

**ЮГОЗАПАДЕН УНИВЕРСИТЕТ „НЕОФИТ РИЛСКИ“  
БЛАГОЕВГРАД  
СТОПАНСКИ ФАКУЛТЕТ  
Катедра „Мениджмънт и маркетинг“**

Динка Атанасова Златева

**ВЪЗМОЖНОСТИ ЗА УСЪВЪРШЕНСТВАНЕ НА  
УПРАВЛЕНИЕТО НА ПЪБЛИК РИЛЕЙШЪНС  
КОМУНИКАЦИИТЕ В ПИВОВАРНАТА ПРОМИШЛЕНОСТ**

**А В Т О Р Е Ф Е Р А Т**

на дисертационен труд  
за присъждане на образователна и  
научна степен „доктор“ по научна специалност  
„Икономика и управление“ (Индустрия)

**Научен ръководител:  
доц. д-р Милена Кирилова Филипова**

Благоевград, 2013 г.

# **I. ОБЩА ХАРАКТЕРИСТИКА НА ДИСЕРТАЦИОННИЯ ТРУД**

## **Актуалност на проблематиката**

ПР комуникациите в последните години будят интерес и това не е случайно. Причина за това са завишените критерии на съвременния потребител към социалните практики на фирмите с ориентация към проблемите на обществото. За да отговорят на това предизвикателство, организациите все по-активно включват ПРК като неизменна част от своята корпоративна политика. Това налага необходимост от задълбочени научни разработки върху управлението на ПРК, защото те са слабо изследвана област, а развитието на фирмите осезаемо зависи от прилагането на социално отговорни стратегии, които коректно да покриват интересите на обществото.

Пбблик рилейшънс като присъща мениджърска функция подлежи на систематизация и осигуряване на последователност в прилагането ѝ. Мениджърите са изправени пред изпитанието да прилагат варианти за поетапното ѝ изпълнение, което да е в съгласие с останалите упражнявани от тях дейности в стремеж към постигане на синергия. Ето защо в последните няколко години пивоварните предприятия в България проявяват засилен интерес към въвеждането на системи за управление и тяхното сертифициране, съобразно международните стандарти. Основният мотив за това е осъзнатата необходимост да усъвършенстват управленските си процеси и по този начин да създават възможности за формиране на конкурентни предимства, които да отговарят на обществения интерес. Потребителите стават все по-чувствителни към предлаганите им продукти. Изискванията на новото поколение потребители се прехвърлят и върху наличието на сертифицирани системи за управление, които гарантират качеството на предлаганите продукти. Въвеждането на система за управление на ПРК, която ползва за база системата за управление на качеството, трябва да е в съгласие с внедрените вече в пивоварните предприятия системи за управление на качеството, системи за управление на околната среда, системата за безопасни и здравословни условия за труд и системата за безопасност на храните и напитките. Едновременното прилагане на няколко системи за управление в чести случаи е свързано с появата и на редица проблеми като дублиране на отделни изисквания, водещи до въвеждането на няколко процедури с еднакви цели. Това изисква компаниите да търсят ефективен механизъм за съчетано прилагане на системите за управление,

така че въвеждането на СУПРК да не противоречи на вече работещите системи за управление.

Недобра практика е механичното обединяване на изискванията на различните стандарти на системите за управление, защото това води до неефективност на дейността. Избягването на този проблем се открива в търсене на общ механизъм за съгласуване на системите за управление, който позволява коректното им съчетаване и функционирането им като едно цяло при успешно следване на заложените корпоративни цели.

Има значителен брой трудове, посветени върху изследванията на системите за управление, но проблемите, касаещи ПР комуникациите, приспособяването им и разглеждането им като система за управление все още няма нужното развитие. Днес когато има сериозен натиск върху публичното финансиране, публично-частните партньорства все по-често запълват тази празнина. Сега повече от всякога пивоварният сектор играе важна роля в подпомагането на национални, местни и регионални събития в рамките на общността. В теорията и практиката все още не са получили необходимо развитие въпросите, касаещи системата на управление на ПР и в частност в пивоварната индустрия. В условия на засилено технологично развитие, с ориентация към използване на модерни методи и прилагане на съвременни модели в конкурентна среда, с недостатъчната яснота и решение за повишаване на успеваемостта на провежданите ПРК, потребността от теоретична обосновка и практическа методология за подобряване на системата за управление на ПР в пивоварните предприятия, определят **актуалността** на избраната тема на дисертационния труд.

### **Изследователска теза**

Основната теза, която ще бъде защитена в настоящия дисертационен труд е, че подобряването на управлението на ПРК може да бъде постигнато чрез внедряване и периодично актуализиране на система за управление на ПРК.

### **Обект и предмет на изследване**

Обект на изследване в дисертационния труд се явяват пивоварните предприятия. Анализът е насочен към разкриване особеностите на управлението на ПРК в пивоварния бранш и спецификата на системата за управление и нейното прилагане на ниво отделно пивоварно предприятие. Проучена е дейността по управление на ПРК в три пивоварни предприятия.

Предмет на изследване е анализът, проектирането, внедряването и усъвършенстването на система за управление на ПРК на пивоварните предприятия.

### **Основна изследователска цел и задачи на дисертацията**

Основната цел, която се преследва с настоящата разработка, е да се разкрият особеностите и в съответствие с тях да се предложи методика за анализ, разработване, внедряване и усъвършенстване на система за управление на пбблик рилейшънс комуникациите в пивоварното предприятие. Дисертационният труд е теоретико-приложен. *Теоретичните проблеми* се разрешават с анализиране на същността, особеностите и прилагането на системен подход при разработване на система за управление на ПРК в пивоварната индустрия. *Приложената цел* включва проектиране, внедряване и усъвършенстване на СУПРК в 3 пивоварни предприятия.

Постигането на поставената по-горе цел се реализира посредством изпълнението на следните задачи:

- Проучване състоянието и развитие на теоретичната мисъл за пбблик рилейшънс комуникациите;
- Определяне на особеностите на пбблик рилейшънс комуникациите в пивоварната промишленост;
- Прилагане на системния подход в управлението на пбблик рилейшънс комуникациите в пивоварното предприятие;
- Разработване на модел за управление на пбблик рилейшънс комуникациите в пивоварната индустрия;
- Анализ и оценка на системата за управление на ПРК в конкретни предприятия от пивоварната промишленост;
- Проектиране и внедряване на система за управление на ПР в конкретни предприятия от пивоварната промишленост;
- Предлагане на насоки за усъвършенстване на системата за управление на пбблик рилейшънс в пивоварната промишленост.

### **Методи и методология на изследването**

В съответствие с поставените задачи в изследването на ПРК в пивоварните предприятия и системата за управление на ПРК с цел подобряване и усъвършенстване се използва съвкупност от подходи и методи. Приложени са процесният, аналитичният и системен подход, както и методите на синтеза и абстракцията, наблюдението и анкетирането. Те формират методологията на изследването и са в релативна подчинена връзка. Методологията осигурява система от

правила за изграждане на логическата структура и организация на използваните подходи и методи с цел постигане на ефективен и практически приложим резултат за подобряване на управлението на ПРК в пивоварната индустрия. Използването на процесния и аналитичния подход разкрива особеностите на системата за управление на ПРК. Системният подход позволява да се разгледат причинно-следствените връзки в системата в дълбочина и да отрази влиянието и взаимодействията вътре и извън системата, както и възможността ѝ да формира желано пазарно поведение, подчинено на въздействието на външната средата. Методите синтез и абстракция спомагат за формиране на понятийния апарат на изследването, разкриване на проблемите на ниво управление на ПРК, както и предлагането на конкретни решения за тях. Емпириката на изследването е подсигурана чрез прилагане на метода на анкетирането и обработката на информацията.

### **Основни информационни източници**

Като теоретична и методологическа основа на изследването послужиха международни стандарти и вътрешни нормативно-технически документи, трудове на български и чуждестранни автори и специалисти в областта на мениджмънта и маркетинга, Интернет публикации и авторски изследвания по разглежданата проблематика, собствени анкетни проучвания и наблюдение.

### **Ограничителни условия на изследването**

При разработването на настоящия дисертационен труд бяха срещнати и някои ограничения:

- оскъдна специализирана литература за управление на ПРК на български език;
- до настоящ етап не са разработвани и внедрявани системи за управление на ПРК в България, което спъва поставянето на обобщени заключителни оценки;
- липсва опит при проектиране на системи за управление на ПРК в пивоварния бранш.

Настоящото изследване няма претенциите да представя всички възможни аспекти на системите за управление на ПРК в пивоварната индустрия. В изложението авторката се е опитала да уточни редица постановки, термини и понятия, които са допълнени със собствен теоретичен анализ.

### **Научна новост и полезност на дисертационния труд**

Научната новост и полезността на дисертационния труд се заключават в изследване на приложимостта на управленската концепция

по отношение на системата за управление на ПРК, като се засягат управленските подходи и организация на ПРК в пивоварната индустрия в борбата за постигане на конкурентоспособност в пивоварния бранш. Новост е и предложената система от показатели за оценка на качеството на ПРК, на база, на която се гради предложената система за управление на ПРК в пивоварните предприятия. Липсата на опит в областта на системите за управление на ПР, в частност на пивоварния сектор в България, придава на разработката теоретико-приложен характер. Принос към разработката има и предложената от авторката на дисертацията дефиниция за ПРК, базирана на вече познатите определения. Обобщенията и направените изводи от изследването са адресирани главно към пивоварния сектор и в частност към висшето ръководство на пивоварните компании.

### **Структура и съдържание на дисертационния труд**

Настоящият дисертационен труд е обсъден на заседание на катедра „Мениджмънт и маркетинг“ при ЮЗУ „Неофит Рилски“ Благоевград на 27.08.2013 г. и е насрочен за защита. Авторът на дисертационния труд е докторант на самостоятелна подготовка към същата катедра. По темата на дисертацията са публикувани две статии, една студия и една монография.

Настоящият дисертационен труд е структуриран в съответствие с поставените основна цел и задачи, избрания предмет и обект на изследване. Неговият обем е 267 стандартни страници, от които 6 страници увод, 199 страници основен текст, структуриран в три глави, 3 страници заключение, 11 приложения и списък на използваната литература, състояща се от 109 източника.

