



СТОПАНСКА АКАДЕМИЯ „Д. А. ЦЕНОВ“ - СВИЩОВ
КАТЕДРА „ТЪРГОВСКИ БИЗНЕС“

МАРИЕЛА ПЕТРОВА ДИМИТРОВА-ГАЛИЗОВА

**СТРАТЕГИИ ЗА УПРАВЛЕНИЕ
НА ТЪРГОВСКАТА МАРКА**

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 „Икономика и управление (търговия)“

Научен ръководител:
Доц. д-р Светослав Илийчовски

Свищов
2018

Дисертационният труд е обсъден на заседание на катедра „Търговски бизнес“ при СА „Д. А. Ценов“ – Свищов и предложен за защита по реда на Закона за развитие на академичния състав в Република България и Правилника за прилагане на Закона за развитие на академичния състав в СА „Д. А. Ценов“.

Основният текст на дисертационния труд е в общ обем от 212 стандартни страници и се състои от: въведение, три глави, заключение, използвана и цитирана литература. Библиографският списък включва 441 източника, от които 374 на кирилица (на български и руски език) и 67 на латиница, включително интернет страници.

Изложението е онагледено с 25 бр. фигури и 8 бр. таблици. Приложена е Декларация за оригиналност и достоверност.

Защитата на дисертационния труд ще се състои на 6 юли 2018 г. от 13.00 ч. в Заседателна зала „Ректорат“ на СА „Д. А. Ценов“ – Свищов.

Материалите по защитата са на разположение на интересувашите се в отдел „Докторантура и академично развитие“ на СА „Д. А. Ценов“ – Свищов.

I. Обща характеристика на дисертационния труд

1. Актуалност на изследването

Нематериалните активи са от ключово значение за съвременните търговски субекти. Търговската марка в световен аспект е високо ценен актив за компаниите, а резултатът от адекватното управление на средата се измерва в съответните икономически изгоди – добавена стойност на компанията, увеличен пазарен дял, положителна репутация сред потребителите. Изграждането на стратегия за управление на индустриалната собственост, в частност на търговската марка, като функционална стратегия е новото предизвикателство за българските търговци и производители.

В приложението към стратегията „Европа 2020”, отнасящо се за България, е маркирана негативна тенденция, според която вниманието на българските компании е фокусирано върху процеса на производство, докато въпросите за изграждане и управление на търговската марка са останали периферни. Посоченият недостатък в мениджмънта на търговските субекти би могъл да се преодолее посредством разработване на научни модели за преосмисляне на слабостите в управлението на интелектуалната собственост.

Икономическата политика, разписана в стратегията „Европа 2020”, ясно очертава конкретни стъпки в областта на търговските марки като най-масово използваното означение в практиката, а именно – разработване на стратегии за управление на търговската марка, модернизиране нормативната регулация на категорията и толериране изследванията върху визираната проблематика, възприемано като предпоставка за икономически растеж. Изведените по-горе аргументи доказват **актуалността** на темата, разработена в настоящия дисертационен труд.

Авторовото разбиране за търговската марка е свързано с мултидисциплинарност на категорията. Разглеждайки го, макар и в дълбочина от определен аспект, резултатът е едностранчив, откъснат и непълен анализ. Анализирайки проблемите, свързани с марката, през призмата на икономиката и управлението, в контекста на юридическата регламентация и практика, е възможно да се представят всичките ѝ аспекти на научна и практическа основа.

2. Обект и предмет на изследването

Обект на настоящото изследване са търговци, представители на малкия и средния бизнес в областите Велико Търново и Габрово.

Предмет на изследване са процесите, развиващи се от предрегистрационния до пострегистрационния период на търговската марка, както и възможностите за изграждане на стратегии за управление на категорията.

3. Цел и задачи на дисертационния труд

Основната **цел** на дисертационния труд е въз основа на теоретично проучване и многоаспектно тълкуване на съществуващите постановки в теорията и практиката на управлението на търговската марка да се изградят стратегии за създаване и управление на категорията.

Провеждането на изследването и постигането на целта предполагат изпълнение на няколко **задачи**, а именно:

1. Теоретично да се изясни многоаспектната природа на търговската марка.

2. Да се характеризира състоянието и да се изведат съвременни тенденции при управлението на търговската марка.

3. Да се разработи модел за управление на търговската марка, който да кореспондира с жизнения цикъл на означението.

4. Да се формулират възможни стратегии за управление на търговската марка, съобразно предложения модел.

4. Изследователска теза

В настоящото изложение авторът поддържа **тезата**, че познаването на процесите по управление на изследваната категория от предрегистрационния до пострегистрационния период осигурява възможност за изграждане на стратегии за управление на търговската марка.

5. Методология на изследването

Изследването на стратегиите за управление на търговската марка се базира на методика, включваща индуктивни методи, а при изграждане на стратегиите се използва системния метод. В хода на анализа приложение намират исторически, евристичен, сравнителен, емпиричен, графичен, правно-догматичен и метод на аналогията.

6. Ограничителни условия на изследването

Широкият спектър на изследваната проблематика обуславя необходимостта от въвеждане на **ограничения**, като:

Първо. Емпиричното изследване е съсредоточено в областите Велико Търново и Габрово, като на база резултатите от проведеното проучване са изведени общовалидни за всички предприятия в страната изводи и препоръки.

Второ. Обект на изследване са само малки и средни предприятия от посочените области.

Трето. Предложените стратегии за управление на търговската марка, като част от функционалната стратегия на търговските означения, са структурен елемент на корпоративната стратегия на предприятието.

7. Аprobация

Дисертационният труд е обсъден и предложен за защита на заседание на катедра „Търговски бизнес“ при СА „Д. А. Ценов“ – Свищов. Части от изследването са представени на научни форуми в България и са публикувани в специализирани издания у нас и чужбина.

II. Структура и съдържание на дисертационния труд

Въведение

Глава първа

Теоретични аспекти на търговската марка и управлението на търговска марка

1. Търговската марка – интердисциплинарна категория
 - 1.1. Признаци и функции на търговската марка
 - 1.2. Нормативна уредба на търговската марка в България
2. Стратегията в контекста на управлението на търговската марка
3. Състояние на изследванията в областта на управлението на търговската марка
4. Релационни отношения между търговската марка, бизнес идентификаторите и сродните търговски означения
 - 4.1. Търговска марка – фирма
 - 4.2. Търговска марка – домейн име
 - 4.3. Търговска марка – географски означения
 - 4.4. Търговска марка – селскостопански и хранителни продукти с традиционно специфичен характер

Глава втора

Стратегии и тактики за създаване и управление на търговска марка в България.

1. Методика на изследване на стратегиите за управление на търговска марка в България.
2. Търговската марка в контекста на факторите на средата и въздействието им върху стратегиите за управление на означението
3. Функционална стратегия за управление на търговските марки
 - 3.1. Стратегия на търговските означения
 - 3.2. Приложение на търговските означения в българска бизнес среда – състояние и възможности за реализиране на иновативна стратегия
4. Стратегии за управление на търговската марка, съобразно жизнения цикъл на означението
 - 4.1. Стратегии за проектиране на търговската марка
 - 4.1.1. Стратегията „Ефект на известността”

- 4.1.2. Подготвителна стратегия
- 4.2. Стратегия за регистрируемост на търговска марка
- 4.3. Пострегистрационни стратегии за управление на търговската марка
- 4.3.1. Стратегия за използване на търговската марка
- 4.3.2. Стратегия за развиване на търговската марка
- 5. Стратегията „Културен брандинг“ – култура на интелектуална собственост

Глава трета

Тенденции и перспективи за развитие на пострегистрационните стратегии за управление на търговската марка в България

1. Управление на търговска марка чрез стратегията „син океан“
2. Стратегия „Виртуална търговска марка на кирилица“
3. Стратегия „Зелена индустриална собственост“

Заключение

Библиография и използвана литература

Списък на фигурите

Списък на таблиците

Декларация за оригиналност и достоверност

Приложение

III. Синтезирано изложение на дисертационния труд

Въведение

Във въведението се обосновава актуалността на дисертационната разработка. Дефинират се обектът, предметът и изследователската теза на дисертацията. Формулира се основната цел на проучването и се определят конкретни задачи за изпълнение. Очертава се теоретико-методическата рамка и се поставят ограничителните условия на изследването.

