

РЕЗЮМЕТА

на научни публикации на доц. д-р Цвета Йорданова Зафирова за участие в конкурс за академична длъжност „професор“ в област на висшето образование 3. *Социални, стопански и правни науки*, професионално направление 3.7. *Администрация и управление*, научна специалност „*Социално управление*“ (*Стратегическо управление*), обявен за нуждите на катедра „Управление и администрация“ при Икономически университет – Варна (ДВ, бр. 104/16.12.2014 г.).

I. МОНОГРАФИИ

№	Заглавие и резюме
1.1	Зафирова, Цв. Стратегически аспекти в управлението на организационни кризи. Варна: Наука и икономика, 2014.
<p>Големите организационни кризи, предизвикани от различни причини, и имащи широк обществен отзвук, карат учените да задълбочат своите изследвания в тази област, търсейки пътища за управлението им. Необходимостта от намаляване на риска и неопределеността в кризисни ситуации е основание за по-задълбочени изследвания, за да се изведат алтернативи пред организациите за по-добро бъдеще. Посочените аргументи определят степента на значимост и актуалност на избраната тема, свързана с управлението на организационните кризи, в т.ч. и стратегическото.</p> <p>Обект на изследване в монографията са организационните кризи, а предмет – тяхното управление и в частност стратегическите му аспекти.</p> <p>Основната изследователска теза, която се защитава, е че съвременната наука за управление на организационни кризи трябва да се усъвършенства чрез допълването ѝ с методологията на стратегическото управление поради естеството и характера на кризисните явления, тъй като стратегическият подход ни дава решенията за изход от тях.</p> <p>Изследователската цел на монографичния труд е: на основата на критичен анализ и оценка на теоретичните постижения и на методологията за процеса на управление на организационни кризи и посредством интегрирането им с тези на стратегическото управление, да се разработят теоретико-методологичните основи на интегрирано кризисно управление с акцент върху превантивните действия срещу кризисни ситуации и избора на стратегия в зависимост от етапа на кризата, в който се намира организацията.</p> <p>Монографичният труд има теоретико-методологичен характер, което се обуславя от липсата на публикации и изследвания в българската</p>	

специализирана литература, както и от наличието само на фрагментарни такива в чуждата, за отражението на методологията на стратегическото управление върху тази на кризисното управление. Въпреки това, отделни части на изследването имат практико-приложен характер, като са показани най-добрите световни практики в областта, изведени са проблемите и са формулирани препоръки към мениджмънта.

Монографията е разделена в две части.

В първата част е направен критичен анализ на теоретичните постижения и на създадената методология на управлението на организационни кризи, описани в специализираната литература. Проследена е еволюцията в теорията за кризите и практическата ѝ приложимост. Изяснени са научните теории и концепции, имащи пряка връзка с развитието на кризисния процес. Проучени са генезисът и същността на кризите. Дефинирани са понятия и категории, свързани с организационните кризи, систематизирани са техните характеристики и описана типологизацията, както и формите им на проявление.

При изследването на кризисния процес е формулирана причинно-следствената му верига на проявление. Направен е критичен анализ на подходите и концепциите за жизнения му цикъл. Систематизирани са количествените и качествените методи за прогнозиране на организационни кризи, водещи до фалит.

Проследена е еволюцията на подходите за дефиниране на процеса на управление на организационни кризи, както и моделирането му, за да се изясни историческата им трансформация. Изведени са специфичните особености и проблеми в управлението на кризисни ситуации.

Втората част на монографията е посветена на методологическите и приложни аспекти в интегрирането на процесите на кризисното и стратегическото управление на организациите. Доказана е необходимостта от този интеграционен процес. Проучено и дискутирано е влиянието на промените в средата върху стратегическите аспекти в кризисно управление. Изяснена е връзката между стратегическата криза като форма на проявление на организационните кризи и концепцията за „стратегическия дрейф“. Систематизирани са основните грешки и проблеми в тези процеси.

За целите на монографичния труд е разработен и представен *интегриран модел за управление на организационни кризи* и методически насоки за приложението му. В теоретико-методологическото описание на технологията на процеса са включени и стратегическите му аспекти.

Основен акцент във втората част на монографията, както и в цялостния модел за управление на организационни кризи, са стратегическите решения или т.нар. *кризисни стратегии* за преодоляването им. Систематизирани са в три групи в зависимост от етапа на кризата, в която се намира организацията, като в последната е

направено и разграничение според изхода от кризисния процес – негативен или позитивен.

Друг важен момент във втората част са предложените управленски системи за предотвратяване на организационните кризи. Разработени са теоретически и методически стратегическите системи за: управление на риска от кризи, за диагностика на средата и кризисен одит, за ранно предупреждение и кризисна информационна система. Доказана е необходимостта им за всяка организация и е описана логическата връзка и взаимозависимостта между тях в цялостната система на управление на организационните кризи.

№	Заглавие и резюме
2.1	<p>Зафирова, Цв., Серафимова, Д., Митев, Б. Стратегически аспекти на развитието на лечебните заведения в Община Варна в конкурентна среда. Варна: „Проф. Цани Калянджиев”, ИУ-Варна, 2010 [Ц.З. - Въведение, гл. I: 1.1 и 1.2, 2, 3.1 и 4; гл. II: 4 и 5.1; гл. III: 1, 2 и 3; гл. IV: 1, 2 и 4 и Заключение].</p>
<p>За да се развият успешно лечебните заведения и здравната система, е необходимо на различни нива в управлението на здравните структури да се познава средата и специфичните особености на съответната територия и население. Съблюдавайки ефективността във функционирането на общинските лечебни заведения като търговски дружества, ръководствата на общините не могат да пренебрегнат изпълнението и на своите социални функции. На тази основа трябва да се изведат и стратегическите приоритети на общинските здравни мрежи.</p> <p>В последните години у нас бяха публикувани резултатите от различни изследвания, предимно в теоретичен аспект, на характеристиките на пазарните процеси в здравеопазването от гледна точка на техния икономически смисъл. Но в специализираната литература липсват цялостни проучвания на конкурентната среда на лечебните заведения на местно ниво и в регионален аспект за целите на различни нива на управление и използването им като основа на вземането на различни решения, в т.ч. и стратегически. Посочените аргументи обосновават необходимостта от подобно изследване както в теоретичен, така и в приложен аспект, което да може да се използва от всички общини.</p> <p>Обект на изследването в монографията са лечебните заведения в Община Варна, независимо от собствеността им, а предмет – тяхната среда и в частност конкурентната, като се акцентира на стратегическите аспекти.</p> <p>Основната изследователска теза, която се защитава, е че икономическата криза, здравната реформа в България и необходимостта</p>	