Съдържанието е представено в следната последователност:

#### **Увод**

#### **Първа глава. Теоретични въпроси на пбблик рилейшънс комуникациите в пивоварната промишленост**

1. Състояние и развитие на теоретичните основи за пбблик рилейшънс комуникациите
2. Особености на пбблик рилейшънс комуникациите в предприятията от пивоварната промишленост
3. Системен подход в управлението на пбблик рилейшънс комуникациите на предприятията от пивоварната промишленост

#### **Втора глава. Методологически въпроси на системата за управление на пбблик рилейшънс комуникациите в пивоварното предприятие**

1. Анализ на управлението на публич рилейшънс комуникациите в пивоварното предприятие

2. Проектиране на система за управление на публич рилейшънс комуникациите в пивоварното предприятие

3 Внедряване на система за управление на публич рилейшънс комуникациите в пивоварното предприятие

**Трета глава. Осигуряване на условия за прилагане на системата за управление на публич рилейшънс комуникациите в комплекс от пивоварни предприятия**

1 Обща характеристика на изследваните предприятия за производство на пиво

2 Анализ на системата за управление на публич рилейшънс комуникациите на изследваните предприятия за производство на пиво

3 Проектиране на система за управление на публич рилейшънс комуникациите в изследваните предприятия за производство на пиво

4 Внедряване на система за управление на публич рилейшънс комуникациите в изследваните предприятия за производство на пиво

5 Насоки за усъвършенстване на системата за управление на публич рилейшънс комуникациите

**Заклучение**

**Използвана литература**

**Приложения**

## II. ОСНОВНО СЪДЪРЖАНИЕ НА ДИСЕРТАЦИОННИЯ ТРУД

### ПЪРВА ГЛАВА. ТЕОРЕТИЧНИ ВЪПРОСИ НА ПЪБЛИК РИЛЕЙШЪНС КОМУНИКАЦИИТЕ В ПИВОВАРНАТА ПРОМИШЛЕНОСТ

В първа глава основният акцент е поставен върху изясняване на теоретичните аспекти на приложното поле на изследването. Основната цел на тази глава е да се разкрият особеностите и обхвата на публичен рилейшънс комуникациите в пивоварната промишленост. Представени са и са анализирани редица от съществуващите в научната литература разбирания относно публичен рилейшънс. Теоретичният анализ разкрива съдържателното значение и обхват на основни категории като публичен рилейшънс, управление, система и системен подход.

Ролята на публичен рилейшънс комуникациите и произтичащите от нея професионални компетенции на ПР специалисти се извеждат на основата на широк спектър от дейности, посредством които се дава обяснение за приложението им в практиката. За ПРК съществуват много определения, но въпреки това до днес теоретичната обосновка за съдържанието и обхвата на понятието все още няма завършен вид. Тълкувайки и обобщавайки познатите дефиниции можем да изведем следната формулировка, към която се придържаме в настоящия дисертационен труд, а тя е, че *ПР е управленска функция, в чиято основа стои изграждането на креативен диалог с аудиторията, който се базира на принципите на доверие и взаимноизгодно сътрудничество и е подчинен на етичните норми в отношенията между фирмата и нейните публици. ПР е измерител на социалната ангажираност на организацията към проблемите на обществото, надежден инструмент за преодоляване на конфликти и необходим коректив при създаване и изграждане на публичен образ.*

ПРК са мощен комуникационен инструмент в процеса на изграждане на общественото мнение. Тяхното значение и приложимост се подчинява на спецификата на бизнес сектора, в който се реализират. Най-характерната особеност на ПРК комуникациите е осъществяваната двупосочна комуникация, наричана още интерактивна комуникация. Днес все по-широко се наслагва мнението, че ПРК фундаментално трансформират парадигмата около традиционните комуникационни



средства, като „интерактивността“ е в основата на тази промяна<sup>1</sup> По своята същност пазарът на пивоварни продукти се различава от другите главно поради три причини, а именно пивоварният продукт се отличава със сезонност в потреблението, втората разлика е, че пивото е слабодиференциран продукт, а третата е строгото придържане на пивоварните предприятия към етичните правила в търговските комуникации. Необходимостта от по-явна диференциация и намаляване на сезонността в потреблението налага прилагането на ПР техниките като ефективно средство за създаване на благоприятно отношение на обществото, засилване на конкурентоспособността и успешното позициониране на фирмите от пивоварния бранш, намалявайки сезонността в потреблението на пиво и изграждане на взаимноизгоден диалог с аудиторията на основата на етиката в бизнес отношенията чрез въвеждане на системи за саморегулация в бранша и придържане към добрите търговски практики.

В последните години се наблюдават няколко главни тенденции в развитието на разбиранията за ПР, които могат да се резюмират в два аспекта. Първият от тях определя публик рилейшънса като *наука и изкуство за срещане на интереси*, чрез изграждане на отношения на разбирателство и доброжелателност, на основата на усилия за доказване и поддържане на споделени отношения между организацията и публиките ѝ.<sup>2</sup> Това налага компаниите да предприемат такива действия за създаване на отношения, които да водят до спечелване на подкрепата на публиките и върху тази основа да градят жизнеспособността на организацията.<sup>3</sup> Другото разбиране за ПР го отчита като ориентация към *стратегическите подходи в комуникационния мениджмънт*. Схващането, че организацията се приспособява към социалната околна среда, предполага издигането на публик рилейшънс до мениджърска функция, което дава възможност да се влияе върху политиката на организацията. Това води до противопоставяне в основните предназначения на комуникациите и мениджърските функции. Избягването на този конфликт трябва да търсим в мениджирането на комуникационния процес, като по този начин се постига тяхната

---

<sup>1</sup> Stewart, W. D., Pavlou P. and Ward Sc., Media Influences on Marketing Communications, 2001, <http://citeseer.ist.psu.edu>

<sup>2</sup> Tye L., The Father of SPIN: Edward L. Bernays & the Birth of Public Relations, New York: Crown Publishing, INC, 1998, p.92

<sup>3</sup> Harrison, Ch. Public Relations. An Introduction. L., 1995.

съвместимост и допълване. Извеждането на технологичните параметри на ПРК показва спецификата им като комуникационна практика, а правилното управление на комуникационния процес ще доведе до резултатност в прилагането им.

Често специалистите в областта на ПРК на практика пренебрегват проблемите за управление на ПРК. Под управление на ПРК трябва да се разбира въздействието на публич рилейшънс процеса с цел достигане на необходимото качество при осъществяване на ПРК. Съвременните разбирания са, че ПР дейностите ще бъдат ефективни само тогава, когато се управлява процеса на прилагането им във фазите на тяхното планиране и изпълнение. За управлението на ПРК от значение е изграждането на система за управление, която да способства осигуряването на устойчивост и стабилност на комуникационния процес. За създаването на такава ще използваме сертифицираната система за управление на качеството, върху която ще изграждаме управленските принципи в процеса на планиране, организиране и осъществяване на ПР дейността в предприятията от пивоварната промишленост. Наличието на система за управление на ПР комуникациите ще позволи предприятията да запазят своите пазарни позиции, с осигуряване на конкурентоспособност и устойчивост в развитието им. Изграждането на система за управление на ПРК предполага да направим опит в изясняване на същността на основните понятия, на които пряко е подчинен предмета на изследването в дисертационния труд. Системата в общ смисъл представлява организирана по определен начин сложна цялост, съвкупност или комбинация от процеси и явления, образуващи и разглеждани в единно цяло. Берталанфи счита, че системата е сложен комплекс от елементи, които се намират в непрекъснато взаимодействие.<sup>1</sup> Понятието „система“ е разпространено във всички сфери на науката, поради факта, че обхваща широк кръг от явления и взаимовръзки. Това е и причината до днес да няма общоприета формулировка, която да описва в пълна степен значението на понятието, защото тълкуването изхожда от позицията на науката, от която то се разглежда.

Процесите, които протичат в съвременни условия в ерата на информационните технологии се отличават с голяма динамика, комплексност и сложност, затова самостоятелното прилагане на

---

<sup>1</sup> Берталанфи, Л. Фон, (1962) Общая теория систем – критический обзор, Извлечено на 7.05.2012 от <http://www.macroevolution.narod.ru/bertalanfi.htm>

отделните подходи и методи не е достатъчно условие за обосновано изучаване, извличане на правилни изводи и решаване на конкретни проблеми. Успешното преодоляване на този проблем се осъществява с прилагане на *системен подход в управлението* на тези процеси. Естеството на системния подход ни дава основание да твърдим, че той не е просто набор от процедури, операции и техники, а формира целостта в принципите, които имат отношение към мисията и стратегията на предприятието.<sup>1</sup> Системният подход се превърна в необходимост за оптимизиране на процесите за постигане на най-голяма ефективност при изключително сложните мрежи от връзки, които се пораждат в системите. Създаването на подреденост в системата и идентифициране на взаимовръзките между елементите налага поставяне на принципи в управлението на качеството на процесите. Въпреки това тяхното дефиниране е трудно, защото се отличават с многовариантност. В известна степен това важи и за методите, които се използват при управление на качеството. Обвързаността на тези две категории изисква тяхното съгласуване, което да подпомага ефективността в прилаганите в практиката модели за подобряване на управлението на качеството. Отчитайки международния опит, можем да кажем, че решаването на този проблем намира израз в създаването на стандарти, които касаят управлението на качеството и са от изключителна необходимост за фирмите, за успешно координиране и съгласуване на управленските процеси.

Международният орган, който се занимава със стандартизация на процесите е Международната организация по стандартизация (International Organization for Standardization - ISO). Ползата за фирмите от въвеждане на стандартите ISO е, че те гарантират качеството, безопасността и надеждността на продуктите и услугите. Те стандартизират дейността на фирмите и осигуряват прозрачност в изпълнението на процеси, операции и процедури. Стандартът, отразяващ системата за управление на качеството, на която се базираме в дисертационния труд при създаване на СУПРК е ISO 9000. В годините той търпи непрекъснати изменения в посока към подобряване. За целите на разработката, стандартите, върху които изграждаме изследването са: ISO 9001 (Системи за управление на качеството), ISO 22000 (Система за безопасност на храните и напитките), ISO 14001 (Система за управление на околната среда), OHSAS 18001(Системи за управление на здравето и

---

<sup>1</sup> Пак там.

