

**СТОПАНСКА АКАДЕМИЯ “ДИМИТЪР А. ЦЕНОВ”
ФАКУЛТЕТ “МЕНИДЖМЪНТ И МАРКЕТИНГ”
КАТЕДРА “МЕЖДУНАРОДНИ ИКОНОМИЧЕСКИ ОТНОШЕНИЯ”**

Владимир Станчев Йолов

**ЕКСПАНЗИЯ НА МЕЖДУНАРОДНИТЕ ТЪРГОВСКИ ВЕРИГИ
В БЪЛГАРИ**

А В Т О Р Е Ф Е Р А Т

на дисертационен труд за присъждане на образователна и научна степен
„доктор” по докторска програма „Световно стопанство и международни
икономически отношения”

Научен ръководител: Доц. д-р Здравко Любенов

С В И Щ О В

2020

Дисертационният труд е обсъден и предложен за защита по реда на Закона за развитие на академичния състав в Република България от катедра „Международни икономически отношения“ при Стопанска академия „Д. А. Ценов“ – Свищов.

Дисертационният труд е в обем от 203 стандартни страници. Трудът се състои от въведение, изложение в три глави, заключение, списък на използваните източници – общо 104 източника. В подкрепа на изложеното са включени 14 таблици и 20 фигури. Приложенията са 2 на брой в обем от 10 страници.

Защитата на дисертационния труд ще се състои на 10.07.2020 г. от 13³⁰ часа в Заседателна зала “Ректорат” при Стопанска академия „Д. А. Ценов”, гр. Свищов.

Материалите по защитата са на разположение на заинтересуваните се в отдел „Докторантура и академично развитие“ при Стопанска академия „Д. А. Ценов“, гр. Свищов.

I. ОБЩА ХАРАКТЕРИСТИКА НА ДИСЕРТАЦИОННИЯ ТРУД

1. Актуалност на изследването

Последното десетилетие на XX и първото десетилетие на XXI век се утвърдиха като най-динамичното време в историята на човечеството, характеризиращи се с огромни скокове във всички сфери на човешкото познание. Основните причини за това главоломно развитие можем да изведем: глобализацията, нарастване на населението на глобално ниво, както и на един феномен, без който светът ни днес би изглеждал немислим – Интернет. В тези времена на изключително бързо развитие, секторът на търговията не прави изключение. В сферата на търговията, търговските вериги са се утвърдили като доминиращата форма на преразпределяне на потребителските блага. Няма голям град по света, където поне една от големите международни търговски вериги да няма свой обект. В последните няколко години интересът на множество изследователи е насочен към процесите на зараждане, развитие, окрупняване и експанзия на големите търговски вериги. От друга страна търговските вериги са изправени пред опасността да бъдат изместени от една нова форма на търговия, набираща все по-голяма скорост – електронната търговия. Развитието на цифровите технологии е процес, който благоприятства създаването на множество нови методи за търговия на стоки и услуги, които са на път да заменят традиционните форми наложени се в последните 150 години. Тези нови електронни форми на търговия са причината множество от търговските вериги да предприемат стратегии свързани със запазване на пазарния си дял, а като част от тези стратегии се явява експанзията към пазари, където търговската верига би могла да оперира рентабилно.

Именно процесите на експанзия – стимулите, които карат търговците да прибегват до експанзия, начините и методите, по които осъществяват експанзията и дори начините, по които веригите прекратяват своето експанзионистично развитие и напускат определени пазари са изключително интересна тема, по която тепърва ще се разработват множество изследвания.

Темата за експанзията на международните търговски вериги предизвиква интерес и по друга причина – към днешна дата броят на веригите, които са

осъществили експанзия на територията на България се е увеличил многократно, а все още не се наблюдават широко разгърнати теоретични и практически изследвания върху тези процеси. Въпреки, че редица български изследователи са разгледали задълбочено търговската вериги и нейните аспекти като основен елемент от търговския процес, то експанзията като че ли е пренебрегната за сметка на други теми.

Потребността от провеждането на настоящето изследване се базира и на настъпилите промени във възгледа за мястото и ролята на ефективни политики по сигурността, относно националната и регионална политика по развитието на международните търговски взаимоотношения и икономическото развитие на страната ни. Експанзията на международните търговски вериги се разглежда като вид заплаха за България и нейния суверенитет от определено съсловие от българското общество. В този смисъл е важно формиране на съвременни подходи при планирането на икономическото развитие на България и взаимодействието между институциите. При анализирането на проблема е необходимо да се има предвид, че въвеждането на нови технологии налага постоянно да се променят методите и прилагат нови пазарни, финансови и технически инструменти за подобряване на политиките за икономическо развитие.

2. Обект и предмет на изследването

Обект на изследването са българските филиали на международните търговски вериги BILLA, H&M и Deichmann. Избраните вериги са от три различни сектора – хранителни стоки, облекла и обувки, за да се изведат тенденции при експанзия на различни търговски вериги по отношение на търгуваните блага.

Практическото изследване обхваща анкетирането на 1200 потребители на международните търговски вериги BILLA, H&M и Deichmann в периода 01.01.2019 до 31.12.2019.

Предмет на изследването са теоретико-методологичните и приложни аспекти на стратегиите, по които търговските вериги извършват експанзия в България и основните фактори влияещи върху процеса и водещи до

ускоряването му..

3. Изследователска теза

Експанзията на международните търговски вериги в България е *последователен процес, определящ се от множество фактори, повлияни от действителността в нашата страна. Най-съществените* от тях са: провеждане на сходна политика в един бранш; изграждане на силен бранд имидж; задоволяване на потребителските очаквания и използване на съвременни технологии при управлението им. Съобразяването с тях води до поддържането на стабилни конкурентни предимства и устойчиви темпове на развитие.

4. Цел и задачи на дисертационния труд

Цел на изследването е да се проучат стратегиите на експанзия на международните търговски вериги от различни браншове в България и да се изведат основните насоки за тяхното подобряване.

Конкретни задачи на изследването за постигане целта на изследването са:

- Да се изясни същността на търговските вериги, тяхната класификация и развитие;
- Да се изведат основните характеристики при експанзията на международните търговски вериги и спецификата при управлението на процеса;
- Да се установят показателите, чрез които може да се изследва експанзията на международните търговски вериги и стратегиите за реализацията ѝ;
- Да се извърши SWOT анализ, водещ до извеждане на стратегии за ускоряване експанзията на международните търговски вериги в България;
- Да се проучи нивото на експанзия на международните търговски вериги в България и ключовите елементи при управлението ѝ;
- Да се определят насоки за подобряване експанзията на международните

търговски вериги в България.

5. Методология на изследването

Методологията на изследването обхваща: методиката на информационното осигуряване; методиката на провеждане на анкетно проучване; методиката на обработка и анализ на данни. Използвани са логико-теоретични методи: методът на сравняването; методът на изследване на историческото развитие; методите на анализ и синтез; методите на индукция и дедукция, методът на аналогията. Прилагат се също и емпирико-теоретичните методи на наблюдение, измерване и описание, както и методите на таблично и графично представяне.