Глава първа. Теоретични аспекти на търговската марка и управлението на търговска марка

В параграф 1. Търговската марка – интердисциплинарна категория се представя нормативната дефиниция на означението търговска марка, съгласно българското законодателство, в контекста на анализите на икономисти и юристи. Засегнати са дискуссионните въпроси: „марка или търговска марка“, както и „бренд или търговска марка“. Детайлно са разгледани ключовите функции на търговската марка, а именно: указателна, гаранционна, рекламна, ценностна, идентифицираща и конкурентна. В посочения параграф е представена ретроспекция на българското законодателство, регламентиращо търговската марка. Обхванат е периодът от 1892 г., когато е приета първата нормативна уредба на означението със *Закона за търговските и индустриалните марки* (Утвърден с Височайший Указ от 15 декемврий 1892 г. под № 251, обн. ДВ бр. 16/22.01.1893 г., отм. ДВ бр. 9/14.01.1904 г.) до наши дни – действащия *Закон за марките и географските означения* (Обн. ДВ. бр. 81 от 14 Септември 1999 г.).

В резултат на ретроспекцията и анализа в *параграф 1*, отнасящи се до дискуссионната проблематика „марка или търговска марка“, е изградена авторова концепция за *търговската марка*, свързана с особеностите на означението, като *регистриран знак с отличителен характер и правна закрила, по отношение на стоките, предлагани от едно лице на пазара, в сравнение с тези на други търговци, спрямо който притежателят му разполага с определени гарантирани от националната и международна уредба субективни права по отношение на трети лица*.

В хода на проучването на научните изследвания в областта на търговската марка се открие *вторият дискуссионен проблем*, засегнат в параграф 1 – дилемата „бренд или търговска марка“. Бизнес речникът и търговската практика обичайно използват бренд/бренд и търговската

марка като синоними. Същите са интерпретирани и през призмата на т.нар. политически маркетинг. Изводът на автора по отношение на разглеждания дискуссионен въпрос е в посока на изкуствено породен спор, тъй като двете понятия не са идентични, но между тях има симбиоза от гледна точка на търговските аспекти и маркетинга на търговската марка.

Възгледите за стратегията, включително през призмата на военното дело са представени в параграф 2. Стратегията в контекста на управлението на търговската марка. В изложението се акцентира върху военните трактати на *Карл Фон Клаузевиц* и *Антоан-Анри Жomini*, представляващи теоретичен фундамент на съвременните бизнес и мениджмънт анализи при изграждане и реализиране на конкретни стратегии. Подробно са представени становищата на водещи автори, като *Ричард Люки*, *Кенет Андрюс*, *Майкъл Портър*, *Брус Хендерсон*. За да се наложи в съответен бранш, всеки търговец трябва да има свой почерк, в противен случай е заплашен да изчезне от пазара. Всеки, който е решил да развива собствена дейност, следва да прояви оригиналност и находчивост, за да намери своята ниша и кръг от клиенти. Едната възможност е да наложи своя марка на пазара и да изгради собствена стратегия/-ии за ефективно ѝ управление. Изчерпателната и мащабна стратегия, приложена адекватно, е „ветропоказател” за мениджърите и служителите в организацията. Осъзнавайки и разбирайки съдържанието ѝ, всеки един от тях може да оцени своята дейност и да я адаптира към начертаните цели, така че да се постигнат очакваните резултати. Според автора на дисертационния труд *успехът и устойчивостта на една бизнес организация се базират на целесъобразното и ефективно управление, най-ясно прозиращо в корпоративната стратегия, част от която е подстратегията за търговската марка*.

Логическата последователност, в която е построена глава първа на дисертационния труд, води до анализиране на същността и

съдържателния аспект на процеса по управление на търговската марка. Представени са разнородни становище на изследователи от американската и руската наука, като е направен съпоставителен анализ с тезите в българските изследвания по идентична проблематика. Споделено от дисертанта е становището на Р. Брестничка, че форма на управление на марката е всъщност и нейната правна регламентация, но не споделяме възгледа на същия автор относно тезата за управление на марката, като събирателно понятие за маркетингово управление. *В дисертационния труд е развита концепцията за управлението на търговската марка като цялостен процес, включващ стратегии за създаването и налагането ѝ на пазара в контекста на нормативно определената рамка, неизменна част от процесите на регистрация, поддържане и прекратяване на субективните права над нея. Цялата структура и анализите в труда са подчинени на посочената концептуална рамка.*

Състоянието на изследванията в областта на управлението на търговската марка е основа на параграф 3. От прегледа на научните изследвания в българската наука се установява, че съществуващите изследвания по проблемите на търговската марка са центрирани върху локални сфери от научното познание. Те са фокусирани в тясна конкретика, *а неизследвани остават интердисциплинарните проблеми на търговската марка.* Релационните отношения, съвременните тенденции резултат от глобализацията, пълноправното членство на България в Европейския съюз и засилващите се международни пазарни отношения обуславят *мултидисциплинарността на търговската марка.* Актуални са *проблеми на границата с еко тематиката; корпоративна култура; влияние на нормативната среда върху бизнеспрактиката – право и обратнопропорционални връзки; интернет среда.*

В параграф 4. Релационни отношения между търговската марка, бизнес идентификаторите и сродните търговски означения са

представени и анализирани релациите между търговската марка и фирмата, домейн името, географските означения, селскостопански и хранителни продукти с традиционно специфичен характер. Обективни фактори налагат по-детайлното обсъждане на посочените релационни взаимовръзки, тъй като са предпоставка за по-благоприятно развитие на търговската марка, включително за юридическата ѝ защита. С оглед практическата значимост на релациите и колизиите, в които попада търговската марка, в дисертационния труд се представят последователно съществуващите отношения между обекта с избрани бизнес идентификатори и сродни търговски означения. Анализът може да подпомогне мениджърите, управляващи развиващите се търговски марки в пострегистрационната фаза, да вземат по-правилни решения, адекватни на нормативната среда и водещи до повишаване стойността на нематериалния актив, а оттам и на репутацията на бизнес организацията.

Управлението на търговската марка в България и изграждането на успешни стратегии е предизвикателство пред съвременния бизнес. Предвид извършения анализ в **глава първа** се достигна до следните **изводи**:

Първо: В резултат от извършения аналитичен преглед се установява, че въпросът за управление на марката в българската литература не е разглеждан обстойно. Налице е пряка и взаимообусловима връзка между протичащите управленски процеси при търговската марка и приложимите стратегии.

Второ: Съществуващото объркване в теорията и практиката по отношение семантиката на термините „марка“, „търговска марка“, „бренд“, води до погрешна посока за анализи. В хода на ретроспекция, сравнение и анализ се доказва, че легитимен е терминът „търговска марка“, а споровете марка-бренд са несъстоятелни.

Трето: Релацията „фирма-марка“ е с положителен бизнес ефект,

когато носителят на правата върху двете означения е един и същ субект. Мениджърите биха извели съответните положителни резултати от прилагането на тези отношения, съобразявайки поведението си с нормативните императиви. Задължително е мениджърите да избягват колизиите между двата обекта, тъй като биха създали на няколко правни основания каузални ситуации, неблагоприятни за управляваните от тях организации.

Четвърто: регистрирането на търговската марка като домейн име, е поле за изява и трансформирането ѝ във виртуално означение, което би подпомогнало бизнеса. То води след себе си създаване на електронна платформа за търговия, пренася марката в едно глобално пространство с повече опасности от накърняване на правата, но колкото рисково да е начинанието, то би донесло и финансови изгоди при компетентно управление.