безопасността при работа). Не можем да пренебрегнем и факта, че през последните години обект на разработка от ISO е международен стандарт, който е ориентиран към социално отговорните практики на компаниите, към който се придържат и пивоварните предприятия. Стандартът, който урежда етичните правила е известен като Корпоративна социална отговорност (ISO 26000), към който все повече компании проявяват интерес. Основният проблем на този стандарт е, че не поставя ясни изисквания, а по-скоро въвежда принципи. Обект на уреждане в този стандарт са процесите и системите, а не продуктите. Той дава напътствия как да се интегрира социалната отговорност в дейността на компаниите, така че да работят по един социално отговорен начин.<sup>1</sup> Корпоративната социална отговорност е стратегически системен управленски подход, чийто измерване се урежда с текущата версия на стандарт G3.1 за отчитане на Устойчивото развитие.

За да отговорят на новите конкурентни условия, пивоварните предприятия трябва да търсят начини и средства, с които да повишат своята конкурентоспособност и това намира израз във въвеждането на системи за управление на качеството. Днес на ПР специалистите се гледа като на експерти по мениджмънт на комуникациите. Погледът към новите технологии, бързото усвояване и приспособяване на традиционния ПР инструментариум към налагащите се съвременни методи за приложение на ПР, дава възможност на специалистите по ПР по-пълноценно да използват възможностите на ПР техниките. Новата технологична среда отрежда съществена роля на ПР практиците, наричани вече и „комуникационни посланици”, с което се завишават критериите за познанията и уменията им. Нужен е богат арсенал от познания по комуникационните техники, използваните подходи и стратегии за диалог с обществеността.

Пивоварният сектор като част от хранително-вкусовата промишленост има все по-нарастващо значение в световната икономика. Традициите в този сектор се запазват и добиват все по-голямо значение за развитието както в световен мащаб, така и за националните икономики. Дори и в условията на криза, пивоварният бранш не е засегнат значително. Залагайки на имиджа и промоциите в Европа, България не е встрани от тези тенденции. Необходимо е засилено финансиране на

---

<sup>1</sup> Попов, Е., (2013)Какво е Корпоративна социална отговорност и как се измерва?, Извлечено на 9.04.2013 г. от <http://www.csr.bg/csr-bulgaria/992-kakva-e-korporativna-socialna-otgovornost-i-kak-se-izmerva>

промоционалната дейност, с използване на познати техники и методи, посредством които предприятията от пивоварната промишленост успешно да демонстрират социалната си ангажираност към проблемите на обществото. Прекрояването на комуникационните стратегии прилагани от фирмите разкрива в дълбочина потенциала на ПРК, а успешното им изпълнение зависи от коректното им управление и търсене на алтернативи за усъвършенстването му.

Един от най-ефективните начини за подобряване на управлението на ПРК като активен инструмент за взимане на правилни комуникационни решения е въвеждането на система за управление на публич рилейшънс комуникациите (СУПРК), която да е съгласувана с останалите работещи системи за управление в предприятието, по-конкретно управление на качеството, управление на околната среда, управлението на здравословните и безопасни условия на труд и безопасността на храните и напитките. За подобряване ефикасността и ефективността на управлението, пивоварните предприятия все по-често прибегват до уеднаквяване на принципите и изискванията на различните системи за управление, като начин за задоволяване на изискванията и очакванията не само на потребителите, но и на всички заинтересовани страни. Създаването на СУПРК в пивоварните предприятия става възможно благодарение на съвместимостта на международните стандарти за управление, затова като база в изграждането използват въведената система за управление на качеството. Това съгласуване на системите за управление се прави с цел да се постигне хармония в прилаганите стандарти и достигане на синергия в приложението им.

ПР дава тласък в развитието на маркетинговите комуникации. Осъзнали мощта на този маркетингов инструмент, пивоварните компании все по-активно го прилагат. Ето защо в съвременни условия, носейки бремето на информационната пренаситеност и нечувствителност към рекламни апели, вниманието на компаниите се насочва върху управлението на ПР процесите като ефективен начин за успешното позициониране в съзнанието на потребителите, за изграждане на благоприятен образ и възможност за печелене на доверие и въвличане на потребителя в каузи с обществен характер, от което имат изгода и двете страни. Пълноценни взаимоотношения могат да се постигнат единствено с изграждане на система за управление на ПР комуникациите, насочена към успешното регулиране на дейността и разпределение на функциите, задачите и отговорностите на ПР отдела, способстващи за по-ефективно изпълнение на поставените фирмени цели, които да са в съгласие с обществените интереси.

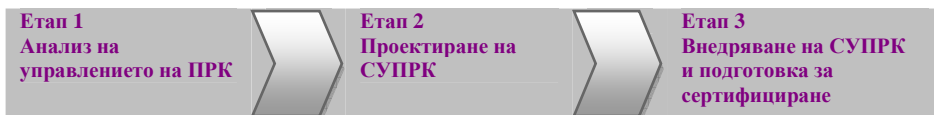
## **ВТОРА ГЛАВА. МЕТОДОЛОГИЧЕСКИ ВЪПРОСИ НА СИСТЕМАТА ЗА УПРАВЛЕНИЕ НА ПЪБЛИК РИЛЕЙШЪНС КОМУНИКАЦИИТЕ В ПИВОВАРНОТО ПРЕДПРИЯТИЕ**

Акцентът във втора глава е да се разкрие методологическия апарат по създаване на система за управление на публич рилейшънс комуникациите (СУПРК) в пивоварното предприятие. Създаването на такава система, която се базира на принципите заложиени в стандарта за управление на качеството е необходимост за фирмите, за успешното им позициониране и заемане на конкурентни позиции на пазара, изградени на основата на доверието на обществото. Под термина „система за управление на публич рилейшънс“ трябва да разбираме част от цялостното управление на пивоварното предприятие, два или повече международни стандарти за управление, с които СУПРК си кореспондира и работи в съгласие, функциониращи като едно цяло. Понятието "система за управление на публич рилейшънс комуникациите" е ограничено, защото е част от системата за управление, но същевременно е комплицирано, поради неговата принадлежност към системата за управление на маркетинговите комуникации, които са подсистема на системата за тоталното управление на качеството на предприятието.

За основа при създаването на СУПРК използваме стандартите от серията ISO 9000. Целта е да разкрием мястото на СУПРК в системата от стандарти, като направим опит да съгласуваме въведения стандарт с работещите до момента стандарти в пивоварното предприятие. При разработване на етапите по създаване на СУПРК използваме стандарта за управление на качеството, като поставяме основата на методологията на изследването с прилагане на следните стъпки (Фиг. 1):

**Фиг. 1**

### **Етапи на създаване на СУПРК**



*Систематизация от автора*

С *анализа* на управлението на ПРК в пивоварната промишленост си поставяме за цел да дефинираме проблемите, касаещи пропуските в съществуващото управление на ПРК, да поставим целите, на чиято база да формулираме задачите, които ще ни помогнат при разработване и внедряване на СУПРК. Анализът

обхваща всеки елемент на изследваната система и взаимовръзките му с останалите и доколко той отговаря на внедрените вече в компанията стандарти. Анализът ни дава ясна картина за съответствието на фактическото управление на ПРК и желаните от нас резултати. Анализирането на действителното състояние на управлението на ПРК минава през следните стъпки – подготовка за анализ, провеждане на анализа и изготвяне на отчет с получените резултати. При първата стъпка с подготовката на анализа се цели да се създават необходимите условия и предпоставки за последващ обективен анализ. Тя включва преглед на структурното разпределение на длъжностите в маркетинговия/ПР отдела, както и състоянието на качеството на заетите в тези звена, изготвяне на програма и план график на ПР дейността, наличната техническа документация, преглед на състоянието на системата за оценяване на нивото на управление на ПРК, наличното оборудване, с което разполага персонала по ПРК. За да се постигнат коректни резултати при анализиране на съществуващото управление на ПРК е от значение да се определи и доколко е коректно информационното осигуряване на този процес, кои са източниците на данни, какви методи се прилагат за събирането им, откъде се набавя нужната документация, с необходимите записи по нея и др. След като сме определили източниците за набавяне на необходимите за анализа данни, следващият момент, към който пристъпваме е да изготвим програма и план-график, които да са съобразени с ръководството на пивоварното предприятие.

Веднъж утвърдена програмата, се пристъпва към сформирание на работна група, която под ръководството на мениджъра на маркетинговия отдел и мениджър „Връзки с обществеността“ се заема с анализиране на организацията на работа, дейностите по управление, с включените етапи по планиране и контрол, както и предприемането на мерки за подобряване качеството на извършваните ПР дейности. От значение е да се отдели внимание на пропуските на работата на персонала и да се изяснят на базата на работни хипотези причините за възникването на тези пропуски. Анализът е необходим и от гледна точка на постъпващата и изходящата информация. Важно е работната група обективно да оцени надеждността на входящата информация, доколко обезпечава нуждите при анализиране на проблема обект на провеждания анализ.

След осъществяването на дейностите по анализа се изготвя отчет, който отразява състоянието на съществуващата система за управление на ПРК. На базата на получените резултати се определя каква е готовността на пивоварното предприятие да разработи и внедри СУПРК. За целта се определят срокове, в които да се разработи СУПРК, като успоредно с това е необходимо и да се отправят препоръки за преработване и допълнение на съществуващия Наръчник по качество, които да са съобразени и да отразяват изискванията, които налага изграждащата се система. Допълнителни корекции и вписвания се правят и по останалите документи, в които са описани документирани процедури и работни инструкции, които подлежат на съгласуване с въвеждащата се система за ПРК, за избягване на дублиране на дейности. Отчетът от анализа подлежи на обсъждане от ръководството на пивоварното предприятие и се приема с вземане на решение за начина, по който е необходимо да бъде документално описана СУПРК.

