информация в цифров формат. В себе си тя включва коренна промяна на вътрешната и външна среда чрез качествено изменение на вътрешните процеси на работа и съществуващите методи. Трансформацията носи промени и в начина, по който банките комуникират и обслужват своите клиенти, като в този смисъл е и възможност за институциите да създадат нов тип взаимоотношения с тях и да подобрят своята конкурентоспособност на пазара на банкиране на дребно.

Трансформацията на банките не се изчерпва с техните интернет страници, възможности за онлайн банкиране и мобилни приложения - или най-общо казано дигиталните услуги. Те са важна част от дигитализацията, но тя включва и по-комплексни технологии като изкуствен интелект, машинно самообучение, big data, както дори и блокчейн.

Всеобщата дигитализация на света около нас и появата на конкуренти на традиционните банки, които са т. нар. digital first — или създадени с ясната цел да предлагат услугите си първо или дори изцяло онлайн — прави ускорената дигитална трансформация на финансовите институции задължителна. Показателно е мнението на Пенти Хакарайнен, член на Надзорния съвет на Европейската централна банка, изразено пред Института за финансов интегритет и устойчивост. По думите му, дигиталната трансформация на банките е задължителна, като тази неизбежност е породена от променящите се навици на потребителите и от натиска за намаляване на разходите и увеличаване на ефективността (Наккараинен, 2022).

Процесът по дигитална трансформация на банките включва като първа и една от най-важните стъпки разработването и засилването на дигиталните канали, но без това да изключва значимостта на физическия канал за конкретни потребителски нужди. От една страна тази двойственост между дигитализацията и човешкия фактор отразява многоканалните стратегии на търговските банки, които все по-вече се движат в посока на синергия между дигиталните канали и човешкото отношение. Дигитализирането на работните модели означава оптимизиране на процесите чрез употребата на данни. Конкретно, обичайната дейност на търговската банка може да генерира профилирани бази данни, да открие потенциални клиенти и да успее да задържи тези, които вече са клиенти на банката.

Към тези ползи трябва да добавим и повишената ефективност, скорост и пълен контрол на потока на данни. Нови технологии, като изкуственият интелект, навлизат все повече в банковите системи и помагат на търговските банки да посрещнат по-бързо и ефективно нуждите на своите клиенти (McKinsey and Company, 2020).

В същото време първата стъпка при комуникацията с клиенти вече се обработва от работи, които помагат при най-често задаваните въпроси, и намаляват времето за изчакване. Пример за това е личният виртуален асистент на KBC Bank Aia (AIA - твоят личен виртуален асистент, 2022).

За да разберем как дигиталната трансформация може да помогне на банките, трябва да изясним приоритетите и цели на търговските банки. Както всеки друг бизнес,

те целят да намалят разходите си и да увеличат продажбите си. Дигитализацията носи иновативни начини за обслужване на клиентите: мобилно банкиране, автоматизация на отделни услуги и оптимизация на управлението на базата данни от потребители. За да подобрят дигиталния си маркетинг и стратегиите за обслужване на клиенти, търговските банки използват сегментация и анализ, за да следят жизнения цикъл на своите потребители. Добро познание за потребителите и потенциалните им желания е изключително важно за създаването индивидуални продукти на атрактивни ценови нива.

Има няколко възможности, чрез които банките прилагат дигиталната трансформация, за да привлекат и задържат клиенти. Най-често разпространеният и използван способ е интернет страницата, която често е първата допирна точка с търговската банка. Мобилните приложения са разширения на тази страница. В изследването World Retail Banking Report (2018) се посочва, че респондентите от поколението Y смятат интернет страницата и мобилното приложение за по-важни от физическите банкови клонове. Клиентите очакват да могат да се свържат със своята банка по всяко време на денонощието, което прави и чат ботовете атрактивна възможност за банките (Cargemini and Qorus, 2022). Технологията отговаря на най-често поставяните въпроси и предоставя информация като баланси, работно време и други, като в същото време служител по обслужването на клиенти може да се включи, когато клиентът има по-сложен въпрос.

Big data технологиите ще позволят на търговските банки на курират, управляват и използват събраната структурирана и неструктурирана информация за клиентите си от собствената си база данни, както и от социални медии, партньори и други източници. Изграждането на подобен обем данни, заедно с възможността те да бъдат анализирани, може да увеличи печалбата на световната банкова индустрия с 1 трилион щатски долара, според изследване на McKinsey. Около една трета от сумата произтича от намалени загуби от измами, а 20% от по-целенасочени промоции.

### **Конкуренцията с финтех компаниите**

В същото време нуждата от дигитална трансформация е обоснована не само от желанието на търговските банки за по-висока ефективност и нови способи за привличане и задържане на клиенти, а и от конкуренцията в сектора. Дигитализацията създаде изцяло нови конкуренти - необанките (или още виртуални банки, онлайн банки, е-банки и др.) предлагат услугите си изцяло онлайн чрез мобилно приложение. Основана през 2015 г., Revolut LTD е пример за финтех, който предлага редица банкови услуги и директно конкурира традиционните търговски банки. Необанките отговарят на нуждите, свързани с промените в начина на живот на младите поколения, които очакват по-бързи услуги и възможност да банкират изцяло през своите смартфони.

Финтех компаниите добиват все по-голяма популярност сред потребителите и 46% от тях в световен мащаб използва поне три подобни услуги (Deutsche Bank, 2022). Този тип компании се радват и на интерес сред инвеститорите, като размерът на вложените средства нараства от 9 милиарда щатски долара през 2010 година до 226,5 милиарда щатски долара през 2021 година (Statista Research Department, 2022). Причината за тяхната популярност е, че те запълват пропастта, отворена между желанията на потребителите и предложенията на традиционните търговски банки.

От една страна стартиращите компании се възползват от липсата на стари IT системи и по-слаба регулация, което им помага да се по-ориентирани към клиента и да

пускат по-бързо нови услуги (Levin Group Ltd, 2022). Заради по-оптимизираната корпоративна структура и липсата на традиционна мрежа от банкови клонове, техните разходи са и по-ниски, което им помага да предоставят услугите си срещу по-конкурентни такси. В Европа традиционните търговски банки отчитат съотношение на разходите към приходите от около 50-60%, докато новите дигитални банки се стремят към 30% (Норе, 2020).

В същото време технологиите, които финтех компаниите ползват, позволяват отварянето на сметка само чрез мобилния телефон, докато традиционните банки често изискват посещаване на банков клон. Търговските банки също предприемат подобен подход и вече предлага тази услуга в България.

Изследване на McKinsey посочва, че 45% от приходите на търговските банки е под риск от финтех и други стартиращи компании, които се насочват към най-печелившите сегменти (McKinsey & Company, 2021). Търговските банки могат да намалят този риск или чрез собствени инвестиции в дигитализация, или чрез партньорство с финтех компании, или чрез създаването на собствени дъщерни такива.

### **Потенциални рискове**

Докато дигиталните технологии могат да подкрепят зеленото развитие, двете инициативи не винаги вървят ръка за ръка. Така дигиталното оборудване и услуги са най-големият потребител на електроенергия при търговските банки. Според доклад на Galaxy Digital за 2021 банковата индустрия е консумирала 263,62 тераватчаса енергия през годината, от които за 238,92 тераватчаса са отговорни центровете за данни. Но осигуряването на възобновяема енергия, с която да бъдат захранени центровете за данни, е начин да се неутрализира този ефект (Rybarczyk, Armstrong, & Fabiano, 2021).

В същото време трябва да се обърне внимание и на социалния аспект и осигуряването на достъп до банкови услуги на тези с най-ниския финансов спектър. Въпреки ускореното развитие и популярност на технологията, все още едва 62,5% от световното население има достъп до интернет (Kemp, 2022). Така, ако банките предлагат само дигитални услуги, то 3 милиарда души по света ще останат без достъп до тях. Несъмнено употребата на технологии изисква и технически познания, което увеличава преградата пред достъпа до тях.

Трети риск е киберсигурността. През 2021 година бе отчетен рекорден брой DDoS атаки в световната финансова индустрия (Yoachimik & Ganti, 2022). Търговските банки все по-често ще се изправят и пред заплахи за сигурността на данните на техните потребители, уязвимости в алгоритмите и други.