II. ОБЕМ И СТРУКТУРА НА ДИСЕРТАЦИОННИЯ ТРУД

В структурно отношение разработката се състои от въведение, изложение, разгърнато в три глави, заключение, списък с използваните източници и приложения. Съдържанието на дисертационния труд обхваща:

Въведение

Глава Първа. Теоретични аспекти на експанзията на международните търговски вериги

1. Същност, развитие и класификация на международните търговски вериги
 - 1.1. Същност на търговските вериги
 - 1.2 Развитие на международните търговски вериги
 - 1.3 Класификация на търговските вериги
2. Основни характеристики при експанзия на международните търговски вериги
3. Специфика на управлението при експанзия на международните търговски вериги

Глава Втора. Методология на изследване на експанзията на международните търговски вериги

1. Методологични аспекти на изследването експанзията на международните търговски вериги
2. SWOT анализа, като база за извеждане на стратегии за ускоряване експанзията на международните търговски вериги
3. Показатели и програми за изследване на експанзията на международните търговски вериги в България
4. Стратегии при експанзията на международните търговски вериги
5. Ключови елементи при управлението на експанзията на международните търговски вериги
 - 5.1. Управление на недвижимата собственост
 - 5.2. Управление на потребителското преживяване
 - 5.3. Управление на логистиката

Глава Трета. Изследване на експанзията и перспективите пред управлението на международните търговски вериги в България

1. Състояние на експанзията на изследваните международни търговски вериги в България
 - 1.1 Състояние експанзията на BILLA
 - 1.2 Състояние експанзията на Deichmann
 - 1.3 Състояние експанзията на H&M
2. Анкетно проучване на експанзията на изследваните международни търговски вериги в България
 - 2.1. Проучване потребителските настроения за BILLA
 - 2.2. Проучване потребителските настроения за Deichmann
 - 2.3. Проучване потребителските настроения за H&M
3. Анализ и оценка на експанзията на изследваните международни търговски вериги в България
 - 3.1. Анализ и оценка на експанзията на BILLA
 - 3.2. Анализ и оценка на експанзията на Deichmann
 - 3.3. Анализ и оценка на експанзията на H&M

4. Устойчиво развитие на международните търговски вериги в България чрез използване на модерни технологии при управлението им

5. Насоки за подобряване на експанзията на международните търговски вериги в България

Заключение

Използвана литература

Приложения

III. СИНТЕЗИРАНО ИЗЛОЖЕНИЕ НА ДИСЕРТАЦИОННИЯ ТРУД

ВЪВЕДЕНИЕ

В увода на дисертационния труд са очертани актуалността на темата и мотивите за избора ѝ. Дефинирани са обектът и предметът на изследването и са определени неговите цел, задачи и методология. Формулирана е защитаваната изследователска теза.

ГЛАВА ПЪРВА: ТЕОРЕТИЧНИ АСПЕКТИ НА ЕКСПАНЗИЯТА НА МЕЖДУНАРОДНИТЕ ТЪРГОВСКИ ВЕРИГИ

Глава първа представя и анализира проблемите, свързани с дефинирането на международните търговски вериги, тяхното развитие в исторически план и класификацията им. Разглеждат се основните характеристики на при експанзията на международните търговски вериги и спецификата при управлението на тази експанзия.

Глава първа е структурирана в три параграфа. В техните рамки са изпълнени първата, втора и третата от изследователските задачи.

Параграф 1 съдържа три подпараграфа. В **подпараграф 1.1** се извежда определението на понятието международна търговска верига, чрез синтезиране и анализиране на определенията използвани от възникването на първите търговски вериги. Изследователи на проблема са: Lebhar, G. M., (1952), Walter S. Hayward и Percival White (1922), Theodore N. Beckham и Henri C. Nolen (1938), Михаил Стоянов (2011), Вяра Ковачева (2012) , Николинка Сълова

(1999), Марияна Божинова (2012).

В резултат на обобщенията в **подпараграф 1.1** се достига до извода, че: *Търговска верига е търговец или свързана група търговци, опериращи два или повече търговски обекта, като тези обекти се управляват идентично, разпознаваеми са под един бранд и имат идентични характеристики. От тук се извежда и определението за международна търговска верига: Търговска верига, която има два или повече търговски обекта в повече от една суверенна държава.*

Подпараграф 1.2 има задачата да помогне за по-доброто разбиране за същността на понятието международна търговска вериги и как тя осъществява експанзия като представя ретроспекция на зараждането и развитието на тези вериги във времето. В началото се представят първите търговски вериги създадени в началото на 17, 18 и 19 век основно в англоезичния свят – Великобритания и САЩ. Става ясно, че основните фактори за успешното развитие на търговските вериги се групират в четири основни групи: демографски, социално-културни, технологични и финансови. Търговските вериги продължават с успешното си развитие и след началото на 20 век. В този подпараграф се разглежда и изместването на местната бакалия от големия супермаркет, който работи на самообслужване, като една от основните причини за новия бум в развитието на търговските вериги и последвалата им масова интернационализация. Откриваме, че, в началото на 21 век международни вериги са основния играч в търговията на дребно. Началото на второто десетилетие на 21 век, обаче носи една голяма заплаха за търговските вериги – онлайн търговията.

Правим следното заключение в **подпараграф 1.2**: *След направените изследвания в областта на развитието на търговски вериги стигаме до извода, че възникналите в САЩ през средата на 19 век търговски вериги само за половин век, се превръщат във фундамента за търговията на дребно, а основните причини за това са рязкото демографско увеличение на населението и развитието на технологиите. След края на Втората световна война, търговските вериги преживяват нов бум и от национални те се превръщат в международни фактори с множество клонове извън пределите на държавата*

родител. През 21 век международните търговски вериги са основата на сектора за търговия на дребно, а експанзията им е глобална, но съществува заплаха за изместването им от Интернет търговците.

Въпреки, че съществуват множество класификации на търговските вериги, (Владиминова, Й. и др. 2012) в **подпараграф 1.3** се извежда кратка квалификация на търговските вериги на базата на няколко основни показатели според, които търговската вериги печели конкурентно предимство, а именно: според специализацията си, според вида на предлаганите стоки и услуги, според големината на търговските обекти, според броя притежавани търговски обекти, според обхвата на дейността, според клиентелата, според собствеността, според начина на обслужване на клиента, според носителя на правата върху търгуваните стоки/услуги, според маркетинговата стратегия. *Класификацията ни помага по-добре да разберем същността на международната търговска верига и на тази база да определим по-лесно силните и слабите страни, възможностите и заплахите при експанзията на веригите.*

Важна част от научното изследване е да се разбере същността на процеса бизнес експанзия. Именно затова в рамките на **параграф 2** са изведени основните характеристики при експанзията на международните търговски вериги. Придържаме се към извода, до който достига Т. Горчева (2009), че *експанзията се реализира чрез сложен микс от различни типове, които я описват от различни при реализацията ѝ във времето и пространството.* Изясняваме, че бизнес експанзията е стратегия за растеж на даден бизнес. По своята същност бизнес растежът е процес по подобряване на показателите за успех на една компания. Пазарната експанзия от своя страна е вид бизнес стратегия, която се изразява в увеличение на пазарния дял и се постига най-често чрез увеличаване на продажбите чрез разкриване на нови търговски обекти. Igor Ansoff идентифицира четири стратегии за растеж и ги обобщава в така наречената Матрица на Ansoff, което е още известна и като Продуктово/Пазарна решетка за експанзия. (“Internal and External...”, 2017). Стратегиите са: Пазарно проникване, Пазарно развитие, Продуктово развитие, Диверсификация.

