

ИКОНОМИКА

economy
MAGAZINE

Септември-Октомври 2018 г. / 10 лв.
September-October 2018 / BGN 10

**ТЕЖКИ ДНИ ЗА
ЛЕКАТА ПЛАСТМАСА**

HARD DAYS FOR
LIGHTWEIGHT
PLASTICS

**КОФАС ЦИЕ
ТОП 500**

COFACE
CEE TOP
500

**ИЗКУСТВОТО ДА
ПРАВИШ БИЗНЕС**

THE ART OF DOING
BUSINESS

**ТРУДНИЯТ ЛОВ
НА ТАЛАНТИ**

THE CHALLENGING
HUNT OF
TALENTS

**СТОЯН МАВРОДИЕВ:
ПОДКРЕПЯМЕ ИКОНОМИЧЕСКИЯ
РАСТЕЖ И ИНОВАЦИИТЕ**
STOYAN MAVRODIEV: WE SUPPORT
ECONOMIC GROWTH AND INNOVATIONS



ЗАСТРАХОВКА ИМУЩЕСТВО ОТ ДЖЕНЕРАЛИ ЗАСТРАХОВАНЕ

Лесно и бързо сключване на застраховка

Голям избор от пакети с различни комбинации

Ремонт на имуществото от "Доверен майстор"

Без прилагане на самоучастие

Попитайте за отстъпките: *7222

денонощен от страната за всички мобилни оператори
и фиксирани мрежи на цена
според тарифния Ви план

generali.bg



GENERALI

Mr. & Mrs.
ИКОНОМИКА
2018



*Форумът на
успешните бизнес лидери*



СЕПТЕМВРИ-ОКТОМВРИ 2018 SEPTEMBER-OCTOBER 2018

БРОЙ 85 / ISSUE 85



- 8** Тежки дни за леката пластмаса
Hard Days for Lightweight Plastics
- 20** Стоян Мавродиев: Подкрепяме икономическия растеж и иновациите
Stoyan Mavrodiev: We Support Economic Growth and Innovation
- 28** Какво цели търговската война на Тръмп
What Is the Purpose of Trump's Trade War
- 32** Икономическите харчове на Ердоган
The Economic Costs of Erdogan
- 36** Трите племена на остеритата (от Янис Варуфакис)
The Three Tribes of Austerity (by Yanis Varoufakis)
- 42** Кофас ЦИЕ Top 500
Coface CEE Top 500
- 48** Данчо Данчев: Ще станем ключов играч в здравното застраховане
Dancho Danchev: We Will Become a Key Player in Health Insurance
- 52** Сливания и придобивания раздвижват пазара
Mergers and Acquisitions Stir the Market
- 56** Румен Цонев: Развитието е смисълът на всички усилия
Rumen Tsonev: Development is the Purpose of All Efforts
- 60** Фикрет Индже: Заедно можем да постигнем много повече
Fikret Ince: Together We Can Achieve Much More
- 64** Изкуството да правиш бизнес
The Art of Doing Business
- 68** Как токенизацията на активи може да либерализира инвестициите
How Asset Tokenisation Can Liberalise Investments
- 72** PSD2: готови ли сме за времето на отвореното банкиране
PSD2: Are We Ready for Open Banking
- 76** Цветанка Караиванова: Чрез цифрите виждам целия цикъл на производството
Tsvetanka Karaivanova: Through the Figures, I Can See the Whole Cycle of Production
- 80** Битката за свободното споделяне в интернет
The Battle for Free Online Sharing
- 84** Суровина или пълен боклук
Raw Material or Absolute Garbage
- 88** Трудният лов на таланти
The Challenging Hunt for Talents

Успех без граници

Успехът не познава граници. И понеже днес повече от всякога бизнесът е мултинационален, това правило с пълна сила важи и за предприемачеството.

Как малкият бизнес в България да порасне и да постигне международни успехи – разговаряме със Стоян Мавродиев - председател на Управителния съвет и главен изпълнителен директор на Българската банка за развитие (ББР) - лице от корицата.

Своите визии за развитие представят пред читателите ни главният изпълнителен директор и председател на УС на „Дженерали Застраховане“ Данчо Данчев, изпълнителният директор на „Геотрейдинг“ г-р Иван Вутов, главният изпълнителен директор на КЦМ 2000 Груп Румен Цонев, председателят на Надзорния съвет на „Алкомет“ Фикрет Индже, Цветанка Караиванова, икономически директор за дружествата на „Дънди Прешъс Металс“ в Челопеч и Крумовград. Николай Младжов разкрива изкуството да правиш бизнес.

За успеха на българските предприемачи и компании по света разказваме в историите на Владимир Тенев – българинът, който стои зад едно от най-успешните финтех приложения Robinhood и вече е един от най-новите млади милиардери в Силициевата долина, Николай Горчилов от Excitel - един от най-големите интернет доставчици в Индия, и Tek Experts – родна аутсорсинг компания с офиси в Китай, Малта, САЩ, Коста Рика и Нигерия.



НЕВЕНА МИРЧЕВА
главен редактор

NEVENA MIRCHEVA
Editor-in-Chief

Success without Limits

Success knows no limits. And because today, more than ever, the business is multinational, this rule also applies to entrepreneurship.

We talk with Stoyan Mavrodiev, Chairperson of the Board and CEO of the Bulgarian Development Bank (BDB), and the face of our cover, on how small business in Bulgaria can grow and achieve international success.

The CEO and Chairperson of the Managing Board of Generali Insurance AD - Dancho Danchev, the Executive Director of Geotrading AD - Ivan Vutov, PhD, the CEO of KCM 2000 Group - Rumen Tsonev, the Chairperson of the Supervisory Board of Alkomet - Fikret Indje, Tsvetanka Karaivanova - CFO of the companies of Dundee Precious Metals in Chelopech and Krumovgrad present to our readers their views on development. Nikolay Mladzhov reveals the art of doing business.

We share the success stories of Bulgarian entrepreneurs and companies around the world, such as Vladimir Tenev - the Bulgarian who is behind one of the most successful fintech applications - Robinhood, and now, one of the youngest billionaires in the Silicon Valley, Nikolay Gorchilov - one of the largest Internet providers in India and Tek Experts - a Bulgarian outsourcing company with offices in China, Malta, the USA, Costa Rica and Nigeria.

Приятно четене!

Enjoy your reading!



114

92 Николай Горчилов: До 5 г. ще доставяме интернет във всеки град в Индия
Nikolay Gorchilov: We Will Provide Internet in Every City in India within 5 Years

96 Българската следа в Робинхуг
The Bulgarian Trace in Robinhood

102 Тек Експерти: по облаците го Лагос
Tek Experts: On Clouds to Lagos

106 Христо Томов: Да сме в крак с бума на изкуствения интелект
Hristo Tomov: Keeping up with the Boom of Artificial Intelligence

110 Д-р Иван Вутов: Време е за голяма промяна в образованието
Ivan Vutov: It Is Time for a Great Change in Education

114 Как се изграждат модерните лидери
How Are Modern Leaders Being Built

118 Златните правила на бизнес етикета
The Golden Rules of Business Etiquette

124 Да отгледаш зелена идея
Cultivating a Green Idea

128 Видения от бъдещето
Visions from the Future

132 По-умно, по-бързо, по-евтино
Smarter, Faster, Cheaper

136 Битка на китайските технологични гиганти
A Battle of Chinese Technological Giants

140 Кипърец начело на европейските пивовари
A Cypriot Is Heading the European Brewers

144 Серж Дасо - капитанът на френската авиация
Serge Dassault - the Captain of French Aviation

148 Опитът в дизайна е на мода
Experience in Design Is Fashionable

152 Междувездните войни на Тръмп
Trump's Star Wars

156 Човекът, който вижда в бъдещето
The Man Who Sees the Future

160 Хюман дизайн, или силата в нас
Human Design or the Power within

164 Силициевата долина инвестира в тротинетки
The Silicon Valley Invests in Push Scooters

170 Гостоприемство под знака на лилията
Hospitality under the Sign of the Lily

178 Граници отвъд границите
Borders beyond the Borders

182 Злато от Златибор
Gold from Zlatibor

186 Природното чудо Сан Кристобал
The Wildlife Wonders of San Cristóbal Island



128



132



182

ИНВЕСТИЦИОНЕН
ПЛАН

ИНВЕСТИРАЙ, ДОКАТО ЧЕТЕШ НОВИНИТЕ ОТ СВЕТА



Нека парите ти работят
за теб.

Научи повече на: www.postbank.bg | ☎ * 7224

Информираме всички инвеститори, че стойността на дяловете на фондовете и доходът от тях могат да се понижат, печалбата не е гарантирана и инвеститорите поемат риска да не възстановят инвестицията си в пълен размер. Необходимо е запознаване с проспектите на фондовете, ключовата информация за инвеститорите и последните финансови отчети с цел вземане на информирано инвестиционно решение.



Postbank

Решения за твоето утре



Тежки дни за леката пластмаса

Пластмасовите отпадъци може да предизвикат екологична катастрофа. Как да я избегнем - чрез забрани или като намерим начини за оползотворяването им



Hard Days for Lightweight Plastics

Plastic waste may cause an environmental catastrophe. How can we avoid it - by imposing bans or by finding a way to utilise the waste.



Татяна Явашева  Tatyana Yavasheva

Европа започна своеобразна „война“ срещу пластмасовите отпадъци. Причината е, че масовото използване на пластмаса води до тотално замърсяване на околната среда. Ако не се вземат сериозни мерки, през 2050 г. в океаните като тегло ще има повече пластмасови отпадъци, отколкото риба, алармират експерти.

Пластмасата стана един от най-популярните материали в света, тъй като съчетава добра функционалност, лекота и ниски производствени разходи. Използването ѝ започна лавинообразно да расте, а без адекватна грижа за отпадъците, един ден ще се стигне до екокатастрофа...

Europe has symbolically declared a “war” on plastic waste. The reason is that the wide use of plastic leads to massive environmental pollution. And if serious measures are not taken, in 2050, the weight of plastic waste in oceans will be more than that of fish, experts alarm.

Plastic has become one of the most popular materials worldwide because it combines good functionality, lightness and low production costs. Its use has increased tremendously, and if there is no adequate waste management, one day, an environmental catastrophe is to take place.



Забраната на някои видове пластмасови изделия беше първата предприета мярка. Но това ли е решението, което ще спаси планетата? А какво става с другите пластмасови отпадъци? Можем ли да затворим цяла гигантска индустрия? Има ли какво да гоиде на нейно място? Как ще се развива рециклирането ѝ? Защо при всяко ново производство човечеството първо не си задава въпроса какво ще се прави с отпадъка и как той ще се оползотворява? Оползотворим ли е?

В момента няма лесен отговор за пластмасовите отпадъци. Но има ли проблем, трябва да му се намери решение, което да работи постоянно и да обхваща всички пластмасови отпадъци.

По тези въпроси разговаряме с предприемачи, които произвеждат или използват пластмасови опаковки.

The ban on certain types of plastic products was the first measure that was taken. But is this the solution that will save the planet? And what about other plastic waste? Can we shut down a whole giant industry? Is there anything that can replace it? How will its recycling develop? Why before starting a new production, mankind does not ask itself first what will happen with the waste and how it could be utilised? Is it reusable?

Currently, there is no simple answer to the plastic waste issue. But if there is a problem, we must find a solution that will work on all occasions and will include all plastic waste.

We talk about these issues with entrepreneurs who produce or use plastic packages.

Добрин Байрактаров,
управител на „Пластформ“
и „Терахим 97“:



*Dobrin Bayraktarov,
Manager of Plastform and Terrachim 97:*

Оползотворяване на отпадъците е ключът към чиста природа

Utilisation of Plastic Waste is the Key to a Clean Environment

Добрин Байрактаров, управлявате бизнес, свързан с производството на пластмасови опаковки за еднократна употреба. Каква е вашата гледна точка към ескалацията на проблема с този вид отпадъци?

- Вярно е, че пластмасовите отпадъци са навсякъде, но те не са изхвърлени от производителите, а от потребителите. Просто трябва да се събират по съответен начин и да се рециклират. Представете си, че всичкият този отпадък е от стъкло. Какво ще стане с планетата? Една половинлитрова бутилка от пластмасата е максимум 14 г, а

Mr. Bayraktarov, you manage a business involved in the production of disposable plastic packages. What is your point of view on the escalation of the problem with this type of waste?

- It is true that plastic waste is everywhere, but it was not thrown away by producers, it was thrown away by consumers. It just has to be collected and recycled in a certain way. Imagine that all this waste was a glass waste. What will happen with the planet? A half-litre



стъклената е 200 г, което е 15 пъти повече. В света са инвестирани огромни средства за производството на PET опаковки, а то е чисто и не замърсява околната среда. Ако се произвеждат стъклени бутилки, ще е необходима много повече енергия. В България се произвеждат около 5 млн. пластмасови бутилки дневно, като заготовките за една пета от тях се правят при нас. Ако те се изработваха от стъкло, това би глътнало огромни ресурси. Ако после те се ползват за повторна употреба или се рециклират, това пак би струвало много по-скъпо от пластмасата.

- В рециклирането ли е проблемът?

- Да, пластмасовите изделия трябва да се събират и рециклират. Ние нямаме изградена култура за това и трябва чрез цената на бутилката да регулираме процеса, за да има стимул потребителят да се погрижи за тази пластмаса. Нашата компания е единствената в страната, която има машина за рециклиране на PET опаковки, и тази суровина може да се използва за нови опаковки за хранителни и медицински цели. Имаме капацитет да рециклираме 1 млн. пластмасови бутилки дневно. Но трябва някой да ги събере, да ги почисти и да ги смели.

- Натоварен ли е на 100% този капацитет за рециклиране?

- Не, за жалост. Ние не получаваме достатъчно количество отпадъци, годни за рециклиране, които са със съответното качество. Държавата обаче не предлага никакви стимули за рециклирането.

- Какво произвеждат двете ви компании?

plastic bottle weighs maximum 14 g, and a glass bottle weighs 200 g, which is 15 times more. Large investments have been made worldwide in the production of PET packages, and this production is clean and does not pollute the environment. If glass bottles are to be produced, much more energy will be needed. In Bulgaria, around 5 million plastic bottles are manufactured every day and the semi-products of one fifth of them are made by us. If they were made of glass, it would have taken huge resources. If they are then reused or recycled, this would still cost much more than plastic.

- Is recycling the problem?

- Yes, plastic products have to be collected and recycled. We do not have a cultural tradition about it, therefore the process needs to be regulated by the price of the bottle so that the consumer is motivated to take care of this plastic. Our company is the only one in the country that has a recycling machine for PET packages, and this raw material can be used for new packages for food and medical purposes. We have the capacity to recycle 1 million plastic bottles per day. But someone has to collect them, clean them and grind them.

- Do you use this capacity 100%?

- Unfortunately, we don't. We do not receive enough waste that can be recycled and that has the required quality. The state, however, does not offer any incentives for recycling.



Имаме капацитет да рециклираме по 1 млн. пластмасови бутилки дневно, но той не е натоварен

We have the capacity to recycle 1 million plastic bottles per day, but we do not make use of it all

- „Пластформ“ произвежда раздувни изделия (флакони, туби, кутии) и капачки. В началото „Терахим 97“ произвеждаше бутилки, но големите бутилиращи компании започнаха да си ги правят на място, и ние се ориентирахме в предлагането на преформи, т. нар. заготовки, които те после издуват и пълнят. Неудобството на стъклените бутилки е, че се правят в друг завод, трябва да се транспортират и това много оскъпява. Пластмасовите опаковки имат редица предимства.

- **Има ли път за връщане назад към алтернативи от миналото, когато пластмасата не бе навлязла на пазара?**

- Не е възможно изведнъж да спрем производството на пластмасови опаковки за еднократна употреба. Немислимо е потребителите да се върнат към старите навици, след като са свикнали с новите удобства.

- **Къде според вас е решението на проблема?**

- Безспорно трябва да се рециклира. Но потребителят трябва да е мотивиран да участва в процеса на събирането на отпадъците и трябва да е наясно каква точно е неговата роля в този процес. За рециклиране трябва да се дават чисти бутилки и е необходимо да се изгради култура на разделното събиране, каквато до момента липсва.

- **Ако искаме чиста природа, на какво трябва да обявим „война“?**

- На неоползотворяването на отпадъците. Потребителите трябва да свикнат да събират разделно, да го правят по точно определен начин и после отпадъците да се преработват. Може да се намерят работещи модели, които да ги мотивират да участват активно в този процес.

- **What do your two companies produce?**

- *Plastform produces blow-molded products (vials, tubes, boxes) and caps. At the beginning, Terrachim 97 produced bottles, but the big bottling companies started producing them at their sites, and we changed our direction to producing preforms, the so called semi-products, which are then blown and filled. The disadvantage of glass bottles is that they are produced in another factory, they have to be transported and this makes them much more expensive. Plastic packages have a number of advantages.*

- **Is there a way back to alternatives from the past when plastic had not entered the market?**

- *It is not possible to stop the production of disposable plastic packages at once. It is unthinkable for consumers to return to old habits after they got used to the new conveniences.*

- **What do you think is the solution to the problem?**

- *Undoubtedly, we must recycle. But the consumer has to be motivated to take part in the process of collecting waste and has to be aware what their role in this process is. Clean bottles have to be delivered for recycling and it is necessary for us to build a culture of separate collection of waste that is currently missing.*

- **If we want a clean environment, what should we declare war on?**

- *On the lack of waste recovery. Consumers must get used to collecting separately, doing it in a certain way and then the waste should be recycled. Working models may be found that can motivate them to take an active part in this process.*



КМЕТ ²⁰¹⁸ НА ГОДИНАТА

Вашата оценка
за Вашия
градоначалник



- ✓ Кмет на годината
- ✓ Кмет на гражданите
- ✓ Туризм, култура, фестивали и традиции
- ✓ Smart City
- ✓ Паркове и екотранспорт
- ✓ Спорт и младежки политики
- ✓ Иновации в образование
- ✓ Инвестиции и работни места
- ✓ Ин Витро програми
- ✓ Видеонаблюдение и сигурност

С подкрепата на:



Иван Дараджански,
собственик и управител
на ИТД-Съединение:



Ivan Daradzanski,
owner and Manager
of ITD-Saedinenie:

Решението не е да спре една индустрия

The Solution Is Not to Stop an Entire Industry

Иван Дараджански, трябва ли да поведем „война“ срещу пластмасата?

- Стремелът е да се ограничи количеството на отпадъците в световен мащаб. Ние, производителите, обаче не смятаме, че проблемът ще се реши със спиране производството на пластмасови изделия. И нека преди Европа да говори за затваряне на индустрии, да каже кои са новите материали, с които ще заменим пластмасата, и дали те ще са по-екологични... Нужни са адекватни мерки за оползотворяване на пластмасовите отпадъци.

- Според вас проблемът не е в самата пластмаса, а в събирането на отпадъка и рециклирането му, така ли?

- Разбира се, че самата пластмаса не е виновна за замърсяването, а ние, хората. Това е огромно производство в световен мащаб и в него са заети милиони хора. Те подигуряват опаковките за всичко, което в ежедневието си използваме. Пластмасата има редица предимства. Едно от тях е, че е лека. Дори да е престояла 10 години в природата, може да се рециклира, за разлика от хартията. Представете си колко биха тежали опаковките от стъкло, колкото са и чуливи. Откажем ли се от пластмасата, с какво ще я заместим? Не може водата да се доставя с водоноски, а шампоаните да се продават с черпак. Тази индустрия се разви заради удобството за хората, но не бе помислено за оползотворяването на отпадъка.

- Защо рециклирането остана на заден план?

- Събирането на пластмасовите отпадъци не е добре организирано. В България разчитаме основно на уличните събирачи, макар да има и контейнери за разделно събиране. Нашата индустрия не може да се спре от утре с едно решение „отгоре“. Крайно време е да се предприемат мерки за превръщане на отпадъка в суровина за повторна употреба.

- Ако се спре производството на пластмасови опаковки, ще се отворят много други проблеми ли?

- Точно така. Може да пуснем хартиени опаковки, но ще унищожим горите. Преминем ли изцяло към стъклени опаковки за напитките, ще се повишат енергийните разходи за производството на стъкло и на бутилки, а после и разходите за тяхното транспортиране. Многократно ще се увеличат вредните емисии.

- Вашата компания какво произвежда?

- Основно пластмасови бутилки и флакони, капачки и матрици за тази дейност.

- Кои да носи отговорност за изграждането на новото отношение към събирането и рециклирането

Mr. Daradzanski, do we have to declare “war” on plastic?

- The aim is to reduce the quantity of waste globally. We, producers, however, do not think that the problem will be solved by putting an end to the production of plastic products. And let Europe talk about closing industries after it states what the new materials that will replace plastic will be and whether they will be environmentally-friendly... What is needed are adequate



Пластмасата има предимства, каквито никои друг наличен материал не притежава. Нека да я рециклираме

Plastic has advantages that no other available material has. Let us recycle it

на пластмасовите опаковки?

- Като начало гържавата трябва да се включи с разяснителни кампании, а не със санкции. Вече има известна култура у хората, няма да се тръгне от нулата. Фокусът на общественото внимание трябва да се насочи към проблема и неговото решаване с участието на всеки от нас. Ние например имаме рециклираща компания и тя има нужда от суровина. Но липсата на добре събрани отпадъци къса цикъла на кръговата икономика. Затова първо трябва да се види същността на проблема, а после да се намери и неговото решение. Ще трябва много работа на всички нива и организации, ще са нужни и доста средства. Проблемът ще се реши с конкретни цели и яснота как да ги постигнем.



measures for recovery of plastic waste.

- **You think that the problem is not in the plastic itself, but in the collection of waste and its recycling, is that correct?**

- *Of course the plastic itself is not the reason for the pollution, but we – the people. This is a huge industry on a global level that employs millions of people. They provide the packages for everything that we use in our everyday life. Plastic has a number of advantages. One of them is its light weight. Unlike paper, plastic could be recycled even after staying for 10 years in the environment. Imagine how heavy glass packages would be, and they are also fragile. If we give up on plastic, what can we replace it with? We cannot supply water with water carriers or sell shampoo with a ladle. This industry has developed because it is convenient for people, but it was not considered how the waste would be recovered.*

- **Why did recycling remain in the background?**

- *Plastic waste collection is not well organised. In Bulgaria, we rely mainly on street collectors, although there are also containers for separate collection available. Our industry cannot be shut down in a day with one decision from "above". It is high time we take measures and turn waste into reusable raw material.*

- **Are you saying that if the production of plastic packages is stopped, many other problems will emerge?**

- *Exactly. We can use paper packages, but we will destroy the forests. If we use only glass packages for beverages, the energy costs for the production of glass and bottles will increase, as well as the costs for their transportation. The harmful emissions will increase many times.*

- **What does your company produce?**

- *Mainly plastic bottles and vials, caps and matrices for the production.*

- **Who should be responsible for this new attitude towards the collection and recycling of plastic packages?**

- *To begin with, the state should be active with awareness campaigns, and not sanctions. Some culture on waste management is already starting to develop in consumers; we don't need to start everything from scratch. The public attention should be focused on the problem and its solving with the participation of all of us. We, for example, have a recycling company and it needs raw material. But the lack of well collected waste breaks the cycle of the circular economy. That is why we should first pay attention to the core of the problem, and then find its solution. A lot of work is needed at all levels and organisations, as well as a lot of resources. The problem will be solved with set goals and a clear vision on how to achieve them.*

Никос Зоис,
изпълнителен директор
на „Загорка“ АД:



Nikos Zois,
CEO of Zagorka AD:

Ако цялата индустрия избере зеления път, промяна ще настъпи бързо

If the Whole Industry IS Following the Green Agenda, the Change Will Happen faster

Гн Зоис, налага ли се да обявим война на пластмасовите опаковки?

- Според мен думата „война“ звучи твърде остро, когато говорим за пластмасови опаковки. Съгласен съм, че е необходимо да бъдат предприети мерки, с които да се погрижим за чистотата на околната среда и за здравето на хората. Ние в ЗАГОРКА, като част от компанията HEINEKEN, предприемаме сериозни стъпки за опазване на природата и грижа за хората, и ежегодно отчитаме и споделяме прогреса си чрез нашия Доклад за устойчиво развитие.

- Кое е по-лесно да променим – индустрията или грижата на хората за отпадъците от тяхното потребление?

- Има много работа и в двете посоки. Индустрията се ръководи от търсенето и се опитва винаги да въвежда иновации, да отговаря на потребителските очаквания и на цената чувствителност.

- Доскоро гори се насърчаваше производството на опаковки за еднократна употреба. Как бизнесът, инвестирал в такива производства, да реагира на рязката промяна на политиките?

- Като част от водеща пивоварна компания на международно ниво, ние сме ангажирани с Целите за устойчиво развитие на ООН и плана до 2020 г. за водна ефективност, намаляване на въглеродните емисии, устойчиви ресурси, отговорна консумация, израстване с местните общности и безопасност и здраве. Говорейки за опаковане, нашият отговор на предстоящите промени ще бъде планиране на конкретни мерки при типовете ни опаковки.

- Статистиката на Heineken, от която е част и Загорка България, показва, че българите, повече от всеки друг в ваш пазар, предпочитат бирата в пластмасови опаковки? Защо?

- В България потреблението на PET бутилки е традиционно високо предимно заради удобството, което консуматорът открива в този тип опаковка, както и цената му.

- Къде е проблемът с пластмасовите опаковки, които замърсяват природата?

- Въпрос за лично поведение е къде се изхвърлят пластмасовите опаковки. Има определени пунктове за тези цели, а организации за оползотворяване на опаковки имат свои начини за събиране на пластмасови, метални и хартиени отпадъци от опаковки. Бих искал да отбележа нашите съвместни усилия с ЕКОПАК България, които реализираме не само вътре в компанията, но и по отношение на потребителите ни.

- Всяка опаковка, гори и от стъкло, би замърсила природата. Познавайки навиците на българските потребители, какъв подход ще предприемете като лидер

Mr. Zois, do we have to declare war on plastic packaging?

- The word war is something very sharp in my view talking about the plastic packaging. I agree that some measures should be taken on that topic so to have a clean environment and healthy people.

We at ZAGORKA and as part of the HEINEKEN company, take serious steps that every year we report our progress in our Sustainability report how we preserve nature and take care of people.

- Which is easier to change - the industry or the care of people for the waste of their consumption?

- There is a lot of work in both directions. The industry is driven by the demand and trying to innovate and reply to its consumer needs and price sensitivity.

- Recently, the production of disposable packaging was even encouraged. How the business, which has invested in such production, responded to the sharp change in policies?

- Being part of international group and leading Brewer, we are committed to the Sustainable Goals of UN and targets to achieve by 2020: efficiency of usage of water, reducing CO2 emissions, sourcing sustainably, responsible consumption, growing with communities, health and safety. In terms of packaging our response to the upcoming changes will be planning of setting specific targets on our packaging types.

- Heineken's statistics, which includes Zagorka Bulgaria, shows that Bulgarians, more than any other market, prefer beer in plastic packaging? Why?

- The consumption in PET bottles is high for Bulgaria mainly because of the convenience our consumers find in this packaging type and its pricing.

- Where is the problem with plastic packaging that pollute nature?

- It is a matter of personal behavior in terms of where the used plastic packaging were thrown away. There are proper places for this and waste recovery organizations are collecting plastic, metal and paper waste. I may point out our joint efforts with ECOPACK Bulgaria not only inside our organization, but for our consumers as well.

- Any packaging, even glass, would pollute nature. Knowing the habits of Bulgarian consumers, what approach will you take as a leader of a company operating on the Bulgarian market?

- We can't be alone in this journey, as this is a huge topic. Together with ECOPACK Bulgaria, we have organized a few campaigns and educational sessions related to sorting and packaging. One of it is "Sort smart" where we encouraged our



Ariana consumers to collect and return PET bottles.

We know that people need time and when they see that doing even small effort gets a big impact they contribute to, they are engaged. I can give a few examples: the huge turn we did with our innovation Zagorka Retro, who changed the market completely and brought back in the game the returnable glass bottle. The whole market followed ZAGORKA's brave step. With our brand Starobrno, doing the relaunch, we have decided not to have PET packing and only glass and can packaging were released to the market. Another example of ours is the brave step of Ariana - removing its upper paper label from its PET bottles. In this way

we've saved 45,000 kg paper and we have planted 2,230 trees.

- **Who do you think is a reasonable approach instead of a war on plastic packaging?**

- Communication and providing choice to our consumers. If the whole industry is following the green agenda the change will happen much faster. In any case our commitment is to continue our efforts to brew a better world. (→)

на компания, която работи на българския пазар?

- Не бихме могли да водим тази битка сами, имайки предвид колко обширен и многопластов е проблемът.

Заедно с ЕКОПАК България вече сме организирали редица кампании и образователни сесии, свързани със сортирането и пакетирането. Една от тях е „Сортирай умно“, с която окуражихме потребителите на Ариана да събират и връщат за рециклиране употребените PET бутилки. Осъзнаваме, че хората се нуждаят от време, и щом забележат, че дори и най-малките усилия водят до положителен резултат, те се чувстват ангажирани. Мога да дам различни примери: обратът, постигнат с нашата иновация Загорка Ретро, която напълно промени пазара и върна стъклените бутилки „обратно в играта“. Впоследствие пазарът цялостно последва тази смела крачка. При повторното представяне на пазара на бранда ни Старобрно предпочетохме да не използваме PET опаковки и пуснахме стъклени бутилки на пазара. Друг пример е смелата стъпка на Ариана – премахването на горния хартиен етикет от PET бутилките. По този начин спестихме 45 тона хартия, а в допълнение организирахме инициатива за засаждането на 2 230 дръвчета.

- **Кой според вас е разумният подход вместо война с пластмасовите опаковки?**

- Ефективната комуникация и предоставянето на аргументиран избор за потребителите. Ако цялата индустрия избере „зеления път“, промяната ще настъпи много по-бързо. При всяко положение обаче нашият ангажимент е да продължим да инвестираме усилията си, за да създаваме по-добър свят. (↩)

Имаме ангажимент усилията ни за по-чиста природа и по-добър свят да продължат

We are committed to continuing our efforts for a cleaner environment and a better world

BEST SELLER

www.ChairPro.bg
Професионалисти в столовете

Ергономичен стол
ChairPro 1000 H



✓ 10 функции за индивидуално регулиране

✓ Здрава дишаща материя

3 ГОДИНИ
ГАРАНЦИЯ

449,00 лв.

Цена с ДДС.

ШОУРУМ:

гр. София, бул. „Цариградско шосе“ 149



www.chairpro.bg



0700 10 750



Стоян Мавродиев: Подкрепяме икономическия растеж и иновациите

Споразумението
с Китайската
банка за развитие
за 1,5 млрд.
евро е огромно
постижение не
само за ББР, но и
за банковия сектор
в България

Стоян Мавродиев е магистър по право от СУ „Св. Климент Охридски“ и магистър по финанси от УНСС. Преминал е през поредица курсове в Международната гандьчна академия в Амстердам, обучавал се е и в Международната програма за лидери към Държавния департамент на САЩ. Кариерата му започва като правен, гандьчен и бизнес консултант в PriceWaterhouse Co. В периода 1996-2006 г. работи като финансов и правен консултант в управляваната от него United Consulting. От 2009 до 2010 г. е зам.-председател на Комисията по икономическа политика, енергетика и туризъм и член на Комисията по бюджет и финанси в 41-ото НС. В продължение на 6 години (2010-2016) е председател на Комисията за финансов надзор (КФН), осъществяваща надзора и регулацията на финансовата система и небанковия финансов сектор в България. От 2010 до 2016 г. е член на Консултативния съвет по финансова стабилност (КСФС). В този период е член на борда на директорите на редица международни организации, сред които ESMA, EIOPA, ESRB и представител на България в IOSCO, IAIS и IOPS.

Stoyan Mavrodiev: We Support Economic Growth and Innovation

Stoyan Mavrodiev has a Master degree in Law from Sofia University and a Master degree in Finance from the University of National and World Economy in Sofia. His qualifications include courses at the International Tax Academy in Amsterdam and the International Programme for Leaders at the US State Department. He started his career as legal, tax and business consultant at PricewaterhouseCoopers. During the period 1996-2006, Mr. Mavrodiev worked as a financial and legal consultant and managed United Consulting.

From 2009 to 2010, he was the Deputy Chairman of the Commission of Economic Policy, Energy and Tourism and a member of the Budget and Finance Commission at the 41st National Assembly of the Republic of Bulgaria. For a period of 6 years (2010-2016), he was the Chairman of the Financial Supervision Commission (FSC), supervisor and regulator of the financial system and the non-banking financial sector in Bulgaria. From 2010 to 2016, he was a member of the Financial Stability Advisory Council (FSAC). During that period, he was also a member of the Board of Directors of a number of international organizations, among them: ESMA, EIOPA, ESRB, and a representative of Bulgaria in IOSCO, IAIS and IOPS.

The EUR 1.5 billion agreement with the China Development Bank is a milestone for the Bulgarian Development Bank, as well as for the banking sector in Bulgaria

Г-н Мавродиев, една от големите новини на годината в банковата сфера у нас бе сключеното финансово споразумение за 1,5 млрд. евро между Българската банка за развитие и Китайската банка за развитие. Какви възможности очертава то за българската икономика?

- Една от предпоставките за успех е „мечтай нашироко“. А после действай смело. В нашия случай мога да кажа, че този действително огромен успех дължим и на изключителното партньорство между Българската и Китайската банка за развитие и няколкомесечните преговори, които водихме. Благодарение на това успяхме да привлечем за България 1,5 млрд. евро от предоставените от Китай 2 млрд. евро за тържавите от Централна и Източна Европа в рамките на инициативата на 16+1. 75% от тези средства отиват за България - просто няма как да не сме горди от това постижение. На практика това е най-големият проект от финансовата инициатива на Китайската банка за развитие в рамките на Межубанковата асоциация Китай-ЦИЕ.

В рамките на това споразумение предстои ни регулярно да договаряме финансирането, което ще ни бъде нужно за подпомагане на българския бизнес и българската икономика като цяло. Освен това лихвите са по-ниски с около 1,5%, отколкото ако са били емитирани корпоративни облигации за кредитната линия. Няма и разходи по трансакцията, от което спестихме около 30 млн. евро, и това ще направи поизгодни кредитите за малките и средните предприятия.

Благодарение на това успешно сътрудничество с китайските финансови институции, Българската банка за развитие може да се превърне в център за инвестиционно банкиране, да даде шанс на много добри проекти, които досега са били спирани или отлагани заради липса на финансиране. Така ББР ще бъде в състояние да финансира и инфраструктурни проекти на правителството като пътища, жп линии, енергийна инфраструктура, телекомуникации, както правят чуждестранните банки за развитие, а КБР има инвестиционен интерес за съфинансиране на големи инфраструктурни и национално значими проекти в България в партньорство с ББР. Но основната новина по отношение на този огромен ресурс, който осигурихме, е за българските предприемачи – за подпомагане на стартиращи, малки и средни предприятия, нови технологии, селско стопанство и т.н.

- Вие лично имате сериозен опит в сътрудничеството с китайски финансови институции, който наградявате в момента и като главен изпълнителен директор на ББР. Каква е перспективата във финансовите взаимоотношения и къде виждате нови възможности за развитие?

- Резултатите от търговско-икономическото и финансовото сътрудничество между Китай и страните от ЦИЕ в рамките на инициативата „Един пояс, един път“ са красноречиви. Например, през миналата 2017 г. двустранният стокообмен между Китай и 16-те страни от ЦИЕ е бил 21,35 милиарда долара, което показва ръст от 20% спрямо предходната година. Отличен пример за икономическото сътрудничество са проектите за инфраструктурната свързаност – например мостът над Дунав в Белград, ТЕЦ „Стейнери“ в Босна и Херцеговина, изграждането на железопътната линия между Унгария и Сърбия. В този смисъл – икономическите ползи на инициатива като „Един пояс, един път“ ще имат своята роля не просто днес, а след 10, 20 или 50 години. Затова трябва да бъдем активни и да се възползваме от тези възможности – ил, както китайците казват – „Вятърът не помага на онези, които не плават за никъде“.

За нас досегашното успешно сътрудничество на Българската банка за развитие с Китайската банка за развитие, както и кредитните линии от други китайски фи-

Mr. Mavrodiev, one of the biggest banking news in Bulgaria this year was the EUR 1.5 billion financial agreement between BDB and the China Development Bank. What are the opportunities that it brings for the Bulgarian economy?

- One of the prerequisites to succeed is to dream big. And then to act boldly. In our case, I can say that this really huge success is the result of both the exceptional partnership between BDB and CDB and our negotiations held for several months. Thus, we were able to attract EUR 1.5 billion for Bulgaria out of the EUR 2 billion provided by China to all CEE countries under the 16+1 initiative. Out of these funds, 75% will be allocated to Bulgaria and we are very proud that this achievement is the largest project of CDB within the China-CEE Inter-Bank Association.

Within this framework, we shall regularly define the financing needed to support the Bulgarian businesses and the Bulgarian economy. Furthermore, the interest rates are 1.5% lower compared to issuing a corporate bond instead. There are no transaction costs, which saved us EUR 30 million that will enable cheaper loans to be offered to SMEs.

Based on our successful cooperation with Chinese financial institutions, BDB could become a centre for investment banking enabling good projects, suspended or postponed up until now due to lack of funding, to be implemented. Therefore, BDB will be able to finance government infrastructure projects such as roads, railways, energy infrastructure, telecommunications, like other development banks do. In addition, CBD has an investment interest in co-financing major infrastructure and important national projects in Bulgaria in partnership with BDB. And yet, the main headline out of the funding secured by BDB is for the Bulgarian entrepreneurs: supporting start-ups, small and medium-sized enterprises, new technologies, agriculture, etc.

- You personally have extensive experience in cooperating with the Chinese financial institutions, experience which you are currently expanding on as a CEO of BDB. What are your prospects for development of these relationships and where do you see new opportunities?

- The results of the trade, economic and financial cooperation between China and the CEE countries within the One Belt One Road initiative speak for themselves. In 2017 for instance, the bilateral trade between China and the 16 CEE countries was worth USD 21.35 billion, showing a 20% increase y/y. An excellent example of an economic cooperation are the infrastructure connectivity projects, such as the bridge over the Danube in Belgrade, Steineri TPP in Bosnia and Herzegovina, the construction of a railway line between Hungary and Serbia. The economic benefits out of the initiatives such as One Belt, One Road will have their impact not only today, but also in 10, 20 or 50 years. Therefore, we must be pro-active and take advantage of these opportunities - or, as the Chinese say: "The wind does not help anyone who is not sailing anywhere."

The successful cooperation with CDB, as well as the loan facilities with other Chinese financial institutions, such as China Exim Bank and the Industrial and Commercial Bank of China (ICBC), are of great significance to BDB. In 2017, BDB signed an EUR 80 million loan agreement with CDB for investment financing, along with an EUR 50 million loan facility with the Export Import Bank of China to finance Bulgarian businesses. We are currently negotiating another loan agreement with ICBC. Altogether these are solid financial resources to support the Bulgarian companies and boosting entrepreneurship.

- Several months after taking up their office, the new Management Board of BDB presented strategic plans for funding of infrastructural projects. Would you say more about the new role that the bank may play in the implementation of the government's economic strategy?

- In April 2018, our bank celebrated the 10th anniversary of



нансови институции като Ексим банк и Индустириалната и търговска банка на Китай, са от съществено значение. През миналата година ББР сключи с Китайската банка за развитие кредитно споразумение за подкрепа на съвместни инвестиционни проекти на стойност 80 млн. евро, както и кредитна линия за 50 млн. евро от Ексим Банката на Китай за финансиране на българския бизнес. В процес на преговори е осигуряването на още едно кредитно споразумение с Индустириалната и търговска банка на Китай. Това е сериозен

the adoption of the BDB act and added a new emphasis to its activity, namely the implementation of the government's strategy for building a modern and connected regional infrastructure. This was the reason to organize the first major international forum of the Bank – "Infrastructure for Growth" to support the efforts in connecting the Balkans' economies. The main purpose is to strengthen the ties between the EU and the Western Balkans. Better roads, railway network, gas and electricity connections - this will bring people together and attract the businesses. Both Bulgaria and the other countries in our region will gain a



финансов ресурс за подпомагане на българските компании и насърчаване на предприемачеството.

- Няколко месеца след встъпването си в длъжност новият Управителен съвет на ББР представи стратегически намерения за финансиране и на инфраструктурни проекти. Бихте ли казали повече за тази нова роля, която банката може да поеме за реализиране на икономическата стратегия на правителството?

- През април т.г. нашата банка отбеляза 10-годишнината от приемането на закона за ББР и добави нов акцент в дейността си – в посока реализиране на стратегията на правителството за изграждане на модерна и свързва-

lot from the implementation of a strategic investment plan for infrastructure development and the connectivity between our producers and markets.

Financial institutions, and in particular development banks, are the factor that can assist the governments in the region to successfully implement their strategies by providing funding, guarantees or equity. Because everything that is built is lasting. At the BDB Forum in Sofia, we discussed the need of assessment and structuring of funding for an infrastructure programme, as well as the catalytic role of development banks during this process.

We signed a Memorandum of Understanding with the Croatian, Hungarian and Macedonian Development Banks, the Black Sea

ща регионална инфраструктура. Това бе поводът да организирате първия голям международен форум на банката – „Инфраструктура за растеж“, в подкрепа на усилията за икономическа свързаност на Балканите. Основната идея е укрепване на връзките между ЕС и Западните Балкани. Подобри пътища, железопътна мрежа, газове и електрически връзки – това ще сближи хората и ще доведе бизнеса. Както България, така и всички в нашия регион ще спечелим много от изпълнението на стратегически инвестиционен план за развитие на инфраструктурата и свързаността между нашите производители и пазари.

Финансовите институции, и по-специално банките за развитие са този фактор, който може да помогне и на правителствата от региона да изпълняват успешно стратегиите си чрез осигуряване на финансиране, гаранции или дялово участие. Защото построеното остава. На форума на ББР в София дискутирахме необходимостта от оценка и структуриране на финансиране за инфраструктурна програма, както и катализиращата роля на банките за развитие в този процес.

Подписахме и Меморандум за сътрудничество с Хърватската, Унгарската и Македонската банка за развитие, Черноморската банка за търговия и развитие и Международната инвестиционна банка, и започнахме един разговор с продължение – за съвместни проекти за осигуряване на по-добра свързаност на Балканите, за насърчаване на експорта, иновациите. От това най-много полза ще имат предприемачите, малкият и средният бизнес. Колкото повече инвестиции в свързаност между страните на Балканите се реализират успешно, толкова повече се разгръща икономическият потенциал на региона и на всяка от нашите икономики, което е залог за повече стабилност, сигурност и развитие.

- Според Закона за ББР основна мисия на банката е подкрепата на малките и средните предприятия. Как се осъществява тази стратегия?

- Над 3/4 от директните кредити на ББР са насочени към МСП сектора. Финансирането за малките и средните компании остава основен фокус в дейността на банката и няма как да не е така - все пак те формират огромна част от бизнеса у нас. Предизвикателствата пред малкия и средния бизнес в България са много, но ние считаме, че подкрепата му би имала огромен икономически ефект за страната.

Съвсем наскоро представихме и нов кредит – директно финансиране по Плана „Юнкер“ за микро, малки, средни и междинни предприятия. Както знаете, банката за развитие е основен партньор в България на Плана за инвестиции за Европа, като не само предоставяме ресурс на бизнеса, но също оказваме методическа подкрепа за подготовката на проектите.

Планът вече дава първите си окуражителни резултати в Европа, и то благодарение главно на силното участие на националните промоционални банки и институции. На трето място сме по усвояване на средства по „Юнкер“, но Българската банка за развитие ще продължи да се утвърждава като важен партньор в този европейски план и ключово звено по европейските инвестиционни програми.

Сами разбирате, че при динамиката, с която се развива бизнесът у нас, се стремим да отговаряме на потребностите му с нови продукти, при по-добри и по-гъвкави условия, по-ниски лихви и изисквания за обезпечения. Работим активно и по няколко он-лендинг програми с търговските банки и небанковите финансови институции. Като банка за развитие нашата роля е да бъдем партньор, а не конкурент на останалите и ценим високо сътрудничеството си с тях, тъй като чрез клоновата им мрежа успяваме да достигнем и до най-малките населени места.

И не на последно място – Българската банка за разви-

Trade and Development Bank and the International Investment Bank, and we started a conversation that will continue in the future concerning joint projects for ensuring better connectivity within the Balkans, enhancement of exports and innovation. The greatest benefit will stay with the entrepreneurs and small and medium-sized businesses. The more investments in Balkan connectivity are realized successfully, the more the economic potential of the region and each of our economies will expand, thus ensuring greater stability, security and development.

- Under the BDB Act, the Bank's main mission is to support small and medium-sized enterprises. How is this strategy being implemented?

- More than 3/4 of BDB's direct loans target the SME sector. Funding for small and medium-sized companies remains a key focus of the Bank's activities, and this cannot be any different; after all, they form a huge part of the business in Bulgaria. The challenges faced by small and medium businesses in Bulgaria are many, and yet we believe that their support will have a huge economic impact on the country.

We have recently introduced a new loan - direct funding under the Juncker Plan for micro, SMEs and mid-caps. As you know, BDB is the main partner in Bulgaria of the Investment Plan for Europe by not only providing resources to the business but also by providing project preparation advisory services. The plan is already yielding its first encouraging results in Europe, largely thanks to the strong involvement of national promotional banks and institutions. In terms of funds utilization under the Juncker plan we rank third, but the Bulgarian Development Bank will continue to be an important partner within this European plan and a key element in the European investment programmes.

You certainly understand that given the dynamics of business development in Bulgaria, we aspire to meet its needs with new products, under better and more flexible conditions, lower interest rates and collateral requirements. We also work actively on several on-lending programs with commercial banks and non-bank financial institutions. As a development bank, our role is to be a partner, not a competitor to others, and we value our cooperation with them, because through their branch network we manage to reach even the smallest towns and villages.

Last but not least – the Bulgarian Development Bank is a financial group. It includes the Microfinance Institution "JOBS", which supports only micro, small enterprises and start-ups, and the National Guarantee Fund, which issues guarantees supplementing the collateral of the SME sector, thus facilitating their access to financing and improving the loan conditions.

- You have just mentioned BDB's subsidiaries - the National Guarantee Fund and MFI "Jobs", are you planning to expand their activities?

- Through our subsidiaries, we have a unique role to play in supporting start-ups and entrepreneurs. To date, every fifth company, supported by, for example, MFI "Jobs" is a start-up. In addition to being very responsible and trustworthy clients, working with start-ups is extremely motivating since you become a part of the process of turning an idea into a working business. Among them, there are also many innovative companies; for instance, one of them has developed fire detection systems capturing smoke-free fire.

It is rewarding to see how the ideas and plans of people, even the most unusual ones, are being implemented - for example, to raise salmon thousands of kilometres away from the ocean at the foot of the Rila Mountains, to make a dream come true - to produce a Bulgarian ultra-light aircraft or to create a children's clinic; as well as small, family undertakings - restaurateurs, hoteliers, designers, farmers who want to establish a business, open new jobs and grow.

The National Guarantee Fund is also proud of its excellent results. Recently, the company celebrated its 10th anniversary

тие представлява финансова група. Тя включва Микрофинансиращата институция „ДЖОБС“, която подкрепя само микро-, малки и стартиращи предприятия, и Националния гаранционен фонд, който издава допълващи обезпеченията гаранции на МСП сектора, с което улеснява достъпа им до финансиране и подобрява условията по кредитите.

- Споменахте дъщерните дружества на ББР - Националния гаранционен фонд и МФИ „Джобс“, планирате ли разширяване на дейността им?

- Чрез дъщерните си дружества ние имаме уникалната роля да подкрепим стартиращи предприятия и предприемачи. Към днешна дата всяка пета компания, подкрепена например от МФИ „Джобс“, е стартираща. Освен че са много отговорни и надеждни клиенти, работата със стартъпите е изключително мотивираща, защото става част от процеса по осъществяването на една идея в работещ бизнес. Сред тях има и много иновативни компании, например една от тях е разработила пожароизвестяващи системи, които улавят огън без дим.

Удоволетворяващо е да виждаш как се реализират идеите и плановете на хората, дори най-нестандартните – например да отглеждаш съомга на хиляди километри от океана, в подножието на Рила планина, да реализираш една мечта – да произвеждаш български ултралеки самолети или да създадеш детска клиника. И малки, семейни начинания - ресторанти, хотелиери, дизайнери, земеделски производители, които искат да създават бизнес и работни места, да се развиват.

Националният гаранционен фонд също може да се похвалява с отлични резултати. Наскоро дружеството отбеляза 10-ия си юбилей и отчете над 7 600 подкрепени компании, в които работят над 120 000 души. За този период НГФ реализира 9 гаранционни програми в партньорство с 18 търговски банки, а сумата на гарантираните от фонда заеми е над 1,8 млрд. лв.

- Подкрепата за стартиращите компании и иновациите явно ще бъде приоритет както в европейски, така и в национален план. Как ББР ще се впише в тази тенденция?

- Стартъпите винаги са били наш таргет и ББР е една от малкото институции, които реално подкрепят стартиращите фирми. Защото знаете – за тях много се говори, но малко финансови институции поемат риска да им предоставят адекватен на нуждите им финансов ресурс и специфични финансови продукти.

Ето защо в момента сме в процес на регистрация на Фонд за капиталови инвестиции като дъщерно дружество на ББР. Той ще инвестира в капиталови инструменти, които дават право на участие в капитала на гадено дружество и подпомагат ускоряването на растежа на фирмите.

Несигурност е може би най-подходящата дума, която описва новосъздадените компании – ще намери ли предприемачът качествен екип, с който да върви напред, как ще го приеме пазарът, ще успее ли да се закрепят и да реализират продажбите, които планира. И в това е една от важните мисли на Българската банка за развитие - да подобри достъпа на проходащите в бизнеса до оборотни средства или инвестиции, да подпомогне излизането им на международните пазари, да стане част от техния успех.

Голяма част от предприемачите не са подготвени и имат нужда от подкрепа още преди да стигнат до етап финансиране – да изготвят бизнес план, да идентифицират потребителите си, да управляват паричните си потоци. Затова обучителните програми за стартъпи са много полезни. ББР вече втора година подкрепя най-голямата програма за обучение на стартиращи предприемачи в България – The Founders Institute, благодарение на която вече много успешни новосъздадени компании направиха първите си стъпки.



and reported over 7,600 supported companies, employing more than 120,000 people. Throughout this period, NGF has implemented 9 guarantee programmes in partnership with 18 commercial banks and the amount of the loans guaranteed by the Fund exceeds BGN 1.8 billion

- Support for start-ups and innovations will obviously be a priority, both at European and national level. How will BDB fit into this trend?

- Start-ups have always been our target and BDB is one of the few institutions that actually support emerging companies. Because, as you know, lots of discussions take place, and yet very few financial institutions take the risk of providing them with adequate to their needs financial resources and specific financial products.

That is why we are currently in the process of establishing a Capital Investment Fund as a subsidiary of BDB. It will invest in companies' equity thus helping to speed up their business growth.

Uncertainty is perhaps the most appropriate word to describe the newly-established companies - will the entrepreneur find a quality team to progress with; how the market will accept it; will the entrepreneur be able to emerge and make the sales he plans. And this is one of the important missions of Bulgarian Development Bank - to improve the access of these companies to working capital or investments, to help them enter the international markets, to become part of their success.

Most of the entrepreneurs are not well prepared and need support before they become capable of being financed - to draw up a business plan, identify their users, manage their cash flows.



- След дълги години работа в сферата на финансите професионалната ви кариера продължава да се развива – от регулатор на финансовия сектор станалте banker и от година сте главен изпълнителен директор на банка. Може ли да обобщите вече резултатите и намеренията за следващата година?

- Накратко: освен сериозния финансов ресурс, който привлякохме и за който вече говорихме, за последната година ББР е отпуснала финансиране на българския бизнес в размер на над 200 млн. евро.

Секторите, в които работят подкрепените от нас компании, са изключително разнообразни: въздушен транспорт, зелена енергия, строителство на сгради и съоръжения, хотелиерство, ресторантьорство, предоставяне на финансови услуги, информационни технологии и реклама, производство на хранителни продукти, машини и оборудване, търговия, селско, горско и рибно стопанство.

ББР е банката с най-високата капитализация у нас, отлична устойчивост на външни шокове и стабилно повишава рейтинга си, тъй като непрекъснато усъвършенстваме работата си и стратегията си за развитие. В началото на 2019 г. ще отбележим 20-годишния си юбилей и вярвам, че отброяването на следващото десетилетие на банката ще започне с една много успешна година. (1)

Therefore, start-up training programmes are rather useful. For a second year now, BDB has been supporting the largest programme for training start-ups in Bulgaria - The Founders Institute, thanks to which many already successful start-ups have made their first steps.

- After many years in finance, your professional career is still developing - from a financial sector regulator you have become a banker, and for a year now you have been a CEO of a bank. Can you summarize the results and intentions for the next year?

- In short, in addition to the solid financial resources that we have attracted and which we have already mentioned, for the past year BDB has provided funding to Bulgarian business amounting to more than EUR 200 million.

The sectors in which the supported companies operate are rather diverse: air transport, green energy, construction of buildings and facilities, hotel and restaurant business, financial services, information technology and advertising, food production, machinery and equipment, agriculture, forestry and fisheries.

BDB is the bank with the highest equity capitalization in Bulgaria, excellent resilience to external shocks and with a stable rating increase due to continuous work improvement and development strategy. At the beginning of 2019, we will celebrate our 20th anniversary and I believe that the bank's next decade will start with a very successful year. (2)

Какво цели търговската война на Тръмп

ЕС би могъл да спечели от противоречията на САЩ с Китай, Иран и Русия, но не желае да губи благоразположението на Белия дом

What Is the Purpose of Trump's Trade War

The EU could take advantage of the controversy between the United States and China, Iran and Russia, but it does not want to lose favour with the White House

Владимир Митев



Vladimir Mitev

По-високи цени. Смушения във веригите за доставки. Свиване на износа. Това са част от начините, по които някои от най-големите европейски компании са били повлияни от търговската война на президента Тръмп. Тези ефекти могат да служат за демонстрация как противоречията в световната търговия биха могли да разкъсат европейската икономика“, писа в „Ню Йорк Таймс“ в началото на август.

В края на същия месец USA Today вече чертаеше мрачна бизнес картина, само в Щатите: „Печалбата на фермер от Илинойс бързо се превръща в загуба, след като паднаха це-



Higher prices. Disturbances in supply chains. Shrinking exports. These are some of the ways in which Europe's largest companies have been affected by President Trump's trade war. These effects serve as a demonstration of how global trade controversies could tear the European economy," New York Times Magazine wrote at the beginning of August.