от разработване на нова регионална здравна карта, налагат преоценка на стратегическите приоритети в развитието на здравната мрежа в Община Варна. Те трябва да са съобразени със здравните потребности на населението в нея, ресурсната осигуреност на лечебните заведения и техния потенциал, както и на променящата се конкурентна среда в здравеопазването.

Изследователската цел на монографията е да се анализира и оцени конкурентната среда на лечебните заведения в Община Варна и като се имат предвид и тенденциите в здравните потребности на населението ѝ и ресурсната осигуреност, да се изведат стратегическите приоритети за развитието на общинската здравна мрежа.

Бъдещето на лечебните заведения в Община Варна в конкурентната среда се определя от: здравните потребности на населението, възможностите за удовлетворяването им или осигуреността с ресурси на здравната мрежа, конкуренцията в отделните субпазари на пазара на здравни услуги и определяне на стратегическите приоритети на общинско ниво. Поради тази причина монографичният труд е разделен на четири глави.

В първа глава на монографията са изяснени същността и класификацията на лечебните заведения като елемент в здравната система на България и е описана еволюцията им. Това е направено, за да се обособят в стратегически групи различните им разновидности за целите на конкурентния анализ. При изясняване на теоретичните аспекти в методологията важен елемент е изследването на пазара на здравни услуги, като той е класифициран на субпазари. Те се отличават с редица особености, които ограничават действието на пазарните принципи и обуславят необходимостта от държавна намеса (регулиране). Доказана е тезата, че не всички здравни потребности се превръщат в търсене на здравни услуги поради различни причини. Изведени са показателите, които ги характеризират и трябва да бъдат оценени за всяка община. Акцентът в теоретичните постановки е на конкуренцията между лечебните заведения. Особено място е отделено на процеса на проучване на конкурентите чрез прилагане на различни методи и подходи, които могат да служат за база при оценката на конкурентната им позиция. Изведени са и са изяснени най-често избраните стратегически алтернативи за развитие на лечебните заведения в конкурентна среда. Използван е както чуждият опит в тази област, така и са изяснени съвременни форми, които са в зародиш в нашето здравеопазване.

Във втора глава, на основата на по-задълбочен анализ и оценка на средата в периода на икономическа криза, в който се намираме, е направена обща характеристика на здравната система в България. Тя е систематизирана в две направления - медицинско и дентално здравно обслужване. Направена е и здравно-демографска характеристика на

населението от Община Варна по различни статистически показатели. Резултатите от нея са основание за изведените рискови фактори за здравето и здравни потребности, характерни за общинското здравеопазване.

Акцентът в изследването в трета глава е върху здравеопазването в Община Варна. Направени са анализ и оценка на: здравните потребности на населението от медицински и дентални услуги; ресурсната осигуреност на здравната мрежа в няколко сектора – на извънболничната първична медицинска и дентална помощ, на извънболничната специализирана помощ, на болничната помощ за активно лечение, за долекуване и на хосписите.

В четвърта глава е оценена конкуренцията в здравната система на Варна и конкурентните позиции на всички общински лечебни заведения, като при сравнителния анализ те са разделени в стратегически групи. Дефинирани са изводи и обобщения за здравните потребности, ресурсната осигуреност на лечебните заведения и конкурентната среда в здравеопазването в Община Варна. Те са използвани за ситуационен анализ на здравната мрежа, който да насочи към възможните стратегии и стратегическите приоритети в нейното развитие. Изведени са и задачи за реализацията на всеки от тях. Те са съобразени със здравните потребности на населението в общината, ресурсната осигуреност на лечебните заведения и техния потенциал, както и на променящата се конкурентна среда в здравеопазването.

№	Заглавие и резюме
3.2	Паршиной, О.А. (ред.), Зафирова, Цв. и др. Підвищення конкурентоспроможності підприємств. Теоретичні та прикладні аспекти. Том 1. Днепропетровск: ГВУЗ УГХТУ, 2013.
<p>Колективната монография разкрива теоретичните и приложни аспекти на основите за формирането на механизма за ефективно регулиране на управлението на икономическите дейности и предприемачеството. В нея са включени най-важните проблеми, свързани с конкурентоспособността на различни нива – продуктово, организационно, регионално, отраслово и национално. Предложени са различни инструментариуми за нейното изследване и управление. Измерването на равнището на конкурентоспособност на организациите е свързано главно с неговия полезен ефект в производството и потреблението.</p> <p>Проблемът за конкурентоспособността на организациите е особено актуален в условията на глобализация и евроинтеграция. В този аспект, нейната оценка е значим етап при вземане на управленски решения, в т.ч.</p>	

и стратегически.

Участието в колективната монография е с темата „Оценка на конкурентоспособността на организациите”. Тя е свързана с процес, който е особено важен за всяко ръководство. В теоретичен аспект са изяснени различни понятия, свързани с конкурентоспособността, нейните разновидности и подходи в тълкуването ѝ. Разграничени са методите за определянето ѝ в организационен и продуктов аспект. Изведени са принципите и условията, осигуряващи ефективното му изпълнение.