Друг поглед над бизнес експанзията разглежда процеса като стратегии за генерирането му и го разделя на две големи групи: вътрешен растеж и външен растеж. Вътрешния растеж на бизнеса (в рамките на страната) се постига чрез: нови филиали, франчайзинг, поглъщане и сливане с други организации, но с запазване на названието и дейността на фирмата в страната. Външния растеж (извън страната) се постига чрез следните стратегии: франчайзинг в чужбина, филиали в чужбина, поглъщане и сливане с чуждестранни организации, но с запазване на названието и дейността на фирмата.

В този параграф се разглеждат и аспектите на експанзията, които биват планирана експанзия и непланирана (хаотична) експанзия, която се случва внезапно и недоброволно. Непланираната експанзия може да бъде и доста проблемен метод за увеличаване на пазарния дял. Оказва се, че внезапната бизнес експанзия дори се явява сред 10-те най-чести причини за краха на проходящи бизнеси. ("Business expansion", n.d.) Разглеждаме и експанзията като стратегия за осигуряване на конкурентно предимство. Чрез редица предимства, които търговските вериги си осигуряват чрез експанзията те разширяват бизнеса и постигат по-добри резултати.

Някои автори в областта на търговията (Joackim, Z. et al, 2007) твърдят, че матрицата на Ansoff трябва да бъде допълнена от още една група стратегии. Тези стратегии не са свързани с растеж, но са жизненоважни за бъдещето оцеляване и развитие на търговската верига. Те са стратегии за излизане от пазара чрез ликвидиране на нерентабилните производства или чрез продажба на обекти, които пречат на стратегическото развитие на търговските вериги.

След изследване същността на експанзията на международните търговски вериги можем да заключим, че тя представлява бизнес стратегия, целяща пазарен растеж, осъществявана чрез увеличаване броя на търговските обекти в две или повече суверенни държави.

Изследването на експанзията в **параграф 2** ни позволява да направим следното заключение: *Експанзията е бизнес стратегия целяща пазарен растеж, осъществявана чрез увеличаване броя на търговските обекти в две или повече суверенни държави. Веригите могат да постигнат експанзия по 4 начина – пазарно проникване, пазарно развитие, продуктово развитие и*

диверсификация. Стратегиите за експанзия могат да бъдат вътрешни: окрупняване; диверсификация; модернизация. Могат да бъдат и външни: сливане и придобиване; консолидации, консорциуми, чуждестранни партньорства. Всяка от стратегиите има силни и слаби страни, които трябва да бъдат изследвани и стратегиите да бъдат прилагани според ситуацията.

Следващият **параграф 3** е изследване на процеса на управление на експанзията от международните търговски вериги. Още в началото става ясно, че управлението на експанзия за всяка една търговска верига започва с изграждане на модел за международна експанзия и той се състои от два етапа: 1) Анализ, прогнозиране и планиране процеса на експанзия; 2) Осъществяване на плана за експанзия. След множество проведени проучвания на литературата, Simpson и Thorpe (1995), установяват, че изпъкват четири общи елемента характерни за всички успешни търговски вериги на международния пазар: те обобщават тези елементи в модел наречен PLIN - Product, Lifestyle, Image, Niche (Продукт, Лайфстайл, Имидж, Ниша).

Друг модел за инициране, анализиране на възможностите за експанзия и нейното управление е този разработен от Iren Vida и Ann Fairhurst (1998). Моделът е изграден на база три етапа за интернационализация на една търговска верига. Тези етапи са разделени на предшестващ анализ за интернационализация, процес на интернационализация и резултати от интернационализацията.

Моделът на Vida и Fairhurst е преработен и допълнен от Patrick Conaty (2016), който изразява мнение, че моделът за навлизане и изборът на пазар са част от процеса на интернационализация и към тях трябва да се добави времето за навлизане. А като част от резултатите включва анализа на потребителското приемане на търговската верига и управленското решение за продължаване, увеличаване или спиране на интернационализацията.

Обобщавайки **параграф 3** можем да изведем заключение, че *международната експанзия на търговските вериги е менажиран процес, който се обуславя от причинно-следствените връзки в анализа на предшестващите активни фактори, ситуационния анализ на пазара,*

компонентите на средата, контролната диспозиция на елементите последващи процеса на експанзия. От решаващо значение за експанзията е да се анализира кое е подходящото време за навлизане кой е подходящия пазар, какъв е подходящия модел за навлизане, така че да бъде позитивно възприета от потребителите на този външен пазар.

В края на Глава първа са направени следните обобщения на достигнатите в нея изводи:

От изведеното можем да обобщим, че търговските вериги са търговец или свързана група търговци, опериращи два или повече търговски обекта, като тези обекти се управляват идентично, разпознаваеми са под един бранд и имат идентични характеристики. Търговските вериги се развиват благодарение на технологичния напредък в производството, транспортирането и съхранението на потребителски стоки, глобализацията от средата на XX век, както и благодарение развитието на капиталовите пазари. Търговските вериги могат да постигнат експанзия по 4 начина – пазарно проникване, пазарно развитие, продуктово развитие и диверсификация. Стратегиите за експанзия могат да бъдат вътрешни и външни. При избор на експанзия търговските вериги предпочитат пазари, които са физически, културно, социално, икономически и търговско развити на същото ниво, на което са пазари, от които веригите произлизат. За успешното управление на международна експанзия на търговските вериги от значение са анализа и оценката на пазара, лайфстайла, нишата и имиджа, към които веригата ще се насочи на външен пазар.

ГЛАВА ВТОРА: МЕТОДОЛОГИЯ НА ИЗСЛЕДВАНЕ НА ЕКСПАНЗИЯТА НА МЕЖДУНАРОДНИТЕ ТЪГОВСКИ ВЕРИГИ

Във **Втора** глава разглеждаме методологията чрез която се изследва експанзията на международните търговски вериги в теоретичен план. Тук става ясно кои са основните методи за анализ, какви са стратегиите за осъществяване на експанзия от веригите, какви програми и показатели за изследване на експанзията се използват, а също така се изследват ключовите елементи при

управление на експанзията. Главата е съставена от пет параграфа.

В **параграф 1** добавяме едно важно уточнение от Горчева (2009), че една верига може да избере микс от стратегии за извършване на експанзия.

В изложението на този параграф разглеждаме експанзията и като процес и моделите на експанзията на международните търговски вериги. Процесът на експанзия включва 5 основни етапа: Вземане на решение за експанзия и съставяне на план за реализацията ѝ, Навлизане, Пост-навлизане, Асимилация, Излизане (Seshanna, S., 2015).

В ранния етап по процеса на интернационализация, търговските вериги по-скоро не желаят да оперират на пазари, които са отдалечени от техните държави на произход или пък да използват методи за навлизане, които са различни от тези, използвани на домашните пазари. Alexander, N., Doherty, A.M., (2009) разглеждат всеки един аспект на географията, която търговските вериги изследват и, с която се съобразяват при външна експанзия и извеждат шест основни измерения влияещи на прилагането ѝ: Физическа география, Културна география, Икономическа география, Социална география, Политическа география, География на търговския сектор.

Изследване на Димитрова, Смит и Ким (2017) също свидетелства за културно влияние върху успеха на чуждестранните търговци на дребно. Те достигат до извода, че желанието на търговците на дребно да засилят своето физическо присъствие на чуждестранни пазари се отразява положително върху техните продажби в страни, където традиционната културна ориентация е насочена към задоволяване на желанията, а не към сдържаност.

