

АГРАРЕН УНИВЕРСИТЕТ – ПЛОВДИВ

РУСЛАН ВЕЛИКОВ КОЛАРОВ



**СТРАТЕГИЧЕСКО УПРАВЛЕНИЕ НА
ПРЕДПРИЯТИЯТА ОТ ГОРСКИЯ СЕКТОР**

АВТОРЕФЕРАТ

на дисертационен труд за присъждане на
образователна и научна степен „доктор“

в област на висше образование 3. Социални, стопански и правни науки,
професионално направление 3.8. Икономика, научна специалност
„Организация и управление на производството“

гр. Пловдив 2020 г.

Дисертационният труд е в обем от 190 страници и се състои от заглавна страница, списък на използваните съкращения, увод, три глави, заключение, използвана литература и приложения. Съдържанието на главите се разделя на отделни части, в края на всяка глава са направени конкретни изводи. Списъкът на използваните източници включва общо 137 източника, подразделени в три категории: 89 на кирилица, 39 на латиница и 9 интернет източници.

Научният труд е обсъден и насочен за защита на заседание на катедра „Мениджмънт и маркетинг“ към Факултет „Икономика“ при Аграрен университет, гр. Пловдив.

Дисертантът е задочен докторант в същата катедра.

Защитата на дисертационния труд ще се състои наГ. от часа в при Аграрен университет, гр. Пловдив.

Материалите по защитата са на разположение на интересувашите се в Учебноинформационен център, Отдел „Докторанти“ при Аграрен университет, гр. Пловдив.

I. ОБЩА ХАРАКТЕРИСТИКА НА ДИСЕРТАЦИОННИЯ ТРУД

1. Актуалност и значимост на темата

След раздържавяването на горите и тяхното реституиране през 1999 г. се възстановиха различни видове собственост. С най-голям дял се запази държавната собственост, наред с това се установи частна собственост и значителен дял на общинските гори. Понастоящем разпределението на горските територии по видове собственост е следното: площта на горските територии към 31.12.2018 г. възлиза на 4 257 200 хектара. Държавните горски територии са с площ 3 090 010 ха (72.58 %), от които 2 906 435 ха (68.27 %) - горски територии, управлявани от държавните предприятия по чл. 163 от Закона за горите, 172 307 ха (4.05 %) - горски територии, стопанисвани от МОСВ (в т.ч. Националните паркове „Рила“, „Пирин“ и „Централен Балкан“) и 11 268 ха (0.26 %) - горски територии, предоставени за управление на учебно-опитните горски сто-панства.

Недържавните горски територии са на площ от 1 050 424 ха (24.67 %), от които 558 116 ха (13.11 %) - общински горски територии, 425 246 ха (9.99 %) - горски територии, собственост на физически лица, 47 167 ха (1.11 %) - горски територии - собственост на юридически лица, и 19 895 ха (0.46 %) - горски територии - собственост на религиозни общности.

Установяването на различни видове собственост доведе до значими проблеми, свързани със стопанисването на горските територии. Констатираните проблеми индикират, че институционалната структура не създава необходимите условия за подобряване на процеса на управление на горското стопанство. Главната цел на горската политика следва да бъде: развитие и стратегическо управление на горите и горското стопанство, чрез балансиране на обществените интереси, свързани със създаване на благоприятна среда за икономическо развитие, поддържане на екологичните ползи от гората и осигуряване на социалните функции на гората.

Проучванията на редица автори показват слабости в управлението на институциите и недостатъчен капацитет на институционалните субекти на национално, регионално и локално ниво. Всичко това ни мотивира да направим конкретното проучване и разработим този дисертационен труд.

Структурата на горската собственост, предимно държавна, изисква и налага държавата да поеме основните функции при формулирането и провеждането на горска политика, осигуряваща стратегическото управление на сектора, чрез разработване и прилагане на стратегии, планове и програми на различни нива и ролята на държавните институции и техните структури за осъществяване на политиката, управлението и контрола.

Сега действащата структура на управление на държавните предприятия от горския сектор не отговаря на съвременното разбиране за стратегическо управление. От една страна, управлението на държавните предприятия се осъществява от МЗХГ и пряко от министъра. Това е предпоставка за силна централизация на управлението на държавните предприятия и политизиране на процеса на вземане на решения.

От друга страна, дейностите по управлението, контрола и горскостопанските дейности са разделени, което нарушава цялостта на системата и влошава процеса на стратегическото управление и планиране на горското стопанство.

Дърводобивната дейност в страната е концентрирана в частните предприемачи, като същото се отнася и за преработването на дървесината, които са предимно малки и средни предприятия. Секторът на дърводобивната и дървопреработвателната промишленост има множество проблеми, свързани със: състояние на бизнес климата в сектора, конкурентоспособността на фирмите, лошото състояние на наличната техника в горите, липсата на достатъчно и квалифициран персонал и др. Това кара ежегодно много предприемачи да закрийт своя бизнес и прави частните горскостопански предприятия неустойчиви.

Друг важен момент в управлението и подобряване състоянието на горския сектор е рационалното и ефективно използване на дървесните и недървесните ресурси и максималното оползотворяване на икономическите, екологичните и социалните функции на горите. Подобряване състоянието на управлението и бизнес средата в сектора, подобряване състоянието на горите, максималното използване на горския потенциал и др. фактори оказват особено влияние върху устойчивото стопанисване и местното социално-икономическо развитие.

Като пълноправен член на ЕС, България следва да се съобразява и прилага съвременните световни и европейски изисквания за многофункционално стопанисване на горските територии, тяхното устойчиво развитие и влиянието върху местните общности. Всичко това е възможно чрез подобряване на процеса на стратегическо управление. Ето защо, въпросът за организацията на управлението на предприятията от горския сектор е особено актуален към настоящият момент.

Обект на изследване, в рамките на концепцията за стратегическото управление, е състоянието и стопанската дейност на предприятията от горския сектор.

Предмет на изследване е организацията на управлението на горското стопанство и ефектът, който създава за местното социално-икономическо развитие.

Защитаваната **изследователска теза** е: Усъвършенстване организацията на управление на държавните предприятия ще повлияе върху формиране облика на местното развитие.

Хипотеза 1: Подобряване структурата на управление на предприятията ще повлияе върху развитието на горския сектор.

Хипотеза 2: Децентрализацията и деполитизацията на горския сектор ще създаде условия за подобряване на бизнес средата в сектора и ще подобри местното социално-икономическо състояние.

Цел на изследването е да се направи предложение за усъвършенстване моделът на управление на предприятията от горския сектор, с оглед тяхното многофункционално стопанисване.

За постигане на основната цел на дисертационния труд, авторът си поставя следните **изследователски задачи**:

1. Да се представят теоретичните аспекти, научните модели и изследователския инструментариум в областта на стратегическото управление.

2. Да се разработи методическа рамка за структуриране и функционално управление на горското стопанство.

3. Да се анализира държавната политика, нормативната уредба и стратегическите документи за развитие на горското стопанство.

4. Да се анализира и оцени стопанската дейност на предприятията от горския сектор.

5. Да се изведат основните проблеми на предприятията, съпътстващи развитието на горския сектор.

6. Да се дадат предложения и насоки за подобряване на модела на управлението на предприятията, многофункционалното стопанисване на горските територии и влиянието им за местното социално-икономическо развитие.