### **Заклучение**

Въз основата на представените данни могат да се направят следните заключения: Дигиталната трансформация от една страна и зеленият ESG маркетинг от друга са две тенденции, които ще преоформят бъдещето на търговските банки.

Търговските банки отчитат ускорен процес на дигитализация през последните години в опит да намалят разходите си и да увеличат приходите си чрез привличане на нови клиенти. Основният конкурент на традиционните банки са новите финтех компании, които са по-гъвкави и по-ориентирани към потребителите. Банките имат потенциал да отговорят на конкуренцията и на очакванията на клиентите чрез целенасочени инвестиции в нови технологии, които ще донесат по-добро преживяване за

потребителите и повече пазарна мощ за финансовите институции. Сред технологиите, чиято употреба тепърва ще нараства, са big data и изкуственият интелект.

В същото време традиционните банки фокусират усилията си и върху ESG критериите, с което отново целят да увеличат своята конкурентоспособност, като намалят регулаторния си риск и станат по-привлекателни за новото поколение клиенти, които са готови да заявят лоялност и да плащат повече за продукти от компании, които отговарят на моралните им ценности. Именно тук огромна роля играе зеления маркетинг, който трябва да демонстрира достатъчно ясно с честно поставените и постигнати цели.

И двете тенденции са неизбежни и имат потенциала да променят пазара на търговските банки, пренасочвайки клиенти и източници на приходи в новата среда.

## Библиография

- 1) Capgemini and Qorus. (2022). *The Customer Engagement Imperative: What banks can learn from the FinTech playbook*. Извлечено от Capgemini and Qorus: <https://worldretailbankingreport.com/>
- 2) Cogo. (12 04 2022 г.). *5 ways ESG creates value for banks*. Извлечено от Cogo: <https://www.cogo.co/post/how-esg-creates-value-for-banks>
- 3) Deutsche Bank. (2022). *Fintechs and Banks – Friends or Foes?* Извлечено от Deutsche Bank: [https://www.db.com/what-next/digital-disruption/dossier-future-financial-industry/fintechs-and-banks-friends-or-foes?language\\_id=1](https://www.db.com/what-next/digital-disruption/dossier-future-financial-industry/fintechs-and-banks-friends-or-foes?language_id=1)
- 4) Discover Magazine. (08 12 2006 г.). *25 Greatest Science Books of All Time*. Извлечено от Discover Magazine: <https://www.discovermagazine.com/the-sciences/25-greatest-science-books-of-all-time>
- 5) Dun & Bradstreet. (06 06 2022 г.). *Failing to Meet ESG Goals Exposes Companies to Increased Operational and Financial Risks, Study Finds*. Извлечено от Dun & Bradstreet: *Failing to Meet ESG Goals Exposes Companies to Increased Operational and Financial Risks, Study Finds*
- 6) Dun&Bradstreet. (06 06 2022 г.). *How Successful Environmental, Social, and Governance Strategies Leverage Data and Analytics to Add Value*. Извлечено от Dun&Bradstreet: <https://www.dnb.com/perspectives/supply-chain/ESG-rating-maturity-survey.html>
- 7) Hakkarainen, P. (13 01 2022 г.). *The digital transformation of the European banking sector: the supervisor's perspective*. Извлечено от Banking Supervision Europa: <https://www.bankingsupervision.europa.eu/press/speeches/date/2022/html/ssm.sp220113~8101be7500.en.html>
- 8) Hope, K. (2020). *The Future of Retail Banking and the Case for Digital Transformation*. Извлечено от Temenos: <https://www.temenos.com/insights/white-papers-reports/the-future-of-retail-banking-and-the-case-for-digital-transformation/>
- 9) Jongeneel, M., & Wörner, S. (24 03 2021 г.). *Banks' ESG Efforts Can Boost Sales— Assuming Consumers Know*. Извлечено от Bain & Company: <https://www.bain.com/insights/banks-esg-efforts-can-boost-sales-snap-chart/>
- 10) Kearney. (2022). *European Retail Banking Radar 2021: Challenges and opportunities in a tumultuous year*. Извлечено от Kearney: <https://www.kenarney.com/financial-services/european-retail-banking-radar>
- 11) Kemp, S. (26 01 2022 г.). *Digital 2022: Global Overview Report*. Извлечено от Datareportal: <https://datareportal.com/reports/digital-2022-global-overview-report>

- 12) Levin Group Ltd. (17 03 2022 r.). *The Battle of Traditional Banks vs FinTechs*. Извлечено от Storm2: <https://storm2.com/storm2-voice/digital-banking/traditional-bank-vs-fintech/>
- 13) Lionel et al. (27 09 2022 r.). *Sense and Sustainability*. Извлечено от BCG: <https://www.bcg.com/publications/2022/why-sustainability-in-global-retail-banking-matters>
- 14) McKinsey & Company. (01 12 2021 r.). *McKinsey's Global Banking Annual Review*. Извлечено от McKinsey & Company: <https://www.mckinsey.com/industries/financial-services/our-insights/global-banking-annual-review>
- 15) McKinsey. (14 11 2019 r.). *Five ways that ESG creates value*. Извлечено от McKinsey: <https://www.mckinsey.com/capabilities/strategy-and-corporate-finance/our-insights/five-ways-that-esg-creates-value>
- 16) McKinsey and Company. (13 10 2020 r.). *Reimagining customer engagement for the AI bank of the future*. Извлечено от McKinsey and Company: <https://www.mckinsey.com/industries/financial-services/our-insights/reimagining-customer-engagement-for-the-ai-bank-of-the-future>
- 17) MSCI. (2018). *The Evolution of ESG Investing*. Извлечено от MSCI: <https://www.msci.com/esg-101-what-is-esg/evolution-of-esg-investing>
- 18) PwC. (02 06 2021 r.). *Beyond compliance: Consumers and employees want business to do more on ESG*. Извлечено от PwC: <https://www.pwc.com/us/en/services/consulting/library/consumer-intelligence-series/consumer-and-employee-esg-expectations.html>
- 19) Rybarczyk, R., Armstrong, D., & Fabiano, A. (05 2021 r.). *On Bitcoin's Energy Consumption: A Quantative Approach to a Subjective Question*. Galaxy Digital Mining. Извлечено от Galaxy Digital Mining.
- 20) Shah, R., & Sundarkumar, A. (11 2020 r.). *ESG Bonds – How Different (or Not) Do They Trade vs. Non-ESG Bonds?* Извлечено от GreenArc: <https://greenarccapital.com/esg-bonds-how-different-or-not-do-they-trade-vs-non-esg-bonds>
- 21) Statista Research Department. (12 09 2022 r.). *Total value of investments into fintech companies worldwide from 2010 to H1 2022*. Извлечено от statista: <https://www.statista.com/statistics/719385/investments-into-fintech-companies-globally/>
- 22) World Bank. (08 2004 r.). *Who Cares Wins*. Извлечено от World Bank: <https://documents1.worldbank.org/curated/en/444801491483640669/pdf/113850-BRI-IFC-Breif-whocares-PUBLIC.pdf>
- 23) World Media Group. (03 2021 r.). *What's next for content-led marketing?* Извлечено от World Media Group: <https://world-media-group.com/download/wma-survey-2021/>
- 24) Yoachimik, O., & Ganti, V. (01 10 2022 r.). *DDoS Attack Trends for Q4 2021*. Извлечено от The Cloudflare Blog: <https://blog.cloudflare.com/ddos-attack-trends-for-2021-q4/>
- 25) Кей Би Си Банк България ЕАД. (2022). *AIA - твоят личен виртуален асистент*. Извлечено от KBC Bank: <https://www.kbcbank.bg/bg/individualni-klienti/sadeistvie/svarzhi-se-s-nas/aia-lichen-virtualen-asistent/>
- 26) Кей Би Си Банк България ЕАД. (2022). *Устойчиво и отговорно банкиране*. Извлечено от KBC Bank: <https://www.kbcbank.bg/bg/za-bankata/ustoichivo-otgovorno-bankirane/>

## Тенденции в развитието и управлението на маркетинга в условията на дигитална трансформация

Пламен Дичков<sup>1</sup>

**Резюме:** Развитието на дигиталния маркетинг в условията на технологичното развитие води до създаването на големи и разнородни данни, които чрез технологичен анализ трябва се превърнат в полезна, актуална и достъпна от всякъде информация. В тази връзка настоящият доклад има за цел да разгледа системите за бизнес анализ, които позволяват обединението на огромни обеми от данни от различни източници и осигуряват детайлен поглед върху ключовите маркетингови и бизнес показатели. Все по-активното използване на дигитални технологии от потребителите влияе на развитието и преимущественото използване на дигиталния маркетинг с цел получаване на добавена стойност. Само до преди няколко години се смяташе, че дигиталния маркетинг е изолирано направление, докато днес тенденцията е цялостната маркетингова политика да е изцяло подчинена на дигиталния маркетинг. На базата на еволюционните и революционните промени трябва да се ускори процеса на преминаване от остарелите вече модели към внедряване на най-новите подходи на анализ, който да обхване всички аспекти на взаимодействие с потребителите. Изследването заключава, че използването на автоматизирани дигитални технологии в маркетинга позволява осигуряването на постоянна обратна връзка от потребителите, индивидуално отношение към потребителите, увеличава интереса на потребителите и съкращава количеството на контактите с тях, което радикално увеличава маркетинговите резултати, повишава рентабилността и повишава приходите на бизнеса.