At the end of the same month, USA Today was already drawing a gloomy business picture, only in the US: "The profit of a farmer from Illinois quickly turned into a loss after



ните на царевичата, соята и свинското пагнаха. Производител на лодки от Флорида плаща на своите дилъри в Канада, Европа и Мексико милиони долари, за да преодолее частично ефекта на митата в тези страни, отнемайки от бонусите на американските си работници. Пивоварна харчи повече за алуминиеви кенчета, като по този начин се прощава с плановете си да назначи нови служители. Това са образите на стреса в ескалиращата търговска война, които започнаха да удрят по различни фирми в цялата страна. Много от тях плащат повече за внос на суровини, понасят падащи продажби в чужбина (или и двете), и са принудени да замразят за момента наемането на нови служители или инвестициите.“

Тръмп изпълнява последователно обещанията си от президентската програма – включително за преразглеждане на

the corn, soy bean and pork prices dropped. A Florida boat builder pays millions of dollars to its dealers in Canada, Europe and Mexico to partially overcome the effect of the duties in these countries, taking away the bonuses of US workers. A brewery spends more on aluminium cans, thus saying goodbye to any plans for recruiting new employees. These are the pictures of anxiety in the escalating trade war, which started to affect various companies across the country. Many of them pay more for imports of raw materials, suffer declining sales abroad (or both), and are forced to currently stop hiring new employees or investing.”

Trump is consistently fulfilling the promises from his pre-election program - including reconsideration of trade

търговските отношения със съюзници и „конкуренти“. На хоризонта вече се виждат и първите резултати от настъпателната му политика. На 27 август Тръмп обяви, че е постигнал предварителен договор с Мексико за ново търговско споразумение, което може да замени имащата „лошо звучаща“ НАФТА (зона за свободна търговия между САЩ, Канада и Мексико). Държавният глава заплаши, че ще въведе автомобилни мита срещу Канада, ако от Отава „не преговарят честно“. „Ще наречем (договора с Мексико) американско-мексиканско търговско споразумение“, обяви тържествуващо Тръмп.

Американският президент реализира плана си, но към какво всъщност се стреми той? Възможна концептуална рамка, през която да мислим за политиката на Тръмп, дава икономистът Милтън Израти. Той пише в *The National Interest*, че след Втората световна война регулацията на международната търговия има два етапа. През първия – до началото на 80-те години, тя се регулира на глобално ниво и под натиска на Щатите митата в световен план са намалени. През втория етап, продължил до идването на власт на Тръмп, интернационалната регулация на търговията се прави чрез двустранни или многостранни търговски споразумения. Те облагодетелстват подписалите ги, но не и останалите страни.

Според Израти Тръмп се стреми да промени статуквото. Не е съвсем ясно обаче кой от двата предишни етапа той подкопава. Според експерта, от една страна, Тръмп постоянно говори, че иска „по-добра сделка“ в търговските отношения, което показва лоялност към по-новия подход в търговската регулация. От друга страна обаче, докато бе на форума на G-7 в Канада, Тръмп заяви, че иска да елиминира търговските бариери и стимули навсякъде. А това го обличава до привържениците на „по-стария“ подход в регулацията на търговията.

След срещата на председателя на Европейската комисия Жан-Клод Юнкер и Доналд Тръмп в края на юли в Белия дом бе анонсирано, че засега ЕС се разминава с мащабни мита срещу своя износ за Щатите. Санкциите и митата на Тръмп спрямо Русия, Иран и Китай са шанс за ЕС да се утвърди

relations with allies and “competitors.” The first results of his outrageous policy are already visible. On 27th August, Trump announced that a pre-agreement with Mexico was reached for a new trade deal, which could replace the “bad sounding” NAFTA (free trade zone between the US, Canada and Mexico). The president threatened to introduce car duties against Canada, if Ottawa does not agree “to negotiate honestly”. “We will call it (the agreement with Mexico) an American-Mexican trade agreement,” Trump said triumphantly.

The American president is implementing his plan, but what is his real purpose? The economist Milton Ezrati gives a possible conceptual framework to view Trump’s policy. He writes in The National Interest that after the Second World War, the regulation of international trade went through two stages. In the first, until the beginning of 1980s, it was regulated at a world level and under the pressure of the US, customs duties were reduced globally. In the second stage, which continued until Trump’s coming into power, international trade regulation was carried out through bilateral or multilateral trade agreements. They favour the signing parties, but not the other countries.

According to Ezrati, Trump strives to change the status quo. It is not quite clear, however, which one of the two stages he undermines. According to the expert, on the one hand, Trump constantly says he wants a “better deal” in trade relations, which shows loyalty to the new approach in trade regulation. On the other hand, while at the G7 forum in Canada, Trump said he wanted to eliminate trade barriers and incentives everywhere. And this brings him close to the supporters of the “old-fashioned” approach to trade regulation.

After the meeting between the President of the European Commission Jean-Claude Juncker and Donald Trump at the end of July in the White House, it was announced that for the moment the EU will not be sanctioned with large duties on its exports to the US. Trump’s sanctions and duties against Russia, Iran and China are an opportunity for the EU to





в международен план. Само че Брюксел не желае да загуби икономическите си връзки с Щатите. Затова има нужда от благоразположено американско правителство. Търговският враг на САЩ трябва да е друг.

В края на август Politico писа, че към момента се очертава американско-европейски фронт срещу „нечестните търговски практики“ на Китай, който се пренася и в Световната търговска организация (СТО), където има поддръжката и на Япония. Идеята е да се утвърдят правилата на СТО и да бъде принуден Китай да приеме нови условия, така че „играчите да бъдат равнопоставени“, т.е. да се улесни достъпът за европейски и западни компании до китайския пазар.

Според Politico проблемът за Брюксел е, че никои не може да каже точно дали американският президент ще се придържа към плана за действие, описан по-рано от сенатор Линдзи Грeйм: първо, преговори по отношение на НАФТА, после отказ от въвеждане на мита срещу ЕС и накрая - „фокусиране върху Китай“. Дали Тръмп няма да види смисъл все пак да въведе по-високи мита за европейските автомобили в бъдеще, ако усети възможност за изгодни сделки с Китай?

В самия Китай си дават сметка, че битката на Тръмп вероятно не е толкова да ограничи китайския внос в Щатите, колкото да накара повече чуждестранни компании да пренесат производството си от азиатския гигант в САЩ. Професорът по икономика и директор на Института за Китай и глобалното развитие към Университета в Хонконг Жигън Тао припомня, че влизането на страната му в СТО през 2001 г. премахва несигурността за митата срещу китайския износ. То води и до превръщането на Китай в един от най-големите бенефициенти на преки чуждестранни инвестиции, трансформирали икономиката му. През първите шест месеца на 2018 г. 41,58% от китайския износ към света са реализирани от чуждестранни мултинационални компании. Съветът на експерта е да се попречи на производството да се върне в Щатите, като се затрудни достъпът на американски фирми до китайския пазар, ако те не инвестират в Китай.

В така очертаната картина несигурността доминира геополитиката и е трудно да се направят окончателни изводи за бъдещата политика на глобалните играчи в търговията. Но дали паралелно с търговските войни не тече една друга борба – кой ще успее да стъпи в Китай и как – в съюз с останалите западни конкуренти, или за тяхна сметка? Ескалацията във войната на митата между Вашингтон и Пекин ще продължи. Ще успее ли ЕС да се възползва от противоречията, които текат между САЩ и Иран, Китай и Русия, без да отчужди важния си трансатлантически партньор? Най-интересното предстои... (1)

establish itself internationally. But Brussels does not want to lose its economic connection with the United States. That is why it needs the well-disposed American government. The US trade enemy has to be a different one.

At the end of August, Politico wrote that currently, there is a US-European front against China's "dishonest trade practices," which is being transferred to the World Trade Organisation (WTO), where it also has the support of Japan. The idea is to establish the rules of the WTO and to force China to adopt new conditions so that "the players are on equal grounds," that is, to facilitate the access of European and Western companies to the Chinese market.

According to Politico, the problem of Brussels is that no one can say exactly whether the US president will stick to the action plan described earlier by Senator Lindsey Graham: first, negotiations with regard to NAFTA, then cancelling the introduction of duties on the EU and finally - "focusing on China". Will Trump, however, consider it rational to introduce higher duties for European cars in the future if he senses an opportunity for profitable deals with China?

In China, people are aware that Trump's battle is probably not to limit Chinese imports to the US, but to make more foreign companies transfer their production from the Asian giant to the United States. The professor of Economics and Director of the Institute for China and Global Development at the University of Hong Kong Zhigang Tao reminds that his country's entry into the WTO in 2001 eliminated the uncertainty about customs duties on Chinese exports. It also led to the turning of China into one of the largest direct foreign investment recipients that transformed its economy. In the first six months of 2018, 41.58% of Chinese world exports were made by foreign multinational companies. The expert's advice is to prevent the production from returning to the US by making it difficult for US companies to access the Chinese market if they do not invest in China.

Within the described reality, uncertainty dominates geopolitics, and it is difficult to draw final conclusions about the future policy of global players in trade. But is there another war happening in parallel with the trade wars - who will manage to set foot in China and how - in union with the other Western competitors or at their expense? The escalation of the duty war between Washington and Beijing will continue. Will the EU be able to take advantage of the controversies taking place between the US and Iran, China and Russia without alienating its important transatlantic partner? The most interesting is yet to happen... (2)

Икономическите харчове на Ердоган

Повече от десетилетие финансовите пазари даваха на Реджеп Тайип Ердоган картбланш и предоставяха лесен кредит на турската икономика. Подобен подхранен от гълз растеж почти винаги има лош край, както се случва и сега.

Тимур Куран е професор по икономика и политология в университета „Дюк“.

Timur Kuran is Professor of Economics and Political Science at Duke University.



Тимур Куран
Timur Kuran

Дани Родрик
Dani Rodrik

Дани Родрик е професор по международна политическа икономика в катедрата „Джон Ф. Кенеди“ към Харвардския университет.

Dani Rodrik is Professor of International Political Economy at Harvard University's John F. Kennedy School of Government.



The Economic Costs of Erdoğan

For more than a decade, financial markets gave Recep Tayyip Erdoğan the benefit of the doubt and supplied the Turkish economy with easy credit. Such debt-fueled growth almost always ends badly, and now it has.

Project Syndicate

Политическият модел на Турция отдавна загуби блясъка си, а растящата дипломатическа криза със също толкова непостоянната администрация на американския президент Доналд Тръмп говеде икономиката на страната до всеобхватна валутна криза. Турската лира изгуби почти половината от стойността си през последните 12 месеца. И тъй като турските банки и фирми имат големи заеми в чужда валута, стремглавото падане на лирата заплашва да повлече надолу голяма част от частния сектор.

Президентът Реджеп Тайип Ердоган, който спечели първите избори след официалната промяна на Турция от парламентарна към президентска система на управление през юни, вече управлява страната авторитарно. Той

For more than a decade, financial markets gave Recep Tayyip Erdoğan the benefit of the doubt and supplied the Turkish economy with easy credit. Such debt-fueled growth almost always ends badly, and now it has.

Turkey's political model has long lost its luster, but a growing diplomatic crisis with the equally erratic administration of US President Donald Trump has now pushed the country's economy into a full-fledged currency crisis. The Turkish lira has lost nearly half of its value over the last 12 months. And, because Turkish banks and firms have borrowed heavily in foreign currency, the lira's freefall threatens to bring much of the private sector down with it.

разчита на правителствените министри, избрани повече заради лоялността си (и семейните си връзки с него), отколкото заради компетентността си.

Повече от десетилетие финансовите пазари даваха на Ердоган, който бе министър-председател до 2014 г., карт-бланш и предоставяха на турската икономика лесен кредит. Икономическият растеж стана зависим от постоянния приток на чуждестранен капитал за финансиране на вътрешното потребление, както и на показни инвестиции в жилища, пътища, мостове и летища. Подобен вид икономическо разрастване рядко свършва добре. Единственият реален въпрос бе кога всъщност ще свърши.

Непосредствената причина бе решението на администрацията на Тръмп да използва санкции (и заплахата за още от тях), за да накара Турция да освободи Андрю Брънсън, намиращ се в Измир американски евангелски пастор, арестуван по време на чистките, последвали провалилия се преврат срещу Ердоган през юли 2016 г. Отвратната реакция включваше 80 000 ареста, 170 000 уволнения, затварянето на 3000 училища, общежития и университета и освобождаването на 4400 съдии и прокурори.

Драконовските мерки бяха предприети като извънредни действия, основно по заповед на кръга на Ердоган. Съпротивата срещу ограничаването на основни свободи бе минимална, тъй като медиите са силно контролирани, а гражданското общество бе осакатено чрез репресии и последвалата атмосфера на страх. Брънсън е просто един от хилядите обвинени в тероризъм в последвалите репресии през 2016 г.

Както при всяка финансова криза, която е следствие от неустойчива икономическа политика, за намирането на изход от нея са необходими незабавни и средносрочни мерки. В краткосрочен план икономиката се нуждае от мерки за повишаване на доверието, за да бъдат стабилизирани финансовите пазари. Може да се наложи Турската централна банка да повиши лихвените проценти, въпреки крайното нежелание на Ердоган за предприемането на такова действие. Необходимо е конкретна и надеждна програма за затягане на фискалната дисциплина и за реструктуриране на дълга в частния сектор. Може да се наложи Международният валутен фонд да се намеси с временна финансова помощ.

Но тези краткосрочни поправки не помагат за дългосрочната нестабилност на икономиката, която се корени в личностната автократия, създавана от Ердоган.

Турция никога не е имала безпроблемна демокрация. Преди издигането на Ердоган на власт през 2003 г., демокрацията ѝ бе нарушена четири пъти от военни намеси. Но имаше политически проверки и балансиращи мерки, които ограничиха дори армията, а властта многократно се прехвърляше чрез все по-справедливи и по-свободни избори. От края на Втората световна война никога не се



President Recep Tayyip Erdoğan, having won the first election since Turkey's formal change from a parliamentary to a presidential system in June, now governs the country autocratically. He relies on government ministers selected more for their loyalty (and family ties to him) than for their competence.

For more than a decade, financial markets gave Erdoğan, who was Prime Minister until 2014, the benefit of the doubt and supplied the Turkish economy with easy credit. Economic growth became dependent on a steady flow of foreign capital to finance domestic consumption and flashy investments in housing, roads, bridges, and airports. This kind of economic expansion rarely ends well. The only real question was when it would.

The immediate trigger was the Trump administration's decision to use sanctions (and the threat of more) to press Turkey to release Andrew Brunson, an Izmir-based American evangelical pastor arrested during the purges that followed the failed coup against Erdoğan in July 2016. The crackdown has involved 80,000 arrests, 170,000 firings, the closure of 3,000 schools, dormitories, and universities, and the dismissal of

бе сдобивал с неограничени правомощия. Започвайки от слаба основа при установяването на многопартийна демокрация през 1946 г., гражданското общество се бе развило до степен, до която правителствата се съобразяваха с бизнес асоциациите, профсъюзите, академичните среди, пресата и други частни интереси.

През ранните си години, когато все още се чувстваше застрашен от армията и светския елит, на глуми Ердоган зачиташе демокрацията и човешките права. Говореше пламенно за продължително потисканото кюрдско малцинство. Местните либерали и поддръжниците на Запада бяха залъгвани с „демократични ислямистки“ приказки, в които толкова отчаяно искаха да вярват.

Но дори докато бе възхваляван от Запада, Ердоган бе започнал да заличава независимите медии чрез огромни данъчни такси. Той също така подкопа върховенството на закона чрез скалпени съдебни процеси срещу генерали и други водещи секуларисти. Преминването на Ердоган към авторитаризъм се засили, след като прекрати взаимоотношенията със съюзника си - намиращия се в САЩ мюсюлмански духовник Фетхуллах Гюлен и неговите последователи, и се ускори драматично след опита за преврат.

По време на изборите през юни Ердоган каза, че „Старата Турция“ прави път на „Новата Турция“. В новия ред, установен в рамките на тази Втора турска република, всяко оспорване на властта му може да се разглежда като държавна измяна.

Ердоган си приписва заслуги за всичко, което върви добре, и обвинява тъмните сили, често безименни чуждестранни конспиратори, за провалите. Неговата възхвала, внушението за несломимост и в крайна сметка политическото му оцеляване са представени като върховни цели на Турция. Всеки друг стремеж, без значение дали към растеж на производителността, поддържането на чуждестранни партньорства, подобряването на образованието или лекуването на социални рани, е на второ място след укрепването на управлението му. А в замяна на всички тези жертви, които той прави, за да служи на турския народ, Ердоган получава правото да бъде над всички закони и да облагодетелства себе си и приближените си.

Логиката на новата политическа система на Турция я връща към османския „кръг на справедливостта“, който разделя населението на плащаща данъци маса от хора и малък елит, освободен от тях и ръководен от султан, подчинен единствено на шерията (ислямския закон), въпреки че на практика самият султан определя тълкуването му. „Кръгът на справедливостта“ е официално отменен през 1839 г. чрез указ, който поставя началото на нова ера на реструктуриране. Близо два века по-късно Ердоган връща Турция към минало, с което поколения реформатори са се опитвали да скъсат.

Системата, която Ердоган създава, не дава възможност на компетентни политици и бюрократи да застапят начело на икономиката. Те са изтласкани, защото целите им са извън обсега на личния интерес на лице-



4,400 judges and prosecutors.

These draconian measures were taken under emergency rule, generally under orders from Erdoğan's circle. Resistance to the suspension of basic liberties has been minimal, as media are heavily controlled and civil society has been emasculated through repression and the consequent climate of fear. Brunson is but one of many thousands accused of terrorism in the post-2016 crackdown.

Like every financial crisis enabled by unsustainable economic policies, finding a way out requires both immediate and medium-term remedies. In the short run, the economy needs confidence-boosting measures to stabilize financial markets. Turkey's central bank may need to raise interest rates, despite Erdoğan's deep aversion to such a move. A concrete and credible program of tightening fiscal discipline and restructuring private-sector debt is essential. The International Monetary Fund may have to be called in for temporary financial assistance.

But these short-term fixes don't address the economy's long-term fragility, which is rooted in the personalistic autocracy that Erdoğan has erected.

Turkey has never had an unblemished democracy. Prior to Erdoğan's ascent to power in 2003, its democracy was interrupted four times by military interventions. But it had political checks and balances that constrained even the military, and power changed hands on numerous occasions through increasingly fair and free elections. No individual since the end of World War II had acquired unchecked powers. Starting from a weak base when multiparty democracy was instituted in 1946, civil society had developed to the point that governments conferred with business associations, unions, academics, the press, and various other private interest groups.

In his early years, when he still felt threatened by the military and the secularist elite, Erdoğan paid lip service to democracy



ра. Страхът пречи на откритите дебати по належащи проблеми. Бизнесмени, университетски преподаватели и журналисти, които са най-добри в сферата си, са заглушени в интерес на самосъхранението. Кръгът му е пълен с винаги съгласни мъже (както и някои символични винаги съгласни жени), които се стремят да удовлетворят чувството му за въздъсещност и великолепие. Дори опозиционни лидери в настоящия беззъб парламент на Турция се превръщат в мажоретки веднага щом той даде сигнал, че липсата на подкрепа ще се приеме като погрома на Врага.

Както в Русия и Венецуела, на няколко смели дисидентни е дадено правото да съществуват в рамките на обществения дискурс, за да се създаде илюзията за свобода на словото. Но те живеят несигурен живот, винаги под заплахата от арест като предупреждение към останалите да не преминават допустимите граници.

Рано или късно икономическият натиск ще накара Турция да предприеме мерки, които да стабилизират валутата и финансовите ѝ пазари. Но това няма да върне живот на дългосрочните частни инвестиции, няма да върне талантливите хора, които масово напускат страната, и няма да създаде усещане за свобода, което би позволило на Турция да процъфтява. Както показва примерът на Китай и други азиатски страни, някои автокрации могат да просперират, когато лидерите им имат за цел разумна икономическа политика. Но когато икономиката се превърне в още един инструмент за засилване на личната власт на президента, тя със сигурност, както вече е ясно, ще плати цената. (1)

and human rights. He made overtures to the long-repressed Kurdish minority. Domestic liberals and supporters in the West were bamboozled into a “democratic Islamist” narrative that they were desperate to believe.

But even as he garnered praise in the West, Erdoğan had begun to eviscerate independent media through gargantuan tax fines. He also undermined the rule of law through sham trials against generals and other leading secularists. Erdoğan's descent into authoritarianism accelerated after he broke with his ally, the US-based Muslim cleric Fethullah Gülen and his followers, and it accelerated dramatically after the coup attempt.

With the June election, says Erdoğan, “Old Turkey” has given way to “New Turkey.” In the new order established under this Second Turkish Republic, any challenge to his authority is liable to be viewed as treason.

Erdoğan claims credit for whatever goes well and blames dark forces – often unnamed foreign conspirators – for failures. His glorification, appearance of infallibility, and ultimately political survival are portrayed as Turkey's supreme goals. Every other objective, whether productivity growth, keeping foreign friends, improving education, or healing social wounds, takes a back seat to strengthening his rule. And in return for his sacrificial services to the Turkish nation, he is entitled to be above all laws and to enrich himself and his close associates.

The logic of Turkey's new political system harks back to the Ottoman “circle of justice” that divided the population into taxpaying masses and a small tax-exempt elite headed by a sultan who was subordinate only to the Sharia (Islamic law), though in practice he himself defined what it meant. The “circle of justice” was officially repealed in 1839, through an edict that ushered in an era of restructuring. Nearly two centuries later, Erdoğan has taken Turkey back to a past that generations of reformers tried to leave behind.

The system Erdoğan has instituted leaves no place for competent politicians or bureaucrats at the helm of the economy. They have been pushed out because their goals transcend the leader's self-interest. Fear prevents honest debate of issues. Businessmen, academics, and journalists at the top of their fields have fallen mute in the interest of self-preservation. His circle is packed with yes-men (and some token yes-women), who strive to satisfy his sense of omniscience and magnificence. Even opposition leaders in Turkey's now-toothless parliament become cheerleaders whenever he signals that lack of support would be treated as aiding the enemy.

As in Russia and Venezuela, a few courageous dissidents are allowed to exist on the margins of public discourse, to provide a semblance of free speech. But they lead precarious lives, always at risk of being arrested as a warning to others to remain within bounds.

Sooner or later, economic pressures will force Turkey to adopt fixes that will stabilize its currency and financial markets. But that will not revive long-term private investment, bring back talent that is leaving the country in droves, or foster a climate of freedom that will allow Turkey to thrive. As China and other Asian countries have shown, some autocracies can prosper when their leaders prioritize sensible economic policies. But when economics becomes merely another tool for enhancing the president's personal power, the economy, as we now see, necessarily pays the price. (2)

Трите племена на остеритетата

От Янис
Варуфакис

Янис Варуфакис е бивш финансов министър на Гърция и професор по икономика в Атинския университет.



The Three Tribes of Austerity

By Yanis
Varoufakis

Yanis Varoufakis, a former finance minister of Greece, is Professor of Economics at the University of Athens.

Project Syndicate

АТИНА - Някоя политика не е толкова саморазрушителна във време на рецесия, колкото преследването на бюджетен излишък с цел ограничаване на държавния дълг, накратко – остеритет (строги ограничения). И тъй като светът приближава десетата годишнина от разпадането на „Лемън Брадърс“ е уместно да се запитаме защо остеритетът се оказа толкова популярен сред западния политически елит след имплозията на финансовия сектор през 2008 г.

Икономическият казус срещу строгите ограничения е точен и ясен: по дефиниция икономическият спад предполага свиване на разходите в частния сектор. Правителство, което намалява публичните разходи в отговор на намаляващите данъчни приходи, непреднамерено потиска националния доход (който представлява сбор от частните и публичните разходи) и, неминуемо, собствените си приходи. По този начин то подкопава първоначалната цел за намаляване на дефицита.

Ясно е, че трябва да съществува друга икономическа обосновка за подкрепата на строгите ограничения. Всъщност онези, които застават зад тях, се разделят на три доста разнородни племена, като всяко ги подкрепя по свои собствени причини.

Първото и най-добре познато племе на остеритетата е мотивирано от тенденцията да се гледа на държавата като на нещо по-различно от бизнес или домакинство, което трябва да затегне колана в лоши времена. Като пренебрегват решаващата взаимовръзка между разходите на правителството и (данъчните) доходи (от които бизнесът и домакинствата са блажено свободни), те правят погрешен

АТЕНС – No policy is as self-defeating during recessionary times as the pursuit of a budget surplus for the purpose of containing public debt – austerity, for short. So, as the world approaches the tenth anniversary of the collapse of Lehman Brothers, it is appropriate to ask why austerity proved so popular with Western political elites following the financial sector's implosion in 2008.

The economic case against austerity is cut and dried: An economic downturn, by definition, implies shrinking private-sector expenditure. A government that cuts public spending in response to falling tax revenues inadvertently depresses national income (which is the sum of private and public spending) and, inevitably, its own revenues. It thus defeats the original purpose of cutting the deficit.

Clearly, there must be another, non-economic, rationale for supporting austerity. In fact, those favoring austerity are divided among three rather different tribes, each promoting it for its own reasons.

The first, and best known, “austerian” tribe is motivated by the tendency to view the state as no different from a business or a household that must tighten its belt during bad times. Overlooking the crucial interdependence between a government's expenditure and (tax) income (from which businesses and households are blissfully free), they make the erroneous intellectual leap from private parsimony to public austerity. Of course, this is no arbitrary error; it is powerfully motivated by an ideological commitment to small government, which in turn veils a more sinister class interest in redistributing risks



интелектуален скок от частната пестеливост към публичните строги ограничения. Разбира се, това не е случайна грешка, тя е силно мотивирана от идеологически ангажимент към малките по състав правителства, което от своя страна замаскира по-зловещ класов интерес за преразпределяне на рисковете и загубите към бедните.

Второто, по-малко познато племе на остеритетата, може да бъде открито сред европейските социалдемократи. Нека разгледаме един показателен пример, когато при избухването на кризата през 2008 г. немското министерство на финансите бе в ръцете на Пеер Щайнбрюк, водещ член на Социалдемократическата партия. Почти веднага Щайнбрюк предписа гоза строги ограничения като най-благоприятен отговор на Германия на световната икономическа криза.

Освен това Щайнбрюк подкрепи промяна в конституцията, която щеше да попречи на всички бъдещи немски правителства да се отклоняват от ограниченията, без значение от сериозността на икономическия спад. Защо, може да попита някой, един социалдемократ превръща саморазрушителния остеритет в конституционен указ по време на най-тежката криза на капитализма от десетилетия?

Щайнбрюк даде отговора си в Бундестага през март 2009 г. „Това е демокрацията, глупаци!“ би било

*Протести в Лондон през 2017 г.
срещу икономистите*

*Protests against restriction,
London, 2017*

and losses to the poor.

A second, less recognized, austrian tribe can be found within European social democracy. To take one towering example, when the 2008 crisis erupted, Germany's finance ministry was in the hands of Peer Steinbrück, a leading member of the Social Democratic Party. Almost immediately, Steinbrück prescribed a dose of austerity as Germany's optimal response to the Great Recession.

Moreover, Steinbrück championed a constitutional amendment that would ban all future German governments from deviating from austerity, no matter how deep the economic downturn. Why, one may ask, would a social democrat turn self-defeating austerity into a constitutional edict during capitalism's worst crisis in decades?

Steinbrück delivered his answer in the Bundestag in March 2009. "It's democracy, stupid!" would be an apt summary of his tortured argument. Against a background of failing banks and a mighty recession,

подходящо обобщение на изсмукания от пръстите му аргумент. На фона на отслабваща банкова система и огромна рецесия, той бе на мнение, че фискалните дефицити не предоставят на избраните политици „място за маневриране“ и ограбват електората от смислени възможности за избор.

Въпреки че Щайнбрюк не го изрече директно, погледът на посланието му бе ясен: дори и строгите ограничения да закриват работни места и да вредят на обикновените хора, те са необходими, за да се запази възможността за демократични ходове. Странно защо не се е досетил, че поне по време на икономически спад демократичните възможности се обезпечават най-добре без затягане на фискалната политика, само чрез увеличаване на данъците на богатите и социални облаги за бедните.

Третото остеритетно племе е американско и е може би най-интригуващото от трите. Докато британските татчеристи и немските социалдемократи прилагат строгите ограничения като недобре обмислен опит да се справят с правителствения бюджетен дефицит, американските републиканци нито реално се интересуват от ограничаването на федералния правителствен бюджетен дефицит, нито вярват, че ще успеят да го направят. След като спечелиха изборите чрез прокламирането на ненавистта си към голямото по състав правителство и се къляха, че ще „намалят размера му“, те продължиха да увеличават федералния бюджетен дефицит като въвеждоха големи данъчни облекчения за богатите си донори. Въпреки че изглеждат напълно освободени от фобията от дефицити на останалите две племена, целта им – „да уморят звяра от глад“ (системата за социално подпомагане на САЩ) – е изключително остеритетна.

В този смисъл Доналд Тръмп е републиканец в благоприятна позиция. Подпомогнат от прекомерната сила на долара да привлича хора, готови да изкупуват правителствения дълг на САЩ, той се чувства уверен, че колкото повече увеличава федералния бюджетен дефицит (чрез данъчни погаръци на сподвижниците си), толкова по-силен ще бъде политическият натиск върху Конгреса за намаляване на социалните и здравните осигуровки и групи облаги. Обичайното обосноваване на остеритетата (фискална справедливост и ограничаване на публичния дълг) е отхвърлено, за да се постигне по-голямата му политическа цел за спиране подпомагането на мнозинството, докато гоходите се преразпределят към малцинството.

Междувременно, независимо от целите на политиците и техните идеологически димни завеси, капитализмът се развива. По-голямата част от икономическите решения отдавна са престанали да се обосновават от пазарните сили и вече се вземат в рамките на строго йерархичен, макар и доста свободен, хиперкартел на глобалните корпорации. Лидерите му посочват цените, определят количествата, управляват очакванията, произвеждат желания и заговорничат с политици, за да оформят псевдопазари, които субсидират услугите им. Първата жертва бе целта на ерата на „Новата сделка“ за нулева безработица, която бе надлежно заменена от мания за растеж.

По-късно, през 90-те години на миналия век, когато хиперкартелът стана финансова институция

he opined that fiscal deficits deny elected politicians “room for maneuver” and rob the electorate of meaningful choices.

While Steinbrück did not spell it out fully, his underlying message was clear: Even if austerity destroys jobs and hurts ordinary people, it is necessary in order to preserve space for democratic choices. Oddly, it did not occur to him that, at least during a downturn, democratic options are best secured without fiscal tightening, simply by increasing taxes for the rich and social benefits for the poor.

The third austerian tribe is American and perhaps the most fascinating of the three. Whereas British Thatcherites and German social democrats practiced austerity in an ill-conceived attempt to eliminate the government’s budget deficit, US Republicans neither genuinely care to limit the federal government’s budget deficit nor believe that they will succeed in doing so. After winning office on a platform proclaiming their loathing of large government and pledging to “cut it down to size,” they proceed to boost the federal budget deficit by enacting large tax cuts for their rich donors. Even though they seem entirely free of the other two tribes’ deficit phobia, their aim – to “starve the beast” (the US social welfare system) – is quintessentially austerian.



(превърщайки дружества като General Motors в големи спекулативни финансови корпорации, които между другото произвеждаха и по някоя кола), целта на растежа на БВП бе заменена с „финансова устойчивост“ за малкото и постоянно строги икономии за многото. Този съвсем нов свят естествено се превърна в благоприятна среда за трите остеритетни племена, всяко едно от които добава своя специален принос към идеологическото господство на величието на строгите ограничения.

Така разпространението на строгите ограничения отразява всеобхватната динамика, която под прикритието на капитализма на свободния пазар създава основана на картел, йерархична, финансова глобална икономическа система. Тя преобладава на Запад, защото е отстоявана от трите мощни политически племена. Враговете на голямото по състав правителство (които виждат остеритетата като златна възможност да го намалят) се обещават с европейските социалдемократи (които мечтаят за повече възможности за спечелване на властта) и намаляващите ганъци републиканци (решени да унищожат веднъж завинаги Новата сделка на САЩ).

Резултатът е не само излишни трудности за огромната част от човечеството. Той също така говори за глобален омагьосан кръг от задълбочаващо се неравенство и хронична нестабилност. (1)

In this sense, Donald Trump is a Republican in good standing. Aided by the dollar's exorbitant capacity to magnetize buyers of US government debt, he feels certain that the more he boosts the federal budget deficit (via tax giveaways to his ilk), the greater the political pressure on Congress to cut Social Security, Medicare, and other entitlements. Austerity's usual justification (fiscal rectitude and public-debt containment) is jettisoned in order to achieve austerity's deeper, political objective of eliminating support for the many while re-distributing income toward the few.

Meanwhile, independently of establishment politicians' aims and their ideological smokescreens, capitalism has been evolving. The vast majority of economic decisions have long ceased to be shaped by market forces and are now taken within a strictly hierarchical, though fairly loose, hyper-cartel of global corporations. Its managers fix prices, determine quantities, manage expectations, manufacture desires, and collude with politicians to fashion pseudo-markets that subsidize their services. The first casualty was the New Deal-era aim of full employment, which was duly replaced by an obsession with growth.

Later, in the 1990s, as the hyper-cartel became financialized (turning companies like General Motors into large speculative financial corporations that also made some cars), the aim of GDP growth was replaced with that of "financial resilience": ceaseless paper asset inflation for the few and permanent austerity for the many. This brave new world became, naturally, the nurturing environment for the three austerian tribes, each adding its special contribution to the ideological supremacy of austerity's appeal.

Austerity's pervasiveness thus reflects an overarching dynamic that, under the guise of free-market capitalism, is creating a cartel-based, hierarchical, financialized global economic system. It prevails in the West because three powerful political tribes champion it. Enemies of big government (who see austerity as a golden opportunity to shrink it) coalesce with European social democrats (dreaming of more options for when they win government) and tax-cutting Republicans (determined to dismantle America's New Deal once and for all).

The result is not only unnecessary hardship for vast segments of humanity. It also heralds a global doom loop of deepening inequality and chronic instability. (2)



Авторско право Прогжект Синдикат, 2018 г.

Copyright: Project Syndicate, 2018.

www.project-syndicate.org

очаквайте скоро...

coming soon...

Кофас

ЦИЕ

Топ

500

COFACE CEE TOP 500
THE RANKING

Класацията Кофас ЦИЕ Топ 500 винаги е отразявала достатъчно добре икономическото развитие в региона. Тази година прогресът при страните продължава да бъде в положителна посока. След осем подобрения на рисковите профили за 2016 г., за миналата Кофас повиши оценките на още шест страни, включително България, Чехия, Естония, Унгария и Латвия.

Въпреки това, нарастващият популизъм и безпокойства около ЕС допринасят за увеличаването на глобалните нива на политически рискове, макар че те до момента не водят до сериозни последици за бизнесите в Централна и Източна Европа. Разбира се, това се дължи и на други фактори, които подкрепят икономиките и бизнесите в региона. Икономическата активност се ускорява и достига най-високото си ниво през последните осем години (4.5%).

Основни данни

НАЙ-ГОЛЯМ СЕКТОР

Автомобили и транспорт
101 компании

СТРАНА С НАЙ-МНОГО КОМПАНИИ

Полша 175 компании

СРЕДЕН ОБОРОТ

1.3 милиарда евро

ОБЩ ОБОРОТ ЗА 2017 Г.

652 милиарда евро

КОМПАНИИ В НЕСЪСТОЯТЕЛНОСТ

39 898

НАЙ-ГОЛЯМ ДЯЛ НА КОМПАНИИТЕ В НЕСЪСТОЯТЕЛНОСТ

4.6% в Сърбия

Класацията

Като цяло 2017 година се оказва върхова за страните от Централна и Източна Европа и особено за най-големите компании в региона. Местните особености остават, три страни доминират в класацията, но останалите буквално им дишат във врата.

Нивата на ръст през 2017 г. в повечето страни бяха по-високи в сравнение с 2016 – единствено изключение е Хърватска. Страните, които се отличават по отношение на ръста на БВП, са Румъния (със 7.0%), Словения (5.0%) и Естония (4.9%), следвани от Полша и Латвия (4.6%). От тях единствено балтийските страни и Полша успяха да привлекат повече компании в класацията, като вторите отново доминират (35% от всички компании).

Преобладаващата част от компаниите (73.8%) са от четири държави – Полша, Унгария (14,2%), Чехия (13,4%) и



Coface CEE Top 500 study has always been reflecting the economic development in the region. And this year, the progress continues to be very positive in all countries. Following to eight improvements in 2016, Coface upgraded the Country Risk Assessment of six countries in 2017, including Bulgaria, Czech Republic, Estonia, Hungary and Latvia.

Even though, a rising trend of populism and concerns over the EU are increasing the global level of political risks, it has not caused serious consequences for businesses in CEE so far. However, this situation is mainly due to other factors which are supporting CEE economies and businesses operating in the region. Economic activity has accelerated and in 2017 soared to its highest level in eight years (4.5%).

Милена Виденова, управител на Кофас България

Свидетели сме на малък, но устойчив растеж в българската икономика (3.6% ръст на БВП), но при водещите компании почти няма промени. Енергийните, комуникационните, търговските и производствените компании запазват своите позиции, формирайки бизнес гръбнака на страната. Потреблението ще продължи да бъде един от основните двигатели на растежа в България.

Milena Videnova, Country Manager, Coface Bulgaria

We have witnessed small yet sustained growth in the Bulgarian economy (3.6% increase in GDP), but almost no changes in our leading companies.

Energy, communications, retail and production companies retain their position of strength, forming the business backbone of the country. Consumption will continue to be one of the main growth drivers in Bulgaria.



Румъния (11,2%). Някои от страните отстъпват по брой компании на по-малките икономики в региона, най-вече Сърбия (+3), Естония и Латвия (всяка от тях +2).

Акцент върху България

Въпреки че оценката на риска за България се подобрява, налице е лек спад на броя на компаниите в класацията. Те достигат 17, с една по-малко от 2016 г., като общият им оборот достига 18 552 милиона евро, а нетната печалба – 124 милиона евро.

Домакинствата се възползват от по-високото заплащане, произтичащо от липсата на квалифицирана работна сила, недостатъчната подготовка и емиграцията. Повишаването на минималната работна заплата и увеличаване на заетостта също дават тласък, като безработицата е на историческо ниско равнище (4,8% през юни 2018 г.). Инвестициите нарастват благодарение на положителните тенденции в износа, както и от възстановяването в сферата на жилищните имоти. Строителството се подкрепя и от стабилни публични инвестиции, свързани с по-добро използване на европейските структурни фондове. Ръстът на туризма ще бъде по-скромен поради стабилизирането на ситуацията със сигурността в Турция, тъй като България широко се възползва от проблемите в тази държава като туристическа дестинация.

Независимо от това, износет на стоки ще продължи да бъде подкрепен от динамичното търсене в Европейския съюз (67% от общия). Те все още са конкурентни, тъй като заплатите остават ниски, въпреки изпреварващото нарастване на производителността от 2013 г. насам. Страната изнася голямо разнообразие от продукти като зърнени култури, маслодайни култури, мляом, лекарства, машини, метали и електричество. (1)

Key figures

NO 1 SECTOR

automotive & transport..... 101 companies

NO 1 COUNTRY

Poland..... 175 companies

AVERAGE TURNOVER

EUR 1.3 billion

TURNOVER IN 2017

EUR 652 billion

INSOLVENCY CASES

39 898

HIGHEST INSOLVENCY RATE

4.6% in Serbia

The Ranking

Overall, 2017 was an excellent year for CEE countries and the largest CEE companies. Local differences remain, however, with three countries dominating the ranking - but others are catching up. CEE growth rates in 2017 were higher in most countries than in 2016, with Croatia being the only exception. The countries that excelled in the region in terms of their GDP growth where Romania (up by 7.0%), Slovenia (5.0%) and Estonia (4.9%) followed by Poland and Latvia (4.6%). Of these, only the Baltic countries and Poland succeeded in getting more businesses into the ranking with Polish players once again dominating the field (35.0% of all companies).

The vast majority of companies (73.8%) come from just four countries: Poland, Hungary (14.2%), the Czech Republic (13.4%) and Romania (11.2%). The others had to give way to businesses from the smaller economies within the region, mainly Serbia (+3), Estonia and Latvia (each +2).

Focus on Bulgaria

Although the country risk assessment of Bulgaria is increased, there is a slight decrease in the number of companies in the ranking. They reach 17, with one less than in 2016, their annual turnover reached 18.552 million euro, and their net profit is 724 million euro.

Households are benefiting from higher wages resulting from the lack of a skilled workforce linked to inadequate training and emigration. A higher minimum wage and jobs growth are also providing a boost, with unemployment at a historic low (4.8% in June 2018). Private investment is benefiting from positive export trends as well as the recovery in residential property. Construction is also buoyed by robust public investment, associated with better use of European structural funds. Tourism growth will be more modest, due to the stabilization of the security situation in Turkey, as Bulgaria broadly benefited from Turkey's decline as a tourist destination.

Nonetheless, exports of goods will continue to be underpinned by dynamic European Union demand (67% of exports). They are still competitive, as salaries remain low, despite outpacing productivity gains since 2013. The country exports a huge variety of products such as cereals, oilseed crops, tobacco, medicines, machinery, metals and electricity. (1)

Rank 2017	Company Name	Turnover 2017 EURO											
			44	SAMSUNG ELECTRONICS SLOVAKIA S.R.O.	2 536 308 000						211	EZPADA S.R.O.	1 436 982 742
1	POLSKI KONCERN NAFTOWY ORLEN S.A.*	22 830 739 765	45	ENERGA S.A.*	2 521 905 674	80	DRUŠTVO ZA ISTRAŽIVANJE, PROIZVODNJU, PRERADU, DISTRIBUCIJU I PROMET NAFTI I NAFTNIH DERIVATA I ISTRAŽIVANJE I PROIZVODNJU PRIRODNOG GASA NAFTNA INDUSTRIJA SRBIJE A.D. NOVI SAD	1 818 366 316	212	RICHTER GEDEON VEGYESZETI GYAR NYRT.*	1 431 882 190		
2	SKODA AUTO A.S.	15 970 080 000	46	PHILIP MORRIS POLSKA DISTRIBUTION SP. Z O.O	2 472 390 950				213	MOBIS SLOVAKIA S.R.O.	1 421 934 000		
3	MOL MAGYAR OLAJ- ES GAZIPARI NYRT.*	13 309 444 785	47	GEN-I, TRGOVANJE IN PRODAJA ELEKTRIČNE ENERGJE, D.O.O*	2 455 697 964				214	ELKO GRUPA AS*	1 408 500 000		
4	JERONIMO MARTINS POLSKA S.A.	11 531 290 050	48	AUCHAN POLSKA SP. Z O.O	2 444 803 352	81	CARREFOUR POLSKA SP. Z O.O	1 815 544 123	215	SZERENCSEJÁTEK ZRT.*	1 407 142 458		
5	POLSKIE GÓRNICZWO NAFTOWE I AZOWNICTWO S.A.*	8 584 390 711	49	KAUFLAND POLSKA MARKETY SP. Z O.O SP.K.	2 429 193 656	82	MOL ČESKÁ REPUBLIKA, S.R.O.	1 812 300 202	216	TRINECKÉ ŽELEZÁRNY, A. S.	1 405 674 211		
6	AUDI HUNGARIA ZRT.	7 549 929 000	50	INA-INDUSTRIJA NAFTI, D.D.	2 413 037 634	83	ČEZ DISTRIBUCE, A. S.	1 796 017 658	217	LIDL DISCOUNT SRL	1 397 447 351		
7	VOLKSWAGEN SLOVAKIA, A.S.	7 549 066 000	51	ROMPETROL RAFINARE SA	2 402 652 209	84	NEUCA S.A.*	1 792 011 970	218	BRITISH AMERICAN TOBACCO POLSKA TRADING SP. Z O.O	1 382 340 675		
8	GRUPA LOTOS S.A.*	5 790 184 343	52	CYFROWY POLSAT S.A.*	2 353 028 489	85	ORSZÁGOS DOHÁNYBOLTELLÁTÓ KTF.	1 749 509 058	219	PKP POLSKIE LINIE KOLEJOWE S.A.*	1 379 447 690		
9	EUROCASH S.A.*	5 571 242 154	53	PRZEDSIĘBIORSTWO PRODUKCYJNO-HANDLOWO-USŁUGOWE SPECJAŁ SP. Z O.O*	2 322 671 535	86	TESCO STORES ČR A.S.	1 741 068 000	220	ANIMEX FOODS SP. Z O.O SP.K.*	1 363 418 722		
10	PGE POLSKA GRUPA ENERGETYCZNA S.A.*	5 530 284 893	54	GRUPA AZOTY S.A. *	2 302 488 628	87	WIZZ AIR HUNGARY LÉGIKÖZLEKEDÉSI KTF.1	1 736 544 000	221	LUKOIL-BULGARIA LTD	1 360 915 738		
11	ALPIQ ENERGY SE	5 458 291 104	55	GE INFRASTRUCTURE HUNGARY HOLDING KTF.*	2 297 499 436	88	ŻABKA POLSKA SP. Z O.O*	1 723 725 162	222	DEDEMAN SRL	1 359 528 427		
12	HYUNDAI MOTOR MANUFACTURING CZECH S.R.O.	5 357 591 714	56	MORAVIA STEEL A.S.	2 265 235 622	89	LIDL ČESKÁ REPUBLIKA V.O.S.	1 714 901 451	223	BSH SPRZET GOSPODARSTWA DOMOWEGO SP. Z O.O	1 354 750 433		
13	KIA MOTORS SLOVAKIA S.R.O.	5 184 666 000	57	PELION S.A.*	2 259 131 434	90	SYNTHOS S.A. *	1 712 473 067	224	GECO, A.S.	1 344 764 036		
14	AUTOMOBILE-DACIA SA	4 968 015 206	58	CONTINENTAL BARUM S.R.O.	2 243 097 657	91	ITM POLSKA SP. Z O.O*	1 699 784 534	225	GE POWER SP. Z O.O	1 324 136 620		
15	KGHM POLSKA MIEDŹ S.A.*	4 873 832 894	59	SAMSUNG ELECTRONICS MAGYAR ZRT.	2 238 778 075	92	BORSODCHEM ZRT.	1 683 404 013	226	VALEO AUTOSYSTEMY SP. Z O.O*	1 318 603 064		
16	UNIPETROL RPA, S.R.O.	4 479 815 200	60	KAUFLAND ČESKÁ REPUBLIKA V.O.S.	2 236 339 106	93	LPP S.A.*	1 682 888 437	227	MND A.S.	1 302 730 268		
17	MVM MAGYAR VILLAMOS MŰVEK ZRT.*	4 289 259 820	61	SLOVENSKE ELEKTRARNE, A.S.	2 183 236 000	94	MAGYAR FÖLDGÁZKERESKEDŐ ZRT.	1 681 232 881	228	OKTE, A.S.	1 273 746 115		
18	TAURON POLSKA ENERGIA S.A.*	4 169 506 584	62	KAUFLAND ROMANIA SCS	2 165 211 186	95	PHILIPS LIGHTING POLAND SP. Z O.O	1 659 773 761	229	LUKOIL ROMANIA SRL	1 271 287 103		
19	RWE SUPPLY & TRADING CZ, A.S.	4 100 774 563	63	POLSKIE SIECI ELEKTROENERGETYCZNE S.A.	2 127 553 028	96	HOLDING SLOVENSKE ELEKTRARNE D.O.O.	1 658 628 000	230	CONTINENTAL AUTOMOTIVE HUNGARY KTF.***	1 269 340 454		
20	ORLEN LIETUVA AB*	4 005 655 000	64	JASTRZEBSKA SPÓŁKA WĘGLOWA S.A.*	2 125 257 362	97	INTER CARS S.A.*	1 653 905 913	231	INNOGY ENERGIE, S.R.O.	1 264 295 530		
21	ARCELORMITTAL POLAND S.A.*	3 940 972 947	65	JAVNO PREDUZEČE ELEKTROPRIVREDA SRBIJE BEOGRAD (STARI GRAD)	2 106 437 340	98	REVOZ PODJETJE ZA PROIZVODNJU IN KOMERCIALIZACIJO AVTOMOBILOV D.D.	1 598 544 870	232	AMREST HOLDINGS SE*	1 260 595 403		
22	VOLKSWAGEN POZNAŃ SP. Z O.O	3 869 139 334	66	MAGYAR SUZUKI ZRT.	2 101 185 088	99	MAKRO CASH AND CARRY POLSKA S.A.	1 597 041 786	233	KRKA, TOVARNA ZDRAVIL, D.D.	1 259 355 093		
23	ROBERT BOSCH ELEKTRONIKA GYÁRTÓ KTF.***	3 868 099 022	67	PAŃSTWOWE GOSPODARSTWO LEŚNE LASY PAŃSTWOWE	2 050 600 358	100	PLAY COMMUNICATIONS SP. Z O.O*	1 596 806 081	234	POLSKA GRUPA FARMACEUTYCZNA S.A.*	1 250 987 551		
24	PETROL, SLOVENSKA ENERGETSKA DRUŽBA, D.D., LJUBLJANA	3 790 717 738	68	TESCO-GLOBAL ÁRUHÁZAK ZRT.	2 018 746 416	101	NATSIONALNA ELEKTRICHESKA KOMPANIA JSC	1 583 793 333	235	IMPERIAL TOBACCO POLSKA S.A.	1 240 901 604		
25	MERCEDES-BENZ MANUFACTURING HUNGARY KTF.	3 553 602 562	69	LG ELECTRONICS MLAWA SP. Z O.O	2 018 733 367	102	STAR ASSEMBLY SRL	1 573 051 756	236	POSLOVNI SISTEM MERCATOR D.D.	1 205 581 534		
26	FCA POLAND S.A.*	3 443 286 067	70	AB S.A.*	1 981 809 193	103	SAMSUNG ELECTRONICS POLSKA SP. Z O.O	1 556 485 928	237	KUJAWSKIE PRZEDSIĘBIORSTWO PRODUKCYJ. PRZETWORSTWA I USŁUG ROLNICZYCH POLSUSZ SP. Z O.O	1 205 478 094		
27	SLOVNAFT, A.S.	3 417 078 000	71	POLSKA GRUPA GÓRNICZA S.A.	1 971 637 539	104	SPAR MAGYARORSZÁG KERESKEDELMI KTF.	1 539 090 645	238	MICHELIN POLSKA S.A.	1 194 050 515		
28	LIDL SP. Z O.O SP.K.	3 409 182 092	72	AHOLD CZECH REPUBLIC, A.S.	1 950 786 550	105	T-MOBILE POLSKA S.A.	1 530 803 208	239	O2 CZECH REPUBLIC A.S.	1 190 543 200		
29	BULGARIAN ENERGY HOLDING JSC*	3 287 432 764	73	OPEL MANUFACTURING POLAND SP. Z O.O	1 946 840 929	106	MAXIMA LT UAB	1 529 236 000	240	MOL ROMANIA PETROLEUM PRODUCTS SRL	1 174 142 070		
30	VILNIUS PREKYBA UAB*	3 252 890 000	74	FLEXTRONICS INTERNATIONAL TERMELO ÉS SZOLGÁLTATÓ VÁMSZABADTERÜLETI KTF.	1 912 742 211	107	BUDIMEX S.A.*	1 524 852 526	241	POLSKA GRUPA ZBRZENIOWA S.A.*	1 173 090 735		
31	OMV PETROM MARKETING SRL	3 233 653 762	75	ROMPETROL DOWNSTREAM SRL	1 904 734 169	108	NKM FÖLDGÁZSZOLGÁLTATÓ ZRT.	1 523 629 685	242	FOXCONN SLOVAKIA, SPOL. S.R.O.	1 169 773 000		
32	OMV PETROM SA	3 169 440 045	76	BRITISH AMERICAN TOBACCO (ROMANIA) TRADING SRL	1 904 172 160	109	MAGYAR TELEKOM TÁVKÖZLÉSI NYRT.	1 519 453 485	243	CEDROB S.A.*	1 157 987 360		
33	VOLKSWAGEN GROUP POLSKA SP. Z O.O	3 149 268 454	77	ČEPRO, A.S.	1 888 538 400	110	POCZTA POLSKA S.A.*	1 518 855 399	244	ORANGE ROMANIA SA	1 151 634 898		
34	ČEZ, A. S.	3 028 474 400	78	ASSECO POLAND S.A.*	1 874 670 816	111	CASTORAMA POLSKA SP. Z O.O	1 518 422 073	245	PORSCHE ČESKÁ REPUBLIKA S.R.O.	1 150 994 869		
35	LUKOIL NEFTOHIM BURGAS JSC	2 862 531 956	79	ROSSMANN SUPERMARKETY DROGERYJNE POLSKA SP. Z O.O	1 844 865 502	112	MERCEDES-BENZ POLSKA SP. Z O.O*	1 518 372 660	246	POLSKIE LINIE LOTNICZE LOT S.A.	1 148 653 895		
36	TESCO (POLSKA) SP. Z O.O	2 848 560 211				113	VOLKSWAGEN MOTOR POLSKA SP. Z O.O	1 517 274 799	247	CARGILL POLAND SP. Z O.O	1 141 776 395		
37	MAXIMA GRUPE UAB*	2 806 490 000				114	SLOVENSÝ PLYNÁRENSÝ PRIEMYSEL, A.S.	1 509 367 000	248	LEROY-MERLIN POLSKA SP. Z O.O	1 133 002 097		
38	CONTINENTAL UTOMOTIVE CZECH REPUBLIC S.R.O.	2 799 233 545				115	BORYSZEW S.A.*	1 505 945 894	249	TERG S.A.	1 129 521 187		
39	ENEA S.A.*	2 730 593 488				116	CAN-PACK S.A.*	1 476 914 532	250	GRUPA SAINT-GOBAIN POLSKA*	1 125 209 480		
40	ORANGE POLSKA S.A.*	2 724 682 787				117	HARMAN BECKER GÉPKOCSIRENSZSER GYÁRTÓ KTF.	1 461 577 509	251	PKP CARGO S.A.*	1 123 450 563		
41	PCA SLOVAKIA, S.R.O.	2 702 639 000				118	TESCO STORES SR, A.S.	1 451 467 000	252	AUCHAN ROMANIA SA	1 121 237 802		
42	BP EUROPA SE SPÓŁKA EUROPEJSKA ODDZIAŁ W POLSCE	2 635 806 320				119	CARREFOUR ROMANIA SA	1 448 730 550	253	TOTALIZATOR SPORTOWY SP. Z O.O*	1 117 337 296		
43	AURUBIS BULGARIA JSC*	2 566 471 009				120	FARMACOL S.A.*	1 445 108 451	254	ABC DATA S.A.*	1 109 718 458		
									255	ENGIE ROMANIA S.A.	1 088 235 894		