Към разработване на системата трябва да се пристъпи едва след като са осъзнати не само ползите от въвеждане на системата, но и възможните рискове. Тук роля играе ръководството на пивоварното предприятие. То трябва да е наясно с обхвата на работа по създаването на СУПРК, сложността и изискуемото време за разработване на системата. Реалната преценка по тези показатели зависи пряко от компетентността на специалистите, които са ангажирани с изготвяне СУПРК. Ако предприятието няма нужния квалифициран потенциал, който да е наясно с процеса на създаване на системата за управление на ПРК е препоръчително да се използват услугите на външни консултанти. Организацията на работа по създаването на СУПРК трябва да е подсигурана със създаване на благоприятни условия за ангажираните в процеса специалисти. Извеждайки мерките по съставяне на СУПРК в пивоварното предприятие до организационно-техническо ниво е необходимо да се посочат и благоприятните условия за преодоляване на възможни негативни влияния при осъществяване на процеса. Те могат да бъдат в порядъка:

- ✓ Ясна аргументация за необходимостта от създаване на СУПРК с разчет за необходимите ресурси, които ще обезпечат безпроблемното протичане на процеса;

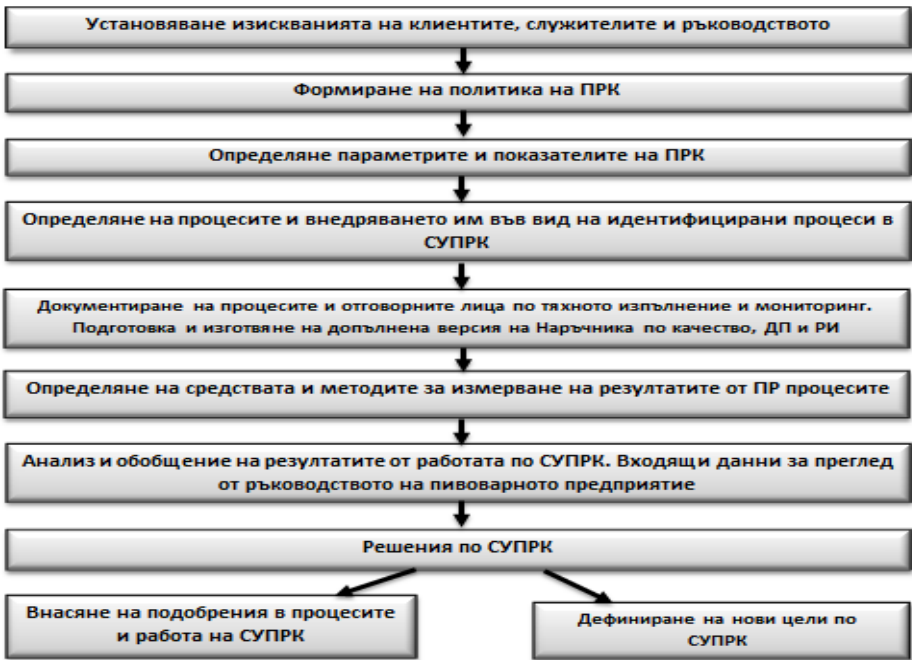


- ✓ Създаване на работна група под вещото ръководство на мениджърите от отдел „Маркетинг“ и „Връзки с обществеността“. При необходимост и включване на консултанти, които да съветват работната група в процеса на разработване на системата;
- ✓ Необходимо предварително обучение на членовете на групата във връзка с работещите системи за управление в пивоварното предприятие;
- ✓ Безрезервна подкрепа от страна на ръководството по време на работа на изпълнителите по проекта;
- ✓ Контрол върху оперативната работа по създаване на системата за управление на ПРК и обсъждане на резултатите с ръководството и персонала.

*Проектирането на СУПРК*, както и нейното внедряване може да се осъществи както от собствени специалисти, така и от външни консултанти или при тясно сътрудничество на собствени сътрудници и използване на услугите на външни специалисти. Мониторингът съпровожда целия процес по създаване на СУПРК в пивоварното предприятие. Без значение дали ще се използва външна за фирмата помощ, всеки етап от процеса на създаване на СУПРК се съгласува с ръководството на пивоварната и е под непрекъснато наблюдение от страна на избрано от ръководството лице, наречено Упълномощен представител на ръководството. Той носи персонална отговорност в процеса на създаване на СУПРК и е лично ангажиран с част от проблемите по разработването на системата. Той представлява ръководството и има отговорността да защитава интересите му, съобразно поставените му от ръководството задачи.

Проектирането на СУПРК като процес включва последователност от етапи. (фиг. 2) След осигуряване на предварителните условия за проектиране е необходимо да се изготви техническо задание на проекта, в което са вписани основните характеристики и изисквания, които са първопричина за създаването на СУПРК. В него се описват целите, които стоят в основата на разработването на системата, стратегията и мисията на предприятието, необходимостта от внедряване на системата, както и възможните насоки за развитие на фирмата като резултат от внедряването ѝ.

**Фиг. 2 Проектиране на СУПРК**



*Източник: Систематизация на автора*

В основата на въвежданите системи за управление стои процесноориентирания подход на управление. Описването на СУПРК в техническото задание става според последователността на процесите на изпълнение посочени в него, които са подчинени на основните принципи заложиени в СУПРК. В техническото задание се включват и нормативните документи, които трябва да се спазват с цел правилна реализация на заложените в тях процедури, отговарящи на основните принципи на СУПРК. Техническото задание показва последователността на изпълнение на описаните процедури и дейности, с посочени срокове за изпълнение на задачите. След изготвяне на техническото задание е необходимо да се разработи и технически проект на СУПРК, който е първоначален вариант на Наръчника по качество. Той съдържа основните компоненти на системата за управление на ПРК на пивоварното предприятие. В техническия проект намират място мероприятията, свързани с подобряване показателите по ресурсна обеспеченост на организацията, вътрешнофирмената политика, култура и

модел на поведение, както и отношенията с контактната аудитория, с които работи пивоварното предприятие. Финализирането на етапа по проектиране на СУПРК се извършва с разработване на работен проект на системата. В него се включва пълния набор от документи, които уреждат последователността в изпълнението на мероприятиято, съобразени със стандарта ISO 9001. На този етап се търси съгласуваност на проектираната система с останалите системи за управление, които косвено касаят СУПРК.

В етапа на проектиране на системата за управление на ПРК се определят и процесите на организацията, които са обхванати от СУПРК като се установява тяхната последователност и взаимодействие. Това се извършва с определяне и назначение на ръководителите на процесите, които са отговорни по създаване на СУПРК. Важен компонент от този етап е и дефиниране на показателите за оценка на въздействието и достигане на синергия на процесите с интегриране на СУПРК към цялостната схема от системи за управление в пивоварното предприятие.

С приключване на работата по етапите на проектиране на системата за управление на ПРК в пивоварните предприятия, организацията трябва да обезпечи нейното успешно внедряване и реализация. Това е свързано с последователното и в чести случаи и паралелно внедряване на елементите на системата в зависимост от мястото им и значимостта за цялостното функциониране на системата. Началото на процеса на внедряване на системата стартира със запознаване на служителите на всички йерархични нива със СУПРК, начинът на нейното функциониране, като се прави детайлизация по съставните й елементи. Това предполага запознаване на персонала със създадената документация, която стои в основата на системата и нейното успешно управление в рамките на организацията. Подчинеността и взаимовръзката на СУПРК с останалите системи за управление, касаещи общото управление на фирмата, изисква запознаване на всички служители на пивоварното предприятие с Политиката и Декларацията на качеството, в които са залегнали дългосрочните цели и мисията на предприятието, на които са подчинени ПРК. Друг важен документ е Наръчника по качество, по който ще се осъществяват всички процеси включени в СУПРК. Той описва всички принципи, заложи в СУПРК, определя нейния обхват, приложение, начин на реализация по групи процеси и тяхното управление. На този етап се запознават служителите и с останалите документи, които описват тяхната ангажираност по прилагане на

системата, функциите им, отговорностите и правата им в процеса на въвеждане и експлоатация на системата и привеждането ѝ в практика.

От значение за коректното внедряване на СУПРК и нейната ефективна реализация е степента на запознаване и обучение на персонала за работа и организация на ПР дейностите по новия модел. След запознаване на служителите със системата се преминава към етапа на внедряването ѝ. Процесът стартира с извършване на вътрешен одит, с който да се установи до каква степен управлението на процесите се извършва по зададените цели и показатели и доколко ефективно служителите на отдела са ангажирани и отдадени на поставените им дейности. Вътрешният одит може да бъде последван и от външен от сертифицираща организация, чиято цел е да установи доколко е ефикасна и ефективна внедрената СУПРК. Практиката доказва, че внедряването на система е не по-малко трудоемък и сложен процес, отколкото самото ѝ проектиране. За целта е необходимо да се създадат нужните условия, които да са предпоставка за успешната ѝ практическа реализация, като се гарантират условията за нейната нормална експлоатация.

### **ТРЕТА ГЛАВА. ОСИГУРЯВАНЕ НА УСЛОВИЯ ЗА ПРИЛАГАНЕ НА СИСТЕМАТА ЗА УПРАВЛЕНИЕ НА ПЪБЛИК РИЛЕЙШЪНС КОМУНИКАЦИИТЕ В КОМПЛЕКС ОТ ПИВОВАРНИ ПРЕДПРИЯТИЯ**

Описвайки теоретичните постановки на СУПРК в предходните две глави, следва да се направи паралел с тяхната практическа реализация, с което да се докаже, че разработената система има своето място в схемата от внедрени системи за управление в предприятието. За целите на разработката е направено изследване по внедряване на СУПРК в три пивоварни предприятия – „Пиринско пиво“ Карлсберг България АД, „Шуменско пиво“ Карлсберг България АД и „Загорка“ АД. Информационното обезпечаване на разглеждания процес е на база на проведени интервюта с представители на висшия и административен персонал на пивоварните, като допълнително е използвана и информация от уеб страниците на самите предприятия. Първата стъпка включва анализ на текущото състояние и дейността на предприятията по управление на ПРК, за да се добие обща картина за статуквото на системата и какви резултати очакваме да получим след внедряване на СУПРК. Беше проведено предварително допитване до експерти, за да се установи каква е тяхната оценка за

състоянието на работещите системи за управление във фирмата. Скалата, по която се извърши това оценяване в пивоварните предприятия е представена в следващата таблица:

**Табл. 1 Скала за оценяване на системите в б. ед.**

	Система за управление на ПРК	Система за управление на околната среда	Система за управление на здравословните и безопасни условия на труд	Система за управление на безопасността на храните и напитките
Системата съответства на изискванията на международния стандарт	82-81 б. ед.	156-155 б. ед.	142-141 б. ед.	142-141 б. ед.
Системата има нужда от корекции	80-74 б. ед.	154-139 б. ед.	140-128 б. ед.	140-128 б. ед.
Системата има нужда от ревизия	73-57 б. ед.	138-104 б. ед.	127-99 б. ед.	127-99 б. ед.
Системата има нужда от сериозна ревизия	56-40 б. ед.	103-70 б. ед.	98-74 б. ед.	98-74 б. ед.
Системата не функционира	под 40 б. ед.	под 70 б. ед.	под 74 б. ед.	под 74 б. ед.