**Ключови думи:** дигитален маркетинг, дигитална трансформация

**JEL:** M30, M31

## Trends in the development and management of marketing in the conditions of digital transformation

Plamen Dichkov<sup>2</sup>

**Abstract:** The development of digital marketing in the context of technological development leads to the creation of big and heterogeneous data, which through technical analysis are transformed into relevant, up-to-date and accessible information from anywhere. In that regard, the current report aims to examine business analytics systems that enable the aggregation of huge amounts of data from various sources and provide detailed insight into key marketing and business metrics.

---

<sup>1</sup> докторант Пламен Дичков

Университет за национално и световно стопанство – София, България  
Катедра „Маркетинг и стратегическо планиране“

email: [plamen.dichkov@unwe.bg](mailto:plamen.dichkov@unwe.bg)

<sup>2</sup> PhD Candidate Plamen Dichkov

“University of National and World Economy – Sofia, Bulgaria

Department of Marketing and Strategic Planning

email: [plamen.dichkov@unwe.bg](mailto:plamen.dichkov@unwe.bg)

**Key words:** digital marketing, digital transformation

**JEL:** M30, M31

## **Въведение**

Съвременните цифрови технологии напълно промениха традиционния маркетинг, като премахнаха голяма част от съществуващите ограничения и недостатъци. Достъпът до информация и комуникация се осъществяват много по-бързо от преди. Пазари, мнения, конкуренция, очаквания, развитие на технологиите – всичко се развива с много бързи темпове.

В търсене на оптималните алгоритми се тестват нови подходи основани на постоянната обратна връзка с потребителите, което цели разработване на индивидуални предложения. На бизнеса вече се налага да усвоява новите инструменти на дигиталния маркетинг.

Благодарение на цифровите технологии, с помощта на специализирани софтуери, интернет сайтовете могат автоматично да се адаптират персонално към всеки един потребител. Алгоритмите свързани с персонализацията могат автоматично да адаптират съдържанието за различните потребители в зависимост от техните предпочитания. Ефективността на маркетинга вече се оценява на базата на автоматизирани системи за оценка на резултатите, които имат възможност да се персонализират, т.е. да се настройват индивидуално според спецификата на съответния бизнес.

Потребителите могат много бързо да се ориентират какво се случва на пазара. Буквално с няколко клика е възможно да получат информация, както за предложенията на конкретна фирма, така и на нейните конкуренти. От своя страна фирмите могат да получат конкурентно предимство, купувайки си реклама по ключови думи, с цел търсачките да пропускат или показват на по задни позиции резултатите свързани с конкурентни продукти или услуги.

## **Основен текст**

Влиянието на цифровата икономика върху обществото е огромно. Онлайн платформите и цифровите технологии променят начина ни на живот, което води до търсенето на начини за справяне с тези промени, чрез пазарни проучвания, анализ на въздействието и стратегически съвети. В последните години има бум на информационните технологии свързани с получаването, съхранението, обработката и предаването на големи обеми от данни. Всичко това влияе и на маркетинговата дейност, която става все повече дигитална – интернет сайтове, имейл кампании, социални мрежи, интернет реклама и нейната програмируема логика, интерактивен контент, SEO оптимизация (Search engine optimization) и т.н.

Разбира се, в маркетинга все още има редица направления, които нямат цифров характер – радио и телевизионна реклама, печатна реклама, външна реклама, промоции в ритейл сектора, изложения и други промоционални събития, управление на каналите за продажба, ценообразуването, бранд мениджмънта и т.н. На практика през последните години дигитализацията засегна всички направления на маркетинга, не само тези, които преди са използвали цифрови технологии. От една страна това се потвърждава от факта, че точките на взаимодействие с потребителите в реалния свят все по-често са свързани с дигитално съдържание - QR кодове, Bluetooth, NFC

комуникация (near-field communication), което води дигитализиране на офлайн каналите за продажба и възможност за управлението им. От друга страна преходът към цифрова икономика се превръща в определящ фактор за лидерство на международния пазар.

Дигиталната трансформация завладява множество и различни по вид и тип бизнеси. *Uber* при споделеното пътуване и *Glovo* при доставката на храна са само малка част от примерите, които могат да се дадат за бизнеси, които са се появили благодарение на технологичното развитие. Що се отнася до дигиталната трансформация на маркетинговите дейности, вече е обичайна практика ценообразуването да е на база автоматизиран мониторинг на цените на конкурентите.

Все повече традиционни по форма продукти имат дигитални компоненти. Вече е нормално оборудването на автомобилите със сателитна навигация, системи за предупреждение и сигурност, възможност за свързване с мобилни устройства чрез Bluetooth. Компаниите и продуктите, които не са директно свързани с цифровата икономика зависят от това, как ще се представят в интернет.

Методите за ревизиране на колективната оценка на бранда SERM (Search Engine Reputation Management) и ORM (Online reputation management), се характеризират с наличието на диалог с потребителите, позволяват създаването на безупречна репутация, превръщайки репутацията на бранда в обект на продажба, което променя бранд мениджмънта.

SERM е маркетингова технология свързана със създаването на положителен имидж на компанията, чрез влияние на резултатите от търсенето. Целта е да се формира положително мнение за компанията при търсене на „бранд“, „бранд + мнения“, „бранд + мнения на бивши служители“ с помощта на платформи, над които имаме контрол и можем да управляваме.

Етапи на изграждане на репутация:

- Анализ на мненията – какви мнения съществуват, колко са положителните и колко отрицателните, какво хвалят и какво е обект на негативни коментари;
- Анализ на конкурентите – въпреки че много компании смятат, че няма смисъл да губят време, анализът на конкурентите е задължителен. Важно е да се осъзнае, че в повечето случаи конкурентите на локалния пазар и в интернет са различни. Какво пишат за тях, за какво ги хвалят и за какво получават негативни коментари, на какви платформи ги споменават и т.н.;
- Разработване на стратегия – определяне как и с какво работим. С каква семантика. Каква информация е нужна за създаването на контент;
- Публикуване на положителен контент – публикуване на свои собствени страници/мнения/коментари, които формират положителни емоции в потенциалните потребители;
- Оптимизация на търсенето – добавяне на отзиви/коментари, разширяване на описанието на компанията, следене за ключовите търсения, мета таговете (meta tags) и мета ключовите думи (meta keywords), които са част от малките парчета от пъзела наречен SEO оптимизация;
- Комуникация с клиентите – благодарим на потребителите, които са оставили положителни мнения. Задължително отговаряме и на негативните коментари, като разрешаваме спорните моменти и се извиняваме, ако е необходимо;
- Бърза реакция – много от негативните моменти могат да се решат, ако се реагира навреме. Бързата реакция при негативно мнение в повечето случаи води до запазването на клиента и репутацията на бранда.

Трябва да се отбележи, че усвояването и използването на цифрови технологии от потребителите активно влияе на традиционните маркетингови дейности, които се променят и адаптират към новата дигитална среда с цел получаване на добавена стойност. Специализираното програмно обезпечение за анализи, съдържание, ценообразуване, рекламни кампании, изграждане на бранд репутация, управление на каналите за продажба, осигурява необходимия начин за действие в съвременните условия и позволява придобиването на опит на базата на глобалната конкуренция.