166	GLAXOSMITHKLINE PHARMACEUTICALS S.A.	1 084 152 023	207	PANRUSGÁZ GÁZKERESKEDELMI ZRT.	943 337 199	253	WHIRLPOOL COMPANY POLSKA SP. Z O O	792 082 475	294	OMV ČESKÁ REPUBLIKA, S.R.O.	688 076 424
167	DINO POLSKA S.A.*	1 081 142 686	208	METALIMEX A. S.	931 723 906	254	NESTLE POLSKA S.A.	791 364 137	295	SLOVAK TELEKOM, A.S.	684 036 000
168	LIDL MAGYARORSZÁG KERESKEDELMI BT.1	1 079 760 087	209	BOSCH DIESEL S.R.O.	930 602 198	255	ELECTROLUX LEHEL HŰTŐGÉPGYÁR KTF.	785 189 959	296	E.ON ENERGIAKERESKEDELMI KTF.	684 034 711
169	ELECTROLUX POLAND SP. Z O O	1 075 293 033	210	HUNGAROPHARMA GYÓGYSZERKERESKEDELMI ZRT.*	929 373 061	256	ČEPS, A.S.	783 771 738	297	PENNY-MARKET KERESKEDELMI KTF.	683 135 984
170	JABIL CIRCUIT MAGYARORSZÁG SZERZŐDÉSES GYÁRTÓ KTF.***	1 075 224 938	211	SKANSKA S.A.	928 835 528	257	NG CAPITAL OU*	783 447 000	298	OKTAN ENERGY & VIL SERVICE SP. Z O O	681 234 073
171	UNILEVER POLSKA SP. Z O O*	1 070 859 708	212	FCA SRBIJA D.O.O. KRAGUJEVAC	926 807 121	258	SELGROS CASH & CARRY SRL	782 456 390	299	ADVANCE PROPERTIES LTD*	681 091 114
172	PORSCHE HUNGARIA KERESKEDELMI KTF.	1 067 649 180	213	LATVENERGO AS*	925 627 000	259	KONCERNAS ACHEMOS GRUPE UAB*	780 872 000	300	ALLIANCE HEALTHCARE S.R.O.	678 160 745
173	LIETUVOS ENERGIJA UAB*	1 064 516 000	214	FLEXTRONICS INTERNATIONAL POLAND SP. Z O O	919 330 575	260	ZSE ENERGIA A.S.	780 607 000	301	ME INVESTICIJA UAB*	677 155 000
174	SPOŁDZIELNIA MLECZARSKA MLEKOVITA*	1 062 876 466	215	PHOENIX LÉKÁRENSKÝ VELKOOBCHOD, S.R.O.	919 068 304	261	STRABAG SP. Z O O*	779 808 714	302	WABERER'S INTERNATIONAL NYRT.*	674 381 501
175	OMV HUNGÁRIA ÁSVÁNYOLAJ KTF.	1 060 687 384	216	TEVA GYÓGYSZERGYÁR ZRT.*	916 430 896	262	DENSO GYÁRTÓ MAGYARORSZÁG KTF.	775 227 701	303	ONICO S.A.*	673 213 575
176	MASPEX-GMW SP. Z O O SP.K.*	1 059 451 999	217	RENAULT POLSKA SP. Z O O	913 513 097	263	NETTO SP. Z O O	773 698 588	304	LEAR CORPORATION HUNGARY AUTOIPARI GYÁRTÓ KTF.	672 255 737
177	MEGA IMAGE SRL	1 054 084 402	218	SIEMENS, S.R.O.	911 308 390	264	METROSTAV A.S.	766 893 081	305	CONTINENTAL AUTOMOTIVE PRODUCTS SRL	672 062 989
178	CIRCLE K POLSKA SP. Z O O	1 052 245 152	219	SAMSUNG ELECTRONICS ROMANIA SRL	907 452 999	265	MONDI ŚWIECIE S.A.	762 854 920	306	GRUPA E.LECLERC*	670 337 563
179	T-MOBILE CZECH REPUBLIC A.S.	1 050 520 800	220	AT COMPUTERS A.S.	900 029 530	266	BUDAPESTI ELEKTROMOS MŰVEK NYRT.*	762 852 447	307	EBERSPÄCHER SPOL. S.R.O.	668 892 414
180	CHINOIN GYÓGYSZER- ÉS VEGYÉSZETI TERMÉKEK GYÁRA ZRT.*	1 044 410 789	221	TRW POLSKA SP. Z O O	898 160 163	267	SAMSUNG ELECTRONICS POLAND MANUFACTURING SP. Z O O	756 760 012	308	SYNTHOS DWORY 7 SP. Z O O SP.J.	668 590 855
181	LIDL SLOVENSKÁ REPUBLIKA, V.O.S.	1 043 851 000	222	GLOBUS ČR, K.S.	895 164 066	268	EUSTREAM, A.S.	755 649 000	309	TELEKOM SLOVENIJE, D.D.	662 558 449
182	FORD ROMANIA SA	1 035 700 218	223	KITE MEZŐGAZDASÁGI SZOLGÁLTATÓ ÉS KERESKEDELMI ZRT.*	890 051 439	269	MERCATOR-S DOO NOVI SAD	754 065 510	310	HELLA AUTOTECHNIK NOVA, S.R.O.	662 195 055
183	ADMIRAL GLOBAL BETTING A.S.	1 029 951 110	224	KAUFLAND BULGARIA EOOD & CO*	888 049 903	270	EESTI ENERGIA AS*	753 900 000	311	ABB SP. Z O O	661 779 986
184	MEDIA MARKET SATURN W POLSCE*	1 029 446 972	225	SHELL HUNGARY KERESKEDELMI ZRT.	878 770 464	271	IMPOL, INDUSTRIJA METALNIH POLIZDELKOV, D.O.O.	751 589 268	312	POLENERGIA S.A.*	661 330 620
185	PRVO PLINARSKO DRUŠTVO D.O.O. ZA DISTRIBUCIJU PLINA	1 028 875 857	226	SOKOŁÓW S.A.*	878 062 485	272	MICHELIN HUNGÁRIA ABRONCSGYÁRTÓ KTF.	747 049 630	313	FORD POLSKA SP. Z O O	660 632 212
186	HRVATSKA ELEKTROPRIVREDA - DIONIČKO DRUŠTVO	1 027 816 801	227	URALCHEM TRADING SIA	871 557 359	273	ANWIM S.A.	740 703 422	314	MAGYAR POSTA ZRT.*	659 678 407
187	E.ON ENERGIE ROMANIA SA	1 016 501 370	228	IKEA RETAIL SP. Z O O*	871 438 832	274	TRANSFOURMET POLSKA SP. Z O O	738 808 427	315	HBIS GROUP SERBIA IRON & STEEL D.O.O. BEOGRAD	658 809 456
188	PROFI ROM FOOD SRL	1 015 352 895	229	RIMI LATVIA SIA	870 428 648	275	ARCONIC-KÖFÉM SZÉKESFEHERVÁRI KÖNNYŰFEMMŰ KTF.	733 654 497	316	RENAULT COMMERCIAL ROMANIA SRL	658 571 690
189	METRO CASH & CARRY ROMANIA SRL	1 015 300 977	230	TELE-FONIKA KABLE S.A.*	869 593 967	276	EATON ENTERPRISES (HUNGARY) KTF.	730 533 274	317	PREDUZEĆE ZA SPOLJNU I UNUTRAŠNJU TRGOVINU I USLUGE NELT CO. DOO DOBANOVCI	655 149 887
190	CONTINENTAL MATADOR RUBBER, S.R.O.	1 007 797 000	231	ČESKÉ DRÁHY, A.S.	866 712 000	277	DOPRAVNÍ PODNIK HL. M. PRAHY, AKCIOVÁ SPOLEČNOST	728 930 037	318	BORGWARNER OROSZLÁNY KTF.***	654 971 708
191	PFELEIDERER GROUP S.A.*	1 006 395 000	232	BASF POLSKA SP. Z O O*	863 836 725	278	OMV SLOVENSKO, S.R.O.	726 831 398	319	TALLINNA KAUBAMAJA GRUPPAS*	651 257 000
192	CCC S.A.*	1 004 069 907	233	CIECH S.A.*	856 929 136	279	TESCO INTERNATIONAL CLOTHING BRAND S.R.O.	726 831 398	320	CEZ ELECTRO BULGARIA	649 701 401
193	ARCELORMITTAL GALATI SA	1 000 731 544	234	PHOENIX PHARMA GYÓGYSZERKERESKEDELMI ZRT.	852 657 809	280	OPEL SOUTHEAST EUROPE AUTÓFORGALMAZÓ KTF.	724 296 842	321	COMPANIA NATIONALA DE TRANSPORT AL ENERGIEI ELECTRICE "TRANSELECTRICA" SA	647 209 165
194	KAUFLAND SLOVENSKÁ REPUBLIKA, V.O.S.	1 000 695 627	235	IVECO CZECH REPUBLIC, A. S.	850 474 890	281	MAXIMA LATVIJA SIA	723 053 931	322	LINAS AGRO GROUP AB*	644 952 000
195	LEK FARMACEVTSKA DRUŽBA D.D.	998 903 853	236	GÖRENJE GOSPODINJSKI APARATI, D.D.	844 098 655	282	PREDUZEĆE ZA TELEKOMUNIKACIJE TELEKOM SRBIJA AKCIONARSKO DRUŠTVO, BEOGRAD	722 773 939	323	PKP ENERGETYKA S.A.	644 226 718
196	KOMPANIA PIWOWARSKA S.A.*	994 711 037	237	AUTOLIV ROMANIA SRL	841 846 896	283	UNIMOT S.A.*	719 416 328	324	MET MAGYARORSZÁG ENERGIAKERESKEDŐ ZRT.	644 126 599
197	SOCIETATEA NATIONALA DE GAZE NATURALE "ROMGAZ" SA	984 263 043	238	WĘGŁOKOKS S.A.*	840 476 836	284	APCOM CE KERESKEDELMI KTF.***	718 772 798	325	SAS AUTOMOTIVE S.R.O.	644 122 235
198	PCE PARAGON SOLUTIONS KTF.	980 144 621	239	STALPRODUKT S.A.*	838 182 906	285	RCS & RDS SA	716 840 949	326	SYNTHOS KRALUPY A.S.	643 503 594
199	VODAFONE ROMANIA SA	975 730 272	240	HRVATSKI TELEKOM D.D.	837 456 283	286	HANKOOK TIRE MAGYARORSZÁG GYÁRTÓ ÉS KERESKEDELMI KTF.	714 442 690	327	REWE (ROMANIA) SRL	643 275 306
200	TALLINK GRUPPAS*	966 977 000	241	NEMZETI ÚTDÍJFIZETÉSI SZOLGÁLTATÓ ZRT.*	836 588 596	287	OMV PETROM GAS SRL	711 513 880	328	PALINK UAB*	642 891 000
201	GLENORE POLSKA SP. Z O O	965 912 138	242	VOLVO POLSKA SP. Z O O	835 662 437	288	DANTE INTERNATIONAL SA	710 516 693	329	CELSA HUTA OSTROWIEC SP. Z O O	641 353 842
202	SPOŁDZIELNIA MLECZARSKA MLEKPOL W GRAJEWIE	962 433 568	243	MEDIPLUS EXIM SRL	834 608 510	289	ARCTIC PAPER S.A. *	706 920 278	330	TORUŃSKIE ZAKŁADY MATERIAŁOW OPATRUNKOWYCH S.A.*	640 926 481
203	MAN TRUCKS SP. Z O O	956 037 132	244	ELECTRICA FURNIZARE SA	833 400 616	290	ALTEX ROMANIA SRL	704 913 622	331	NOWA ITAKA SP. Z O O	638 585 588
204	AUCHAN MAGYARORSZÁG KERESKEDELMI ÉS SZOLGÁLTATÓ KTF.1	951 098 154	245	ZAKŁADY FARMACEUTYCZNE POLPHARMA S.A.*	817 901 125	291	SOCIETATEA DE PRODUCERE A ENERGIEI ELECTRICE IN HIDROCENTRALE " HIDROELECTRICA" S.A.	698 433 270	332	PKP INTERCITY S.A.	638 509 217
205	SHELL POLSKA SP. Z O O	949 143 907	246	ERICSSON EESTIAS	815 351 000	292	ČESKÁ POŠTA, S.P.	695 760 800	333	WORK SERVICE S.A.*	636 620 843
206	SANITEX UAB*	944 581 555	247	ROBERT BOSCH, SPOL. S.R.O.	813 721 283	293	KRAJOWA SPÓŁKA CUKROWA S.A.*	691 756 946	334	AMEROPA GRAINS SA	635 695 108
			248	LUK SAVARIA KUPLINGGYÁRTÓ KTF.	807 211 678				335	AMICA S.A.*	635 488 149
			249	MORPOL S.A.	804 248 983						
			250	IMPEXMETAL S.A.*	802 821 882						
			251	PCA LOGISTIKA CZ, S.R.O.	796 651 408						
			252	DELHAIZE SERBIA DRUŠTVO SA OGRANIČENOM ODGOVORNOSTU BEOGRAD (NOVI BEOGRAD)	796 298 860						

336	FARMEPERT D.C.I. SRL	634 264 916		TOYOTA MOTOR MANUFACTURING POLAND SP. Z O O	579 635 466	418	DAIKIN INDUSTRIES CZECH REPUBLIC S.R.O.	531 122 133	458	SOLARIS BUS & COACH S.A.	480 680 871
337	AUTOMOTIVE LIGHTING S.R.O.	633 552 321	377						459	RENAULT NISSAN SLOVENIJA, TRZENJE IN PRODAJA AVTOMOBILOV, D.O.O.	478 842 741
338	AUTO-HANDEL-CENTRUM KROTOSKI, CICHY SP.J.*	632 971 407	378	POLIMEX-MOSTOSTAL S.A.*	579 621 259	419	ELMŰ-ÉMÁSZ ENERGIÁKERESKEDŐ KTF.	528 315 152	460	JOHNSON CONTROLS AUTOBATERIE SPOL. S R.O.	478 119 499
339	GRUPA KĘTY S.A.*	632 658 128	379	ANWIL S.A.	577 578 238	420	ROBERT BOSCH SP. Z O O	528 095 284	461	AEC KOZLODUI JSC*	477 846 917
340	KESKO SENUKAI LITHUANIA UAB*	631 857 000	380	FAURECIA AUTOMOTIVE S.R.O.	577 282 000	421	ACME GRUPE UAB*	527 316 000	462	COCA-COLA HBC ROMANIA SRL	476 333 269
341	TANK ONO, S.R.O.	629 414 994	381	BULGARGAZ JSC	576 185 193	422	EGIS GYÓGYSZERGYÁR ZRT.	526 816 615	463	ARCTIC SA	475 938 418
342	SOCIETATEA COMPLEXUL ENERGETIC OLTENIA S.A.	628 586 071	382	ELMŰ-ÉMÁSZ ENERGIASZOLGÁLTATÓ ZRT.	575 000 023	423	VALEO AUTO-ELECTRIC MAGYARORSZÁG GÉPJÁRMŰALKATRÉSZ-GYÁRTÓ KTF.	525 837 645	464	UNIPHARMA, 1. SLOV. LEKÁRNICKÁ, A.S.	474 998 304
343	PETROL DRUŠTVO S OGRANIČENOM ODGOVORNOSČU ZA TRGOVINU I PRIJEVOZ NAFTI I NAFTNIH DERIVATA	627 008 110	383	PT DYSTRYBUCJA S.A.	572 999 953	424	CRÖDUX DERIVATI DVA DRUŠTVO S OGRANIČENOM ODGOVORNOSČU ZA TRGOVINU NAFTNIM DERIVATIMA I PLINOVIMA	525 236 159	465	JTEKT AUTOMOTIVE CZECH PLZEN S.R.O.	474 996 553
344	PORSCHE ROMANIA SRL	623 524 200	384	GGT A.S.	572 998 002	425	SOPHARMA JSC*	523 463 033	466	DENSO MANUFACTURING CZECH S.R.O.	474 619 880
345	HUTCHINSON POLAND SP. Z O O	623 398 611	385	BAYER SP. Z O O	572 883 954	426	PHILIP MORRIS MAGYARORSZÁG CIGARETTA KERESKEDELMI KTF.	522 050 817	467	POLOMARKET SP. Z O O	473 523 568
346	ADM ROMANIA TRADING SRL	622 834 432	386	MAVIR MAGYAR VILAMOSENERGIA-IPARI ÁTVITELI RENDSZERIRÁNYÍTÓ ZRT.	572 045 887	427	MONDI SCP, A.S.	516 718 000	468	ESET,S.R.O.	470 117 319
347	OMV SLOVENIJA, TRGOVINA Z NAFTO IN NAFTNIMI DERIVATI, D.O.O.	621 842 451	387	FILDAS TRADING SRL	571 520 929	428	UP INVEST OU*	515 844 000	469	FIRMA OPONIARSKA DEBICA S.A.	470 062 964
348	LIDL HRVATSKA DRUŠTVO S OGRANIČENOM ODGOVORNOSČU ZA TRGOVINU KOMANDITNO DRUŠTVO ZA TRGOVINU	620 979 222	388	ZJEDNOCZONE PRZEDSIĘBIORSTWA ROZRYWKOWE S.A.*	570 964 038	429	PORSCHE SLOVENIJA D.O.O. TRGOVINA NA DEBELO IN DROBNO, LJUBLJANA	515 459 112	470	CONTINENTAL HT TYRES, S.R.O.	470 030 814
349	PRAŽSKÁ ENERGETIKA, A.S.	620 611 264	389	PLODINE D.D.	569 160 918	430	SAMSUNG ELECTRONICS CZECH AND SLOVAK, S.R.O.	514 380 675	471	PRAŽSKÁ PLYNÁRENSKÁ, A.S.	469 896 907
350	APTIV SERVICES POLAND S.A.	619 809 207	390	PREDUZEĆE ZA PROIZVODNJU GUMA TIGAR TYRES, DRUŠTVO SA OGRANIČENOM ODGOVORNOSČU PIROT	569 094 306	431	PHILIP MORRIS TRADING SRL	510 565 474	472	ZF SLOVAKIA, A.S.	468 391 000
351	EMPERIA HOLDING S.A.*	616 819 248	391	RECKITT BENCKISER PRODUCTION (POLAND) SP. Z O O	568 168 398	432	TELENOR MAGYARORSZÁG ZRT.	510 450 166	473	NEONET S.A.	468 009 335
352	CMC POLAND SP. Z O O*	614 450 802	392	GRUPA MASPEX SP. Z O O SP.K.	564 484 283	433	SPECTATOR UAB*	510 307 877	474	VARROC LIGHTING SYSTEMS, S.R.O.	467 667 682
353	APTIV SERVICES HUNGARY KTF.1	612 946 005	393	PHOENIX ZDRAVOTNÍCKE ZASOBOVANIE, A.S.	562 169 000	434	FERONA, A.S.	508 664 962	475	NIKÉ, S.R.O.	467 225 060
354	ENERGIJS SKIRSTYMO OPERATORIUS AB	612 309 000	394	GIRTEKA LOGISTICS UAB	561 452 425	435	HEP-PROIZVODNJA D.O.O. ZA PROIZVODNJU ELEKTRIČNE I TOPLINSKE ENERGIJE	508 250 555	476	ŽELEZNICE SR	466 083 000
355	DELPHI POLAND S.A.	612 129 758	395	SAS AUTOSYSTEMTECHNIK S.R.O.	560 663 802	436	IKEA COMPONENTS S.R.O.	507 485 000	477	MAXIMA EESTI OU	464 358 000
356	STREDOSLOVENSKÁ ENERGETIKA, A.S.	611 217 000	396	CONTINENTAL MATADOR TRUCK TIRES S.R.O.	559 163 000	437	SPAR HRVATSKA, DRUŠTVO S OGRANIČENOM ODGOVORNOSČU ZA TRGOVINU	505 082 256	478	BULGARIAN TELECOMMUNICATIONS COMPANY JSC*	463 932 917
357	GRUPA RABEN*	611 193 344	397	COFCO INTERNATIONAL ROMANIA SRL	557 819 447	438	SWISS KRONO SP. Z O O	504 109 648	479	SYNOPSIS GLOBAL LICENCIA SZOLGÁLTATÓ ÉS KERESKEDELMI KTF.	463 197 107
358	ZAKŁADY TŁUSZCZOWE KRUSZWICA S.A.*	609 888 676	398	ORANGE SLOVENSKO, A.S.	554 683 000	439	TATE & LYLE SLOVAKIA, S.R.O.	503 538 841	480	STAVEBNINY DEK A.S.	461 646 091
359	SCHAEFFLER KYSUCE, SPOL. S R.O.	607 707 000	399	SAKSA LTD	552 932 815	440	GLENCORE AGRICULTURE HUNGARY KTF.	502 935 422	481	ORLEN LATVIJA SIA	460 970 411
360	KONCERNAS MG BALTIC UAB*	607 460 000	400	SE-CEE SCHNEIDER ELECTRIC KÖZÉP-KELET EURÓPAI KTF.	551 499 310	441	ZÁPADOSLOVENSKÁ DISTRIBUČNÁ A.S.	502 185 000	482	KOMPUTRONIK S.A.	460 325 353
361	STOKROTKA SP. Z O O	606 541 611	401	MICHELIN ROMANIA S.A.	550 520 013	442	METRO KERESKEDELMI KTF.	500 995 608	483	ADIENT SLOVAKIA S.R.O.	458 330 348
362	ADIENT CZECH REPUBLIC K.S.	601 790 286	402	JYSK SP. Z O O	550 198 432	443	HERMES ENERGY GROUP S.A.	500 737 009	484	ENEL ENERGIE MUNTENIA SA	458 124 334
363	THYSSENKRUPP ENERGOSTAL S.A.	600 474 544	403	OPERATOR GAZOCIĄGÓW PRZESYŁOWYCH GAZ-SYSTEM S.A.*	549 033 322	444	UPORABNA ENERGETIKA, CELOVITE ŘEŠITVE, INŽENÍRING IN TRGOVINA D.O.O.	500 001 000	485	PHILIP MORRIS ČR A.S.	457 620 800
364	THYSSENKRUPP MATERIALS POLAND S.A.	600 474 544	404	ALDI MAGYARORSZÁG ÉLELMISZER ÉLELMISZER KERESKEDELMI BT.	548 752 625	445	ENRGO-PRO VARNÁ JSC*	499 308 211	486	BRENTTAG POLSKA SP. Z O O*	457 285 829
365	NGK CERAMICS POLSKA SP. Z O O	599 157 529	405	BILLA, S.R.O.	548 280 000	446	NI HUNGARY SOFTWARE ÉS HARDWARE GYÁRTÓ KTF.	499 071 283	487	STARTERS E-COMPONENTS GENERATORS AUTOMOTIVE HUNGARY KTF.	454 501 102
366	JAVNO PREDUZEĆE SRBIJAGAS NOVI SAD	596 031 457	406	VODAFONE CZECH REPUBLIC A.S.	546 722 400	447	AUTOLIV POLAND SP. Z O O	496 544 348	488	BUNGE NOVÉNYOLAJIPARI ZRT.	452 641 578
367	FAURECIA AUTOMOTIVE CZECH REPUBLIC S.R.O.	593 005 252	407	EXPRESS LOGISTIC AND DISTRIBUTION LTD	546 388 690	448	COCA-COLA HBC POLSKA SP. Z O O	494 673 210	489	ČD CARGO, A.S.	452 358 866
368	PLIVA HRVATSKA D.O.O. ZA RAZVOJ, PROIZVODNJU I PRODAJU LJEKOVIA I FARMACEUTSKIH PROIZVODA	592 055 142	408	ASTRA BIOPLANT	542 821 863	449	ROBERT BOSCH SRL	490 627 665	490	ZAGREBAČKI HOLDING, DRUŠTVO S OGRANIČENOM ODGOVORNOSČU ZA JAVNI PRIJEVOZ, OPSKRBU VODOM, ODRŽAVANJE ČISTOĆE, PUTNIČKA AGENCIJA, SPORT, UPRAVLJANJE OBJEKTIMA I POSLOVANJE NEKRETNINAMA	451 980 169
369	OPEL POLAND SP. Z O O	591 299 687	409	VIADA LT UAB*	541 233 145	450	CARGILL AGRICULTURA SRL	490 320 554	491	TIPOS NÁRODNÁ LOTÉRIOVÁ SPOLOČNOSŤ, A.S.	451 105 856
370	TAKATA ROMANIA SRL	590 211 079	410	IMPEL S.A.*	540 083 792	451	MÁV MAGYAR ÁLLAMVASUTAK ZRT.	489 269 487	492	U. S. STEEL KOŠICE, S.R.O.	451 105 856
371	HELLA ROMÂNIA SRL	587 223 782	411	AVON OPERATIONS POLSKA SP. Z O O	539 138 237	452	VODAFONE MAGYARORSZÁG MOBIL TÁVKÖZLESI ZRT.1	488 931 001	493	UNIPETROL SLOVENSKO S.R.O.	451 105 856
372	ZESPÓŁ ELEKTROWNI PAŃNÓW-ADAMÓW-KONIN S.A.*	584 887 479	412	INNOGY POLSKA S.A.	538 456 797	453	OMV BULGARIA LTD	488 870 028	494	LEGO PRODUCTION S.R.O.	450 712 623
373	PLZEŇSKÝ PRAZDROJ, A. S.	583 688 000	413	HUNLAND-TRADE MEZŐGAZDASÁGI TERMELO ÉS KERESKEDELMI KTF.	536 649 055	454	ENGROTUS PODJETJE ZA TRGOVINO, D.O.O.	486 710 273	495	FAURECIA WALBRZYCH S.A.	449 520 469
374	INTERNATIONAL PAPER-KWIDZYN SP. Z O O	582 852 286	414	ARMEX OIL, S.R.O.	536 124 210	455	KAUFLAND HRVATSKA KOMANDITNO DRUŠTVO ZA TRGOVINU	484 129 180	496	CARLSBERG POLSKA SP. Z O O	448 555 901
375	HEP-OPERATOR DISTRIBUCJSKOG SUSTAVA D.O.O. ZA DISTRIBUCIJU I OPSKRBU ELEKTRIČNE ENERGIJE	581 243 259	415	STREDOSLOVENSKÁ DISTRIBUČNÁ A.S.	534 863 000	456	PIRELLI TYRES ROMANIA SRL	484 117 260	497	LIETUVOS GELEZINKELIAI AB*	448 100 000
376	GASNET, S.R.O.	580 857 211	416	GRUPA ŻYWIEC S.A.*	534 264 305	457	SCHAEFFLER SKALICA, SPOL. S R.O.	482 443 000	498	PBG S.A.*	447 472 588
			417	ALRO SA	532 526 719				499	CERSANIT S.A. *	447 397 175
									500	MERCEDES-BENZ ROMANIA SRL	446 156 293

Данчо Данчев, главен изпълнителен директор и председател на УС на „Дженерали Застраховане“ АД:

Ще станем ключов играч в здравното застраховане

Dancho Danchev, Chief Executive Officer and Chairperson of the Managing Board of Generali Insurance AD:

We Will Become a Key Player in Health Insurance

Татяна Явашева  Tatyana Yavasheva

Наградата за принос в застраховането, която получих в конкурса „Застраховател на годината 2018“, шеговито определям като отличие за цялостно творчество. Цялото ми професионално развитие е посветено на застраховането.

Влязох в застраховането случайно, както става с повечето сполучливи неща. Завърших счетоводство и контрол в Свищов и започнах работа в голям цех в родния ми Ловеч. Изкарах един месец, но установих, че това не е за мен, и напуснах. Поканиха ме да започна в застраховането и станах инспектор в застрахователно дружество „България“ (сега „Алианц“). Навлязох бързо. След две години и половина имаше конкурс за главен директор на ДЗИ – клон Ловеч. Кандидатствах на шега, избраха ме и бързо станахме най-печелившия клон на ДЗИ. След малко повече от две години единият директор на ДЗИ, който отговаряше за общото застраховане, напусна и бях поканен да заема неговото място. Така се прехвърлих в София. Бях едва на 28 и това беше неверо-

The award for contribution in insurance that I received in the contest 2018 Insurer of the Year, I humorously define as a lifetime achievement award. My whole professional development is dedicated to insurance.

I entered the insurance sector by accident, as it happens with most successful endeavours. I studied Accounting and Control in Svishtov and started working at a large production site in my native city - Lovech. I worked there for a month but I found out that this was not for me, so I left. I was invited to start working in the insurance sector and became an inspector in Bulgaria Insurance Company (now Allianz). I learned quickly. After two and a half years, there was an opening for chief director of DZI - Lovech branch. I applied as a joke, they selected me and we quickly became the most profitable branch of DZI. After a bit more than two years, one of the directors of DZI who was responsible for the general insurance left and I was invited to take his position. That is how I



Имаме добра репутация, тъй като коректно изпълняваме поетите от нас ангажименти

ятна школа за мен. През 2002 г. гържавата реши да продаде ДЗИ на собственик, за когото не исках да работя, и с около 80-100 души от ДЗИ създадохме застрахователно дружество „Виктория“. Бяха златни години, в които имахме възможност да създадем образец механизъм на работа, да изградим успешна компания и това е най-щастливото време в професионалната ми кариера. Когато създаваш от нулата, имаш криле и свобода, а не се налага да реформираш закостеняла структура. Събрахме се съмишленици, амбицирани да покажем, че в застраховането може да се работи качествено.

В този бизнес съм от 23 години, 20 от които на ръководни постове. В застраховането може да приложиш всички знания и да проявиш всички качества, които Господ ти е дал.

Фактор в бързото ми професионално израст-

We have a good reputation because we fulfil our commitments accurately

arrived in Sofia. I was only 28 years old and this was an incredible learning experience for me. In 2002, the State decided to sell DZI to an owner for whom I did not want to work, and together with around 80-100 people from DZI, we established Victoria Insurance Company. These were golden years in which we had the chance to create an exemplary work mechanism and to build a successful company; this was the happiest time in my professional carrier. When you create something from scratch, it gives you wings and freedom, and you do not have to reform a rigid structure. We were like-minded people who gathered together to show that in insurance there can be quality of work.

I am in this business for 23 years now, 20 of them holding leading positions. In insurance, you can apply all knowledge and show all qualities that God has blessed

Ване бе щастливият низ от случайности. Трябва да отпадем част от успеха и на моята младост – бях смел, решителен и енергичен. Вярвах, че всичко може да стане по най-добрия начин, нямах задържките на опита, и нещата се получиха. Също така ми е помогнал моят морал и здравите основи, които съм имал. Особено в началните години на кариерата съм устоял на много изкушения. Летейки в облаците, бях здраво стъпил на земята. Вслушвам се в хората около мен избирателно и това също ми помогна. Докато нямах опит, интуицията ми беше добър съветник. Работех много.

Ролята на бранда в застраховането е огромна. Затова и 5 години, след като създадохме „Виктория“, бях убеден, че ни трябва партньор, който да е като ракета носител – с продукти, статистика, сила на бранда. Поглагохме си ръка с „Дженерали“, но през 2015 г. централата в Италия реши да стане собственик на всички дружества, с които си партнира. Обедихме „Виктория“ и „Дженерали България“, но трябваше и хората да започнат да мислят като едно цяло. Станахме компанията, в която 1 плюс 1 даде 2,2, а не по-малко, както е обикновено. Вече трета поредна година завършваме на печалба.

Името става бранд с времето. Искате се да си напълно отпаден на това, което правите. Нужна е висока компетентност и гонене на принципни цели.

Стремелът ни е застрахователният пазар в България да стане добре капитализиран. Резервите са важни, за да се посрещат сегашни и бъдещи задължения, когато трябва да се платят обезщетения. За жалост нашата гилдия няма добра репутация в България.

Привърженник съм на доброволния принцип в застраховането, защото вярвам, че когато си собственик на нещо, трябва да се грижиш за него. Логично е да застраховаш собствеността си и да получиш обезщетение, ако нещо се случи с нея.

Природните бедствия са най-големият враг, но и най-добрият приятел на застраховането, тъй като компанията се познава, когато трябва да плати щетата. В такъв момент не се притеснявам, защото точно тогава клиентът вижда, че сме насреща и той максимално качествено получава обезщетението.

Добрата репутация се създава, когато си коректен и изпълняваш поетите ангажименти.

Здравното застраховане има голям потенциал, в момента то е с незначителен обем.

Добрият лидер трябва да притежава здрав морал и дисциплина, да дава личен пример и да умее да създаде успешен екип. Той трябва да има като заложност лидерските качества, но трябва и да ги развие. Лидерът учи постоянно и е важно в какво обкръжение работи.

Няколко причини да изберете „Дженерали“: Тук работят професионалисти с богат опит. Компанията успешно мина през стрес тестовете, тя е и с най-добри резерви. „Дженерали“ е бранд, който в продължение на 200 години е доказвал своите качества.

Топ приоритетите ни в България са да станем ключов играч в ритейл бизнеса и лидер в здравното застраховане, да сме най-иновативната компания на застрахователния пазар. Най-големият ни приоритет е да задържим качественте си професионалисти и да привлечем нови кадри. (1)

you with.

***A factor in my fast professional growth** was the happy string of coincidences. We should also assign some of my success to my youth - I was brave, strong-minded and energetic. I believed that everything could happen in the best way, I did not have the limitations that experience sets upon you and things worked out. Something else that helped me was my morality and the strong foundations that I had. I resisted many temptations, especially in the first years of my carrier. While flying in the clouds, I stood firmly on the ground. I selectively listened to people around me and this also helped. Until I gained experience, my intuition was a good advisor. I worked a lot.*

***The role of the brand** in insurance is enormous. That is why 5 years after we created Victoria, I was convinced that we needed a partner that could be like a rocket carrier - with products, statistics, a strong brand. We shook hands with Generali, but in 2015 the headquarters in Italy decided to become the owner of all companies it partnered with. We united Victoria and Generali Bulgaria, but people also had to start thinking as one. We became a company in which 1 plus 1 equalled exactly 2.2 and no less as it usually happens. For a third consecutive year, we end up with profit.*

***The name becomes a brand** in time. You need to be fully committed to what you do. High competence and the following of set goals is what is required.*

***Our goal is** for the insurance market in Bulgaria to become well capitalised. Reserves are important in order to meet current and future liabilities when compensations have to be paid. Unfortunately, our sector does not have a good reputation in Bulgaria.*

***I support the voluntary principle** of insurance because I believe that when you are the owner of something, you have to take care of it. It is logical to insure your property and get compensation if anything happens to it.*

***Natural disasters** are the biggest enemy, but also the best friend of insurance, as a good company can be recognised when it has to pay for the damage. I do not worry in such moments, because this is when the client sees that we are there for him and he gets the most qualitative compensation.*

***Good reputation** is created when you are honest and fulfil your commitments.*

***Health insurance** has a great potential; currently, it is of negligible volume.*

***A good leader** must have strong morality and discipline, set a personal example and be able to create a successful team. He must have natural leadership qualities, but he must also develop them. A leader learns constantly and the environment he works in is very important.*

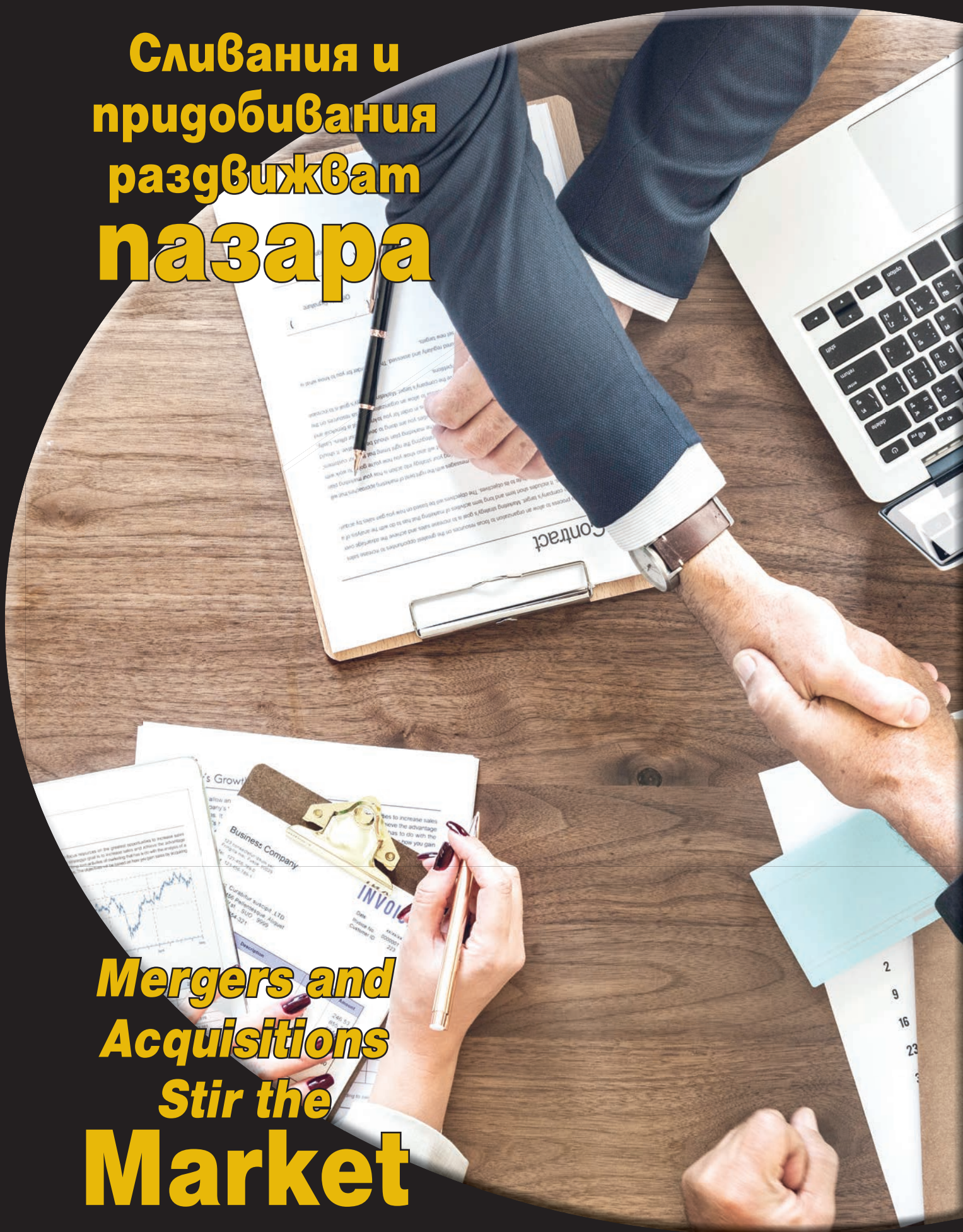
***Several reasons to choose Generali:** Experts with vast experience work here. The company passed the stress tests successfully; it also has the best reserves. Generali is a brand that has been proving its qualities for 200 years now.*

***Our top priorities in Bulgaria** are to become a key player in the retail business and a leader in health insurance, to be the most innovative company on the insurance market. Our highest priority is to keep our quality professionals and to attract new staff. (2)*



Сливания и придобивания раздвижват пазара

*Mergers and
Acquisitions
Stir the
Market*



Определяща роля има необходимостта от стратегически партньорства и ноу-хау, както и стремежът за елиминиране на конкуренти

Годината започна с рекордно високи нива на сделките за сливания и придобивания (M&A) в света, като по данни на анализаторите от консултантската компания Dealogic през първото тримесечие стойността им е достигнала 1,2 трлн. долара.

Как е мук

В България този процес също има своята динамика. Напоследък с превес са сделките, свързани със стратегически партньорства. Банковият сектор и сферата на информационните технологии са най-привлекателни като възможност за разширяване на бизнес потенциала, сочат наблюденията на Адвокатско дружество „Гугушев и партньори“. „Процесът на окупняване на финансовите институции се дължи най-вече на необходимостта от споделяне на риска и това кара някои по-малки банки да се стремят да станат част от по-голяма структура. Банковият сектор се трансформира и сливанията днес са част от този естествен процес, който осигурява по-голяма стабилност“, смята адв. Виктор Гугушев. Той наблюдава интерес към придобиване на конкуренти с цел разширяване на пазарната територия и елиминиране на нездравословната надпревара. Подобно развитие има например в сферата на кредитирането.

Яна Колева  Yana Koleva

The year has begun with record high levels of merger and acquisition deals (M&A) on a global scale, and according to data by the analysts from Dealogic consulting company, they reached USD 1.2 trillion in the first quarter.

What Is the Situation in Bulgaria

In Bulgaria, this process has its dynamics, too. Lately, deals related to strategic partnerships prevail. The banking and the IT sectors are more attractive as an opportunity for expanding business potential according to the observations of Gugushev and Partners Law Office. “The process of consolidation of financial institutions is mainly due to the need for risk sharing, and this is what makes some smaller banks strive to become part of a larger structure. The banking sector is being transformed and today, mergers are part of this natural process that provides greater “stability”, Lawyer Victor Gugushev believes. What he observes are companies having interest in acquiring competitors in order to expand the market territory and eliminate any unhealthy competition. Such processes are taking place in the credit sector for example.

The need for strategic partnerships and know-how, as well as the strive to eliminate competitors play a decisive role

Внимание, подводни камъни

Съвети от Адвокатско дружество „Гугушев и партньори“

- 1 Купувачът трябва да е наясно с правното и с финансовото състояние на дружеството. Добре е евентуалните проблемни моменти да бъдат предварително отстранени, иначе това може да повлияе рязко върху цената.
- 2 Купувачът да направи правилна преценка за цялостното състояние на компанията. Отговорността на продавача също да се уреди – иначе върху купувача може да се стоварят неочаквани проблеми.
- 3 Изборът на правилния консултант по сделката е решаващ. Опитният екип ще предпази своя партньор от сделки с неоправдано висок риск или неизгодни условия. Има големи трансгранични сделки, при които страните използват по няколко консултантски екипа, не само по един.
- 4 Преговорите по договора са сериозно изпитание за консултантите и на двете страни и те трябва умело да бъдат водени.
- 5 Ако консултантът не си е свършил работата перфектно, това бързо се разбира. Само добрата репутация отваря вратите на следващите ангажименти.



Колкото по-голяма е прозрачността, толкова по-високи са предпоставките сделката да е успешна, уверяват агв. Виктор Гугушев и агв. Димитринка Методиева

Телекомуникации и сигурност

Развитието на телекомуникационния пазар продължава. Тази пролет стана ясно, че A1 Telekom Austria Group планира да разшири присъствието си в Източна Европа със заделени около 1 млрд. евро за придобивания на компании. Чрез покупката на регионални звена и различни по големина сделки ще подобрява наличната инфраструктура и пазарното си присъствие.

В охранителния сектор също се наблюдава поредица от придобивания. „ВИП секюрити“ придоби българския бизнес на британската G4S, най-голямата компания за сигурност и охрана в света. „ВИП секюрити“ е вторият по големина играч на охранителния пазар в България и това е поредният опит на компанията да разшири бизнеса си чрез „поглъщане“ на конкуренти.

С широко отворени очи

„Във всяка сделка по сливания и придобивания най-важната част е проучването какво всъщност ще купиш. Правният и финансовият анализ са в основата на договора, който ще се склучи, а съответно и на декларациите и гаранциите, които ще бъдат предоставени. Ако бъдат открити проблеми, те може да доведат до намаляване на цената“, обяснява агв. Димитринка Методиева, партньор в Адвокатско дружество „Гугушев и партньори“ и ръководител на отдел „Търговско и корпоративно право“. Тя предупреждава, че в хода на цялата процедура има много тънкости, които е добре да бъдат съобразени, за да се избегнат последващи проблеми и за двете страни.

Telecommunications and Security

The development of the telecommunication market continues. This spring, it became clear that A1 Telekom Austria Group plans to expand its presence in Eastern Europe with around EUR 1 billion allocated for company acquisitions. Through the purchase of regional units and through different-sized deals, it will improve the available infrastructure and its market presence.

There is also a series of acquisitions in the security sector. VIP Security acquired the Bulgarian business of the British G4S, the world's largest security and safety company. VIP Security is the second largest player on the security market in Bulgaria, and this is another attempt of the company to expand its business by "swallowing" competitors.

With Eyes Wide Open

"In each merger and acquisition deal, the most important thing is the research on what is actually to be bought. The legal and financial analyses are the foundation of the contract that is to be concluded, and respectively to the declarations and the guarantees that will be provided. If problems are found, they may lead to price reduction," explains Lawyer Dimitrina Metodieva, a partner at Gugushev and Partnerse Law Office and a head of the Commercial and Corporative Law department. She warns that in the course of the whole procedure, there are many subtleties that should be thoroughly considered in order to avoid



The higher the transparency, the better the prerequisites for the deal to be successful, Lawyer Victor Gugushev and Lawyer Dimitrinka Metodieva say

Attention, Pitfalls

Advice by Gugushev and Partners Law Office

- 1 The buyer should be aware of the legal and financial condition of the company. It is good to solve possible issues in advance; otherwise they may have a drastic influence on the price.
- 2 The buyer is to make a correct assessment of the overall condition of the company. The responsibility of the seller is also to be determined; otherwise the buyer may face unexpected issues.
- 3 The choice of the right consultant for the deal is decisive. An experienced team may protect their partner from deals with unjustifiably high risk or unfavourable conditions. There are large cross-border deals in which the parties use several consultant teams, not only one.
- 4 Contract negotiations are a serious trial for the consultants of both parties and they must be led skillfully.
- 5 If the consultant has not done their job flawlessly, this quickly becomes apparent. Only good reputation opens the doors to future engagements.

Целта определя средствата

При подготовката на сделката трябва да са ясни целите на сливането или придобиването. Често от това зависи и размерът на риска, който се поема, казва адв. Виктор Гугушев. Обикновено водещият е купувачът, тъй като компанията става негова и може да изскочат скрити тежести. За продавача пък е важно отговорността му след сделката да е лимитирана в приемливи за него граници. От правния и финансов анализ зависят условията, при които ще се сключи предварителният договор.

Силата на опита

Не е изключено „купувачът“ да заявя фиктивен интерес за сделка, за да проучи свой конкурент. Адвокатско дружество „Гугушев и партньори“ не са имали подобен случай, но напомнят, че купувачът също трябва добре да бъде проучен, преди да се пристъпи към подготовка на сделката. В това е и ролята на опитния консултант, който в максимална степен ще опази интересите на своя клиент.

Компаниите, които са в по-ранна фаза от развитието си, търсят стратегически партньор, който да подпомогне израстването им. Големите играчи пък имат нужда от креативното ноу-хау на стартиращите. Това е и предпоставката за повече сделки.

Адвокатско дружество „Гугушев и партньори“ е правен и данъчен консултант на фонда BrightCap Ventures, който ще инвестира над 25 млн. евро в стартиращи технологични фирми. [↗](#)

further issues for both parties.

The End Justifies the Means

During the preparation of the deal, the goals of the merger or the acquisition have to be clear. This is what determines the amount of risk that is often being taken, says Lawyer Victor Gugushev. Usually, the buyer is the leading party because the company becomes their property and hidden burdens may appear. On the other hand, what is important for the seller is their responsibility after the deal to be restricted to acceptable limits. The legal and financial analyses determine the conditions under which the preliminary contract will be concluded.

The Power of Experience

It is also possible that a “buyer” shows a fictitious interest in a deal in order to study the competition. Gugushev and Partners Law Office has not come across such a case, but they explain that a buyer should also be well studied before proceeding with a deal. This is the role of an experienced consultant who can best protect the interests of their client.

Companies, which are at their earlier stage of development, look for a strategic partner who can help them grow. Big players, on the other hand, need the creative know-how of start-ups. This is also the prerequisite for more deals.

Gugushev and Partners Law Office is a legal and tax consultant to the BrightCap Ventures fund, which will invest more than EUR 25 million in technological start-ups. [↗](#)

Румен Цонев: **Развитието е смисълът на всички усилия**

Меря постиженията основно
с числа и по-малко с емоция

*I measure my achievements mainly
by numbers and less by emotions*

*Rumen Tsonev: **Development Is the Purpose of All Efforts***



Румен Цонев е главен изпълнителен директор на КЦМ 2000 Груп от началото на 2013 г., член на Съвета на директорите на КЦМ 2000 АД и председател на Надзорния съвет на КЦМ АД. Присъединява се към екипа на КЦМ АД през 1991 г. като специалист „Инженеринг“ и скоро оглавява отдела. Под негово ръководство през годините се изпълняват едни от най-големите проекти на холдинга. Член е на УС на: Българската асоциация на металургичната индустрия, Международната цинкова асоциация (IZA), Консултативната комисия по индустрия към Международната група по оловото и цинка към ООН (ILZSG). Носител е на много награди, сред които „Мистър Икономика, Индустрия 2014“, награда „Пловдив 2016“.

Rumen Tsonev has been the Chief Executive Director of KCM 2000 Group since the beginning of 2013, a member of the Board of Directors of KCM 2000 AD and President of the Supervisory Committee of KCM AD. He joined the team of KCM AD in 1991 as an engineering specialist and headed the department soon after. Some of the biggest projects of the holding throughout the years were implemented under his leadership. He is a member of the Management Board of: Bulgarian Association of Metallurgical Industry, International Zinc Association (IZA) and Industry Consultative Committee at the International Lead and Zinc Study Group (ILZSG) at the UN. He is a holder of many awards, including Mister Economy, Industry 2014 and Plovdiv 2016 award.



Днес светът на бизнеса е, какъвто беше и вчера – целепологане, много работа, успехи, споговбе, целепологане... Само технологиите и мащабът са различни.

КЦМ – за мен тези три букви са амбиция, кураж, ценност, мечти, удовлетворение.

Когато си на върха е хубаво да си спомняш как си се озовал там и да не забравяш, че върхът не е плато.

В стола на главен изпълнителен директор удобството е, че имаш повече информация от всеки друг, а **неудобството**, че на тази база често трябва да взимаш непопулярни решения.

Да си лидер или се получава, или не.

Ако сега започвах кариерното си развитие, бих намерил повече време за изучаване на човешките отношения в бизнес средата.

Развитие – заг тази гума се крие смисълът на всички усилия.

Приликата между цветните метали и хората е в многообразието.

Най-важни фактори за растежа на бизнеса са добре подготвеният и отпаден на работата екип и точният анализ на възможните рискове.

Най-лесно е да си начело, когато работиш с хора, с които имате еднакви представи за стойности и успех, а **най-трудно** е, когато в бизнеса няма или не се спазват правилата.

След над четвърт век работа за КЦМ разбрах, че тайната на успеха е в целенасочените усилия на мотивирания екип от професионалисти.

Меря постиженията основно с числа и по-малко с емоция.

Между традиция и новаторство, постоянство и променливост избирам разумния баланс между всички тях.

Прогнозата, която влияе върху посоката, в която ще развивам бизнеса, често е свързана само с определена вероятност нещо да се случи.

Светът е голям и спасение дебне отвсякъде, но както често се оказва - спасението е в самите нас.

Today, the world of business is as it was yesterday – setting goals, a lot of work, successes, failures, setting goals... Only the technology and the scope are different.

KCM - for me these three words are ambition, courage, value, dreams, satisfaction.

When you are at the top, it is nice to remember how you got there and not to forget that the top is not a plateau.

Sitting on the chair of a chief executive director, the convenience is that you have more information than anyone else, and the inconvenience is that often you have to make unpopular decisions on that basis.

Being a leader either works or it doesn't.

If I started my career now, I would find more time to study human relations in a business environment.

Development - behind this word is hidden the purpose of all efforts.

The similarity between non-ferrous metals and people is in their diversity.

The most important factors for business growth are the well-prepared and dedicated team and the accurate analysis of possible risks.

The easiest thing is to lead when you work with people who see values and success the same way you do, and the most difficult is when there are no rules in business or they are not followed.

After more than a quarter of a century of work for KCM, I realised that the secret of success was in the deliberate effort of a motivated team of professionals.

I measure my achievements mainly by numbers and less by emotions.

Between tradition and innovation, permanence and changeability I choose the reasonable balance among all of them.

The prognosis that affects the direction in which I do business is often related only to a certain possibility of something happening.

The World Is Big and Salvation Lurks around the Corner, but very often it turns out that the salvation is inside of us.

Bulgaria will be a more attractive place if our generation



България ще е по-привлекателно място, ако нашето поколение изпълни успешно мисията си - да направим така, че младите хора да намерят достойното си място тук и сега.

Свърши времето на оправданията, свързани с миналото.

Моята сила, струва ми се, е в способността ми правилно и обективно да преценявам обстоятелствата и хората.

Извън бизнеса обичам хората с чувство за хумор, природата и спорта.

Мога да преживея хубав момент, ако неочаквано видя усмивка на лицето на непознат човек, а още по-добре, ако аз съм я предизвикал. (1)

fulfils its mission successfully - ensure that young people find a place worth living at here and now.

The time of excuses related to the past is over.

My strength, I think, is in my ability to judge circumstances and people accurately and objectively.

Besides business I love people with sense of humour, nature and sports.

I can experience a nice moment if I suddenly see a smile on the face of an unknown person, and even better, if I am the reason for the smile. (1)

ФИРМЕН ПРОФИЛ:

КЦМ 2000 Груп е модерна бизнес структура, изградена изцяло с български частен капитал. Основните сектори на холдинга са рудодобив и преработка на минерални продукти, производство на цветни и благородни метали, комплексен индустриален и стопански сервиз, технологичен инженеринг и търговия. Бизнесът и приоритетните инвестиции на компанията са в съответствие с най-добрите практики по опазването на околната среда и подобряване на безопасността и здравето по време на работа.



COMPANY PROFILE

KCM 2000 Group is a modern business structure, built entirely with Bulgarian private capital. The main sectors of the holding are mining and processing of mineral products, production of coloured and precious metals, complex industrial and business service, technological engineering and trade. The business and priority investments of the company are in line with the best practices on environmental protection and improvement of safety and health at work.



CEE BLOCK
SOFIA 2018

София Тех Парк
25 - 26 октомври

БЛОКЧЕЙН Е ТЕМАТА НА ДЕНЯ.

А, какво е всъщност?

Разберете от компании, които вече прилагат блокчейн технология, за да оптимизират процеси, време, средства.

Бъдете сред лидерите от IBM, Microsoft, Dell/EMC, ConsenSys, Revolut, Ripple, Maersk, Softgroup, Software group, Mercedes и много други.

Заявете своите билети сега!
www.cebblock.eu





Фикрет Индже: Заедно можем да постигнем много повече

На България повече не трябва да се гледа като на място с евтина работна ръка

Fikret Ince: Together We Can Achieve Much More

Bulgaria should no longer be seen as a place with cheap labor

Фикрет Индже е председател на Надзорния съвет на „Алкомет“ АД. През 1999 г. след приватизационна сделка той придобива мажоритарен дял от „Алумина“, сега „Алкомет“. През 2002 г. изкупува акциите на Индустриален холдинг „България“ и става мажоритарен собственик на дружеството. Фикрет Индже има над 40-годишен опит в цветната и черната металургия и в ръководството на фирми от този бранш.



Fikret Ince is Chairman of the Supervisory Board of Alcomet AD. In 1999, after a privatization deal, he acquired a majority stake in Alumina, now Alcomet. In 2002, he bought the shares of Industrial Holding "Bulgaria" and became the majority owner of the company. Fikret Ince has more than 40 years of experience in ferrous and non-ferrous metallurgy and in the management of companies in this industry.



Г-н Индже, създадохте Българо-турска индустриална камара. Какъв потенциал виждате в двустранното сътрудничество?

- Убеден съм, че заедно можем да постигнем много повече, отколкото поотделно. В духа на мотото на Народното събрание „Съединението прави силата“ и на мултиплициращия ефект в икономиката - при обединяването на съвкупност от фактори се постига тяхното увеличаване. При обединяването на потенциала на двете страни могат да се постигнат много по-внушителни резултати.


- Имате амбицията Шумен да се превърне в индустриален център на Североизтока. Как е постижимо това? Опитът ви дотук какво показва?

- Изграждането на Шумен като индустриален център на Североизтока е многоаспектна задача, която включва системни усилия, подготовката на професионални кадри, осигуряване на работна ръка и не на последно място - инвестиции. Опитът ми до момента показва, че всеки един от посочените елементи изисква постоянна работа и търпение. Благодарни сме, че община Шумен оказва силна подкрепа в осъществяването на този процес.

- Как разширявате пазарните граници на „Алкомет“? Как да разширим границите на мисленето и чрез индустрията да създаваме по-голямо благоденствие за хората?

- В съвременето това се нарича визионерство. Всеки човек е част от „цялото“ и със своя принос допринася за постигането на по-добри резултати както за себе си, така и за общото благополучие.