II. СТРУКТУРА НА ДИСЕРТАЦИОННИЯ ТРУД

Изследването е в обем от 190 страници, структурирани в увод, три глави, заключение, използвана литература и приложения. Към дисертацията е добавен списък с използвани съкращения и списък с описание на включените таблици и фигури. В съдържателно отношение дисертацията е структурирана по следния начин:

УВОД

ПЪРВА ГЛАВА СЪВРЕМЕННИ ПОДХОДИ ЗА СТРАТЕГИЧЕСКО УПРАВЛЕНИЕ В ГОРСКИЯ СЕКТОР

- 1.1. Стратегическо управление – теоретични и методологически постановки и характеристика на понятийния апарат
- 1.2. Проблемите на планирането и програмирането и тяхното значение за формиране на стратегическата рамка на управлението на горите
- 1.3. Структуриране и функционално управление на горското стопанство
- 1.4. Основни изводи от първа глава

ВТОРА ГЛАВА ОЦЕНКА И АНАЛИЗ НА УПРАВЛЕНИЕТО НА ГОРИТЕ В РЕПУБЛИКА БЪЛГАРИЯ

- 2.1. Методология за оценка и анализ на управлението и стопанската дейност на предприятията от горския сектор
- 2.2. Анализ на политиката и моделите за развитие на горското стопанство в България
- 2.3. Оценка и анализ на концепцията за стратегическо управление в горския сектор
- 2.4. Анализ и оценка на стопанската дейност на предприятията от горския сектор
- 2.5. Основни изводи от втора глава

ТРЕТА ГЛАВА НАСОКИ И ВЪЗМОЖНОСТИ ЗА УСЪВЪРШЕНСТВАНЕ НА СТРАТЕГИЧЕСКОТО УПРАВЛЕНИЕ НА ПРЕДПРИЯТИЯТА В ГОРСКИЯ СЕКТОР

- 3.1. Проблеми съпътстващи дейността и управлението на предприятията от горския сектор в България
- 3.2. Възможности за подобряване на модела на управление на горските предприятия в България
- 3.3. Възможности за рационално използване на горите за местното икономическо развитие (по примера на МИГ Високи Западни Родопи)
- 3.4. Основни изводи от трета глава

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

ИЗПОЛЗВАНА ЛИТЕРАТУРА

ПРИЛОЖЕНИЯ

III. СИНТЕЗИРАНО ИЗЛОЖЕНИЕ НА ДИСЕРТАЦИОННИЯ ТРУД

УВОД

В увода са изведени актуалността и значимостта на разглеждания проблем, формулирана е изследователската теза и хипотеза. Дефинирани са основната цел, обектът и предметът на изследването, както и конкретните задачи поставени във връзка с изпълнението на целта.

ПЪРВА ГЛАВА

СЪВРЕМЕННИ ПОДХОДИ ЗА СТРАТЕГИЧЕСКО УПРАВЛЕНИЕ В ГОРСКИЯ СЕКТОР

1.1. Стратегическо управление – теоретични и методологически постановки и характеристика на понятийния апарат

В Първа глава акцентът е поставен върху изграждането на теоретичната база на изследването. Целта на изследването в тази глава е да се проучат различните теории, свързани с понятията управление, организация, стратегическо управление и планиране, както и провежданата политика на държавата, свързана с организацията на управлението на горските територии.

В предложеният дисертационен труд стратегическото управление се разглежда като един от ключовите инструменти, които са на разположение на ръководителите за установяване на ориентирите и алтернативите за управление. Стратегическото управление представлява наука и изкуство за определяне на стратегическата ориентация на различните организации. „Стратегически” означава нещо, което е от изключителна важност за цялата организация. За пръв път стратегическата проблематика в управлението започва да се развива в началото на 60-те години на XX век. През 70-те години се формира виждането за стратегическото планиране, което през 80-те години прераства в концепция за стратегически мениджмънт.

Стратегическият мениджмънт включва вземане на стратегически решения и извършване на стратегически действия за постигане на набелязаните цели на дадена организация. Изискванията са: определяне на бъдещата ориентация; анализиране на възможностите и заплахите; оценяване на съществуващия потенциал; установяване на стратегическите позиции; набелязване на основните приоритети; разпределяне на разполагаемите ресурси. Стратегическият мениджмънт цялостно обхваща планирането, организирането, ръководенето и контролирането на стратегическите действия. Стратегическото планиране дава възможност, от една страна да се набележат стратегическите цели и задачи, а от друга - конкретните стратегии за тяхното реализиране. Стратегическото организиране позволява да се концентрират човешките, финансовите, материалните, информационни и

други ресурси за изпълнение на поставените стратегически задачи пред определени звена и подразделения.

От направеният литературен преглед е направен опит да се синтезират възгледите на редица автори и да се дефинира стратегическият мениджмънт, който засяга бъдещото развитие на организацията, направлява усилията към постигане на нейните цели, балансира интересите на различните групи във и извън нея, насочва ресурсите за постигане на висока ефективност и по-голяма ефикасност в действията, контролира перспективното развитие и др. Стратегическият мениджмънт се отнася до визията, мисията и целите на организацията, респективно на предприятието и основните му елементи – обект и субект на управление, както и връзките между тях. Единодушно прието е мнението, изказано в специализираната литература, че целите представляват желано състояние или крайни резултати за определен период от време, отнасящи се до такива неща като: размер и тип на организацията, същност и разнообразие на сферите на действие, ниво на успех на всяка една от тях. Стратегическият мениджмънт позволява да се разкрият стратегическите проблеми, да се определят техните приоритети и да се използват подходящи стратегии. В тази връзка са разгледани следните основни понятия: „организация“, „стратегия“ и „стратег“.

Организацията е разгледана като мястото където се реализира мениджмънта, при изпълнение на управленски функции от страна на ръководителя/мениджъра. Според американският изследовател Честър Бърнърд, „организацията – това е група хора, дейността на която съзнателно се координира за достигане на обща цел или цели“. Това предполага наличие на хора, обединени в група, работещи съвместно за достигането на една обща цел. Така в дисертационният труд, се приема, че организацията може да се разглежда като функция на управлението.

Според Игор Ансофф, наричан още „баща на стратегическото управление“, стратегията се разглежда като набор от правила за вземане на решения, от които организацията се ръководи в своята дейност, като: оценка на резултатите от дейността на организацията, отношенията вътре в самата организация и с нейната външна среда и ежедневната ѝ дейност.

1.2. Проблемите на планирането и програмирането и тяхното значение за формиране на стратегическата рамка на управлението на горите

Връзката между планирането и програмирането и различните стратегически документи е разгледана в контекста на стратегическото управление и многофункционално стопанисване на горите, като са изведени някои проблеми свързани с планирането в горския сектор. В условия на динамичност и неопределеност на средата за успешното развитие на всяка

организация са необходими подходяща информация, стратегия, планиране за нейното реализиране и използването на добри методи и подходи на управление. Предвиждането на бъдещи проблеми и възможности, както и разработването и реализирането на стратегии за справянето с тези проблеми и максималното използване на възможностите от страна на управляващите е един от най-сложните проблеми в съвременния етап на управление. Процесът на планиране се разглежда като, средство за анализ, разкриване и очертаване на състоянието и тенденциите в развитието на системата и определяне на целите на бъдещото развитие. Те са още един начин за установяване на съгласуваност, координация и връзките между процесите и явленията при изграждане на плана и вземането на такива решения за бъдещето, които осигуряват високата му ефективност.

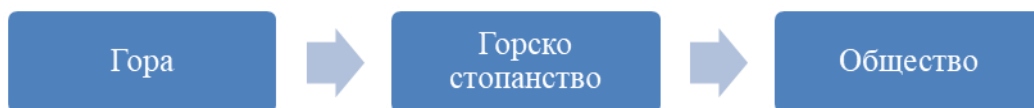
Разгледани са основните елементи на плана – резултати, средства, ресурси, реализация на плана, контрол. Какви точно други допълнителни елементи ще се включат в плана значително зависи от: приетите принципи и подходи на планиране и действие, вида на плана, хоризонта на планиране, равнището на планиране и др.

Непрекъснатото актуализиране и усъвършенстване на плановете, тяхното взаимодействие и изпълнение на поставените задачи, формира някои основни принципи на планирането: системност, комплексност, партисипативност, вариантност, непрекъснатост, балансираност, съгласуваност. Не може всеки план или елемент на плана да се разглежда самостоятелно, а трябва да се разглеждат като система от балансирани и съгласувани елементи с цел да се постигне желаното равновесие. Това е основна задача на мениджмънта.