Постоянно се увеличава количеството на цифровите данни (Big Data). Все по-често компютърните алгоритми заменят хората, като извършват не само монотонни операции по-бързо и по-евтино, но и с много висока точност на резултатите. Много лесно могат да се видят броя на импресиите, броя на посещенията, минутите прекарани на сайта, изтеглените файлове и т.н. На практика автоматично се записва почти всичко, въз основа на което могат да се генерират различни репорти с помощта на BI (*Business Intelligence*) системи. Целта е ефективен анализ на големи и разнородни данни и превръщането им в полезна информация. Системите за бизнес анализ позволяват обединяването на огромни обеми от данни от различни източници, осигурявайки детайлен поглед върху ключовите бизнес маркетингови показатели:

- източниците на трафик (*Traffic sources*);
- времето, което потребителите разглеждат сайта (*Time on site*);
- ангажирането (*Engagement*);
- разходите за привличане на клиенти CAC (*Customer Acquisition Cost*);
- стойността на клиента през целия живот CLV (*Customer Lifetime Value*);
- капиталът на марката (*Brand equity*).

С цел подобряване на потребителското изживяване могат да се използват A/B тестове. На A/B тестове могат да се подлагат заглавия на уеб страници и блог статии с цел установяване на по-доброто и в резултат увеличаване на трафика; могат да се увеличат конверсиите, т.е. не просто да се генерира трафик, а потребителите да изпълняват конкретни действия (покупка, изпращане на запитване, споделяне в социалните мрежи, записване за имейл бюлетин и т.н.) с цел увеличаване на продажбите.

Развитието на дигиталния маркетинг е в следствие на въздействието на цифровите технологии върху икономиката. Благодарение на цифровите технологии фирмите/компаниите могат да повишат ефективността на бизнес процесите, като същевременно им помагат да разберат по-добре потребностите на своите потребители, което води до по-висока рентабилност.

Използването на дигитални технологии от потребителите води до развитие на маркетинга в дигитална посока. Анализите, които се извършват с помощта на специализирани софтуери позволява да се постигне по-точно прогнозиране на търсенето.

Анализирането на големи бази данни получени както от вътрешни, така и от външни източници помагат на фирмите да намерят най-точния подход за взаимодействие с клиентите. Аналитичните методи подобряват качеството на следпродажбеното обслужване.

### **Заклучение**

Дигиталната трансформация на маркетинга през последните няколко години се засили и благодарение на Световната пандемия от COVID-19. Преди нея много

компании не разчитаха на интернет, като основно средство за комуникация и бизнес. С течение на времето дигиталните канали започнаха да влияят на решението за покупка, като към момента се смятат за един от основните източници на информация, на базата на който потребителите могат да направят оптимален избор на продукти, стоки и услуги. Дигиталното взаимодействие между бизнеса и потребителите е основа за вземане на ежедневни решения и от двете страни. Ако по-рано дигиталния маркетинг беше изолирано явление, то днес целият маркетинг става дигитален, което обуславя неговото все по-голямо развитие в бъдеще.

Използването на дигитални технологии в маркетинга дава възможност за осигуряване на постоянна обратна връзка, разработване на индивидуални оферти, повишаване на потребителския интерес към маркетинговите програми, намаляване на броя на контактите с потребителите, което повишава маркетинговите резултати. Използването на цифрови технологии в дигиталния маркетинг създава допълнителна ценност за потребителите и допълнителна стойност за бизнеса.

В условията на цифрова икономика, информационните технологии за получаване, съхранение, обработка и предаване на големи обеми от данни се използват за задълбочен анализ, повишаване на ефективността на бизнес процеси, разбиране на индивидуалните нужди на потребителите и увеличаване на приходите.

#### **Позовавания**

- 1) A/B тест: за какво се използва? (2020), CopyVibes [онлайн]. Достъпен от: URL <https://copyvibes.eu/a-b-test-za-kakvo-se-izpolzva/> [Прегледан: 20 11 2022].
- 2) Решения за анализи и справки (2022), Balkan Services [онлайн]. Достъпен от: URL <https://www.balkanservices.com/reshenia/za-analizi-i-spravki> [Прегледан: 20 11 2021].
- 3) 6 важни за всеки бизнес маркетингови показатели (2022), МЕНИДЖЪР.NEWS [онлайн]. Достъпен от: URL <https://manager.bg/%D0%BC%D0%B0%D1%80%D0%BA%D0%B5%D1%82%D0%B8%D0%BD%D0%B3/6-marketingovi-pokazатели-koito-vseki-biznes-trabva-da-prosledava> [Прегледан: 20 11 2021].
- 4) Online Reputation Management: 7 Techniques for Big Brands (2022), TERAKEET [Online]. Available at: <https://terakeet.com/blog/online-reputation-management/> [Accessed 20 Nov 2022].
- 5) SEARCH ENGINE REPUTATION MANAGEMENT (SERM) / ONLINE REPUTATION MANAGEMENT (ORM) (2021), Carmelon Digital Marketing [Online]. Available at: <https://www.carmelon-digital.com/glossary/search-engine-reputation-management-serm-online-reputation-management-orm/> [Accessed 20 Nov 2022].
- 6) What is Business Intelligence? (2022), Target Network [Online]. Available at: <https://www.techtarget.com/searchbusinessanalytics/definition/business-intelligence-BI> [Accessed 20 Nov 2022].
- 7) What is a Digital Transformation in Marketing? (2021), Boston Digital [Online]. Available at: <https://www.bostondigital.com/insights/what-digital-transformation-marketing> [Accessed 20 Nov 2022].

## East-West: Interactions and Challenges in Marketing Planning in the Digital Age

Mitko Hitov<sup>1</sup>

Tanya Khitova<sup>2</sup>

**Abstract:** The article analyzes the interaction between the former global economic hegemon from the East and the current industrial superpower of the West – the political and economic aspects are considered in planning the marketing of interaction in today's digital era.

Furthermore, the problems and challenges of political economic relations between world regions within the framework of the still global system of division of labor; the prospects for the development of relations in the context of the development of digital technologies; as well as the difficulties that are manifested in the movement in this direction are discussed.

Relevant conclusions are drawn and generalizations are offered to provoke discussions about the prospects for the future development of modern human civilization in the context of the deepening global crisis of the development model.

**Key words:** East-West; Planning the Marketing; Interaction in digital era

**JEL:** P52

In the last few centuries, the economic interaction between the East and the West has gone in several directions, with one side taking the lead in different periods.

Until the industrial revolution in north-western Europe following the Great Geographical Discoveries, the Old Continent was only a backward periphery of the actively developing East. The commercial interaction that took place, in which goods traveled to the West in exchange for local currency, was weak and had little impact on the processes that shaped the paradigm of economic development at the time - the center of world trade located in Indochina had little interest in geographically distant Europe. Active trade flows only reached Constantinople, already ruled by the Ottoman sultans.

All this was turned upside down in a cardinal way with the victory of the Industrial Revolution, which moved the centre of international trade further west to make, by the mid-nineteenth century and up to the present day, its civilization a kind of centre of world business and business activity.

Indeed, in recent decades, new and new discussions have periodically flared up about various "players" from the East being able to take over the "palm of the championship" from the Anglo-Saxon world. Let us recall that towards the end of the 1980s, the Americans themselves were seriously excited by the prospect of small island Japan surpassing them in terms of the total size of the economy; today, similar talk is going on about the People's Republic of China, and most likely very soon the increasingly dynamic India will take its place.

---

<sup>1</sup> Chief Assist. Dr. Mitko Hitov

University of National and World Economy – Sofia, Bulgaria  
Department of Marketing and Strategic Planning

email: [m.hitov@unwe.bg](mailto:m.hitov@unwe.bg)

<sup>2</sup> student Tanya Khitova

University of Amsterdam – Amsterdam, Netherlands

Public Policy and Governance

email: [khitovatanya@gmail.com](mailto:khitovatanya@gmail.com)

In all three cases, however, we discuss an investment interaction between the advanced technological core and the underdeveloped periphery. In each case, the "economic miracle" is possible only at the centre's will.

What is the interaction between East and West, and what are the challenges of making it happen to look like in the digital age? And in this regard, the question of what does the process of planning the marketing of interaction at the macro level look like at the current stage within the framework of the deepening interpenetration of civilisations sounds relevant?