- Твърдите, че е свършило времето, когато инвеститорите идваха в България заради евтината работна ръка. Защо?

- Тези, които имат намерение да правят бизнес тук, трябва да имат нагласата за достойно заплащане на труда на хората. На България повече не трябва да се гледа като на място с евтина работна ръка. Трябва да се предлага и добър социален пакет за работниците. Тук ще има работна ръка, ако тя получава добро възнаграждение. 

Mr. Ince, you created Bulgarian-Turkish industrial chamber. What is the potential in bilateral cooperation?

- I am convinced that together we can achieve much more than on our own. In the spirit of the National Assembly's slogan "Strength is created through unity" and deriving from the multiplier effect in economics - Combining a number of separate factors leads to a larger mutual growth. By combining the potential of both countries, much more impressive results can be achieved.

- You have the ambition to make Shumen an industrial center of Northeast. How could this be achieved? What has your experience thought you?

- Establishing Shumen as an industrial center of the Northeast is a task comprised of many aspects which requires a systematic approach, preparation of professionals, providing labor and last but not least - investments. Up until now my experience has shown





me that each of these elements requires continuous efforts and patience. We do appreciate the support of Shumen Municipality for the implementation of this process.

- How are you expanding the market borders of Alcomet? How could we expand the boundaries of thinking and how could we create prosperity for the people through industry?

- In modern times, we call that being a visionary. Every person is part from the whole. And through our work we are creating value. Both for us and for the common well-being.

- You say that the time when investors came to Bulgaria because of the cheap labor is over. Why?

- Those who intend to do business here should provide decent living wages to their workers. Bulgaria should no longer be seen as a place with cheap labor. Good social packages must also be offered to workers. There will be a labor force if people get good rewards. ☞





Постигнеш ли успех в бизнеса, скоро след това трябва да подобриш собственото си постижение, смята Нику Младжов

If you achieve success in business, soon after you have to improve you own achievement, Miki Mladzhov believes

Изкуството да правиш БИЗНЕС

За Ники Младжов гадената гума в отношенията с партньорите е по-силна от клауза в договора

Татяна Явашева  Tatyana Yavasheva

С ъмня да превърне бизнеса в изкуство и изкуството в бизнес. Убеден е, че изкуството не може без бизнеса, както бизнесът не бива да може без изкуство. Вярва, че да развиваш добре своя бизнес е умение, граничещо с изкуство. Той е собственик и управител на „Зет и Ем Прайвип Ко.“, която предлага минна, строителна и пътна техника. В шоурума на компанията на Околовръстното шосе в София големите машини и голямото изкуство съжителстват в хармония. Страстта му към изкуството намери ясен израз в появата на столчната галерия „Нирвана“. Свикнал е да не прави компромиси с качеството и точно затова на Пролетния бал на КРИБ в началото на юни получи голямата награда за качество, която лично премиерът Бойко Борисов му връчи. Той е Ники Младжов и ще опитаме да разберем какви качества стоят зад качеството, спечелило високата оценка на работодателите и индустриалците в България.

Устрем

След петте минути слава се фокусира не върху постигнатото, а върху онова, което тепърва трябва да покорява. Защото от партньорството си с ThyssenKrupp Ники Младжов е разбрал, че в бизнеса не бива да спиращ: „Няма време да се радваш на успеха си, иначе той може да ти се изплъзне. Иска се постоянно да си на скоростната лента на Формула 1 и, независимо че си постигнал най-добро време, да продължиш да правиш обиколки, за да

He managed to turn business into art and art into business. He is convinced that art cannot exist without business, as business should not be able to exist without art. He believes that to develop your business well is a skill that is close to art. He is the owner and manager of Z&M Private Co. that offers mining, construction and road equipment. In the company's showroom at the Ring road in Sofia, big machines and great art coexist in harmony. His passion for art found a clear expression in the opening of Nirvana Gallery - Sofia. He is used to not making any compromise with quality and that is exactly why at the beginning of June, he received the big award for quality at KRIB's Spring Ball, which was handed to him personally by the Prime Minister Boyko Borisov. He is Niki Mladzhov, and we will try to understand what qualities underline the quality that has won this high appraisal by the employers and industrialists in Bulgaria.

Zeal

After his five minutes of glory, he focuses not on what has been achieved, but on what is yet to be conquered. Because from his partnership with ThyssenKrupp Niki Mladzhov has realised that in business you should never stop: "There is no time to enjoy your success, otherwise it may slip away. You have to constantly be on the race track of Formula 1, and even though you have reached your best time, you have to keep going and improve your achievements." He learned

The Art of Doing BUSINESS

For Niki Mladzhov, a word given in business relations with partners is stronger than a clause of a contract

поборбиш своето постижение“. От японците научил, че доверието в бизнеса е изключително важно. То се печели трудно, но получиш ли го, в партньорството едно ръкостискане и дадената гума може да имат по-голяма сила от клауза в договора.

Територия

„Зет и Ем Прайвйт Ко.“ е представител основно на два концерна – германския ThyssenKrupp Fordertechnik и японския Hitachi Construction Machinery. Те са различни като манталитет и начин на работа. Обединяващото между тях е високото качество на продукта, което гарантират. Двата гиганта са водещи в света на тежката техника за миннодобивната индустрия и строителството. Задачата на „Зет и Ем Прайвйт Ко.“ е да ги предлага в България на съответното ниво – качество в работата, в отношението към клиентите, в сервисната поддръжка.

Път

В този бизнес попада уж някак случайно. Завършил е немска гимназия, а после и Икономическия институт в София, след което започва работа в Интерпрег. Предстоят преговори, международни срещи и много контакти с чужденци, докато в един момент получава предложение да организира самостоятелна дейност. Грабва шанса и влиза в големия бизнес. Дружеството е създадено през 1990 г. първоначално като изключително представителство за България на германския концерн O&K. От 1994 г. представлява интересите и на ThyssenKrupp. През 2004 г. фирмата започва работа в минния сектор на средноазиатските пазари със собствени представителни офиси и персонал в Алмати (Казахстан) и Ташкент (Узбекистан). От началото на 2005 г. „Зет и Ем Прайвйт Ко.“ става представител и на Hitachi. През 2012 г. в търсене на нови възможности дружеството влиза на пазара в съседна Македония, като открива шоурум в Скопие.

Със силата на големите

В края на 90-те години започват големите инвестиции в добивната индустрия у нас и ThyssenKrupp съумява да създаде добри контакти и да положи основите за разрастване на продажбите си в България. Германското качество, в комбинация с търговски нюх и гъвкавост, успяват да отворят вратите на този пазар и така започва дългогодишна съвместна работа. После идва рег и на партньорството с Hitachi, предшествано от дълго проучване от страна на японския гигант.

Лични качества

В бизнеса личните качества на лидера са от първостепенна важност. Някои биха отдали голямо значение на работата в екип, но винаги е нужно на челната позиция да е някой, който уверено да води компанията напред. Ники Младжов явно има качества, но и късметата, да съумее да ги приложи по най-добър начин. От опит е установил, че коректността в бизнес отношенията се ценят от партньорите, особено когато взаимодействието е дългосрочно. Нужна е гъвкавост, висока интелигентност и навременно взимане на решения. Бизнесът и личният живот не бива да се смесват.

Кой печели

В голямата конкуренция печелят производителите

from the Japanese that trust is extremely important in business. It is not easily won, but if you have it, a handshake or a word given can be stronger in a partnership than a clause in a contract

Territory

Z&M Private Co. is a representative mainly of two corporations – the German ThyssenKrupp Fordertechnik and the Japanese Hitachi Construction Machinery. They are different in both mentality and way of work. What unites them is the high quality of their products that is guaranteed. The two giants are leaders in the world of heavy machinery for the mining and construction industries. The task of Z&M Private Co. is to offer their products and services on the Bulgarian market at the respective level - quality of work, attitude towards clients and service provision.

Path

He entered this business as if by accident. He graduated from the German Language High School, and then from the University of National and World Economy in Sofia, and later started working for Interpred. He went through numerous negotiations, international meetings and many contacts with foreigners, until, at a certain moment, he received an offer to start his own business. He took the chance and entered the big business. The company was established in 1990, initially, as an exclusive representative for Bulgaria of the German concern O&K. Since 1994, he has been representing the interests of ThyssenKrupp. In 2004, the company started its activity in the mining sector of the Middle Asian markets with its own representative offices and staff in Almaty (Kazakhstan) and Tashkent (Uzbekistan). At the beginning of 2005, Z&M Private Co. also became a representative of Hitachi. In 2012, while looking for new opportunities, the company entered the market of the neighbouring Macedonia and opened a showroom in Skopje.

With the Power of the Big

The large investments in the mining industry in Bulgaria started at the end of the 90s, and ThyssenKrupp managed to create good contacts and to lay the foundation for sales expansion in the country. The German quality in combination with business sense and flexibility managed to open the doors to this market and this is how the long-term collaboration started. Then, the partnership with Hitachi followed, preceded by a long study of the country by the Japanese giant.

Personal Qualities

In business, the personal qualities of a leader are of paramount importance. Some would consider teamwork significant, but it is always necessary for the leadership position to be held by someone who can confidently lead the company ahead. Niki Mladzov clearly has the qualities, but also the chance to be able to apply them in the best way. Experience taught him that correctness in business relations is appreciated by partners, especially when it is a long-term interaction. What is required is flexibility, high intelligence and timely decision making. Business and personal life should not be mixed up.

Who Wins

In this great competition, the ones who win are



В супермодерния шоурум HITACHI/Z&M в София тежката техника съжителства с произведенията на акад. Светлин Русев, проф. Валентин Старчев и проф. Емил Попов

In the super modern showroom HITACHI/Z&M in Sofia, heavy machinery coexists with the works of Academician Svetlin Rusev, Prof. Valentin Starchev and Prof. Emil Popov

и търговци, които се вслушват в желанията на своите клиенти. Търговецът е между производителя и клиента и от него се очаква да намира баланса в отношенията. Агресията днес не е двигател в партньорството. Въпросът не е да направиш бум, да блеснеш като звезда и да влезеш в светлините на прожекторите. Ники Младжов се стреми успехът му да не е еднократен акт.

Другата страна на монетата

Изкуството здраво е влязло в неговия живот. Израствал е сред картини и по наследство е получил колекция от произведения на именити български художници. Започнал да я разширява със съвременни автори, сред които Генко Генков, Никола Казаков-Нерон, Иван Кирков. Приятелството му с акад. Светлин Русев, който става и негов учител, дало възможност да я развива и обогатява, превърнало го в ценител и меценат.

За Ники Младжов изкуството не е просто бизнес. То е страст, любов, зареждаща глътка свеж въздух. Срещата с големите имена в изкуството го мотивира да продължава да е голям в онова, което умее да прави най-добре – бизнеса. (1)

manufacturers and traders who listen to the wishes of their clients. A trader stands between the manufacturer and the client, and he is expected to find the balance in relations. Today, aggression is not a drive in a partnership. What is important is not to create a boom, shine like a star and get into the spotlight. Niki Mladzhov's goal is to have more than short-lived success.

The Other Side of the Coin

Art has entered his life firmly. He grew up among paintings and inherited a collection of works of famous Bulgarian artists. He started expanding it with contemporary authors – among them Genko Genkov, Nikola Kazakov-Nero, Ivan Kirkov. His friendship with Academician Svetlin Rusev, who became his Teacher, gave him the opportunity to develop and enrich the collection and turned him into a connoisseur and Maecenas.

For Niki Mladzhov art is not just business. It is passion, love and a gulp of fresh air. Encounters with the great names in art motivate him to continue to be big in what he can do best - business. (2)

Концепцията за „умни договори“, базирани на блокчейн технологията, е на път да позволи на всеки човек да придобива минимални части от движимо или недвижимо имущество при ясно определени правила

The concept of “smart contracts” based on the blockchain technology will soon allow every person to acquire minimal portions of movable or immovable properties under clearly defined rules

Как токенизацията на активи може да либерализира инвестициите

How Asset Tokenisation Can Liberalise Investments



Представте си, че живеете в свят, в който можете безпроблемно да продадете по една хилядна от своя апартамент на примерно сто човека или пък на свой ред да направите микроинвестиция в чуждо имущество, закупувайки една хилядна от него. Този свят вече започва да се превръща в реалност благодарение на технологията блокчейн, на която се базират биткойн и други криптовалути, а напоследък – и все повече други неща.

Блокчейн представлява напълно прозрачна и децентрализирана система за въвеждане на записи, която работи като своеобразен публичен регистър, изцяло независим от каквито и да е централни органи. На база на нея могат да се създават криптовалути, но също и да се управляват общности или компании, ценни книжа или недвижими имоти, дори произведения на изкуството и диаманти.

Нека си представим, че искате да инвестирате в

Imagine living in a world where you could easily sell one-thousandth of your apartment to, for example, a hundred people or, in turn, make a micro-investment in someone else's property by purchasing one-thousandth of it. This world is already becoming a reality thanks to the blockchain technology on which Bitcoin and other cryptocurrencies are based, and lately - many other things as well.

Blockchain is a fully transparent and decentralised system for data entering, which works as a one-of-a-kind public register that is completely independent from any form of central authority. Cryptocurrencies can be created on its basis, but what is more - communities or companies, securities or real estate, even works of art and diamonds can be managed.

Let us imagine that you want to invest in a real estate property but you have a very small amount of money - for example, around BGN 1,000. Or you want to invest in that asset BGN 1,000 once every few months. Obviously, with such resources, you cannot buy any housing, land or even a garage. This is how the

Traditional Market

for real estate properties has been working for centuries - what is sold are entire housings, and not for example one or two square meters of them. On the other hand, if you have some kind of a property and you need money, you could sell it. The problem is that it can be estimated at BGN 150,000, and you may only need BGN 10,000 and not want to part with the whole asset because of this.

Again, there are not many opportunities on the traditional market. Just because it will be hard for you to sell one corner of your living room or kitchen, which is worth the amount you want.

Asset Tokenisation is about to change all this. This concept has emerged in connection with the blockchain technology, which has become popular in recent years with the rise of Bitcoin and other cryptocurrencies. In essence, tokenisation digitises the ownership rights of a certain asset, turning it into the so-called tokens. Most often, blockchain and smart contract platforms based on it are used for that. The most popular of them is Ethereum - a project whose creators practically came up with the idea of "smart contracts" and to whom many predict success like the one of Google or Facebook.

Let us go back to the aforementioned example with your apartment worth BGN 150,000. If you "tokenise" this property, you can turn it into, let us say, 150,000 digital tokens, each one of them worth BGN 1. Once you have posted them on a platform like Ethereum (the so called ICO or Initial Coin

недвижим имот, но разполагате с много малка сума – примерно от порядъка на 1000 лв. Или пък че искате да влагате във въпросния актив по 1000 лв. веднъж на всеки няколко месеца. Очевидно е, че с подобни средства не можете да си купите никакво жилище, парцел или дори гараж. Така работи от столетия

традиционният пазар

на недвижими имоти – продават се най-вече цели жилища, а не например един или два кв. метра от тях. От друга страна, ако разполагате с някакъв имот и се нуждаете от пари, вие бихте могли да го продадете. Проблемът е, че той може да се оценява на 150 000 лв., а вие може да се нуждаете просто от 10 000 лв. и да не искате да се разделяте с целия актив за целта. Отново на традиционния пазар нямате много възможности. Просто защото ще ви е трудно да продадете само едно ъгълче от гостната или кухнята, което е на стойност желаната от вас сума.

Токенизацията на активи, или asset tokenization е на път да промени всичко това. Тази концепция се появи във връзка с технологията блокчейн, която стана популярна през последните години покрай възхода на биткойн и останалите криптовалути. По същество токенизацията дигитализира правата за притежаване на даден актив, превръщайки ги в т.нар. токени. Най-често за целта се използва блокчейн и базираните на нея платформи за „умни договори“ (smart contracts). Най-популярната сред тях е Ethereum – един проект, чиито създатели на практика са измислили „умните договори“ и на които мнозина предричат успех, не по-малък от този на Google или Facebook.

Да се върнем на горния пример с вашия апартамент на стойност 150 000 лева. Ако „токенизирате“ този имот, вие можете да го превърнете в да кажем 150 000 дигитални токена, всеки от които има цена от 1 лев. След като ги публикувате на платформа като Ethereum (т.нар. – ICO, или Initial Coin Offering), те ще могат да се придобиват и продават свободно, при

ясни и прозрачни правила

Също както всеки желаещ може съвсем прозрачно да търгува биткойни от множеството интернет броси в момента. Ако някой си закупи например един токен, той ще притежава една 150 000-на част от вашия имот. Ако си купи 50 000 токена, ще стане собственик на една трета от него.

При това вие ще можете предварително да определяте правилата, по които ще се развиват отношенията между бъдещите собственици. Например, можете още в началото да обявите, че предпочитате да продължите да живеете в жилището, а притежателите на токени ще могат да търгуват с тях, но не и да се нанесат при вас или да си правят партита в хола ви. Тук достигахме и до потенциалния проблем - купувачите на токени

не стават юридически собственици

на съответния актив. Блокчейн работи безотказно и винаги ще гарантира, че никой няма да може да премахне или промени информацията за притежаваните от вас токени от даден актив. В технологично отношение концепцията функционира добре. Липсва ѝ обаче законова база, която да гарантира на купувачите на токени, че няма да бъдат измамени. Все още нито една държава по



Offering), they can be acquired and sold freely, under

Clear and Transparent Conditions

Just like anyone can very transparently trade bitcoins from multiple Internet stock exchanges at the moment. If, for example, someone purchases a token, they will own a 150,000-piece of your property. If they buy 50,000 tokens, they will become the owner of one-third of it.

What is more, you will be able to define in advance the rules on how the relationships among the future owners will develop. For example, you can announce at the very beginning that you prefer to continue living in this housing, and the token owners can trade with tokens, but they cannot live with you or make parties in your living room. Here lies a potential problem - token buyers

Do not Become Legal Owners

of the respective asset. Blockchain works flawlessly and will always guarantee that no one can remove or change the information about the tokens you own from a certain asset. Technologically, the concept works well. However, what



света не е въвела подобна регулация.

Вторият проблем е, че някои видове токени, при които купувачите получават права, сходни с тези на притежателите на акции, са на ръба на законодателството за ценни книжа. Финансовите регулатори в редица сържави по света вече дават индикации, че ще разглеждат този тип „листвания“ на токени като заобикаляне на регулациите, а в някои страни те направо бяха забранени. Това обаче не важи например за т.нар. ютилити токени, при които купувачите не получават статут на собственици и право на глас, а най-вече определени права да използват съответния токенизиран актив.

Браншът се развива изключително динамично и регулацията в областта тепърва ще се променя. При всички случаи обаче перспективите пред токенизацията на активи са наистина обещаващи. Според мнозина тя има потенциала да либерализира инвестирането, като го направи достъпно за всеки обикновен човек, който иска да направи микроинвестиция в даден актив или да продаде малка част от свое имущество. А това, от своя страна, може да окаже позитивен ефект върху цялата икономика, създавайки огромни нови възможности за малък бизнес. (1)

is missing is a legal basis to guarantee token buyers that they will not be deceived. No country in the world has yet introduced such a regulation.

The second problem is that some types of tokens, which give buyers rights similar to those of shareholders, are at the edge of securities legislation. Financial regulators in a number of countries around the world are already indicating that they will treat this type of token “listings” as a circumvention of regulations, and in some countries they are strictly forbidden. This, however, does not apply to the so called utility tokens, which do not give buyers an ownership status and voting rights, but mostly give them certain rights to use the respective tokenised asset.

This industry is developing extremely dynamically and the regulation of the sector will change in the future. In all cases, however, the prospects for asset tokenisation are really promising. Many believe that it has a potential to liberalise investment by making it accessible to the average person who wants to make a micro investment in an asset or sell a small part of their property. And this, in turn, can have a positive effect on the economy as a whole, creating vast new opportunities for a small business. (2)

PSD2

готови ли сме за времето на отвореното банкиране

Are We Ready for Open Banking

БОРИКА АД има редица инициативи, свързани с PSD2, една от тях е разработката на услугата “Шлюз за достъп до сметка”

BORICA AD has a number of initiatives related to PSD2, one of them being the development of the Access to Account Gateway service

Директива (ЕС) 2015/2366 на Европейския парламент, регламентираща платежните услуги (Payment Service Directive, или PSD2), изисква от банките да отговорят на новите изисквания за сигурност, да отворят достъпа до системите си чрез приложно-програмните си интерфейси (API) през интернет и да се приспособят към новата конкурентна среда на отворено банкиране.

Тя позволява на пазара на финансови услуги да навлязат нови играчи, допускайки в българска среда независими доставчици на платежни услуги (ДПУ), сертифицирани от БНБ, да предоставят достъп на крайни клиенти до електронни платежни инструменти на банките. Крайната цел е клиентите да разполагат с надеждни и сигурни инструменти за по-добро управление на парите си.

„Директивата оказва натиск върху банките да стават още по-добри и така не само да задържат съществуващите си клиенти, но да привлекат и нови“, коментира Иван Велков, директор „Разработка на продукти и услуги“ в БОРИКА. „Банките вече се готвят за отвореното банкиране. Те трябва да отворят системите си за новите доставчици, но могат да влязат и в ролята на ДПУ и да предоставят платежни и информационни услуги на клиенти от други банки, което разкрива нови възможности за тях“, казва г-н Велков.

Във връзка с изискванията на PSD2 и свързаните с нея промени в Закона за платежните услуги и платежните системи (ЗПУПС), БОРИКА АД предприе редица инициативи, подпомагащи банките при изпълнение на задълженията им като доставчици на платежни услуги, обслужващи сметка.

Дirective (EU) 2015/2366 of the European Parliament on payment services (Payment Service Directive or PSD2) requires bank institutions to meet the new security requirements, to have an open access to their systems through their Application Programming Interface (API) over the Internet, and to adapt to the new competitive environment of open banking.

It allows new players to enter the financial services market, giving way to the Bulgarian environment of independent payment service providers (PSP) certified by the Bulgarian National Bank to provide end-clients with access to the electronic payment instruments of the banks. The ultimate goal is for clients to have reliable and secure tools to better manage their money.

“The directive puts pressure on banks to become even better, and thus, not only to retain their existing clients but also to attract new ones,” comments Ivan Velkov, Director “Product and service development” at BORICA.

“Banks are already preparing for open banking. They need to open their systems to the new providers, but they can also act as PSPs and provide payment and information services to clients from other banks, which opens new opportunities for them,” Velkov says.

In connection with the requirements of PSD2 and the related amendments to the Payment Services and Payment Systems Act (PSPSA), BORICA AD has undertaken a number of initiatives to assist banks in the fulfilment of their obligations as payment service providers servicing an account.



Директивата оказва натиск върху банките да стават още по-добри, коментира Иван Велков

The directive puts pressure on banks to become even better, comments Ivan Velkov

Стандартът БИСТРА

Като първа стъпка в тази посока, със съдействието на Асоциацията на банките в България (АББ) беше сформирана PSD2 работна група, в която се включиха специалисти от БОРИКА АД и представители на банковата общност. В резултат от общите усилия беше създаден Националният технически стандарт, наречен БИСТРА (Банкови Интерфейси за СТАндартизирани РАЗплащания).

Той дефинира средствата и методите за взаимодействие на участниците в платежния процес, съгласно ЗПУПС (PSD2). Основава се на широко приетата платформа NextGenPSD2 XS2A Framework, разработена от Berlin Group, като отразява спецификите на финансовата система в България. Първата версия на БИСТРА вече е завършена и достъпна, като се предвижда работата по поддръжка, развитие и усъвършенстване на стандарта да продължи. Планираме версиите да се обновяват през периода от около 6 месеца.

Шлюз за достъп до сметка

Следващата стъпка е проектиране на услугата „Шлюз за достъп до сметка“ (XS2A Gateway или Access to Account Gateway). Тя ще се основава на Националния технически стандарт БИСТРА и ще удовлетворява изискванията на ЗПУПС и PSD2. Обхватът ѝ включва:

- ✓ Публикуване на интерфейси (API) съобразно БИСТРА;
- ✓ Основните функционалности – „Информация по сметка“ (AIS), „Инициране на плащане“ (PIS) и „Потвърждение за наличност на средства по сметка“ (PIIS, CBPII);
- ✓ Проверка в съответните регистри и валидиране на ДПУ Административен портал за наблюдение и изготвяне на отчети;
- ✓ Портал за разработчици, включително документация и тестова среда (sandbox).

The BISTRA Standard

As a first step in this direction, a PSD2 working group was formed with the assistance of the Association of Banks in Bulgaria (ABB), which was joined by specialists from BORICA AD and representatives of the banking community. As a result of the common efforts, the National Technical Standard, called BISTRA (Bank Interfaces for STandardised Payments), was created.

It defines the means and methods for interaction of the participants in the payment process, according to the PSPSA (PSD2). It is based on the widely adopted NextGenPSD2 XS2A Framework platform developed by the Berlin Group, reflecting the specifics of the financial system in Bulgaria. The first version of BISTRA is already completed and accessible, and it is expected that the work on the maintenance, development and improvement of the standard will continue. The plan is to update the versions every 6 months or so.

Access To Account Gateway

The next step is the development of the Access to Account Gateway service (or XS2A Gateway). It will be based on the BISTRA National Technical Standard and will meet the requirements of the PSPSA and PSD2. Its scope includes:

- ✓ Publication of interfaces (APIs), according to BISTRA;
- ✓ Main functionalities - account information service (AIS), payment initiation services (PIS) and confirmation of available funds (PIIS, CBPII);
- ✓ Checking in relevant registers and validating PSP Administrative Portal for Monitoring and Reporting;
- ✓ Developer portal, including documentation and sandbox.

The Access to Account Gateway service will be based on a world-renowned platform provider. It is being designed by using state-of-the-art technical devices that allow for flexible adaptation and connection to banks' existing applications

Услугата „Шлюз за достъп до сметка“ ще се базира на платформа на утвърден в световен мащаб доставчик. Проектира се с използване на съвременни технически средства, за да позволява гъвкаво адаптиране и свързване със съществуващите приложения и системи на банките. Планира се като ниво на обслужване да се предостави сигурна и защитена среда, с висока степен на достъпност, основаваща се на вече изградената мрежова и комуникационна инфраструктура, 24x7 наблюдение и поддръжка, 24x7 център за обслужване на банките. Като допълнителни услуги БОРИКА АД ще предложи управление на съгласията на потребителите (Consent management), хелпдеск за разработчици (TRP), както и възможност за разширяване на Загълбоченото установяване на идентичността (SCA) с Облачен квалифициран електронен подпис, предлаган от БОРИКА АД или друг доставчик на удостоверителни услуги.

„Съобразявайки се със законово определените срокове, планираме от началото на 2019 г. да осигурим тестова среда за банките клиенти на услугата, а от началото на март 2019-а да стартираме с портал и тестова среда за разработчици“, споделя Иван Велков.

Паралелно с работата по шлюза за достъп, БОРИКА АД ще обнови традиционната услуга Инфобанк, предоставяща на клиентите справки по сметки в различни банки, и ще я предложи на пазара в контекста на PSD2 заедно с разширен набор услуги, съобразени с интереса и политиката на акционерите (банките, опериращи в България).

Прегимствата

БОРИКА АД не е единствена на пазара, предлагаща услуги, свързани с PSD2. „Нашето предимство е в градените дългогодишни отношения с банковата общност в България и разбирането на спецификите и нуждите на пазара“, споделя Иван Велков.

БОРИКА АД информира банките за инициативите си в областта на PSD2 и една сериозна част декларираха намеренията си да се доверят на дружеството и ползват предлаганите от него услуги. До края на годината XS2A Gateway ще е готов за тестване от банките и доставчиците на платежни услуги. До септември 2019-а всички, които имат желание да ползват това технологично решение, ще трябва да са го интегрирали.

„Предстои много работа, но се отварят и нови възможности за подобряване на начините на плащане. Директивата ще открийте вратата и за незабавните плащания (instant payments)“, смята г-н Велков.

and systems. The plan is to provide a secure and protected environment with a high level of accessibility, based on the already built network and communication infrastructure, 24x7 monitoring and maintenance, 24x7 banking service centre. As additional services, BORICA AD will offer consent management, help desk for developers (TRP), as well as an opportunity to expand strong customer authentication (SCA) with a Cloud Qualified Electronic Signature offered by BORICA AD or another Certification Services Provider.

“Following the statutory deadlines, we are planning to provide a test environment of the service to our clients by the beginning of 2019, and from the beginning of March 2019, we will start a portal and test environment for developers,” Ivan Velkov shares.

Simultaneously with the access gateway, BORICA AD will update the traditional Infobank service that provides the clients with account statements in different banks, and will offer it to the market in the context of PSD2, together with an expanded set of services tailored to the interest and policy of the shareholders (banks operating in Bulgaria).

The Advantages

BORICA AD is not the only one on the market offering services, related to PSD2. “Our advantage is in the long-standing relationships with the banking community in Bulgaria and the understanding of the specifics and the needs of the market,” Ivan Velkov says.

BORICA AD informed the banks about its initiatives in the field of PSD2 and a large part of them declared their intentions to entrust the company and use its services. By the end of the year, XS2A Gateway will be ready for testing by banks and payment service providers. By September 2019, everyone who wants to use this technology solution will have the possibility to integrate it.

“There is much more work to be done, but new opportunities for improving payment methods are surfacing. The Directive will also open the door for instant payments,” Mr Velkov believes.





PSD2 – ключови факти

- ✓ 2007 г. - приета е Директивата за платежните услуги (PSD – Directive 2007/64/EU).
- ✓ 2013 г. – Европейската комисия предлага ревизирания вариант PSD2 – EU Directive 2015/2366.
- ✓ Януари 2016 г. – ревизираният вариант PSD2 е приет.
- ✓ 6 март 2018 г. – с изменение на Закона за платежните услуги и платежните системи (ЗПУПС) PSD2 е транспонирана в българското законодателство.
- ✓ 13 март 2018 г. – публикувани са пряко свързаните с PSD2 регулаторни технически стандарти (RTS).
- ✓ 14 март 2019 г. – от тази дата Account Servicing Payment Service Providers (ASPSP) трябва да предоставят достъп до документацията на своите приложни програмни интерфейси (API) и тестовите си среди (sandbox).
- ✓ 14 септември 2019 г. – регулаторните технически стандарти на PSD2 стават задължителни. (i)

PSD2 – key facts

- ✓ 2007 - The Payment Services Directive (PSD - Directive 2007/64 / EU) was adopted.
- ✓ 2013 - The European Commission proposes the revised version PSD2 - EU Directive 2015/2366.
- ✓ January 2016 - the revised version PSD2 was adopted;
- ✓ 6th March 2018 - with amendments to the Payment Services and Payment Systems Act (PSPSA), PSD2 was transposed into Bulgarian legislation.
- ✓ 13th March 2018 - Directly related to PSD2 regulatory technical standards (RTS) were published.
- ✓ 14th March 2019 - As of this date, Account Servicing Payment Service Providers (ASPSP) must provide access to the documentation of their APIs and sandboxes.
- ✓ 14th September 2019 - PSD2 Regulatory Technical Standards become mandatory. (i)

Цветанка Караиванова: Чрез цифрите виждам целия цикъл на производството

Обичам сама да изготвям финансови отчети - това ми дава по-голяма увереност в работата

I love preparing financial reports myself - this gives me more confidence in my job

Tsvetanka Karaivanova: *Through the Figures, I Can See the Whole Cycle of Production*

Татяна Явашева  Tatyana Yavasheva

За да стана добър финансист, се научих да обръщам внимание на детайлите, което ми помага при интерпретирането на финансовата информация, като всеки ден се стремя да предам част от моя опит и да науча нещо ново.

Добрата практика в работата за мен е тази, която е фокусирана върху хората. Всяка година отделяме бюджет за обучение, грижим се за безопасността и създаваме среда, в която хората са мотивирани и удовлетворени от това, което правят.

Финансистът много добре трябва да познава производството на компанията. Ето защо комуникацията с хората е много важна. Благодарение на опита и идеите на колегите правим вътрешни оптимизации на процесите и постигаме значително намаление на разходите.

Чрез цифрите виждам целия цикъл на производството.

Управлението на финансовите средства е трудна задача, като в основата са доброто планиране и дисциплината. Ръководя се от опита на колегите и добрите практики в защита интересите на компанията.

Удовлетворение в работата ми носи всяко подобрение, което заедно с колегите направим. Чрез инвестицията за разширяване и модернизирани на рудника и обогатителната фабрика увеличихме производството до 2,2 млн. т годишно, като продължаваме да инвестираме и усъвършенстваме вътрешните процеси във всички звена на компанията.

Рисковете в нашата работа са много: външни пазари, цени на металите, валутни курсове, лихвени нива. Непрекъснато търсим начини да намалим негативните ефекти върху финансовите показатели.

In order to become a good financier, I learned to pay attention to details, which helps me interpret the financial information, and every day I strive to pass on some of my experience and learn something new.

A good work practice for me is the one that is focused on people. Each year, we allocate funds for training, we take care of safety and create an environment where people are motivated and satisfied with what they do.

A financier should know the company's production very well. That is why communicating with people is very important. Thanks to my colleagues' experience and ideas, we can make internal optimisation of processes and achieve significant reduction in costs.

Through the figures, I can see the whole cycle of production.

Financial management is a difficult task and its foundation is good planning and discipline. I am guided by my colleagues' experience and the good practices for protecting the company's interests.

What brings me satisfaction is each improvement my colleagues and I make together. Through the investment for expanding and modernisation of the mine and the refinery, we increased the production to 2.2 million this year, and we continue to invest and improve our internal processes in all units of the company.

The risks in our work are many: foreign markets, metal prices, exchange rates, interest rates. We are constantly looking for ways to reduce the negative effects on our financial performance.



Цветанка Караиванова е икономически директор за дружествата на Дънди Прешъс Металс в Челопеч и Крумовград. Започнала е кариерата си в минното дружество и през годините заема различни позиции в рамките на финансово-счетоводния отдел. През 2011 г. оглавява екипа на финансовия отдел, а през 2013 г. става икономически директор на дружеството. Завършила е СУ „Св. Климент Охридски“ с магистърска степен по икономика. Има и диплома по финансов мениджмънт от Асоциацията на дипломираните експерт-счетоводители.

Tsvetanka Karaivanova is the Chief Financial Officer (CFO) of the companies of Dundee Precious Metals in Chelopech and Krumovgrad. She has started her carrier at the mining company and through the years has held various positions within the finance and accounting department. In 2011, she headed the team of the finance department, and in 2013, she became the CFO of the company. She graduated from the Sofia University "St. Kliment Ohridski" with a Master's degree in Economics. She also holds a diploma in Financial Management from the Association of Chartered Certified Accountants.



Бизнесът на Дънди Прешъс Металс е златен. Златен е и от гледна точка на инвестициите, които правим в хората и в регионите, където работим.

Ако погледна назад в последните десет години, виждам огромната промяна, която сме постигнали днес. С усилията, които полагаме всеки ден, ставаме все по-добри.

„Златното“ правило, което ми дава увереност като професионалист: Мнението на всеки служител е добре да бъде чуто. В нашата компания всеки би могъл спокойно да изкаже своята гледна точка. Липсата на тази бариера носи идеи за подобрения и непрекъснато усъвършенстване, което се отразява и върху финансовите показатели на бизнеса.

Добър знак за компанията е, когато финансовият или икономическият директор се усмихва. Така служителите знаят, че работата върви и всички са доволни.

Насочих се към финансите като сфера на реализация още в езиковата гимназия, защото математиката беше любимият ми предмет. Обичам да изготвям финансови отчети и анализи, това ми носи удовлетворение и ми дава по-голяма увереност в работата. (U)

***The business of Dundee Precious Metals is golden.** It is also golden in terms of the investments we make in people and the regions where we operate.*

***If I look back at the last ten years,** I can see the huge change we have achieved. Because of our everyday efforts, we become better and better.*

***The “golden rule” that gives me confidence as a professional:** It is good to hear every employee’s opinion. In our company, everyone can freely state their point of view. The lack of any barriers leads to ideas for improvement and continuous development, which also affects the financial performance of the company.*

***It is a good sign** for the company when its CFO smiles. That is how employees know that the business is going well and everyone is happy.*

***I turned to finance as a field of realisation** at the language high-school I attended, because mathematics was my favourite subject. I love preparing financial reports and analyses, it brings me satisfaction and gives me more confidence in my job. (U)*



ФИРМЕН ПРОФИЛ:

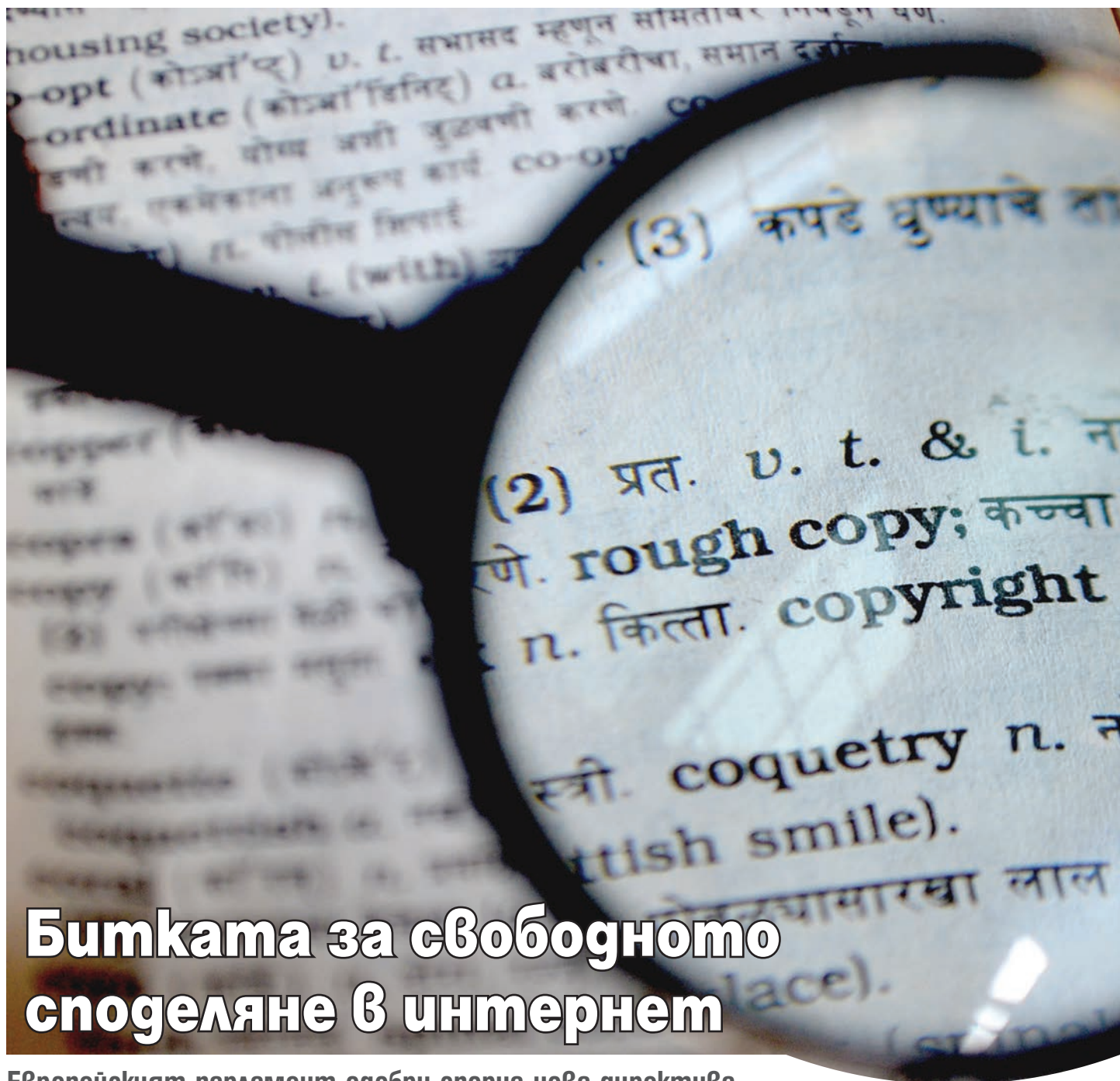
„Дънди Прешъс Металс Челопеч“ ЕАД е българско дружество за добив и преработка на медно-златно-пиритни руди, концесионер на находище „Челопеч“. Добивът се извършва по подземен способ, а добитата руда се преработва до минерални концентрати. „Дънди Прешъс Металс Крумовград“ ЕАД е дружество за търсене и проучване на полезни изкопаеми. Над 13 години то инвестира в разработването на открит рудник в участък „Ада тепе“ край Крумовград.



COMPANY PROFILE

Dundee Precious Metals Chelopech EAD is a Bulgarian company for extraction and processing of copper-gold-pyrite ores, a concessionaire of the Chelopech deposit. The recovery of metals is carried out underground and the extracted ore is processed to mineral concentrates. Dundee Precious Metals Krumovgrad EAD is a company for prospecting and exploration of mineral deposits. For more than 13 years, it has been investing in the development of an open cast mine in the Ada Tepe area near Krumovgrad.





Битката за свободното споделяне в интернет

Европейският парламент одобри спорна нова директива за авторското право в цифровия пазар, която заплашва да промени изцяло интернет

The Battle for Free Online Sharing

The European Parliament approved a controversial new Directive on Copyright in the Digital Single Market that threatens to completely change the Internet

В началото на септември Европейският парламент одобри отдавна обсъждана и много спорна проектодиректива, която според редица експерти има потенциала да „счупи“ интернет. Става въпрос за проектодирективата за авторското право в цифровия единен пазар, чиито членове 11 и 13 вече бяха многократно критикувани.

Сред имената, обявили се срещу приемането на спорните текстове, са Винт Сърф, сочен за създател на интернет, сър Тим Бърнърс – Ли, създател на world wide web, Джими Уелс, съосновател на Wikipedia, Мичъл Бейкър – на браузъра Mozilla Firefox, Брайън Белендорф, създател на Apache, Джон Ромеро, съосновател на ID Software, професори и преподаватели от Колумбийския и Харвардския университет, от Масачузетския технологичен институт, пионери в софтуерната индустрия, академични светили и активисти за свободен интернет. Всички те са единодушни, че нормативният документ застрашава сериозно интернет.

Първото разглеждане на спорните текстове в пленарната зала на Европейския парламент беше през юни, когато евродепутатите ги отхвърлиха с 318 гласа „Против“ и 278 гласа „За“. На 12 септември обаче те ги приеха в почти същия вид, с малки козметични промени.

Заплахата

Притесненията са, че членове 11 и 13 от проектодирективата ще застрашат съществуването на отворената глобална мрежа, основана на свободното споделяне на информация, ще ограничат инвестициите в нови технологии на Стария континент, ще отблъснат новостартиращи компании от региона и ще забавят развитието на иновациите.

„Днешното решение е сериозен удар за свободния и отворен интернет. Чрез приемането на нови правни и технически ограничения за това, което можем да публикуваме и споделяме онлайн, Европейският парламент поставя корпоративната печалба над свободата на словото, изоставяйки отдавна приети принципи, които превърнаха интернет в това, което е днес“ - сподели след вота германската евродепутатка и член на Пиратската партия на Германия Юлия Рега.

Филтриране на интернет

Един от критикуваните членове на новата проектодиректива – чл. 13 – гласи, че онлайн платформите трябва да сключат лицензионни споразумения с компаниите, при-

Аt the beginning of September, the European Parliament approved a long-discussed and very controversial draft directive, which, according to a number of experts, has the potential to “break” the Internet. The draft directive in question covers the copyright in the digital single market, and its Articles 11 and 13 have already been criticized many times.

Among the people who took a stand against the approval of the controversial texts are Vint Cerf, recognised as the creator of the Internet, Sir Tim Berners-Lee, creator of the world wide web, Jimmy Wales, co-founder of Wikipedia, Mitchell Baker, co-founder of Mozilla Firefox browser, Brian Behlendorf, creator of Apache, John Romero, co-founder of id Software, professors and lecturers at Columbia and Harvard Universities, Massachusetts Institute of Technology, pioneers in the software industry, academic minds and free-internet activists. They all agree that the normative document seriously threatens the Internet.

The first discussion in the European Parliament’s Chamber on the disputed texts was in June, when the MEPs rejected them with 318 votes against and 278 votes in favour. On 12th September, however, they adopted them in almost the same form, with only minor cosmetic changes.

The Threat

The concerns are that Articles 11 and 13 of the draft directive jeopardize the existence of an open global network based on free information sharing, limit the investments in new technologies on the Old Continent, discourage new start-ups from the region, and delay the development of innovation.

“Today’s decision is a serious strike for the free and open Internet. By adopting new legal and technical constraints on what we can publish and share online, the European Parliament puts corporate profit over freedom of speech, abandoning long-accepted principles that have turned the Internet into what it is today,” shared the German MEP and a member of the Pirate Party of Germany, Julia Reda after the vote.

Internet Filtering

One of the criticised articles of the new draft directive states that all platforms have to conclude licensing agreements with the companies that hold any copyright (e.g. music, movie, video game publishers, etc.) or, if they do not, to install software, which filters out all the content posted online by recognising and automatically blocking any of it that has unauthorised rights. Simply put, if now YouTube, Facebook, Twitter, forums, etc. allow free publishing of all kind of content and they remove certain files only at the request of right holders, the new draft directive suggests that in the future they should all monitor in real time any uploaded files and automatically ban their publication if there is any doubt about unauthorised rights.

Why Is This a Problem

First of all, it is not clear whether online companies will be able to fulfil this condition. Simply because there are millions of right holders around the world - big and small studios, singers, publishers, etc. If the controversial directive is introduced in its current form, any independent music author, for example, from Indonesia, Mexico or Peru, will be able to sue Google or



тежавщи авторски права (например музикални, филмови, издатели на видеоигри и др.) или ако не го направят, да инсталират софтуер, който да филтрира цялото съдържание, публикувано онлайн, като разпознава и автоматично блокира такова с неуредени права. По-просто казано, ако сега YouTube, Facebook, Twitter, форуми и др. позволяват свободното публикуване на всевъзможно съдържание и едва при поискване от страна на правноносителите премахват определени файлове, то новата проекторектива предполага всички те в бъдеще да проследяват в реално време всеки качен файл и автоматично да забраняват неговото публикуване, ако има съмнения, че е с неуредени права.

Защо това е проблем

На първо място не е ясно дали онлайн компаниите ще могат да изпълняват това условие. Просто защото съществуват милиони правноносители по света – големи и малки студия, певци, издателства и др. Ако бъде въведена спорната директива в този ѝ вид, всеки независим автор на музика например от Индонезия, Мексико или Перу ще може да съди Google или Facebook, ако техните филтри са позволили негово произведение да бъде публикувано в YouTube и достъпно на територията на Европейския съюз. Едва ли е по силите на една корпорация, колкото и голяма да е тя, да следи целия поток от произведения на авторското право на планетата. И ако Google, Amazon, Facebook или Netflix все

Facebook if their filters have allowed their work to be published on YouTube and become available on the territory of the European Union. It is hardly within the reach of a corporation, however large it may be, to monitor the entire flow of copyrighted works on the planet. And if Google, Amazon, Facebook, or Netflix could manage to do it, for thousands of smaller online platforms and services, the task would be beyond their abilities. What is more, the proposed text of the draft directive is so broad that if it is adopted, it might also include the activity of many other online businesses.

This means that, if the directive enters into force, it is possible that a huge number of new technology companies from Europe would not be even able to start or would have to terminate their activities.

Thousands of others from the United States, Asia or other regions around the world would be forced to restrict the access to their platforms from the European Union in order not to be affected by the new directive. As a result, the citizens of the Community will certainly suffer. In addition, consumers on the territory of the EU will lose the opportunity to share free content, and even the publication of a non-copyright content will be questioned as software robots will decide which file is subject to unauthorised rights. And machines may not be very precise at this task. It is even possible for the publication of your own Facebook photo to be recognised by the social network algorithms as a violation and for you to get sanctioned.

пак биха могли да го постигнат, то за хилядите по-малки онлайн платформи и услуги задачата ще бъде непосилна. Освен това предложението текст на проектодирективата е толкова широк, че ако тя бъде приета, е възможно да обхване също дейността на много други онлайн бизнеси.

Това означава, че ако директивата влезе в сила, е възможно огромен брой нови технологични фирми от Европа изобщо да не стартират или да прекратят своята дейност.

Хиляди други от САЩ, Азия или други региони на света пък биха били принудени да ограничат достъпа до своите платформи от Европейския съюз, за да не попаднат под ударите на новата директива. От което със сигурност ще пострадат гражданите на Общността. В допълнение, потребителите на територията на ЕС ще изгубят възможността да споделят свободно съдържание и дори публикуването на такова, което не нарушава авторското право, ще бъде поставено под въпрос, доколкото софтуерни роботи ще взимат решение кой файл е обект на неуредени права. А машините може и да не се справят твърде прецизно с тази задача. Възможно е дори публикуване на собствена снимка във Facebook да бъде припознато от алгоритмите на социалната мрежа като нарушение и да последва санкция за лицето.

Данък върху линковете

Другият член от проектодирективата, който предизвика много полемики, е чл. 11, придобил известност като „данък върху линковете“. Той е създаден под влияние на няколко големи медийни издателства от Германия, Франция и други страни и има за цел да прекрати сегашната практика, при която Google, Facebook и други платформи публикуват линкове от медии с включена малка част от текста на съответните статии (т.нар. снопет). Според някои големи европейски издателства, онлайн платформите трябва да заплащат при използването на въпросните малки извадки. От Google и други компании неведнъж са отговаряли, че публикувайки линкове със снопети, те носят трафик на медиите. Довод, който не се приема от редица издателства.

Затова е създаден и член 11 в проектодирективата, който въвежда ново сродно право, забраняващо публикуване на снопети към линковете, ако съответната платформа предварително не е подписала лицензионно споразумение със съответната медия. Подобен опит вече е бил правен в националното издателство на Германия, но тогава Google просто поиска от медийните издатели в страната да предоставят безплатно правото да публикува техни снопети, заплашвайки, че иначе ще остави единствено линковете, без текст. И съответните медийни корпорации се съгласиха. Любопитно е, че сега те се опитват да изпробват същото, но на ниво Европейски съюз.

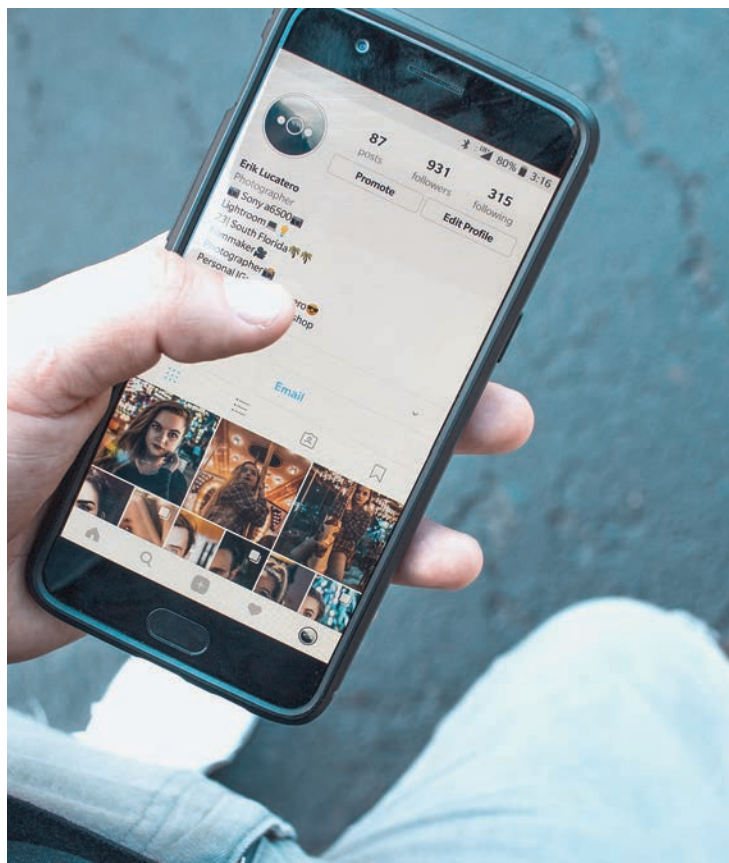
Предстои ЕП да влезе във финални преговори за новата евроректива със Съвета, което означава, че все още има някакви възможности за смислена реакция и за промени по текстовете. Юлия Реда вече призова привържениците на отворения интернет да засилят своите протести, за да се увеличат шансовете за отхвърлянето на нормативния акт при последното му разглеждане точно преди следващите избори за Европейски парламент. (1)

Link Tax

The other article in the draft directive, which raised many controversies, is Art. 11, which became known as the “link tax”. It was prepared under the influence of several large media publishers from Germany, France and other countries and aims to end the current practice of Google, Facebook and other platforms, which publish media links with a small part of the text of the respective articles (the so called “snippet”). According to some large European publishers, online platforms have to pay for using the small samples in question. Google and other companies have replied many times that by publishing snippet links, they increase the traffic to the media. An argument that is not accepted by a number of publishers.

That is why Article 11 was included in the draft directive, which introduces a new related right that bans the publication of snippets to links if the respective platform has not signed a license agreement with the respective media in advance. The national publishing house of Germany already had a similar case, but then Google just asked the media publishers in the country to provide the right to publish their snippets free of charge, threatening that it will leave only links without a text. And the respective media corporations agreed. What's interesting is that they are now trying to do the same, but at a European Union level.

The EP is about to enter into final negotiations with the Council for the new EU directive, which means that there is still hope for a meaningful response and changes in the texts. Julia Reda has already urged open Internet supporters to step up their protests in order to increase the chances of rejecting the normative act at its final discussion just before the next European Parliament elections. (2)



Суровина или пълен боклук

Полумерките вече не работят и трябва да намерим ефективно решение за оползотворяване на огромното количество отпадъци, което генерираме



Raw Material or Absolute Garbage

Half-measures are no longer working and we have to find an effective solution for utilising the huge amount of waste we generate

Боклукът е ресурс. Кръговата икономика е модел на производство и потребление, ограничаващ до минимум отпадъка. Голяма част от отпадъците са ценна суровина и може да бъдат върнати обратно в производствения процес или пък да им се намери друго приложение.

Свикнахме с тези мантри, но дали всеки, който ги произнася, е напълно наясно какво стои зад това...

Китайски синдром

Рециклирането решава част от проблема с отпадъците, но засега далеч не целия. Ако то беше толкова лесно и доходоносно, едва ли години наред Европейският съюз щеше да изпраща стотици хиляди тонове пластмасови отпадъци в Китай. За да имат растеж икономиките, консумацията продължава да се насърчава. Леките пластмасови опаковки са удобни, а Западът намираше начин да се спаси от боклука, пренасяйки голяма част от него на друг континент. Но Китай замърси околната си среда и от 1 януари 2018 г. забрани вноса на отпадъци от пластмаса и още над 20 материала. Това вероятно ще промени целия световен модел на преработка на годни за повторна употреба съставки. Мярката на Пекин е аларма за развития свят, че е време да приведе в действие собственото си твърдение, че боклукът е ресурс, и да започне да се отнася към него по нов начин.

По вид и цвят

При пластмасата част от проблема с рециклирането идва, когато върху опаковките има етикети, лепила и бои, а и когато бутилките не са чисти. Все повече пластмаса навлиза във всички сфери на производството, пластмасовите отпадъци стават все повече видове и те трябва прецизно да се сортират, но в крайна сметка засега само една част може да бъде оползотворена. Най-добре уреден е въпросът с рециклирането на металите. Те и стъклото се преработват изцяло. Проблем при стъклото беше разделянето му по цвят, но вече има сепариращи инсталации, които го сортират и го рециклират в три цвята

Garbage is a resource. Circular economy is a model of production and consumption that minimises waste. Much of the garbage is a valuable raw material, which can be reused in the production process or utilised in some other way.