Целта на участието в колективната монография е да представи един нов подход за оценка на конкурентоспособността на всяка организация, включващ технология от няколко свързани помежду си етапа. При него се прилагат експертни методи и сравнителен анализ с ключовите конкуренти в бизнеса. Крайната оценка дава възможност за определяне на конкурентната позиция на организацията, поведението ѝ спрямо конкурентите и други важни стратегически решения.

Паралелно с предложените метод и оценки на факторите са посочени и такива на други учени, които също биха могли да се използват за по-голяма точност в този процес. Изведени са ползите от описания подход за оценка на конкурентоспособността. Направени са прагматични изводи и препоръки за приложението на подхода.

№	Заглавие и резюме
4.3	Дробязко. С. И. (ред.), Зафирова, Цв. и др. Формування механизму стійкого розвитку економіки: теорія та практика, Днепропетровск: ГВУЗ УГХТУ, 2014.
<p>В колективната монография се разглеждат теоретичните и приложни аспекти на формирането на механизми за ефективно регулиране и управление на икономическата предприемчивост на различни нива – национално, регионално, общинско и предприятията като основни единици. Тези процеси са изяснени на основата на глобализацията и интернационализацията на световната икономика. Участието в колективната монография е с темата „Творческите градове” като стратегическа алтернатива за устойчиво развитие”.</p> <p>В съвременния свят културата и творчеството (креативността) вече се разглеждат не само от гледна точка на ценностната, но и като социална и икономическа система. Много изследователи са направили проучвания в тази област, като са търсили ползата им за съвременното общество. Някои градове използват творческите индустрии за съживяването и развитието си. Това е причината някои общини да се наричат „творчески градове”, като в това понятие се включват не само творците, но и всички, които прилагат креативност в професията си.</p>	

Целта на публикацията е да представи концепцията за „творческите градове“ като стратегическа алтернатива за устойчивото им развитие.

Изследвана е природата и същността на концепцията, значимостта ѝ за съвременните населени места, където културните дейности играят ключова роля в подкрепа на градското творчество и за приносът им към новата творческа икономика. Описано е, че то понастоящем е неразделна част от новите регионални и градски стратегии за развитие през последните години. Те трябва да развиват творчески и новаторски решения за редица социални, икономически и екологични проблеми. Изследването показва, че градовете и регионите от цял свят се опитват да улеснят, да насърчават и да развиват творчески индустрии, за да станат по-конкурентоспособни. В тези места се търсят нови стратегии за съвместяване на икономическото развитие с повишаване на качеството на живот при местните условия, което ще увеличи икономическата производителност и ще насърчи растежа.

В публикацията е проследено развитието на концепцията за „творческите градове“ от зараждането ѝ до последните години. Паралелно с нея са разгледани и други концепции, които я подкрепят и такива, които ѝ се противопоставят. Посочени са и становищата на някои учени за приложението ѝ за малки населени места, които да бъдат обособени като центрове на различни видове изкуства – художествени занаяти, археология, кино, театрално изкуство и др.

Описан е опитът на България в развитието на творческите градове, който е все още малък, но се развива с бързи темпове – особено в периода на криза, в който се намираме.

№	Заглавие и резюме
5.4	Шубина, А. (ред.), Зафирова, Цв. и др. Социално-икономическите вектори в развитието на националните икономики: България, Украйна. Донецк: Восточный издателский дом, 2014, с. 300-314.
<p>В колективната монография се разглеждат основните тенденции и приоритети в развитието на националната икономика на България и Украйна. Разкрити са особеностите на много аспекти в тяхното развитие. Управлението на предприятията е една от основните теми, застъпени в монографията.</p> <p>Сред областите в нея е отделено специално внимание на стратегическите изменения на предприятията: причините, механизмите и инструментариумите. В тази част е намерила място и участието с темата за кризите в предприятията – особености и форми на проявление. Изяснена е историческата трансформация на понятието „организационна криза“, като са определени същността му от гледна точка на съвременните</p>	

концепции за управление. Посочени са основните характеристики на кризите в предприятията на основата на различни становища в специализираната литература за периода от първата публикация в областта 1963 г. до 2014 г. Въз основа на тях е направено собствено тълкуване на кризите в предприятието съобразно техните особености.

Специално внимание е отделено на описанието на формите на проявление на кризите в предприятията, разгледани през призмата на различни схващания в областта с техните предимства и недостатъци. Посочени са и критики на някои изследователи относно отделни общоизвестни становища. Изведено е аргументирано авторово становище за формите на проявление на организационната криза - стратегическа, тактическа, на обезпечеността и на ликвидността. Причината за важността на определянето им е пряко свързана с процеса на проявлението им в различните предприятия. Тя определя и управленските решения, които ще вземе ръководството за преодоляването им, в т.ч. и стратегически.

Описано е и собствено виждане за логическата последователност в кризисния процес, което е нагледно илюстрирано. Тя е разработена на основата на неговата структура в съответствие с формите на проявление на кризата. Показани са различните фази в този процес с цел изясняване на жизнения му цикъл. Направени са изводи и обобщения за действията, които трябва да предприеме ръководството в различните форми на проявление на кризите.

Предложените решения могат да бъдат използвани за решаването на теоретико-методологически задачи и практически проблеми, свързани със социално-икономическото развитие на предприятията.

II. СТУДИИ

№	Заглавие и резюме
6.5	Fletcher, D., Helienek, E. Zafirova, Z. The Role of Family Start Ups in the emergence of a small business sector in Bulgaria // <i>Journal of Enterprising Culture</i> , Vol. 17, № 3, 2009.
<p>Нарастващият дял на малкия бизнес в икономическата инфраструктура на ЕС (и значителното нарастване на броя на самонаемащи се хора и микробизнеси, определящи се като бизнес с по-малко от 10 души), поставя някои интересни въпроси и проблеми за ролята на семейството в подпомагането и даването на възможност на членовете му да стартират и/или развият собствен бизнес. Като резултат от този растеж и участие на семейния бизнес в икономиката, е обусловен и интересът към изследването на тези фактори, които помагат на семейните фирми да стартират, растат и се развиват.</p>	

Малкият бизнес в България заема значително място в икономиката ни. Голяма част от него са семейни фирми, които се издържат от дейността си. Много от тях никога няма да възприемат растеж и си остават в пазарното пространство на дребния бизнес.