На основата на приложената таблица за оценка на системите с посочени стойности за балните единици, бе проведена анкета, която показва следните резултати, отразяващи състоянието на всяка система за управление в пивоварните предприятия, които са обект на изследването (табл. 2, 3 и 4):

**Табл. 2 Експертна оценка на съществуващите системи за качество, околна среда, безопасни и здравословни условия на труд и безопасност на храните и напитките в пивоварна „Пиринско пиво”**

Пореден номер на експертите	Система за управление ПРК			Система за управление на околната среда			Система за управление на безопасни и здравословни условия на труд			Система безопасност на храните и напитките		
	Скала за оценяване			Скала за оценяване			Скала за оценяване			Скала за оценяване		
	82-81 б.ед.	80-74 б.ед.	73-57 б.ед.	156-155 б.ед.	154-139 б.ед.	138-104 б.ед.	142-141 б.ед.	140-128 б.ед.	127-99 б.ед.	142-141 б.ед.	140-128 б.ед.	127-99 б.ед.

№1	-	-	54	-	-	112	-	131	-	-	134	-
№2	-	-	56	-	-	134	-	128	-	-	129	-
№3	-	-	71	-	142		-	-	127	-	140	-
№4	-	-	68	-	-	119	-	129	-	-	128	-
№5	-	-	64	-	-	121	-	135	-	-	129	-
№6	-	-	63	-	-	130	141	-	-	-	-	127
№7	-	-	70	-	-	130	-	139	-	141	-	-
№8	-	-	59	-	-	138	-	132	-	-	128	-
№9	-	-	61	-	-	137	-	134	-	-	134	-
№10	-	-	69	-	-	128	-	138	-	-	-	126
№11	-	-	67	-	139	-	-	131	-	-	133	-
№12	-	-	67	-	-	116	-	-	126	-	137	-
№13	-	-	72	-	-	137	-	128	-	-	140	-
№14	-	-	70	-	140	-	-	135	-	-	129	-
№15	-	-	58	-	-	129	-	140	-	141	-	-
Обща сума:			969			1952		Обща сума:	1994		Обща сума:	1996
Средна стойност			969/ 15			Средна стойност /15		Средна стойност	1994 /15		Средна стойност	1996 /15
Средна оценка			64.6			Средна оценка 130. 13		Средна оценка	132. 93		Средна оценка	133. 07

Направеното дълбочинно интервю по внедрените в пивоварна „Пиринско пиво“ Карлсберг България АД системи за управление бе основа да направим следните констатации: взимайки предвид балната скала, показана в табл. 2, системата за управление на качеството на ПРК се нуждае от ревизия. Относно системата за управление на околната среда, резултатът от експертната оценка показва, че системата отново има нужда от ревизия. Останалите две системи (система за безопасни и здравословни условия на труд и безопасност на храните и напитките), попадат в категорията, в която ръководството на пивоварното предприятие трябва да вземе сериозни мерки.

На същият принцип бе проведено анкетно проучване и във второто пивоварно предприятие – „Шуменско пиво“ Карлсберг България АД. Резултатите от него са представени в табл.3.

**Табл. 3 Експертна оценка на съществуващите системи за качество, околна среда, безопасни и здравословни условия на труд и безопасност на храните и напитките в пивоварна „Шуменско пиво“**

Пореден номер на експертите	Система за управление на ПРК			Система за управление на околната среда			Система за управление на безопасни и здравословни условия на труд			Система за безопасност на храните и напитките		
	Скала за оценяване			Скала за оценяване			Скала за оценяване			Скала за оценяване		
	82-81	80-	73-	156-	154-	138-	142-	140-	127-	142-	140-	127-

	б.ед.	74 б.ед.	57 б.ед.	155 б.ед.	139 б.ед.	104 б.ед.	141 б.ед.	128 б.ед.	99 б.ед.	141 б.ед.	128 б.ед.	99 б.ед.	
№1	-	-	72	-	-	129	-	136	-	141	-	-	
№2	-	-	59	-	140	-	-	139	-	141	-	-	
№3	-	-	71	-	143	-	-	140	-	-	139	-	
№4	-	-	68	-	142	-	-	128	-	-	140	-	
№5	-	-	63	-	-	134	-	135	-	-	132	-	
№6	-	-	67	-	-	130	-	138	-	-	132	-	
№7	-	-	70	-	-	137	-	139	-	141	-	-	
№8	-	-	59	-	-	136	-	131	-	-	135	-	
№9	-	-	61	-	-	139	-	136	-	-	134	-	
№10	-	-	65	-	-	131	-	139	-	-	131	-	
№11	-	-	67	-	-	137	-	133	-	-	136	-	
№12	-	-	66	-	-	128	-	134	-	-	137	-	
№13	-	-	71	-	-	137	-	-	125	-	139	-	
№14	-	-	69	-	142	-	-	136	-	-	130	-	
№15	-	-	73	-	141	-	-	139	-	-	140	-	
Обща сума:			100 1	Обща сума:			2046	Обща сума:		2028	Обща сума:		2048
Средна стойност			100 1/15	Средна стойност			2046 /15	Средна стойност		2028 /15	Средна стойност		2048 /15
Средна оценка			66.7	Средна оценка			136. 4	Средна оценка		135. 2	Средна оценка		136. 5

След анализ на данните от проведеното проучване (представени в табл. 3) констатираме, че и в „Шуменско пиво“ Карлсберг България АД експертите са на мнение, че системите за управление на ПРК, околната среда, безопасността на храните и напитките и тази за управление на безопасните и здравословни условия на труд се нуждаят от сериозни мерки за тяхното подобряване.

Оценката на третото пивоварно предприятие „Загорка” АД е представена в табл. 4.

**Табл. 4 Експертна оценка на съществуващите системи за качество, околна среда, безопасни и здравословни условия на труд и безопасност на храните и напитките в „Загорка“ АД**

Пореден номер на експертите	Система за управление на ПРК			Система за управление на околната среда			Система за управление на безопасни и здравословни условия на труд			Система за управление на безопасност на храните и напитките		
	Скала за оценяване			Скала за оценяване			Скала за оценяване			Скала за оценяване		
	82-81 б.ед.	80-74 б.ед.	73-57 б.ед.	156-155 б.ед.	154-139 б.ед.	138-104 б.ед.	142-141 б.ед.	140-128 б.ед.	127-99 б.ед.	142-141 б.ед.	140-128 б.ед.	127-99 б.ед.
№1	-	74	-	-	-	134	-	138	-	-	140	-
№2	-	-	64	-	-	138	-	-	127	-	140	-
№3	-	-	73	-	-	138	-	-	119	141	-	-
№4	-	-	69	-	-	137	-	128	-	-	140	-

№5	-	-	73	-	-	136	-	135	-	-	139	-
№6	-	-	72	-	139	-	-	139	-	-	139	-
№7	-	-	70	-	140	-	-	136	-	-	140	-
№8	-	-	63	-	141	-	-	134	-	-	138	-
№9	-	-	69	-	142	-	-	135	-	-	134	-
№10	-	-	66	-	143	-	-	140	-	-	133	-
№11	-	-	68	-	-	137	-	136	-	-	137	-
№12	-	-	69	-	-	138	-	135	-	-	138	-
№13	-	-	71	-	-	137	-	137	-	-	139	-
№14	-	-	70	-	142	-	-	136	-	-	134	-
№15	-	-	74	-	141	-	-	140	-	-	140	-
Обща сума:			1045	Обща сума:			Обща сума:	2015	Обща сума:		2072	
Средна стойност			1045 /15	Средна стойност		2083 /15	Средна стойност	2015 /15	Средна стойност		2072 /15	
Средна оценка			69.7	Средна оценка		138. 9	Средна оценка	134. 3	Средна оценка		138. 1	

От получените резултати за пивоварна „Загорка“ АД можем да обобщим, че неговите стойности са най-високи, но въпреки това, по мнение на експертите за състоянието на съществуващите системи за ПРК, околна среда, здравословни и безопасни условия на труд и безопасни храни и напитки и тази пивоварна попада в графата „нужда от ревизия“.

На основата на получените резултати от анализа на оценките на експертите за съществуващите системи за ПРК, околна среда, безопасни и здравословни условия на труд и безопасност на храните и напитките в пивоварните „Пиринско пиво“ Карлсберг България АД, „Шуменско пиво“ Карлсберг България АД и „Загорка“ АД се установява, че и трите предприятия влизат в графа „нужда от ревизия“.