We got used to these mantras, but does everyone who recites them truly understand what they mean...

Chinese Syndrome

Recycling solves part of the waste issue, but it is far from solving the whole problem. If it was so easy and profitable, the European Union would not have been sending hundreds of thousands of tons of plastic waste to China for years. In order for economies to grow, consumption continues to be encouraged. Lightweight plastic packages are convenient, and the West found a way to save itself from garbage by transporting most of it to another continent. But China has polluted its environment and from 1st January 2018 it banned the import of plastic waste and more than 20 other materials. This would probably change the whole world model of processing reusable ingredients. The Beijing measure is an alarm for the developed world that it is time to act on its own claim that garbage is a resource and to start managing it in a new way.

By Type and Colour

When it comes to recycling plastic, it is an issue when there are labels, adhesives and paint on the packages and when the bottles are not clean. More and more, plastic enters all areas of production and there are ever more types of plastic waste that have to be sorted properly; but for the time being, only part of it can be utilised. The recycling of metal is handled most efficiently. Metal and glass are completely processed. The problem with glass was that it had to be sorted by colour, but now, there are separating installations that sort and recycle it by three colours - white, green and brown. Ecopack has such a plant near the village of Ravno Pole. The end recycled product can be used in production.

Who Pays the Price

Undoubtedly, plastic packages are preferred due





– бяло, зелено и кафяво. „Екопак“ разполага с такава мощност край село Равно поле. Полученият рециклиран продукт може да се вложи в производството.

Кой плаща цената

Безспорно пластмасовите опаковки са предпочитани заради тяхното удобство и ниска цена, тъй като в крайната цена на изделията не се включва пълният размер на разходите за справянето с последствията. Рециклирането наистина връща за повторна употреба ценни ресурси и вместо да замърсяваме природата, може по кръгов начин да ги преработим и отново да се сдобием със суровини. Но не всичко на този етап подлежи на рециклиране. А и процесът в повечето случаи не е така лесен, както ни се иска. Добре информиран ли е всеки от нас как точно да събира разделно, за да се улесни преработката. В това отношение управляващите и рециклиращият бизнес са в дълг към обществото и към природата. Време е да спрем да замутаме проблема, всеки трябва да поеме своята роля в дългия процес, в това число и екоорганизациите, които най-сетне да поемат същинската си функция.

Назад или напред

Еднократните опаковки са създадени по време на войните за нуждите на армията. Удобството е оценено. Сега изглежда немислимо връщането във

to their convenience and low price, but the full cost of handling the consequences is not included in the final product price. Recycling does provide valuable resources for reuse and instead of polluting nature, we can circularly process them and have raw materials again. But not everything can be recycled at this stage. And the process in most cases is not as easy as we would like it to be. Is everyone well informed how to separate waste so that its processing is facilitated? In this respect, the authorities and the recycling business are in debt to society and nature. It is time to stop sweeping the problem under the carpet; everyone has to play their role in the long process, including eco organisations that have to finally assume their real function.



Времето на опаковките за многократна употреба. Както са били нужни 20-30 години опаковките за еднократна употреба да навлязат масово, вероятно ще отнеме също толкова време да се намерят и да се наложат нови решения, щадящи околната среда.

Замърсителят плаща – бихме могли да се доверим на този принцип, но събраните пари трябва да отиват действително за оползотворяването на отпадъците и за грижата да съхраним чиста природата. Природата няма да се трогне нито от нашата фалшива загриженост, нито от имитирането на дейност, с цел усвояване на средства. Доиде часът да спрем да се отнасяме към отпадъците като към пълен боклук, от който търсим начин просто да се отървем. (1)

Backward or Forward

Disposable packages were created during the wars for the needs of the army. Convenience is appreciated. It now seems unthinkable to go back to the time of reusable ones. As it took 20-30 years for disposable packages to spread widely, it would probably take just as long to find and impose new environmentally friendly solutions.

The one who pollutes must pay - we could trust this principle, but collected money have to actually go for waste reclamation and for keeping the environment clean. Nature will be moved neither by our false concern nor the imitation of activity in order to absorb money. The time has come for us to stop treating waste as absolute garbage, which we want to simply get rid of. (2)

Трудният лов НА ТАЛАНТИ

България вече е в Топ 5 на страните, в които бизнесът среща най-големи проблеми в намирането на подходящите хора

The Challenging Hunt for Talents

Bulgaria is now in Top 5 of the countries where the business is facing the greatest problems in finding the right people

Яна Колева  Yana Koleva

Динамиката на пазара на труда е голяма, но ако има трайна тенденция, тя е, че хора за работа все по-трудно се намират. Тази констатация се потвърждава от годишния анализ на международната компания за персонал „Менпауър“ (ManpowerGroup). Той ясно показва, че облаците продължават да се сгъстяват, тъй като сред общо 43 държави България вече е в Топ 5 на страните, в които има най-големи трудности за наемането на хора.

Къде стяга обувката

За българските работодатели проблемът с кадри се задълбочава. През тази година 68% от запитаните са казали, че срещат затруднения да открият точните служители, през 2016 г. такъв отговор са дали 62%, докато през 2011 г. - 42%. Освен това колкото по-големи са

The dynamics on the labour market is high, and if there is a stable trend, it is that employees are harder to find. This statement is confirmed by the annual analysis of the international recruitment company - Manpower Group. It shows clearly that the clouds continue to get thicker, since among all 43 countries, Bulgaria is already in Top 5 of the countries that face the biggest difficulties in hiring people.

Where the Shoe Pinches

For Bulgarian employers, the staff issue is getting worse. This year, 68% of the respondents said that they had difficulties finding the right employees; in 2016 such an answer was given by 62%, while in 2011 – by 42%. What is more, the larger the company, the more difficult it is to



компаниите, толкова по-трудно е да намерят нужните попълнения. При фирми с над 250 души персонал – 81% твърдят, че недостигът на квалифицирани служители е пречка в развитието на бизнеса им, а в микрофирмите до 10 души - 52%. Вероятно това е свързано и с факта, че един служител по-лесно се намира, коментира Надя Василева, доскорошен управляващ директор на Менпауър България, Сърбия и Хърватия, а сега посланик на бранда Менпауър и президент на БГ Стафинг, част от World Employment Confederation.

Най-търсените професии

Електроженисти, механици и като цяло хора, които се занимават с техническа поддръжка на машини, най-лесно ще намерят работа, тъй като оглавяват класацията на професиите, за които има най-голям дефицит. На второ място са инженерите. През 90-те години те станаха излишни, сега отново са нужни, но вече две десетилетия



По-младото поколение бяга от длъжности с висока отговорност, показват наблюденията на Надя Василева

The younger generation stays away from positions with greater responsibilities, the observations of Nadia Vasileva show.



има отлив от тези професии в световен мащаб. Такива кадри трудно се подготвят и са им нужни години практика, докато станат наистина добри специалисти. Номер три по недостиг са шофьорите. Следват кадрите за хотели и ресторанти. Едно от изискванията към тях е да говорят чужди езици. Но ако имат всички нужни умения, те на практика може да работят навсякъде по света. Хора с добро владеене на езици са търсени и от аутсорсинг индустрията, където обикновено се радват и на по-високо заплащане, уточнява Надя Василева. Номер пет са здравните специалисти – лекари и медицински сестри. Те са търсени и в чужбина, но за разлика от България там са и по-добре платени.

Дефицит

В класацията на най-дефицитните професии следват ИТ специалистите. Търговските представители също са сред най-търсените. Под номер осем са добрите

find the people that are needed. 81% of the companies with more than 250 employees claim that the shortage of qualified personnel is an obstacle for the development of their business, while in micro companies of up to 10 people, the percentage is 52. Probably this is related to the fact that a single employee is easy to find, comments Nadia Vasileva, former Managing Director of Manpower Bulgaria, Serbia and Croatia, and now an Ambassador of the Manpower brand and President of BG Staffing, part of the World Employment Confederation.

The Most In-Demand Professions

Electricians, mechanics, and people who are involved in the technical maintenance of machines as a whole will easily find a job as they top the list of jobs with the highest deficit. Engineers come second. In 1990s, they became redundant, but now, they are needed again. Such professionals are



мениджъри и директори, за които в момента има „глад“. „По-младото поколение бяга от длъжности с висока отговорност. Те искат да дишат по-свободно и търсят баланса между работа и личен живот, ако ще са хора на наемния труд. Станат ли предприемачи обаче, са готови на повече жертви“, показват наблюденията на Надя Василева. Предизвикателство е да намерите и офис служители - лични асистенти и рецепционисти. Това е ключова професия, важна за успеха на хората на върха в компанията. Изискват се много качества и умения, натоварването е голямо и затова интересът към подобна позиция е слаб. На десето място са счетоводители и финансисти, търсят се сертифицирани одитори и финансови анализатори. Под номер 10 през миналата година са били IT специалистите, сега те са четири позиции по-напред, вероятно защото сега има повече проекти, в които са нужни.

Има ли изход

Решението на проблема е свързано с квалификация и преквалификация – по възможност към някои от най-търсените професии. Работодателите сочат липсата на кандидати като основна причина за трудното намиране на нужните хора. Отмина времето, когато на една обява за работа откликваха над 200 кандидати. Сега броят на желаещите е поне 20 пъти по-малък, посочва Надя Василева. Причините за тази неблагоприятна картина според нея се коренят в демографския срив и отворения пазар, който позволява хората да отидат да работят зад граница за по-високо заплащане. Част от недостига може да се компенсира чрез внос на квалифицирани кадри.

Ключ

Работодателите трябва да са по-търпеливи и по-гъвкави, те биха могли чрез подходящи вътрешни обучения да развият уменията на своите служители. За да преобърнат негативния тренд с работната сила, трябва да повишат или да променят квалификацията на служителите си, като същевременно намерят и начини да ги мотивират да работят по-добре. В тази ситуация компаниите трябва да се грижат и за задържането на персонала, смята Надя Василева. Според нея хората може да бъдат обвързвани чрез договори за 2, 3 или 5 години, ако са преминали обучения за сметка на работодателя. Но е задължително да се мисли за преминаване на разнообразни и по-подходящи за тях позиции в други звена на фирмата, както и да им се предоставят възможности за кариерно израстване. (U)

difficult to train and they need years of practice until they become really good specialists. Drivers take the third position of people who are hard to find. Next are the hotel and restaurant personnel. One of the requirements for them is to speak foreign languages. But if they have all the necessary skills, they practically can work anywhere in the world. People with good command of languages are also sought after by the outsourcing industry where they are usually better paid, Nadia Vasileva says. The fifth position is taken by health specialists - doctors and nurses. They are also in-demand abroad, where, unlike in Bulgaria, they are much better paid.

Deficit

IT specialists take the next position in the ranking of the most in-demand professions. Sales representatives are also among the most needed. Number eight is taken by good managers and directors that are craved for at the moment. "The younger generation stays away from positions with greater responsibilities. They want to breathe more freely and look for a balance between work and personal life, if they are to work for someone else. Still, if they become entrepreneurs, they are ready for more sacrifices." the observations of Nadia Vasileva show. It is also a challenge to find office workers - personal assistants and receptionists. This is a key position, which is important for the success of company leaders. Many qualities and skills are required, the stress is big and that is why not many people are interested in such a position. The tenth place is taken by accountants and financiers, certified auditors and financial analysts are also in-demand. Last year, the 10th position was taken by IT specialists, who have gained four positions in an year, probably because at the moment there are more projects where they are needed.

Is There a Way Out

The solution to the problem is linked to qualification and pre-qualification - if possible, to some of the most demanded professions. Employers point out the lack of candidates as a main reason that makes finding the needed people so difficult. The time has passed when more than 200 candidates responded to a single job offer. Now, the number of people is 20 times smaller, Nadia Vasileva indicates. According to her, the reasons for this unfavourable situation are rooted in the demographic collapse and the open market that allows people to go and work abroad for a higher pay. Some of the shortage can be compensated by the import of qualified staff.

A Key

Employers have to be more patient and more flexible; through appropriate internal trainings they could develop the skills of their employees. In order to reverse the negative workforce trend, they have to increase or change the qualification of their employees and, at the same time, find a way to motivate them to work better. In the current situation, the companies have to also take care of the retention of personnel, Nadia Vasileva believes. In her opinion, people can be bound by contracts for 2, 3 or 5 years, if they have been trained at the expense of the employers. However, it is mandatory to consider moving them to different and more suitable positions in other departments of the company, as well as giving them the chance for carrier development. (M)

Николай Горчилов, основател на Excitel:

До 5 г. ще доставяме интернет във всеки град в Индия

Искаме да превърнем съществуващите около 100 хиляди малки квартални кабелни оператора в първокласен интернет доставчик



Nikolay Gorchilov, founder of Excitel:

We Will Provide Internet in Every City in India within 5 Years

We want to turn the existing around 100, 000 small neighbourhood cable operators into a first-class Internet service provider

Николай Горчилов е съосновател на индийските компании Extreme и Excitel, които специализират в домашен достъп до интернет по български модел. Extreme стартира през 2009 г. с внос на българските технологии и ноу-хау. През 2015 г. създава собствен интернет доставчик, който обслужва над 200 хиляди клиенти. Excitel е сред водещите по всички показатели независими ISP в Делхи.

Nikolay Gorchilov is a co-founder of the Indian companies Extreme and Excitel, which are specialised in residential broadband access based on a Bulgarian model. Extreme started in 2009 by importing Bulgarian technologies and know-how. In 2015, the company created its own Internet service provider that services more than 200,000 clients. Excitel is among the leading independent Internet Service Provider (ISP) in Delhi.

Мая Цанева  Maya Tsaneva

Н Горчилов, разкажете за компанията ви. Кога я основахте и защо?

- В периода 2000-2005 г. България сътвори мини интернет революция - квартални LAN мрежи вкараха в средностатистическото българско домакинство много бърз интернет на впечатляващо ниска цена. В резултат се издигнахме до върховете на световните класации като скорости, цени и проникване на широколентов интернет достъп. България беше една от малкото гържави, в която независимите доставчици доминираха пазара на домашен интернет. Подобен модел беше възприет в няколко други източноевропейски гържави, но като цяло си остана капсулиран в т.нар. Източен блок.

След като се разделихме с бизнеса си в България, за нас беше логично да потърсим нов развиващ се пазар, на който да изнесем този модел на домашния интернет. Докато телекомите бяха заети да гледат мобилни мрежи, ние искахме да положим основите на LAN операции по български модел.

Така през 2008 г. с моя партньор в „Орбител“ Виктор Францес се озовахме в Индия, а през 2009-а регистрирахме първата си компания там - Extreme Broadband Services. Към нас се присъедини и Пламен Петков от Networx Русе. Фирмата гоставя български технологии на съществуващи доставчици на домашен интернет в над 200 точки в Индия.

През последните 2 г. стартирахме верига от точки за обмен на трафик между доставчици на съвържание и достъп до интернет - т. нар. Internet eXchange. Към момента работим в Делхи, Мумбай, Ченай, Калкута, Хайдерабад и Бангалор, които обслужват 250 гигабита трафик, или около 1.5% от целия трафик в Индия. Вярваме, че до 5 години ще имаме шанс да се превърнем в най-големия интернет ексчейндж в света.

От 2015 г. стартирахме и собствен интернет доставчик. За около две години компанията натрупа над 200 хил. клиенти. В момента сме в топ 10 на независимите доставчици. Ние сме най-големият по всички показатели независим доставчик в Делхи. Excitel все още оперира само в 2 града - Делхи и Хайдерабад, но планираме в следващите 3-5 г. да достигнем всеки град в Индия. Групата ни от бизнеси вече работи и в Непал и Бангладеш.

- В България сте известни с бизнес проекта си „Орбител“. Защо се отказахте?

Mr. Gorchilov, tell us about your company. When did you establish it and why?

- In the period 2000-2005, Bulgaria created a mini-Internet revolution - neighbourhood LAN networks provided very fast Internet to each average Bulgarian household at an impressively low price. As a result, we rose to the top of the world rankings by speed, price and penetration levels. Bulgaria was one of the few countries where independent providers dominated the home Internet market. A similar model was adopted by several other Eastern European countries, but as a whole, it remained encapsulated in the so called Eastern Bloc.

After we exited our business in Bulgaria, the logical next step was to find a developing market to export our Bulgarian residential broadband model to. While telecoms were busy building mobile networks, we wanted to lay the foundations of LAN operations based on the Bulgarian model.

So, in 2008, my partner at Orbitel Viktor Frantses and I found ourselves in India, and in 2009, we registered our first company there - Extreme Broadband Services. Plamen Petkov from Networx Rousse joined us. The company delivers Bulgarian technologies to existing home Internet service providers in more than 200 locations in India.

In the last 2 years, we have started a network of Internet Exchange (IX) points for traffic exchange between Content Providers and ISPs. Currently we're operating IX in Delhi, Mumbai, Chennai, Kolkata, Hyderabad and Bangalore, serving 250 Gigabit/s or around 1.5% of all traffic in India. We believe that within 5 years we will have the chance to turn into the largest Internet exchange in the world.

In 2015, we started our own Internet service provider. For about two years, the company has accumulated more than 200,000 households. Currently, we are in the Top 10 of independent providers. We are the largest independent provider in Delhi according to all indicators. Excitel still operates in only 2 cities - Delhi and Hyderabad, but we plan to reach every city in India

- „Орбител“ достигна ниво, в което регулациите и лобизмът на държавно ниво оказват много по-голямо значение за развитието на бизнеса, отколкото предприемчивостта, иновативността или качеството и обслужването на клиентите. В резултат започнах да прекарвам повече време при адвокатите си и в ресорните институции, вместо с колегите в офиса. Телеком бизнесът не е идеалната среда за предприемачи, а за корпорации с големи регулативни отдели.

- Как стартирахте бизнес проекта си в Индия? Как ви приеха местните доставчици на интернет и конкурентите?

- В Индия стартирахме от нулата. През 2008 г. повечето независими доставчици нямаша дори уебсайт, така че бяха невъзможни за откриване. Започнахме от препоръка на квартален кабелен оператор в Ноида (един от градовете в мегаполиса на Делхи), който ни представи на своя доставчик на едро, на други свои клиенти и т.н. Взехме участие и в няколко специализирани изложения като Convergence India, съвместно с релевантни производители на оборудване за ISP, така че и доставчиците започнаха да се появяват.

Бързо стана ясно, че едва ли ще е най-удачното решение да разпъваме „простори“ от кабели между дърветата, затова решихме да трансформираме няколко съществуващи доставчици от различни части на Индия - Калкута, Мумбай и Делхи. Отне ни 1 година, само за да ги убедим да опитат българския модел, след това още 3 години, за да го приложим (доколкото е възможно) и да видим резултатите. Но всички основни клиенти започнаха да растат бурно. Това отпраща вълна от желаещи доставчици. В резултат се сдобихме с печеливш консултантски бизнес, репутация и познаване на екосистемата в дълбочина и в детайл, немислими за чужденци. Това ни даде смелостта в края на 2015 г. да стартираме собствения си интернет доставчик, за когото бяхме дошли в Индия 6-7 години по-рано.

- Не са много българските компании, които работят активно на азиатския пазар. Какво трябва да знаят те за индийския пазар и клиентите?

- Трябва да започнем с уточнението, че каквото и да кажем за Индия, обратното също е вярно. В общи линии, стартирането на бизнес в Индия е марафон, а не спринт. Искате време, постоянство и пълно отдаване, докато потръгне. Там личните взаимоотношения обикновено вземат връх над бизнес логиката. Често се шегувам, че за да ти се довери



in the next 3-5 years. Our business group is already working in Nepal and Bangladesh.

- In Bulgaria you are also famous for your business project Orbitel. Why did you give up on it?

- Orbitel reached a stage where state-level regulations and lobbying were much more important to the development of the business than entrepreneurship, innovation, or quality and customer service. As a result, I started spending more time with my lawyers at the responsible institutions than with my colleagues at the office. The telecom business is not the ideal environment for entrepreneurs, but for corporations with large regulatory departments.

- How did you start your business project in India? How were you accepted by the local Internet service providers and competitors?

- In India, we started from scratch. In 2008, most independent providers did not even have a web site,



Николай Горчилев (вдясно) с партньорите си Виктор Францес (в средата) и Пламен Петков

Nikolay Gorchilov (on the right) with his partners Viktor Frantses (in the middle) and Plamen Petkov - Photo Krasimir Svrakov

so, they were impossible to find. We started from a reference by a neighbourhood cable operator in Noida (one of the cities in Delhi's megapolis) who introduced us to their wholesale supplier, to other clients of theirs, etc. We took part in several specialised exhibitions, such as Convergence India, together with some ISP equipment manufacturers, so, providers also started appearing.

It quickly became clear that hanging cables on the trees was not the most appropriate solution, so, we decided to transform several existing providers from different parts of India - Kolkata, Mumbai and Delhi. It took us 1 year only to convince them to try the Bulgarian model and 3 years more to apply it (as far as it is possible) and see the results. But all main clients started to expand tremendously. This unleashed a wave of providers who were willing to work with us. As a result, we gained a profitable consulting business, reputation and in-depth knowledge of the ecosystem, which are unthinkable for foreigners. This encouraged us to start our own Internet service provider in 2015, for which we came to India 6-7 years earlier.

- Not many Bulgarian companies are active on the Asian market. What should they know about the Indian market and clients?

- We should start by saying that whatever we say about India, the opposite is also true. Generally speaking, starting a business in India is a marathon, not a sprint. It takes time, perseverance and full dedication until things start working. In India, personal relations are usually more important than business logic. I often joke that in order for an Indian to trust you, you must first drink a ton of tea with them.

That is why in 2010 we moved with our families to Delhi - to have the opportunity to meet potential partners regularly, tirelessly, and until we make a breakthrough. They started looking for us in around 3 years - in 2013.

- In an interview you say that in India, you are trying to organise the existing non-organised sector. What are you doing in this direction?

- India is so diverse and chaotic that only a few companies have managed to succeed on a national level. Most industries are very fragmented and localised. The economy is dominated by the small neighbourhood providers of random goods or services. This is what I call an "unorganised sector". We see our role in including the existing around 100,000 small local cable operators in our vision for a first-class broadband provider. We want to transform and turn them into the largest brand for home broadband Internet in India that will serve the 50 million middle-class urban households. (→)

един индиец, първо трябва да изпиеш един тон чай с него.

Затова през 2010 г. се преместихме със семействата си в Делхи – за да имаме възможност да се срещаме с потенциалните партньори регулярно, неуморно, докато ги „проби-ем“. Те започнаха да търсят нас след около 3 години - към 2013 г.

- В едно интервю казвате, че в Индия опитвате да организирате съществуващия неорганизиран сектор. Какво правите в тази насока?

- Индия е толкова разнородна и хаотична, че са единици компаниите, които успяват на национално ниво. Повечето индустрии са силно фрагментирани и локализиранни. Икономиката се доминира от малкия квартален доставчик на произволни стоки или услуги. Това наричам „неорганизиран сектор“. Ние виждаме нашата роля в това да въвличем съществуващите около 100 хиляди малки квартални кабелни оператора в нашата визия за първокласен интернет доставчик. Искаме да ги трансформираме и да ги превърнем в най-голямата марка за домашен широколентов интернет в Индия, която да обслужва 50-те милиона градски домакинства от средната класа. (→)



Българската следа в Робинхуг

За четири години стартъпът на Владимир Тенев и Байджу Бат стана втората най-скъпа финтех компания в САЩ

The Bulgarian Trace in Robinhood

For four years the start-up of Vladimir Tenev and Baiju Bhatt became the second most expensive fintech company in the US



Влад ТенеВ и Байджу Бат

Vlad Tenev and Baiju Bhatt

Тони Григорова  Toni Grigorova

Иновациите променят бизнеса. И ако пазарът е узрял за подобна промяна, всичко става много бързо. Появяват се нови и нови примери. Когато говорим за технологиите по света, които из основи променят бизнес моделите, си струва да насочим вниманието към Robinhood - приложението за търговия на акции без комисиона. Още повече, че в него има силна българска следа. Съосновател на иновативния стартап е роденият в България Владимир ТенеВ, сега 30-годишен. Заедно с Байджу Бат, който става негов партньор, развиват печеливша идея. Решението, което двамата предлагат, за кратък период от време превърна Robinhood във втората най-скъпа финтех компания в

Innovations change business. And if the market is ready for such an innovation, it all happens very quickly. New and new examples appear. When we talk about technologies around the world that fundamentally change business models, it is worth it to focus our attention on Robinhood – no commission application for stock trading. What is more, there is a strong Bulgarian trace in it. A co-founder of the innovative start-up is Vladimir Tenev, born in Bulgaria and now 30 years old. Together with Baiju Bhatt, who became his partner, they developed a profitable idea. For a short period of time, the solution they both offer turned Robinhood into the second most expensive fintech company



САЩ след Stripe.

Цунами на Уолстрийт

Младежка вълна залива Уолстрийт и дигитализацията заедно с новото виждане за правене на бизнес е на път да се превърне в цунами за традиционните финансови операции. В света на парите чрез своите финтех компании с летищ старт влизат млади предприемачи с визия за революционни промени. Така още преди две години в класацията „30 под 30“ на сп. Forbes се оказа и Владимир Тенев. От пускането на приложението в App Store през декември 2014 г. през Robinhood са минали сделки за над 2 млрд. долара. Затова и компанията с лекота получава милиони долари финансиране от гиганти като Google Ventures и Andreessen Horowitz.

Път

Семейството на Владимир Тенев се мести от Варна в САЩ още когато той е на 4 години. Това става година, след като баща му, който е икономист, получава работа в Университета на Делавейър през 1991-а. С Байджу Бат се запознава в Станфорд, където Владимир учи математика, а Байджу – физика. По-късно двамата стават и съквартиранти. Българинът достига до докторантура по математика, която обаче прекъсва, за да се отдаде на бизнеса.

Растеж

Само за година Robinhood е успяла да увеличи над четири пъти пазарната си оценка до 5,6 млрд. долара, изчисли TechCrunch. Компанията се радва на инвеститорски интерес и сред последните ѝ постижения е привличането на 350 млн. долара, като основен инвеститор отново е фондът DST Global на руския милиардер Юрий

in the US after Stripe.

Wall Street Tsunami

A youth wave is sweeping over Wall Street and digitalisation, and together with the new understanding on how to do business, they are about to turn into a tsunami for the traditional financial operations. New entrepreneurs with a vision for revolutionary changes enter the world of money through their fintech companies with a flying start. This is how two years ago, Vladimir Tenev turned out to be part of Forbes' 30 under 30 ranking. Since the application was released in App Store in December 2014, deals for more than USD 2 billion have taken place through Robinhood. That is why the company easily receives millions of dollars of funding from giants such as Google Ventures and Andreessen Horowitz.

Path

The family of Vladimir Tenev moved from Varna to the US when he was 4 years old. This was the year when his father, who is an economist, got a job from the University of Delaware in 1991. He met Baiju Bhatt in Stanford where Vladimir studied Maths, and Baiju - Physics. Later, they also became roommates. The Bulgarian reached a doctorate degree in Mathematics, but interrupted his education to devote himself to business.

Growth

Only for a year, Robinhood managed to increase its market value more than four times to USD 5.6 billion, TechCrunch calculated. The company enjoys the investors' interest and among its latest achievements are the USD 350 million that it attracted; its main investor being again the DST Global fund of the Russian billionaire Yuri Milner. Last year, the fund was

55
ГОДИНИ®
sopharma
И ОЩЕ РАСТЕМ



Милнер. През миналата година той беше водещ и в рунд финансиране от 110 млн. долара. Причината за резкия скок в оценката е разрастването на Robinhood, в което основен момент е добавената услуга за търговия с криптовалюти. Чрез приложението за iOS и Android компанията дава възможност дори начинаещи инвеститори през смартфона си да търгуват на борсата с малки и по-големи суми. Компанията пусна и уеб версия на услугата си, добави възможност и за търговия с опции. С обявената през януари платформа без такси Robinhood Сгурто стартъпът вече конкурира и лидера на криптопазара Coinbase, чиито комисиони варират между 1,5 и 4%. Само в първите пет дни от стартиране на услугата е имало 1 млн. записани потребители.

Модел на монетизация

И все пак всеки си задава въпроса какъв е моделът на монетизация на Robinhood, щом работи без комисиони за всяка трансакция. Отговорът е, че и те не предлагат „безплатен обяд“, а просто са сменили модела. Печелят от лихви върху парите в сметките на клиентите си в приложението, както и от абонаментната си услуга Robinhood Gold. Срещу сума между 6 и 200 долара на месец потребителите могат да взимат заеми между 1000 и 50 000 долара, с които да търгуват.

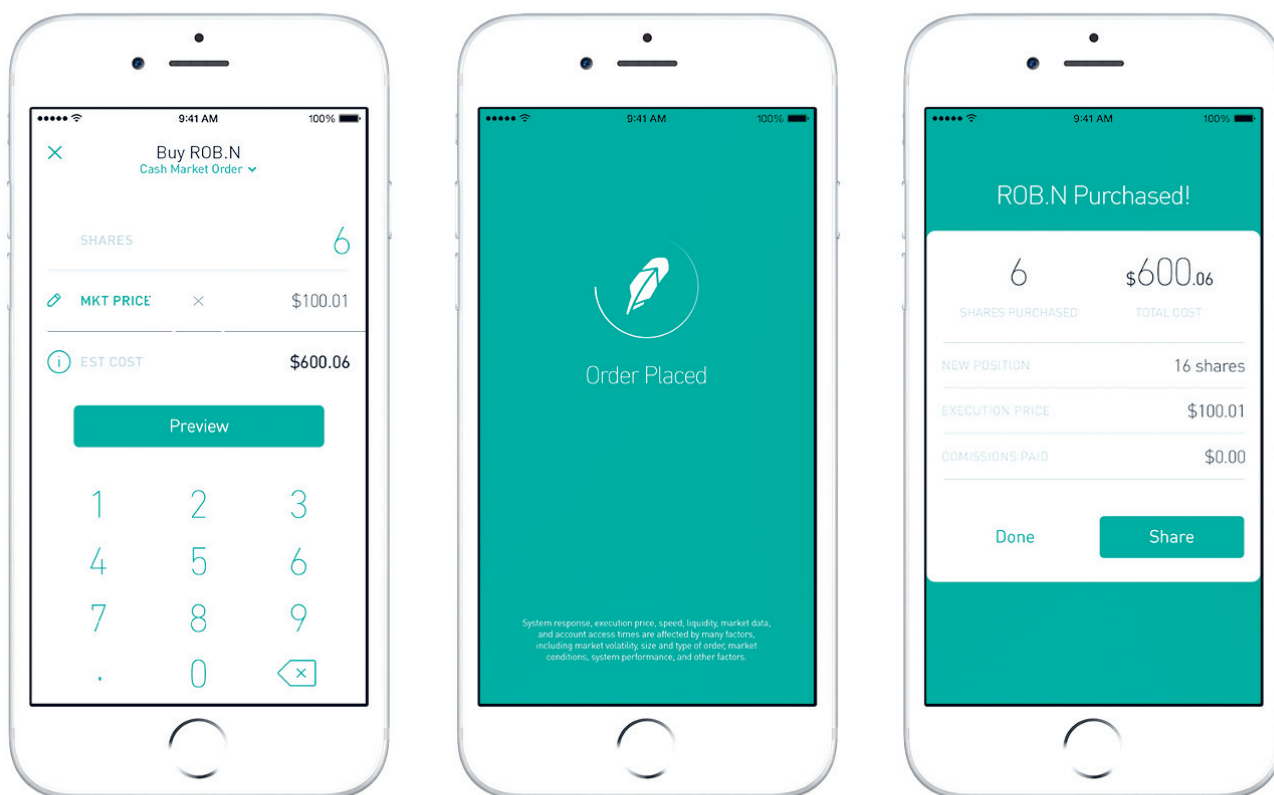
Компанията продължава своя победен ход. Приложението ще се отваря към нови пазари, екипът ще продължи да расте и скоро ще е доста над 200 души. Освен това мести офиса си от Пало Алто в Менло парк в Силициевата долина. Безспорен засега факт е, че Robinhood въвежда новостите с много бързо темпо, затова и цифрите, свързани с развитието на компанията, са величина, която не спира да расте нагоре. 📈

also a leader in the round financing with USD 110 million. The reason for the sharp jump in the assessment is the expansion of Robinhood, where the added service for trade with cryptocurrencies was a key element. With its application for iOS and Android, the company gives a chance even to start-up investors to trade on the stock exchange with small and big sums through their smart phones. It also released a web version of its service and made it possible to trade with options. With the no-fee platform announced in January - Robinhood Crypto, the start-up is now a competitor to the leader on the crypto market - Coinbase, whose commissions vary between 1.5 and 4%. 1 million users subscribed only in the first five days of launching the service.

Monetisation Model

Yet, everyone asks themselves the question what is the monetisation model of Robinhood if it works without commissions for each transaction. The answer is that they also do not offer a “free lunch”; they have just changed the model. They earn from the interest on the money in their clients' accounts in the application, as well as from their subscription service - Robinhood Gold. Against an amount between USD 6 and 200 per month, users can get a loan between USD 1,000 and 50,000 to trade with.

The company continues its victorious march. The application will be available to new markets, the team will continue to grow and it will soon reach more than 200 people. What is more, it will move its office from Palo Alto in Menlo Park to the Silicon Valley. It is an indisputable fact for now that Robinhood introduces novelties at a very fast pace; that is why the figures related to the company's development are a variable that does not stop growing. 📈



Robinhood се радва на интерес от инвеститори и клиенти

Robinhood enjoys the interest of investors and clients

www.icaphr.bg

Your Partner of Choice!

Executive Search & Selection

- Executive Search & Selection
- Executive Assessment
- Psychometric and Ability Testing
- Executive Market Mapping



BULGARIA

Your Business Partner




38 Cherkovna Str., fl.2, office 7, 1505 Sofia, Tel. +359 2 8014100, fax: + 359 2 8014101
e-mail: icap@icap.bg, www.icap.bg

- ▶ Europe: Belgium, Cyprus, France, Germany, Greece, Italy, Netherlands, Portugal, Serbia, Slovenia, Spain, United Kingdom
- ▶ Asia & Middle East: Bahrain, India, Kuwait, Oman, Qatar, Saudi Arabia, United Arab Emirates
- ▶ Africa: South Africa
- ▶ Australia: Australia
- ▶ Americas: Argentina, Brazil, Colombia, Chile, Ecuador, Mexico, Peru, United States of America

Tek Experts: **по облаците до Лагос**

On Clouds to Lagos



Красимир Свраков  Krasimir Svrakov

Аутсорсинг компанията открива първия си офис в София и вече оперира в Китай, Малта, САЩ, Коста Рика, Виетнам и Нигерия

The outsourcing company opened its first office in Sofia and is already operating in China, Malta, the US, Costa Rica, Vietnam and Nigeria.



Мая Цанева



Maya Tsaneva

Тек Experts е международен доставчик на аутсорсинг услуги и софтуерни решения за бизнеса. Компанията е основана през 2010 г. Открива първия си офис в София и вече оперира и в Китай, Малта, САЩ, Коста Рика, Виетнам и Нигерия. „Компанията се развива изключително бързо в България. Въведохме редица нови услуги тук и продължаваме да се разрастваме, откакто отворихме врати през 2010 г. Плановете ни за бъдещето са амбициозни и вълнуващи“, казва Лъчезар Лозанов, мениджър на компанията за България и Малта.

Аутсорсинг секторът безспорно е интересен, но аз забелязах Тек Experts, когато прочетох, че фирмата открива център за обслужване на клиенти в Лагос, Нигерия. Разрових се и открих, че името излиза и в репортажи на американски и световни медии, включително и като пример за корпоративна култура, която пази

Тек Experts is an International provider of IT and business support services and developer of software solutions for businesses. The company was established in 2010. It opened its first office in Sofia and is already operating in China, Malta, the US, Costa Rica, Vietnam and Nigeria. “The company is developing extremely fast in Bulgaria. We have introduced a number of new services here and have been expanding ever since we started operations in 2010. Our plans for the future are ambitious and exciting” says Lachezar Lozanov, manager of the company for Bulgaria and Malta.

The outsourcing sector is undoubtedly interesting, but I noticed Tek Experts when I read that the company was opening a customer service centre in Lagos, Nigeria. I looked it up and found that the name also appeared in

баланса между личния живот и кариерата на служителите си. Затова потърсих Лъчезар Лозанов, за да ми разкаже повече за Тек Експертс.

„Тек Експертс партнира с най-големите водещи ИТ компании, търсещи експертна подкрепа в световен мащаб - както в техническата поддръжка, така и в разработката на софтуер и професионални услуги. В самото начало служителите наброяваха едва 20 човека, а сега сме над 500 само в България. Амбицията ни е до края на 2018 г. да наемем още 600 души. В момента имаме повече от 3000 служители по целия свят“, казва Лъчезар Лозанов. Той пояснява, че фирмата тръгва към света от София, защото у нас има дълги традиции в развитието на таланти в областта на точните науки и това им позволява да създадат платформа за бъдещ растеж и по света.

Подобно на много ИТ аутсорсинг компании, Тек Експертс няма български клиенти, но това може да се промени в бъдеще. Фирмата започва своята експанзия, като се фокусира върху техническата поддръжка, след което разширява дейността си в посока професионални услуги в сферата на quote to cash продукти, базирани на облачни технологии, и „всичко това се дължи на местната експертиза“. „С напредването на технологиите очакванията на клиентите се повишават и те търсят все по-дълбочена експертиза, а ние сме готови да им я предоставим именно заради професионалистите в България“, допълва Лозанов.

С мениджъра на Тек Експертс си говорим и за развитието на аутсорсинг бизнеса у нас. Той смята, че заради натрупания опит, добрите технически и езикови познания, България ще продължава да бъде предпочитана дестинация за предоставяне на ИТ услуги. „Откакто стъпихме тук, бизнесът се промени много. Нашата компания и обхватът на услугите, които предоставяме, се увеличиха значително – това важи и за броя на нашите клиенти. С напредването на технологиите индустрията се променя, AI (изкуственият интелект) навлиза все повече, техническата поддръжка като услуга се автоматизира, което в бъдеще ще повлияе върху компании, които предоставят базов съпорт – например кол центровете. „Това, което има по-голямо въздействие върху компании като нашата, са все по-високите изисквания на клиентите – вече не става само въпрос за това да имаш само техническата експертиза, а и да можеш да градиш връзки с клиентите, да покажеш емпатия, разбиране и отношение. Машините не биха могли да заместят тези умения, а и не се състезаваме с технологиите. Ние сме експерти в сферата на технологиите с умения и опит, които не биха могли да бъдат заменени от машини или роботи“, казва той.

По-рано тази година Тек Експертс откри първия си център за обслужване на клиенти в Лагос, Нигерия. Яниш Натан, основател на Тек Експертс, определя страната като „друга локация в същата часова зона, с голяма техническа експертиза и всички характеристики и потенциал, характерни за София“. Лозанов допълва, че



international and US media, including as an example of a corporate culture that kept the balance between the private life and the career of its employees. That is why I asked Lachezar Lozanov to tell me more about Tek Experts.

“Tek Experts is partnering with the world’s leading IT companies that look for an expert assistance on a global level - both in technical support and in software development and professional services. At the very beginning, we barely had 20 employees, and now, we are more than 500 only in Bulgaria. Our ambition is to hire another 600 people by the end of 2018. Currently, we have more than 3,000 employees around the world,” Lachezar Lozanov says. He explains that the company started its world expansion from Sofia, because Bulgaria has long tradition of producing strong STEM talent, which has allowed the country and the company to develop new service lines and create a platform for growth around the world.

Like many IT outsourcing companies, this company does not have any Bulgarian clients, but this could change in the future. Tek Experts started its expansion focusing on technical support, then, it expanded its activity to include professional services in the field of quote to cash products based on cloud technologies, and “all that because of the local expertise.” “As technology advances, the expectations of clients are rising and they are looking for more in-depth expertise that we are ready to provide namely because of the



целта е по-машабна: „да откриваме и развиваме талантите, и в този случай да подобрим уменията и опита на местните специалисти в сектора на ИТ услугите“. Наг 300 служители са преминали обучение и вече предлагат качествено обслужване на клиентите по целия свят.

Лъчезар Лозанов подчертава, че аутсорсинг фирмите трябва да са готови да преосмислят своята роля и услугите, които предоставят, така че да могат да отговорят на променящата се среда. „Способността да се учиш и да се променяш бързо ще бъде от решаващо значение, ако компаниите искат да останат релевантни към динамиката на пазара“, споделя той. Затова съветва предприемачите, които търсят излаз на международни пазари, да опознаят добре локалния пазар с неговите специфики и нужди, за да бъдат конкурентни.

А пазарът изисква промяна и на корпоративната култура. В свой репортаж американската тв Fox21News показва пример за служителка на компанията, която е майка на 8 деца. Тя успява да се върне на работа благодарение на по-гъвкавите условия на заетост. Тек Experts прилага модела Follow-the-Sun и оперира денонощно, като поддръжката на клиентите се осъществява чрез екипна работа от различни часови зони, така че да няма нужда от нощни дежурства или дълги смени. Това вероятно е и начинът хората, а не машините и роботите, да управляват „облака“, който прави дигиталния свят човешки. Докъде ще стигне той, е въпрос на технология. (1)

professionals in Bulgaria,” Lozanov adds.

We also talked about the development of the outsourcing business in Bulgaria with the Tek Experts' manager. He believes that because of the experience gained, the good technical and language knowledge, Bulgaria will continue to be a preferred destination for the provision of IT services. “Since we set foot in Bulgaria, our business changed a lot. Our company and the scope of the services we provide have expanded significantly - this is also true for the number of our clients. As technology advances, the industry is changing, AI (Artificial Intelligence) is penetrating more and more, technical support as a service is being automated, which in the future will influence companies that provide basic technical support - e.g. call centres. “What has bigger impact on companies like ours are the ever increasing demands of our clients - it is no longer a matter of having only a technical expertise, but also of building relationships with clients, of showing empathy, understanding and treating clients well. Machines cannot substitute these skills and we are not competing with technology. We are experts in the field of technology with skills and experience, which cannot be replaced by machines or robots,” he says.

Earlier this year, Tek Experts found its first customer service centre in Lagos, Nigeria. Yaniv Natan, founder of Tek Experts, defined Nigeria as “another location with big technological expertise in the same time zone that possesses all the characteristics and potential that are typical for Sofia.” Lozanov added that the goal is of a larger scale: “to find and develop talents and in this case to improve the skills and the experience of local IT specialists.” More than 300 employees have been trained and can now offer quality customer service all around the world.

Lachezar Lozanov points out that outsourcing companies must be ready to reconsider their role and the services they provide so that they can respond to the changing environment. “The ability to learn and change quickly will be crucial, if companies want to stay relevant to the market dynamics” he shares. That is why he advises entrepreneurs who look for opportunities on international markets to get to know the local market well with its peculiarities and needs in order to be competitive.

The market requires also a change in corporate culture. The US TV Fox21News aired a material on one employee of the company who is a mother of 8 children. She managed to go back to work thanks to the more flexible employment conditions. Tek Experts implements the Follow-the-Sun model and operates round the clock with its customer support being carried out by team work from different time zones so that there is no need of night or long shifts. This is probably the way that people, not machines and robots, manage the “cloud” that makes the digital world human. How far will it go is a matter of technology. (2)

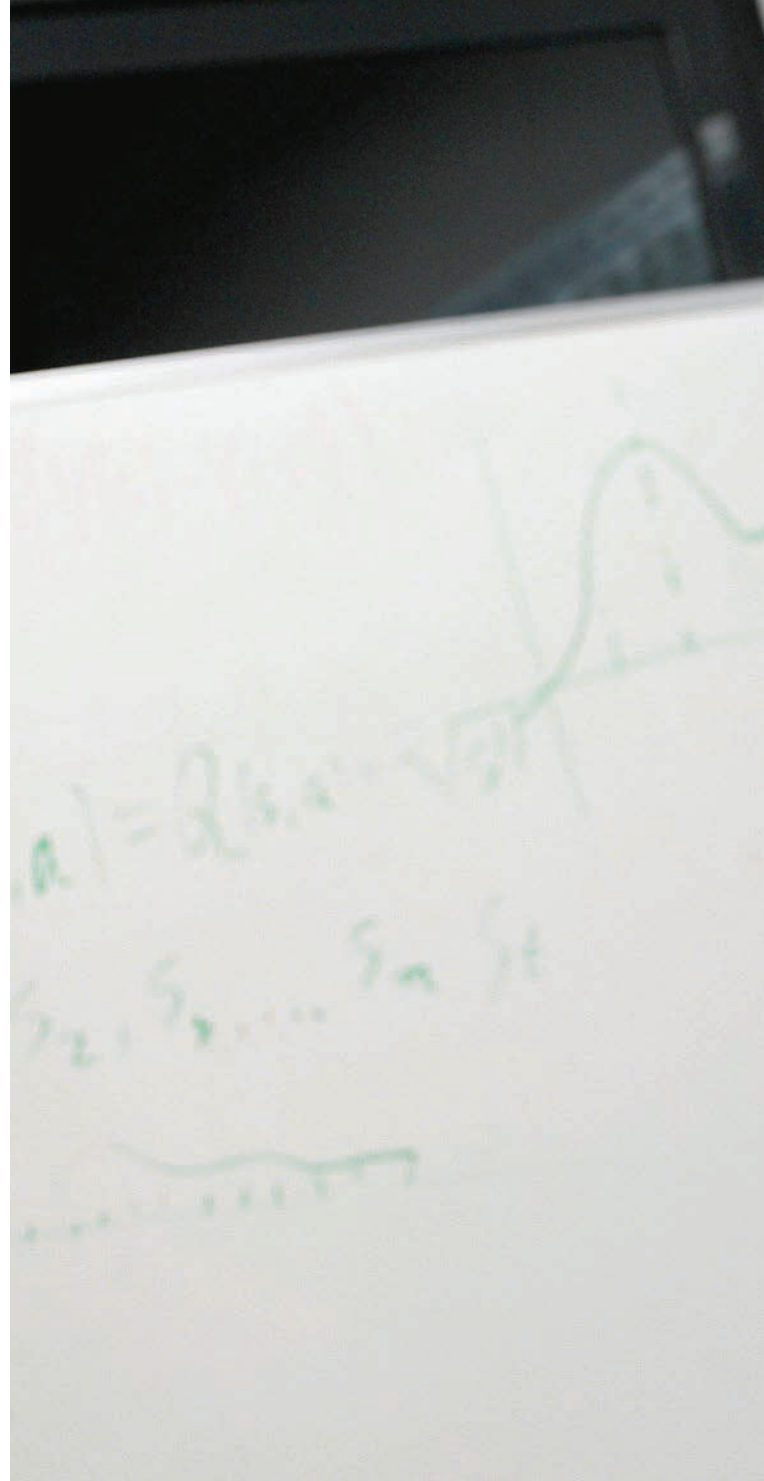
Христо Томов: Да сме в крак с бума на изкуствения интелект

Това е сфера с огромен потенциал, има и силен приток на инвестиции

Hristo Tomov: **Keeping up with the Boom of Artificial Intelligence**


This is an area with huge potential and a strong inflow of investments

Има два основни фактора за разцвета на изкуствения интелект (ИИ) в последните години. Първият е, че с все по-голямата дигитализация на живота стана възможно да се съберат огромни масиви от данни. Достъпът до данни е ключов за развитието на ИИ и докато преди разработчиците разполагаха с хиляди записи, с които да работят, сега разполагат с милиарди. Вторият фактор е, че с развитието на изчислителната мощ и технологиите за съхранение и пренос на информация стана възможно тези огромни масиви от данни да се обработват за разумно време и при разумна цена. В комбинация тези два фактора помогнаха на ИИ да премине определен праг на приложимост в реалния живот, което пък породило силен интерес от страна на корпорациите и огромен приток на инвестиции. Те от своя страна направили възможни събирането и



There are two main factors for the boom of artificial intelligence (AI) in the last two years. The first being the ever increasing digitalisation of life that made the collection of huge data sets possible. Access to data is of key importance to the development of AI, and while some time ago, developers had thousands of records to work with, now, they have billions. The second factor is that the development of computing power and technologies for storage and transmission of information made it possible for these huge data sets to be processed in a reasonable time and at a reasonable price. These two factors combined helped AI pass a certain threshold of relevance to real life, which on the other hand prompted a strong interest from corporations, as well as a huge inflow of investments. They, in turn, made possible the collection



Красимир Свраков  Krasimir Svrakov

Христо Томов е основен партньор и съосновател на „Дриймикс“. Ръководител е на направлението за изкуствен интелект (ИИ), както и на Дриймикс AI Клуб – вътрешна организация в областта на ИИ и машинното самообучение. Има 15-години практика в IT сферата в България, а две години е в Люксембург, където стига до ръководител на отдела за интеграция на Lombard International Assurance. Завършил е информатика и има две магистърски степени в СУ „Св. Климент Охридски“ в областта на Big Data и Machine learning/Data Mining в застрахователния сектор. Преподавал е основи на електронното управление в СУ.

Hristo Tomov is the main partner and co-founder of Dreamix. He is the head of the artificial intelligence (AI) department, as well as the Dreamix AI Club - an internal organisation in the field of AI and machine learning. He has 15 years of experience in the IT field in Bulgaria and two years in Luxembourg, where he became the head of the integration department of Lombard International Assurance. He is a graduate in Informatics and has two Master's degrees from Sofia University "St. Kliment Ohridski" in the field of Big Data and Machine learning/Data Mining in the insurance sector. He has given lectures in Basics of E-Government at Sofia University.

обработката на още повече данни и така цикълът се затвори и даде началото на ускореното развитие, което наблюдаваме сега.

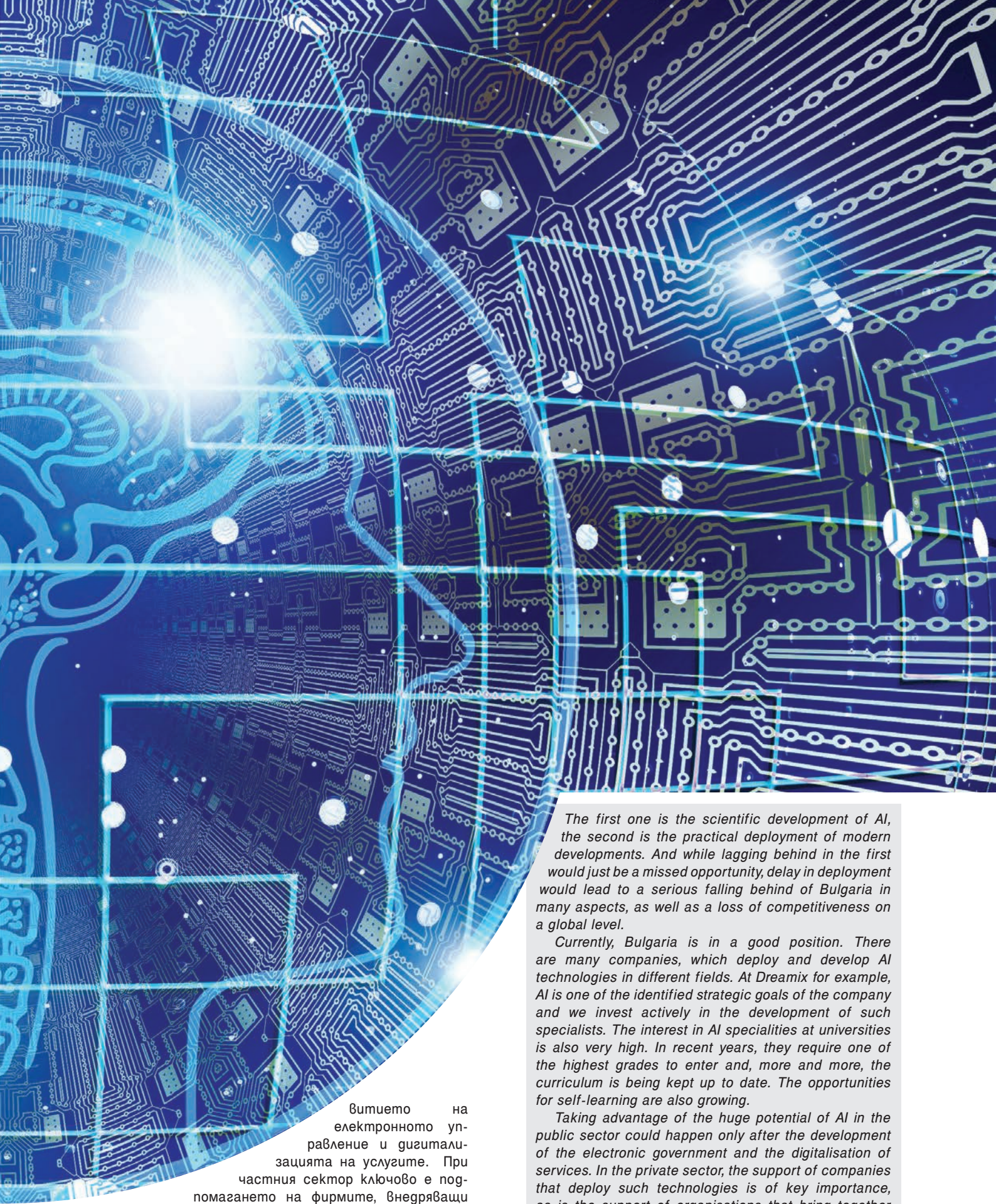
Когато говорим за позициониране на България в областта на ИИ, всъщност говорим за две различни неща. Едното е научното развитие на ИИ, а другото-внедряването на съвременните постижения в практиката. И докато изоставане в първото ще е просто пропусната добра възможност, то забавяне във внедряването ще доведе до сериозно изоставане на страната в много отношения и загуба на конкурентоспособност на световната сцена.

В момента България е в добра позиция. Има няколко фирми, които внедряват и развиват ИИ технологии в различни сфери. В „Дриймикс“ например ИИ е една от идентифицираните стратегически цели на компанията и инвестираме активно в изграждането на такива специалисти. Интересът към специалностите, свързани с ИИ в университетите, също е много голям. През последните години в тях се влиза с едни от най-високите баловете, като учебните програми стават все по-актуални. Възможностите за самообучение онлайн също нарастват.

Усвояването на огромния потенциал на ИИ в обществената сфера може да стане само след раз-

and processing of even more data and thus the cycle was closed and gave rise to the accelerated development, which we observe nowadays.

When we talk about the position of Bulgaria in the AI sector, we actually talk about two different things.



Витието на електронното управление и дигитализацията на услугите. При частния сектор ключово е подпомагането на фирмите, внедряващи такива технологии, както и на организациите, обединяващи хора и компании с интерес в областта, за да се изгради така необходимата екосистема. (V)

The first one is the scientific development of AI, the second is the practical deployment of modern developments. And while lagging behind in the first would just be a missed opportunity, delay in deployment would lead to a serious falling behind of Bulgaria in many aspects, as well as a loss of competitiveness on a global level.

Currently, Bulgaria is in a good position. There are many companies, which deploy and develop AI technologies in different fields. At Dreamix for example, AI is one of the identified strategic goals of the company and we invest actively in the development of such specialists. The interest in AI specialities at universities is also very high. In recent years, they require one of the highest grades to enter and, more and more, the curriculum is being kept up to date. The opportunities for self-learning are also growing.