Пето: колизиите и релациите между търговската марка и географските означения са двупосочни: търговска марка – географско означение и обратно. При спазване на съответните тактики е възможно колизията да се трансформира в релация и именно това е правилната стратегия, която мениджърите трябва да следват. Положителните ефекти за търговската марка ще произтекат от високата репутация на географското означение, доброто му позициониране, които ще се пренесат от него на марката.

Шесто: предвид релацията с търговската марка, селскостопанските и хранителни продукти с традиционно специфичен характер могат да се използват у нас като правна възможност за тестване на бизнес, и едва след като е налице положителен резултат да бъдат регистрирани като сертификатна марка.

Глава втора. Стратегии и тактики за създаване и управление на търговска марка в България

В параграф 1 е представена методиката на изследване на стратегиите за управление на търговска марка в България. Изследването на стратегиите за управление на търговската марка се базира на индуктивни методи, а моделът е резултат от използване метода на дедукцията. При изграждане на стратегиите се използва системният метод. В хода на анализа приложение намират исторически, евристичен, сравнителен, емпиричен и графичен методи. Нормативните актове са изследвани чрез правно-догматичния метод и метода на аналогията. Широко застъпен в дисертационния труд е казусният анализ, като казусите са извлечени от съдебната практика и се прилага позитивноправната методология с целия ѝ инструментариум.

Втората част от емпиричното проучване е осъществена чрез анкетния метод и метода на интервюто с включване на следните области и индикатори:

Област	Индикатори
1. Правно-организационен статут	1. Наименование, седалище и адрес на управление 2. Време на създаване на компанията 3. Правна форма на регистрация в търговския регистър 4. Код на икономическата дейност по КИД-2008 5. Брой на заетите лица в компанията
2. Икономически показатели	1. Дълготрайни нематериални активи 2. Ръст на продажбите 3. Експортна дейност
3. Индустриална собственост	1. Развиване на иновационна дейност в компанията 2. Познаване на възможности за регистриране на ноу-хау на компанията 3. Наличие на регистрирани обекти на индустриална собственост 4. Наличие на регистрирани търговски марки като

- национални, марки на Общността/марка на ЕС и международни
- 5. Общизвестна марка и/или марка ползваща се с известност
- 6. Процедура и проблеми във връзка с регистрацията на собствена търговска марка
- 7. Връзка на търговската марка с други обекти на индустриалната собственост
- 8. Сделки с обект търговската марка
- 4. **Управление на търговската марка**
 - 1. Наличие на вътрешноведомствен документ за управление на търговската марка
 - 2. Изградена структура в компанията за управление на търговската марка
 - 3. Дейности за управление на търговската марка
 - 4. Проблеми при управлението на търговската марка

Описаният изследователски процес води до конструиране на нова функционална стратегия, в контекста на стратегиите в организацията, наречена от автора „Стратегия на търговските означения“. Вътрешната структура на функционалната стратегия е многокомпонентен модел, включващ конкретни видове стратегии за управление на търговската марка. *Жизненият цикъл на търговската марка и конкретните стратегии са авторски концепции, които могат да се впишат във фазите на жизнения цикъл на компаниите.* Фокусирайки се върху конкретната проблематика – стратегии за управление на търговската марка, се установи че управлението на означението е многопластов и интегративен процес, на чието поле се среща интердисциплинарността. Представеният извод е обобщен при условие, че погледът е „под микроскоп“. Дистанцираме ли се от локалното, следвайки концепцията за глобалното, установяваме че функционалната „стратегия на търговските означения“ е част от „дървото на стратегиите“ в организацията, *т.е. жизненият цикъл на търговската марка се вписва в жизнения цикъл на организацията.*

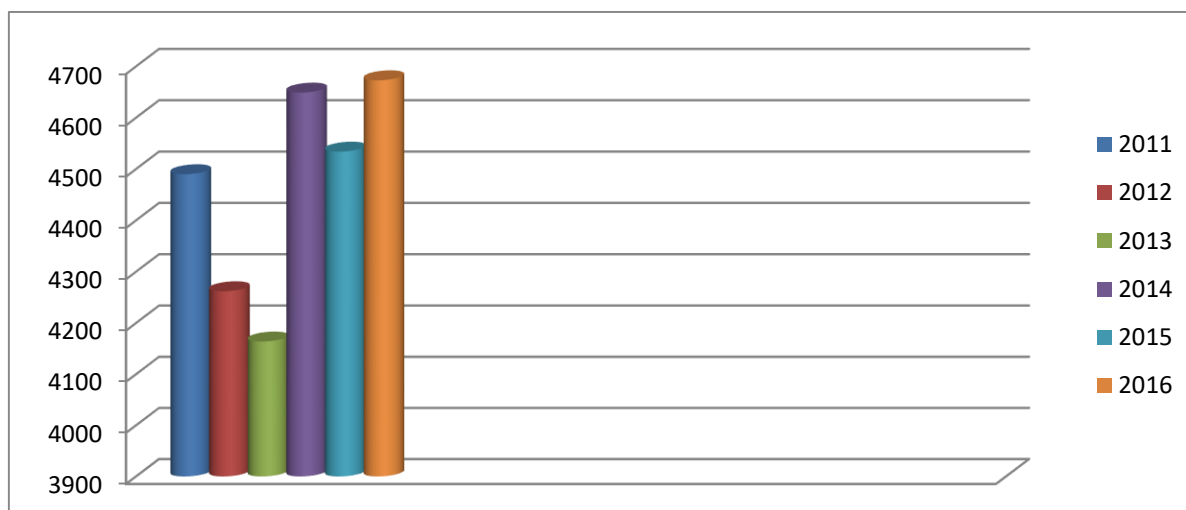
Управлението на търговската марка, като част от мениджмънта на организацията, се осъществява при определени условия и в резултат на въздействието на фактори на средата. Последните са предмет на анализ

и изследване в параграф 2. Търговската марка в контекста на факторите на средата и въздействието им върху стратегиите за управление на означението. Наличието на търговска марка е вътрешна потребност на организацията, но разработването на стратегии за нейното управление е в контекста на външни и вътрешни параметри. Всяко изменение в средата, без значение дали на външната или вътрешната, рефлектира върху стратегията на организацията, в локален аспект спрямо стратегиите за управление на търговската марка. Наличието на посочените тесни взаимовръзки обуславя необходимостта от разглеждането на факторите и условията на средата. При анализа в посочения параграф, дисертантът е възприел разбирането на *Мл. Велев* за обкръжаваща среда на компанията. В дисертационния труд фокусът на изследването е върху макрофакторите на задължителните регулации – нормативната среда, тъй като именно те предопределят формирането на предрегистрационните и регистрационните стратегии на компаниите. Практически се установи, че посочените фактори имат ключова роля върху управлението на категорията търговска марка в първите фази от жизнения цикъл на предприятието.

Официалните данни на Патентно ведомство (ПВ), в качеството му на институционален орган по повод регистърните производства и цялостното администриране на търговската марка, очертават определени тенденции. С оглед пълнота на анализа на средата и приложимост на формулираните стратегии в национален план, в настоящия труд авторът се базира на данните на Патентно ведомство, отразяващи:

1. Подадените заявки за регистрация на марка по национален ред за периода 2011 – 2016 г. (вж. фиг. 1);
2. Съотношение на подадени заявки на марки по национален ред от български и чуждестранни заявители за периода 2011 – 2016 г. (вж. фиг. 2).