First, it is essential to note that within the framework of economic investment interaction in the last few decades since the end of the Cold War (or the Third World War<sup>3</sup>), the standard of living in significant spaces in the Asian East has acquired qualitative changes. This has also led to new consumption dynamics and an intensification of the trend towards the region becoming one of the engines of the digitalisation of the world economy. Is it a coincidence that countries such as Japan, South Korea, and China (with Taiwan in the mix) are among the leaders of the so-called "digital revolution" that has been marching worldwide in the last few decades? However, it is pertinent to mention that such processes only become possible in the current global division of labour. Possible fragmentation of this system would make it impossible to sustain today's digital technologies as they exist.

Communication done well is a crucial channel for inflicting power and control. For that reason, developing effective mechanisms for information and knowledge dissemination is essential for influencing the public. Some of the most effective ways information can reach the public nowadays include online and offline media channels; information campaigns within and outside a country; news delivered visually through platforms like TikTok, Instagram, or popular movies. Arguably, these channels are the ones contributing to a significant population outreach

Communication is such a crucial factor to consider when planning for influence because it can create a unification of the perception of the world and the thinking about it. As in Luke's three dimensions of power, communication channels act as a concealed source of power that successfully adjusts an individual's understanding of the world through means out of the subject's perception. In fact, individuals exposed to a communication strategy become subjects who voluntarily but without complete information enter a power-imbalanced relationship with the actor disseminating the information. In this relationship, the holder of the information is the one possessing power, whereas the individuals exposed to it are the ones exposed to it.

As mentioned in the previous paragraph, these communication channels are usually concealed and often are not recognized as such by the subjects. I have elaborated on some prior to this section, but some worth focusing on are mass culture and art. Through these mediums, i.e. movies, museums, books, internet platform videos, and others, the ones striving for influence can reach the most individuals. Moreover, since these sources coined the term "mass," they are popular among the public, and subjects are voluntarily exposing themselves to any information due to their popularity.

Finally, we argue that a way through which ideas and identity change can be promoted is by conducting a policy of population transfer and student exchange. The argument goes as follows: in case an individual from one group encounters the lifestyle of another individual, the interaction between them alters one's attitude. This is most applicable in the case of different power dynamics during the interaction – for example, when the individual from one group is

---

<sup>3</sup> This term is found in many authors. For example, in the book by prof. Boyan Durankev "The Beginning and the End of the Third World War", published in 1999.

less socio-economically well-off than the individual from the other. The less well-off one is much more likely to observe the well-off group's ways, attitudes, and thinking. An example of such an exchange would be between a Bulgarian student who went to study in the Netherlands and, with years, acquired the mannerisms and attitudes of Dutch people.

In conclusion, this article sketched the development of digital technology in the context of globalization and the economic reasoning behind it. Moreover, it covered the power dynamics between the East and the West, infused by digital technology, globalization, and economic development. The authors call for future research into the interrelation between the East and the West in the context of spreading digital technology, unbalanced economic development, and globalization.

## Анализ на емоциите към ваксините срещу COVID-19 в Twitter

Валентина Илиева<sup>1</sup>

Йоана Ацалова<sup>2</sup>

**Резюме:** Ваксините срещу COVID-19 минимизират тежките симптоматични случаи, хоспитализациите и жертвите на вируса. Независимо от техните многобройни ползи, немалка част от населението в някои страни по света остана неваксинирано. Целта на доклада е да се изследват промените в отношението на потребителите към ваксините срещу COVID-19 според туитовете (tweets) в социалната мрежа Tweeter. Предложената методика може да се използва за изследване на потребителската удовлетвореност и промени в организацията на рекламни кампании за насърчаване на ваксинацията.

**Ключови думи:** потребителско поведение, интернет маркетинг, изкуствен интелект

**JEL:** C51, D12, M31

## Analysis of Emotions and Sentiment Towards COVID-19 Vaccines in Social Media

Valentina Ilieva<sup>3</sup>

Yoana Atsalova<sup>4</sup>

**Abstract:** Vaccines against COVID-19 minimize severe symptomatic cases, hospitalizations, and casualties from the virus. Regardless of vaccines' benefits, a significant part of the population in some countries remained unvaccinated. The aim of this study is to examine changes in consumer attitudes towards vaccines according to tweets on the social network Tweeter. The proposed methodology can be used to investigate user satisfaction and changes in the organization of advertising campaigns to promote vaccination.

**Key words:** consumer behavior, internet marketing, artificial intelligence

**JEL:** C51, D12, M31

### Въведение

Ваксините срещу COVID-19 минимизират тежките симптоматични случаи, хоспитализациите и жертвите на вируса. Независимо от техните многобройни ползи,

---

<sup>1</sup> студент Валентина Илиева

Пловдивски университет „Паисий Хилендарски“ – Пловдив, България

Факултет по икономически и социални науки

email: [stu2008451017@uni-plovdiv.bg](mailto:stu2008451017@uni-plovdiv.bg)

<sup>2</sup> студент Йоана Ацалова

Пловдивски университет „Паисий Хилендарски“ – Пловдив, България

Факултет по икономически и социални науки

email: [stu2008451028@uni-plovdiv.bg](mailto:stu2008451028@uni-plovdiv.bg)

<sup>3</sup> student Valentina Ilieva

Plovdiv University „Paisii Hilendarski“ – Plovdiv Bulgaria

Faculty of Economic and Social Sciences

email: [stu2008451017@uni-plovdiv.bg](mailto:stu2008451017@uni-plovdiv.bg)

<sup>4</sup> student Yoana Atsalova

Plovdiv University “Paisii Hilendarski” – Plovdiv, Bulgaria

Faculty of Economic and Social Sciences

email: [stu2008451028@uni-plovdiv.bg](mailto:stu2008451028@uni-plovdiv.bg)

немалка част от населението в някои страни по света остана неваксинирано. Целта на изследването е да се проучат промените в отношението на потребителите към ваксините срещу COVID-19 в социалната мрежа Tweeter. Предмет на изследването са туйтовете (tweets) и по-специално емоциите в тези от тях, които изразяват отношение към COVID-19 ваксините – с хаштагове #COVID-19 и #vaccines или #COVID-19 и #име\_на\_ваксина. Хаштагът е етикет, който предоставя метаинформация при кратки текстови съобщения.

Анализът ще се осъществи чрез методи за интелигентен анализ на текст (Natural Language Processing – NLP methods). С помощта на тези методи ще се направи класификация на емоционално зареден текст в гама от шест основни емоции (гняв, отвращение, страх, радост, тъга, изненада) и ще се идентифицират някои източници на положителни и отрицателни емоции.

За реализиране на поставената цел са конкретизирани следните задачи:

1. Да се проучат, идентифицират и класифицират методите за извличане на мнения и чувства от текст;
2. Да се съберат текстови данни за отношението на потребителите на социалните мрежи към ваксините срещу COVID-19;
3. Да се избере подходящ софтуер за обработка и анализ на потребителски мнения от онлайн текст;
4. С помощта на предпочетен софтуер да се анализира отношението на потребителите на социалните мрежи към ваксините срещу COVID-19 в пандемични и пост-пандемични условия.

Внезапното избухване и разпространение на новия корона вирус породило глобална здравна криза, която прерасна в икономическа криза със сериозни социални последици. Проучването на социалните ефекти на COVID-19 кризата и свързаните с нея мерки, фокусирано върху емоционалната динамика в различни фази на кризата ще идентифицира водещи източници на тревожност и стрес.

### ***Последици от пандемията от COVID-19***

#### ***Социално-икономически последици***

Пандемията от COVID-19 е епидемия, водеща началото си от Ухан, Китай в края на 2019г. и началото на 2020г., която се разпространява с изключително бързи темпове по целия свят. Световната здравна организация обявява епидемията за пандемия на 11 март 2020г. Това е първата пандемия, причинена от коронавирус, която засяга постепенно почти всички страни на света.

Последиците от кризата засягат всички аспекти на обществения живот – социален, здравен, икономически и др. От макроикономическа гледна точка се забелязва значителен спад в доходите, увеличаване на безработицата, затруднения в транспорта и др. Възникналата ситуация изисква правителствата да следят епидемичната обстановка и да предприемат мерки за забавяне на разпространението на пандемията като изискване за спазване на социална дистанция, ограничаване на движението на хора и избягване на затворените пространства и затваряне на границите. В много страни се затварят образователни институции, индустриални сектори и пазари, с цел да се ограничи заразата.