Taking advantage of the huge potential of AI in the public sector could happen only after the development of the electronic government and the digitalisation of services. In the private sector, the support of companies that deploy such technologies is of key importance, as is the support of organisations that bring together people and companies interested in this sector, in order for the much needed environment to be created. (B)

Д-р Иван Вутов, изпълнителен директор на „Геотрейдинг“ АД:

Време е за голяма промяна в образованието

Дуалната система е начин бизнесът и професионалните гимназии да създават възможности за подготовка и кариерно развитие на младите специалисти

The dual system is a way for businesses and vocational high schools to create opportunities for training and career development of young specialists

Ivan Vutov, PhD. Executive Director of Geotrading AD:

It Is Time for a Great Change in Education

Д-р Вутов, подготвените кадри са един от най-ценните активи за бизнеса. Отговаря ли българското образование на нуждата на фирмите от подготвени кадри?

- След като открито се говори за реформа в образованието, за навлизане на бизнеса в него и т.н., очевидно е, че то не отговаря на потребностите на фирмите. Учебните програми трябва да се актуализират, да има повече преподаватели от бизнеса, да се осъвременят използваните технологии в образователната система, за да може учениците и студентите след завършването на гимназия или университет да имат нужните знания, които да прилагат в реалната работна среда.

- Каква трябва да е ролята на бизнеса в подпомагане на образователната система в страната?

- Бизнесът и сържавата трябва да бъдат партньори относно подобряването на образователната система. Ние, работодателите, не трябва само да посочваме проблемите, а и да работим с сържавата за тяхното решаване, да даваме насоки и да съдействаме за реализирането на нужните промени. Част от гимназиите и университетите имат изградени отлични партньорства с фирми от съответния бранш. Полезно е и за двете страни. Освен това е по-лесно и бързо да се работи по конкретен проект с дадена гимназия или университет, отколкото да се променят изцяло учебни програми и т.н., защото това отнема време - може би дори години, и значителен ресурс от специалисти. Очевидно обаче е време за голяма промяна,

Dr. Vutov, trained staff is one of the most valuable assets for the business. Does Bulgarian education meet this need of the companies for trained personnel?

- Since there are open discussions about a needed reform in education, the entering of the business in it, etc., it is clear that it does not meet the demands of the companies. Educational programs should be updated, there should be more people from the business involved, the technologies used in the education system have to be modernized so that students, after completing a high school or university, have the necessary knowledge to apply in the real work environment.

- What should be the role of businesses in supporting the country's education system?

- The businesses and the state must be partners in improving the education system. We, employers, should not only point out the problems, but also work with the state towards their solving to give guidance and to facilitate the implementation of the necessary changes. Some high schools and universities have excellent partnerships with companies from the respective industry. This is useful for both sides. It is also easier and quicker to work on a particular project with a high school or a university than to entirely change educational programs, etc., because this takes time - maybe even years, as well as a significant resource of specialists. It is obvious, however, that it is





защото в противен случай всеки работодател си партнира с гимназия или университет, за да си осигури нужните кадри за момента или за бъдещ период.

- Дуалната система на обучение е един от начините за подготовка на кадри за индустрията. Необходимо ли е тя да обхване повече учебни заведения и как сътрудничи бизнесът в тази посока?

- Мнението ми като работодател е, че е нужно професионалните гимназии да си партнират с бизнеса по проекти за дуално обучение. По този начин учебните заведения ще увеличат интереса към предлаганите специалности, учениците ще придобият знания в реална обстановка от наставници, след това те ще бъдат наети на работа от фирмите партньори. Това ще бъде от полза за всички – за гимназиите, за учениците и за работодателите. След завършване на средното си образование младежите ще имат осигурена работа. Така ще имат възможност за по-добро и по-бързо кариерно развитие.

- Вие сте заместник-председател на Конфедерацията на работодателите и индустриалците в България. Какво прави КРИБ по отношение подготовката на кадри за компаниите?

- В КРИБ преди година беше създаден комитет „Образование“. Една от основните му цели е подобряване на връзката между бизнеса и образованието, като работодателите участват в изготвянето на учебните програми, осигуряват гост-лектори.

Съвсем скоро беше създадена и работната група по изготвянето на предложение за създаване на отворена платформа, целяща модернизиранието на образователната система в България чрез навлизането на цифровите технологии - Digital Transformation MoE Platform/Иновационен борд. В тази платформа ще се акумулират иновативни идеи, идващи от бизнеса и граждани, за да се погледне по-бързо за постигане на стратегическите цели на Министерството на образованието и науката в ерата на дигиталната трансформация. Имаме уверението на министър Красимир Вълчев, че министерството и Иновационният борд ще си сътрудничат. В момента се уточняват приоритетите за работа и се надявам идеите, които ще се акумулират, да бъдат реализирани на практика.

time for a big change because otherwise each employer would have to partner with a high school or a university in order to provide the necessary staff for the moment or for a future period.

- The dual education system is one of the ways to prepare staff for the industry. Does it have to cover more educational establishments and how do businesses collaborate in this direction?

- My opinion as an employer is that vocational high schools have to partner with businesses on dual-learning projects. Thus, the educational establishments will increase the interest towards the offered specialities, the students will acquire knowledge in a real environment by mentors, and then they will be employed by the partnering companies. This will benefit everyone - high schools, students and employers. After the completion of their secondary education, young people will have a job. This will give them a chance for a better and faster career development.

- You are Deputy Chairman of the Confederation of Employers and Industrialists in Bulgaria (KRIB). What does KRIB do in terms of training of staff for companies?

- In KRIB, an Education Committee was established a year ago. One of its main objectives is to improve the relation between businesses and education by including employers in the preparation of educational programs and providing guest lecturers.

The working group on the preparation of a proposal for the creation of an open platform aimed at the modernization of the education system in Bulgaria through the introduction of digital technologies - the Digital Transformation MoE Platform/Innovation Board, was recently established. In this platform, innovative ideas coming from businesses and citizens will be accumulated to aid the faster achievement of the strategic goals of the Ministry of Education and Science in the age of digital transformation. We have the assurance of Minister Krasimir Valchev that the Ministry and the Innovation Board will cooperate. Currently, the key priorities are being discussed and I hope that the accumulated ideas



- Група „Геотехмин“ и „Геотрейдинг“ АД работят с професионални училища по проекти за гуално обучение. Как предвиждате да се развива тази политика?

- За първи път тази година няколко дружества от групата „Геотехмин“, сред които е „Геотрейдинг“ АД, си партнират по проект за гуално обучение с Аграрно-техническата професионална гимназия в град Златица. Дружествата от групата „Геотехмин“ ще осигурят практическото обучение на учениците по специалността „Автотранспортна техника“. Кандидатствали са 11 ученици. Те не достигат за сформирание на самостоятелна паралелка и очакваме тя да бъде смесена от две специалности. Ниският брой записали се е очакван от нас и е в резултат на намаляващия брой на населението в региона. Една от причините да решим да си партнираме по проект за гуално обучение е именно целта тази специалност да продължи да съществува в гимназията, което без подкрепа на частни фирми не би могло да се случи. В това учебно заведение учат 130 деца от различни населени места от региона. Ние ще осигурим всичко необходимо за пълноценния учебен процес на учениците, които през тази година са се записали да учат по специалността „Автотранспортна техника“. След завършване на гимназията сме готови да предложим работа на младежите.

- С какви мерки държавата и бизнесът могат да привлекат подготвени кадри?

- Мисля, че държавата, с подкрепата на бизнеса, трябва се, трябва да създава добре подготвени кадри. За целта, както вече казах, съдържанието на образователните програми трябва да се осъвремени, за да може знанията, които придобиват учениците и студентите, да отговарят на съвременното развитие на фирмите. Бизнесът също трябва да инвестира в служителите си – с обучения, и след това да им предлага професионално развитие. Фирмите привличат добре подготвени кадри с добри заплати, социални придобивки и положително отношение към служителите. Те трябва да се чувстват ценни, да виждат смисъл от работата си и посоката за развитие на дружеството, в което работят. Само по този начин ще работят пълноценно и ще бъдат удовлетворени. (1)

will be realised in practice.

- The Geotechmin Group and Geotrading AD work with vocational high schools on dual-learning projects. How do you plan to develop this policy?

- For the first time this year, several Geotechmin companies, including Geotrading AD, are partnering on a dual-learning project with the Agro-Technical Vocational School in Zlatitsa. The companies from the Geotechmin Group will provide the practical training of students in the Autotransport Technology speciality. 11 students have applied. They are not enough to form a separate class, and we expect that two specialities will be combined. The small number of applicants was expected as it comes as a result of the decreasing number of the population in the region. One of the reasons why we decided to be partners on a dual-learning project is exactly because this speciality has to continue its existence in the high school, which, without the support of private companies, could not happen. At this school, there are 130 children from different localities within the region. We will provide everything necessary for the adequate learning process of the students who have enrolled in this year's Autotransport Technology speciality. After graduation, we are ready to offer the young people a job.

- What kind of measures could the state and the businesses apply to attract qualified staff?

- I think that the state, of course with the support of the businesses, must prepare well-trained staff. For this purpose, as I have already said, the content of the educational programs should be updated, so that the knowledge acquired by the high-school and university students can correspond to the modern development of the companies. Businesses also have to invest in their employees - with trainings, and then offer them professional development. Companies attract well-trained staff with good salaries, social benefits and positive attitude. Employees need to feel valuable, to see the meaning in their work and the direction of development of the company they work in. This is the only way they will give their best and be satisfied. (2)

Как се изграждат модерните лидери

Иновациите и предприемачеството гвижат промяната, но начело са хората, убедени са във WU Executive Academy

How Are Modern Leaders Being Built

Innovation and entrepreneurship drive change, but people are what matters the most, WU Executive Academy are convinced

Мирела Вавова  Mirela Vavova

Най-големият онлайн търговец Amazon официално се присъедини към клуба на трilionерите, след като на 4 септември 2018 г. акциите на компанията поскъпнаха до рекордните 2050.50 долара. Така пазарната капитализация на гиганта надмина 1 трлн. долара и Amazon стана вторият американски играч, прескочил психологическия праг, след като това първо направи Apple месец по-рано.

Това са две от най-успешните съвременни компании, а към тях можем да добавим и имената на Google, Tesla и eBay например. Общото помежду им, освен фокуса върху иновациите, е, че те са на практика млади. „Това – успехът да дойде толкова бързо – е нещо, което е било невъзможно за компанията отпреди 50 години например“, обръща внимание проф. Николаус Франке, ръководител на Института за предприемачество и иновации към Виенския икономически университет. Той обяснява, че реалностите днес са съвсем различни от тогавашните, а самите организации са несравними помежду си.

Показателно за това е, че ако се взелеме конкретно в Amazon и Apple, самите те изобщо не са във вида си отпреди 15 години, казва Франке и набляга на промяната. Днешните първенци не просто иновират, те създават т.нар. разрушаващи иновации, които преобръщат средата. Малките революции, които донесят на света, пък са резултат на промените, през които минават те чисто организационно.

The biggest online trader, Amazon, officially joined the trillionaire club after the company's shares rose to a record of USD 2,050.50 on 4th September 2018. Thus, the market capitalization of the giant exceeded USD 1 trillion, and Amazon became the second American player to cross over the psychological border right after Apple that was the first to do it a month earlier.

These are two of the most successful contemporary companies, and we can also add the names of Google, Tesla and eBay, for example. The common thing among all of them, apart from their focus on innovation, is that they are practically young. „Becoming successful so quickly is something that was impossible for companies 50 years ago, for example,“ says Professor Nikolaus Franke, Head of the Institute of Entrepreneurship and Innovation of Vienna University of Economics. He explains that today's reality is quite different from the one at those times, and the organizations themselves are incomparable.

This can be seen if we take a closer look specifically at Amazon and Apple; the companies themselves are not at all what they were 15 years ago, Franke says, emphasizing the change. Today's leaders not only innovate, they create the so called “disruptive innovation” that turns the environment upside down. The small revolutions that they bring to the world are the result of the changes they go through purely on organizational level.





Пример за обратното е фотогигантът Kodak. Компанията е дълги години на върха, но очевидно това не е гаранция за успехи и в бъдеще. Производителят на фотографско оборудване не успява да влезе в ритъма на дигиталните промени и липсата на трансформация го обрича на провал. „В днешните бурни времена, ако не поведеш промените, изоставащ и дори умираш“, заключава Николаус Франке. Той казва още, че „грешката, която много големи компании правят, е да смятат, че след като дълги години са били успешни, няма смисъл да се променят сега“.

Според него успехът е резултат от иновации и предприемачество, които са „двете страни на една монета и не могат едно без друго“. Зад всичко това обаче стоят хората, казва още Франке, според когото всяка идея има нужда от това в нея да повярва човек и да придвижи случването ѝ.

В тази връзка проф. Барбара Щьотингер, декан на WU Executive Academy, обръща внимание на технологичната революция, като дава пример с неща като все по-масовата дигитализация и те първа навлизания изкуствен интелект. Според нея те са неизбежни и затова ролята на съвременния лидер е да подготви компанията за тях. Тя е убедена, че колкото и да напреднат технологиите, нуждата от човешкия елемент в цялостния процес никога няма да изчезне.

С това е съгласна и Анастасия Лаутербах, предприемач и гост-лектор на WU Executive Academy към Виенския икономически университет. Няколко са нещата, които характеризират добрия мениджър в днешно време, казва тя и подчертава визионерския поглед. Лаутербах дава пример с изкуствения интелект, който е неизбежното бъдеще пред човечеството, но не всички съумяват да

An example of the opposite is the photo giant Kodak. The company has been at the top for many years, but obviously this is not a guarantee for success in the future. The producer of photographic equipment fails to get in the rhythm of digital change and the lack of transformation condemns it to failure. "In today's turbulent times, if you do not lead the changes, you are lagging behind or even dying," Nikolaus Franke concludes. He also says that "the mistake that many big companies make is to think that after many years of success, it makes no sense to change now."

According to him, success is the result of innovation and entrepreneurship, which are "the two sides of the same coin and cannot go one without the other." Behind all of this, however, are people, says Franke who thinks that every idea needs a person who would believe in it and make it happen.

In this regards, Prof. Barbara Stöttinger, Dean of the WU Executive Academy, turns the attention to the technological revolution by giving as an example things such as the massive digitalization and the penetrating of artificial intelligence. She thinks they are inevitable, so the role of a modern leader is to prepare the company for them. She is convinced that no matter how advanced the technology is, the need for a human element in the whole process will never disappear.

Anastassia Lauterbach, entrepreneur and guest lecturer at the WU Executive Academy of the Vienna University of Economics, also agrees with that. Nowadays, there are a few things that define a good manager, she says, emphasizing the visionary point of view. Lauterbach gives as an example artificial intelligence, which is the inevitable future



пристъпят към него. Тя е категорична, че за да може една държава или компания да е адекватна на реалността след едно-две десетилетия, то непременно трябва да инвестира във фундаментални проучвания днес. „В противен случай ще плати висока цена тогава“, смята предприемачът.

Лаутербах акцентира и върху още нещо. „Най-важното умение, което лидерите трябва да имат, е стремежът към самообучение“, убедена е тя. Само така те могат да са в крак с реалността и да водят екипа си напред. Предимство пред днешните мениджъри е това, че живеят в свят без граници, имат и широк достъп до ресурси. В това число влизат и специализираните образователни MBA програми, които все повече университети предлагат. Този вид обучение помага на мениджърите да развият лидерските си умения, но и да се докоснат до бизнес практики от цял свят, както и значително да разширят контактите си. Една такава е програмата Global Executive MBA към Виенския икономически университет.

„Научих се да съм по-смела, въпреки женската си природа“, споделя Анита Кирилова от MetLife, която през юни

of mankind, but not everyone manages to embrace it. She is sure that in order for a state or company to be adequate to the reality in a decade or two, it must necessarily invest in fundamental researches today. “Otherwise, it will pay a high price then,” the entrepreneur says.

Lauterbach also emphasized one more thing. “The most important skill that leaders need to have is the pursuit for self-education,” she is convinced. Only in this way they can keep up with reality and lead their team forward. An advantage for today’s managers is that while living in a world without borders, they have wide access to resources. This includes the specialized MBA programmes that are offered by more and more universities. This type of education helps managers develop their leadership skills, but also get in touch with business practices around the world, as well as significantly expand their contacts. One such programme is the Global Executive MBA programme at the Vienna University of Economics.

“I learned to be bolder, despite my feminine nature,” says Anita Kirilova from MetLife, who successfully completed



Проф. Барбара Щьотингер

Prof. Barbara Stöttinger




успешно завърши програмата. Тя разказва, че за тези няколко месеца, в които е излязла от комфортната си зона, е успяла да стане и още по-критична, което пък значително ѝ помага в работата.

„Много важно е и това, че успяхме да видим какви тенденции идват към нас“, допълва Мартин Гиков от UniCredit Leasing Bulgaria, също алумни на MBA програмата. Той обръща внимание, че бидейки в малка държава, сме свикнали новостите да ни застигат с няколко години закъснение. Благодарение на Global Executive MBA към WU „в момента ги виждаме и ние като мениджъри можем много по-отрано да вземем мерки и да сме по-подготвени за бъдещето“, изтъква Гиков.

Едно от най-големите предимства на програми като тази е мултикултурният характер, смята от своя страна Емил Ботушаров, управляващ директор на ITA Group Bulgaria. Той изтъква различния поглед върху бизнеса на американците и на китайците например. „Благодарение на MBA програмата ние имахме възможност да се докоснем и до едните, и до другите, както и да посетим компании, до каквито иначе не бихме имали достъп“, споделя той.

Според Анита Кирилова важна равностметка от цялото приключение е потвърждението, че българите са също толкова конкурентоспособни, колкото и всички останали. Единствената разлика е в мащаба, тъй като ние сме малка страна, няма как да не усещаме липсата му.

Съвременното поколение обаче има възможността много по-рано от своите предшественици да расте и да покорява върховете. „Размерът има все по-малко значение“, смята Николаус Франке, който обръща внимание на гъвкавостта на днешните компании и достъпа им до международни пазари. Циклите стават все по-кратки, а лидерите все по-млади. „Погледнете австрийския канцлер Себастиан Курц, който е на 31 години, или 40-годишния френски президент Еманюел Макрон“, възкликва Ян Мюлфайт, гост-лектор на WU Executive Academy, работил дълги години редом до Бил Гейтс в Microsoft.

Днес Мюлфайт изнася лекции за позитивните лидери. Според него голяма част от личния успех се крие в това „да не живееш като копие, а да бъдеш повече този, който си“. „Не можеш да промениш хората, но можеш да им помогнеш да научат кои са“, обобщава Мюлфайт една от най-важните роли на съвременните лидери, които освен за себе си, трябва да мислят и за благополучието на цялата компания. А то идва след формирането на най-добрия екип, който да поеме по пътя на успеха заедно. 


the programme in June. She tells that for the few months during which she left her comfort zone, she managed to become even more critical, which, on the other hand, significantly helps her in her job.

“It is also very important that we were able to get to know the upcoming trends,” adds Martin Gikov from UniCredit Leasing Bulgaria, also an alumnus of the MBA programme. He reminds us that being in a small country, we are used to adopting novelties with a few years delay. Thanks to the Global Executive MBA of WU, “we are seeing them now and we, as managers, can take action much earlier and be more prepared for the future,” Gikov points out.

One of the biggest advantages of programmes such as this one is its multicultural character, Emil Botusharov, Managing Director of ITA Group Bulgaria, believes. He points to the different view of the Americans and the Chinese, for example, on how to do business. “Thanks to the MBA programme, we had the opportunity to get in touch with both of them, as well as to visit companies that otherwise we would never have access to,” he says.

According to Anita Kirilova, an important conclusion to the whole adventure is the confirmation that Bulgarians are just as competitive as anybody else. The only difference is the scale, since we are a small country and there is no way for us not to feel that.

The modern generation, however, has the opportunity to grow and conquer heights much earlier than its predecessors. “Size is of less and less importance,” believes Nikolaus Franke, who pays attention to the flexibility of today’s companies and their access to international markets. Cycles are becoming shorter and shorter and leaders are becoming younger and younger. “Look at the Austrian Chancellor Sebastian Kurz who is 31 years old, or the 40-year-old French President Emmanuel Macron,” exclaims Jan Mühlfeit, guest lecturer at the WU Executive Academy, who worked for many years alongside Bill Gates at Microsoft.

Today, Mühlfeit gives lectures about positive leaders. According to him, much of the personal success lies in “not living as a copy, but being more like who you are.” “You cannot change people, but you can help them find out who they are,” says Mühlfeit, which is one of the most important roles of modern leaders, who, besides thinking about themselves, should also consider the well-being of the whole company. And it follows the formation of the best team that can walk the path to success together. 

Златните правила на бизнес етикета

The Golden Rules of Business Etiquette



Мая Цанева  Maya Tsaneva

С бума на интернет общуването и глобализирането на икономиката представите за бизнес етикет претърпяха сериозна промяна. Кои са „златните“ правила за добро възпитание и бизнес поведение, които трябва да знаем? Как да се обличаме и държим адекватно спрямо бизнес клиентите и колежите си в Азия или в САЩ? Оказва се, че няма еднозначен отговор на нито един от тези въпроси, но най-важното остава това, което наричаме „първите 7 години“. И Ана Динкова, и Мария Касимова-Моасе, експерти по биз-

Following the boom of the Internet communication and the globalisation of economy, the business etiquette norms went through a serious change. Which are the “golden” rules of good manners and business attitude that we have to know? How to dress and behave adequately in front of our business clients and colleagues in Asia or the US? It turns out that there is no explicit answer to any of these questions, but the main thing remains what we call “the first 7 years”. Both Ana Dinkova and Maria Kassimova-Moisset, experts in business etiquette, agree that “it does not matter if we work at home, in a cafe or in an office - the place should

И променят ли се те в днешния дигитален свят

And do they change in today's digital world



нес етикет, са еднородни, че „дали работим въкъщи, в кафене или в офис – мястото не би следвало да има отношение към любезността, с която общувате с другите“.

„Бизнес етикетът следва социалния и е по-гъвкав. Идеята му е да премахне всички възможности за неразбиране, за да могат хората да се концентрират върху самия бизнес“, пояснява Мария.

Добрите маниери

Според Ана, макар и някои норми на поведение,

not have anything to do with the politeness with which we communicate with others.”

“Business etiquette follows social etiquette and is more flexible. Its purpose is to eliminate all possibilities for misunderstanding so that people can concentrate on business itself,” Maria explains.

Good Manners

According to Ana, although some standards of behaviour, especially the ones concerning clothing, change dynamically or remain in the past, this does not mean that we can afford frivolous behaviour and too much familiarity. “Unfortunately, less and less people, especially the younger ones, can really assess their ability to communicate adequately in a work environment, and less and less people can make a difference between a social and business etiquette. I often get comments, mainly by young women, that their male colleagues, especially at higher positions than theirs, behave frivolously, sometimes even aggressively, and compliments cross the line of decency. It is high time we start treating people as equal and respect them for their professionalism,” Ana points out. In her opinion, each leader should be well aware of their behaviour and how it resonates among their employees, whether they need to improve their own soft skills – communicational, presentational or even work on their manners.

Maria comments that “the national peculiarity of the Bulgarian business etiquette is that it is missing.” “Yes, there are already many people who have worked in large companies abroad and who gradually impose these general rules. But the “What Do You Care” syndrome is still strongly present. I see it when I work with team leaders who have come from the outside. In such a case, the etiquette is to be imposed with strict rules and fines. But there are also people who just do not know. They try, but need to develop. In cases when the tough business etiquette confronts a completely different social and business culture, my advice is: “Loose your tie, take off your jacket, do not humiliate the other person with contempt.”

More and more large companies around the world, whether international or operating on a local market, work on guides of good conduct at the company, for customer service, business etiquette and even on a code of conduct. “Business etiquette can be compared to the Esperanto - it is more or less the same everywhere, but in Bulgaria apply the main rules applicable in the Western World - Europe and North America. The places where specific practices are transferred from the culture or religion into the business communication are mainly Asia and the Arab countries. More and more young people, especially the ones who have to travel and communicate with foreigners, try to refresh or expand their knowledge and skills,” Ana says.

Work from Home

More and more people work from their homes. Here is Ana and Maria's advice on how “to be business”, even from the sofa in your living room. “Even if we work from home, it is advisable to have good manners and follow the main rules for writing e-mails, and to organise our working time and process in a way we would do it in an office,” Ana insists. She adds that business meetings require clothes that are adequate to our profession and position, as well as our environment. Usually, we talk about standard everyday business clothes, and at public events, business lunches and dinners - more elegant clothes.

Maria reminds of a popular Skype video interview of a

особено касаещи облеклото, да се променят динамично или отпадат, това не означава, че можем да си позволим фриволно поведение и прекомерно фамилиарничене. „За съжаление, все по-малко хора, особено по-младите, си дават реална преценка за уменията си да общуват адекватно в работна среда, както и все по-малко правят разлика между социален и бизнес етикет. Нерядко получавам коментари, основно от млади жени, че колегите им мъже – особено на по-високи длъжности от тях, си позволяват фриволно и понякога дори агресивно поведение, комплиментите минават границата на благоприличието. Крайно време е да започнем да третираме хората като равни, да ги уважаваме заради техния професионализъм“, изтъква тя. Според нея всеки ръководител би трябвало да си дава реална сметка за поведението си и как то резонира сред служителите, дали има нужда да повиши и подобри собствените си меки умения – комуникационни, презентационни, дори да поработи върху обноските си.

Мария коментира, че „националната особеност на българския бизнес етикет е, че го няма“. „Да, вече има



немалко хора, които са работили навън в големи компании и постепенно налагат тези общи правила. Но „Синдромът „какво ти пука“ се усеща силно. Виждам го, когато работя с екипи с ръководител, който е дошъл отвън. Тогава етикетът се налага със строги правила и злоби. Но има и хора, които просто не знаят. Те се стараят, но имат нужда да се развият. В случаите, когато тежкия бизнес етикет се сблъсква с напълно различна социална и бизнес култура, моят съвет е: „разхлаби вратовръзката, свали сакото, не унижавай другия с пренебрежение“.

Все повече големи компании по света – независимо дали са международни, или оперират само на местен пазар, работят по наръчници за поведение в компанията, за работа с клиенти, по бизнес етикет и дори етичен кодекс. „Бизнес етикетът може да се сравни с есперантото – повече или по-малко е еднакъв навсякъде, като в България са валидни основните правила, приложими в Западния свят – Европа и Северна Америка. Местата, на които има специфични практики, пренесени от културата или религията в бизнес об-

British political expert who spoke on national television from his office, and his wife tried to take their two small children out of the shot. Such things happen and are accepted on their funny side, but they are indicative of a new trend in business communication, namely, that it is becoming more “human.” But as soon as we are live on air, it is important to create a work environment, because this sets conditions for a business climate. “After all, one should look as if they go to a real office.”

Clothing

8 years ago, while she was studying the basics of business etiquette in London, Maria and her fellow students were shown how a high-ranked head of an insurance company crossed the line with his red socks in combination with an elegant suit. Then, he followed the “rule of the big” who can change the so called “uniform”, but the ones at a lower position do not have that right. Today, on Wall Street, one can buy socks with ladybirds or a cartoon character. “This is part of the trend of “humanising” the business. In order to perform better, people

have to be happy, and that is why they wear jeans on Fridays and can work from home on certain days.” But even the founder of Facebook Mark Zuckerberg, famous for his grey T-shirts and jeans, wore a suit during his hearing before the US Senate as a sign of respect. Still, “clothes speak a lot in business and it is important to know before whom and with what to present ourselves,” Maria reminds.

Online

Thanks to the Internet and the social networks, our personal and public space and image are already blurred, but the “net etiquette” or the online business etiquette is also binding. Both ladies are firm that there are still too many cases of inadequate digital social behaviour. It may seriously hinder our business realisation and lead to a communication crisis and a public scandal. “It may seem extreme, but we do not know how the information that we share about ourselves online will resonate. That is why any kind of hate speech, extreme opinions or too personal photos are inappropriate even in our personal digital space.” (↩)

AN
EAS
30')
ES
RES

Institute 1984
e for 1995
, followed by
ons on the c
the letter E o
variation.

own on this chart are
ed depths or dangers
les and pipelines have
ctures (usually carrying
es marked by buoys) exist
r details see larger scale



**NAVIGATION
MARITIME
BULGARE**

www.navbul.com

КОРАБОПЛАВАНЕ С ТРАДИЦИИ ОТ ВЕКОВЕ

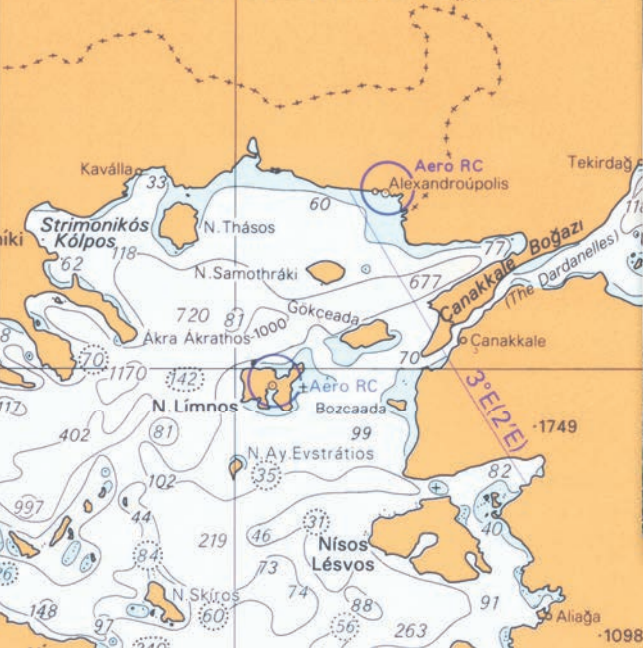
U K



**НАДЕЖДЕН
ПАРТНЬОР**

**B Û L G A R I Y A
B U L G A R I A**

**В МОРСКИЯ
ТРАНСПОРТ!**



260

T. ii B.

щуването, са основно Азия и в арабските държави. Все повече млади хора, особено тези, на които се налага да пътуват и да общуват с чужденци, се стараят да опреснят или да допълнят знанията и уменията си“, казва Ана.

Работа от Вкъщи

Все повече хора работят от вкъщи. Ето и съветите на Ана и Мария как „да бъдем бизнес“, макар и от дивана в хола. „Дори да работим от вкъщи, е добре да спазваме добрия тон и основните правила при писане на имейли, да организираме работното си време и процес така, както бихме го правили в офис“, категорична е Ана. Тя допълва, че служебните срещи изискват грехи, които са адекватни на нашата професия и позиция, както и на средата. Най-често става дума за стандартно ежедневно бизнес облекло, а при публични събития, служебни обеди и вечери - по-елегантни грехи.

Мария припомня популярно видео от Скайп интервюто на британски политически експерт, който говореше в национален ефир от кабинета си, а съпругата му се опитваше да извади от кадър двете им малки деца. Такива неща се случват и се приемат откъм смешната им страна, но са показателни за нова тенденция в бизнес комуникацията, а именно, че тя се „очовечава“. Но щом излезем на живо и в ефир, е важно да създадем работна среда, защото тя създава условия за бизнес климат. „Все пак трябва да изглеждаш така, както би отишъл в реалния офис“.

Облеклото

Преди 8 години, когато учи основите на бизнес етикета в Лондон, на Мария и на колегите ѝ показвали как високопоставен шеф на застрахователна компания разчупва нормите с червените си чорапи, които комбинира с изискания си костюм. Тогава той следвал „правилото на големите“, които могат да променят т.нар. униформа, но тези, които са на по-ниски позиции, нямат това право. Днес на Уолстрийт можеш да си купиш чорапи на калинки или с анимационен герой. „Това е част от тенденцията за „очовчаване“ на бизнеса. За да работят добре, хората трябва да са щастливи, и затова носят гънки в петък, могат да работят от вкъщи в определени дни“. Но дори и основателят на Facebook Марк Зукърбърг, популярен със своите сиви тениски и гънки, облече костюм за изслушването си пред американския Сенат като знак на уважение. Но все още „грехите говорят много в бизнеса и е важно да знаем пред кого и с какво се представяме,“ напомня Мария.

Онлайн

Благодарение на интернет и социалните мрежи личното и публичното пространство и имидж вече са с размити граници, но „нетикетът“, или бизнес етикетът онлайн, също задължава. И двете дами са категорични, че все още има твърде много случаи на неадекватно дигитално социално поведение. То може да попречи сериозно на бизнес реализацията ни, да доведе до комуникационна криза и публичен скандал. „Може да ни се струва крайно, но не знаем как ще резонира информацията, която споделяме за себе си онлайн. Затова и всякакви прояви и реч на омразата, крайни мнения или твърде лични снимки са неуместни, дори и в личното ни дигитално пространство“.



Ана Динкова
Ana Dinkova

Мираслава Дерменджиева | Miraslava Dermendzhieva



Мария Касимова-Моасе
Maria Kassimova-Moisset

Виолета Апостолова | Violeta Apostolova



**The European
portal for
cities and
citizens**

Божидар Христов с
иновативната стойка
за велосипеди

Bozhidar Hristov with the
innovative bicycle stand

Да отгледаш зелена идея

Cultivating a Green Idea

Българо-американската кредитна банка създаде програма за стартиращи предприемачи и отново ще набира проектни предложения

The Bulgarian American Credit Bank created a programme for start-up entrepreneurs and will accept project proposals again

Яна Колева  Yana Koleva

Бизнесът все повече се нуждае от зелени идеи и тази есен Българо-американската кредитна банка в партньорство с Ринкър център към Фондация ВCause за втори път дават ход на програмата „БАКБ Президизвикателство“. Тя е на конкурсен принцип и е за предприемачи в начален етап на развитие, с фокус върху зелени и устойчиви идеи. В акселератора те ще изработят жизнеспособен бизнес модел и ще направят своя първи бизнес план. Ценни в програмата са практическите обучения и срещите с предприемачи, а също и взаимодействието между участниците.

Да си първи

Първото издание приключи успешно през април и три екипа от дванадесетте финалисти си тръгнаха с парични награди. Най-висока оценка от журито получи разработката Streebl на Божидар Христов и Боян Христов, които грабнаха премията от 20 хил. лв. Те правят иновативна стойка за велосипеди, заключваща

The business needs green ideas more and more, and this autumn the Bulgarian American Credit Bank in partnership with the Rinker Centre of the BCause Foundation will launch the BACB Challenge programme for the second time. It is on a competitive basis and is for start-up entrepreneurs with a focus on green and sustainable ideas. They will develop their viable business models in the accelerator and will make their first business plans. What is valuable about the programme are the practical training and the meetings with entrepreneurs, as well as the interaction among the participants.

Being First

The first edition ended successfully in April and the three teams of twelve finalists went home with cash awards. Bozhidar Hristov and Boyan Hristov's development – Streebl received the highest score by the jury and the boys took the



автоматично рамката, предната и задната капла на колелото. Продуктът работи чрез RFID карта, предлага удобен и сигурен начин да заключите велосипеда. Глобалният пазар на стойки за велосипеди е оценен на 7,6 млрд. долара, като в България възлиза на 750 000 лв. Предимството на патентованата стойка на Streebl е сигурността, удобството и малките размери, а основен клиент ще са различни бизнеси и бизнес сгради. Вече имат продажби в чужбина и търсят начини за пробив.

Парите не са всичко

Наградата от 3 хил. лв. отиде при Сабина и Божидар Максимови за проекта им ZERA. Те предлагат решение за нулеви отпадъци от пластмасата, като осигуряват чаши за многократна употреба в комбинация с услуги за брандиране, измиване и логистика на чашите.

premium of BGN 20,000. They have developed an innovative bicycle stand that automatically locks the frame, the front and back rim of the bicycle. The product works with a RFID-card and offers a convenient and secure way of locking a bicycle. The global bicycle stand market is estimated at USD 7.6 billion, and at BGN 750,000 in Bulgaria. The advantage of the patented Streebl stand is its security, convenience and the small proportions, targeted mainly towards various businesses and business buildings. They already have sales abroad and are searching for a breakthrough.

Money Is not Everything

The award of BGN 3,000 went to Sabina and Bozhidar Maksimovi for their ZERA project. They offered a no plastic waste solution by providing reusable cups in combination

Сабина Максимова и чашите за многократна употреба

Sabina Maksimova and the reusable cups



Предложението е насочено към големите промоутъри и организатори на фестивали и други събития. Третият отличен продукт е Заралийската занаятчийска работилница за млечни продукти на Мина Варджиева, която получи премията от 2 хил. лв. Тя има готовност да организира занаятчийски обучения и демонстрационни производства на ръчен кашкавал, бяло саламурено сирене в дървен калъп, катък, домашно масло и кисело мляко. Също така ще предава и знания, необходими на потребителите за различаване и оценяване качеството на млечните продукти, които са на пазара.

В акселератора

Място в акселератора спечелиха общо 13 предприемачи, които в продължение на три месеца преминаха интензивно обучение. Сред участниците са Георги Попчев и Румен Еремиев със стартъпа MySpirulina за суперхрана от водорасли. Екипът планира отглеждането на прясна спирулина в България и разпространението ѝ под формата на свежа паста, за разлика от конкурентните таблетни форми или на прах. В областта на храните е и идеята на Галя Георгиева „Запечатано с любов“, която е фокусирана върху съхранение и преработка на биопроductи - ягоди, малини, череши, домати и пипер.

with branding, washing and logistic services for the cups. The offer was targeted at big promotion agencies and people who organise festivals and other events. The third awarded product was the Zaraliyska Handicraft Workshop for Dairy Products of Mina Vardzhieva who received the premium of BGN 2,000. She is ready to organise handicraft trainings and demonstrational productions of handmade yellow cheese, white brine cheese in a wooden cast, katak (dairy product), homemade butter and yoghurt. She can also educate the consumers how to distinguish and assess the quality of the dairy products on the market.

In the Accelerator

A total number of 13 entrepreneurs who went through an intensive training for three months won their place in the accelerator. Among the participants were Georgi Popchev and Rumen Eremiev with their start-up – MySpirulina, for algae superfood. The team plans to grow fresh spirulina in Bulgaria and to distribute it in the form of fresh paste, unlike the competitive tablet or powder formulas. Galya Georgieva's idea - Sealed with Love, is also in the food area and is focused on the storage and processing of bio products - strawberries, raspberries, cherries, tomatoes and peppers.



Мина Варджиева от Заралийската занаятчийска работилница за млечни продукти прави ръчен кашкавал и бяло саламурено сирене в дървен калъп

Mina Vardzhieva from the Zaraliyska Handicraft Workshop for Dairy Products is making handmade yellow cheese and white brine cheese in a wooden cast

Още идеи

Динко Геров знае как да направи зелена мобилна автомивка за почистване с пара и без препарати директно при клиента, като една от ползите е намаленото количество използвана вода. Мария предлага градински услуги - от косене на трева до засаждане и поливане на зеленчуци. Мартин Василев е готов да развие ферма за охлюви, а Павлина Мицева - уъркшоп пространство, оборудвано с машини за преработка на пластмасови отпадъци, на които да бъде върхнат втори живот като строителни материали, мебели, аксесоари, декорации, материал за 3D принтиране. Петър Живков ще търси път към пазара за иновативната маска за дишане - с индивидуален дизайн, умен вентилатор, висококачествени сменяеми филтри и мобилна апликация, която следи данните за замърсяването. Цветан Илиев иска да прави пуш-скутер с електрическо задвижване, а Цветан Кръстев има визия за E-business cards за бърза и лесна размяна на контакти.

Парите, които БАКБ дава като награден фонд, не са всичко, тъй като и обучението на участниците, и издръжката на акселератора в продължение на три месеца струва доста. Затова е много важно качеството на идеите, с които се влиза в програмата. Те трябва да имат потенциал за развитието на значим бизнес. (1)

More Ideas

Dinko Gerov knows how to make a green mobile carwash for steam cleaning without detergents, done at customer's convenience; one of its benefits being the reduced water use. Maria offers garden services - from lawn mowing to planting and watering of vegetables. Martin Vasilev is ready to develop a snail farm, and Pavlina Mitseva - a workshop space equipped with machines for processing plastic waste in order to give second life to building materials, furniture, accessories, decorations and 3D printing materials. Petar Zhivkov will try to enter the market by offering an innovative breathing mask - with an individual design, a smart fan, high quality replaceable filters and a mobile application that monitors the pollution data. Tsvetan Iliev wants to make a push-scooter powered by electricity, and Tsvetan Krastev has a vision for e-business cards for a fast and easy contact exchange.

The money that BACB gives as awards is not everything, since the training of the participants and the support of the accelerator for three months costs a lot. That is why the quality of the ideas that are to enter the programme is very important. They must have potential to develop a substantial business. (1)



Видения от бъдещето

Фантасти, учени и ясновидци имат способността да надничат в предстоящото. Случайно ли е това?

Science fiction writers, scientists and psychics have the ability to catch a glimpse of what is to come. Does it happen by accident?

Visions from the Future

Татяна Явашева  Tatyana Yavasheva

Най-добрият начин да предскажеш бъдещето е, като го създадеш – гласи крилата фраза, приписвана на Ейбрахам Линкълн. Но преди бъдещето да бъде създадено, то трябва да бъде „видяно“ и някои повече от други имат тази способност.

Поглед към звездите

Жул Верн е един от най-продуктивните писатели на XIX век. Той изгражда творчеството си около редица научни факти от своето време. Много от фантазиите му са изглеждали като небивалици, но госта от тях вече са реалност: Професор Шулце създава първия

The best way to predict the future is to create it - states the catch phrase attributed to Abraham Lincoln. But before the future is created, it must be "seen", and some people have this ability more than others.

A Look at the Stars

Jules Verne is one of the most productive writers of the 19th century. He has built his works around a number of scientific facts of his time. Many of his fantasies seemed like nonsense, but a lot of them are already a reality: Professor Schulze created the first artificial satellite in the

Картовите и мобилните разплащания са на път да изместят парите

Card and mobile payments are about to replace money



изкуствен спътник в книгата „Петстотинте милиона на Бегюм“, публикувана през 1879 г. Спутник, първият изкуствен сателит, е изстрелян в орбита от СССР на 4 октомври 1957 г. от космодрума в Байконур. В „От Земята до Луната“, отпечатана през 1865 г., Жул Верн си представя човека в Космоса. На 12 април 1961 г. руският космонавт Юрий Гагарин става първият пътешественик в извънземна орбита. В „20 000 левзи под водата“, издадена през 1869 г., в описанието на подводницата „Наутилус“ може да се видят характеристиките на първата американска атомна подводница. Тя получава същото име като кораба на Жул Верн и е пусната на 17 януари 1955 г. Капсулата, с която летят астронавтите в „Около Луната“ (1870), е от алуминий. Използването на този метал започва през 1920 г., когато модернизацията прави производството му по-евтино.

Безкешовото общество

Днес светът на парите все повече е като във фантастичен роман. Електронното банкиране дава възможност за достъп до сметките от различни точки на света в реално време. Това е описано от Едуард Белами още през 1888 г. в романа „Поглед назад 2000-1887“ чрез концепцията за „универсалната сметка“. Героите носят карти, с които пазаруват, без да ползват хартиени пари. Преди две години на пазара се появи швейцарският ръчен часовник Swatch Bellamy, с който може да се правят безконтактни плащания. Името му е вдъхновено от автора на тази утопия. Заложена в него безконтактна технология използва високочестотни радиовълни, за да позволи комуникацията между електронни устройства на къси разстояния.

book "The Begum's Five Hundred Million" published in 1879. Sputnik, the first artificial satellite, was launched into orbit by the Soviet Union on 4th October 1957, from Baikonur Cosmodrome. In "From the Earth to the Moon," published in 1865, Jules Vern envisions the man in space. On 12th April 1961, the Russian astronaut Yuri Gagarin became the first traveller in the orbit around the Earth. In "Twenty Thousand Leagues under the Sea", issued in 1869, one can see the characteristics of the first US nuclear submarine in the description of the Nautilus submarine. It received the same name as Jules Verne's ship and was released on 17th January 1955. The capsule, which the astronauts use to fly in "Around the Moon" (1870), is made of aluminium. The use of this metal began in 1920 when modernisation made its production cheaper.

No-Cash Society

Today the world of money is more and more like a fantasy novel. E-banking allows real time access to accounts from different parts of the world. This was described by Edward Bellamy back in 1888 in the novel "Looking Backward: 2000-1887" through the concept of the "Universal Account". Characters carry cards, which they use for shopping, without using paper money. Two years ago, the Swiss Swatch Bellamy wristwatch appeared on the market to make contactless payments. Its name is inspired by the author of this utopia. The non-contact technology embedded inside of it uses high-frequency radio waves to allow communication between electronic devices over short distances.

Phone in Pictures

Videophone conversations were described in 1911 by Hugo Gernsback in the novel "Ralph 124c 41+". It tells about a device called Telephot that allows people to see themselves while speaking, despite the long distances that separate them. The first demonstration of video



Видеоразговорите вече са ежедневие

Video conversations are now commonplace

Телефон в картини

Разговорите по видеотелефони са описани през 1911 г. от Хюго Гернсбек в романа „Ралф 124с 41+“. В него се разказва за устройство, наречено телефот - то позволява на хората да се виждат, докато говорят, въпреки големите разстояния, които ги делят. Първата демонстрация на видеоконферентна връзка е направена през 1964 г. на световното изложение в Ню Йорк от компанията AT&T. Тя показва своя „телефон в картини“ пред смятаната аудитория. Оттогава насам технологията изминава дълъг път на развитие и усъвършенстване.

Биг Брадър

През 1949 г. Джордж Оруел пише „1984“. Концепцията за тотален контрол на държавата и за наблюдение от охранителни камери е изглеждала абсурдна. Днес видеонаблюдението е факт, камерите са навсякъде и обхващат все по-големи територии. Като добавим и GPS проследяването, няма как да се избавим от усещането, че създаваме тотален „Биг Брадър“, излязъл от страниците на Оруел.

Едно от най-големите постижения през миналия век е въвеждането на комуникационната мрежа. Сега ни е трудно да си представим времето, когато светът не е бил свързан чрез сателитни предаватели. През 1945 г. Артур Кларк пише „Космическа гара: Радио приложения“, където разказва за геосинхронни спътници, които се използват за телекомуникационни препредавания, най-вече на телевизионни сигнали. Това се случва много преди ефирната телевизия да навлезе така здраво в живота на хората.

Въображаемо и реално

„Спирка в Занзибар“ на Джон Брънър се смята за един от най-пророческите научнофантастични романи. Създаден през 1969 г., измисленият сюжет се оказа твърде подобен на живота през 2010 г. Книгата среща читателя с влиятелния лидер, наречен Президент Обоми. Най-големият източник на нестабилност и насилие в този сюжет идва от терористите. Смятани за основна заплаха за Съединените щати, те планират да атакуват американски небостъргачи. Европейците са образували съюз на нациите, за да подобрят своите икономически перспективи и да оказват влияние върху света на бизнеса. Великобритания остава извън съюза. Съединените щати не са в конкуренция със Съветския съюз, а с Китай. Бракът е в упадък и по-младото поколение предпочита краткосрочните отношения, без официален ангажимент. Телевизионните канали се разпространяват в световен мащаб чрез спътници и е възможно да се гледа забавено излъчване. Самолетните седалки са оборудвани с телевизионни екрани, на които може да се гледат новини или видео. Цифрови документи се печатат с лазерни принтери.

Холографският модел

Свои предсказания и предупреждения правят и учените. Така например, в последния си труд именитият астрофизик Стивън Хокинг изследва възможността за „мултивселена“ - реалност, съставена от безкраен брой вселени, които може би си взаимодействат. Основното му предположение е, че Теорията на големия взрив не е изцяло точна и нашата Вселена представлява хологра-



conferencing was made in 1964 at the AT & T World Expo in New York. It showed its "phone in pictures" in front of the stunned audience. Since then, technology has gone a long way in its development and refinement.

Big Brother

In 1949, George Orwell wrote "1984". The concept of total state control and surveillance by security cameras seemed absurd. Today, video surveillance is a fact; cameras are everywhere and cover ever larger areas. If we add GPS tracking, there is no way we can get rid of the feeling that we are creating a total "Big Brother" that came out of Orwell's pages.

One of the greatest achievements in the last century is the introduction of the communications network. It is now difficult to imagine a time when the world was not connected by satellite transmitters. In 1945, Arthur Clarke wrote "The Space-Station: Its Radio Applications," where he talks about geosynchronous satellites that are used for telecommunication retransmissions, mostly on television signals. This happened long before free-to-air TV has entered people's everyday lives.

Fictional and Real

John Brown's "Stop in Zanzibar" is considered one of the most prophetic sci-fi novels. Created in 1969, the fictional plot turned out to be quite similar to real life in 2010. The book introduces the reader to the influential leader, called President Obomi. The biggest source of instability and violence in this plot comes from the terrorists. Considered a major threat to the United States, they plan to attack American skyscrapers. Europeans have formed a union of nations to improve their economic prospects and to influence the world of business. Great Britain remains out of the union. The United States is not in competition with the Soviet Union, but with China. Marriage is in decline, and the younger generation prefers short-term relationships without any formal engagement. TV



Днес светът е свързан от сателитни предаватели
Today the world is connected by satellite transmitters

ма, която е само една микроскопична частица от цялата съвкупност от вселени. Всъщност от години и други учени имат предположения и търсят доказателства, че Вселената е гигантска холограма, поради което според тях са възможни феномени като ясновидство, пророчество и телепатия.

Прегу фактуме

Наред с фантасти, учени и изобретатели в бъдещето провиждат ясновидци и предсказатели. С такива способности са били сърбите Митар Тарабич (1829-1899 г.) и неговият чичо Милош Тарабич. Без някога да напуснат родното си село Кремна, те предсказват както събития от местен и световен мащаб, така и съдбите на много хора. И двамата са неграмотни, но във виденията им се явяват машини, самолети и електричество. Описват пътуванията до Луната и други планети, радиото, телевизията, компютрите и изобретения, които все още не са ни познати. Въвеждат нова дума „сокочало“ за вливането на енергия в една обща „тръба“, чрез което се осъществява непозната дотогава комуникация между хората, каквато днес глобалната мрежа и смартфоните предлагат. С удивителни способности е и нашата пророчица Ванга. Цитира се нейно предсказание, според което в средата на XXIII в. хората ще може да пътуват във времето.

Сред предприемачите, заели се да превърнат фантастичните идеи в реалност, е Илон Мъск, основателят на Tesla и SpaceX. Той разработва електромобили, навлиза в космическото пространство и има планове за скоростна мисия на Марс, търси нови възможности за използване на слънчевата енергия и за развитието на изкуствения интелект. Според Мъск има два варианта: или да създадем виртуален свят в бъдещето, или вече да сме част от някаква симулация.

Технологичното бъдеще изисква много усилия и енергия да го създадем. Но това е пътят за развитието на човечеството. (1)

channels are distributed globally via satellites and it is possible to watch a delayed broadcast. The airplane seats are equipped with TV screens where news or videos can be watched. Digital documents are printed with laser printers.

Holographic Model

Scientists also make their predictions and give warnings. For example, in his last work, the eminent astrophysicist Stephen Hawking explores the possibility of "multiverse" - a reality made up of an infinite number of universes that may interact. His main assumption is

that the Big Bang theory is not entirely accurate, and our universe is a hologram that is just a microscopic particle of the whole collection of universes. In fact, scientists have been hypothesising and looking for evidence for years that the universe is a giant hologram, which is why phenomena such as clairvoyance, prophecy, and telepathy exist.

Before the Facts

Along with science fiction writers, scientists and inventors, the future is also predicted by psychics and clairvoyants. The Serbs Mitar Tarabic (1829-1899) and his uncle Milosh Tarabic had such abilities. Without ever leaving their native village of Kremna, they predicted both local and global events, as well as many people's destinies. They were both illiterate, but in their visions they have seen machines, airplanes and electricity. They described the trips to the moon and other planets, radio, television, computers, and inventions that are not yet known to us. They have introduced a new word "sokochalo" for the flow of energy into a common "pipe", enabling an unknown form of communication at the time between the people that the global network and smart phones offer today. Our clairvoyant Vanga also had amazing abilities. Her prediction that, in the mid-twenty-third century, people will be able to travel in time is quoted.

Among the entrepreneurs who have taken upon the mission of turning fictional ideas into reality is Elon Musk, the founder of Tesla and SpaceX.

He develops electromobiles, goes into the space, has plans for an upcoming mission to Mars and looks for new applications for solar energy and for the development of artificial intelligence. According to Musk, there are two options: either to create a virtual world in the future, or to already be part of some sort of simulation.

The technological future requires a lot of effort and energy for us to create it. But this is the direction for the development of mankind. (2)

По-умно, по-бързо, по-евтино

Lean Management е майсторска формула при разработката на иновации както от стартиращи компании, така и от корпорации

Lean Management is a master formula in the development of innovations by both start-ups and corporations

Smarter, Faster, Cheaper



Татяна Явашева  Tatyana Yavasheva

В динамичната технологична промяна иновативните и гъвкавите изяждат консервативните и трмавите. Пазарното предлагане е океан и може да порите вълните му с бърза моторна лодка, а може да се качите и на „Титаник“, в голямото състезание може да приложите поведението на тежки сумо бойци или на стремителни ниндзи. Но преди да изберете своя подход, чуите съветите на Христо Нейчев. Той е консултант, който помага на корпорации и стартапи да въвеждат принципите на Lean Management. Има и ноу-хау за създаване на програми за вътрешно предприемачество. За Христо Нейчев налагането на Lean подхода е мисия. От личен опит се е убедил, че хората не бива да си губят времето в дълго планиране на нещо, което никога няма да се случи, а да започнат да правят нещата веднага и бързо да валидират идеите си. Съветът му е всеки, който реши да създава стартап, да го проектира по Lean, а големите компании да прилагат вътрешни предприемачески програми. И още:

In the dynamic technological change, the innovative and flexible devour the conservative and clumsy. Market supply is an ocean and you can ride its waves on a fast motorboat or you can also get on the Titanic. In this big race, you can adopt the attitude of heavy sumo fighters or impetuous ninja. But before choosing your approach, listen to the advice of Hristo Neychev. He is a consultant who helps corporations and start-ups introduce the principles of Lean Management. He also has the know-how to create programs for internal entrepreneurship. For Hristo Neychev, imposing Lean approach is a mission. He was convinced from his personal experience that people should not waste their time with lengthy planning of something that would never happen, but that they should begin to do things instantly and quickly validate their ideas. His advice to anyone who decides to create a start-up is to project it according to Lean, and to big companies - to implement internal entrepreneurial programs. In addition:

An important point is that corporations around the world that

Важен момент е, че корпорации в цял свят, създали утвърдени правила за работа, започват да

заимстват модели за управление

от стартиращия бизнес. Те разбират, че трябва да са умни и прозорливи като абсолютно начинаещите. Иначе са обречени. Много от „капитаните“ на световни брангове предприемат нов курс.

Традиционните процеси с планиране напред във времето са добри, но при този подход всичко става бавно и той работи само в сигурна среда. Динамиката на пазара обаче налага всяка компания да прави иновации и да създава нови продукти извън зоната на комфорт. Практиката показва, че най-успешният след време продукт на компанията в началото е високорискова идея. И ако те не поемат този риск, скоро може да изчезнат от лицето на пазара.