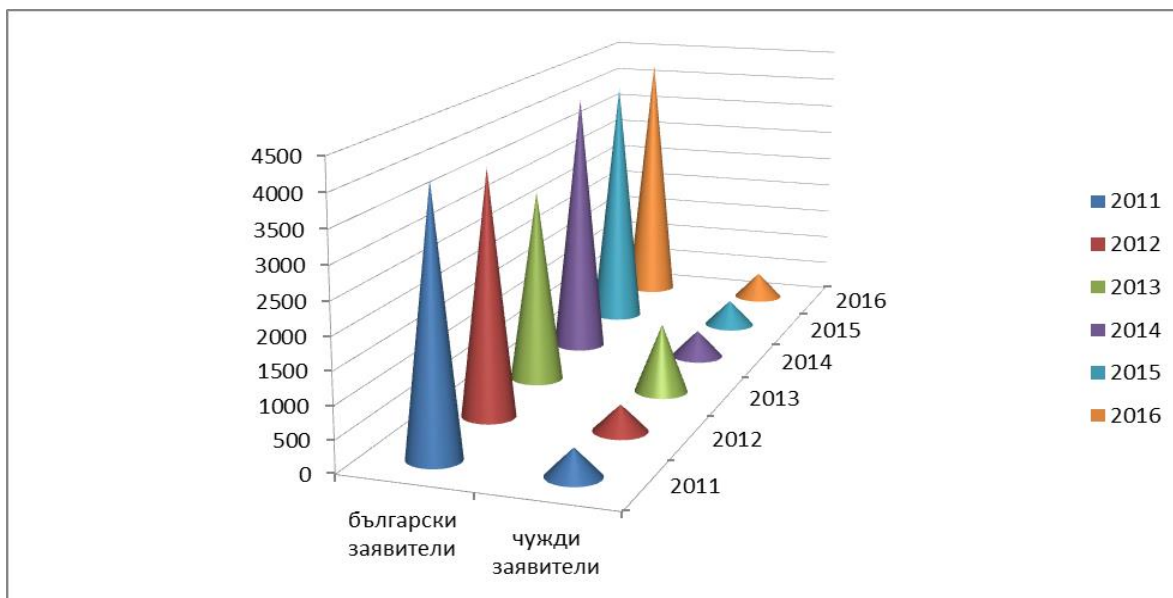
На база графично представената информация във Фигура 1 за изследвания период може да се заключи, че най-голям брой подадени заявки за регистрация на търговска марка по национален ред се отчитат през 2016 г. Показателите за 2014 г. са близки до достигнатия най-висок ръст. При паралелното съпоставяне на броя подадени заявки за регистрация, данните сочат че установената тенденция за намаляване на интереса към регистрацията на търговска марка за територията на Република България в периода 2011 – 2013 г. се заменя със значително увеличаване на ръста в следващият период 2014 – 2016 г. За отбелязаните последни три години е налице в известна степен колебание и лек спад през 2015 г., което се компенсира с ръст за 2016 г. Заявяването на търговски марки е индикатор за бизнес средата в страната.



Фиг. 1. Брой подадени заявки за регистрация на марка по национален ред в Патентно ведомство за периода 2011 – 2016 г.

Източник на данни: Патентно ведомство, <http://www.bpo.bg>

С оглед разширяване на възможността за анализ, във Фигура 2 е представено сравнение между броя на българските и чужди заявители за търговска марка по национален ред.



Фиг. 2. Съотношение на подадени заявки на марки по национален ред от български и чуждестранни заявители за периода 2011 – 2016 г.

Източник на данни: Патентно ведомство, <http://www.bpo.bg>

Най-голям интерес на чужди заявители за национална регистрация на търговска марка се отчитат през 2013 г., като броят подадени заявки е една трета част от броя на българските заявители. Факторът, обуславящ интереса на чужди заявители, е стабилитетът на юридическата среда и икономиката на страната. Заявяването на търговска марка за територията на Република България от чужди заявители е индикатор за добър бизнес климат от гледна точка на съответните лица и институционална среда, която ги удовлетворява.

Регистрацията на национална търговска марка за територията на Република България е с цел защита от неправомерно използване и защита на всички, произтичащи от законодателството ни в областта на търговските марки права върху този интелектуален актив. От друга страна, за да прояви интерес чужд заявител, той е обусловен от пазарни подбуди за реализиране на съответната търговска марка на българския пазар.

Спадащият интерес индикира освен недоверие към средата, също и свит пазар. За този не-малък период е налице юридическа стабилизация на материята, регламентираща и защитаваща търговската

марка, но в случая водещо значение имат икономическите фактори, обосноваващи съответното решение – да се стъпи ли на българския пазар, да се поддържа ли търговска марка и за този пазар или да не се работи изобщо на него.

Данните за българските заявители за същата година са обратнопропорционални и сочат нисък интерес, като в съпоставка с предходните години и периода 2014 – 2016 г. може да се заключи, че са отбелязани много ниски нива. При анализа на данните трябва да се отчете и обстоятелството, че търговци, които са регистрирани по своето седалище на територията на Република България, се считат за местни лица, т.е. дори и търговецът да е позиционирал юридически седалището на дружеството си в държава извън нашата страна, то регистрира ли напр. клон на чуждестранно лице у нас отново се приравнява на български заявител.

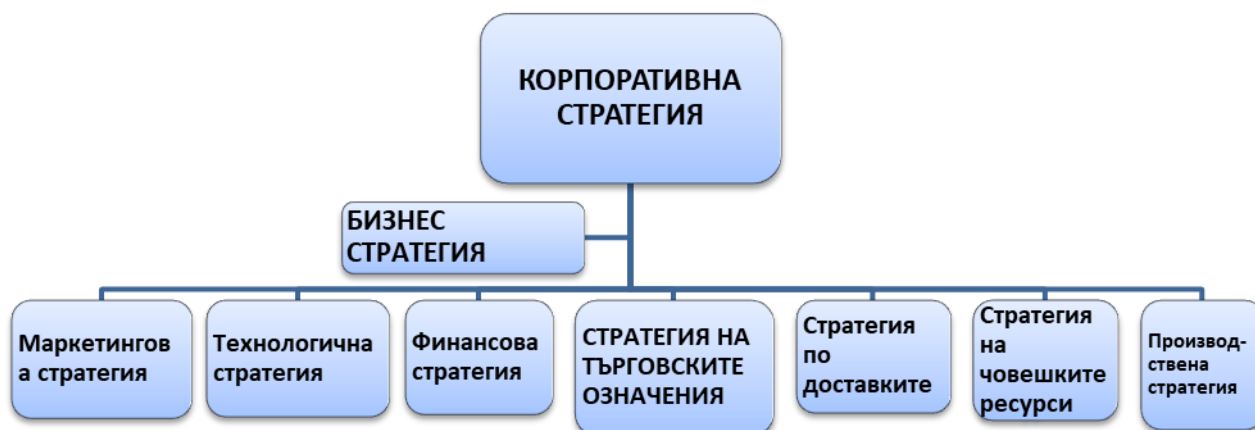
Показаният тренд за периода 2011 –2016 г. е противоречив за първата половина и сравнително устойчив за втората половина. Интересът към регистриране на търговската марка от национални заявители е налице и с оглед показателите от 2014 – 2016 г., когато се бележат нива на повишаване на заявителската активност, може да се заключи че тематиката за управление на търговската марка у нас ще става все по-актуална. Съпоставяйки националната с международната регистрация се установява, че компаниите проявяват интерес към националния ни пазар, а не към международния. Предвид тази констатация, резонно е при изграждане на стратегии за управление на търговската марка да се отчита нормативния макрофактор на средата, в която функционират българските компании.

Стратегията за управление на търговската марка е дефинирана като функционална стратегия в параграф 3. Функционална стратегия за управление на търговските марки. Разглеждаме управлението на търговската марка като самостоятелна функционална стратегия. В тази

връзка тя е съставен елемент на корпоративната и бизнес стратегии. До момента в изследванията на различни автори – Р. Каплан, Д. Нортън, М. Портър, Дж. Курди, Р. Георгиев, М. Паунов, търговската марка е възприемана като маркетингов инструмент, без да се отдели необходимото внимание на това означение. Причината за отбелязаната тенденция в научните интерпретации се корени в общото разбиране за стратегията като способ за конкурентоспособност и ограничената рамка за перспективата на организацията.