За осъществяване на дадена национална стратегия е необходимо разработване на програма. Програмата е разгледана като оперативен документ проблемно, секторно ориентиран, която изхожда от поставените стратегически цели и конкретизира тяхното изпълнение в средносрочен период.

Чрез разработването и изпълнението на краткосрочни и дългосрочни стратегии, плановете и програми за различни райони на страната и различни сектори, се цели достигането на общо балансирано развитие на националната икономика. Секторните стратегии обуславят провежданата държавна политика в различни области на социално-икономическия живот.

Стопанската дейност в горите се реализира чрез горското стопанство. Това е показателно за отношенията в системата „природа – общество“. Горското стопанство е в центъра на системата между горите, с техните функции и приноса им за общественото благополучие.



Горски центризм.

Източник: Костов, Г. и кол., Многофункционално горско планиране, ИК на ЛТУ, 2005, с. 24

В горското стопанство, планирането има за цел решаването на много проблеми, свързани с размера и разположението на горските предприятия, дейности свързани с горските насаждения, географското разположение на горите и изменчивостта на природата и пазарите. Горските планове трябва да синтезират индивидуалните планове на отделни гори, на отделни общини и региони.

Изведените в дисертационният труд основни проблеми в процеса на мониторинг и контрол на изпълнението на плановете и програмите в горското стопанство е формулирането на индикатори за постигнатия напредък по изпълнението и включване на максимален брой на заинтересованите страни, както в процеса на планиране, така и в процеса на реализация и контрол на плановете.

1.3. Структуриране и функционално управление на горското стопанство

В тази точка от дисертационният труд са разгледани държавната политика, горското законодателство и институционалната структура на управление на горското стопанство.

Изводът, който е направен е, че институционалната структура на обществото се състои от голям брой институции, създадени и функциониращи в съответствие с тези институции институционални субекти. Страните на институционалната структура включват правото на собственост и политиките за собствеността, за правото на получаване на доходи, за правото за използването на земите, както и за общата координация между организациите, осигурени от законодателството, и изразени в прозрачност, надеждна информация и данни, както и съответните финансови ресурси.

Структурата на концепцията за стратегическо управление е разгледана от гледна точка на системния подход като система, състояща се от две подсистеми, а именно институционална структура на горския сектор и външни за горския сектор институционални структури. Ясно е представена структурата на концепцията, отделните елементи с взаимовръзките и зависимостите между тях. В дисертационния труд тази концепция се приема като основа на подхода за изследване на проблемите на институционалната структура и стратегическото управление на горското стопанство.

Погледнато в ретроспективен план към системата за управление на горския фонд и на горското стопанство се е подхождало по различен начин. Периодичните промени в институционалната структура на горското стопанство следват основните закономерности и тенденции, под влияние на които се развива горската икономика. Най-общата оценка на периода след 1944 г. показва характеристики, които дават основание да се твърди за открояване на три етапа в развитието на горското стопанство на България и на неговата икономическа база. Първият етап може да се нарече етап на екстензивно усвояване на горските ресурси и екстензивно развитие на потреблението на дървесина, който приключва към края на 60-те години. Вторият етап обхваща годините след 1960 г. до края на 1997 г. Това е период на преход от екстензивни към интензивни форми и методи на стопанисване на горските ресурси и потреблението на дървесина. Понастоящем след влизането в сила на ЗГ от 1997 г., българското горско стопанство се намира на трети етап от своето развитие, характеризиращ се с извършването на сериозни институционални промени.

С влизането в сила сега действащият Закон за горите (от 2011г.), който отменя ЗГ от 1997 г., Националното управление на горите (НУГ) се премахва и се създава Изпълнителна агенция по горите (ИАГ). Извършено е преразпределяне на функции между МЗХГ и ИАГ. Обособена е държавна горска администрация с контролни функции - ИАГ, а от друга - държавни горски предприятия по чл. 163 от ЗГ, които да осъществяват стопанската дейност в горските територии – държавна собственост. ИАГ е организирана на две нива – централно управление, 16 РДГ и специализирани териториални структури., в т.ч. дирекциите на природните паркове. Горските територии – държавна собственост, се управляват от държавни горски предприятия, в състава на които като териториални поделения са включени 164 ДГС и ДЛС. Дирекция „Управление на собствеността с държавно участие“, респ. отдел „Държавни горски предприятия“, които подпомагат министъра на земеделието и храните при упражняване на правата му като орган на управление на държавните предприятия по Закона за горите. След промените в законовата уредба през 2011 г. и регистрирането на ДГС и ДЛС като държавни предприятия по чл. 63 от Търговския закон същите придобиват правото да извършват самостоятелно стопански дейности.

Наблюдават се съществени промени в основните характеристики на пазара на дървесина, най-важните от които са: стимулиране от ЗГ на частния сектор – дървообработващата и мебелната промишленост, създаване на конкуренция при добива на дървесина от недържавни горски собственици – общини, частни физически и юридически лица.

1.4. Основни изводи от първа глава

От направените изводи от Първа глава на дисертационния труд се заключава, че институционалните и стратегически инструменти целят стабилизиране на сектора, поддържане на екологично жизнеспособни горски екосистеми, подобряване на социално-икономическите измерения на горите, координация и сътрудничеството, но са сапътствани от редица проблеми и неточности.

ВТОРА ГЛАВА

ОЦЕНКА И АНАЛИЗ НА УПРАВЛЕНИЕТО НА ГОРИТЕ В РЕПУБЛИКА БЪЛГАРИЯ

2.1. Методология за оценка и анализ на управлението и стопанската дейност на предприятията от горския сектор

Фокусът на дисертационния труд е да се предложи модел за подобряване на процеса на стратегическо управление на предприятията от горския сектор, като се оценят и анализират управленския процес и стопанските дейности на предприятията. За ясната им обосновка, логическа и теоретична свързаност се извежда методологията на провеждане, обосновка на избора на тези модели и показателите, които ги представят, в лицето на статистическия метод за доказване на хипотези посредством програмата IBM SPSS и регресионния и корелационния анализ, проведено анкетно проучване, ретроспективен анализ на институционалната структура на управление, анализ и оценка на действащата в момента концепция за стратегическо управление на горския сектор (за периода 2014 – 2020 г.).

В настоящото изследване са приложени съвременни методи за оценка и анализ, като най-често използваните в практиката методи за оценка на стратегическото управление на предприятието са: анализ на вътрешната и външната среда. Външната среда на една организация включва всички фактори, влияещи от вън. Тези фактори могат да бъдат с косвено въздействие, оказващи влияние върху климата, в който осъществява дейността си организацията и с пряко въздействие, влияещи директно върху нейните резултати. Използваните в анализа фактори се разглеждат като: фактори на макросредата (икономически, технологични, политико-правни, социални и екологични) и фактори на микросредата – вътрешни фактори (функционален метод и метод на веригата на стойностите на М. Портър).

Друг метод, адаптиран за нуждите на изследването е методът за оценка на стратегическото управление – стратегически карти, които са инструмент за катализиране на комуникацията относно стратегията с помощта на нейното визуално представяне. Робърт Каплан и Дейвид Нортън представят стратегическите карти като метод за оценяване на дейностите на компанията по отношение на визията и стратегията на фирмата и ефективността ѝ. Основното предназначение на стратегическите карти е мобилизиране

дейността на предприятието в ново стратегическо направление, а като инструмент за измерване – да представи характеристиките на всички съществени фактори, от които зависи успехът на компанията.