За целите на настоящото изследване се прави съпоставяне на трите пивоварни предприятия според оценка по няколко показателя за качеството на провежданите ПР кампании от тях. За провеждане на анализа на състоянието на осъществяваните ПР комуникации от изследваните в дисертационния труд пивоварни „Пиринско пиво“, „Шуменско пиво“ и „Загорка“ АД, ще използваме система от показатели за качество на ПРК, която ще ни даде метрична представа и възможност за количественото им изразяване /Табл. 5/

**Табл. 5 Показатели за качество на ПРК**

Показатели за качество
Съдържателност
Разбираемост
Познаваемост (Top of mind awareness)
Атрактивност
Активност на въздействие
Динамичност (обновяемост)
Адресност

*Източник: Систематизация на автора*



Според нас основните показатели, които характеризират ПРК и влияят върху качеството на осъществяваната комуникация са съдържателност, разбираемост, познаваемост, атрактивност, активност на въздействие, динамичност и адресност. *Съдържателността* на ПРК отразява смислеността, същината и пълнота на посланието, описваща цялостност и завършеност на предаваното съобщение. *Разбираемостта* е показател, който измерва степента на категоричност, яснота и точност в използваните изразни средства и техники за предаване на посланието. С показателя *познаваемост* се оценява нивото на разпознаване или идентификация чрез визуални или вербални стимули, като се създава усещане за принадлежност на марката или създава асоциация към съответния бранд. Показателят *атрактивност* измерва подбудата на интерес с паралелно задвижване на усещане за удоволствие, отразява качеството на привличане чрез използваните изразни средства при проявление на посланието. *Активността на въздействие* показва влиянието, което има съответния стимул за постигане на желания резултат, т.е. тя е резултат от целенасочено въздействие от страна на фирмата и отразява последиците от „импакт“ фактора върху аудиторията. С показателя *динамичност* се цели проследяване на движението, бързината и скоростта, които произвеждат активност и промяна в състоянието на системата. Отразява динамиката в използваните средства за въздействие, силата, интензитетата и сменяемостта в съдържанието на стимулите. *Адресността* макар и последно посочен показател е изключително важен за измерване на качеството на провежданите ПРК. Той описва насочеността на посланията към целевата аудитория, степента на покриване на целевата група, и доколко посланията стигат до адресантите си (т.е. до полезната за пивоварната аудитория).

За целите на проучването ще използваме комплексни и единични показатели (например **Ai** за оценявания абсолютен показател за ПРК)<sup>1</sup>. Както посочихме, показателите, по които ще изследваме **пъблик рилейшънс комуникациите** и оценката на качеството им са: съдържателност, разбираемост, познаваемост, атрактивност, активност на въздействие, динамичност (обновяемост) и адресност.

---

<sup>1</sup> Рибов, М., Системи за качество, УИ „Стопанство“, С., 2000, с. 89

С цел изясняване на комплексните показатели използваме *коефициентът на значимост* на единичните показатели / $H_i$ /, който отразява влиянието на единичния показател върху стойността на комплексния показател. Коефициентът на значимост на даден показател може да се увеличава само за сметка на намаляването на коефициента на друг показател, като сумата винаги е равна на единица.<sup>1</sup> По експертния метод определяме коефициентът на значимост за всеки един от показателите чрез допитване до специалисти – експерти по ПРК. Показателите със съответните им коефициенти на значимост са представени в табл.6 .

**Табл. 6 Коефициенти на значимост на показателите за качество на ПРК**

Показатели за качество	Коефициент на значимост $H_i$
Съдържателност	0,3
Разбираемост	0,2
Познаваемост (Top of mind awareness)	0,1
Атрактивност	0,1
Активност на въздействие	0,1
Динамичност	0,1
Адресност	0,1
<i>Общо</i>	<i>1,0</i>

За целите на дисертационния труд е използван диференцираният метод, който дава отговор на въпросите кои показатели се отклоняват най-много от базовите и доколко е постигнато базовото равнище като цяло. Оценяването се извършва чрез сравняване на тези показатели, показани на следващата формула:

$$(1) \quad V_i = \frac{A_i}{A_{ib}}$$

където:

$V_i$  е *стойността на i-ия относителен показател за качество на оценявания продукт;*

$A_i$  е *стойността на i-ия абсолютен показател за качеството на оценявания продукт;*

$A_{ib}$  - *базовата стойност на i-ия абсолютен показател за качеството на оценявания продукт.*

---

<sup>1</sup>Пак там.

За да се извърши анализ и оценка на избраните 3 пивоварни компании, е разработена пет степенна скала за оценяване според оценка на експертите. (Табл. 7)

**Табл. 7 Скала за оценяване на изследваните пивоварни компании според оценка на експерти**

№	Скала на оценяване на пивоварното предприятие	Оценка в б. ед.
1.	5	100-91
2.	4	90-81
3.	3	80-71
4.	2	70-61
5.	1	60-51

За установяване на състоянието на качеството на ПР в разглежданите пивоварни е направена и потребителска оценка на осъществяваните от предприятията ПРК. За целите на изследването е разработена анкета. Тя включва открити и закрити въпроси и с нея са анкетирани общо 300 консуматори на пиво. Оценяването е направено по петобална система в бални единици (Табл. 8), които са приведени съответно в процентно съотношение.

**Табл. 8 Скала за оценяване в бални единици и съответстващата им вербална стойност**

№	Вербална оценка	Оценка в б. ед.	Оценка в %
1.	изцяло удовлетворен	5	100
2.	удовлетворен	4	75
3.	частично удовлетворен	3	50
4.	по-скоро неудовлетворен	2	25
5.	неудовлетворен	1	0

От таблицата се вижда, че са диференцирани 5 интервала, като най-високата степен „изцяло удовлетворен” съответства на 5 б. ед. и е отразява в 100%. Тази оценка отговаря на пълно припокриване между очакванията на клиента и осъществяваните ПРК от пивоварната. При оценка „удовлетворен” се получават 4 б. ед. (75%), т.е. очакванията на потребителя са надминати. Оценка 3 б. ед. е равна на 50% и показва, че не всички очаквания са удовлетворени. 2 б.ед. или 25 % съответства на „по-скоро неудовлетворен” и при нея незначителна част от очакванията са задоволени. Най-ниската бална оценка 1 б. ед. показва „неудовлетворен” (0%), при която очакванията на потребителя не са удовлетворени.

За целите на дисертационния труд изследваме посочените пивоварни компании, въз основа на оценките за които, определяме качеството на осъществяваните от тях ПРК. За да се установи състоянието на ПРК е направено анкетно проучване в периода 04. 2011 г. – 08. 2011 г. на мнението на 300 потребители за трите пивоварни по седем показателя с помощта на 100 бална скала. Обобщените резултати от проучването са изведени в табл. 9, 10 и 11.

**Табл. 9 Обобщени резултати от проведеното анкетно проучване за оценка качеството на предлагания ПР продукт от „Пиринско пиво“ Карлсберг България АД за периода 04.2011-08.2011 г.**

Критерии за качество на ПР продукта	Брой оценки /м/ по скалата за оценка					Сумарна стойност на оценките	Средна стойност
	1	2	3	4	5		
Съдържателност на посланието	-	-	46	135	119	3.46+4.135+5.119	4,2
Разбираемост	-	-	25	126	149	3.25+4.126+5.149	4,4
Познаваемост	-	-	12	113	175	3.12+4.113+5.175	4,5
Атрактивност	-	-	16	108	176	3.16+4.108+5.176	4,5
Активност на въздействие	-	-	11	78	211	3.11+4.78+5.211	4,7
Динамичност	-	-	37	115	148	3.37+4.115+5.148	4,4
Адресност	-	-	34	147	119	3.34+4.147+5.119	4,3
	-	-	181	822	1097		

**Табл. 10 Обобщени резултати от проведеното анкетно проучване за оценка качеството на предлагания ПР продукт от „Шуменско пиво“ Карлсберг България АД за периода 04.2011-08.2011 г.**

Критерии за качество на ПР продукта	Брой оценки /м/ по скалата за оценка					Сумарна стойност на оценките	Средна стойност
	1	2	3	4	5		
Съдържателност на посланието	-	-	37	134	129	3.37+4.134+5.129	4,3
Разбираемост	-	-	14	78	208	3.14+4.78+5.208	4,7
Познаваемост	-	-	8	69	223	3.8 +4.69 +5.229	4,8
Атрактивност	-	-	12	81	207	3.12 +4.81 +5.207	4,7
Активност на въздействие	-	-	17	111	172	3.17 +4.111 +5.172	4,5
Динамичност	-	-	28	151	121	3.28 +4.151 +5.121	4,3
Адресност	-	-	23	106	171	3.23 +4.106 +5.171	4,5
	-	-	139	730	1231		

**Табл. 11 Обобщени резултати от проведеното анкетно проучване за оценка качеството на предлагания ПР продукт от „Загорка“ АД за периода 04.2011-08.2011 г.**

Критерии за качество на ПР продукта	Брой оценки /m/ по скалата за оценка					Сумарна стойност на оценките	Средна стойност
	1	2	3	4	5		
Съдържателност на посланието	-	-	28	109	163	3.28 +4.109 +5.163	4,5
Разбираемост	-	-	17	134	149	3.17 +4.134 +5.149	4,4
Познаваемост	-	-	-	-	300	3.0 +4.0 +5.300	5
Атрактивност	-	-	18	63	219	3.18 +4.63 +5.219	4,7
Активност на въздействие	-	-	34	118	148	3.34 +4.118 +5.148	4,4
Динамичност	-	-	32	99	169	3.32 +4.99 +5.169	4,5
Адресност	-	-	-	57	243	3.0 +4.57 +5.243	4,8
			129	580	1391		

На база осреднена оценка по седемте показателя е изведен обобщения комплексен показател на разглежданите обекти. Получените резултати са представени в Табл. 12.

**Табл. 12 Обобщен комплексен показател на изследваните пивоварни предприятия**

	Съдържателност	Разбираемост	Познаваемост	Атрактивност	Активност на въздействие	Динамичност (обновяемост)	Адресност	ОКП
Пиринско пиво АД	0,25	0,18	0,08	0,08	0,09	0,08	0,07	<b>0,83</b>
Шуменско пиво АД	0,27	0,19	0,09	0,09	0,08	0,07	0,08	<b>0,87</b>
Загорка АД	0,28	0,18	0,10	0,09	0,07	0,08	0,09	<b>0,89</b>

Според получените резултати за обобщения комплексен показател на изследваните пивоварни компании, можем да направим извода, че средните стойности по всички показатели са над 83 и варират в рамките на 90-81, което значи, че качеството на ПР продукта на изследваните пивоварни е добро. На следващ етап е необходимо да направим подробна оценка на всяка една от компаниите и съответно по кой показател с колко бални единици има отклонение.

За целите на дисертационния труд, отново е извършено анкетно проучване на мнението на ПР специалисти с цел подобряване на осъществяваните ПРК. За основа използваме експертният метод с попълване на кратък въпросник от група експерти. Обхватът на експертното проучване включва 15 експерти от практиката, в т.ч. маркетингози, мениджъри по продажбите, рекламни специалисти и ПР специалисти. Основните изследователски въпроси са формулирани в съответствие с разглежданите показатели за оценка на осъществяваните на ПРК. На базата на изведените по този начин данни е установена възможност за подобряване качеството на ПРК, като за целта беше предложена Програма за подобряване качеството на ПРК, въз основа на занижените показатели. Програмата е насочена към целите, задачите и дейности по подобряване качеството на ПРК, ресурсна обезпеченост, срок на изпълнение и отговорните лица по изпълнението.