В дисертационния труд се навеждат аргументи за прилагането на нов подход към стратегиите за управление на търговската марка от типа „син океан“, който преодолява ограничителните клишета на стандартните стратегии, спадащи към модела „червен океан“. Разликата между двата условни типа стратегии се изразява в интерпретацията на външната среда, а именно: докато при стратегиите от типа „червен океан“ мениджърите се придържат към военните постулати за ограничена територия на действие и крайната цел за побеждаване на конкурентите, то в огледалния модел на стратегии от типа „син океан“ се акцентира върху откриването на нови възможности и изграждане на собствена пазарна ниша, без да е необходимо да се изместват действащите играчи на бизнес полето, за да бъде заето тяхното място от нов субект.

Част от новия модел в управлението на търговската марка е предложената в дисертационния труд концепция за обособяване на *нов основен вид функционална стратегия, като един от включените в нея обекти е търговската марка. Представената функционална стратегия е структурен елемент на корпоративната стратегия*, кореспондираща с родовата стратегия на диференциацията и графично представена във Фигура 3.



Фиг. 3. Видове стратегии в организацията
Източник: Разработена от автора

Функционалните стратегии са базови, на чиято основа се разработват бизнес и корпоративната стратегии. В наименованието на стратегията е използвано по-широкото понятие „търговски означения“, тъй като за постигане на по-категоричен успех на бизнес и корпоративната стратегия, считаме за уместно да се използват релациите на търговската марка с бизнес идентификаторите и други сродни търговски означения, подробно разгледани в глава първа, т. 4 от дисертационния труд. Целта е пренасяне дейността на организацията на няколко нива, включително и виртуално.

При формулиране на мисията и визията, важно функционално значение има търговската марка предвид ценностната си характеристика. Тя подпомага позиционирането на организацията и създава, поддържа нейната репутация. В тази връзка още при целеполагането следва да се държи сметка за този нематериален актив, ако процесът започне от изграждане на корпоративната стратегия, т.е. отгоре надолу. Търговската марка е както в основата на организацията, така и на нейния връх (може да се използва като наименование на организацията). Означението е типичен интегративен инструмент в

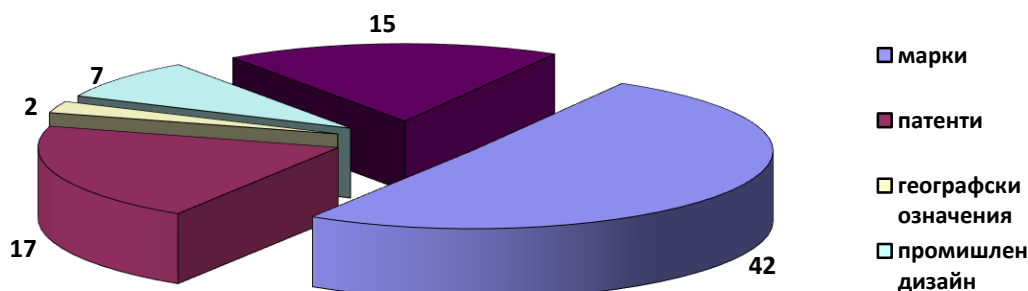
рамките на организацията, чиято стойност се създава, развива и с тази градация се задава темпа на цялата организация. *Изводът който се налага е, че търговската марка е ценен вътрешен регулатор в организацията, средство за комуникация с клиентите и партньорите като индикатор на сензорната мнемоника и както се нуждае от самостоятелна програма за управление, така е ядро на единната корпоративна стратегия.*

Пресечната точка между вътрешната и външната среда отново е в управлението на търговската марка. Освен балансираща функция, търговската марка може да доведе до сътресения при неправилно управление. Предвид горното всяка една стъпка от решението за регистриране на търговска марка, избора на вида, териториалния обхват и т.н., касае пряко цялостната дейност на организацията. Причината е в обхвата ѝ – разнородни ресурси (човешки, материални), развива комуникационните канали (вътре в организацията и между организацията и външната среда); изпълнява репрезентативни функции като с течение на времето гради репутация; същевременно с това е източник на приходи. Адекватното ѝ управление, което започва още с процесите по създаването, предрегистрация, регистърна процедура, кумулира потенциални финансови активи. Обратно, неправилното и неинформираното управление би довело до загуби. В тази връзка търговската марка е рисков актив, но в наши дни е императив и показател за успешен бизнес.

С цел установяване на състоянието на управлението на търговска марка при разработването на дисертационния труд е проведено целево анкетно проучване сред избран кръг от стопански единици и на случаен принцип. Почти всички респонденти са малки и средни предприятия, т.е. изводите които могат да бъдат направени са на база информация за компании, представители на малкия и средния бизнес. От гледна точка на териториалния ареал, респондентите имат седалище и

адрес на управление, в населени места от областите Велико Търново и Габрово.

От всички обекти на индустриална собственост респондентите са най-добре информирани за търговската марка, която е и най-често регистрирана в Патентно ведомство – (вж. фиг. 4).



Фиг. 4. Възможности за регистриране на ноу-хау, с които компаниите са запознати
Източник: Разработена от автора по данни от изследването

Данните доказват, че търговската марка е разпознаваема и придобила популярност, като средство за налагане на стоки и услуги в съзнанието на потребителите. Ключовите функции на марката, особено репрезентативната, са довели до тенденцията да се превърне в най-използвания обект на индустриална собственост. Наличието на информация предполага потенциал за практическо прилагане на възможностите, които предоставят обектите на индустриална собственост в търговската дейност.

Търговските марки на всички респонденти, дали положителен отговор на въпроса за съществуваща регистрация на такъв обект на индустриалната собственост, са словни. Те могат да бъдат разделени и по още един признак – типа регистрация, т.е. национална, марка на Общността/марка на Европейския съюз или международна марка, като данните са представени на фиг. 5.



Фиг. 5. Видове търговски марки съобразно териториалната им регистрация
Източник: Разработена от автора по данни от изследването

Субектите, регистрирали търговска марка по национален ред, са се възползвали от възможността и са регистрирали включително и международна марка. Причината е, че изнасят продукцията си на пазари извън Европейския съюз – Сърбия, Македония, САЩ и се стремят да използват всички нормативно установени гаранции за защита на интелектуалната си собственост. Налице е относително съвпадение между едни и същи субекти от респондентите, които са регистрирали търговската си марка, възползвайки се от трите териториални принципа на закрила

Респондентите използват възможностите на търговската марка в своята дейност, като някои от тях проявяват интерес и към други обекти на индустриалната собственост. Друг резултат, който налага проучването, е, че търговците, регистрирали свои търговски марки, разчитат на реализиране на продукцията си на национален и европейски пазар в съвкупност. Същевременно се установиха и бизнес субекти,

които с регистрацията на международна марка се позиционират на международните пазари.

Търговската марка, съобразно териториалният принцип на действие, регистрация и закрила предоставя възможност на съответните стопански субекти, които са носители на права върху означението, да я използват в дейността си и да реализират на конкретен географски ареал продукти или услуги. Това допринася за тяхната икономическа активност и се изразява във финансов резултат, включително пазарен сегмент.

Международната марка предполага възможности за позициониране на широк търговско-географски ареал, включително и в по-конкурентна среда. Следва да се отбележи една подробност – респондентите, регистрирали международна марка са местни за България юридически лица, но поради използваната правна възможност за регистриране на търговско дружество по българското право.

В действителност зад тези търговски дружества стоят чуждестранни капитали и управление, осъществявано от централи извън нашата страна, респективно чуждестранен опит в управление на означението марка. Негативната констатация се изразява в обстоятелството, че търговската марка се управлява от съответната централа в държава извън България и от структури, в които няма българско участие. Регистрираното в страната ни дружество не създава на място отдел, административна структура или човешки капитал, който да бъде обучаван за да управлява и развива търговската марка, а с тези процеси са ангажирани други служители от централата на дружеството в чужбина. С оглед на гореизложеното се очертава една обща слабост на всички анкетирани, а именно – непознаване на механизмите за управление на означенията, които са регистрирали, в частност на търговските марки.