Целта на изследването е да се покаже значимата роля на семейните стартиращи фирми в сектора на дребния бизнес в България и приносът им към икономиката ѝ.

В публикацията е изяснено, че предприемаческата дейност има съществена роля в икономиките в преход, като например в ЦИЕ. В направеното анкетно проучване на български семейни фирми, се обръща внимание на ролята, която семейните отношения и собствените ресурси играят в създаването на дребен бизнес. Изследването се фокусира върху България, страна на Балканите с голямо културно разнообразие, която стана член на ЕС през 2007г. Направен е задълбочен анализ на изследвания материал, съставен от едно проучване на 69 малки български семейни фирми. Чрез емпиричното изследване е проучена и ролята на бизнес центровете за подкрепа, индустрията на рисковия капитал и държавната политика в подпомагане развитието на МСП. Въпреки наличието на известна държавна подкрепа и ангажименти за малките фирми, констатира се много слаба политика в областта и че вниманието не се фокусира върху семейните новосъздадени фирми. Тази липса на интерес за потенциалната икономическа роля на семейните фирми е изненадваща, като се има предвид голямото внимание към този малък бизнес в пазарните икономики. В развитите държави изучаването на семейния бизнес има дълга история и традиция с корени не само в социологията и психологията, но и в социалната антропология с повишен интерес към различните общности, кланове, родствени модели и икономическа история с акцент върху семейните династии и техния принос към икономическия растеж. Посочена и аргументирана е връзката между семейството и работата и как те улесняват появата на семейни фирми.

В студията е изследвана задълбочено специализираната литература в областта, като са изведените приликите и разликите между предприемаческите нагласи и семейни ценности на предприемачите в различни държави. Направен е и сравнителен анализ между резултатите от извършеното собствено анкетно проучване и друго на учени от УНСС върху 300 семейни фирми в България, което е установило, че семейните фирми са типични за страната ни и за тях е характерна устойчивост, адаптивност, високи нива на мотивация, гъвкавост и готовност да се жертват лични интереси. Тези изследвания доказват нарастващия академичен интерес в сферата на икономиката за ролята на семейната фирма, въпреки че той все още не е напълно реализиран в държавите в период на преход. Налага се изводът, че е необходимо да се помисли по-

задълбочено за ролята, която семейството играе в стартиращи бизнес ситуации.

По-важните изводи в тази публикация са, че при стартирането на бизнес семейството е важен източник и стимул за предприемачеството. Семейната единица е от особено значение за намаляване на растящата безработица, произтичаща от реструктурирането и приватизацията на държавните предприятия. Да работят заедно в бизнеса помага на семействата да оцелеят в несигурността на прехода, като се избягват бедността и запазват единството на семейните членове. Или за българската икономика се налага изводът, че семейства са важен източник на социален капитал, което е от решаващо значение за икономическото развитие на индивидуално, фирмено и обществено ниво. Семействата също предоставят съвети, подкрепа и рисков капитал, които не са достъпни чрез правителствени политики и програми. Но посочената липса на ефективна инфраструктурна подкрепа означава, че малките семейни фирми трябва да бъдат гъвкави като възприемат редица предприемачески стратегии и заобикаляне на тези ограничения. По този начин ще реализират своите бизнес начинания.

С подходящи аргументи са определени като неуместни някои изводи на американски учени за намаляване значението на семейните фирми в глобализацията се свят. Посочени са данни за ролята им в ЕС и Азия. В заключение е изведена необходимостта от нататъшно проучване на изследваните проблеми в Централна и Източна Европа, като е посочена важността на разбирането за приноса на семейството в стартиращи фирми за развитието и на фирмената култура.

№	Заглавие и резюме
7.6	Зафирова, Цв. Индустриите в културата и устойчивото развитие на съвременните общини //Годишник, СА Свищов, бр.СХVII, 2014.
<p>През втората половина на 19-ти век започва да се развива културно пазарно пространство в световната икономика. Културата става двигател на икономическите процеси и като понятие се включва в икономическата наука. Много учени, вкл. и български, насочват изследванията си в последните години към т.нар. <i>културна индустрия</i>. Притеснени от използването на понятия, свързани с комерсиализацията на културата, учените и творците от различни науки се обединяват в използването на едно по-широко понятие – <i>творчески индустрии</i> като надстройка на културните, и включващо и други индустрии, основани на <i>творческата икономика</i>. Създадена е нова парадигма за връзките между икономиката и културата, която обхваща икономически, културни, технологични и</p>	

социални аспекти на развитието, както на макро, така и на микро равнище. Централно място в нея е фактът, че творчеството, знанието и достъпът до информация имат все по-голямо признание като мощни двигатели за стимулиране на икономическия растеж и за насърчаване на развитието в глобализиращия се свят.

Целта на студията е да изследва теоретичните основи на индустриите в областта на културата и добрите световни практики в нея, да изведе последователност от действия и възможни решения за приложението им в търсене на устойчиви конкурентни предимства в съвременното развитие на общините в България.

Тезата, която се защитава е, че в периода на икономическа криза, в силно динамичната и конкурентна среда, е необходим нов подход в управлението на общините, който да е свързан с развитието на творческите индустрии, в т.ч. и на културните. За българските условия е необходимо разработването на нови стратегически документи – културни политики и стратегии на голяма част от общините с акцент върху творческите индустрии и определяне на приоритетите, свързани с тях, които да бъдат стимулирани от местните власти.