За подобряване качеството на ПРК в изследваните пивоварни предприятия бе проектирана и внедрена система за управление на ПРК и 4 месеца след нейното внедряване бе проведено ново анкетно проучване за мнението на потребителите относно предлагания ПР продукт с цел да се определи подобро ли е качеството на ПРК в трите пивоварни предприятия. Обект на изследване са отново 300 потребители през периода 01.2012 – 04.2012 г. Резултатите от анкетното проучване са изведени в табл. 13, 14 и 15.

**Табл. 13 Обобщени резултати от проведеното анкетно проучване за оценка качеството на предлагания ПР продукт от „Пиринско пиво“ Карлсберг България АД за периода 01.2012-04.2012 г.**

Критерии за качество на ПР продукта	Брой оценки /п/ по скалата за оценка					Сумарна стойност на оценките	Средна стойност
	1	2	3	4	5		
<b>Съдържателност на посланието</b>	-	-	18	104	178	3.18+4.104+5.178	4,5
<b>Разбираемост</b>	-	-	13	116	171	3.13+4.116+5.171	4,5
<b>Познаваемост</b>	-	-	11	123	166	3.11+4.123+5.166	4,5
<b>Атрактивност</b>	-	-	17	111	172	3.17+4.111+5.172	4,5
<b>Активност на въздействие</b>	-	-	15	68	217	3.15+4.68+5.217	4,7
<b>Динамичност</b>	-	-	23	66	211	3.23+4.66+5.211	4,7
<b>Адресност</b>	-	-	31	72	197	3.31+4.72+5.197	4,6

**Табл. 14** Обобщени резултати от проведеното анкетно проучване за оценка качеството на предлагания ПР продукт от „Шуменско пиво“ Карлсберг България АД за периода 01.2012-04.2012 г.

Критерии за качество на ПР продукта	Брой оценки /m/ по скалата за оценка					Сумарна стойност на оценките	Средна стойност
	1	2	3	4	5		
<b>Съдържателност на посланието</b>	-	-	23	106	171	3.23+4.106+5.171	4,5
<b>Разбираемост</b>	-	-	8	73	219	3.8+4.73+5.219	4,7
<b>Познаваемост</b>	-	-	13	78	209	3.13+4.78+5.209	4,8
<b>Атрактивност</b>	-	-	19	93	188	3.19+4.93+5.188	4,6
<b>Активност на въздействие</b>	-	-	22	101	177	3.22+4.101+5.177	4,5
<b>Динамичност</b>	-	-	18	115	167	3.18+4.115+5.167	4,5
<b>Адресност</b>			17	103	180	3.17+4.103+5.180	4,5
			120	669	1311		

**Табл. 15** Обобщени резултати от проведеното анкетно проучване за оценка качеството на предлагания ПР продукт от „Загорка“ АД за периода 01.2012-04.2012 г.

Критерии за качество на ПР продукта	Брой оценки /m/ по скалата за оценка					Сумарна стойност на оценките	Средна стойност
	1	2	3	4	5		
<b>Съдържателност на посланието</b>	-	-	24	108	168	3.24+4.108+5.168	4,5
<b>Разбираемост</b>	-	-	30	101	169	3.31+4.102+5.169	4,5
<b>Познаваемост</b>	-	-	-	8	292	3.0+4.8+5.292	5
<b>Атрактивност</b>	-	-	9	43	248	3.9+4.43+5.248	4,8
<b>Активност на въздействие</b>	-	-	14	141	145	3.14+4.141+5.145	4,4
<b>Динамичност</b>	-	-	16	61	223	3.16+4.61+5.223	4,7
<b>Адресност</b>	-	-	3	48	249	3.3+4.48+5.249	4,8
			96	510	1494		

Като следствие от внедряването на системата за управление на пбблик рилейшънс комуникациите, направеният анализ на изследваните пивоварни предприятия показва, че са отчетени подобрения по заинтерените критерии. Оценката по основните показатели за качество на ПРК, както и обобщеният комплексен показател за периода 01.2012-04.2012 г. са изведени в следващата табл. 16.

**Табл. 16 Обобщен комплексен показател на изследваните пивоварни**

	Съдържателност	Разбираемост	Познавателност	Атрактивност	Активност на въздействие	Динамичност (обновяемост)	Адресност	ОКП
Пиринско пиво АД	0,28	0,18	0,08	0,08	0,09	0,09	0,08	<b>0,88</b>
Шуменско пиво АД	0,28	0,19	0,09	0,09	0,08	0,08	0,08	<b>0,89</b>
Загорка АД	0,28	0,18	0,10	0,09	0,07	0,09	0,09	<b>0,90</b>

Сравнителният анализ на получените резултати от изследване на мнението на потребителите, дават възможност да направим следните изводи за трите изследвани предприятия: 1) Изводите, които можем да направим по отношение на пивоварно предприятие „Пиринско пиво“ Карлсберг България АД са следните: на първо място трябва да отбележим, че се наблюдава подобряване на качеството на осъществяваната ПР дейност. След анализ на данните от анкетата се забелязва значително покачване на стойността на комплексния качествен показател с цели 5 б.ед. Това се дължи на покачване на стойностите за показателите „съдържателност“ с 3 б.ед. и с по 1 б.ед. за „динамичност“ и „адресност“. 2) За „Шуменско пиво“ Карлсберг България АД прави впечатление, че има подобряване на качеството по показателите за „съдържателност“ с 1 б.ед. и „динамичност“ също с 1 б.ед., което се дължи на добрата подготовка след обучение на персонала по организиране и осъществяване ПР кампаниите, както и на по-бързата адаптивност към променящите се потребителски изисквания, което е доказателство за задълбоченото проучване на потребителския профил на консуматорите на пиво. 3) След внедряването на СУПРК, анкетираните са дали и по-високи оценки за „Загорка“ АД, като увеличение се наблюдава за показателя „динамичност“. Пивоварната е безспорен лидер сред производителите на пиво, но както установихме компанията също има нужда от ревизия. След внедряване на СУПРК се наблюдава покачване на потребителската оценка към реализираните от фирмата ПР „продукти“, свидетелство за бърза адаптация на компанията към обществените потребности, които са обект на провежданата от нея ПР активност.

На база на проведеното анкетно допитване и получените резултати можем да обобщим, че в пивоварните, в които системата за управление на ПРК беше внедрена има подобряване на ПР дейността,



което се отразява в повишаване на стойностите по изследваните показатели, характеризиращи равнището на качество на провежданите ПРК. Получените резултати свидетелстват за ефикасността на системата, на база на съответствие между планирани и постигнати цели. Ползите, които носи внедряването на системата могат да се обобщят в следните насоки: подобрява се обективността на ситуационния анализ и коректността в отчитане на влиянието на външната среда върху изграждането на отношение на потребителите към фирмата и продуктите ѝ, което разкрива допълнителни характеристики за целевия сегмент на пивоварното предприятие; подобрява се стратегията за устойчиво развитие на фирмата с подобряване на имиджа на база провежданите ПР програми; подобрява се съответствието и съгласуваността между отделните системи за управление, което действа в положителна насока и при вътрешната комуникация между отделите в предприятието. Сериозно отражение има и върху подобряване на комуникацията с аудиторията като повишава репутацията и доверието на компанията сред обществото. Не бива да се пренебрегва факта, че правилното планиране и организиране на ПР дейността повишава броя на лоялните клиенти и увеличава стойността на брендовете на пивоварните предприятия. Утвърждаването на прозрачност при осъществяването на социално отговорни инициативи дава тласък в развитието на пивоварните предприятия и е добра заявка за заемане на конкурентни позиции на пазара при наличие на толкова чуждестранни брендове.

Въз основа на получените резултати от направения анализ на СУПРК и направените изводи, предлагаме възможни решения и мерки за подобряване качеството на ПР продукта чрез въвеждане на система за управление ПРК в пивоварните на макро и микро ниво.

ПРК са важен инструмент в маркетинговата политика на фирмите. Изграждането на ползотворни контакти на основата на доверието на потребителите е от изключително значение за устойчивото развитие на фирмите. Ето защо насърчаването на предприятията за заемане на социално-отговорни позиции в търговските си практики трябва да се стимулира. Като насока за фирмено развитие можем да предложим изграждане на система от *икономически стимули*, които да подпомагат и мотивират внедряването на СУПРК в пивоварната индустрия. Въпреки, че пивоварния сектор е подотрасъл с приоритетно значение за икономиката на страната, няма ясно определени приоритети

в пивоварния сектор и липсва обвързаност на нормативната база с икономически стимули в областта на пивоварната индустрия. Към тях можем да причислим различни данъчни облекчения за пивоварите, внедрили СУПРК като част от системата за управление на качеството. Друг стимул е отпускане на преференциални кредити по облекчени условия за погасяване за предприятията, които въвеждат в своята практика системи за управление, които дават прозрачност на дейността и гарантират качество на предлаганите от тях продукти или услуги.

Втора препоръка, която можем да отправим е организиране на **мероприятия по популяризиране на ползите от въвеждане на системи за управление** в пивоварния бранш. Предприятията от пивоварната промишленост са осъзнали нуждата и имат яснота за ползите от внедряването на системите за управление в дейността си. Въпреки това от направеното изследване можем да съдим, че базови стандарти, които пивоварите внедряват са ISO 9001, ISO 14000, ISO 22000 и OHSAS. За въвеждане и популяризиране на СУПРК, както и за стандарта, въвеждащ принципите на корпоративната социална отговорност можем да кажем, че съществена роля може да играе Съюза на пивоварите в България, който на днешен етап прави смели опити да популяризира принципите за саморегулация в пивоварния сектор.