Задълбочен синтез върху теориите на N. Alexander и Димитрова ни позволява да извлечем следното твърдение: Експанзията на международните търговски вериги е стратегически процес свързан с експлоатиране на ключови за бизнес организациите активи на познанието, позволяващи им пенетрация на чужд за търговската верига пазар.

Обобщавайки параграфа може да кажем, че *веригите могат да прилагат микс от стратегии на даден пазар като част от политиката за развитие и експанзия. При избор на експанзия търговските вериги предпочитат пазари, които са физически, културно, социално, икономически и търговско развити на*

същото ниво, на което са пазари, от които веригите произлизат.

В следващия **параграф 2** е разгледан SWOT анализ, като база за извеждане на стратегии за ускоряване експанзията на международните търговски вериги. SWOT анализът е метод за стратегическо планиране, а също така мениджърски инструмент за вземане на решения при детерминиране на обстоятелствата свързани с вътрешната и външната среда. SWOT е акроним от английските думи за Сила – Strength, Слабост – Weakness, Възможност – Opportunity и Заплаха – Threat. SWOT анализът може да се извършва за компании, продукти/услуги, бизнес инициативи, градове/държави (напр. при планиране на инвестиции), личности, индустрии.

Много важно уточнение за същността на SWOT анализа прави Б. Борисов (2015), често използването на анализа е твърде опростено и сведено до елементарно изброяване на възможности, заплахи, силни и слаби страни, без квантификация на факторите и без прогнозиране на възможните последици от тяхното комбинирание.

Обобщението на **параграф 2** ни представя *SWOT анализа и дава обяснение за това как той изготвя стратегия за осъществяване на план – в нашия случай за експанзия на международните пазари. Представя ни предимствата на SWOT анализа – лесен е за направа, не изисква големи ресурси, прави диагностика на организацията и нейната среда, както и неговите недостатъци – трудно може да бъде обективен, не обособява сравними количествени показатели, дава поле за пристрастност в мнението на изготвящите го, изготвянето му бива подценявано, тъй като е лесен за направа.*

В **параграф 3** се разглеждат програмите и показателите за изследване експанзията на международните търговски вериги. Ефектите от модерната търговия върху търсенето на храни и търговията като цяло се влияят и от степента, в която големите вериги се фокусират върху нарастващите предпочитания, свързани с неценови характеристики като разнообразие на продуктите, удобство, качество. (Вълканов, Н., 2014). Изследваният *качествен показател*, които е избран да бъдат разгледан в този параграф е *бренд имиджът*. Той е избран, защото демонстрира как веригите привличат клиенти

към търговските си обекти. Брандът в търговията на дребно е стратегия базирана на бранд концепция, която я трансферира към компанията търговец. „Продуктът“ на търговците са магазините, които могат да бъдат брандирани по същия начин, по който се брандират стоките. В такъв случай можем да определим бранда в търговията на дребно като групата от магазини използващи едно и също име, символ, лого идентифициращи определена търговска компания. Разпознаването и признателността на клиентите към определен търговски бранд го прави силен.

За да се разбере доколко трите разглеждани международни търговски вериги поддържат експанзията си и в кой етап на развитие се намират са изследвани следните четири *количествени показатели*: брой търговски обекти, кумулативен годишен темп на растеж, паркоместа и търговска площ.

Показателят *брой обекти* е важен, защото както откриват Fisher, Gaur, Klienberг (2017), когато една верига достигне един определен брой магазини, при който оперативните разходи започнат да се изравняват с приходите, тогава говорим за ефект на динозавъра – веригата започва да се задъхва под собствената си тежест, и ако не оптимизира разходите свързани с операциите съществува опасност да настъпи колапс.

Жизненият цикъл при търговията на дребно има класическа S-образна крива. Един от най-добрите начини да преценим дали веригата се намира все още в етапа на растеж или е стигнала етапа на зрялост е като сравним *кумулятивния годишен темп на растеж* в изследвания период от време. Можем да направим това като следваме формулата:

$$\text{КГТР} = \left/ \left(\frac{V(t_n)}{V(t_0)} \right)^{\left(\frac{1}{t_n - t_0} \right)} - 1 \right/ * 100$$

Където:

$V(t_0)$ - приходи в началото

$V(t_n)$ - приходи в края

t_0 - начало на периода

t_n - края на периода

Паркоместата са едно от основните предимства на големите международни търговски центрове, супермаркети и хипермаркети, Те влияят

позитивно върху нагласата на клиентите Linton (2017). Например Mouzon (2011) в своя блог цитира експертът по търговия на дребно Bob Gibbs, който твърди, че всяко място за паркиране на платното в улица с много търговски обекти носи по \$250 000 за всеки търговец разположен на тази улица.

Търговската площ на магазините е директно свързана с удовлетворението, което потребителите изпитват при пазаруване.

Заклучението изведено във **параграф 3** на тази глава е: *изследването на експанзията на международните търговски вериги може да бъде извършено с множество показатели, но ние избираме един качествен показател, които показват доколко веригите привличат клиенти към търговските си обекти, а именно - бранд имиджът им. Важно е да проследим и как търговските вериги поддържат експанзията си Това правим изследвайки количествени показатели: паркоместа, търговска площ, увеличението на броя търговски обекти и кумулативния годишен темп на растеж.*

В **параграф 4** на втора глава се изследват стратегиите за експанзия на международните търговски вериги. Става ясно, че изграждането на стратегия за експанзия на международните пазари е сложен и многопластов процес, който засяга международните търговски вериги независимо от техния вид, размер, формат или страна на произход. Процесът започва с появата на стимул/мотивация, които да подтикнат ръководството на веригата да предприемат действия по експанзия на дейността на нови пазари. Evans, Bridson, Вугом и Medway (2008) систематизират изследванията на стимулите за експанзия в три категории:

- Избутващи и издърпващи фактори (push and pull) – въведени от Alexander (1997) описват негативното влияние на местния пазар върху търговеца или привлекателното влияние на външния пазар;
- Вътрешни и външни фактори (internal and external) – според това дали стимулите идват вътре от самата организация или са външни за организацията. (Hutchinson et al., 2007, Vida and Fairhurst, 1998);
- Проактивни действия и противодействия (proactive and reactive) – в зависимост от това дали организацията активно търси начини да разшири и експандира дейността си или реагира на промени в средата си биват

проактивни и реактивни фактори за експанзия (Wrigley et al., 2005).

Изследват се и друга група стратегии, които се разделят на стандартизационна или адаптивна. При стандартизационната стратегия търговеца просто произвежда дубликати на съществуващите операции на новия пазар, на който е решил да се разраства. Адаптивната стратегия от своя страна изисква търговската верига да се съобрази с особеностите на новия пазар, на който ще осъществи експанзия.

Стратегиите за експанзия могат да бъдат базирани и според продукта и пазарът към, който са насочени. В този случай се използва класическата матрицата на Ansoff (с две измерения: продукти –съществуващи или нови и пазари – съществуващи или нови), която извежда възможни стратегии: Пазарно проникване, Пазарно развитие, Продуктово развитие и Диверсификация. Стратегията за пазарно оттегляне, също се оказва важна, тъй като може да бъде основополагащ елемент в нов план за експанзия на дадена верига. Често срещани са и смесени стратегии.

В този параграф е разгледан и изборът на начин за навлизане (entry mode), под който ще се извърши експанзията тъй като също е стратегическо решение от огромно значение за международните търговски вериги. Стратегиите според начина на навлизане биват: експанзия чрез изграждане на дъщерни дружества, чрез колаборации (джойнт венчър), чрез франчайзинг, чрез сливания и поглъщания (Tănase, 2011). Gauri, Trivedi, Grewal (2008) извеждат ценовата политика и формата на търговските обекти като две от най-силните стратегически оръжия на търговските вериги.