В дисертационният труд, анализът на стопанска дейност се възприема като средство за вземане на целенасочени управленски решения за повишаване на икономическата ефективност. Основна цел на анализа е да даде ясна представа за състоянието на икономиката на горското стопанство, като задачите му се свеждат до оценка на изпълнението на горскостопанските планове, оценка на дейността на държавните предприятия и частните фирми, икономическа ефективност на производството и използването на горски ресурси и др., като се вземат предвид основни икономически показатели на предприятията. Това играе роля за подобряване състоянието на горския сектор и управлението на горскостопанските предприятия. Обект на анализа на стопанска дейност в горския сектор е дървопроизводствения и дърводобивния процес на предприятията.

2.2. Анализ на политиката и моделите за развитие на горското стопанство в България

В представеният труд се възприема схващането, че горската политика излага дългосрочните стратегически цели и основните принципи, на които се основава развитието на горския сектор. Горската политика е елемент на стопанската политика. Горската политика може да се дефинира като определен подход, метод от последователни действия на държавата, институциите, обществото, за вземане на решения за хармонизиране и бъдещо развитие на системата „гора – горско стопанство – общество“, чрез протичане на управленския процес. Главната цел на горската политика следва да бъде: развитие и стратегическо управление на горите и горското стопанство чрез балансиране на обществените интереси, свързани със създаване на благоприятна среда за икономическо развитие, поддържане на екологичните ползи от гората и осигуряване на социалните функции на гората.

От направеният анализ и представената теоретична рамка имаме основание да кажем, че горската политика следва да се изгражда в тясна връзка с аграрната политика, регионалното развитие, политиката в индустрията, туризма, заетостта и особено в областта на екологията и опазването на околната среда. Основен принцип на политиката е многофункционалното управление на горите. Трябва балансирано и последователно да се осъществяват функциите на политиката – планиране, регулиране, ограничаване и подпомагане, чрез прилагането на инструментите на политиката – законодателство, институционална структура, информационно осигуряване и финансиране. Устойчивото управление на

горите е вътрешноприсъщ елемент на политическата стратегия за развитие на горското стопанство. Горите са многофункционални и изпълняват икономически, социални и екологични цели.

Внимателния анализ на нормативната среда извежда на преден план определени дефицити в нея, които не създават добре предпоставки за развитието на българските горски територии. Анализ на законовата рамка и институционалната структура на управление на горския сектор отчита неговата силна централизираност и политизиране на процесите на управление, стопанисване и финансиране на дейностите в горите. Министърът на земеделието, храните и горите е централен едноличен орган на изпълнителната власт, който ръководи, координира и контролира прилагането на държавната политика в областта на горското и ловното стопанство и опазване на горските земи. Упражнява правата на държавата като собственик на капитала в търговски дружества с държавно участие в капитала и в държавните предприятия в областта на горското стопанство. Министърът упражнява правата на собственост на държавата в държавните предприятия, взема решения за разпределение на печалбата и за покриване на загубата и одобрява годишните финансови отчети и годишните доклади за дейността на държавните предприятия. Директорът на държавното предприятие ръководи цялостната дейност на държавното предприятие съобразно правомощията дадени му от закона, но дейността на му по управлението на държавното предприятие се съгласува с министъра и управителния съвет.

От направеният анализ на провежданата горска политика в България и управлението на горското стопанство можем да причислим към консервативният модел на управление, макар и присъствието на частни собственици на горски земи, дружества, фирми и сдружения да е регламентирано в законодателството, все пак функциите по управлението на горите е в ръцете на държавата – чрез нейната институционална структура и държавни предприятия.

2.3. Оценка и анализ на концепцията за стратегическо управление в горския сектор

В точка 3 от Втора глава е направен анализ на цялостната концепция за стратегическо управление на горския сектор, като е оценено и въздействието на стратегическите документи върху развитието на сектора и предприятията в него. Основните документи определящи стратегическата рамка на управление на горския сектор са: Национална стратегия за развитие на горския сектор в Република България за периода 2013 – 2020 г. и Стратегическият план за развитие на горския сектор 2014-2023 г.

Обектът на тези стратегически документи е горският сектор, който обхваща горските ресурси и производството, търговията и потреблението на горски продукти и услуги. Те се основава на извършен анализ на състоянието на горския сектор, включващ преглед на резултатите от прилагането на предходните стратегически документи за горското и ловното стопанство и горската промишленост, както и на получените мнения и предложения от заинтересованите страни.

Основните принципи, които са възприети при разработването на стратегическите документи и трябва да се спазват при нейното изпълнение, са в съответствие с тези, залегнали в проекта на новата Стратегия на ЕС за горите 2014 - 2020 г.: 1) устойчиво управление на горите; 2) многофункционална роля на горите, 3) устойчиво ползване на горски дървесни и недървесни продукти и услуги; 4) подкрепа на цялостния процес на създаване на добавена стойност в горския сектор; 5) засилване на координацията при подготовката и изпълнението на политиките на ЕС, свързани с горския сектор.

Определяща роля имат и принципите: съгласуваност с националното законодателство; широко участие на заинтересованите страни; междусекторен подход; интеграция с Националната програма за развитие: България 2020 и Националния план за икономическо развитие; съгласуваност с международните задължения, инициативи и конвенции, свързани с горите; партньорство при прилагането; повишаване на обществената ангажираност.

Други документи изведени и анализирани в изследването са Областните планове за развитие на горските територии, ловностопанските планове, както и горскостопанските планове и програми, които се концентрират към определена територия от страната.

От направеният анализ и оценка на концепцията за стратегическо управление на горския сектор, дисертационният труд извежда виждането, че развитието на горския сектор се преплита с това на различни сектори. Състоянието на горския сектор дава редица отражения най-вече в развитието на аграрния сектор, приет в концепцията като част от него, климатичните промени, опазване на биологичното разнообразие и околната среда като цяло, туризма и местното социално-икономическо развитие.

Тясната връзка на стратегическите документи за развитие и управление на горското стопанство с тези на регионално и местно ниво изисква координация и съпоставимост на горската политиката с политиката за регионално развитие.

Изхождайки от всичко това, в изследването се заключава, че влиянието на горите и горските ресурси, отчитането на техните функции (икономически, социални, екологични) и стопанската дейност в горския

сектор е предпоставка за балансирано социално-икономическо развитие на регионално и местно ниво, и на страната като цяло.

2.4. Анализ и оценка на стопанската дейност на предприятията от горския сектор

В представеният дисертационен труд, анализа на стопанска дейност се представя като средство за вземане на целенасочени управленски решения за повишаване на икономическата ефективност. Основна цел на анализа е да даде ясна представа за състоянието на икономиката на горското стопанство, като задачите му се свеждат до оценка на изпълнението на горскостопанските планове, оценка на дейността на държавните предприятия и частните фирми, икономическа ефективност на производството и използването на горски ресурси и др. за подобряване състоянието на горския сектор и управлението на горскостопанските предприятия.

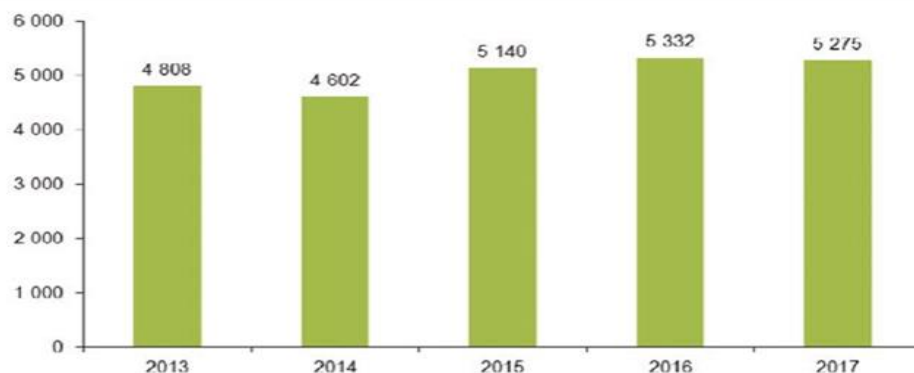
Изхождайки от значението на горите и техните основни функции, поставя производството, разпределението и потреблението на горски ресурси в центъра на механизма за управление на горската икономика. Чрез разпределението и потреблението се организира целенасочено поведение на икономическите процеси, чрез поставяне на стратегически цели за развитие на горското стопанство, регулиране на икономическите процеси, чрез разработване на механизми за управление и усъвършенстване на системата за управление на обектите и субектите в горското стопанство в съответствие със съвременните изисквания и състоянието на горските територии.