Множество предприятия са принудени да прекратят дейността си, като само през 2020г. са съкратени 255 млн. работни места. Сред най-тежко засегнатите сектори са работещите в сивата икономика, младите хора и жените (Wellcome.org, 2021).

Според доклад на Световната банка (Blogs.worldbank.org, 2021) през 2020 г. още 97 млн. души са били тласнати към бедността в резултат на COVID-19, като по този начин се увеличава прага на бедността от 7,8% до 9,1%. Това връща назад приблизително с 3-4 години напредъка в прекратяването на крайната бедност. Социалните, здравните и икономическите въздействия на вируса се поемат непропорционално от бедните и хората в неравностойно положение по целия свят. Проучване на Wellcome Global Monitor (Wellcome.org, 2021) показва, че около 45% от работниците в страни с ниски и средни доходи са загубили работните си места или бизнеса си поради пандемията, в сравнение със само 10% от тези в страните с по-високи доходи. Това е така, защото страните с по-ниски и средни доходи имат по-малка възможност за защита срещу икономически сътресения и икономиката им зависи само от няколко сектора.

Психичното здраве също е засегнато – хората стават по-тревожни, параноични и дистанцирани. Налице са и признаци за психологически стрес, симптоми на депресия, тревожност или посттравматичен стрес. Появяват се и признаци за суицидни мисли и поведение, включително и сред здравните работници. Продължителното затваряне на училища, университети и работни места доведе до социална изолация, което допълнително подхранва чувства на несигурност и самота и допълнително поражда емоционални и поведенчески проблеми.

Пандемията носи и добри новини – по отношение на количеството глобални емисии на въглероден диоксид (CO<sub>2</sub>). През 2020г. те намаляват с 5% като това е най-големият спад на вредни емисии до момента. За жалост, става дума само за краткосрочен ефект, породен от COVID-19 ограниченията, а не за трайна и устойчива промяна. Например, през 2021г. вредните емисии нарастват с 5,3% в сравнение с 2020г., тъй като търсенето на въглища, петрол и газ се възстановява заедно с икономиката.

### *Ваксинация срещу COVID-19*

С цел да се ограничи и сложи край на разпространението на вируса, бързо се разработват специални ваксини срещу корона вирус. В Европейски съюз (ЕС) ваксинирането стартира едновременно във всички страни-членки на 27 декември 2020г. На 31 август 2021г. ваксинацията в ЕС достигна до повратна точка – 70% от пълнолетното население е напълно ваксинирано, като към юни 2022г. делът на ваксинираните нараства до 86%. Досега Европейската комисия е предоставила разрешение за използването на шест ваксини срещу COVID-19 след положителни оценки от Европейската агенция по лекарствата (EMA):

- ваксината на BioNTech/Pfizer, разрешена на 21 декември 2020г.
- ваксината на Moderna, разрешена на 6 януари 2021г.
- ваксината на AstraZeneca, разрешена на 29 януари 2021г.
- ваксината Janssen (Johnson&Johnson), разрешена на 11 март 2021г.
- ваксината Novavax, разрешена на 20 декември 2021г.
- ваксината Valneva, разрешена на 24 юни 2022г.

Според данни за хода на ваксинацията в ЕС, към 4 август 2022г. страните с най-висока степен на ваксинация са Малта, Португалия и Италия с около 243 поставени дози

на 100 души. България е на последно място в класацията с едва 65 дози на 100 души, следвана от Румъния (Statista.com, 2022).

Ваксинацията бързо се превръща в надеждно решение на проблема за предотвратяване на последиците от пандемията. Критичен фактор за имунизирани на по-голямата част от населението на Съюза е подобряването на доверието на обществото във ваксините.

### ***Емоции и тяхното разпознаване в онлайн пространството***

Емоциите се определят като ментални състояния, причинени от неврофизиологични промени, като обикновено се свързват с чувства, поведенчески реакции и степен на удоволствие или неудоволствие. Към момента липсва еднозначна дефиниция на понятието. Емоциите често се преплитат с настроение, темперамент, личност, характер или креативност.

През последните две десетилетия емоциите са обект на активни изследвания в множество научни области като психология, медицина, история, социология и информатика (Novakov and Kouchev, 2018). Емоциите най-лесно се определят по изражението на лицето и по гласа, тъй като човешката психика лесно се справя с многообразието от особености на чуждата външност и лесно разграничава в мимиката общи емоционални компоненти. Същото се случва и с гласа.

В днешно време, Web пространството и по-специално социалните мрежи, са онлайн платформа, предоставяща възможност на всеки техен потребител да споделя своите възгледи, да изказва мнение и представя своята гледна точка по различни въпроси и теми. Един от най-популярните методи за комуникация е текстът, като чрез него потребителите споделят своите мисли, психическо състояние, изказват се по конкретни социални, политически и международни проблеми. Откриването на правилната емоция, скрита в текст е сложна задача, особено когато чрез даден текст едновременно се изразяват множество емоции. Нещо повече, използването на стилистични похвати като ирония, сарказъм и др. правят разпознаването на емоциите трудно дори за хората.

Специфична особеност на социалната мрежа Twitter е въведеното ограничение на максималния брой символи в едно съобщение (140). Мрежата се използва за изразяване на отношение по различни въпроси сред потребители от различни възрастови групи, страни, култури, пол и прочие. Тези характеристики превръщат Twitter в полезен източник на данни за текстов анализ на потребителско отношение.

За да се разпознават автоматично емоциите от текст, са необходими критерии, по които информационните системи да различат радостта, тъгата, страха и т.н. както и тяхната интензивност и оттенъци. За тази цел, в началото на 21 век се появява анализът на мнения и емоции (Opinion Mining and Sentiment Analysis) като научна подобласт на изкуствения интелект, чиято цел е да извлече знания за отношението на субект към тема, продукт, събитие или др. Чрез алгоритми за машинно обучение (Machine Learning), методи за обработка на естествен език (Natural Language Processing) и откриване на знания в текст (Text Mining), се открива, анализира и оценява емоционалната наситеност в текст, видео или звук (Medium.com, 2022).

Анализът на настроеността е метод за оценка и класифициране на мненията на потребителите, техните нагласи и емоции (Sulova, 2016; Madhala и др., 2018, Almeida и др. 2018). Той се прилага в различни области както в социалните медии, туризма, бизнеса при анализ на определени продукти, така и в здравеопазването. Той е източник

на ценна информация за мнението на потребители по отношение на различни теми и продукти, което позволява на фирмите да се справят с типични маркетингови проблеми като например. оценката на удовлетвореността на клиента или измерване на въздействието на новата маркетингова кампания върху потребителите. Освен това, анализът на мненията на клиентите за определен продукт могат да бъдат двигател за иновации, тъй като помагат на маркетолозите да открият възможни проблеми и евентуално да предложат нови полезни функции. Според теорията на емоционалния маркетинг, потребителите пазаруват по-често, ако изпитват радост от продукта или компанията и обратно.

На софтуерния пазар се предлагат множество програмни продукти за анализ на sentiment. В изследването е предпочетен програмният продукт Orange, софтуерен инструмент за машинно обучение, с отворен код, подходящ е както за начинаещи потребители, така и за експерти в интелигентния анализ на данни. Интерактивният интерфейс позволява създаване на работни потоци чрез множество инструменти и вградени add-ons. След като данните бяха извлечени, текстът е обработен и почистен от нежелани думи като предлози, съюзи, местоимения, наречия, дублирания и т.н. След това, чрез функциите Sentiment Analysis и Twitter Profiler се разпознават и класифицират емоциите, скрити във всеки туйт – радост, изненада, страх, тъга, отвращение и гняв.