Последният вид стратегии разгледани са изведените от Bartlett и Ghoshal (1989) стратегии на база глобалната ефективност и отзивчивостта към местния пазар, които веригите търсят. Тези стратегии се разделят на Глобална, Мултинационална и Традиционна.

Направено е следното обобщение за **параграф 4**: *Стратегиите на търговските вериги за експанзия на международните пазари зависят от факторите, които ги предизвикват, а те биват: избутващи и издърпващи фактори, вътрешни и външни фактори; проактивни действия и противодействия. В зависимост от ресурсното обезпечаване, веригите*

избират стандартизационна, адаптивна или смесена стратегия. Стратегиите спрямо модела на развитие биват: пазарно проникване, пазарно развитие, продуктово развитие, диверсификация. Стратегиите според начина на навлизане биват: експанзия чрез изграждане на дъщерни дружества, чрез колаборации (джойнт венчър), чрез франчайзинг, чрез сливания и поглъщания. Ценовата политика и формата на търговските обекти са две от най-силните стратегически оръжия на търговските вериги, а избирайки една от различните форми на тези похвати търговците могат да избират измежду 9 стратегически комбинации. Според глобалната ефективност, което търсят веригите и отзивчивостта към местния пазар, стратегиите, които търговците могат да разработят биват три вида: глобална, мултинационална и транзиционна.

В **параграф 5** са разгледани ключовите елементи при управлението експанзията на международните търговски вериги. Големите глобални търговски компании осъществяват експанзия, чиито начини на управление можем да групираме вариантите в три основни групи: да бъдат използвани собствените ресурси за управление на експанзията; да бъдат наети външни консултанти, които да управляват експанзията; съчетание от първите два варианта – собствени управленски ресурси за определени дейности и консултантска помощ от специалисти за други дейности. Като всеки управленски процес, така и управлението на експанзията може да бъде сведено до четири основни групи управленски дейности – дейности по анализирането, дейности по планирането, дейности по осъществяването и дейности по контролирането на експанзията. Дейностите по управление осъществяването на експанзията могат да се сведат до две основни групи, които са разгледани в три отделни подпараграфа – 4.1, 4.2 и 4.3. В **подпараграф 5.1** е разгледано управление на недвижимата собственост. В изследване на Gibson и Barkham (2001) се разглеждат три възможности за структуриране на управлението на недвижимата собственост. При първия вариант организациите управляват недвижимата собственост централно – чрез главните си управления, при втория вариант управлението е поверено на дъщерното дружество в държавата на експанзия, а при третия вариант управлението се извършва от мениджърския

екип на всеки от търговските обекти. В **подпараграф 5.2** са изясни основните моменти при управлението на потребителското преживяване. Обогалявайки преживяването на клиента в търговските обекти търговските вериги най-лесно и ефективно биха могли да изградят лоялност към бранда, разпознаваемост на национално ниво, а също така да заемат целевите ниши, които са избрали в етапа на стратегическото планиране. **Подпараграф 5.3** разглежда управление на логистиката. Важността на логистиката за международните търговски вериги произтича от възможността им да мултиплицират дейността си. Това пресъздаване на бизнеса им позволява да използват натрупаните знания и умения от настоящите операции и да ги прехвърлят в изграждане на новите операции. Типичен пример за използване на знания при експанзията на търговските вериги на международни пазари е управлението на веригата за доставки.

От заключението на **параграф 5** става ясно, че *международните търговски вериги в днешно време могат да избират дали да управляват експанзията си на международните пазари самостоятелно, дали да наемат специализирани консултанти, които да извършват експанзията вместо тях или да използват смесена форма на управление – някои от дейностите да бъдат управлявани от консултанти, а други самостоятелно. Етапите, които включва управлението на експанзията са анализ, планиране, осъществяване и контрол. SWOT анализа и PLIN анализа са изключително добри инструменти за управление етапите на анализ и планиране. Ключови дейности, които веригата трябва да управлява при осъществяване на експанзията са управлението на недвижимата собственост, управлението на потребителското преживяване и управлението на веригата за доставки.*

Изводите направени във **Втора глава** са: *SWOT анализът е един от най-добрите инструменти за планиране процеса на експанзия, чрез него веригите дават оценка на силните и слабите си страни, както и на възможностите и заплахите от външната среда. Важно е при изготвяне на SWOT анализа крайната оценка да е обективна и подкрепена от данни. Съществуват множество количествени и качествени показатели, чрез които могат да се оцени експанзията на търговските вериги. Сред най-*

полезните са изследване на удовлетвореността на потребителите от предоставените условия за пазаруване – търговската площ и местата за паркиране, както и оценката на местните потребители за значимостта на търговската марка на веригите. Кумулативния годишния темп на растеж показва на какъв етап от развитието си веригата се намира на даден пазар. Съотношение на населението на броя търговски обекти на даден пазар пък показва какви са възможностите за експанзия на този пазар. Веригите избират стратегиите за експанзия в зависимост от ресурсите, с които разполагат, в зависимост от модела на навлизане, който е най-подходящ, в зависимост от степента на контрол, който желаят да притежават върху поделенията си на чуждия пазар. Веригите имат и силни инструменти за извършване на стратегия като формата на магазините и ценовата политика. При експанзия веригите могат да изберат дали да са отзивчиви към местните особености или да изберат глобален подход. При експанзия веригите имат опция да управляват експанзията си самостоятелно, чрез консултанти или комбиниран вариант. Едни от ключовите дейности, които веригата трябва да управлява при експанзия са недвижимата собственост, потребителското преживяване и веригата на доставки.

ГЛАВА ТРЕТА: ИЗСЛЕДВАНЕ НА ЕКСПАНЗИЯТА И ПЕРСПЕКТИВИТЕ ПРЕД УПРАВЛЕНИЕТО НА МЕЖДУНАРОДНИТЕ ТЪРГОВСКИ ВЕРИГИ В БЪЛГАРИЯ

В глава Трета е разгледано състоянието на експанзията на три международни търговски вериги в България – BILLA, Deichmann и H&M. Извършено емпирично изследване на трите вериги чрез анкетно проучване и са направен анализ и оценка експанзията в страната ни. В последната част са открити практики за поддържане на устойчиво развитие на международните търговски вериги в България са изведени насоки подобряване на експанзията им. Главата се състои от пет параграфа.

В параграф 1 от настоящата глава е разгледана моментна картина на експанзията на три международни търговски вериги в България – в

подпараграф 1.1 е разгледана BILLA, в **подпараграф 1.2** е разгледана Deichmann, а в **подпараграф 1.3** е разгледана H&M. Ретроспективно са изведени данни за това как е създадена всяка една от веригите, как е започнала и извършила първоначално своята международна експанзия. Разгледано е и поотделно състоянието на експанзията на всяка от веригите в България, като е посочена информация за приходите, броя търговски обекти във времето, наетия персонал и други ключови данни.