Последното се отразява и върху отговора на друг важен въпрос в проучването: „Разполагате ли с разработен вътрешноведомствен документ (правила, процедури, стратегии и др.) за управление на притежаваните от Вас обекти на индустриална собственост?“. Данните са графично представени на фигура 6.



Фиг. 6. Наличие или липса на вътрешноведомствен документ за управление на търговската марка
Източник: Разработена от автора по данни от изследването

По-голямата част от респондентите са отговорили отрицателно на поставения въпрос. Причината за липсата на такъв документ е в обстоятелството, че търговската марка се управлява от структури извън нашата страна, респективно на българска територия се реализира производственият процес и затова не разполагат със специалисти, които да са ангажирани с управлението на марката. В компаниите – респонденти, които разполагат с административен капацитет и документация за управление на търговската марка /стратегии, правила/ информацията е с конфиденциален характер и не се предоставя. До нея достъпът е лимитиран за конкретни лица, което води и до липса на достатъчно информация за анализ на тези вътрешноведомствени документи в настоящия труд. С оглед на гореизложеното се очертава една обща слабост на всички анкетирувани, а именно – непознаване на

механизмите за управление на означенията, които са регистрирали, в частност на търговските марки. Вътрешноведомствен документ, като стратегия за управление, правила за управление на търговската марка за България имат нисък процент от анкетираните. Причината е свързана с гореизложените факти и анализ. Всички останали респонденти, притежаващи регистрирани търговски марки, без значение на териториалният им обхват, нямат изричен вътрешноведомствен документ.

Регистрацията на търговската марка е финализиране на административна процедура, според общото мнение на анкетираните, но не се възприема като начало на нов управленски цикъл, който би бил инвестиция в перспектива. Първоначално стопанските субекти са съсредоточени да придобият стабилни пазарни позиции, да се наложат в желан от тях пазарен сегмент потребители и „в движение“ развиват своята търговска марка. Вниманието, което се отделя на пострегистрационните стратегии за управление на търговската марка като съвкупност от дейности е по-малко, а приложение намират маркетинговите похвати. *Всъщност тук се открива дефицита на компаниите – да отделят време, средства и човешки ресурс, като се инвестира повече в бъдещето на търговската им марка, а не само в обозримо настояще. Дисертационния труд указва възможностите за комплексното управление на търговската марка, като се акцентира върху този интелектуален актив с перспектива чрез обособяването на стратегия на търговските означения с ключов характер за фирмата.*

В резултат на част от емпиричното проучване се установи, че:

❖ Малка част от респондентите развиват търговската си марка чрез сключване на договор за франчайз и чрез лицензионни съглашения. Тази юридическа възможност се използва от субектите, които работят на европейския или международния пазар.

❖ Констатира се цялостно непознаване на институтите „марка ползваща се с известност“ и „общоизвестна марка“, фигуриращи като правна възможност в Закона за марките и географските означения. За субекти, които нямат регистрирана търговска марка и са с малък бизнес, който разчита само на българския пазар – това е правна и търговска възможност.

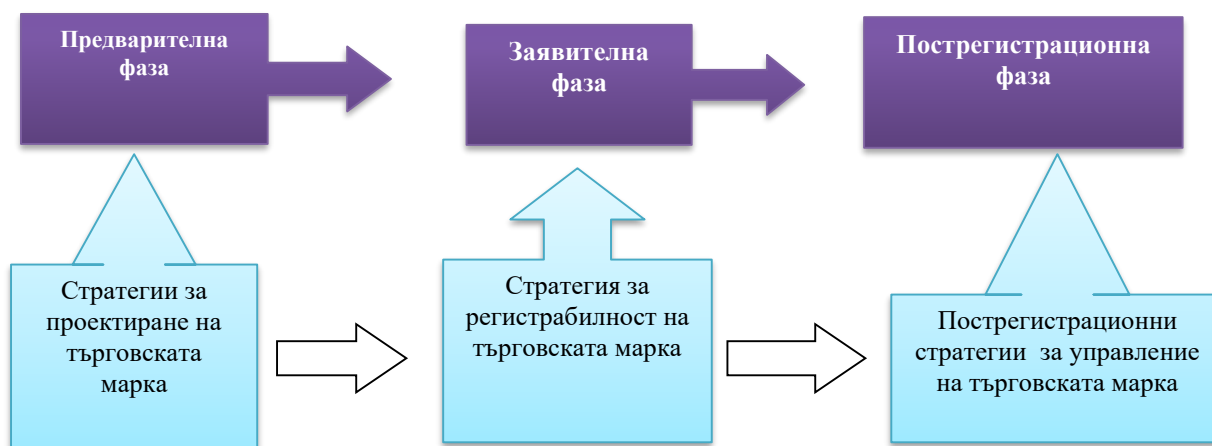
❖ Анкетираните български компании, представители на малкия бизнес, проявяват интерес към регистриране на чуждо търговско наименование като своя търговска марка, като не са склонни да полагат усилия да развият и наложат собственото си търговско наименование /фирма/ като търговска марка. Последното също е правна възможност, съществуваща и разписана в българското законодателство, но вероятно непозната достатъчно на търговците. Положителният извод е в наличието на още една неизползвана възможност, която българските компании могат да усвоят.

❖ Откроява се като малко използвана в практиката възможността на бизнес идентификатори като домейн името, което има потенциал да се превърне във виртуална търговска марка.

Цялостният анализ на института на търговската марка, предложените стратегии и тактики, корелациите със сходни означения и представеният модел на жизнен цикъл, инкорпориращ възможните стратегии за управление, са практическа необходимост за българските компании. Доказа се практически, че българските стопански субекти и мениджърите слабо познават юридическата среда и поради тази причина е натрупана сериозна по обем съдебна практика в областта на търговската марка като обект на индустриалната собственост.

Жизненият цикъл на означението търговска марка е в основата на изградения *модел на Стратегии за управление на търговската марка, съобразно жизнения цикъл на означението*, предмет на параграф 4. Жизненият цикъл на означението – търговска марка, според автора на

настоящото, се диференцира в няколко фази, графично представени във Фигура 7. Формулирането на фазите от жизнения цикъл на търговската марка кореспондира с процеса на юридическа регистрация на означението в Патентно ведомство и с практическите дейности, които се изпълняват в хода на този процес. Представените фази ведно с посочените стратегии са модела на управление на търговската марка в бизнес организацията. Трите фази съответстват на юридическата им последователност, като три последователни стъпки които мениджърите/търговците следва да спазят. Паралелно посочените стратегии във фазите, са възможностите и ограниченията пред мениджърите при управление на търговската марка.



Фиг. 7. Стратегически измерения на жизнения цикъл на търговската марка – модел за управление на търговската марка в организацията
Източник: Разработена от автора

Проектирането на търговската марка е процес, който се осъществява в **първата фаза от жизнения цикъл** на означението, наречена от автора „**предварителна фаза**“. Можем да я назовем и „тестова“, тъй като марката е в процес на разработване, вътреорганизационно тестване, определяне на вида търговска марка и оптималната ѝ визия. Всички дейности по съществото в тази фази са тактики, имащи подготвителен характер, интегративна част от *Стратегиите за проектиране на търговската марка*.

Втората ключова фаза от жизнения цикъл на търговската марка е свързана с осъществяване на процедурата по регистрация на означението в Патентно ведомство. Наречена е от автора „**заявителна фаза**“, като се характеризира с наличието на висяща процедура по регистрация, в която се преценяват резултатите от фазата по предварително моделиране на търговската марка. В настоящия труд тя е представена чрез *Стратегия за регистрабилност на търговската марка*.