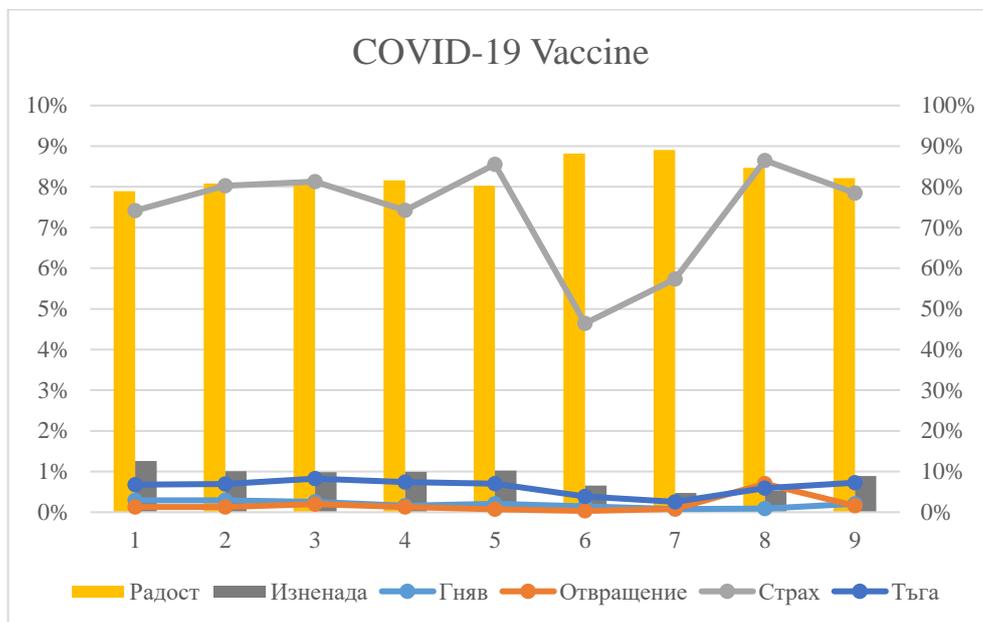
### ***Резултати от анализа на отношението към ваксините срещу COVID-19 в Twitter***

Нагласите и мненията на хората не са статични, те варират във времето, тъй като човешките чувства се променят според настъпването на различни ключови събития. Източници на положителна промяна в отношението на потребителите към ваксините са следните събития: одобрението за употреба на ваксините, тъй като то дава надежда на обществото за справяне с вируса; намаляването на заразените и смъртните случаи; повишаването на сигурността и постепенното отпадане на противоепидемичните мерки и др. Източници за негативна промяна в настроението са решенията на множество страни да се спре употребата на ваксината AstraZeneca, което правомерно води до повишено колебание относно ваксините в целия свят, дори в страни, които не са спрели ваксината; непрекъснатите мутации на вируса, които поставят под въпрос ефективността на ваксините; съобщенията за странични ефекти след употребата на някои от ваксините и др.

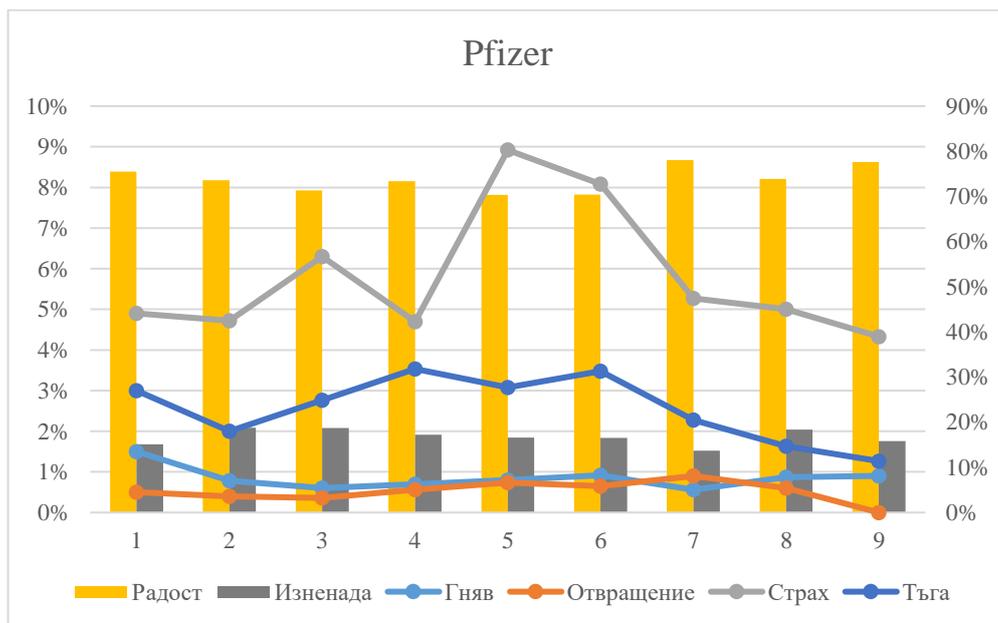
През периода от 22.03.2021г. до 17.05.2021г. (девет седмици) са събрани около 250 хил. туйта на английски език с хаштагове, свързани с COVID-19 и ваксините срещу вируса. Събраните данни са анализирани с помощта на Orange на седмична база. Полученото процентно разпределение на емоциите през изследвания период (сумарно и за ваксините на Pfizer, AstraZeneca и Sinovac) са визуализирани съответно на Фигура 1 – Фигура 4. Графиките са от комбиниран тип – линейни и колонни, като делът на емоциите радост и изненада в проценти е визуализиран върху дясната вертикална ос, а процентното разпределение на гнева, отвращението, страха и тъгата са отчетени на лявата вертикална ос.

Според получените резултати, при всички ваксини доминира радостта (средно около 83% от туйтовете), като се забелязват малки колебания във времето. Страхът, макар и с относително ниски стойности, е най-висок при ваксината на AstraZeneca – средно около 14%, докато при ваксините на Sinovac и Pfizer процентът е значително по-малък (средно около 6%). Предполагаема причина за по-високите стойности на страха

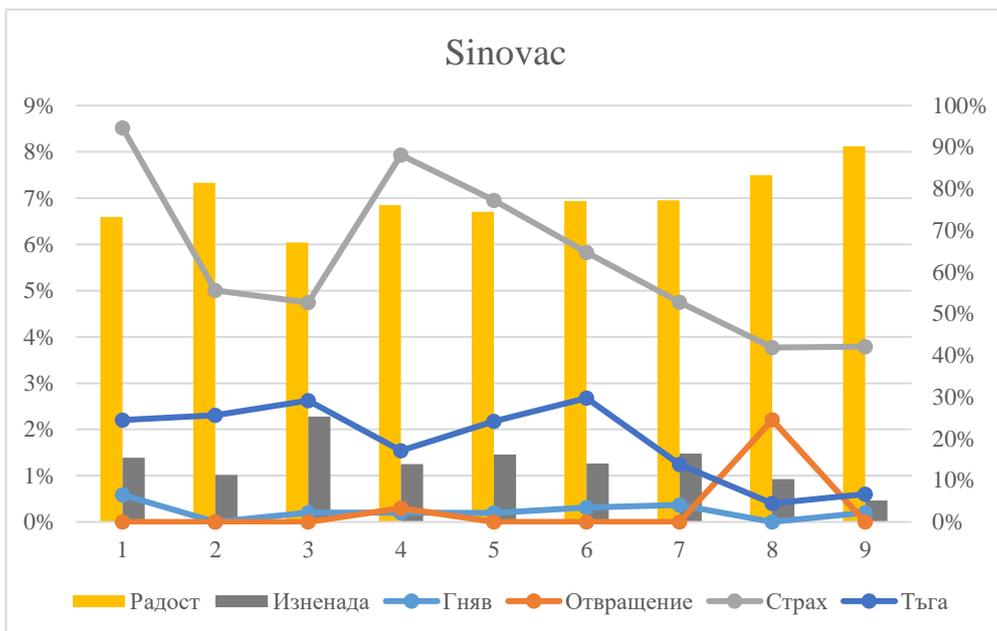
и по-ниските стойности на радостта при ваксините на AstraZeneca са появилите се през изследвания период научни съобщения за странични ефекти след поставянето на ваксината. Изненадата е най-висока при AstraZeneca (средно около 20%) и най-ниска при Sinovac (16%). Тъгата има почти еднакъв дял при всички изследвани препарати (3%). Процентите на гнева и отвращението са в рамките на статистическата грешка – около 1% и могат да бъдат пренебрегнати.