В изследването се разглежда възникването и развитието на научната терминология, свързваща културата и икономиката в т.нар. „културни и творчески индустрии” и свързаните с тях специфични особености. Направен е анализ на теоретичните възгледи на различни учени, вкл. и български, в тълкуването на специфичната терминология, изясняваща приложението на творческата икономика за устойчивото развитие на съвременните общини. Изяснена е връзката между творческите и културните индустрии. Важно е да се отбележи в тълкуването на *творческите индустрии*, че те представляват една значителна и разнородна област, която се занимава с взаимодействието на различни творчески дейности, вариращи от традиционни изкуства и занаяти, издателска дейност, музика, визуални и сценични изкуства към по-технологични продукти и услуги, ориентирани към по-големи групи дейности, като напр. киното, телевизията и радиоразпръскването, новите медии и дизайна. Творческият сектор има гъвкава и различна пазарна структура, която варира от независими художници и малки бизнеси до другата крайност - някои от най-големите в света конгломерати.

В резултат на задълбочени изследвания на специализираната литература в областта са изведени основните характеристики на културните индустрии. Посочени са добри практики и тенденции в някои държави на образуването на *кълстери на творческите индустрии* между фирми, произвеждащи *културни продукти* като музика, филми, визуални изкуства, мода, дизайн и др., като примери от съществено значение за тяхното оцеляване и развитие.

Културните ресурси като едни от най-важните за съвременните

общини, по всеобщо мнение на изследователите в областта са показани като новите суровини, заместващи въглищата и стоманата. Анализирани е връзката им с икономическото развитие и създаването на работни места в регионален аспект.

Приносът на културния и творчески капацитет на общините е дискутиран, вкл. и в селските райони, както и отрицателното му въздействие върху тях. Поради тази причина се предлага приложението на различен подход към градовете и селата. Причината е, че добре управляваното развитие на общините ще доведе до устойчиво конкурентно предимство за региона от експлоатацията на неговата уникалност (на културните и творческите му аспекти).

Изследван е приносът на културните и творческите индустрии за икономиката на България на основата на публикации в областта и методологията за картографиране. Изведена е технология, включваща последователност от действия за идентифицирането и за развитието на съвременните т.нар. *творчески места* (региони, градове, градски райони или села), което ще доведе до формирането на устойчиви конкурентни предимства. На тази основа може да бъде извършено и пазарно сегментиране и да се прецени в коя област трябва да се направи стратегическа промяна, за да се стимулира от страна на местната власт развитието ѝ.

Защитено е становището, че е необходимо разработването на нови стратегически документи на голяма част от общините в България с акцент върху творческите индустрии и определяне на приоритетите, свързани с тях, които да бъдат стимулирани от местните власти за решаването и на социалните проблеми.

В заключение е направен изводът, че въпреки че не всички населени места у нас могат да приложат добрите практики в областта поради различни причини, се налага необходимостта от анализ и оценка на това каква част от икономиката им се дължи или е свързана с творческите индустрии. В резултат на стратегическия анализ и прогнози за потенциала и приоритетите на общината е посочено, че може да се определи брандинга ѝ като част от конкуренцията ѝ за бизнес, ресурси и население. Изследването ще помогне на управленската практика на местното управление в търсене на конкурентни предимства за устойчиво развитие.

№	Заглавие и резюме
8.7	Зафирова, Цв. Ролята на публичните институции за повишаване конкурентоспособността на българското филмово производство // <i>Годишник на НБУ</i> , т.8, 2013.
Филмовото производство, като част от културната индустрия в	

България, има своето място в културната ни политика. Но, както и в цяла Европа, то няма възвращаемост. Това налага значително участие на публичните институции на различни нива в подпомагане на неговото развитие. Като се има предвид и малкия брой произведени филми, трудно е то да бъде оприличено като индустрия. Но въпреки този факт, съгласно международната терминология, това понятие бе наложено с нормативната база.

След големия спад в периода след 1989 г., българското филмово производство отново започна да се възражда. Постепенно навлязоха най-съвременни технологии в производството на филми, обнови се филмовите студии и се създадоха условия за заснемането на филмови продукти с най-високо качество. Създават се хубави български филми, като не са малко и международните награди, които те носят.

Обект на изследване на публикацията е първият от етапите във филмовата индустрия - филмовото производство като част от културната и творческата индустрия на България, а предмет - международната му конкурентоспособност.

Основната теза, която се защитава е, че ролята на публичните институции за нарастване на конкурентоспособността на българското филмово производство е определяща. Само те могат да създадат необходимите условия за привличане на повече инвестиции в нашата филмова индустрия, в производството на повече и по-качествени филми. Осигуряването на конкурентна бизнес среда може да стане чрез: регулаторни инструменти, разработването на нова културна политика и стратегия, стимулиране на творческите индустрии и формиране на творчески клъстери във визуалните индустрии на местно ниво.

Целта на студията е да се анализира еволюцията и състоянието на българското филмово производство, неговата конкурентоспособност, вкл. и на международния пазар, и на тази основа да се изведат насоки за повишаването ѝ с помощта на публичните институции.

На основата на анализ на различни литературни източници в областта се доказва, че България е една от първите държави на Балканите в историята на филмовото. Анализирани са възникването и развитието му, което след значителен спад в началото на демократичните промени бележи подем в последните няколко години. Обособени са четири етапа в неговата история, като е направен задълбочен анализ и оценка на всеки от тях и са изведени основните му характеристики. Изследвано е състоянието на българското филмово производство и са изведени проблемите, които го съпътстват. Посочени са изводи за динамиката в посещаемостта на кината у нас, тенденциите и причините за тях.