Провалът в иновациите

означава смърт за компанията. По правило иновацията е рискова дейност, обикновено свързана с много ресурси. Но пък е факт, че ентузиастични с почти нулев бюджет успяват да създадат технологии, които разби-

have created well-established work rules are starting to

Borrow Management Models

from start-up businesses. They understand that they have to be smart and discerning just like the absolute beginners. Otherwise, they are doomed. Many “captains” of world brands take a new course.

Traditional forecast processes are good, but with this approach everything is slow and it works only in a secure environment. However, market dynamics requires from every company to innovate and create new products outside the comfort zone. Practice shows that the products, which at the end turn out to be the most successful, start as a high-risk idea. And if they do not take that risk, they may soon disappear from the face of the market.

Failure in Innovation

means death for the company. As a rule, innovation is a risky business, which usually requires a lot of resources. But it is a

Христо Нейчев е сериен предприемач, който успя да продаде два от бизнесите, които е основал. Завършил е MBA по предприемачество и международен мениджмънт в Washington University in St. Louis-Olin Business School. Бил е старши маркетинг и продуктов мениджър в американската централа на световния лидер в оптичната индустрия Essilor. Макар и успял в чужбина, той избира да се завърне и беше директор Бизнес развитие в „Телерик“, преди да се заеме със своите предприемачески проекти.

Hristo Neychev is a serial entrepreneur who managed to sell two of the businesses he has founded. He graduated with an MBA in Entrepreneurship and International Management from the Washington University in St. Louis-Olin Business School. He was a senior marketing and product manager at the American central office of the world leader in optical industry - Essilor. Although he succeeded abroad, he chose to return and was the Director of Business Development at Telerik before embarking on his entrepreneurial projects.

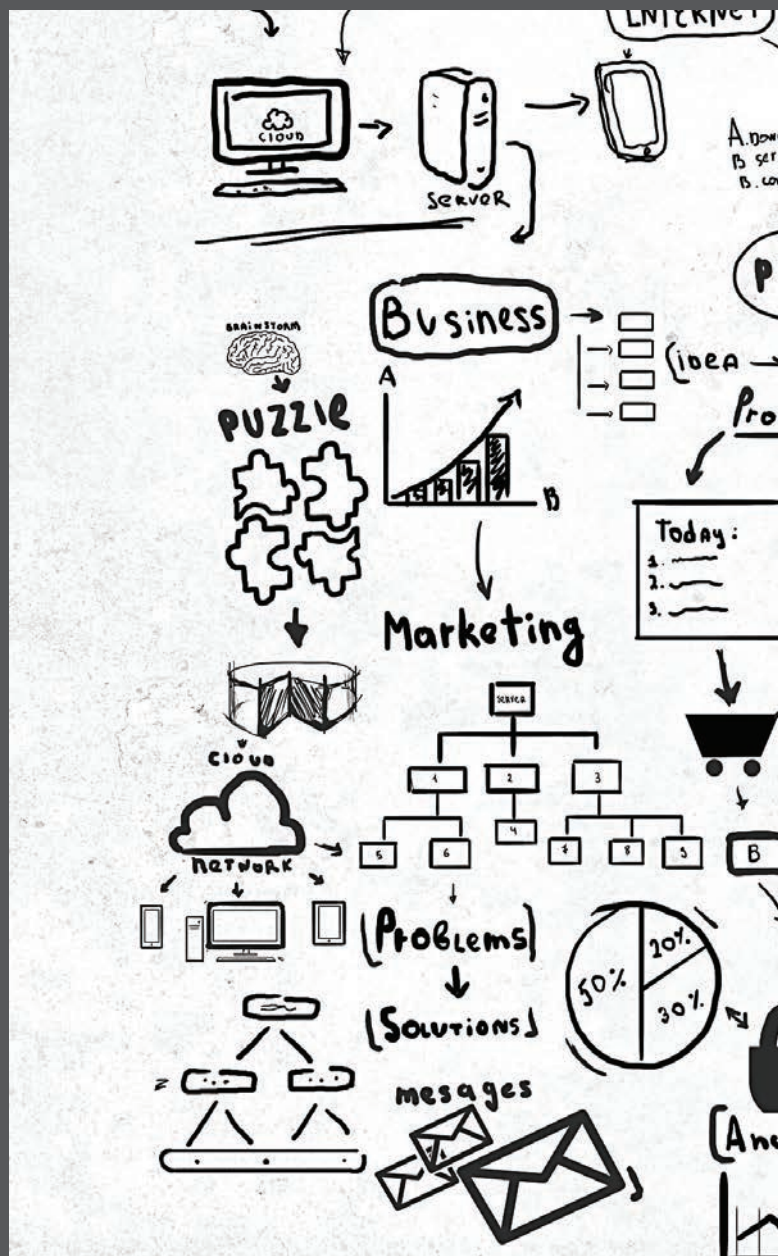


Opum

- ✓ „Кодак“ приема, че бъдещето на фотографията е във фотографския филм. През 1975 г. инженер представил на ръководството на компанията идеята за камера без филм, но тя бива отхвърлена. През 2012 г. „Кодак“ обяви фалит, след като не се адаптира към дигиталния свят.
- ✓ През 2000 г. Рийд Хейстингс, създателят на „Нетфликс“, предлага да прогаде платформата си на компанията за разпространение на видеокасети и DVD „Блокбъстър“, но те отказват сделката, без да предвидят, че това е цената на техния залез. В момента „Нетфликс“ предлага най-голямата стрийминг услуга за кино в цял свят.
- ✓ Лидерът на мобилните телефони в света „Нokia“ допусна да бъде изместен от пазара от компанията за компютри „Епъл“, която първа създаде смартфона.
- ✓ Иновациите безпощадно променят света на технологиите.

Experience

- ✓ Kodak assumes that the future of photography is in the photographic film. In 1975, an engineer presented the idea of a camera without a film to the company's management, but it was rejected. In 2012, Kodak declared bankruptcy after it did not manage to adapt to the digital world.
- ✓ In 2000, Reed Hastings, the creator of Netflix, offered to sell his platform to the DVD and video cassette distribution company - Blockbuster, but they refused the deal without foreseeing that this was the price of their decline. Currently, Netflix offers the world's largest streaming movie service.
- ✓ The world's mobile phone leader Nokia was dethroned from the market by the computer company Apple, which was the first to create the smart phone.
- ✓ Innovations relentlessly change the world of technology.



ват статуквото. Ето защо иновациите са магически ключ – завъртян в правилната посока, води до небивал пазарен успех, иначе отключва само вратите на фалита. Но как да се правят иновациите? Да имаш акселератор за идеи е добър вариант, най-скъпо е да купиш успешен стартъп, а най-изгодният вариант е стартирането на вътрешна програма по предприемачество. Служителите с идеи може да се възползват, за да ги развият и тестват. Разработките им обаче стават собственост на компанията, но пък се дава шанс на най-вдъхновените хора с визия за бъдещето, които не са високорискови играчи, да останат в компанията.

Иновациите се раждат в умовете на хората. За развитието им вече има добре работеща методология, използвана от предприемачи извън корпорациите. И щом е налична, въпрос на добра стратегия е

fact that enthusiasts with almost no budget manage to create technologies that break the status quo. That is why innovation is a magic key - turned in the right direction, it leads to an unprecedented market success, otherwise, it only unlocks the doors of bankruptcy. But how are innovations created? Having an accelerator for ideas is a good option, the most expensive is to buy a successful start-up, and the most profitable option is to start an internal entrepreneurship program. Employees with ideas can take advantage and develop and test their ideas. However, their development becomes the property of the company, but gives the chance to the most inspired people with a vision of the future, who are not high-risk players, to stay in the company.

Innovations are born in the minds of people. There is already a well-functioning methodology for their development that is used by entrepreneurs outside of corporations. And if it is available, it is



корпорациите да намерят подход

който им дава преднина в съревнованието. Обикновено вътрешното мислене на тези „пазарни динозаври“ е бавно и тромаво, а същевременно стартиращи играчи удряят камшика на конкурентната надпревара – печелившите им идеи бързо привличат инвеститори. Чрез Lean Management вътрешната динамика на големите компании може да се ускори, без правилата да се пренаписват наново. Просто рисковите дейности, свързани с иновациите, се правят по-нов начин с фокус върху променящите се нужди на клиента.

Пазарните лидери вече стигат до идеята, че трябва да имат две писти – за безрискови и за рискови проекти, напомня Христо Нейчев. Новите процеси не заместват старите, а работят в зоната на висока несигурност. (1)

a matter of a good strategy for

Corporations to Find an Approach

That will enable them to take the lead in the competition. Normally, the inner thinking of these “market dinosaurs” is slow and cumbersome, while start-up players crack the whip of the competitive race - their winning ideas quickly attract investors. Through Lean Management, the internal dynamics of large companies can be accelerated without rewriting the rules. Simply risky activities related to innovations are carried out in a new way with a focus on the changing needs of the client.

Market leaders have already come to the idea that they should have two runways - for risky and for risk-free projects, Hristo Neychev reminds. New processes do not replace old ones, but they work in the area of high uncertainty. (1)

Битка на китайските технологични гиганти

Мислите, че войните
между Google, Facebook,
Amazon и Microsoft
са най-мащабните
сблъсъци в ИТ бранша?
Джак Ма и Пони Ма са
на път да им отнемат
шоуто

Александър Александров  Aleksandar Aleksandrov

Джак Ма
Jack Ma

Ако запитате дори хора, тясно свързани със сегмента на видеоигрите, коя е най-голямата гейминг компания в света, те вероятно биха посочили Activision Blizzard – издател на поредици като Call of Duty, Warcraft и StarCraft или Riot Games – създател на най-популярната игра за електронни спортове – League of Legends. А може би френското студио Ubisoft с неговата супер успешна поредица Assassin's Creed. И биха сгрешили. Всъщност лидерът в този сектор е съвсем различен. Той обаче притежава дялове и в трите из-

Even if you ask people who are closely related to the video gaming segment, which is the largest gaming company in the world, they would probably name Activision Blizzard - the publisher of series such as Call of Duty, Warcraft and StarCraft, or Riot Game – the creator of the most popular digital sports game - League of Legends.

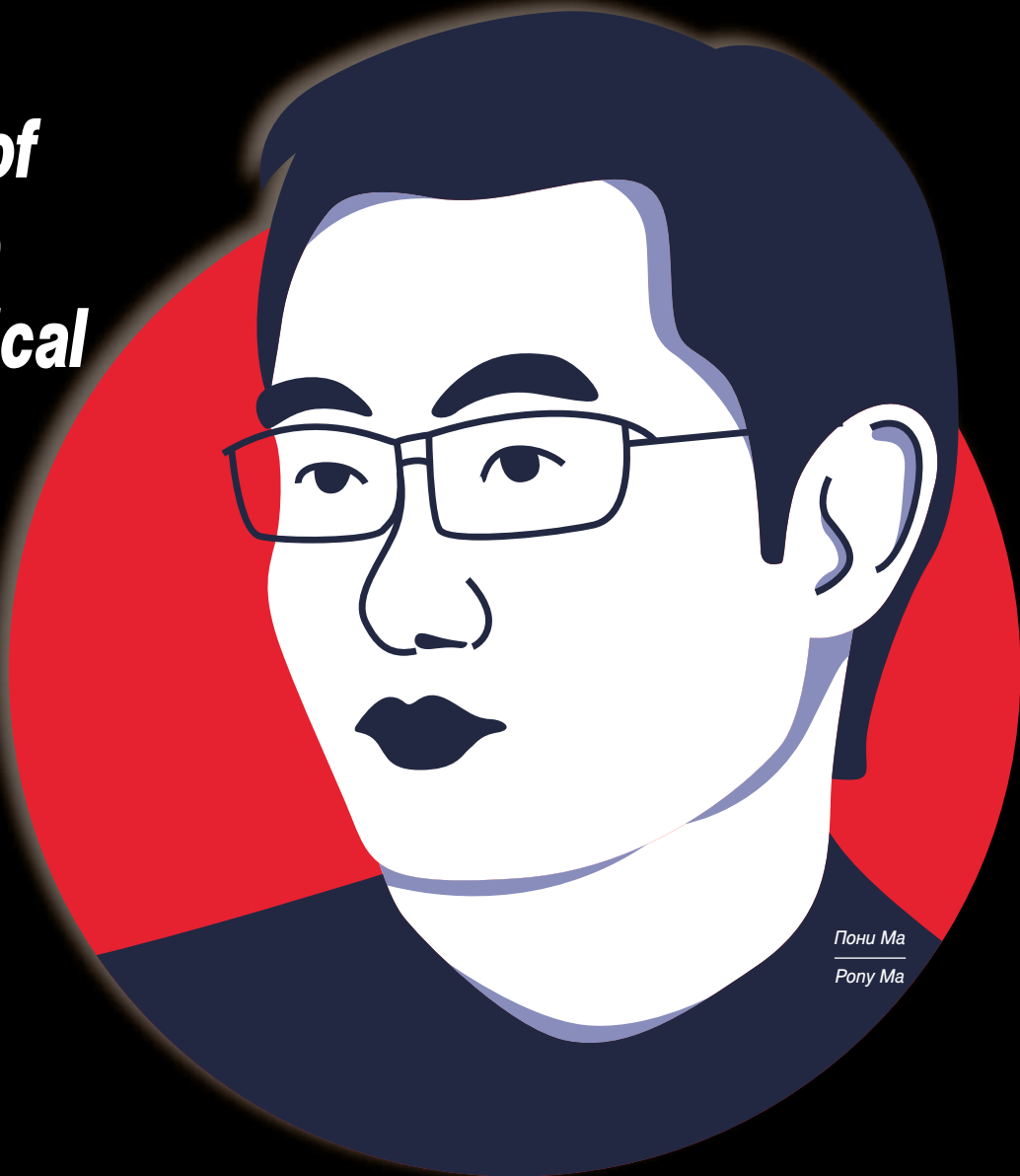
Or maybe the French studio Ubisoft with its super successful series Assassin's Creed. And they would be wrong. In fact, the leader in this sector is quite another. However, the company holds shares in the three businesses listed above.

Meet the Chinese Tencent

Even though it is not as famous as Google, Facebook, or Amazon, the Chinese conglomerate created by the billionaire Ma Huateng (also known as Pony Ma), for the past few years has been in no way inferior with regard to influence in the IT sector and the speed at which it grows, while entering new industries and acquiring their significant names. A few months ago, it bought 5% of the French studio Ubisoft, preventing "hostile buyouts" by another entertainment giant - Vivendi. From the point of view of some

A Battle of Chinese Technological Giants

You think that the battles between Google, Facebook, Amazon and Microsoft are the biggest clashes in the IT industry? Jack Ma and Pony Ma are about to steal the show



Пони Ма
Pony Ma

броени по-горе компании.

Запознайте се с кумайската Tencent

Макар и да не е известен колкото Google, Facebook или Amazon, китайският конгломерат, създаден от милиардера Ма Хуатенг (известен още като Пони Ма), през последните години не им отстъпва по влияние в ИТ сектора и по скоростта, с която се разраства, навлизайки в нови браншове и придобивайки знакови имена в тях. Преди няколко месеца той закупи 5% от френското студио Ubisoft, предотвратявайки „враждебно изкупуване“ от страна на друг развлекателен гигант – Vivendi. От гледна точка на някои позакъсали европейски и американски компании, Tencent може да предложи не само свежи капитали, а и достъп на техните продукти до милиардния китайски пазар – една възможност, която в наши дни малцина могат да си позволят да изпуснат.

Навлизането на Tencent в западния гейминг сектор е особено показателно за скоростта, с която китайският гигант превзема нови ИТ сегменти и придобива вече наложени в тях американски и европейски гружества. И далеч не става въпрос само за видеоигри. Компанията има инвестиции също в чат платформата Snapchat, шведското музикално приложение Spotify и дори в Tesla на

troubled European and American companies, Tencent can offer not only fresh capital but also access of their products to the billion Chinese market - an opportunity that nowadays few can afford to miss.

The entering of Tencent into the Western gaming sector is particularly indicative of the speed at which the Chinese giant conquers new IT segments and acquires American and European companies that are already established. And it is not only video games. The company also has investments in the Snapchat platform, the Swedish music application Spotify, and even in Tesla of Elon Musk, 5% of which was bought by Tencent for USD 1.78 billion in the spring of last year. In addition, it also owns popular own services, including WeChat and TenPay.

When it comes to Chinese technological giants, many people first think of another megacorporation - Alibaba, still, Tencent is in no way inferior with regard to scale and ambition. In fact, the two companies are in a constant battle for the rapidly growing Chinese market and lately, even for foreign markets. Both of them have market capitalisation of about half a trillion dollars and develop services in some of the most promising IT sub-segments, such as chat applications and fintech, and their investments include



Alibaba е лидер в онлайн търговията
Alibaba is the leader in online marketing

Илон Мъск, в която през пролетта на миналата година закупува 5% за 1.78 млрд. щ. долара. В добавка тя притежава и популярни собствени услуги, включително WeChat и TenPay.

Когато става въпрос за китайски технологични гиганти, мнозина се сещат първо за група мегакорпорация – Alibaba, но Tencent не ѝ отстъпва по мащаб и амбиции. Всъщност двете гружества са в непрекъсната битка за бързо растящия китайски пазар, а напоследък и извън него. Двете имат пазарна капитализация от около половин трилион долара и развиват услуги в някои от най-перспективните ИТ подсегменти като чат приложенията и финтех, а инвестициите им обхващат и футуристични сфери като „умните“ коли и изкуствения интелект. Докато Alibaba обаче е стартирала от електронната търговия и има много силни позиции там, Tencent компенсира с много по-активно присъствие при чат месинджърите, видеоигрите и продажбата на виртуални стоки.

Alibaba вече завоюва

авторитет в Западния свят благодарение на успешното си листване на Уолстрийт преди няколко години, което я превърна в безспорен авторитет в ИТ сектора. Както вече сме писали в сп. „Икономика“, освен едноименния сайт групата включва още платежната система Alipay, аукциона Taobao, Alibaba Cloud Computing, популярния сайт AliExpress.com, Tmall и eTao. Конгломератът се контролира от неговия основател Джек Ма, който според мнозина е

also futuristic areas such as "smart" cars and artificial intelligence. However, while Alibaba has started from the e-commerce and has much stronger positions there, Tencent compensates with a much more active presence in chat messengers, video games and the sale of virtual goods.

Alibaba Has Already Gained

reputation in the Western world thanks to its successful listing on Wall Street a few years ago, which turned it into an undisputed authority in the IT sector. As we have already mentioned in Economy Magazine, apart from the site of the same name, the group also includes the Alipay payment system, the Taobao auction, Alibaba Cloud Computing, the popular AliExpress.com site, Tmall and eTao. The

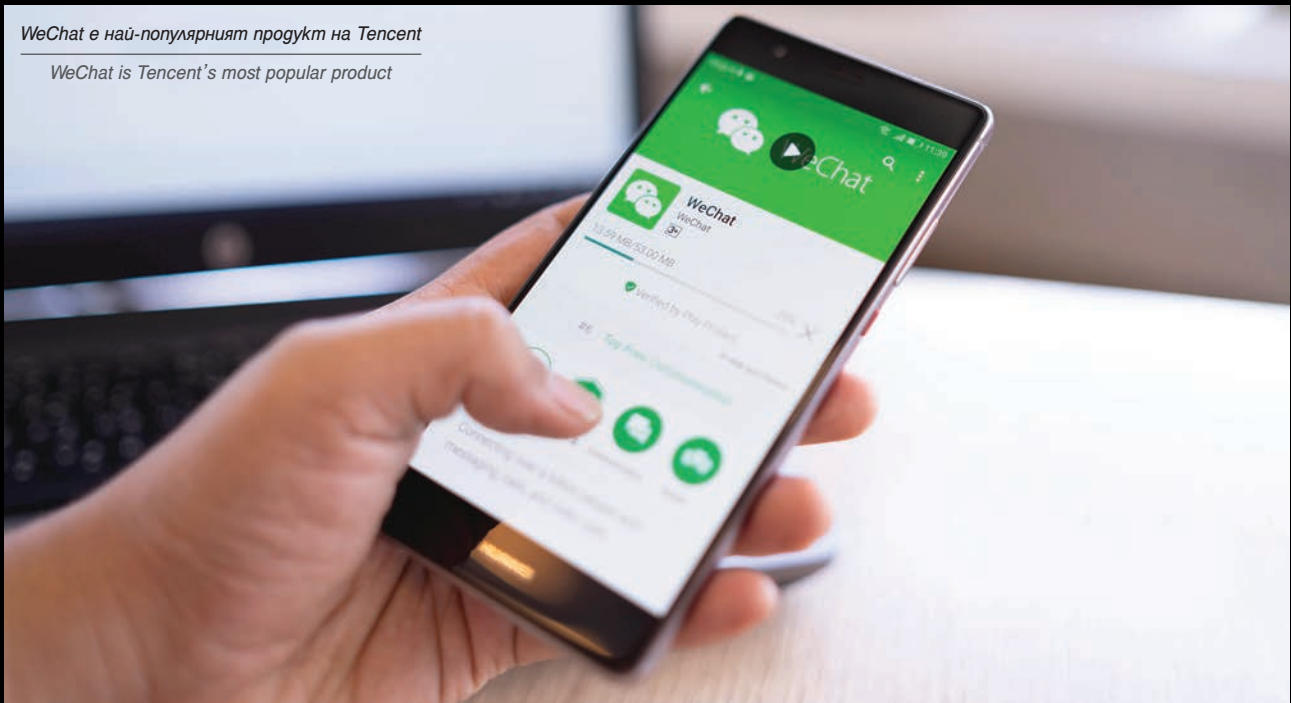


Мобилните разплащания са една от сферите, в която двете компании се конкурират

Mobile payments is one of the areas in which the two companies compete

WeChat е най-популярният продукт на Tencent

WeChat is Tencent's most popular product



новата „рок звезда“ на ИТ сектора, но сериозни дялове в него имат също японската SoftBank, Yahoo и груги.

Tencent, от своя страна, има десетки подразделения и инвестиции в сфери от електронната търговия и недвижимите имоти, през виртуалната реалност, банкови и финансовите услуги, социалните мрежи, филмовата продукция, продажбата на смартфони, до разпространението на билети, електронни книги и онлайн образованието. Компанията не се търгува на борсата в Ню Йорк, а на тази в Хонконг. Най-големият инвеститор в нея е южноафриканската група Naspers с 31.1%, следвана от основателя Пони Ма с 8.61 процента. Самата Naspers също е голям международен инвеститор в технологични компании с интерес преди всичко в развиващите се пазари, а сред активите ѝ са дялове в руската мейл услуга Mail.ru, платформата за обяви OLX, както и услугите ibibo, Multiply, PayU и Avito.ru.

Възходът на Alibaba и Tencent започва в края на 90-те години на миналия век и макар те да стартират от различни изходни точки, през годините и двете се развиват толкова динамично, че сблъсъкът между тях на китайския пазар е неизбежен. А приликите в дейността им далеч не се свеждат до еднакви фамилни имена на техните основатели (за сведение, Джак Ма и Ма Хуатенг нямат роднинска връзка). Сред сегментите, в които те се конкурират, са търговията на дребно, разплащателните услуги, чат месинджърите, а вече и изкуственият интелект, виртуалната реалност и гр.

Общото между двете компании са и уникалните позиции на китайския пазар, който по традиция е особено труден за американските ИТ гиганти, както поради политически и регулаторни особености, така и поради склонността на населението да предпочита местни услуги. А предвид, че това продължава да е най-големият и най-бързо растящият интернет пазар в света, можем да очакваме съвсем скоро сблъсъкът на двамата предприемачи с фамилията Ма да се пренесе на глобално ниво и залогът да бъде ни повече, ни по-малко - лидерската позиция в ИТ сегмента в целия свят. (1)

conglomerate is controlled by its founder, Jack Ma, who, according to many, is the new "rock star" of the IT sector, but the Japanese SoftBank, Yahoo and others also have significant shares in it.

Tencent itself has dozens of subdivisions and investments in fields from e-commerce and real estate, through virtual reality, banking and financial services, social networks, film production, smartphone sales, to ticket distribution, e-books and online education. The company is not traded on the New York Stock Exchange, but on the one in Hong Kong. Its largest investor is the South African group - Naspers, with 31.1%, followed by its founder Pony Ma with 8.61%. Naspers is another large international investor in technology companies with interest mostly in emerging markets, and its assets include shares in the Russian mail service Mail.ru, the OLX advertisement platform, as well as the services ibibo, Multiply, PayU and Avito.ru.

The rise of Alibaba and Tencent began in the late 1990s and although they had different starting points, over the years both have developed so dynamically that the clash between them on the Chinese market is inevitable. And the similarities in their activity are not limited to the same family names of their founders (for information, Jack Ma and Ma Huateng do not have any family relation). Some of the segments in which they compete include retail, payment services, chat messengers, and now artificial intelligence, virtual reality, etc.

The common thing between the two companies is also the unique position of the Chinese market, which has traditionally been particularly difficult for US IT giants, both because of the political and regulatory peculiarities and because of the population's inclination towards local services. Bearing in mind that this is still the world's largest and fastest growing Internet market, we can soon expect the clash between the two entrepreneurs with the family name Ma to reach global level, the bet being more or less the leading position in the IT segment across the globe. (2)



54-годишният възпитаник на Харвард Павлос Фотиадис вече 28 години управлява семейната бизнес империя в Кипър

Harvard's 54-year-old graduate Pavlos Fotiadis has been in charge of the family business in Cyprus for 28 years



Кипърец начело на европейските пивовари

Петима Фотиадис, начело с „патриарха на кипърския бизнес“, управляват днес семейната бизнес империя

A Cypriot Is Heading the European Brewers

Five Fotiadis, headed by the “Patriarch of the Cypriot Business”, manage the family business empire today

Бранислава Бобанац



Branislava Bobanats

Харвардски възпитаник по икономика, управляващ вече 28 години една от най-големите и динамично развиващи се бизнес групи в Кипър и в Югоизточна Европа, преизбран за втори мандат за президент на над 8500 европейски производители и дистрибутори на бира, 54-годишният Павлос Фотиадис може уверено да вдига наздравци за поредните бизнес успехи на своето семейство. Фотиадис е една от най-прочутите предприемачески фамилии и легендарно име в Кипър. А наздравницата е, разбира се, с

An economics graduate from Harvard, who has been managing one of the largest and most dynamically developing business groups in Cyprus and Southeastern Europe for 28 years now, re-elected for a second term as president of over 8,500 European brewers and beer distributors, the 54-year-old Pavlos Fotiadis can confidently propose a toast for another business success story of his family. Fotiadis is one of the most famous entrepreneurial families and a legendary



Пивоварната „Фотиадис“ – най-модерните технологии за производство на бира в страната

Photiades Brewery - the most modern beer production technology in the country

чаша бира – собствено производство.

Напитка по избор

Кипър не се слави като „бирена нация“, но явно полага усилия да се доближи до европейските постижения по този показател. Местното потребление на кехлибарената напитка и износът от пивоварните на острова постоянно растат. Тази година през юли жителите на острова и техните гости са изпили 5 135 439 литра бира, а към техни „колеги“ в други страни са тръгнали още 225 884 литра. Общото количество на местно потребление и износ през летния месец, достигнало 5 361 323 литра, е с 3% повече в сравнение с юни 2018 г. и с 6.3% над изпитото през юли миналата година, преброи халбите официалната статистика на Кипър.

Принос за този ръст безспорно има компанията „Фотос Фотиадис Груп“ („Photos Photiades Group“) - лидер в производството и дистрибуцията на бира в Кипър. През юни миналата година тя чества забележителен юбилей - 75 години успешно присъствие на кипърската и международната бизнес сцена. 28 години от тях, от 1990 г., управляващ директор на „Пивоварни Фотос Фотиадис“ („Photos Photiades Breweries“) и на целия конгломерат „Photos Photiades Group“ е Павлос Фотиадис - второто поколение Фотиадис. Общо петима Фотиадис са в Борда на директорите на групата, чийто председател е г-р Фотос Фотиадис - основателят на първата компания от бъдещата семейна империя през 1942 г. През октомври „патриархът на кипърския бизнес“, както го наричат в Кипър, навършва 98 години.

„Фотос Фотиадис Груп“ е най-известна в Кипър с двата си бирени лиценза. От 51 години тя държи лиценза за производство на бира Carlsberg в Кипър. С получаването му компанията става първата извън Дания, която има разрешение да прави бира с тази марка. През 2003 г. пивоварната на Фотиадис възстановява и производството на първата кипърска бира. След почти

name in Cyprus. And the toast is, of course, with a glass of beer - own production.

The Drink of Choice

Cyprus is not known as a “beer nation,” but is obviously trying hard to get closer to the European standards on this indicator. The local consumption of the amber drink and the exports from breweries on the island are constantly rising. This July, Cyprus’ residents and their guests drank 5,135,439 litres of beer, and another 225,884 litres were sent to their “colleagues” in other countries. The total domestic consumption and exports in this summer month, which reached 5,361,323 litres, is 3% more than in June 2018 and 6.3% more of what was drunk last year in July, shows the official statistics of Cyprus.

The Photos Photiades Group, a leader in the production and distribution of beer in Cyprus, has made an undeniable contribution to this growth. Last June, it celebrated a remarkable anniversary - 75 years of successful presence on the Cypriot and international business scene. For 28 of them, since 1990, Pavlos Photiades, a second generation Photiades, has been the managing director of Photos Photiades Breweries and the whole Photos Photiades Group conglomerate. A total of five Photiades are members of the board of directors of the group, whose chairman is Dr. Photos Photiades, the founder of the first company of the future family empire in 1942. In October, the “patriarch of the Cypriot business”, as he is called in Cyprus, will turn 98.

Photos Photiades Group is best known in Cyprus for its two beer licenses. It has been holding the Carlsberg beer license in Cyprus for 51 years. When receiving the license, the company became the first one outside Denmark, authorised to produce beer of this brand. In 2003, Photiades’ brewery also restarted the production of the first Cypriot beer. After an almost 40-year break, once again, it offered on the market the original local malt beer, Leon Beer, using

40-годишно прекъсване тя предлага на пазара отново оригиналното местно малцово пиво „Leon Beer“, използвайки традиционната рецепта от създаването му през 1937 г.

Семейната бизнес група постепенно разширява територията си с различни напитки. През 1997 г. започва производството на 100% натурални плодови сокове с различни вкусове без добавена захар под марката „Ена“. Година по-късно въвежда в експлоатация съвременен бутилиращ завод за минерална вода, която излиза на пазара под марката „Агрос“, по името на планинското село, където е нейният извор, и скоро новият продукт става № 1 по потребителското търсене. През 2004 г. в портфолиото на Фотиадис се прибавя и бутиковата винарска изба „Киперунда“, чието лозе с площ от 4 хектара е с най-високата надморска височина в Европа.

Бизнес групата защитава лидерската си позиция в кипърската и международната питейна индустрия и като представлява над 150 водещи марки спиртни и други напитки от реномирани световноизвестни компании.

Освен в този сектор, компанията развива бизнес в търговията с тютюневи изделия, в енергетиката, на пазара на недвижими имоти, предлага застрахователни и финансови услуги.

Днес „Фотос Фотиадис Груп“ обединява 42 компании, които работят успешно в Кипър, Гърция, Румъния, Словения и Хърватия, постигайки годишен оборот от 340 млн. евро. А със заетите в нея 1100 работещи тя е един от най-големите кипърски частни работодатели.

„Дългосрочно стратегическо планиране, ангажираност към качеството и прилагането на най-високите международни стандарти, непрекъснати инвестиции в най-съвременни технологии и в човешките ресурси, уважение към обществото са основните принципи, които нашата компания следва и които я водят към успехите“, казва нейният управляващ директор Павлос Фотиадис.

Роден през 1964 г., той е второто от петте деца на основателя на компанията Фотос Фотиадис. Павлос учи икономика в Харвард, където се дипломира през 1988 г. с награда за академични постижения. Магистърска степен по бизнес администрация получава в бизнес училището INSEAD във Франция. Според представители на кипърския бизнес на него в голяма

the traditional recipe from its creation in 1937.

The family business group is gradually expanding its area with a variety of drinks. In 1997, it started the production of 100% natural fruit juices with different flavours under the Ena brand without adding any sugar. A year later, it put into operation a modern bottling plant for mineral water, which entered the market under the Agros brand, named after the mountain village where its source is located, and soon the new product became No. 1 in consumer demand. In 2004, the Kyperounda Boutique Winery was added to Photiades' portfolio, whose vineyard of 4 ha has the highest altitude in Europe.

The business group defends its leadership position in the Cypriot and international drinking industry and represents over 150 leading brands of spirits and other drinks from world-renowned companies.

Apart from this sector, the company develops businesses in the tobacco products trade, the energy industry, the real estate market, and offers insurance and financial services.

Today, Photos Photiades Group unites 42 companies that work successfully in Cyprus, Greece, Romania, Slovenia





Патриархът на семейната бизнес империя и на кипърския бизнес – г-р Фотос Фотиадис

The patriarch of family business empire and of the Cypriot business - Dr. Photos Fotiades

and Croatia, achieving an annual turnover of EUR 340 million. And with its 1,100 employees, it is one of the largest Cypriot private employers.

"Long-term strategic planning, commitment to quality and adoption of the highest international standards, continuous investments in state-of-the-art technologies and human resources, and respect for society are the basic principles that our company follows and that lead to its success," the Managing Director Pavlos Fotiades says.

Born in 1964, he is the second of the five children of the company's founder, Photos Fotiades. Pavlos studied economics at Harvard, where he graduated in 1988 with an award for academic achievements. He holds a Master's degree in Business Administration

from the INSEAD Business School in France. According to representatives of the Cypriot business, he is the one responsible for the exceptional expansion of the family business into new sectors.

The highest acknowledgement of Pavlos Fotiades as an international ambassador of Cypriot entrepreneurship was his unanimous re-election in June 2018 for a second term as President of The Brewers of Europe. His first term was won in 2016. The professional organization is called "the voice of the brewing industry in Europe" as it unites the national brewer associations of beer producers from 29 European countries and represents over 8,500 breweries on the continent that hold over 90% of the European beverage production.

Besides beer and business, Pavlos Fotiades is also known for his diverse interests in other areas. He was the president of the Cyprus Institute of Neurology and Genetics, a member of the Executive Council of the Cyprus Olympic Committee, former chairman of the Cyprus Ski Federation, chairman of the Harvard Alumni Association in Cyprus, a former member of the Board of Directors of the University of Cyprus. He is a father of 4 children - the third generation that will take over the Fotiades' family business. (3)

степен се дължи изключителното разрастване на семейния бизнес в нови сфери.

Най-високото признание за Павлос Фотиадис като международен посланик на кипърското предприемачество стана единодушното му преизбиране през юни 2018 г. за втори мандат като президент на Съюза на европейските пивовари. Първия си мандат той спечели през 2016 г. Професионалната организация е наречана „гласа на пивоварната промишленост в Европа“, тъй като обединява националните браншови асоциации на производителите на бира от 29 европейски държави и представлява над 8500 пивоварни на континента, които дават над 90% от европейското производство на напитката.

Освен с бирата и бизнеса, Павлос Фотиадис е известен и с разнообразните си интереси в други области. Бил е президент на Кипърския институт по неврология и генетика, член на Изпълнителния съвет на Кипърския олимпийски комитет, бивш председател на Кипърската ски федерация, председател на Асоциацията на харвардските възпитаници в Кипър, бивш член на Борда на директорите на Университета в Кипър. Баща е на 4 деца – третото поколение, което ще поеме семейния бизнес на Фотиадис. (3)

СЕРЖ ДАСО

капитанът на френската авиация



<http://serge-dassault.fr/Serge-Dulud>

Корпорация Dassault, наричана „флагманът на френската индустрия“, остана в ръцете на трето поколение от фамилията след кончината на милиардера

SERGE DASSAULT

the Captain of French Aviation

Dassault Corporation, also called “The Flagman of the French Industry”, remained in the hands of the third-generation family members after the decease of the billionaire



Самолет Фалкон

Falcon air plane

Владимир Митев  Vladimir Mitev

Франция губи човек, отгдал живота си, за да развива флагманския кораб на френската индустрия, заявя в края на май стопанинът на Елисейския дворец Еманюел Макрон по повод смъртта на Серж Дасо – почетния президент на корпорацията „Дасо“, който си отиде на 93 години. Компанията е известна с аерокосмическото си производство. Тя конструира изстребителите „Рафал“ и „Мираж 2000“, както и частния самолет „Фалкон“. За своя 102-годишен живот корпорацията обаче се е разпростирила в много други сектори на икономиката. Тя издава например вестника на френската десница „Фигаро“. Занимава се с IT услуги, търгува с изкуство и т.н.

Годишният оборот на Dassault Aviation за 2017 г. е 4,8 млрд. евро. Тъй като „Дасо“ е ключово предприятие за френската сигурност, а в бранша действат гиганти – в САЩ, Великобритания и ЕС, от няколко години френската държава има право да се намеси, ако чужда компания започне да изкупува акциите на „Дасо“, с цел да овладее контролен пакет от тях.

Всичко започва именно с авиацията. Бащата на Серж – Марсел (с родно име Марсел Блох), има образование на авиационен инженер. Когато започва Първата световна война, той е на 22 години. Вместо да отиде на фронта, той служи в лаборатория за авиационни изследвания. Там координира и прави чертежите за изграждане на първия си самолет. Своята компания Марсел Дасо основава през 1916 г. Действа в екип със съмишленици и съученици. Краят на войната през 1918 г. води до анулирането от страна на френската държава на договора, по който дружеството на Дасо е тряб-

France lost a man who gave his life to develop the flagman ship of the French industry,” said at the end of May the host of the Élysée Palace Emmanuel Macron with reference to the death of Serge Dassault - the honorary president of the Dassault Corporation, who passed on at the age of 93. The company is famous for its aerospace production. It constructs the Rafale and Mirage 2000 jet fighters, as well as the private plane - Falcon. For its 102-year life, however, the corporation has spread to many other sectors of the economy. It issues, for example, the newspaper of the French right-wing “Figaro”. It is also involved in the IT services, art trade, etc.

The annual turnover of Dassault Aviation for 2017 is EUR 4.8 billion. Since Dassault is a key enterprise for the French security, and there are giants operating in this industry - in the US, Great Britain and the EU, for several years, the French state has the right to interfere if a foreign company starts buying out Dassault's shares with the aim to become the controlling shareholder of the company.



Семейството на Серж Дасо – съпругата Никол и децата Лоран, Оливие, Тиери и Мари-Елен (от ляво надясно)

Serge Dassault's familyo – his wife Nicole and his children Olivier, Laurent, Thierry, and Marie-Hélène (from left to right)



Rafale C в полет
Rafale C while flying

вало да произведе 1000 самолета. Предприемачът обаче продължава дейността си. През 1937 г., в контекста на световното превъоръжаване, неговата фирма е национализирана.

Фамилията Блох е от еврейски произход. Втората световна война води до ареста на семейството и до изпращането на Марсел в лагера „Бухенвалд“. След Втората световна война Блох сменя името си на Дасо и създава първите френски реактивни самолети. Компанията постепенно навлиза в нови сфери. На сцената се появява и синът на Марсел – Серж.

Покойният Серж завършва инженерна специалност в Политехниката в Париж, за да започне работа в компанията на баща си през 1951 г. Той първо е в авиационното ѝ отделение, а от 1963 г. е старши мениджър в поделението за електроника. Между 1986 г. и 2000 г. Серж е главен мениджър на авиационния бизнес. Предаването на властта става след смъртта на Марсел на 94-годишна възраст през 1986 г.

Но освен че ръководи компанията, Серж има и дългогодишна политическа кариера. Бил е кмет на селище в района на Париж – Корбей-Есон, което е известно с пристрастията си към френските комунисти. Независимо от това, Дасо печели неколккратно изборите за негов градоначалник. През XXI век става и сенатор.

Серж Дасо умира на своето работно място – в офис, разположен близо до кръговото движение на бул. „Шанз-Елизе“. Семейството е тясно свързано с френската десница. Марсел е бил голист. Днес много улици, паркове и мостове във Франция носят името му. Серж Дасо следва политическата ориентация на баща си и заема консервативни позиции по отношение на екологичните въпроси, трудовете права или хомосексуалистите.

It all started with aviation. Serge's father - Marcel (born Marcel Bloch) was an aviation engineer. He was 22 years old when World War I started. Instead of going to the front, he served in an aviation research laboratory. There, he coordinated and made drawings for the construction of his first air plane. Marcel Dassault founded his company in 1916. He worked together with his supporters and classmates. At the end of the war in 1918, the French state terminated a contract under which Dassault's company had to manufacture 1,000 air planes. The entrepreneur, however, continued his work. In 1937, in the context of a global rearmament, his company was nationalised.

The Bloch family is of Jewish origin. The Second World War led to the arrest of the family and Marcel was sent to the Buchenwald camp. After World War II, Bloch changed his name to Dassault and created the first French jet air plane. The company gradually entered new areas. Marcel's son Serge also appeared on the scene.

The late Serge graduated in Engineering from the Polytechnic Institute in Paris in order to start working for his father's company in 1951. He first started in the aviation department, and in 1963 became senior manager of the electronics unit. Between 1986 and 2000, Serge was chief manager of the aviation business. The transfer of power took place after Marcel's death at the age of 94 in 1986.

But besides managing the company, Serge also had a long-standing political career. He was the mayor of a commune in the suburbs of Paris - Corbeil-Essonnes, which is famous for its bias towards the French communists. Nevertheless, Dassault won the mayoral elections several times. In the 21st century, he became a senator.

Serge Dassault died at his working place - in an office

Основателят на компанията Марсел Дасо

The founder of company Marcel Dassault

Името му е свързано с някои скандали. Например, през 2009 г. съдът анулира избирането му за кмет заради съмнения, че е раздавал подаръци, за да получи гласове, и така е повлиял на вота. Обвиняват го и че се меси в редакцияната политика на „Фигаро“ - най-стария действащ всекидневник във Франция (от 1826 г. насам). През февруари 2017 г. милиардерът е осъден за измама при декларирането на своето богатство. Той не е обявил активи на стойност десетки милиони евро в периода 1999-2014 г. Наказанието е Дасо да няма право да изпълнява изборна длъжност в продължение на пет години. Милиардерът е глобен с 2,1 млн. долара. Той обжалва решението. На 6 юни т.г. делото трябваше да се гледа отново, но наказателното преследване бе прекратено заради смъртта му.

Независимо от това, Серж Дасо е важна личност в бизнес средите. Състоянието му се оценява на над 22 млрд. евро (26,1 млрд. долара) към 2018 г. Това го поставя на 4-о място сред 41 френски милиардери.

Компанията „Дасо“ навлиза и във виртуалното пространство, и то още от 80-те години. Оттогава до днес корпорацията използва 3D технология в дизайна на „сложни форми и първите дигитални модели“, които се използват в индустрията.

През 2014 г. Серж Дасо предаде ръководството на Dassault Group на своята дясна ръка – Шарл Еделстен. Неговата съпруга Никол, четирите му деца – Оливие, Лоран, Тиери и Мари-Елен, и няколкото внуци, продължават историята на рода Дасо и семейния контрол над „флагмана“ на френската авиационна промишленост. (U)



located near the roundabout on Champs Elysees Boulevard. His family is closely connected to the French right-wing. Marcel was a gaullist. Today, many streets, parks and bridges in France are named after him. Serge Dassault followed his father's political world view and took a conservative position on environmental issues, labour rights and homosexuality.

His name is associated with several scandals. For example, in 2009, the court annulled his election as a mayor due to doubts that he had been giving gifts in exchange of votes and thus influenced the elections. He was also accused of interfering with Figaro's editorial policy - the oldest working daily newspaper in France (since 1826). In February 2017, the billionaire was convicted of fraud in declaring his wealth. He did not declare assets amounting to tens of millions of euros in the period 1999-2014. Dassault's punishment was not to take part in any elections for a period of five years. The billionaire was fined USD 2.1 million. He appealed the decision. On 6th June 2018, the case had to be examined again, but the criminal proceedings were terminated due to his death.

Nevertheless, Serge Dassault was an important person in business circles. His wealth is estimated to more than EUR 22 billion (USD 26.1 billion) in 2018. This puts him at the fourth position among 41 French billionaires.

Dassault Company entered the virtual space in the 1980s. From then on, his corporation has been using 3D technology in the design of "complex forms and the first digital models" that are used in industry.

In 2014, Serge Dassault passed the leadership of Dassault Group to his right hand - Charles Edelstenne. His wife Nicole, his four children - Olivier, Laurent, Thierry, and Marie-Hélène, and his several grandchildren continue the story of the Dassault family and the family control over the "flagman" of the French aviation industry. (U)



Мираж 200

Mirage 200


Опитът в дизайна е на мога

Време е българите, утвърдили се като професионалисти в чужбина, да започнат да градят бъдеще в родината си, призовава дизайнерът Любомир Вълчев



*Добрият дизайн винаги продава,
убеден е Любомир Вълчев*

*Good design always sells, Lyubomir
Valchev is convinced.*

Красимир Свраков  Krasimir Svrakov

Experience in Design Is Fashionable

It is time for Bulgarians who have proven their professionalism abroad to start building their future in their home country, the designer Lyubomir Valchev appeals



Татяна Явашева  Tatyana Yavasheva

Опитът е на мода – това е мотото, под което работи дизайнерът Любомир Вълчев, основател на компанията Space Design International. Защото натрупаният в продължение на години професионализъм позволява бързо и качествено изпълнение на всяко задание, възложено от клиент. Добрият дизайн продава, е формула, която важи и в изработването на щандове за изложения, а те са основният фокус в работата на този дизайнер.

Път

Любомир Вълчев живее във Франция от над 30 години. През 1988 г. печели конкурс в училището за графичен дизайн и вътрешна архитектура „Нисен дьо Камондо“ в Париж и това му отваря вратите за изява. През 1990 г. създава дизайнерско бюро, което след това мести на Ривиерата, близо до Кан. Първият му личен ангажимент е за застрахователната компания Lloyd's. По негови проекти са реализирани щандове на Pierre Cardin, JVC, IBM, Peugeot, VirginMegastore, Festival de Cannes, France Telecom, Pret a porter, Harley Davidson, Honda, Rain Bird, Husqvarna, магазините на Ferrari и BMW в Париж, организирани са изложения в цяла Европа, Дубай, САЩ и на много други места по света.

Да бъдеш еко

Заедно с екипа си Вълчев създава екодизайна в щандовете за изложения. След всяко участие те се демонтират и изхвърлят, но изобретателният българин избира материали и създава конструкции, които да се рециклират и преобядисват, за да се използват отново. Салоните са в различни области и на съвсем различни места, а той винаги добавя елементи и цветове,

Experience is fashionable - this is the motto of the designer Lyubomir Valchev, founder of the Space Design International company. Because professionalism that has been gained throughout the years allows for a fast and qualitative execution of each assignment given by a client. Good design sells, is a formula that can also be applied to the production of exhibition stands, and they are the main focus of this designer's work.

Path

Lyubomir Valchev has been living in France for more than 30 years now. In 1988 he won a competition at the Nissan de Camondo School of Graphic Design and Interior Architecture in Paris, and this opened a door for him to show his skills. In 1990 he opened a design studio, which he later moved to the Riviera, near Cannes. His first personal assignment is for Lloyd's Insurance Company. His projects include stands for Pierre Cardin, JVC, IBM, Peugeot, VirginMegastore, Cannes, France Telecom, Pret a porter, Harley Davidson, Honda, Rain Bird, Husqvarna, Ferrari and BMW shops in Paris; exhibitions have been organised across Europe, Dubai, the United States and many other places around the world.

To Be Eco

Together with his team, Valchev creates the eco-design of the exhibition stands. After each event, they are dismantled and discarded, but the ingenious Bulgarian chooses materials and creates structures that can be recycled, repaired and used again. The spaces are in different areas and in entirely different locations, and he always adds elements and colours that correspond to the corporate design of the company. "Creativity means to first

които отговарят на корпоративния дизайн на фирмата. „Творчеството е в това първо да реализираш идеите си и да направиш привлекателни щандове, които да могат да имат по-дълъг живот. То е дори в това с едни и същи материали да покажеш блясъка и силата на компании от козметичната до военната индустрия“, обяснява дизайнерът.

Тайната на успеха

Рекламата продава и всеки удобен момент трябва да се използва, за да се рекламирате. Тя създава известност, показва ползите, фокусира интереса и кара хората да купуват, уверява Любомир Вълчев. Но и в този бизнес се иска да си в крак с галопиращите промени. Твърде бързо интернет надмина всички очаквания и рекламата започна да става все повече виртуална. Той дори мислел, че интернет ще убие неговия бизнес с участията в изложения. Но... изложенията продължават да съществуват, защото са мястото за срещи на производители и търговци. Там партньорите се виждат очи в очи и могат лично да се убедят в качествата на продуктите. Същевременно специалистите в неговата сфера стават все по-малко, тъй като виртуалната реклама е много по-лесна за изпълнение. Обратно на очакванията, Spase Design International няма сайт, за да не бъдат копирани техните проекти.

Място за срещи

Преди около година в двора на Съюза на архитектите в България Любомир Вълчев създаде галерия Spase Architecton - ново пространство за изложби и културен обмен. Постепенно той и неговите приятели започват да му вдъхват живот и там става място за концерти и творческо взаимодействие. В галерията напред ще си дават среща творци от различни сфери на изкуството. Любопитен факт е, че идеята за тази галерия се ражда по време на изложбата, която Вълчев организира в друго изложбено пространство през пролетта на 2016-а. С нея той отбеляза завръщането си в София и откриването на свой дизайнерски офис. Намерението му е един ден Spase Architecton да се превърне и във виртуален музей на дизайна.

Българин да се наричам

„Време е българите, утвърдили се като професиона-



be able to realise your ideas and make attractive stands that can have a longer life. It lies even in the ability to show the glamour and the power of companies from the cosmetics to the military industry with the same materials," the designer explains.

The Secret of Success

Advertising sells and every possible chance should be used to advertise. This creates popularity, shows the benefits, focuses interest and makes people buy, Lyubomir Valchev assures. But even in this business, you have to keep up with the galloping changes. The Internet has surpassed all expectations too fast, and advertising has become more and more virtual. He even thought the Internet would kill



Галерия Space Architecton е ново пространство за изложби

Space Architecton Gallery is a new space for exhibitions

his business in exhibitions. But... the exhibitions continue to exist because they are the place for producers and traders to meet. There, partners see each other personally and make sure that the products do have good quality. At the same time, the specialists in his area are becoming less in number because virtual advertising is much easier to implement. Contrary to expectations, Space Design International has no site so that their projects are not copied.

Meeting Place

About a year ago in the yard of the Union of Architects in Bulgaria, Lyubomir Valchev opened Space Architecton Gallery - a new space for exhibitions and cultural exchange. Gradually, he and his friends began to give life to it and it became a place for concerts and creative interaction. In the gallery, artists from different fields of art will meet in the future. A curious fact is that the idea for this gallery was born during the exhibition, which Valchev organised in another exhibition space in the spring of 2016. With it, he celebrated his return to Sofia and the opening of his design office. His goal is one day for Space Architecton to turn into a virtual museum of design.

To Be Called a Bulgarian

"It is time for Bulgarians who have proven their professionalism abroad to start building their future in their home country. There are

good conditions here that can be improved with joint efforts. I am glad that this summer the climate in Bulgaria is somewhat worse, so that we can appreciate the nature and the riches we have," the designer says. He works with people from all over the world and globalisation is a fair wind in towards decision to have an office in his native city of Sofia. According to his "barometer", an upsurge can be felt in Bulgaria, a spiritual renaissance is beginning. People start looking at the traditional values and ideas that have been refracted through the prism of modern times and at forgotten technologies that will bring new added value. Lyubomir Valchev believes that there is a way for Bulgarian production to become synonymous with high quality. (B)

листи в чужбина, да започнат да градят бъдеще в родината си. Тук има добри условия, които с общи усилия ще се подобрят. Радвам се, че това лято климатът в България малко се развали, за да разберем с каква природа и с какви дадености разполагаме", уверява дизайнерът. Той работи с цял свят и глобализацията е по пътен вятър в решението му да има офис и в родния си град София. Според неговия „барометър“ в България вече се усеща подем, започва духовен ренесанс. Обръща се поглед към традиционните ценности и представи, пречупени през призмата на съвременето, към позабравени технологии, които ще дадат нова добавена стойност. Любомир Вълчев вярва, че има начин българското производство да стане синоним на високо качество. (B)

Междузвездните войни на Тръмп

До какво ще доведат амбициите на президента на САЩ да направи Америка отново Велика ... в Космоса

Trump's Star Wars

What will the ambitions of the President of the United States to make America great once again... in space lead to

Александър Александров



Aleksandar Aleksandrov

Паралелите между настоящия президент на Съединените щати Доналд Тръмп и Роналд Рейгън може и да не се харесват на противниците на гържавния глава. През последния месец обаче те придобиха съвсем реалистични очертания най-малко в една област – амбициите и на двамата за превръщането на САЩ в доминираща военна сила ... в Космоса. По всички личи, че създаването на шести род войски в американската армия – такива, способни да водят бойни действия извън Земята, се е превърнало във фикс идея за Тръмп. И той вече е ангажирал целия гържавен апарат с нейното изпълнение.

Американското присъствие в космоса не е достатъчно, САЩ трябва да доминират в него – такова убеждение сподели неотдавна вицепрезидентът Майк Пенс в реч пред представители на Пентагона, посветена на защитата на интересите на страната в извънземното пространство. Според него, времето за създаване на такъв род войски вече е дошло и това трябва да се случи до 2020 година.

The comparison between the current president of the United States Donald Trump and Ronald Reagan may not be liked by the opponents of the head of state. In the last month, however, they were very realistically outlined in at least one area - the ambitions of both to turn the US into a dominant military force... in space. It seems that the establishment of a sixth branch of the US armed forces, capable of fighting in the outer space, has become Trump's *idée fixe*. And he has already engaged the whole state apparatus in its implementation.

America's presence in space is not enough, the US must dominate there - such a conviction was recently shared by the Vice President Mike Pence in a speech before representatives of the Pentagon, which was dedicated to defending the country's interests in extra-terrestrial space. According to him, the time for the establishment of such forces has already come, and it should happen by 2020.

Как ще бъде реализирано

Припомняме, че миналия декември в САЩ беше гласуван нормативният акт NDAA (National Defense Authorization Act), който оторизира отбранителното министерство да се занимава с дейности, обезпечаващи сигурността на страната в Космоса. От ведомството вече са изготвили доклад, който включва четирите най-важни стъпки в тази област. На първо място сред тях е създаването на нова командна структура за ръководство на космическите войски, която в бъдеще трябва да разработи военната доктрина в тази област, както и различните тактики и техники за битки в Космоса. Втората важна стъпка е обособяването на ново елитно погразделение, специализирано в космическите операции, а третата – нова агенция за космически изследвания – т.нар. Space Development Agency, която се очаква да гарантира, че новите космически войски ще имат на разположение нужните им технологии. Вероятно ще бъде създадена и нова длъжност – заместник-министър на отбраната, който ще отговаря за тази област.