Друг стимул, който би насърчил пивоварите за по-ефективни действия в осигуряване на прозрачност и качество на дейността е изграждането на корпоративен сайт, който да представя ползите от въвеждане на системи за управление и в частност СУПРК. По този начин ще се допринесе за информационна яснота на мениджърите, изграждайки ги като добри стопани на поверените им предприятия. Съставянето и поддържането на актуална база данни за пивоварните предприятия с внедрени системи за управление ще подобри информационната осведоменост за ползите от такова внедряване. Като положителен момент за въвеждането на системи на управление в пивоварните предприятия може да се отчете организирането на ежегодни **мероприятия за присъждане на награди за пивоварите с внедрени системи за управление**. Такова награждаване е добър стимул и признание, което ще привлече интереса и ще насърчи пивоварите от микро и средно ниво да пристъпят към внедряването на системи за управление, следвайки примера на всички придържащи се към най-добрите практики с внедрени системи за управление. Присъждането на национална награда ще повиши доверието на обществото към дейността на фирмата и предлаганите от нея продукти, което е гаранция за

качество, отговарящо на изискванията на международните стандарти според внедрените сертифицирани системи.

*Иницирането, организирането и участието* на фирмите от пивоварната промишленост **в национални форуми**, поощряващи внедряването на системи за управление, в т.ч. и СУПРК ще допринесе за засилване на интереса на фирмите към международните стандарти и приложението им в практиката. Участници в тях ще бъдат представители на различни сертифициращи организации, като целта е да се обменят опит и мнения на експерти и заинтересовани страни за ползите от внедряването на сертифицирани системи за управление, развитието в системите за управление и замяна на стари с нови версии по различните стандарти. Акцентите на тези форуми да се поставят върху изграждане на успешни практики на национално ниво по отношение на въвежданите системи за управление в предприятията.

Членството ни в ЕС, както и членството на пивоварите в България към Съюза на пивоварите в Европа налага спазване на стандарти, регулиращи дейността на предприятията от пивоварната промишленост. Ето защо от съществено значение е представяне на **добрите практики** по отношение на действащите системи за управление в пивоварната промишленост, както на национално ниво, така и в международен план. СПБ се придържа към най-добрите практики в пивоварния сектор, на база на изградена във времето методология. Ползите за пивоварите ще бъдат значителни. С тяхна помощ мениджърите могат да правят предварителни настройки и конфигурация към най-добри практики, които успешно да прилагат при проектиране и внедряване на СУПРК в съответното пивоварно предприятие.

Друг съществен момент за привличане на интереса на бизнес средата към сертифициране на дейностите и процесите е **създаване и унифициране на символика**, която да дава възможност за лесно идентифициране на въведените стандарти от фирмите. Всяко пивоварно предприятие, което е внедрило някоя от системите за управление, притежава сертификат, но тази информация остава в сянка за потребителите, които са все по-взискателни към поведението на фирмата на пазара и в публичното пространство, както и към продуктите, които предлага. Наличието на символика на сертифицираните системи ще позволи потребителите лесно да разпознават качеството на продукта и доколко то отговаря на техните изисквания.

Освен на национално ниво, тези мерки могат да бъдат приложени и на регионално ниво, с цел подобряване на ПРК с общностите и тяхното

подпомагане чрез социално значими проекти. Това би било осъществимо, ако предприятията насочат усилията си и към **разнообразяване на ПРК**, подпомагащи регионални прояви в областта на културата, здравеопазването, опазване на околната среда, наука, образование и др.

Важна роля има и **сътрудничеството и проучването на възможностите за споделяне на опита и въвеждане** на системите за управление в други пивоварни компании. Официално подписване на Споразумение за сътрудничество между пивоварните компании ще бъде израз на добра воля на страните за съвместни дейности по обучение, разработване и проучване на възможностите за внедряване на системите за управление, обмен на най-добри практики и общи инициативи на първо място с цел повишаване на доверието на обществото в лоялното партньорство на компаниите и тяхната социална ангажираност към проблемите им.

Както многократно бе посочено, в съвременните бизнес условия, съществена роля играе и отговорността на фирмите към **опазване на околната среда**. Провеждането на социално-отговорни практики, свързани с екологията и запазване на екологичното равновесие създава доверие в обществото и насърчава фирмите към изграждане на екологична политика с цел съхраняване на природата и хармонизиране на провежданите от тях дейности, съобразени с изискванията на обществото за управление на околната среда. Ето защо въвеждането на системи за управление на ПРК на предприятията от пивоварния сектор, подкрепящи екологични каузи при стриктно спазване на изискванията за запазване на екологичния баланс в природата от провежданата от тях производствена дейност дава тласък в изграждането на стабилни връзки с обществеността, в посока към устойчиво развитие, както на бизнеса, така и на предприетата екологична политика на предприятията от пивоварния бранш.

Като друга насока за усъвършенстване на СУПРК можем да посочим **изграждането на интензивна интерактивна комуникация с аудиторията с цел подобряване на обществените нагласи и отношение** към фирмите. Подпомагането на инициативи в области като здравеопазване, култура, наука, образование, спорт и т.н., създава предпоставки за активно включване на потребителите в мероприятия със социален характер. Демонстрираната отговорна политика от страна на пивоварните компании спомага за изграждане на тясно сътрудничество с потребителите, а не в редки случаи има и възпитателен характер. Това повишава обществения интерес и печели доверието на потребителите,

като затвърждава конкурентните позиции на фирмите, но и задължава постоянство в прилаганата от тях социално-отговорна практика. Поддържането на активен диалог с общностите, основан на взаимноизгодно сътрудничество, повишава изискванията към равнището на стратегическото управление на пивоварните при демонстриране на социално отговорно поведение, изградено на основата на принципите за корпоративна социална отговорност и използване на опита от добрите практики в тази насока.

След обобщаване на резултатите от проведения анализ в изследваните пивоварни, констатираните пропуски и направените изводи, предлагаме да се вземат мерки и за **създаване на условия за развитие на кадровия потенциал в пивоварните предприятия**, като се създадат възможности за специализирано обучение, въвеждане на стимули за кариерно развитие с паралелно ограничаване на текучеството на работна сила. Ключов фактор във всяко предприятие е наличния кадрови потенциал, тъй като оказва влияние върху качеството на всеки един елемент от системата. Важна и първостепенна задача на всяко пивоварно предприятие е да следи за развитието на човешкия си ресурс – чрез правилно поставена и провеждана кадрова политика, повишаване на квалификацията на заетите, участието им в специализирани курсове, които да подобряват знанията и уменията им, изграждане на ясна визия за отговорност към работата, съобразно изискванията на заеманата длъжност. Обучението на персонала и изграждането на система за непрекъснато развитие на кадровия състав е предпоставка за успешно справяне с предизвикателствата на конкурентния пазар, в който функционират фирмите. Важен момент в развитието на кадрите е и запознаване и усвояване на основните принципи заложили при изграждане на системи за управление и тяхното практическо приложение с ясна представа за необходимостта и ползата им от проектиране и внедряване в рамките на предприятието, с цел адекватно удовлетворяване на потребителските нагласи и очаквания.

Предложените от нас насоки за подобряване на управлението на ПРК са изведени въз основа на извършената оценка и анализ на разглежданите пивоварни компании – „Пиринско пиво“ Карлсберг България АД, „Шуменско пиво“ Карлсберг България АД и „Загорка“ АД.

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В заключението са обобщени изводите от изследването и направените анализи в дисертационния труд. Въз основа на представените теоретични постановки и емпирично изследване, може да се твърди, че системата за управление на пбблик рилейшънс комуникациите, съобразена и съгласувана с внедрените вече международните стандарти има своето приложение по отношение на управлението на ПРК в пивоварните предприятия. Актуалността на третирания проблем бе претекст за настоящото научно изследване, в опит в да се разгледат същността, особеностите и ползите от внедряването на една такава система в три български пивоварни предприятия. Направената теоретична обосновка за същността и съдържанието на понятието ПРК и обособяването им в система в Първа глава допринася за по-нататъшното разкриване на особеностите им в управленски аспект. Не може да съществува една универсална СУПРК за всички предприятия, от което следва, че такава не може да се стандартизира. Хармонизирането на работата на системите, трябва да се осъществява съобразно техните възможности за съгласуване и избягване на противоречия, свързани с взаимодействието между тях. Този проблем може успешно да се реши, чрез използване на процесноориентиран подход. Това е и идеята, която е заложена във Втора глава на дисертационния труд. Опитът за разкриване на практическата реализация на постановките за система за управление на пбблик рилейшънс, направен в Трета глава, допринася преди всичко за определяне насоките и конкретни препоръки за подобряване качеството на пбблик рилейшънс в пивоварния сектор в България.

Представените 11 приложения в дисертационния труд допълват изложените в текста предложения и концепции.

### **III. СПРАВКА ЗА ПРИНОСИТЕ В ДИСЕРТАЦИОННИЯ ТРУД**

Във връзка с разработването на дисертационния труд могат да бъдат изведени следните **приноси**:

1. Проектиран е модел на система за управление на ПР в пивоварното предприятие;

2. Разработени са методологическите въпроси на анализа, проектиране и внедряване на система за управление на ПРК;

3. Предложена е система от показатели за анализ и оценка на качеството на ПРК;

4. Допълнени и адаптирани са към особеностите на пивоварната промишленост методите за анализ и оценка на качеството на ПРК;

5. Разработена и апробирана е методика за анализ, проектиране и внедряване на СУПРК в пивоварната промишленост;

6. Установени са насоки за усъвършенстване на СУПРК в пивоварната промишленост;

### **IV. ПУБЛИКАЦИИ, СВЪРЗАНИ С ДИСЕРТАЦИОННИЯ ТРУД**

1. Златева, Д., Състояние и развитие на теоретичната мисъл за пбблик рилейшънс, сп. „Икономика и управление“, ЮЗУ „Неофит Рилски“, бр. 4/2011.

2. Златева, Д., Особенности на пбблик рилейшънс и необходимостта им в изграждането на креативен диалог на пивоварните компании с публиките, сп. „Икономика и управление“, ЮЗУ „Неофит Рилски“, бр. 1/2012.

3. Златева, Д., Методологически въпроси на системата за управление на пбблик рилейшънс в пивоварното предприятие, Студия, Университетско издателство „Неофит Рилски“, Благоевград, 2012.

4. Златева, Д., Проектиране и внедряване на система за управление на пбблик рилейшънс, Университетско издателство „Неофит Рилски“, Благоевград, 2012.