Направена е обща характеристика на световната филмова индустрия. Акцентира се на необходимостта от развитието на собствено филмово производство, отразяващо спецификата на местното население и

култура, но и търсещо своето място на световните пазари в процеса на глобализация. Паралелно с това се търсят съвременни форми на развитие на регионите и особено на селските райони за създаване на свързващи и съпътстващи филмовата индустрии. Направен е сравнителен анализ на филмовото производство между САЩ, Европа и Азия. Изследвани са темповете на растеж, които варират в широки граници в отделните страни и в различни периоди от времето. На тази основа е направен и изводът, че докато американската, индийската и турската филмова индустрия процъфтяват, тази в Европа (Великобритания, Франция, Италия, Испания и др.) в момента изостава от предишните си резултати.

В изследването конкурентоспособността на нашето филмово производство е разделена на: конкурентоспособност на произведен филм (на филмовата продукция) – на националния и международния пазар и конкурентоспособност на българското филмово производство на международния пазар.

Налага се изводът, че в българският пазар на филмово производство съществува слаба конкуренция, въпреки че в някои от субпазарите конкуренцията е с по-голям интензитет – това са разпространението и прожекциите на филми. Това се дължи на малкия брой произведени филми в България в последните години и на незначителния брой производители на филми. Определени са основните конкуренти в този пазар и лидерът в него. Направена е характеристика на четирите типа производители (продуценти) на филми. Аргументирано е авторовото становище, че конкурентоспособността на българските филмови продукти на нашия пазар се определя от *броя зрители в киносалоните* и от *наградите им на филмовите фестивали* у нас. В този аспект са направени анализи и оценки по тези критерии. Описани са успехите ни в тази област. Изведени са и критерии за конкурентоспособността на филмите ни на международния пазар: показателите *брой зрители* (или продадени копия) *в чужбина* и *награди на филмови фестивали категория „А“*. На основата на тези показатели са направени изводи за нивото на конкурентоспособност, като посочени примери в тази насока. Описани са и категориите на провежданите филмови фестивали, което дава възможност за реална оценка на наградените филми.

Посочено е, че българското филмово производство понастоящем функционира изцяло на проектен принцип – на основата на конкурси за създаване на игрални, документални и анимационни филми. Изведени са предимствата и недостатъците на този подход. Изяснена е схемата за получаване на финансиране от различни източници – международни фондове, европейски и национални програми. Показана е ролята на публичните институции за повишаване на конкурентоспособността на филмовото производство на няколко нива – ЕС, национално и местно ниво. Изведени са насоки в тази област и конкретни препоръки за

практиката.

№	Заглавие и резюме
9.8	<p>Зафирова, Цв. Стратегическите кризи в българските висши училища и възможностите за преодоляването им //Българско списание за образование, СУ „Климент Охридски”, бр.1, 2014.</p>
<p>Пазарната икономика, конкурентната среда, промените в законодателството, държавното регулиране и други фактори на средата създават условия за появата на кризисни явления. Промените в нея нарушават устойчивостта на организацията и нейната жизнеспособност. Това налага да се търсят възможности за предотвратяване на потенциални кризи.</p> <p>Висшите училища (ВУ) в България като автономни организации сами трябва да се справят с възникнали проблеми, водещи до организационни кризи. До 2013 г. някои от тях нямат проблеми с търсенето на предлагания образователен продукт. Но в условията на икономическа криза настъпват промени в различни аспекти в тази област, които не са благоприятни за функционирането им.</p> <p>Обект на изследване са ВУ у нас, а предмет – потенциалните организационни кризи, които заплашват бъдещото им развитие.</p> <p>Основната теза, която се защитава е, че както всяка организация, така и ВУ рано или по-късно са изправени пред организационна криза. Промените в средата у нас създават условия за потенциална криза в тях, като голяма част от ВУ вече са във фаза стратегическа криза, а някои – в следващите фази.</p> <p>Целта на публикацията е да покаже необходимостта от търсене на възможности за преодоляване на потенциалната криза в българските ВУ.</p> <p>Изследвани са различни становища на учени в областта на организационните кризи относно причините за стратегическия разпад в областта на висшето образование; промените в средата, които водят до организационни кризи и необходимостта от незабавни управленски решения, в т.ч. и стратегически. Посочени са формите на проявление на тези кризи, като основен акцент е върху стратегическата криза. Описаните са нейните основни характеристики и необходимите действия на организацията.</p> <p>Направен е задълбочен анализ и оценка на промените в средата, които доведоха до значителни проблеми във функционирането на ВУ – ниската платежоспособност на населението, миграцията на потенциалните кандидати за студенти, демографската криза, броят на напускащите училищата, разминаването между търсенето и предлагането на образователния продукт на ВУ и др. Отчетено е и влиянието на световната</p>	

икономическа и финансова криза, както и външният натиск за свиване на публичните разходи за висше образование.

Изследван е европейският опит в тази насока, като са посочени изводи за българската практика. Налага се изводът, че вече почти всички европейски университети са в различна фаза на организационна криза, като причините в различните държави са сходни и произтичат от серозните промени в средата. Директни съкращения има само в скандинавските страни, вкл. в Норвегия, Швеция, Финландия или незначителни намаления на параметрите, които се наблюдават в Дания, Холандия, Полша и Швейцария. Независимо от това, много университети в тези страни дават информация за косвени въздействия върху тяхното финансиране и структура. В някои случаи, като например в Норвегия и Холандия, финансовият натиск произтича от увеличаване на броя на студентите, разходите за които вече оказват влияние върху финансова устойчивост на университетите, поради факта, че висшето образование там е безплатно.

Един от основните проблеми, който доведе до организационни кризи в много наши утвърдени ВУ е, че се повишава се интензитетът на конкуренция между тях. Като причина е посочена големият им брой и липсата на сравнимост в качеството на получаваната образователна услуга. Констатира се увеличаване на броя на филиалите на чужди ВУ у нас, което засилва конкурентния натиск.

Изведени са специфичните особености на стратегическата криза на българските ВУ. Аргументирана е необходимостта да се търсят възможности за преодоляването ѝ, за да не прерасне тя в „криза на ликвидността“. Изведени са алтернативи за излизане от стратегическата криза като са посочени добри световни, в т.ч. и европейски практики. Посочени са средства за реализацията им.