Заключението на **параграф 1** ни дава обща картина за състоянието на експанзията на трите вериги в България: *BILLA, Deichmann и H&M започват своето развитие като малък семеен бизнес, който за кратко време се превръща в изключително печелившия инициатива и те започват своето развитие по света. Успешната им експанзия в собствената страна дава нужните ресурси, знания и умения да започнат развитие и в съседните страни. В началото на XXI век трите вериги са вече едни от най-големите търговци в света с обороти от милиарди евро годишно. BILLA стъпва на българския пазар през далечната 2000 г. Тя е първата международна хранителна верига, която стъпва на българския пазар. За 16 години тя открива 110 обекта и се превръща в една от най-големите вериги на българския пазар. Deichmann влиза в България през 2009 и за 7 години успява да развие мрежата си до 20 обекта, като продава над 630 000 обувки годишно. Тя е пазарен лидер в края на 2016 г. H&M влиза сравнително късно в България – през 2012. За изключително кратко време шведския моден гигант успява да разрасне търговската си мрежа до 20 обекта и да излезе на чело в сферата на облекла, козметика и аксесоари по приходи.*

В **параграф 2** е описано емпиричното изследване на експанзията на трите вериги в България. Изследването е проведено в периода 01.01.2019-31.12.2019 г. и е направено под формата на анкета, като основните задачи на са: да определи, доколко са познати BILLA, Deichmann и H&M в България; да определи какъв е бранд имиджа на всяка една от веригите; да определи как потребителите оценяват удобствата, които всяка една от веригите предоставят в своите магазини; да определи, доколко търговската площ на магазините задоволява потребителските очаквания за качествено потребителско

преживяване; да определи доколко веригите предоставят удобство на потребителите с автомобили да паркират. Анкетираната група включва 1200 човека, както следва: София – 400, Варна – 300, Пловдив – 300, Бургас – 200 души. Демографското разпределение по пол, възраст и образование е съобразено с демографската структура на населението на България. В три подпараграфа са разгледани резултатите за всяка една отделна верига.

Заклучението от направеното емпирично изследване в **параграф 2** е: *BILLA, Deichmann и H&M са сред водещите марки на българския пазар. Потребителите ценят високо брандовете, считат че предлагат качествени продукти на ниски цени и също че предоставят добри условия за пазаруване.*

Анализът на данните за експанзията на трите разглеждани вериги в България е направен в **параграф 3**. Структурата на параграфа следва структурата на първите два параграфа, като в подпараграф 3.1 е анализът на BILLA, в подпараграф 3.2 е анализът на Deichmann, а в подпараграф 3.3 е анализът на H&M. И трите подпараграфа съдържат SWOT анализ, PLIN анализ, анализ на стратегията за експанзия, изведени са количествени показатели на експанзията – брой обекти и Кумулативен годишен темп на растеж, както и качествени показатели на база емпиричното изследване - бранд имидж, потребителско удовлетворение от търговската площ, удобство при паркиране.

След направения анализ в **параграф 3** са изведени следните заключения: *От направения сравнителен анализ се вижда, че H&M е веригата, която постига най-големия кумулативен годишен темп на растеж. Тя изпреварва над 6 пъти BILLA и над 9 пъти Deichmann по този показател. Пред шведския ритейлър има огромно поле за развитие в сектора на облеклата. Най-добро покритие на пазара показва BILLA. Хранителният търговец покрива българския пазар над 5 пъти по-плътно от H&M и Deichmann. И трите международни вериги са добре познати сред българските потребители, като и трите са първи избор за около 20% от пазара. H&M е безспорен лидер на база удобство на предлаганите условия за пазаруване. Над 69% от потребителите на H&M възприемат магазините им за големи и просторни, което прави шведския търговец убедителен лидер измежду трите вериги. Едва четвърт от*

потребителите на BILLA и Deichmann възприемат обектите им като големи и удобни. Deichmann и H&M предлагат отлични условия за паркиране на своите клиенти – двете вериги имат над 90% одобрение. BILLA изостава от този показател, но това се дължи на стратегията да разполага своите обекти в централни части на големите градове, където липсват добри условия за паркиране. И трите изследвани международни вериги – BILLA, Deichmann и H&M могат да поддържат експанзията си в България. Те се ползват с добър имидж в България, потребителите оценяват високо условията, които те предлагат за пазаруване. Годишния темп на растеж за BILLA и Deichmann е стабилен и би им позволил да поддържат съдържана експанзия. Годишния темп на растеж на H&M е доста висок и би помогнал на веригата да извърши агресивна експанзия.

В параграф 4 е направено изследване за определяне на методи за устойчиво развитие на международните търговски вериги в България чрез използване на модерни технологии в управлението им. Става ясно, че едни от най-бързо навлизащите технологии са тези свързани с енергийната ефективност. Един от начините за намаляване на разходите за електроенергия се явяват системите за извличане на топлина от охлаждащите витрини и хладилните камери. Друг метод за спестяване на енергия от хладилните витрини е т. нар. батерия за охлаждане. Иновация от Формула 1 също помага на хладилните витрини да харчат по-малко електроенергия. Изследователи от Williams Advanced Engineering във Великобритания въвеждат крилата от болидите във Формула 1 като решение за запазване на студения въздух при отворените хладилни витрини. Едно от иновативните решения за ограничаване на разходите за осветление е като се въведат светодиодни крушки или т. нар. LED осветление. най-скорошните иновации, която водещия онлайн търговец в света – Amazon въвежда е доставката на пратки с дроне. Иновацията в логистиката е ключов елемент за конкурентно предимство (Димитрова, В., 2016) Именно затова навлизането на електрическите товарни автомобили, които да подпомагат доставките ще е важна стъпка за търговските вериги. Потребителското преживяване е един от основните двигатели на развитието на търговските вериги. Позитивното преживяване от пазаруването се цени високо

от клиентите и те са готови да се върнат, да дадат висока оценка на бранда или да препоръчат търговския обект на своите близки и познати. Една от бързо-навлизащите иновации в търговията е свързана с добавената реалност (augmented reality). Основна група иновации, които помагат на търговските вериги да поддържат успешна експанзия са инструментите за анализ на потребителското поведение. Използването на „големи данни“ (big data) е друг иновативен инструмент, който веригите биха могли да използват, за да разберат по-добре потребителското поведение. На база изследваните методи са изведени насоки за устойчиво развитие на експанзията на трите анализирани търговски вериги – BILLA, Deichmann и H&M.

В заключение за **параграф 4** е обобщено, че: *ключовите технологии за съкращаване на оперативните разходи на търговските вериги са тези за икономично използване на енергийните източници. Въвеждането на технологии използващи топлината на хладилните системи е един от най-добрите способности за хранителните вериги да намалят енергийните си разходи. Друг начин за намаление разхода на електроенергия е въвеждането на LED осветление. За вериги опериращи хиляди магазини, икономията би била наистина значима. В сферата на доставките е възможно търговските вериги да въведат използването на електрически товарни автомобили, както и дроне, които ще намалят и времето за доставка. Информационните технологии вече са превзели повечето сфери на живота, но отлично приложение биха имали в подобряване на потребителското преживяване. Чрез приложения за добавена реалност и използване на big data за по-добро разбиране на потребителското поведение, търговските вериги биха могли да подобрят неимоверна начина на пазаруване за своите клиенти.*

Заклучителният **параграф 5** на Трета глава дава насоки за подобряване експанзията на международните търговски вериги в България. Тук става ясно, че Голяма част от търговските вериги вече търсят алтернативни методи за международна експанзия, различни от ресурсоемките „тухлени магазини“ (brick and mortar). Интернет и онлайн комуникациите предоставят точно такива, отлични инструменти за развитие на търговския бизнес чрез канали различни от традиционните.