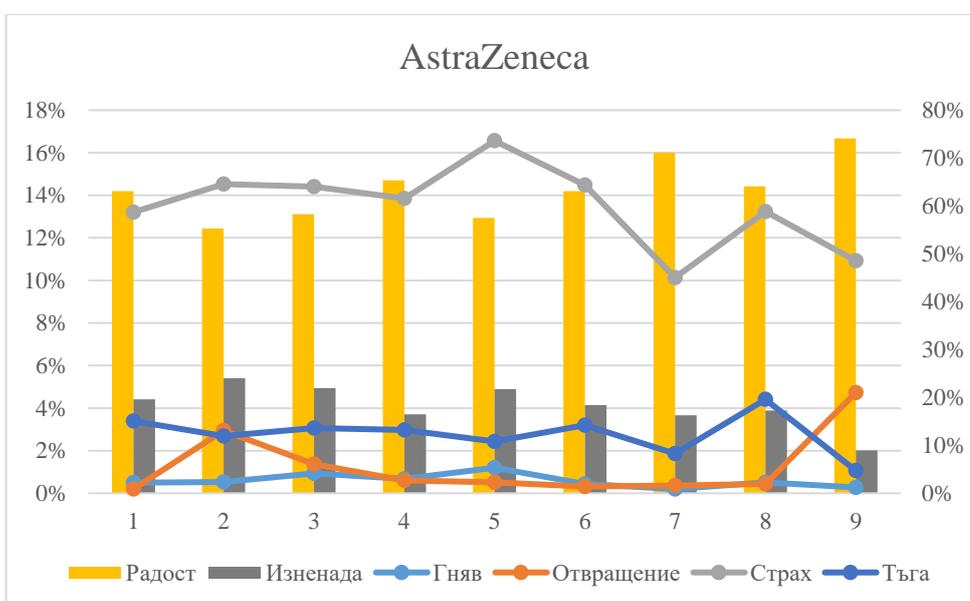
**Фигура 1:** Емоции към ваксините срещу COVID-19 по седмици



**Фигура 2:** Емоции към ваксините на Pfizer по седмици



**Фигура 3:** Емоции към ваксините на Sinovac по седмици



**Фигура 4:** Емоции към ваксините на AstraZeneca по седмици

В корпус от около 250 хил. туйтове за ваксините срещу COVID-19, събрани през периода м. март – м. май 2021 г., се срещат както отрицателни (гняв и отвращение), така и положителни емоции (радост), като преобладават тези с положителен знак. Налице е корелация между емоциите и съобщенията за сериозни странични ефекти при някои ваксини. Тези резултати показват, че значителна част от потребителите на социалната мрежа Twitter осъзнават ползата от ваксините и ваксинацията. Силно впечатление прави фактът, че делът на радостните туйтове за ваксината на Sinovac е относително по-висок спрямо този при останалите ваксини. Причина за този висок резултат вероятно е специалният контрол, въведен в социалните мрежи в Китай.

Според получените резултати, техниките за обработка на естествен език (анализ на отношение) могат да се използват успешно за изследване на социалните настроения

по повод коронавируса и ваксинацията. Използваната методология за извличане на социален смисъл от онлайн текстови данни може да подпомогне противодействието срещу фалшивите новини и опитите за насаждане на вредни стереотипи.

### **Изводи**

Ваксините срещу COVID-19 са ефективно средство за защита от корона вирус, тъй като вероятността за тежка инфекция след имунизация е много по-малка от обичайната. Броят на потвърдените случаи и броят на смъртните случаи могат да рефлектират върху ефективността на ваксинационната кампания в известна степен, тъй като наличието на съществено изменение влияе върху настроението на хората. С цел преодоляване на колебанията и укрепване на доверието във ваксините се препоръчва да се следи динамиката на емоциите в социалните мрежи и при нарастване на негативните емоции, на национално ниво следва да се вземат ответни мерки като се използват както обществените медии, така и онлайн каналите на органите на държавната власт.

### **Спонсорство**

Изследването е частично финансирано от Студентски съвет на ПУ „Паисий Хилендарски”.

### **Благодарности**

Публикацията е част от работата по проект №КП-06 ДК-2/6 на тема: „Интегрален модел за предвиждане и превенция на социално-икономическите ефекти от бъдещи епидемиологични кризи“, финансиран от Фонд „Научни изследвания“, България. Специални благодарности и на нашия научен ръководител, проф. д-р Галина Илиева.

### **Позовавания**

- 1) Сълова, С., (2016) Подход за автоматичен анализ на клиентски мнения за предлаганите стоки и услуги в електронните магазини. Известия. Списание на Икономически университет-Варна, 60(4), pp. 477-490. (Sulova, S., 2006. Podhod za avtomatichen analiz na klientski mneniq za predlaganite stoki i uslygi v elektronnite magazine, Varna: Spisanie na Ikonomicheski universitet-Varna).
- 2) Almeida, A.M., Cerri, R., Paraiso, E.C., Mantovani, R.G. and Junior, S.B. (2018) Applying multi-label techniques in emotion identification of short texts. *Neurocomputing*, 320, pp. 35-46.
- 3) Arghyadeep Das (2021) Multi-label Emotion Classification with PyTorch + HuggingFace's Transformers and W&B for Tracking [Online]. Available at: <https://towardsdatascience.com/multi-label-emotion-classification-with-pytorch-huggingfaces-transformers-and-w-b-for-tracking-a060d817923> (Accessed: 30 November 2022)
- 4) Chou, W.Y.S. and Budenz, A., 2020. Considering emotion in COVID-19 vaccine communication: addressing vaccine hesitancy and fostering vaccine confidence. *Health communication*, 35(14), pp.1718-1722.
- 5) Karami, A., Zhu, M., Goldschmidt, B., Boyajieff, H.R. and Najafabadi, M.M. (2021) COVID-19 vaccine and social media in the US: Exploring emotions and discussions on Twitter. *Vaccines*, 9(10), p.1059.

- 6) Madhala, P., Jussila, J., Aramo-Immonen, H. and Suominen, A. (2018) Systematic literature review on customer emotions in social media. In ECSM 2018 5th European Conference on Social Media (p. 154). Academic Conferences and publishing limited.
- 7) Mahler, D.G., Yonzan, N., Lakner, C., Andres Castaneda Aguilar R, Wu H. Updated estimates of the impact of COVID-19 on global poverty: turning the corner on the pandemic in 2021? World Bank Blogs. [Online]. Available at: <https://blogs.worldbank.org/opendata/updated-estimates-impact-covid-19-global-poverty-turning-corner-pandemic-2021> (Accessed: 30 November 2022)
- 8) Medium.com (07.2022) ML use cases in E-commerce [Online]. Available at: <https://medium.com/practical-data-science-and-engineering/ml-use-cases-in-e-commerce-283ba15b0393> (Accessed: 30 November 2022)
- 9) Monselise, M., Chang, C.H., Ferreira, G., Yang, R. and Yang, C.C. (2021). Topics and sentiments of public concerns regarding COVID-19 vaccines: social media trend analysis. *Journal of Medical Internet Research*, 23(10), p.e30765.
- 10) Novakov, T. and Koychev, I., (2018) Automatic Recognition of Emotions in Text.
- 11) Stewart, C. (2022) Number of COVID-19 vaccine doses administered in Europe as of August 4, 2022, by country [Online]. Available at: <https://www.statista.com/statistics/1196071/covid-19-vaccination-rate-in-europe-by-country/#statisticContainer> (Accessed: 30 November 2022)
- 12) Wellcome Global Monitor 2020: Covid-19, How Covid-19 affected people's lives and their views about science. [Online]. Available at: <https://cms.wellcome.org/sites/default/files/2021-11/Wellcome-Global-Monitor-Covid.pdf> (Accessed: 30 November 2022)
- 13) Wellcome.org (2021) From equality to global poverty: the Covid-19 effects on societies and economies [Online]. Available at: <https://wellcome.org/news/equality-global-poverty-how-covid-19-affecting-society>



**STRATEGIC PLANING AND MARKETING  
IN DIGITAL WORLD**

**СТРАТЕГИЧЕСКО ПЛАНИРАНЕ И МАРКЕТИНГ  
В ДИГИТАЛНИЯ СВЯТ**

International Scientific Conference  
Международна научна конференция

Дадена за печат: 28.03.2023 г.  
Формат 16/70/100; ПК 13

ISBN 978-619-232-725-5

ИЗДАТЕЛСКИ КОМПЛЕКС – УНСС