Основният извод, който се налага от публикацията е, че трябва да се засили вниманието на ръководствата на ВУ у нас, че промените в средата гарантират задълбочаването на организационните кризи в тях. Необходимостта от намаляване на риска и неопределеността в кризисни ситуации налага спешен стратегически анализ и оценка на ситуацията. Насочва се вниманието към вземането на спешни стратегически и тактически решения за преодоляване на стратегическата криза във ВУ и предотвратяване на по-тежката „криза на ликвидността“. Това изисква преориентация в стратегическото поведение на ВУ и търсене на подходящи стратегии в тази насока, някои от които са изяснени в публикацията.

III. НАУЧНИ СТАТИИ

№	Заглавие и резюме
10.1	<p>Zafirova, Tz. Stratēgie prežitia a rozvoja bulharskych malých podnikov v procese vstupu do Európskej ůnie // <i>Ekonomické rozhl`ady</i>, Ekonomika Univerzita v Bratislave, vol. XXXII, №1, 2003, pp.87-96.</p>
<p>Мястото на българския малък бизнес в процесите на интеграция в ЕС е много важен проблем, особено в подготовката на България за членство в ЕС. Силният интензитет на конкуренция ще доведе до фалит много от тях.</p> <p>Статията има за цел да предложи стратегии за оцеляване и развитие на българския малък бизнес на основата на анализ на средата и промените в нея, причинени от интеграционните процеси.</p> <p>Изследвана е ключовата роля на МСП за развитието на българската икономика в процеса на присъединяване към ЕС. Анализирани са средата, в която функционират и се развиват те в този преходен период. Посочено е, че успехът на МСП, освен с евроинтеграцията, е тясно свързан с участието на България във вече установените форми на сътрудничество, вкл. и икономическо. Описани са принципите и условията на потребителската политика на ЕС, известна като „политика на европотребителите”. Посочени са различни форми за оцеляване и просперитет на МСП в условията на евроинтеграция.</p> <p>Направени са обобщения, които водят до извода, че след присъединяването ни към ЕС, МСП ще бъдат изправени пред сериозни проблеми. Те могат да се превърнат в бариери по пътя им към оцеляването и просперитета в ЕС.</p>	

№	Заглавие и резюме
11.2	<p>Зафирова, Цв. Изпълнителният директор и стратегическото управление в акционерните дружества// <i>Икономика</i>, бр.1, 2003, с.90-92.</p>
<p>В процеса на стратегическо управление най-голямо е участието на изпълнителният директор, под чието ръководство се извършват всички стратегически процеси в акционерните дружества. Той отговаря за цялостната му организация и изпълнение.</p> <p>Целта на публикацията е определянето на отговорността и задачите на изпълнителният директор в процеса на стратегическо управление в акционерните дружества. Необходимостта от такова проучване се налага от практиката в бизнес организациите у нас, тъй като те нямат опит в тази област. За реализацията му се проследяват етапите в стратегическото</p>	

управление и ролята на изпълнителният директор в тях, както и други специфични дейности, осигуряващи успех на процеса.

Посочена е личната отговорност на изпълнителният директор за цялостния процес на стратегическото управление в акционерното дружество. Изведена е ролята и задачите му в някои от най-важните процеси в стратегическото управление. Паралелно с това са посочени и другите му непреки дейности, осигуряващи условията за успешната реализация на стратегиите. Големият обем отговорности поставят и специални изисквания и критерии при избора на кандидат за длъжността, които са описани в резултат на литературен обзор и на изследвания в практиката.

В резултат на анализа и разсъжденията е направен извода, че отговорностите на изпълнителния директор са корпоративни, социални и публични. Той е главният организатор, координатор, изпълнител, съветник и контролор в процеса на стратегическо управление.

№	Заглавие и резюме
12.3	Зафирова, Цв. Управление на рисковете в РЗОК // Социална медицина , бр. 2, 2004, с.32-34.
<p>Целта на публикацията е идентифицирането на рисковете в дейността на здравноосигурителната каса (ЗОК) и възможностите за тяхното управление. При изследването им в статията те са разделени в две групи: от или за РЗОК.</p> <p>При идентифициране на риска от РЗОК се изхожда от няколко предпоставки, свързани с нейната характеристика: целева ориентация; размер и структура на финансовите ресурси; форма на собственост; организация на работа; пазарни условия; стил на управление; организационна структура и конкуренция в пазара на здравноосигурителни услуги. Взети са предвид и специфичните особености на обслужвания район, като на тази основа са анализирани всички процеси в задължителното здравно осигуряване и са идентифицирани следните рискове за ЗОК: от изнасяне на конфиденциална информация, юридически, бюрократичен, пазарен, продуктов, морален, прогнозен риск от неправилно планиране на здравните потребности и риск от неспазване правата на пациента. Описани са техните характеристики и заплахите от всеки един от тях.</p> <p>Направен е изводът, че управлението на риска в самата РЗОК има съществено значение за нейното развитие и просперитет. Поради тази причина се препоръчва директорът на РЗОК да поеме отговорността за управлението на риска, тъй като от него в най-голяма степен зависи бъдещият им успех.</p>	