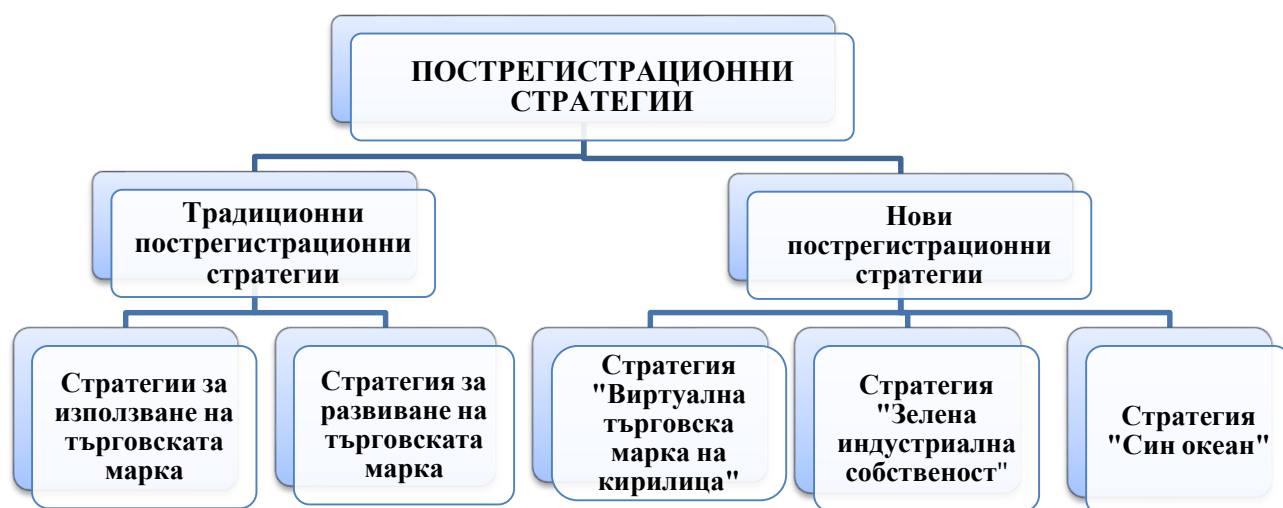
В пострегистрационната (трета) фаза е налице регистрирана търговска марка с изяснен юридически статус. Въз основа на успешно проведената процедура са възникнали предвидените по закон права за носителя на означението. Необезпокоявано той може да използва търговската марка. От тази фаза започва същинското управление на означението. Осъществяват се пострегистрационни стратегии за управление на марката. Условно авторът е обособил няколко подфази на пострегистрационната фаза: позициониране на пазара¹; изграждане и развитие на търговската марка²; устойчиво развитие и мултипликация³. Пострегистрационната фаза е свързана с формулираните *Пострегистрационни стратегии за управление на търговската марка*, които подробно са представени в параграф 4.

Пострегистрационната фаза е последна от жизнения цикъл на търговската марка, но е най-обемна и необозрима в темпорален аспект. Графично е представена във Фигура 8.

¹ Прилага се маркетингов инструментариум за налагане на марката сред потребителите и юридически инструментариум за разширяване на марката, посредством различни договори.

² Оформяне на репутация; функциониране на мрежа за предлагане продуктите/услугите; сигурна клиентела; конкурентоспособност.

³ Осъществява се поддържане на марката и генериране на висока добавена стойност в качеството ѝ на нематериален актив на организацията.



Фиг. 8. Пострегистрационни стратегии за управление на търговската марка
Източник: Разработена от автора

Първите две фази практически са подготовка за настъпването на тази трета фаза, в която мениджърите ще покажат своите умения в управлението на означението. В тази фаза се изисква най-голямо усърдие и постоянство; креативност и логика; бързина и ефективност на действията; управление на поетите рискове с регистриране на търговската марка. Управлението на обекта в пострегистрационната фаза може да има биполярен резултат – развитие на означението и повишаване финансовата стабилност на компанията; повишена конкурентоспособност или негативни последици. Присъединяваме се към възгледите на И. Адизес за собствен стил на управление в компанията, вместо използване на чужд модел и считаме, че *един от тестовете за наличие или отсъствие на собствен стил е управлението на регистрираната търговска марка.*

Параграф 5 разглежда проблематика, която сега навлиза в българската бизнес среда и е с прогнозен характер – **Стратегията „Културен брандинг“ - култура на интелектуална собственост.** Според нас при изграждане на управленската си култура съвременните

български бизнес организации отчитат в малка степен или изобщо не визират обектите на интелектуална собственост. Последните са ценен нематериален актив, чиято стойност е омаловажена. С оглед на това обстоятелство и на съвременните тенденции в световен аспект защитаваме идеята, че е задължително при изграждане стратегическата визия на своята организация мениджърите да се съсредоточат върху елемента на културата на интелектуална собственост. Обект на интерпретация е наименовата от нас концепция за култура на интелектуална собственост, в контекста на управленската култура. Подробно в дисертационния труд са представени съдържателните аспекти на концепцията „култура на интелектуалната собственост“, както и възможните очаквани резултати. Обосновани и доказани са конкретни тези и са направени съответните изводи:

Първо: теорията и практиката доказват необходимостта от обособяване на самостоятелна функционална стратегия по отношение управлението на търговската марка. В настоящото изследване тя е наименована „Стратегия на търговските означения“.

Второ: ефективното управление на търговската марка предполага декомпозиране на функционалната стратегия в подстратегии, които следва да съответстват на отделните етапи от жизнения цикъл на търговската марка.

Трето: емпиричното проучване показва, че са налице неизползвани възможности на стратегията „ефект на известността“.

Четвърто: наложително е прилагането на стратегията „културен брандинг“ в българските компании чрез създаване на културата на интелектуална собственост, като основополагащ елемент на корпоративната култура.

Глава трета. Тенденции и перспективи за развитие на пострегистрационните стратегии за управление на търговската марка в България

В глава трета от дисертационния труд са представени възможни алтернативи пред управлението на търговската марка в пострегистрационният ѝ период, чрез:

- ❖ стратегия „син океан“;
- ❖ виртуална търговска марка на кирилица;
- ❖ стратегия „зелена индустриална собственост“.

Посочените стратегии са обосновани като възможни в контекста на използването на модела „икономика на знанието“. Концептуалното знание е най-големият актив на компанията, а управлението на търговската марка се явява негов елемент. То създава висшият модел на т.нар. бизнес интелект. Негова основа са обектите на интелектуална собственост, създадени от организацията, катализиращи иновационните процеси. Авторът счита, че именно знанието е в състояние да създаде пазарна ниша, т.е. то е предпоставка за корпоративна стратегия „син океан“ не само на ниво търговска марка, а и на равнище – корпоративна стратегия.

В параграф 1 е представена като потенциална възможност за развитието на стратегиите за управление на търговската марка в България, прилагането на стратегията „син океан“.

Друга перспективна възможност в управлението на търговската марка за българските компании предлагаме чрез стратегията „Виртуална търговска марка на кирилица“, предмет на анализ в параграф 2. Представено е виждането за домейн името, като сегмент в електронната търговия и е обоснована корелативната му връзка с търговската марка. Според автора, когато домейн името се състои изцяло или частично от регистрирана търговска марка, с титуляр заявителя на домейн име, то

това би било успешна формула за позициониране на търговската марка в интернет. Виртуална търговска марка на кирилица освен прекия икономическият ефект, ще има и индиректен такъв – съхраняване на културни идентичности, утвърждаване на кирилицата като писменост на бъдещето и налагането ѝ като бизнес писменост.