Кътева (2015) пише: „За търговците е предизвикателство да се развият успешно и в онлайн среда. Те не са изправени пред избора дали чрез реални или електронни магазини да оперират на пазара, защото взаимнообвързани тези физически и дигитални канали създават нова омни-канална реалност, в която фирмите трябва да интегрират търговските си процеси, за да останат конкурентоспособни.“

В своя доклад за Planet Retail, Gregory (2016) обяснява, че особено благоприятствани от това развитие на онлайн търговията са по-малките търговски вериги, които вече имат възможност да излязат на международния пазар, извършвайки разходи в пъти по-малки от тези необходими за традиционната експанзия с физически магазини.

Иновациите в търговията през последните години са на лице. Във търговските обекти на американската компания за електрически автомобили Tesla почти няма изложени автомобили. Потенциалните клиенти могат да се запознаят с примерните модели и да ги поръчат онлайн или чрез търговски представители за по-късна заявка.

В този параграф е изследвано и понятието Омни-канална търговия. „Омни“ произлиза от лат. „omnis“ – универсално. За разлика мулти-каналната търговия, произлизаща от лат. „multus” - много, множество и крос-каналната търговия, произлизаща от лат. „crux“ - пресечена, омни-каналната предполага съвместното използване от търговеца на всички възможни канали за достигане до крайния потребител: физически магазин, телешопинг, каталожна търговия, call-център, web сайт, e-mail, електронен магазин, мобилно приложение, социални мрежи и др. (Кътева, М., 2015).

Според Танос Маврос, съдружник и бизнес консултации в ЕУ, един от лекторите на конференцията Retail in Detail 2015, три са основни стъпки, които трябва да направи една компания, която иска да развие омни-канална стратегия (Генчева, Б., 2015) Първо, трябва да се погрижи за удобството на потребителите, второто важно условие е висшият мениджмънт на компанията да застане зад промяната, която налага да се разбият преградите между отделните канали, третото изискване е да се мисли комплексно.

Експанзията чрез омни-канална търговия не върви само в едната посока,

т.е. От физически магазини към онлайн магазини. Нашият свят все още е физически и хората все още предпочитат да пазаруват и във физически магазини, където могат да видят стоката, да я сравнят, да разберат дали би им подходила, дали отговаря като размери и др. Една от най-големите компании за търговия в света – Amazon е осъзнала този факт, затова тя извършва своята експанзия не само онлайн, но и чрез физически магазини. В средата на 2017 г. интернет гигантът Amazon предложи на веригата за хранителни стоки Whole Foods да бъде купена за 13,7 млрд долара. Запознати с бизнеса на Amazon твърдят, че придобиването на Whole Foods е само началото на един грандиозен проект, който ще промени изцяло търговията на дребно. Става въпрос за т.нар. безкасови магазини. Whole Foods е началната точка на бъдеща супер верига, която ще оперира без каси, без опашки и без трудности при обслужването на клиентите.

След разглеждането на основните практически способи за подобряване на експанзията на международните търговските вериги са изведени насоки за подобряване експанзията на трите разглеждани в този труд вериги в България – BILLA, Deichmann и H&M. Считаме, че трите разглеждани вериги BILLA, Deichmann и H&M трябва да преминат от мулти-канална и крос-канална към омни-канална форма на търговия. Това се отнася с по-голяма сила за BILLA, тъй като Deichmann и H&M вече имат изградени и работещи онлайн магазини за територията на България.

BILLA би могла да развие бизнес-модел, чрез който веригата да навлезе в онлайн продажбите на хранителни стоки, които за момента са слабо развити в България. Австрийската верига би могла да наблегне и на „пазарен помощник“. Той представлява приложение за смартфон, който позволява на потребителя да спести време при пазаруване, като просто зареди приложението на своя смартфон и разгледа всички налични стоки предлагани в магазините на BILLA. След това потребителят би могъл да направи своя избор през приложението и да заплати онлайн с дебитна или кредитна карта, а покупките, които е направил ще чакат в най-близкия магазин на BILLA приготвени от служител на веригата. По този начин потребителя би спестил време да обикаля между щандовете и да търси продуктите, които са му нужни. Въпреки, че BILLA има силно

присъствие в социалните мрежи, веригата би могла да разшири полезността им като добави опция, потребителите да ползват отстъпка при споделяне със своите приятели в социалните мрежи за определени промоции предлагани от веригата.

Deichmann и H&M вече имат изградени онлайн магазини за територията на България, но присъствието им в социалните мрежи има нужда от подобряване. Шведската верига се представя по-добре в социалните медии, като менажира отлично развити канали във Facebook, Twitter, YouTube, Instagram, Pinterest и Google+. Проблемът обаче идва от това, че профилите на H&M са глобални, докато локалните страници на български език са с ограничени функции. H&M предлага и приложение за смартфон, чрез което потребителите могат да се запознаят с артикулите и да направят своята покупка. Deichmann има добре развита Facebook страница на български език, но присъствието в другите водещи социални медии е negliжирано от търговеца на обувки, което би могло да попречи на експанзията. Нашият съвет е да се наблегне върху мрежата за споделяне на изображения Instragam, която набра изключителна популярност в последните години, особено сред младежите до 30 г. Deichmann отстъпва и при мобилните приложения. Немската компания все още няма приложение за смартфони, където потребителя да се запознае с предлаганите артикули и да направи покупка. Двете вериги биха могли да подобрят присъствието си в социалните мрежи като предоставят опция на клиентите си – да ползват отстъпка при покупка на артикул в магазина споделят със своите приятели за него. Те също така могат да извлекат много ползи ако предложат и специални приложения за смартфони, чрез които потребителят не само може да разгледа наличните продукти в каталозите, но също така да персонализира свои собствени модели, които да бъдат доставени при определени условия и цена.

В края на Трета глава е направен изводът, че: *международните търговски вериги трябва да изградят система за омни-канална търговия, защото рискуват да бъдат изхвърлени от новите търговски модели идващи от онлайн пространството и използващи все повече иновации в сектора на търговията на дребно. Типичният пример е Amazon, който вече направи стъпки за експанзия в търговията с хранителни стоки, а „умните“ магазини,*

които интернет гигантът от Сиатъл изгражда вероятно ще завземат голям пазарен дял от старите вериги, които продължават да разчитат на физическия канал за продажба на своите стоки и услуги.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В настоящия изследователски труд разгледахме експанзията на международните търговски вериги в България. В Първа глава изследвахме същността на търговските вериги и как отделните автори ги дефинират. На тази база изведохме определение за търговска верига: търговец или свързана група търговци, опериращи два или повече търговски обекта, като тези обекти се управляват идентично, разпознаваеми са под един бранд и имат идентични характеристики. Международна търговска верига е търговска верига, която има два или повече търговски обекта в повече от една суверенна държава. Разгледахме и развитието на търговските вериги, които благодарение на технологичния напредък в производството, транспортирането и съхранението на потребителски стоки, глобализацията от средата на XX век, както и благодарение на капиталовите пазари се превръщат във водеща форма за търговия на дребно. Изведохме и класификация на международните търговски вериги, според най-важните фактори, които ги дефинират.