В настоящото изследване обект на анализа на стопанска дейност в горския сектор е дървопроизводствения и дърводобивния процес на предприятията. Дървопроизводството е дейност, която се отличава с много дълъг производствен период. В горското стопанство за производство на готов продукт (например дървесина) са необходими десетилетия. Дърводобивът е дейност на изсичане на определени за сеч дървета. Характеризира се с по-кратък производствен период. Дърводобивът е естествен завършек на производствения процес в горското стопанство и за да се осъществява той е необходимо да се провежда целенасочена дървопроизводствена дейност.

Изводите от такъв анализ се използват за подобряване работата и процесите на управление на горскостопанските предприятия, актуализиране и усъвършенстване на стратегиите, плановете и програмите за развитие на горския сектор и горската политика.

За целите на анализът е направен преглед на състоянието на горските ресурси и горите в България и икономическите дейности в тях. Направен е анализ на разпределението на горските територии по видове собственост, добитата дървесина от тях и реализираната дървесина по държавни горски стопанства.

Направеният анализ на реализираната дървесина от горските територии – държавна собственост за периода 2013 – 2017 г., под юрисдикцията на държавните предприятия, е представена:



Осъщественото годишно ползване се равнява на 97,7% от предвидените по горскостопански план.

Стопанисването, ползването и защитата на горите е насочено към формиране и поддържане на жизнени и многофункционални горски екосистеми, създаване на условия за естественото им възобновяване и подобряване на тяхната устойчивост.

Ползване на дървесина от горски територии, предоставени за управление на държавните предприятия и приходи от продажба през 2017 г. спрямо 2016 г. са:

| Начин на ползване и на продажба | Отчет 2016 г. | | Отчет 2017 г. | | | |
|---|---------------------|---------------------|------------------|------------|----------------|------------|
| | количество (куб. м) | стойност (хил. лв.) | количество | | стойност | |
| | | | куб. м | изм., % | хил. лева | изм., % |
| I. Приходи от продажба на дървесина (1+2+3+4): | 5 331 804 | 275 835 | 5 274 851 | 99% | 272 870 | 99% |
| 1. Продажба на стояща дървесина на корен | 2 710 685 | 99 531 | 2 750 431 | 101% | 103 214 | 104% |
| 1.1. в т.ч. по ценоразпис на физически лица за лична употреба | 295 676 | 3 253 | 324 826 | 110% | 3 373 | 104% |
| 2. Продажба на добита дървесина | 2 545 118 | 174 620 | 2 448 073 | 96% | 167 929 | 96% |
| 2.1. в т.ч. по ценоразпис на физически лица за лична употреба | 409 648 | 17 006 | 417 249 | 102% | 26 072 | 153% |
| 3. Ползване на дървесина по чл. 116б от ЗГ | 7 101 | x | 6 880 | 97% | x | x |

| | | | | | | |
|--|------------------|---------------|------------------|------------|---------------|-------------|
| 4. Ползване на дървесина по чл. 193 от ЗГ | 68 899 | 1 547 | 69 467 | 101% | 1 708 | 100% |
| II.Общо разходи, количество, стойност: | 5 338 337 | 97 649 | 5 254 963 | 98% | 91 480 | 103% |
| 1. Разходи за добив на дървесина - общо: | 2 627 652 | 62 135 | 2 504 532 | 95% | 59 200 | 103% |
| 2.Разходи за направа на извозни пътища и текущ ремонт на горски автомобилни пътища | x | 4 207 | x | x | 2 539 | 146% |
| 3.Отчисление за фонд "Инвестиции в горите" | x | 31 307 | x | x | 26 553 | 98% |

Отчетените приходи от цялостната дейност на държавните предприятия за 2017 г. възлизат на 319 087 хил. лева, а общите разходи – на 311 317 хил. лева. В сравнение с 2016 г., приходите на предприятията се увеличават с 570 хил. лева, а разходите - с 454 хил. лева. Общият финансов резултат на предприятията от оперативната им дейност през 2017 г. е положителен - 7 770 хил. лева, като се отчита увеличение със 116 хил. лева в сравнение с 2016 г. Направените инвестиции от шестте ДП през 2017 г. са в размер на 40 102 хил. лева, с 4% по-малко спрямо 2016 г. Общо 62,6% от всички инвестиции са осъществени със средства от фонд „Инвестиции в горите“ за изпълнението на следните дейности, като са изразходени общо 25 100 хил. лева, с 1 354 хил. лева по-малко от 2016 г.

След проведено проучване и събиране на информация по линия на предоставяните справки и отчети от дървопреработващите цехове и предприятия по реда на Наредба 1/30.01.2012 г. за контрола и опазването на горските територии, бе установено, че за периода 2012-2016 г. средногодишното потребление на 6-те най-големи дървопреработващи фирми за производство на целулозата и други продукти възлиза на около 1 710 000 куб. м. технологична дървесина и дърва или на около 25% от добиваната в страната дървесина. Направено е и обобщението, че необходимият дървесен ресурс за големите дървопреработващи предприятия е общо около 1 800 000 куб. м.

Сравнявайки данните за внесените и изнесени количества обла дървесина и дърва, се очертава ясна тенденция на значително по-високи количествата на изнесена от страната дървесина спрямо внесената, като средното количество на изнесената за периода дървесина е 25 пъти по-висока от това на внесената. Това е показател, от една страна, че годишно добиваните количества дървесина от българските гори към настоящия

момент са напълно достатъчни за задоволяване на вътрешното потребление в страната, а от друга страна, че цените на вътрешния пазар за някои асортименти са по-ниски, от тези при износ. Освен това, изнасяната дървесина е потенциален резерв за увеличаване на вътрешното потребление, в т.ч. и за използването на тези количества дървесина за горскодървесна биомаса за производство на енергия. Един от основните ресурси за производство на енергия са сухата и паднала, мъртва дървесина, но все още тяхната употреба в България е незначителна.

2.5. Основни изводи от втора глава

От направените изводи при анализите и оценките на политиката, концепцията за стратегическо управление и стопанските дейности в горския сектор в тази глава на дисертационния труд, може да се каже, че в България все още не е създадена стабилна и сигурна институционална среда на горския сектор, не е възможно усилията да се насочат към осигуряване на устойчиво развитие и към анализ и оценка на икономическите, екологичните и социалните резултати от функционирането на горското стопанство. Провежданата горска политика е централизирана и силно политизирана, което рефлектира върху стратегическото управление на сектора и разработването и изпълнението на стратегическите документи. Състоянието на държавните предприятия и дървопреработващите фирми е относително стабилно, докато състоянието на частните фирми при дърводобива е нестабилно, техния брой ежегодно се променя.

ТРЕТА ГЛАВА

НАСОКИ И ВЪЗМОЖНОСТИ ЗА УСЪВЪРШЕНСТВАНЕ НА СТРАТЕГИЧЕСКОТО УПРАВЛЕНИЕ НА ПРЕДПРИЯТИЯТА В ГОРСКИЯ СЕКТОР

3.1. Проблеми съпътстващи дейността и управлението на предприятията от горския сектор в България

Въз основа на резултатите от направения във Втора глава на дисертационния труд анализ, са посочени някои слабости и проблеми на горската политика, институционалната структура на управление, законодателната уредба и стопанските дейности свързани със стратегическото управление на предприятията и горския сектор.