Стратегията „Зелена индустриална собственост”, представена в параграф 3, представлява мисъл за настоящето и бъдещето, тъй като тя е устойчивото развитие в сферата на интелектуалната собственост, и в частност в управлението на търговската марка, както и перспективата а български еко търговски марки. Микро-проявление на посочената стратегия е първата „зелена” търговска марка – Fairtrade mark®, която според автора успешно би могла да се приложи в нашата страна. Защиатаваме тезата за 3D-положителен ефект както в локален план – за малкия бизнес и потребителите, така и в глобален мащаб – върху околната среда и устойчивото развитие. Българският производител, работещ в държава с развиваща се икономика, има реалните шансове да допринесе за изпълнение на концепцията устойчиво развитие и успоредно с това да подобри собственото си икономическо положение. Познавайки и прилагайки добрите практики в сферата на индустриалната собственост, в частност „зелената” търговска марка, присъединявайки се към глобалната общност на „справедливата търговия”, българските компании биха си осигурили сериозни перспективи и бъдеще на международните пазари.

Практико-приложните изследователски търсения в трета глава очертаха следните по-важни **изводи**:

Първо: Перспективата пред управлението на търговската марка е преминаване към стратегиране от типа „син океан” и изграждане на корпоративна стратегия с ядро култура на интелектуалната собственост, която ще повлияе върху цялостната структура на организациите от ново поколение.

Второ: Необходима е подмяна на съвременните конкурентни стратегии със съзидателни, което ще наложи изменения в регулацията на конкуренцията. В тази връзка перспективата е пред анализаторския тип управленски стратегии, ориентирани към създаване на нови възможности в дългосрочен план, т.е. на сини океани и поддържане стабилитета на организациите. Процесите трябва да започнат от моделиране на вътрешната организационна среда, която би повлияла и на външната среда. Тенденцията е в концептуализиране на знанието, генерирано до момента, развитие и утвърждаване на новия модел за стратегическо управление.

Трето: Българските търговци и производители следва да инвестират в адекватното управление на регистриран от тях обект на индустриална собственост, какъвто е търговската марка или да предприемат действия за създаване на означение, което да им носи икономически ефекти.

Заключение

Търговската марка е интелектуален продукт, един от многобройните резултати на креативния човешки потенциал. Управлението на визирания бизнес идентификатор е цялостен процес, включващ специализирана функционална стратегия, в контекста на корпоративната и бизнес организационните стратегии. Настоящото в България е рамкирало търговската марка като елемент на маркетинговата функционална стратегия, израз на запазване на теоретично статукво. Бизнес практиката се стреми към изграждане на качествено нов модел, тъй като е доказано че потребителят избира първо марката, а след това продукта, т.е. потребителският избор е на база на означението.

Настоящият труд е в унисон с глобалната стратегическа цел за постигане на прелом в отношението към интелектуалната собственост чрез припознаването ѝ като стратегически важна сфера за устойчивото развитие на културата, културното наследство, икономиката и обществото като цяло, и като основен фактор за запазване на културната идентичност на нацията, осигуряване на културен обмен и културно многообразие. Считаме, че съвременният модел на стратегическо управление на търговската марка като един от обектите на интелектуална собственост, създаващ най-голяма добавена стойност, следва да претърпи промени, така че да повлияе в положителен аспект върху организациите и обществото като цяло.

С дисертационният труд доказваме, че познаването на процесите по управление на изследваната категория от предрегистрационния до пострегистрационния период осигурява възможност за изграждане на стратегии за управление на търговската марка.

Ние предлагаме възможни стратегии и тактически ходове за управление на търговската марка, с които се откриват нормативните възможности пред мениджърите, в същото време се стимулира креативността и иновационната дейност. Кодифицираните правила и изводите от анализите на казуистиката ни позволяват да предложим ефективни управленски модели в частност за търговската марка, а в мащаб – за организациите. Представяме качествено нов подход, при който се извършва преход от първичните отношения към нова технология на взаимоотношенията, отчитащ културологичните аспекти. Възприет във вътрешната среда на организациите, той ще се мултиплицира чрез управленските практики във външната среда и ще я промени в положителен аспект. Общият извод от извършеното наблюдение е за полезност на дисертационния труд, запълване на празна ниша и откриване на възможности за интердисциплинарно управление на търговската марка, каквото е и практическото проявление на

материята. Обоснована е практическата необходимост за прилагане на концепцията за „стратегия на търговските означения“ от българските компании. Изследваното състояние на управлението на търговска марка в локален район доказва, че българската среда е подходяща за прилагане на иновативната „Стратегия на търговските означения“.

IV. Справка за приносите в дисертационния труд

Теоретичното и емпиричното изследване имат за резултат обособяването на следните по-важни приноси в дисертационния труд:

1. Въз основа на теоретична интерпретация и многоаспектно тълкуване на съществуващото научно знание е предложена авторова концепция за търговската марка и процесите по нейното управление, като се изхожда от интердисциплинарността на разглежданата категория.
2. Върху базата на критико-позитивен анализ на съществуващи алтернативи са формулирани нови възможности за управление на търговската марка в българската бизнес среда, чрез стратегиите „син океан“, „виртуална търговска марка на кирилица“ и „зелена индустриална собственост“.
3. Като резултат от фрагментарно емпирично проучване на търговски практики от области Велико Търново и Габрово е обоснован и доказан нов модел за управление на търговската марка чрез дефинирани стратегии, съобразно жизнения цикъл на означението.
4. В унисон с предложения модел е конструирана самостоятелно обособена функционална стратегия за управление на търговската марка, наименована „Стратегия на търговските означения“, в рамките на корпоративната стратегия на бизнес организациите.

V. Списък с публикациите на автора по темата на дисертационния труд

Статии

1. Dimitrova-Galizova, M. Strategy of the commercial signage, International Journal for science, technics and innovations for the industry - Machines, Technologies, Materials, 5 Year IX, pp. 25-27, 2015 <http://stumejournals.com/mtm/Archive/2015/5-2015.pdf> , ISSN 1313-0226.

2. Dimitrova-Galizova. M. The Cyrillic Domain Name Challenge. KSI Transactions on KNOWLEDGE SOCIETY [Инд./Реф. в: EBSCO Publishing], Volume VII, Number 3, 2014, ISSN 1313-4787 (Print), ISSN 2367-5403 (Online), <http://tksi.org/tksi.org/ojs/index.php/KSI/article/view/7>.

Научни доклади

1. Димитрова-Гализова, М. Виртуална търговска марка – съвременност и перспективи, В: XVI-та Национална научна конференция с международно участие „Библиотеки – четене – комуникации“, проведена в гр. Велико Търново, 16-17.11.2017 г. (под печат).

2. Димитрова-Гализова, М. Стратегия и тактики за използване на търговската марка. В: Майски четения „Дни на науката 2015“, Велико Търново, 2016, 260-269, ISSN 1314-2283.

3. Димитрова-Гализова, М. Културата на интелектуална собственост в контекста на управленската култура. В: Сборник с доклади от юбилейната научно-практическа конференция с международно участие „Времена на несигурност и рискове: възможности и перспективи за развитие“, том 2, Пловдив, 2015, с. 159-164, ISBN 978-619-202-037-8.

4. Димитрова-Гализова, М. „Зелена“ индустриална собственост. В: Сборник XII Международна научна конференция Мениджмънт и инженеринг'2014, т. 2, С. 2014, 1180-1190, ISSN 1310-3946, ISSN 1314-6327.

VI. Декларация за оригиналност и достоверност

Във връзка с провеждането на процедура за придобиване на образователна и научна степен „доктор“ по докторска програма „Икономика и управление (търговия)“ декларирам, че:

1. Резултатите и приносите в дисертационния труд на тема „Стратегии за управление на търговската марка“ са оригинални и не са заимствани от изследвания и публикации, в които авторът няма участия.
2. Представената от автора информация във вид на таблици, фигури, справки и други съответства на обективната истина.
3. Резултатите, които са получени, описани и/или публикувани от други автори, са надлежно и подробно описани в библиографията.

м. март, 2018 г.

гр. Свищов

Декларатор: (п)

докт. Мариела Димитрова-Гализова