№	Заглавие и резюме
13.4	<p>Зафирова, Цв., Тонкова, Е. Стратегии в маркетинговия план за акредитация на лечебните заведения // <i>Здравен мениджмънт</i>, бр.3, 2004, с.38-42.</p>
<p>В практиката на лечебните заведения няма наложен стандартизиран формат за маркетингов план, което се дължи преди всичко на специфичните особености на здравната услуга, профилът на лечебното заведение, пазарната ориентация, сегментните профили, жизненият цикъл и др.</p> <p>Целта на публикацията е да представи методологичните аспекти в разработването на маркетинговия план и неговите специфични особености при акредитацията на лечебните заведения.</p> <p>В статията се разглеждат етапите в разработването на маркетинговия план. Изведени са неговите особености в лечебните заведения. Изяснено е съдържанието на маркетинговите стратегии в него. Посочени са примери от добрите практики в областта. Аргументирано е, че маркетинговите стратегии за развитието на лечебните заведения се разработват по равнища и в различни разрези. Посочено е, че масовата практика е първоначално да се разработват стратегии от типа продукт/пазар и едва след това да се пристъпи към разработване на стратегически алтернативи по елементи на маркетинговия микс – продуктови, дистрибуционни, промоционални и ценови.</p> <p>Направен е изводът, че професионалното разработване на плана е от съществено значение за бъдещите позиции на съответното лечебно заведение в целевия сегмент. Важно е да се постигне интегрираност в маркетинговия инструментариум в преследване на най-важната цел - предлагане на качествена услуга с високо равнище на потребителско обслужване.</p>	

№	Заглавие и резюме
14.5	<p>Зафирова, Цв. Стратегически приоритети в управлението на РЗОК // <i>Здравен мениджмънт</i>, бр.5, 2004, с.32-38.</p>
<p>Районните здравноосигурителни каси (РЗОК) са призвани да бъдат част от провежданата реформа в здравната система и основно звено в промяната в здравноосигурителния сектор.</p> <p>Целта на публикацията е да определи стратегическите приоритети, основните насоки и задачи в управлението на РЗОК в страната. Тя ще помогне на ръководителите им в изпълнението на техните управленски функции и дейности.</p>	

В статията е изяснено, че стратегическите приоритети в дейността на РЗОК са съобразени с националните, но те трябва да отразяват и специфичните условия на района, който обслужват и здравните му потребности. Описани са най-общите, които са валидни за всички РЗОК. В този аспект са изведени основните насоки и задачите пред ръководствата им в три направления - свързани с: взаимоотношенията с потребителите (потенциални и реални пациенти) и продавачите на здравни услуги (лечебните заведения); управлението на финансовите потоци в РЗОК и усъвършенстване системата на управление в РЗОК.

В резултат на разсъжденията за ролята на РЗОК е направен изводът, че отговорностите им са изпълнителски, информационни, методически, контролни, социални и публични. Те осъществяват на практика връзката между НЗОК като разпоредител на финансови средства за здравеопазване, лечебните заведения като производител и населението като потребител на здравни услуги в цялостния процес на задължителното здравно осигуряване.

№	Заглавие и резюме
15.6	<p>Зафирова, Цв., Киречев, Д. Пазарът на Европейския съюз и българския бизнес //Икономика и управление на селското стопанство, бр.4, 2004, с.26-31.</p>
<p>Проблемът с оцеляването на българския агробизнес при евроинтеграцията е много значим. Навлизането на качествени стоки със сравнително добри цени от ЕС ще доведе до фалита на много от тях. На първо място в тази насока е въпросът за конкурентоспособността на българските агропродукти на международния пазар. Това означава тяхното качество да отговаря на европейските стандарти и на изискванията на европотребителите.</p> <p>Целта на изследването е да определи потенциалните възможности за българския агробизнес на европейския пазар, като се акцентира на нетрадиционни за страната ни производства и услуги в тази област.</p> <p>Направен е анализ и оценка на търговския обмен на агропродукти с държави от ЕС. Констатирано са изводи в какви направления трябва да насочи усилия агробизнесът, за да оцелее и просперира в условията на евроинтеграция.</p> <p>На основата на задълбочени изследвания на нетрадиционни, но ценени на пазара на ЕС продукти, са посочени много възможности за български производства, които могат да се използват от агрофирмите в евроинтеграцията, за да направят бизнеса си печеливш. Природните условия, флората и фауната, традициите в различните дейности и т.н. са добра предпоставка за бъдещето им развитие.</p>	

№	Заглавие и резюме
16.7	Зафирова, Цв., Максимова, В. Финансовият план като основен елемент на бизнес плана на лечебното заведение // <i>Социална медицина</i> , бр.3, 2004, с.33-35.
<p>Целта на статията е изясняване на ролята и значението на показателите във финансовия план на лечебното заведение, като са описани техните характеристики и са посочени документите, които могат да се използват като източник на информация за изчисляването им.</p> <p>Представени са елементите на финансовия план, които е необходимо да бъдат неизменна част от съдържанието на бизнес плана на лечебното заведение, за да бъде той достатъчно ясен и убедителен за неговите ползватели. Посочено е, че в разработването на тази част обикновено участват специалисти по финанси и външни консултанти. Поради това целта е не да се описват отделните процедури по съставянето на необходимите финансови документи и изчисляват финансовите показатели, а да се определи смисъла, който те носят, значението за различните ползватели на бизнес плана и ролята им в създаването на общата картина на настоящата и бъдещата дейност на лечебното заведение.</p> <p>Аргументиран е изводът, че финансовият план трябва да е отражение на предходните раздели на бизнес плана, което изисква внимателното му изготвяне, без „изкривяване” на информацията, съдържаща се в него. Посочено е, че само така той би служил като достатъчен аргумент за вземане на решение за правилна акредитационна оценка, успешно бъдещо развитие или инвестиране в съответната дейност.</p>	

№	Заглавие и резюме
17.8	Зафирова, Цв. Устойчивото развитие като стратегически приоритет при производството на калцинирана сода в етапа на присъединяване на България към ЕС // <i>Управление и устойчиво развитие</i> , ЛТУ, бр.3-4, 2005, с. 137-143.
<p>Целта на публикацията е да изследва и популяризира опита на най-голямата компания за производство на калцинирана сода в Европа и една от най-големите в света при опазването на околната среда – „Солвей Соди”. Акцентирано е на нейната политика „Отговорност и грижа” („Responsible Care”), която е част от политиката на европейската химическа индустрия за целите на устойчивото развитие в обединена Европа.</p> <p>В статията е описана политиката на ЕС по отношение на околната</p>	