Като един от секторите във всяка една икономика, горското стопанство обхваща всички страни на обществения живот. Съществуват твърде силни връзки между горското стопанство и други сектори – връзки, които често оказват директно влияние върху управлението на горите. Политиките, свързани с използването на земята, енергетиката, околната среда, търговията,

транспорта, регионалното развитие и въобще икономиката, оказват силно влияние върху функционирането и потенциала на горския сектор.

Според авторът липсва баланс между икономическите интереси на бизнеса, опазването и съхраняването на горите за бъдещите поколения и социалното и икономическо развитие на даден горски регион, респективно на местните общности и населението на територията на горските региони. Наблюдава се негативна тенденция на влошаване на качествената характеристика на горите, загуба на биоразнообразие, нарушени стопански и социални функции, груби и масови посегателства в горите, недостиг на средства за финансиране на необходимите лесовъдски и инвестиционни дейности, проблеми свързани с охраната, контрола и опазване на горите.

Заедно с всичко това трябва да се създадат условия за разкриване и ефективно оползотворяване на потенциала на горите и горските територии в полза на всички собственици, развитие на зелена икономика и устойчиво развитие, привличане на инвестиции, внедряване на иновации, разкриване на нови работни места, развитие на горска инфраструктура, насърчаване на предприемаческата дейност и реализиране на по-големи приходи и др.

След направената институционална структурна промяна 1998 г./1999 г. и приемането на новия Закон за горите 2011 г. се установиха някои предимства като: плурализъм в собствеността върху земите и горите от горския фонд и върху капитала на институционалните субекти извършващи дейностите в горското стопанство. Появата на конкуренция между икономическите субекти осъществяващи дейностите в горите и конкурентен пазар за реализация на дървесина. Това доведе до повишаване на рентабилността и ефективността от осъществяването на ползванията в горите. Запазването на тристепенната институционална структура с институционални субекти на национално, регионално и локално ниво, което е в съответствие с концепцията за стратегическо управление на територията, горите и горското стопанство, като продължават позитивните процеси свързани с международното сътрудничество и научното обслужване на горския сектор. С влизането в сила на сега действащият закон, макар и някои положителни ефекти от него, някои проблеми си останаха, други се задълбочиха.

След институционалната промяна 2009 г. на Държавна агенция по горите към МС в Изпълнителна агенция по горите към МЗХГ и опитът да се разделят функциите на контрол и управление от стопанските, чрез приемане на новия Закон за горите 2011г. не доведоха до подобряване на управлението на горската система, не повлия за изразен положителен икономически, екологичен и финансов резултат и ефект за всички собственици. Подходът на разделение на лесовъдството и дърводобива създава двойствена

икономическа система, която частично се опитва да балансира пазарните и административно определените цени на горските ресурси.

Тъй като министърът на земеделието, храните и горите извършва дейността по управление на предприятията като утвърждава решенията на управителния съвет и директора на съответното държавно предприятие, сключва договори с членовете на съвета и директора и одобрява годишните финансови отчети и годишните доклади за дейността на държавните предприятия, всичко това е предпоставка за политизиране на процеса на управление на държавните предприятия. Средствата на създадения фонд „Инвестиции в горите“ се разходват по решение на министъра на земеделието, храните и горите, което прави и фонда политически зависим и недостатъчно ефективен.

По-голямата част от инвестициите са свързани с дейността на ДП, а не толкова в дълготрайни материални активи, иновации и опазване на горските ресурси. Рационалното ползване на горските ресурси поставя въпроса за поддържането и развитието на горска инфраструктура.

Друг общ за целия изследван период е изключително тежкия проблем, свързан с незаконните посегателства в горите, изразяващи се в контрабандна сеч, умишлени пожари, браконьерски лов и риболов. Този проблем продължава да стои и в голяма степен е нерешен.

Друг съществен проблем е състоянието на частния сектор в горското стопанство. Дърводобивната дейност в страната е концентрирана в частните предприемачи, като същото се отнася и за преработването на дървесината. Секторът на дърводобивната и дървопреработвателната промишленост има множество проблеми, свързани с устойчивостта и конкурентоспособността на фирмите, лошото състояние на наличната техника в горите, липсата на достатъчно и квалифициран персонал и др. Поради тези и други фактори немалка част от горското стопанство е в т. нар. сива икономика. Налице са корупционни практики и политически натиск, размита отговорност с участие на държавни служители и частно практикуващи лесовъди. Взаимодействията с ползвателите и преработвателите на дървесина са нестабилни и проблемни, с липса на отговорности по отношение доставките, количеството, качеството и пазарните договорености. Предприемачеството в горския сектор среща многобройни проблеми, които възпрепятстват развитието на отрасъла, създаването на работни места и устойчиво развитие на планинските и полупланинските региони.

Изведените в дисертационният труд проблемите в развитието и управлението на горския сектор, през целия изследван период са преди всичко институционални и икономически. Това от своя страна означава, че действалите институционални структури, не създават условия за ефективно

протичане на икономическия възпроизводствен процес в горското стопанство.

3.2. Възможности за подобряване на модела на управление на горските предприятия в България

На база на направените анализи и изведените проблеми в дисертационния труд е моделирана връзката между някои икономически показатели. Между социално-икономическото развитие на горскостопанските територии, стопанската дейност на предприятията и тяхното стратегическо управление съществува система от взаимодействия, които е необходимо да бъдат отчитани, както при определянето на перспективите в икономическото и социално развитие на страната и нейните региони, така и при процесите на вземане и реализация на управленски решения. От наличната информация за дейността на горскостопанските предприятия, влияние основните показатели – приходи/разходи от продажба на дървесина, приходи от недървесни горски ресурси, направени инвестиции и др., оказват различни фактори – природни, икономически, социални и поведенчески фактори: природно-екологични условия, нивото на развитие на промишленото и земеделско производство, състоянието на социалната и техническа инфраструктура (пътища, образование, здравеопазване, социална поддръжка), заетост на населението и неговите доходи, безопасност, културни и национални традиции и т.н.

В настоящото изследване са оценени и измерени наличието или липсата на връзки и зависимости по основни и специфични признаци, като доказването или отхвърлянето на основната теза и хипотези на изследването зависи от изпълнението на съответните условия. Измерването на връзки и зависимости между избрани икономически показатели е извършено на база на регресионния анализ с помощта на IBM SPSS.

Първо, е проверено наличието на връзка и зависимост между количеството реализирана дървесина и общите приходи на държавните предприятия.

От реализирането на регресионния анализ е изведено, че коефициентът на корелация, в нашия случай – $R = 0.938$. Това означава, че връзката между двете променливи е еднопосочна и силна, т.е. с увеличаване на количеството реализирана дървесина, общите приходи също се увеличават.

Второ, е проверено наличието на връзка между общите приходи на държавните предприятия и направените от тях разходи за инвестиции.

От проверката на второто условие е установено, че моделът не представя задоволително връзката между двете променливи и не може да се приеме за адекватен, т. е. липсва зависимост между направените инвестиции

и общите приходи на държавните предприятия (ДП), следователно не можем да тълкуваме резултатите. Това означава, че факторът общи приходи на ДП не влияе върху направените инвестиции от ДП, т. е. увеличаването на приходите на ДП не рефлектира задължително върху направените от тях инвестиции.

Трето, направен е опит да се моделира тенденция на развитие на динамичен ред. На първо място моделираме тенденция на развитие на общите приходи от дейността на предприятията и Добавена стойност по факторни разходи на горския сектор по години. След това, при наличие на тренд, се дава прогноза за очаквани приходи за две години напред при сегашните условия на управление на горското стопанство.

От проверката на третото условие се забелязва, че няма ясно изразен теренд. Чрез статистическа проверка на хипотези се извършва проверка на статистическата значимост на коефициента. Значимостта на коефициента е равна на 0,05, което е точно на горната граница на доверителния интервал, следователно няма ясно изразена тенденция на развитие и това няма да ни позволи да направим точна прогноза за очаквани приходи за период до 2020 г.