Във втора глава разгледахме инструменти за оценка и анализ експанзията на търговските вериги. Един от тези инструменти е SWOT анализа, чрез който веригите дават оценка на силните и слабите си страни, както и на възможностите и заплахите от външната среда. Други полезни инструменти са изследване удовлетвореността на потребителите от предоставените условия за пазаруване – търговската площ и местата за паркиране, както и оценката им за бранда на веригата. Кумулативния годишния темп на растеж показва на какъв етап от развитието си веригата се намира на даден пазар. Съотношение на населението на броя търговски обекти на даден пазар пък показва какви са възможностите за експанзия на този пазар. Видяхме какви стратегии използват веригите за експанзия в зависимост от ресурсите, с които разполагат, в зависимост от модела на навлизане, който е най-подходящ, в зависимост от степента на контрол, който желаят да притежават върху поделенията си на

чуждия пазар. Установихме, че при експанзия веригите имат опция да управляват експанзията си самостоятелно, чрез консултанти или комбиниран вариант. Едни от ключовите дейности, които веригата трябва да управлява при експанзия са недвижимата собственост, потребителското преживяване и веригата на доставки.

В трета глава изследвахме експанзията на три от най-големите международни търговски вериги в България – BILLA, Deichmann и H&M.

Проследихме хронологически как изграждат търговската си мрежа и какви методи за популяризиране прилагат. За да анализираме и оценим експанзията на веригите проведохме Анкетното проучване, в което изследвахме как потребителите възприемат брандовете на трите вериги, какво е отношението им към условията за пазаруване в BILLA, Deichmann и H&M. Също така анализирахме представянето на веригите според кумулативния годишен темп на растеж и според потенциала им да разширят търговската си мрежа на база на българския пазар. Проучихме какви съвременни технологии могат да използват веригите, за да осигурят устойчиво развитие на експанзията си в България. Установихме, че чрез омни-каналната търговия търговските вериги могат да подобрят експанзията си на територията на България, като същевременно не допуснат пазарният им дял да бъде взет от Интернет компаниите, които чрез агресивна експанзия също желаят да разраснат дейността си.

От направеното проучване, стигнахме до заключението, че еволюцията на международните търговски вериги е довела да утвърждаването им като доминиращата форма на търговия в наши дни. Разнообразните форми за експанзия, както и механизмите за развитие на веригите им позволяват да навлизат на нови пазари все по-бързо и ефективно. Ключовите фактори за успеха при експанзията на международните търговски вериги се коренят в управлението на операции, чрез които те постигат икономия от мащаба, увеличават приходите си и усвояват все повече пазарни ниши. Анализирайки три от най-големите международни търговски вериги България – BILLA, Deichmann и H&M, ни можем да установим, че чрез използването на стандартизационни стратегии, агресивен бранд мениджмънт и минимизиране

на експлоатационните разходи, тези вериги развиват успешна стратегия и заемат лидерска роля на българския пазар. За да поддържат експанзията си с устойчиви темпове, международните търговски вериги в България трябва да въведат иновативни технологии, да бъдат лидери по отношение на потребителското преживяване, както и да осигурят омни-канални продажби за българския потребител, който все повече използва новите технологии при извършване на покупки.

IV. НАСОКИ ЗА БЪДЕЩА ИЗСЛЕДОВАТЕЛСКА РАБОТА

Изводите, до които настоящата разработка достига повдигат някои въпроси, които представляват интерес за бъдещи изследвания.

Изключително бързото развитие на технологиите засяга всички сфери на обществото, в т.ч. и търговията. Не само бъдещата експанзия на международните търговски вериги, но и самото им съществуване ще зависят от възможността им да използват технологичния напредък в своя полза, като оптимизират процесите си на работа, съкращават разходи и успяват да задоволят все по-взискателните изисквания на потребителите.

Глобалната пандемия причинена от COVID-19 поставя въпроса за устойчивостта на международните търговски вериги към кризи от подобен характер и способността им да се пригледят, така че да поддържат своята експанзия.

Не по-малко интересен е и проблемът обхващащ въвеждането на нови стратегии от новопоявили се играчи на глобалния пазар като Amazon.

Очевидно е, че старите стратегически решения ще отстъпят за сметка на иновативните управленски концепции. Интересно е да се види реакцията на глобалните играчи в сферата на търговията и как те ще отговорят на предизвикателствата.

СПРАВКА ЗА ПРИНОСНИТЕ МОМЕНТИ

В дисертационен труд “Експанзия на международните търговски вериги в България”

Основните научни приноси, получени в резултат на дисертационното изследване се изразяват в следното:

1. Направен е критичен анализ на основните направления, в които е дефинирана международна търговска верига. На тази база е изведено авторово определение.

2. Изследване и анализ на теоретичните постановки за управление на експанзията на международните търговски вериги в България. Доразвиване на теоретичния фундамент съобразно спецификата на пазарната среда у нас.

3. Адаптиране на методика за изследване експанзията на международните търговски вериги въз основа на съществуващи и прилагани в специализираната литература.

4. След осъщественото авторово емпирично изследване са изведени методи за поддържане на устойчиво развитие на експанзията на международните търговски вериги: BILLA, Deichmann и H&M в България. Голяма част от тях са намерили реално практическо приложение.

СПИСЪК НА ПУБЛИКАЦИИТЕ
ПО ТЕМАТА НА ДИСЕРТАЦИОННИЯ ТРУД

- Йолов, В.** Стратегии за устойчив, интелигентен и приобщаващ растеж на частните фирми за успешното излизане от финансовата криза. // *Европейски практики и национални рефлексии в планирането: юбилейна научно-практическа конференция*. Сборник доклади – Свищов, АИ Ценов, 2015, Т. 3, с. 433-437.
- Йолов, В.** Стратегии за експанзия на международните търговски вериги. // *Финансово-икономическата интеграция на България в ЕС за 10 години членство - предизвикателства и перспективи: научно-практическа конференция с международно участие*. Сборник доклади – Свищов, АИ Ценов, 2017, с. 286-292.
- Йолов, В.** Новите технологии - двигател на международната търговия. // *Глобални и регионални измерения на международните икономически отношения: двадесет и трета студентска научно-практическа конференция*. Сборник доклади – Свищов, АИ Ценов, 2019, с. 157-163.

**СПРАВКА ЗА СЪОТВЕТСТВИЕ С НАЦИОНАЛНИТЕ ИЗИСКВАНИЯ ПО
ПРАВИЛНИКА ЗА ПРИЛОЖЕНИЕ НА ЗАКОНА ЗА РАЗВИТИЕ НА
АКАДЕМИЧНИЯ СЪСТАВ В РЕПУБЛИКА БЪЛГАРИЯ**

Национално изискване в брой точки: 30

1. *Брой доклади, индексирани в НАЦИД: 3 бр.*

Отчетени от автора точки чрез научни доклади: **30**

Общ сбор точки: 30,00

ДЕКЛАРАЦИЯ

за оригиналност и достоверност

от Владимир Станчев Йолов,

задочен докторант към катедра „Международни икономически отношения”

при Стопанска академия „Д. А. Ценов” – Свищов

Във връзка с провеждането на процедура за придобиване на образователната и научна степен „доктор“ по научна специалност „Световно стопанство и международни икономически отношения“ декларирам:

1. Резултатите и приносите в дисертационния труд на тема „Експанзия на международните търговски вериги в България“ са оригинални и не са заимствани от изследвания и публикации, в които авторът няма участия.

2. Представената от автора информация във вид на копия на документи и публикации, лично съставени справки и др. съответства на обективната истина.

3. Резултатите, които са получени, описани и/или публикувани от други автори, са надлежно и подробно цитирани в библиографията.

Декларатор:

20.05.2020 г.

гр. Свищов

(Владимир Станчев Йолов)