На базата на кубична функция може да се очаква, че приходите от дейността на предприятията в горския сектор за 2020 г. ще са 432 514 хил. лв., а действителната стойност на прогнозата ще бъде в интервала между не по-малко от 186 411 хил. лв. и не по-голям от 678 618 хил. лв. с вероятност 95%. Големият интервал в който попада действителната стойност се получава, защото динамичният ред е къс и няма ясно изразена тенденция на развитие, затова не може да се даде категорична прогноза за очакваните приходи на държавните предприятия през 2020 г.

В изследването, разгледайки Добавената стойност по факторни разходи (горско стопанство) е моделиран тренда за времеви ред, по години за периода 2008 – 2017г., като е направена прогноза за 2020 година. Добавената стойност по факторни разходи (горско стопанство) се очаква да бъде 196 083 хил. лв., а действителната стойност на прогнозата ще бъде в интервала между не по-малко от 171 661 хил. лв. и не по-голям от 220 504 хил. лв. с вероятност 95%.

От направеният статистически анализ доказахме, че държавните предприятия разчитат единствено на реализацията на дървесина, като основен приходоизточник или 88% от различията в общите приходи се дължат на количеството реализирана дървесина. Това доказва и слабото използване на пълния потенциал на горите, т.е. ниският дял на приходи от странична дейност и недървесни горски ресурси.

От направеният анализ на стопанска дейност на предприятията, стратегическата рамка на управление и горскостопанска политика във Втора глава на дисертационния труд, извеждането на някои връзки и зависимости на основни показатели за дейността на предприятията са дадени някои предложения и насоки за подобряване на модела на управление на горските предприятия в България.

За подобряване на стратегическото управление на ДП е необходимо децентрализация на управлението, т.е. разширяване на правомощията на по-ниски нива на управление. Това ще позволи делегиране на прявомощия, формулиране на конкретни задачи и възлагане на отговорности. Децентрализацията на ДП ще повлияе върху решенията, които се вземат.

Според авторът се налага отделяне на ДП от МЗХГ, за да се създаде една съвременна форма на управление на публичните предприятия, чрез децентрализиране и делегиране на правомощия за управлението и процесите на вземане на решение. Според сега действащият Закон за горите от 2011 г., разделянето на контролните функции от стопанските и разделяне на лесовъдските от дърводобивните е предпоставка за влошаване на стратегическото управление на горския сектор. Разделянето на контролните от управленските функции и стопански дейности в горския сектор, го лишават от някои характеристики на успешния стратегически контрол, като например: своевременност, да се реагира навреме, т.е. да се осъществят коригиращи въздействия преди настъпването на неблагоприятните последици. Контролът трябва да обхваща цялостната дейност на ДП, ДГС и ДЛС.

Преструктуриране на системата за управление на горския сектор изисква осъществяване на множество реформи, институционално преструктуриране и сериозни законодателни промени, дори и приемане на нов Закон за горите. Естествено всичко това изисква голяма политическа воля, за цялостна реформа в сектора.

В дисертационният труд се предлага следната управленска структура:



Фигура. *Нова институционална структура на управление на държавните предприятия*

За подобряване на процеса на управление и вземане на стратегически решения, е предложено създаване на Местни съвети по горите, които да включват представители на заинтересованите страни на локално ниво. Такива могат да бъдат: представителни на НПО, обществеността, представители на местните власти, регионалните дирекции по горите, регионалните инспекции по околна среда и др. Чрез тези местни съвети ще могат да се отчитат специфичните проблеми на съответните горски райони, местни традиции и регионални икономики. Всичко това дава възможност за вземане на ефективни решения в посока подобряване на състоянието на горите и тяхното многофункционално стопанисване, отчитайки местната бизнес среда и ползите за местните общности. Това ще позволи вземането на решения да е в посока „отдолу – нагоре“, като това дава възможност за по-добро отчитане на проблемите и предлагането на решения от хора по-близо да самия проблем, което ще доведе до подобряване на стратегическото управление на ДП, ДГС и ДЛС и съобразяване с териториалните особености.

За подобряване състоянието и развитието на частните предприятия, в дисертационният труд, е предложено подобряване на сътрудничеството между тях и държавните предприятия. Тъй като по-голямата част от фирмите в горския сектор са МСП, от голямо значение е създаване на благоприятни

условия за сътрудничество. Това може да се изразява в създаването на клъстери, което ще направи дърводобивните и дървопреработвателните предприятия по стабилни и устойчиви, а от друга страна ще направи държавните предприятия по ефективни. Създаването на подходящата среда, от страна на държавата, за формирането на такива кооперации е предпоставка за развитие на горското стопанство и повишаване конкурентоспособността на предприятията в сектора.

Направеният извод в изследването, е че подобряване на бизнес климата в отрасъла на горското стопанство е предпоставка за подобряване на икономическото състояние на предприятията и създаване на устойчива заетост в планинските, полупланинските и селските райони, разчитащи в по-голяма степен на горските ресурси и ползите от горите. Всичко това, от своя страна, ще повлияе на местното социално-икономическо развитие на райони засегнати от горскостопанските дейности и функциите на горите.

3.3. Възможности за рационално използване на горите за местното икономическо развитие (по примера на МИГ Високи Западни Родопи)

Дисертационният труд отчита тясната връзка на стратегическите документи за развитие и управление на горското стопанство с тези на регионално и местно ниво изисква координация и съпоставимост на горската политиката с политиката за регионално и местно развитие. Във всички стратегически документи за регионално развитие (Регионални планове, Областни стратегии, Общински планове за развитие) се отчита влиянието на горите и техните функции за социално-икономическо развитие на територията. Бъдещото икономическо развитие на районите задължително следва да бъде ориентирано към намаляване на негативните въздействия върху околната среда и по-ефективно използване на ресурсите в контекста на Стратегията „Европа 2020“.

Подобряването на икономическото състояние на горския сектор, състоянието на държавните предприятия и тяхното стратегическо управление, както и подобряване на бизнес климата и състоянието на частните фирми в сектора, неминуемо ще рефлектира върху социално-икономическото състояние на местните общности, особено в районите, където дърводобива и дървопреработването са традиционни дейности. За районите от страната, където горското стопанство е един от основните сектори е от съществена важност, максимално да бъдат използвани горските дървесни и недървесни ресурси, тяхното рационално и устойчиво използване, опазване на околната среда и биологичното разнообразие, за да може да се разкрият и оползотворят всички потенциали, които горите и горските територии предлагат. Това е една от основните предпоставки за

многофункционалното стопанисване на горите и ефекта върху местното развитие, за повишаване на регионалната конкурентоспособност на територии с преобладаващи в тях горски ресурси.

Изведените ефекти, който създава горското стопанство върху местното икономическо развитие е особено голям в планинските и полупланинските райони. Подобряване състоянието и управлението на предприятията от горския сектор е от съществена важност за икономическото състояние на общините с предимно горски територии. Такъв е примера с общините Борино, Доспат и Сърница, които формират сдружението „Местна инициативна група Високи Западни Родопи“.

От направеното анкетно проучване, представено в изследването, на територията на трите общини, ясно се забелязва важността на горите за местните общности и ефектите, които горските територии създават.

Рационалното използване на горите и горските територии, както и ефективното и ефикасното използване на техните ресурси е предпоставка за подобряване на социално-икономическото състояние на регионите на страната. Подобряване на стратегическото управление на предприятията и сектора като цяло, дава възможност за разкриване на социалните, икономическите и екологичните функции на горите.

Използването на недървесните ресурси и максималното оползотворяване на природните дадености на горските територии е предпоставка за устойчиво развитие на българските региони. Развитието на различни дейности в горските територии, като: туризъм (екотуризм, селски, приключенски, орнитоложки, планински велотуризм и други видове), събиране на лечебни растения и гъби, производство на енергия от биомаса и пр. е условие за увеличаване на добавената стойност на горския сектор и подобряване благосъстоянието на местните общности.

3. 4. Основни изводи от трета глава

От изведените структурни и икономически проблеми в състоянието на горския сектор, е необходимо децентрализация и деполитизация на процеса на управление на предприятията от сектора.

Обединяване на функциите по контрол и управление в една система е от съществена важност за стратегическото управление. Стратегическият контрол на предприятията насочва вниманието си към стратегическия управленски процес, предлага специфични методи и процедури за ефективното му осъществяване, като следи за постигане на стратегически цели и реализацията и осъвършенстването на стратегическите планове.

В дисертационният труд се предлага институционално реструктуриране и нормативна реформа на целия сектор, отделяне на

системата на управление на горското стопанство от МЗХГ, като ще я направи политически по-независима и ще позволи подобряването на контрола, като основна функция на управлението, за вземане на стратегически решения. Необходимо е да се създадат подходящите условия за частните предприемачи и подобряване на бизнес климата в сектора. Това е възможно, чрез създаване на условия за публично-частни партньорства и горскостопански кълстери, включващи частни дърводобивни и дървопреработващи предприятия, НПО и други организации, обществеността и държавните предприятия като партньори.

В заключение на Трета глава се отчита, че подобряване състоянието на предприятията от сектора и стратегическото им управление, както и многофункционалното стопанисване, максималното използване на потенциала на горите и ефективното оползотворяване на горските ресурси е предпоставка за подобряване на социално-икономическото развитие на районите и повишаване благосъстоянието на местните общности.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Провежданата горска политика и моделът на управление е определен като консервативен модел, макар и присъствието на частни собственици на горски земи, дружества, фирми и сдружения да е регламентирано в законодателството, все пак функциите по управлението на горите са предимно на държавата. Несъмнено концепцията за стратегическо управление и развитие на горския сектор се преплита с тези на различни сектори. Върху състоянието на горския сектор дават редица отражения развитието на други сектори и обратното, което показва значението на горския сектор за цялостното социално-икономическо развитие на страната.

От анализът и оценката на концепцията за стратегическо управление на горския сектор ясно се забелязва един съществен проблем, в разрез с общоприетата съвременна теория и практика на стратегическото управление, а именно разделянето на функциите на контрол от управлението. Това е предпоставка за прекъсване на обратната връзка, влошаване процеса на управление и планиране и вземане на ненавременни стратегически решения за усъвършенстването на плана и изпълнение на предварително заложените цели.

Изведените в ходът на изледването проблеми, засягащи стопанските дейности на предприятията и развитието на горския сектор, дава основание да се каже, че липсва цялостно разбиране за процеса на стратегическо управление на сектора.

В България все още не е създадена стабилна и сигурна институционална среда на горския сектор, не е възможно усилията да се

насочат към осигуряване на устойчиво развитие, анализ и оценка на икономическите, екологичните и социалните резултати от функционирането на горското стопанство.

От представеното изследване, ясно се забелязва дефицит в структурния подход, което налага извеждане на нова стратегическа рамка, адаптирана на национално, регионално и местно ниво, съобразена с по-голям времеви период. Дисертационният труд дава предложение за институционално реструктуриране, законодателни реформи, децентрализация и деполитизация на държавните предприятия и горския сектор в неговата цялост. Горскостопанската политика, от страна на държавата, трябва да бъде насочена към създаване на благоприятни условия за развитие на предприемачеството и подобряване на бизнес средата в сектора. Подобряване на икономическите условия и създаване на подходящо партньорство между държавните и частните предприятия е предпоставка за подобряване състоянието на горския сектор. Затова е необходим един по-задълбочен подход на анализ и оценка на процеса на управление, отчитайки регионалните особености и потенциали на горските територии и тяхното влияние върху местното социално-икономическо развитие и подобряване благосъстоянието на местните общности.

IV. НАУЧНИ ПРИНОСИ

1. Направен е системно-методологически преглед на стратегическото управление, в контекста на проблемите на планиране, програмиране и функционално структуриране на горският сектор като са изведени дискуссионни теоретични и практико приложни проблеми по темата на изследването. На основата на теоретични обобщения и постановки са конкретизирани основни понятия, използвани в дисертационния труд.
2. Анализирани са актуален проблем свързан с управлението на горите в Република България като е предложена методология за развитие на стопанската дейност на предприятията в горския сектор и тяхната икономическа дейност. Направена е оценка и е извършен анализ на действащата правна и институционална рамка, провежданата държавна политика и концепцията за стратегическо управление на горския сектор.

3. Разработен е теоретико-конструктивен модел за функциониране и мениджмънт на предприятията от горския сектор с акцент върху европейските регламенти изисквания за компетентност и реалния процес на функциониране на горските стопанства и ролята на икономически активните лица в този процес.
4. Синтезиран е опита в организацията на управлението на горите, стопанските дейности в горските територии от държавните предприятия и дейността на частните фирми чрез регресионния и корелационен анализ, с помощта на SPSS, за доказване на връзки и зависимости между количеството реализирана дървесина и общите приходи в сектора.
5. Апробиран е експериментален модел чрез изграждане на Местната инициативна група (МИГ) за подобряване на процеса на управление на горския сектор, както и развитие на сътрудничеството между частните и държавните предприятия, за насърчаване на местното социално-икономическо развитие, в районите, където горскостопанските дейности са традиционен поминък.

V. СПИСЪК НА ПУБЛИКАЦИИТЕ ПО ДИСЕРТАЦИОННИЯ ТРУД

1. Коларов, Р., Възможности за развитие на селските райони в североизточния район за планиране, Сборник доклади научна конференция „Географски аспекти на планирането и използването на територията в условията на глобални промени“, Вършец, България, 2016;
2. Коларов, Р., Институционалната структура на горското стопанство – важен фактор за неговото стратегическо и устойчиво управление, Сборник доклади „Предизвикателства пред аграрния бизнес и селските райони“, УНСС, София, с. 283-288;
3. Kolarov, R., Policy analysis and development models of forestry in Bulgaria. International Scientific Conference on „Trends in Regional Development and Security Management“ 2018 October 4-6 at the PSA - Ravda. UNWE, 202-209;

4. Коларов, Р., Значение на пътната инфраструктура като фактор за подобряване състоянието на горскостопанските предприятия, Сборник доклади от научно-практическа конференция „Икономиката на България – 30 години след началото на промените“, Свищов, 2019, (под печат);

VI. ДЕКЛАРАЦИЯ ЗА ОРИГИНАЛНОСТ И ДОСТОВЕРНОСТ (на основание чл. 27, ал. 2 от ПП ЗРАСРБ)

По повод провеждането на процедура за придобиване на образователна и научна степен „доктор“ в област на висше образование 3. Социални, стопански и правни науки, професионално направление 3.8. Икономика, научна специалност „Организация и управление на производството”, декларирам, че:

1. Резултатите, които са получени, описани и публикувани от други учени, са цитирани в използваната литература, спазвайки изискванията за защита на авторското право;
2. Настоящата дисертация е оригинален авторски продукт и в нейното разработване не са ползвани в нарушение на авторските им права чужди публикации и разработки;
3. Представената от автора информация във вид на копия на документи и публикации, лично съставени справки и други съответства на обективната истина;
4. Научните и научно-приложните приноси в дисертационния труд на тема: „Стратегическо управление на предприятията от горския сектор” са изцяло авторски и не са заимствани от проучвания и публикации, в които авторът няма участие;
5. Уведомен съм, че в случай на констатиране на плагиатство в представената дисертация, комисията по защитата е в правото си да я отхвърли;
6. Настоящата дисертация не е представяна пред други университети, институти и други висши училища за придобиване на образователна и научна степен.

Дата:.....
гр. Пловдив

Декларатор:
/Руслан Коларов/