Нормативните и административни стъпки обаче са полесната задача. Далеч по-трудно ще бъде изграждането от нулата на изцяло нов род войски, подготвени да водят ефективни бойни действия в Космоса. Припомняме, че до неотдавна САЩ дори не разполагаха с кораб, способен да изпрати хора в околоземна орбита и използваха за целта руски апарати. Със сигурност, ако искат да променят това, ще е необходимо безпрецедентно сътрудничество между Пентагона, от една страна, и космическата агенция NASA, както и частни компании като Space X и Blue Origine, от друга. Това обаче може да се окаже по-сложно, тъй като мнозина астронавти, както и предприемачи като Илон Мъск неведнъж са подчертавали своите пацифистки възгледи.

Критику

към новата инициатива на Тръмп вече не липсват. Мнозина както в Конгреса на САЩ, така и сред експертите в областта на космическите изследвания побързаха да се изкажат срещу нея. „Идеята е глупава. Военновъздушните сили вече правят същите неща. Какво следва – ще обособим подводниците в седми род войски

How It Will Be Accomplished

We have to remind that last December in the United States, the National Defence Authorisation Act (NDAA) was approved, authorising the Ministry of Defence to engage in activities that ensure the country's security in space. The institution has already prepared a report that outlines the four most important steps in this direction. The first among them being the establishment of a new command structure for space forces, which in the future has to develop the military doctrine in this area, as well as the various tactics and techniques for space battles. The second important step is the formation of a new elite subdivision, specialised in space operations, and the third - a new space research agency, the so called Space Development Agency, which is expected to ensure that the new space forces will have the technology they need. Probably, a new position will also be created - a Deputy Minister of Defence, who will be in charge of this field.

However, the normative and administrative steps are the easier task. Far more difficult will be developing from scratch a whole new branch of the armed forces, trained to fight effectively in space. We have to remind that until recently, the United States did not even have a ship capable of sending people to Earth's orbit and they used Russian equipment for this purpose. Certainly, if they want to change that, unprecedented collaboration between the Pentagon, on the one hand, and the NASA space agency, as well as private companies such as Space X and Blue Origine, on the other, will be required. However, this may be more complicated, since many astronauts, as well as entrepreneurs like Elon Musk, have repeatedly emphasised their pacifist views.

Criticism

towards Trump's new initiative is already present. Many, both in the US Congress and among the space research experts, rushed to speak against it. "The idea is stupid. The Air Force is already doing the same thing. What is next - we will establish the submarines as the seventh branch of forces and call them "submarine forces"? - shared in his Twitter account the former pilot and astronaut Mark



и ще ги наречем „подвобни сили“? – сподели в своя Twitter профил бившият пилот и астронавт Марк Кели, който е отявлен противник на идеята. Други критици смятат, че създаването на още административни структури само ще доведе до раздуване на бюрокрацията, както и че космосът като цяло трябва да бъде демилитаризирана зона. Все още не е ясна позицията на останалите държави с присъствие в Космоса, а темата очевидно ще ги засегне.

Международното космическо право

колкото и да е слабо развито, вече регулира тази област. През 1967 г. е подписан Договорът за космическото пространство, страни по който са както САЩ, така и Русия и Китай. Той например забранява разполагането на ядрени и други оръжия за масово поразяване в Космоса, както и обявяването на дадени небесни тела или части от тях за нечия държавна територия. Няма обаче забрана за разполагането и използването на конвенционално въоръжение в открития Космос или на космически станции. Освен това първа в много страни по света се чуват гласове за актуализиране на международните документи и създаване на нова регулаторна рамка в тази все по-гореща област.

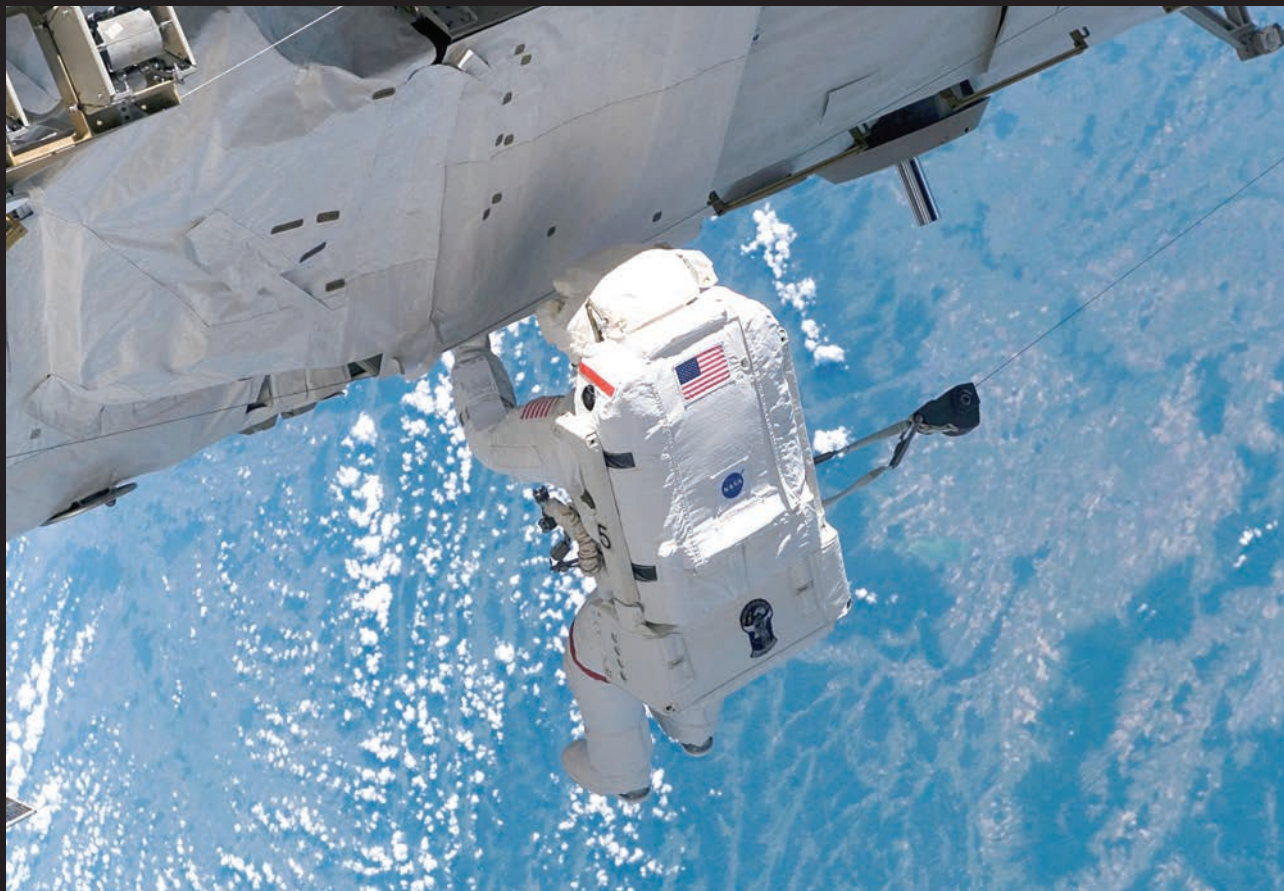
В огромната си част специалистите, ангажирани с устояването на Космоса, споделят визията, че то трябва да е единствено за мирни цели – научни изследвания, колонизиране на други светове или добиването на ресурси от астероиди, планети и спътници. Инициативата на Тръмп обаче е на път да превърне извънземното пространство в още едно поле за военна надпревара с всичките последици от това. Сценарий, който вече сме наблюдавали многократно на земята и в океаните, и който не е довел до нищо добро. (1)

Kelley, who is an outright opponent of the idea. Other critics believe that establishing more administrative structures will only lead to a heavier bureaucracy, and that space as a whole should be a demilitarised zone. The position of the other countries with presence in space is not clear yet, but the topic obviously concerns them.

International Space Law,

no matter how underdeveloped, already regulates this area. In 1967, the Outer Space Treaty was signed, parties to which are the US, Russia and China. It forbids, for example, the deployment of nuclear and other weapons of mass destruction in space, as well as the proclamation of certain celestial bodies or parts of them for territory of any state. However, there is no ban on the deployment and use of conventional weapons in open space or space stations. In addition, people in many countries around the world are speaking up about updating of international documents and the establishment of a new regulatory framework in this increasingly hot area.

The vast majority of specialists involved in space exploration share the vision that it should be for peaceful purposes only - research, colonising other worlds, or extracting resources from asteroids, planets, and satellites. Trump's initiative, however, is about to turn the extra-terrestrial space into another field for a military race bearing all the consequences that are about to follow. A scenario that we have seen many times on the ground and in the oceans, and which has not led to anything good. (1)



INSA[®]

MOTOR OILS



ВИСОКОКАЧЕСТВЕНИ МАСЛА
С ОДОБРЕНИЕ ОТ API



online shop
www.insa-motoroils.com




Човекът, който вижда в бъдещето

The Man Who Sees the Future

Александър Александров  Aleksandar Aleksandrov

В бъдеще човечеството ще изследва далечния Космос, изпращайки не ракети, а ... изкуствен интелект, кодиран в снопове светлина. Ще управляваме машините около нас не с клавиатури и мишки, или дори с гласови команди, а посредством мислите си, изпращани под формата на електромагнитни импулси. А космически асансьор ще ни отвежда до околоземна орбита за броени часове – просто за да погледаме планетата от неописуема височина. Това са само някои от ексцентричните идеи, в които се опитва да ни убеди американският физик, футуролог и популяризатор на науката Мичио Каку.

И ако си мислите, че става въпрос за поредния луд



Мичио Каку е
своеобразна
рок звезда на
популярната наука



In the future, humanity will explore distant space not by sending rockets, but... artificial intelligence encoded in beams of light. We will manage the machines around us not with keyboards and mice, or even voice commands, but with our thoughts sent in the form of electromagnetic impulses. A space elevator will take us to Earth's orbit for a few hours - just to take a look at the planet from an indescribable height. These are just some of the eccentric ideas that the American physicist, futurist and science propagator Michio Kaku is trying to convey.

And if you think that he is another crazy fiction writer who has lost touch with reality - you are wrong. Kaku is a respected scientist, professor of theoretical physics and head of a department at New York City College, and one of the

***Michio Kaku is
kind of a rock
star of popular
science***

фантаст, който е изгубил връзка с реалността – грешите. Какъ е уважаван учен, професор по теоретична физика и завеждащ катедра в Нюйоркския Градски колеж и един от съоснователите на теорията на струните в полева форма (string field theory). В гобавка той е и сред най-богатите учени със състояние от над 5 млн. щ. долара, според сайта Celebrity Net Worth. Сочен за

най-големия популяризатор на науката

след Стивън Хокинг и дори за „следващия Карл Сейган“, той винаги е бил запознат с реалността, но и никога не се е задоволявал с ограниченията на съвременните представи за нея.

Още като ученик Какъ успява да сглоби собствен ускорител на частици в гаража си и успява да направи впечатление на физика Едуард Телър, който го подкрепя в следването му. Роден в Сан Хосе, Калифорния, през четирисетте години на миналия век в семейство на японски емигранти, бъдещият автор на научни бестселъри завършва Харвард с отличие и получава докторска степен от Калифорнийския университет, скоро след което започва да чете лекции в Принстън. През годините той пише над 70 научни статии, включително в реномирани издания като Physical Review. Има собствени телевизионни предавания по Discovery Channel, BBC, ABC и History Channel, огромен брой участия по телевизии като CBS, Fox News, CNBC, MSNBC, CNN, както и в радиопредавания и документални филми, множество блог постове, колонки и публикации в New Scientist, Wired, Newsweek и други медийни изяви.

Най-популярен обаче Мичио Какъ безспорно е със своите книги, сред които има и четири бестселъра - „Физика на невъзможното“, публикувана през 2008 г., „Физика на бъдещето“ през 2011 г., „Бъдещето на ума“ през 2014 г. и излязлата съвсем наскоро „Бъдещето на човека“. Любопитното при книгите на американския физик е, че те обединяват наука с научна фантастика по един безпрецедентен начин, на практика създавайки нов жанр. Или, с други думи, Какъ пише преди всичко за неща, които все още не са реалност и може би ще се случат в бъдеще, но изцяло подкрепяйки прогнозите си със своите научни познания.

Във „Физика на невъзможното“ ученият разкрива как ще се промени светът благодарение на развитието на нанотехнологиите, оптиката, информационните технологии и други области. И как това ще доведе до появата на смятани за невъзможни в миналото неща като телепатията и телекинезата, невидими предмети, както и пътуването до други звездни системи. Книгата веднага се превръща в бестселър и го превръща в един от най-популярните учени. В следващото си произведение - „Физика на бъдещето“ той обаче отива още по-далеч, прогнозирайки, че много скоро всеки от нас ще разполага с набор от

нанороботи в тялото

които непрекъснато ще го сканират за възникващи болести и ще виждаме околния свят през интелигентни контактни лещи, които ще разпознават различни обекти наоколо и ще ни извеждат информация, подобно на фантастичния филм „Терминатор“. Космическите изследвания пък ще получат нов тласък благодарение на създаването на истински „космически асансьор“ - конструкция, която ще свързва Земята с околоземна орбита и ще

co-founders of the string field theory. In addition, he is among the richest scientists with a wealth of more than USD 5 million according to the Celebrity Net Worth site. Pointed out as the

the World's Biggest Science Propagator

after Stephen Hawking and even as the “next Carl Sagan”, he has always been in touch with reality, but has never been content with the limitations of contemporary notions about it.

As a student, Kaku managed to assemble his own particle accelerator in his garage and to make an impression on the physicist Edward Teller who supported him in his studies. Born in San Jose, California, in the forties of the last century in a family of Japanese emigrants, the future author of scientific best sellers graduated from Harvard with honours and received a PhD from the University of California, and shortly after began to lecture at Princeton. Over the years, he has written more than 70 scientific articles, including for renowned publications such as Physical Review. He has his own TV shows on Discovery Channel, BBC, ABC and History Channel, a huge number of appearances on TV channels such as CBS, Fox News, CNBC, MSNBC, CNN, as well as on the radio and documentary films, numerous blog posts, columns, and publications in New Scientist, Wired, Newsweek and other media appearances.

Michio Kaku is, however, best known for his books, including four best sellers: “Physics of the Impossible” published in 2008, “Physics of the Future” in 2011, “The Future of the Mind” in 2014 and the latest “The Future of Humanity”. What is interesting about the books of the American physicist is that they combine science and science fiction in an unprecedented way, practically creating a new genre. Or, in other words, Kaku writes mostly about things that are not yet reality, and maybe they will happen in the future, but fully supporting his predictions with his scientific knowledge.

In “Physics of the Impossible”, the scientist reveals how the world will change thanks to the development of nanotechnology, optics, information technology and other sciences. And how this will lead to the emergence of things considered impossible in the past, such as telepathy and telekinesis, invisible objects, as well as traveling to other solar systems. The book immediately became a best seller and turned him into one of the most popular scientists. In his next work, “Physics of the Future,” he goes even further, predicting that very soon each one of us will have a set of

Nanorobots in the Body

that will constantly scan it for emerging diseases and we will see the world around us through intelligent contact lenses that will recognise different objects around us and will give us information, just like in the science-fiction film “Terminator.” Space research will be given a new impetus thanks to the





улеснява значително транспортирането на хора до там, без да се налага използването на химически ракети. В „Бъдещето на ума“ ученият отива отвъд своята научна област и се фокусира върху съзнанието, възможностите за създаване на изкуствен интелект, за сливане на човешкия интелект с машините и дори за изпращането му в Космоса, закодиран в светлинен лъч.

Впечатляващите теми, които подбира Каку за своите изследвания, съчетани със строго научния подход, бързо му носят известност, превръщайки някогашното дете на японски емигранти в милионер. Днес Мичио Каку е своеобразна рок звезда на популярната наука, редом с Нил деГрас Тайсън и починалия наскоро Стивън Хокинг. Той има своята база от верни фенове, които редовно участват в чатовете с него в социалните мрежи и непрекъснато се питат на каква още по-впечатляваща технологична област ще посвети следващия си роман. И междувремето доказват, че човек може да стане богат по пътя на познанието и науката. Както и че широката публика е готова да чете книги на научна тематика в един пазар, доминиран през последните години от фентъзи истории и вампирски романи. (1)

creation of a real "space elevator" - a structure that will connect the Earth with Earth's orbit and will significantly facilitate the transportation of people there without the use of chemical rockets. In "The Future of the Mind," the scientist goes beyond his scientific field and focuses on consciousness, the possibilities of creating artificial intelligence, the fusion of human intelligence with machines, and even sending it into space, encoded in a beam of light.

The impressive topics that Kaku chooses for his research, combined with a strictly scientific approach, quickly made him famous, turning a former child of Japanese emigrants into a millionaire. Today, Michio Kaku is kind of a rock star of popular science, together with Neil de Grasse Tyson and the recently deceased Stephen Hawking. He has his group of loyal fans who regularly chat with him on social networks, constantly wondering what would be the even more impressive technological field he will devote his next novel to. Meanwhile, they prove that one can become rich following the path of knowledge and science. And that the general public is ready to read books on scientific topics on a market dominated in recent years by fantasy stories and vampire novels. (2)

Хюман дизайн, или силата в нас

Познанието за уникалността на всеки би помогнало работната среда да стане по-благоприятна и хората да постигат по-високи резултати

The understanding of everyone's uniqueness could help for the work environment to become more favourable and for people to achieve higher results

Human Design or the Power within

Всеки от нас интуитивно усеща, че има някаква природно заложена механика, на която е подвластен и която не може да промени. За да му е по-леко, опитва да опознае по-добре себе си, самонаблюдава се, за да си направи изводи кое работи при него, кога и как успява. Вече съществува надежден метод, на който може да се доверим...

С уникална кройка

Хюман дизайн дава индивидуална информация за неповторимостта на всеки от нас. На базата на дата, час и място на раждане може да се създаде уникална карта, която се нарича графика на тялото, или реиџ карта. Тя описва „кроежа“ на личността ни и позволява да се нагледим в мотивите и поривите, които ръководят живота ни чрез несъзнавани процеси. Дава подробна представа за всеки отделен човек, за здравето и енергията му, за личния му свят и за това как е най-добре за него да взема решения и с какво да се съобразява. Дава ни знание, с което да се движим през живота си с по-голяма лекота.

Старо вино в нови мехове

Системата на личния дизайн е нова. Твърди се, че има мистичен характер и концентрира в себе си много гревно знание. Представена е за първи път през 1986 г. от канадеца Робърт Алън Краковер под псевдоним Ра Уру Ху, а после бързо се разпространява по цял свят. Хюман дизайн е наука, която позволява на добре обучените специалисти да правят анализ и да информират за уникалния модел, заложен у всеки, за да може той да осъзнае как да подобри живота си. Системата на личния човешки дизайн може да ни запознае с правилната за всеки от нас стратегия за действие и за вземане на решения и в резултат от това може да се радваме на по-добри резултати, уверява Надежда Марунова, специалист в об-

Each of us senses intuitively that one has some kind of a naturally inherent mechanics that he/she is subject to and cannot change. To make it easier, a person tries to get to know him/herself better, makes observations to draw conclusions on what works for them, when and how it succeeds. There already is a reliable method that we can trust...

With a Unique Pattern

Human Design gives individual information about the uniqueness of each one of us. Based on the date, hour and place of birth, a unique chart can be created, called a BodyGraph or a Reiji Chart. It describes the "pattern" of our personality and allows us to take a look at the motives and impulses that lead our life through unconscious processes. It gives a detailed picture of every single person, their health and energy, their personal world, what is the best way for them to make decisions and what should they should comply with. It gives us knowledge of how to progress through our lives with greater ease.

Old Wine in New Wineskins

The system of personal design is new. It is claimed that it has a mystical character and contains in itself an ancient knowledge. It was presented for the first time in 1986 by the Canadian Alan Robert Krakower under the nickname Ra Uru Hu, and later, it spread quickly all over the world. Human Design is a science that allows well-trained specialists to make analysis and to give information about the unique model that is inherent to everyone so that one knows how to improve one's life. The system of personal human design can provide us with the right strategy for action and decision-making, and as a result, we can enjoy better outcomes, assures Nadezhda Marinova, a specialist in Human Design. This science speaks its own language, but we will try to present this complex matter in an



Хюман дизайн може да помогне хората да се чувстват вдъхновени от работата си и мотивирани да постигат по-високи резултати, казва Надежда Маринова

Human design can help people feel inspired by their work and motivated to achieve higher results, Nadezhda Marinova says

ластта на Хюман дизайн. Тази наука говори на свой език, но ние ще опитаме да представим тази сложна материя по достъпен начин.

Лична стратегия

Всички хора на земята са с уникална рејв карта. И всеки по свой начин управлява действията си. Уникалната графика на енергийните канали, портали и центрове в тялото ни помага да видим своята заложеност и сила. Природата ни проектира по лесен начин да успяваме, като следваме своята коректна стратегия и се вслушваме във вътрешния си авторитет. Иначе ще срещаме съпротива и всичко ще става по труден начин. По гумите на Надежда Маринова Хюман дизайн ни дава възможност да разберем своята вътрешна механика, но и да научим своите житејски уроци.

Плюс-минус

Има хора с ясно изразена синусоида на емоциите. Когато са в патова ситуация, те рушат връзки. Затова ще видим предприемачи с проспериращ бизнес, които обаче в личния си живот не се чувстват щастливи. Това е защото всеки разполага със свободата да взема емоционални решения в личен план, но в бизнеса той може да

understandable way.

Personal Strategy

All people on the earth have a unique Rave Chart. And everyone manages their actions in their own way. The unique graphics of the energy channels, portals and centres in our body help us to see our inherency and power. Nature designs us to be able to succeed easily by following our right strategy and listening to our Inner Authority. Otherwise, we will face resistance and everything will happen the hard way. According to Nadezhda Mihaylova, Human Design gives us an opportunity to understand our inner mechanics, but also to learn our life lessons.

Plus-Minus

There are people with a well-defined sine wave of emotions. When they are in no-win situation, they destroy relationships. That is why we can see entrepreneurs with prosperous businesses who at the same time don't feel happy in their



има съдружници или служители, които не му позволяват да руши, когато е в минусова фаза. Също така ни права впечатление, че някои се адаптират лесно към промените, а на други това им отнема доста време и им носи дискомфорт, но Хюман дизайн намира обяснение в специфичния начин, по който всеки индивид е устроен. Колкото и определен тип хора да се опитват да променят своя „дизайн“, няма да успеят да го направят и трябва да приемат този свой природно заложен механизъм, но и да го изучат, казва Маринова.

Максимумът от всеки

Ако бизнес лидер или мениджър е с т. нар. дефиниран ум, той може да води и 4-5-часови оперативки. Служителите с дефиниран ум нямат проблем да ги издържат, но останалите се изморяват и не са в състояние да понесат това натоварване. Ето защо оперативките не бива да са по-дълги от 1 час. Отговорността на ръководителите в бизнеса и организациите е да осъзнаят, че хората не са направени по един и същ калъп, а имат свой дизайн. Те трябва да работят с тях така, че да не ги повреждат. При правилен подход на управление всеки ще дава максимума, на който е способен.

Не вреди

Ако ръководителите знаят колко полезни за тях може да са знанията за Хюман дизайн, те биха могли да ги приложат и в своята пряка работа. Според Надежда Маринова тази система може да помогне на мениджъри и бизнес лидери по-успешно да работят с екипите и да им покаже как в напрегнатото всекидневие, когато се го-

personal lives. This is because everyone has the freedom to make emotional decisions on a personal level, but in business, they may have partners and employees who do not allow them to destroy when they are in a minus phase. We can also notice that some people can adapt easily to changes, while others need a lot of time and feel inconvenient; Human Design, however, finds an explanation in the specific way in which each individual has been created. No matter how hard some people try to change their design, they will not manage to do it, and they have to accept their naturally inherent mechanism, but also study it, Marinova says.

The Most of Everyone

If a business leader or a manager has the so-called defined mind, they can lead 4-5-hour briefings. Employees with a defined mind have no problem keeping up, but the rest get tired and are not capable of handling the stress. That is why briefings should not take longer than 1 hour. It is the responsibility of the leaders in businesses and organizations to realize that people were not moulded the same way, but they have their own design. They should work with them in a way that is not harmful. If the management approach is right, everyone will give the most they are capable of.

Not Harmful

If leaders know how useful the understanding of Human Design could be for them, they could apply it in their daily work. According to Nadezhda Marinova, this system can help managers and business leaders work with their teams more successfully and show them in their tense daily routine how

нят високи цели, да не повредят себе си, но и всички, които те ръководят. Тези знания ще им дават сила, тъй като ще се научат да носят полезност на бизнеса, но и на самите себе си, без да си вредят.

Синергия

Има много хора, които работят срещу себе си, подвигени по примера на други или заради внушения от страна на обкръжението си. Хюман дизайн съдейства да разберем собствената си специфика и енергийна механика, което помага да започнем да правим нещата по-ефективно, съобразени с възможностите, които по природа са ни дадени. Вземането на решения също не става по един и същи начин от всички. Едни вземат светкавични решения, а други имат нужда да обмислят реакцията си. Ръководители и бизнес лидери може да са хора и от четирите типа – манифестори, генератори, прожектори и рефлектори, но те управляват по различен начин и с различен подход. Всеки е с уникални способности и товароспособност и Хюман дизайн дава ясна видимост, че хората наистина са различни и всеки има свое предназначение и предназначение. Това знание вече започва да се използва от бизнеса, който гони високи цели и задачи. То помага да се сформират високо функционални екипи, в които има синергия между отделните индивиди. Така познанието съдейства работната среда да стане по-благоприятна, тъй като хората стават по-съпричастни един към друг и са по-мотивирани заедно да постигат по-високи резултати. (1)

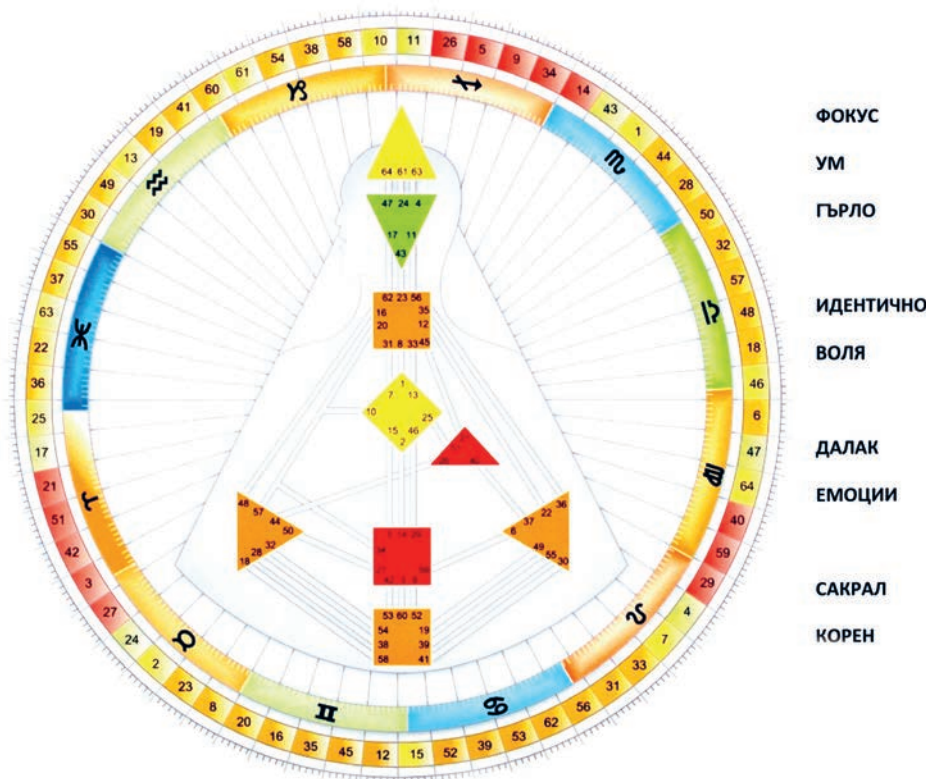
not to harm themselves and everyone they lead while pursuing high goals. This knowledge will give them strength as they will learn to be useful to the business, but also to their own selves without being harmful.

Synergy

There are many people who work against themselves, misled by the example of others or because of recommendations from people around them. Human Design helps us understand our own specifics and energy mechanics, which helps us start doing things more effectively according to the potential that has been naturally given to us. Decision-making also doesn't occur the same way for everyone. Some people can make instant decisions, while others need to consider their reaction. Managers and business leaders may be people from all four types - manifestors, generators, projectors and reflectors, but they manage in a different way and with a different approach. Everyone has unique abilities and load-bearing capacity, and Human Design gives a clear understanding that people are really different and everyone has their own purpose and destiny. This understanding is already being used by businesses that pursue high goals and objectives. It helps for the formation of highly functional teams in which there is synergy between individuals. Thus, having this knowledge helps for the work environment to become more favourable, as people become more involved with one another and more motivated to achieve higher results together. (1)

HUMAN DESIGN CHART

с дефинирани центрове



Уникалната графика на енергийните канали, портали и центрове в тялото ни помага да видим своята заложеност и сила

The unique graphics of energy channels, portals, and centres in our body helps us to see its inherency and power

Силициевата долина инвестира в тротинетки



***The Silicon Valley Invests
in Push Scooters***

Рисково финансиране за стотици милиони и появата на първия милиарден проект в сектора бележат бързоразрастващата се мания по симпатичните електрически превозни средства

Risk financing for hundreds of millions and the emergence of the first billion worth project in the sector mark the fast-growing obsession with the catchy electric vehicles

Александър Александров



Aleksandar Aleksandrov

Една от най-знаковите дялови инвестиции в американската стартъп екосистема през тази година беше направена от фонда Sequoia Capital и още няколко организации в началото на лятото. Те вложиха общо 150 млн. щ. долара в стартиращия проект Bird, който се занимава с ... тротинетки. Ако се чудите защо инвестиционен фонд, фокусиран основно в технологичния сектор и познат с ранните си вложения в компании като Google, PayPal, Airbnb, LinkedIn, Instagram, Reddit, Tumblr и Square, би вложил парите си в стартъп за тротинетки, вероятно сте пропуснали бурното развитие на този сегмент през последните месеци.

Новите платформи за градска мобилност

Преди да опишем развитието на този нов бранш, трябва да направим две важни уточнения. Първото е, че не става въпрос просто за тротинетки, а за електрически такива. А второто – че Bird, както и други перспективни проекти в бранша не се занимават с продажбата на двуколесните превозни средства, а развиват платформи за тяхното използване по наем. За целта потребителите гостъпват мобилно приложение, с което откриват най-близката до тях свободна тротинетка и я „отключват“. След като отидат с нея до желаната крайна точка, те просто я заключват и я оставят на разположение на някой друг. Модел, по който работи българският стартъп за електромобили Spark, както и множество други платформи за отдаване на коли или велосипеди по наем в редица градове по света.

Компанията за електрически скутери Bird вече е „еднорог“

The electric scooter company Bird, is now a "unicorn"

Одна от най-важните дялови инвестиции в американската стартъп екосистема през тази година беше направена от фонда Sequoia Capital и още няколко организации в началото на лятото. Те вложиха общо 150 млн. щ. долара в стартиращия проект Bird, който се занимава с ... тротинетки. Ако се чудите защо инвестиционен фонд, фокусиран основно в технологичния сектор и познат с ранните си вложения в компании като Google, PayPal, Airbnb, LinkedIn, Instagram, Reddit, Tumblr и Square, би вложил парите си в стартъп за тротинетки, вероятно сте пропуснали бурното развитие на този сегмент през последните месеци.

The New Platforms for Urban Mobility

Before we describe the development of this new industry, we have to clarify two important things. The first is that we are not just talking about push scooters, but about electric ones. The second is that Bird, as well as other promising projects in the industry, do not deal with selling the two-wheeled vehicles, but develop platforms for renting them. For this purpose, consumers access a mobile application to find the nearest free scooter and "unlock" it. Once they have reached the desired destination, they just lock the scooter and leave it at the disposal of someone else. A model used by the Bulgarian electric car start-up Spark, as well as many other car or bicycle rental platforms in a number of cities around the world.

However, to the surprise of many, scooters turned out to be a real hit due to their compactness, the ability to be folded (if you have to climb stairs or take the metro for a few stops), as well as their easy use. That is why it is no wonder that the number of start-ups in this area is growing at a rapid pace. The successful attraction of a risky investment of USD 150 million turned Bird into

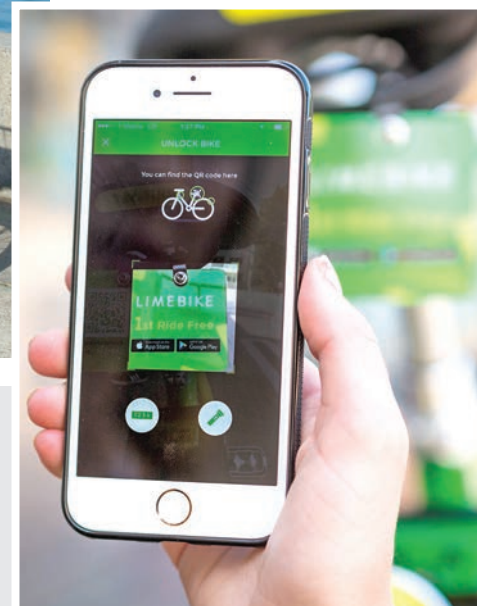
The First Unicorn in This Sector

For the uninformed, a "unicorn" in the start-up societies means a company that has reached a market capitalisation of over USD 1 billion, mainly by attracting risky funding. Shortly after, Bird managed to carry out a new round of funding that doubled the company's worth to USD 2 billion. The company may be the most popular, but it is far from being the only promising project for push scooter rental. LimeBike and Spin are also among the names in the industry, whose business is growing at a rapid pace. The first one has already attracted USD 250 million of risky capital,



Споделените услуги за превоз, като LimeBike, позволяват ползването на тротинетки и велосипеди от всяка точка чрез платформа

Shared mobility services, such as LimeBike, allow the rent of push scooters and bicycles from any place via a platform



Тротинетките обаче, малко неочаквано за мнозина, се оказаха истински хит поради своята компактност, възможността да се сгъват (ако се налага да изкачите стълби или да използвате метрото за няколко спирки), както и лесната си употреба. Затова не е чудно, че броят на стартъпите в тази област расте с бързи темпове. Успешното привличане на рискова инвестиция от 150 млн. щ. долара превърна Bird в

първия „еднорог“ в този сектор

За непознатите „еднорог“ (unicorn) в стартъп средите означава компания, достигнала пазарна капитализация от над 1 млрд. щ. долара главно чрез привличане на рисково финансиране. Скоро след това Bird успя да проведе нов рунд на финансиране, който удвои стойността на компанията до 2 млрд. щ. долара.

Дружеството може и да е най-нашумялото, но далеч не е единственият перспективен проект при платформите за тротинетки под наем. LimeBike и Spin също са сред имената в сектора, чиято дейност расте с бързи темпове. Първата вече успя да привлече 250 млн. щ. долара рисков капитал, докато втората след сравнително скромни опити за финансиране, довела до привличането на „едва“ 8 млн. щ. долара, взе решение да проведе т.нар. ICO (Initial Coin Offering) или „листване“ на токени, базирана на блокчейн. Идеята се оказа изключително успешна и преди малко повече от месец донесе на компанията 125 млн. щ. долара инвестиции. При това – въпреки че в момента ICO пазарът търпи спад. По всичко личи, че инвеститорите просто са полудели по електрическите тротинетки.

На какво се дължи този интерес

Тротинетките се развиват най-бързо в градове като Лос Анджелис и Сан Франсиско, в които трафикът е претоварен и жителите търсят всевъзможни алтернативни опции за придвижване. Същевременно климатът е подходящ за открити персонални транспортни средства. Като добавим и характерния за тези градове дух

while the second one, after relatively modest funding attempts that led to the attraction of “only” USD 8 million, made a decision to carry out the so-called ICO (Initial Coin Offering) or “listing” of blockchain based tokens.

The idea turned out to be extremely successful, and about a month ago, it brought to the company USD 125 million of investments. Despite the fact that the ICO market is currently on the downturn. It seems that investors are just crazy about electric scooters.

Why the Interest

Push scooters are developing the fastest in cities like Los Angeles and San Francisco where the traffic is overloaded and the citizens are looking for all sorts of alternative transportation. At the same time, the climate is suitable for open personal vehicles. And if we add the typical for these cities spirit of innovation and a positive attitude towards novelties, it is quite logical for scooters and bikes to turn into a factor in the overall transportation mix. With the new investments, however, Bird, Lime and other players have already begun their expansion along the East Coast of the United States.

Potential Problems

Issues could arise mainly in connection with the regulation and the relations with local authorities. There is no way for an activity related to renting push scooters, which suggests leaving them at random public places, to avoid this aspect. And although for now municipalities, at least in the US cities, are cooperative, the growth of this new industry took them by surprise and they are still reacting too slowly to the trend. Some start-ups have already established partnerships with shopping centres to secure their positioning at better

на иновации и позитивно отношение към новостите, е съвсем логично скутерите и велосипедите да се превърнат във фактор в цялостния транспортен микс. С новопривлечените инвестиции обаче Bird, Lime и групи играчи вече стартираха и разрастването си и по Източното крайбрежие на САЩ.

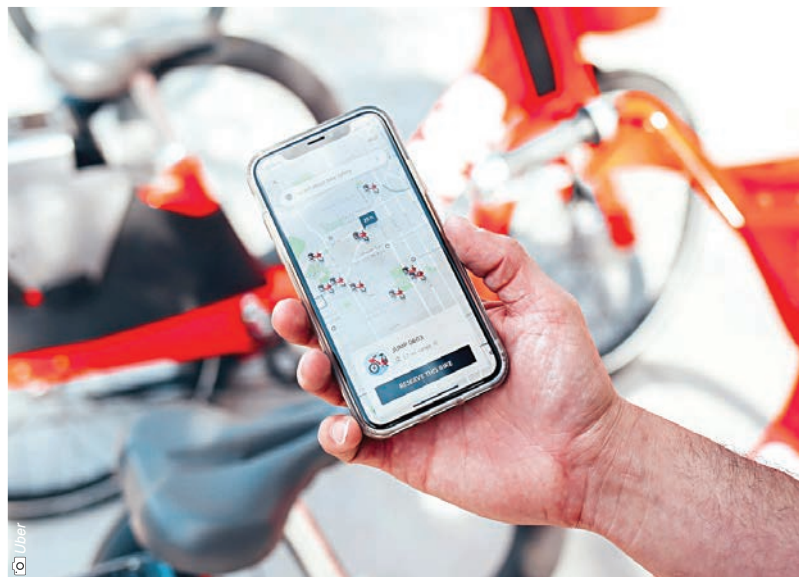
Потенциални проблеми

Такива биха могли да възникнат главно във връзка с регулацията и отношенията с местните власти. Няма как една дейност по отглеждане на тротинетки под наем, която предполага тяхното оставяне на произволни публични места, да избегне този аспект. И въпреки че до момента общините поне в американските градове са кооперативни, разрастването на този нов бранш ги свари неподготвени и те все още реагират прекалено бавно на тенденцията. Някои стартъпи вече създават партньорства с търговски обекти, за да си гарантират присъствие на по-добри локации и по-голяма популярност.

Големите ИТ компании също вече гледат към сектора, макар и засега да не правят конкретни стъпки за навлизане в него. Uber неотдавна придоби услугата за велосипеди под наем Jump, а конкурентът ѝ Lyft закупи друг перспективен играч при колелата – Motivate. Все още обаче никой от технологичните гиганти не е демонстрирал интерес конкретно към платформите за тротинетки. И не е изключено скоро да се окаже, че са закъснели, защото секторът се развива все по-динамично. Според мнозина е напълно възможно в близко бъдеще да измести велосипедите като предпочитан персонален транспорт в градска среда и да допринесе за оформяне облика на „умните“ градове на бъдещето. 🚲

locations and increase their popularity.

Big IT companies are already looking at the sector, though they are not taking any specific steps to enter it. Uber has recently acquired the bike rental service - Jump, and its competitor Lyft has bought another promising bike player - Motivate. Still, none of the technology giants have shown any interest specifically in the push scooter platforms. And it is possible that soon they may turn out to be late, because the sector is developing more and more dynamically. According to many, it is very likely that in the near future the scooter will take the place of the bicycle as a preferred personal means of transportation in urban environment and will contribute to shaping the look of the "smart" cities of the future. 🚲



Гиганти в споделените превози като Uber също навлизат в този сегмент с услугата Jump

Giants in shared transportation like Uber are also entering this segment with the Jump service

NBS

COMMUNICATIONS

отвъд границите на
стандартните мрежи

*beyond the boundaries
of standard networks*

NBS Communications решенията на NBS Maritime - лидер в мобилните сателитни комуникации, предоставят връзка за потребители в отдалечени региони извън обхвата на стандартните GSM мрежи, морски и сухопътни мисии, както и за морския сектор – кораби, офшорни платформи, яхти и др.

За разлика от стандартните мрежи мобилните сателитни комуникации не зависят от наземната инфраструктура. Те осигуряват гласова и интернет свързаност в директна връзка със сателита. Мобилните устройства са малки, лесно преносими и готови за връзка буквално за минути, без нужда от сложни монтаж и настройки.

Като директен партньор на водещите световни сателитни оператори Inmarsat, Thuraya и Iridium, NBS Communications решенията обхващат сателитни телефони и IP устройства с множество приложения - за бизнес и лични пътувания до безлюдни места, за осигуряване на комуникации по време на бедствия и кризисни ситуации, за преминаване от „мястото на събитието“ от зони с бушуващи конфликти, за връзка със служители от енерго дружества, ВиК и газопроводи, които поддържат инженерни съоръжения в райони на слабо покритие от стандартните мрежи. Сателитните M2M устройства за обмен на данни за мониторинг и управление на процеси в непристъпна географска среда намират приложение буквално във всяка една област от икономиката, осигурявайки непрекъсната свързаност. За търсачите на приключения в екстремните условия на планинските върхове, пустошата на пясъците или безкрая на океана сателитните телефони са задължителна част от екипировката, която понякога може да се окаже животоспасяваща.

Експертите от NBS Communications са винаги на разположение да препоръчат най-оптималното решение спрямо нуждите на потребителя. За допълнителна информация и връзка: www.nbs-maritime.com/bg; e-mail: mss@nbs-maritime.com; тел. +359 52 683 366.



NBS Communications solutions of NBS Maritime - a leader in mobile satellite communications, provide connectivity for users in remote areas beyond the scope of standard GSM networks, marine and land missions, the maritime sector - vessels, offshore platforms, yachts, etc.

Unlike the standard GSM networks, mobile satellite communications do not depend on terrestrial infrastructure. They provide voice and internet connectivity via direct connection with satellites. The devices are small, easy to carry and ready to use without prior complicated installations and configurations.

As a direct partner of the world's leading satellite operators - Inmarsat, Thuraya, and Iridium, NBS Communications solutions integrate satellite phones and IP devices with multiple applications - for business and leisure travel to remote locations, back-up communications during disasters and crisis situations, for media crews reporting from conflict zones, for engineering teams of energy, water supply, oil and gas, and mining companies that support facilities in areas with scarce network coverage. Satellite M2M devices facilitate data exchange for monitoring and management of processes in distant isolated areas and can be utilized virtually in every sphere of the economy for seamless connectivity. For modern adventurers, exploring nature in the extreme conditions of mountain peaks, the wilderness of the desert or the endless ocean, the satellite phones are an essential part of the equipment, which can be sometimes even life-saving.

NBS Communications experts are always ready to recommend the most suitable solution for the needs of the user. For more information and to get in contact: www.nbs-maritime.com/en; e-mail: mss@nbs-maritime.com; tel. +359 52 683 366.





ПЪРВАТА ПРОГРАМА.

Гостоприемство пог знака на лилията

Световната асоциация на луксозни
хотели и ресторанти Relais & Châteaux
е символ на лукс и изискана кухня



Ако пътувате често из Европа и обичате да отсягате в малки провинциални, но кокетни и на високо ниво хотели, далеч от шумните столици и урбанизирани центрове, най-вероятно сте попадали на място, чийто символ е стилизирана златна лилия.

Told е отличителният знак на Relais & Châteaux - световно обединение на индивидуално притежавани и управлявани луксозни хотели и ресторанти. Броят на членовете на сдружението варира постоянно, но те вече са над 550 в 60 страни на пет континента. Силно представена в Европа, асоциацията расте в Северна Америка, Азия и Африка.

Създадена във Франция през 1954 г., мисията на асоциацията е „да разпространява своето уникално „Art de vivre“ (изкуството да се живее – от френски) по целия свят, като избира изключителни имоти с наистина уникален харак-



If you travel often across Europe, and you love to stay in small countryside, but neat and high-class, hotels, away from noisy capitals and urbanised centres, you have probably visited a place whose symbol is a stylised golden lily.

This is the hallmark of Relais & Châteaux - a world association of individually owned and managed luxury hotels and restaurants. The number of

Hospitality under the Sign of the Lily

The Relais & Châteaux World Association of Luxury Hotels and Restaurants is a symbol of luxury and fine cuisine





Les Hautes Roches във Франция / Les Hautes Roches in France

мер“.

Групата е известна със строгите си стандарти за приемане. В допълнение към луксозните удобства, членовете трябва да имат специални характеристики, които да ги отличават от веригите хотели. Повечето от тях са исторически забележителности като замъци, имения и къщи в идилична обстановка и предлагат изискана висококачествена кухня.

Перспективните и настоящите членове се оценяват от традиционното мото на групата „5 C“: Caractère, Courtoisie, Calme, Charme et Cuisine (характер, учтивост, спокойствие, чар и кухня).

Членовете на Relais & Châteaux са водени от желанието да популяризират богатството и разнообразието на световната кухня и традиции в гостоприемството. Те се ангажират с опазването на местното наследство и околната среда. В цял свят ресторантите Relais & Châteaux се стремят към една и съща цел: да предлагат възбуждащи, запомнящи се ястия. Техният избор на съставки, усъвършенствани техники и аромати се съчетават, за да създадат изкуство в чиния в съвършена хармония с идиличната обстановка.

the association's members varies constantly, but they are already more than 550 in 60 countries on five continents. Strongly represented in Europe, the Association is growing in North America, Asia and Africa.

Founded in France in 1954, the mission of the Association is to "spread its unique 'Art De Vivre' (the art of living - from French) all over the world by selecting exclusive properties of a truly unique character."

The group is known for its strict admittance standards. In addition to luxury amenities, members should have special characteristics to differentiate them from hotel chains. Most of them are historical sites such as castles, mansions and houses in an idyllic setting that offer exquisite, high-quality cuisine.

The prospective and current members are assessed according to the traditional motto of the 5C group: Caractère, Courtoisie, Calme, Charme et Cuisine (character, courtesy, calm, charm and cuisine).

Relais & Châteaux members are driven by the desire to promote the richness and diversity of world cuisine and hospitality traditions. They are committed to protecting the local heritage and the environment. Relais & Châteaux



Tennerhof Gourmet & Spa de Charme Hotel в Кицбюел, Австрия

Tennerhof Gourmet & Spa de Charme Hotel in Kitzbühel, Austria



Château de Curzay в долината на Лоара, Франция
Château de Curzay in the Loire Valley, France

Историята на обединението започва през 1954 г., когато Марсел и Нели Тилой, семейство на артисти музиканти, но също и собственици на хотел и ресторант La Cardinale на десния бряг на Рона, решават да рекламират осем имота с лозунга „La Route du Bonheur“ (Пътят на щастието). Осем напълно различни къщи, всяка със свой собствен облик, разположени далеч от градовете по пътя от Париж до Ница, всички са обединени от споделени ценности: първокласни удобства, отлично приготвена храна и специални идеи за Art de vivre. Този съюз слива хора със сроден дух в едно, за да създаде най-престижната хотелска асоциация в света: Relais & Châteaux.

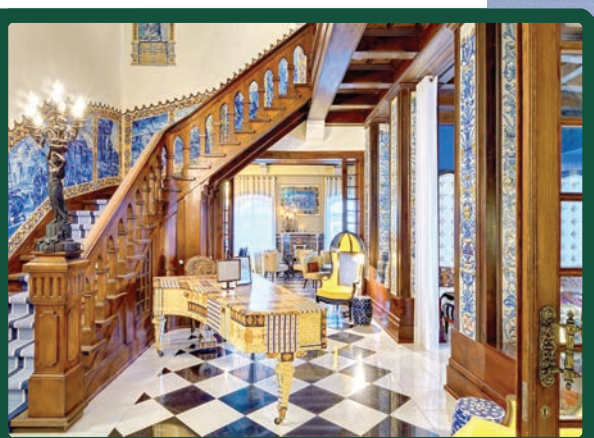
Когато посетите някой от хотелите от обединението, ще се убедите сами, че личното отношение и истинската топлина, която ще получите от своите домакини, е нещо, което не може да бъде научено. То идва от сърцето.

Тъй като организацията е създадена във Франция, концентрацията на европейските имоти в нея остава много по-висока, отколкото на други места по света, и тя е най-разпознаваема сред заможните европейски туристи. През

restaurants all over the world pursue the same goal: to offer exciting, memorable dishes. Their choice of ingredients, sophisticated techniques and flavours come together to create art on a plate in perfect harmony with the idyllic setting.

The story of the Association began in 1954 when Marcel and Nelly Tilloy, a family of music-hall artists, and also owners of the La Cardinale hotel and restaurant on the right bank of the Rhône, decided to advertise eight properties with the slogan “La Route du Bonheur” (Road of Happiness). Eight completely different houses, each one with its own appearance, situated away from the cities on the way from Paris to Nice, and all united by the same values: first-class amenities, excellently prepared food and special ideas for Art de vivre. This Association has united people of a similar spirit to create the world’s most prestigious hotel association: Relais & Châteaux.

When you visit one of the hotels from the Association, you will see for yourself that the personal approach and the



Bela Vista Hotel & Spa в Портимао, Португалия / Bela Vista Hotel & Spa in Portimao, Portugal





Bellevue Syrene в Соренто, Италия
Bellevue Syrene in Sorrento, Italy

true warmth that you will receive from your hosts is something that cannot be learned. It comes from the heart.

Since the organisation has been founded in France, the concentration of European properties in it remains much higher than anywhere else in the world,

and it is the most recognisable one among wealthy European tourists. In recent years, however, more and more hotels and restaurants around the world have joined the prestigious group. Every year, at least 300 criteria are being checked for all the hotels in the group, mostly using the "secret client" method, in order to convince the association that each place corresponds to the spirit and the values of the original idea.

You may be surprised to learn that there are already two Bulgarian participants in the Association. One of them is Chef Andre Tokev's ANDRè restaurant in Sofia and the other one is Zornitza Family Estate near Melnik.

For 12 years now, the President of Relais & Châteaux has been Philippe Gombert. He comes from the family of Parisian hotel owners. His career in the sector began in 1982, when his family acquired the Château de la Treyne in Lakav, France, about 200 km east of Bordeaux. Ten years later, the family chateau joined Relais & Châteaux and Gombert has been first a delegate, General Secretary and now President for 12 years. And he was re-elected for a second term at the end of 2017.

"Luxury is, in fact, immaterial and based on personal human relationships, together with expertise, as well as the local culture and heritage that a place could offer," he claims, explaining the philosophy of the group.

"Our hotels are warm and welcoming places where one feels at home. They have their own roots, history and affiliation."

In short, this is the successful formula for hospitality of Relais & Châteaux. (↔)

последните години обаче все повече хотели и ресторанти по целия свят се присъединяват към престижната група. Ежегодно по поне 300 критерия се правят проверки на всичките хотели от групата, предимно по метода „таен клиент“, за да са убедени в асоциацията, че всяко място отговаря на духа и ценностите на оригиналната идея.

Може би ще се изненадате да научите, че в асоциацията вече има и двама български участници. Единият от тях е ресторант ANDRè в София на шеф Андре Токев, а другият е семейното имение Zornitza Family Estate край Мелник.

От 12 години президент на Relais & Châteaux е Филип Гомбер. Той идва от семейството на парижки хотелиери. Кариерата му в бранша започва, когато семейството му придобива Шато де ла Трен (Château de la Treyne) в Лакав, Франция, на около 200 км източно от Бордо, през 1982 г. Десет години по-късно семейното шато се присъединява към Relais & Châteaux и Гомбер първо става делегат, генерален секретар и вече председател от 12 г., като в края на 2017 г. е преизбран за втори мандат.

„Луксът всъщност е нематериален и се основава на лични човешки взаимоотношения, заедно с експертиза, както и местната култура и наследство, което едно място може да предложи“, обяснява той философията на групата.

„Нашите хотели са топли и приветливи места, където се чувствате като у дома си. Те са места със свои собствени корени, история и привързаност“.

Накратко, това е успешната формула на Relais & Châteaux за гостоприемство. (↔)



Нови заглавия от **Сиела**

New titles by Ciela

„Портретът на моя двойник“

Автор: Георги Марков

Една от най-значимите повести на Георги Марков – „Портретът на моя двойник“, излиза в ново издание с твърди корици и предговор на Светлозар Игов. Редом с „Жените на Варшава“, „Портретът на моя двойник“ е емблематична за творческия път на българския писател. Издадена за първи път през 1966 г., повестта използва езоповски език, за да говори за социалните проблеми на едно общество, което се опитва да си придобие вид на идеално, но всъщност идеалите са само параван за една мръсна игра.

Цена: 18 лв.

ГЕОРГИ МАРКОВ
ПОРТРЕТЪТ
НА МОЯ ДВОЙНИК



“A Portrait of My Double”

Author: Georgi Markov

One of Georgi Markov's most significant short novels - “A Portrait of My Double” – was published as a new hardcover edition with a preface by Svetlozar Igov. Together with “The Women of Warsaw”, “A Portrait of My Double” is emblematic for the creative path of the Bulgarian writer. First published in 1966, the short novel uses the Aesopian language to talk about the social problems of a society that is trying to appear ideal, but in fact its ideals are just covering a dirty game.

Price: BGN 18

„Умни пари“

Автор: Стойне Василев

Кои са първите крачки по пътя към личен финансов успех и богатство?

Независимият финансов консултант, инвеститор, предприемач и собственик на най-популярния у нас сайт за лични финанси (SmartMoney.bg) – Стойне Василев, е готов да се превърне във ваш личен съветник в сложния свят на парите. Книгата му „Умни пари“ е за всички, които искат да повишат финансовата си грамотност, да добият независимост и да осигурят образование за децата си и спокойни старини за себе си.

Цена: 16 лв.



“Smart Money”

Author: Stoyne Vasilev

What are the first steps on the path to personal financial success and wealth?

The independent financial consultant, investor, entrepreneur and owner of the most popular site for personal finances in Bulgaria (SmartMoney.bg) - Stoyne Vasilev is ready to become your personal adviser in the complicated world of money. His book “Smart Money” is for everyone who wants to improve their financial literacy, gain independence, provide education for their children and ensure a peaceful old age for themselves.

Price: BGN 16

„1968. Смазването на Пражката пролет“

Автор: Ангел Филчев

„1968. Смазването на Пражката пролет“ е научно-документален разказ за опита на един народ да извоюва своята национална независимост. Военната операция „Дунай“ брутално прекрати тази мечта. Книгата е написана на базата на архивни документи, дневници, публикации, спомени, интервюта от чешки, словашки, руски, украински, полски, унгарски, немски, английски, български източници.

Цена: 16,90 лв.



“1968. The Crushing of the Prague Spring”

Author: Angel Filchev

“1968. The Crushing of the Prague Spring” is a documentary story about a nation's attempt to win its national independence. The Dunai military operation brutally put an end to this dream. The book was written on the basis of archives, diaries, publications, memoirs, interviews from Czech, Slovak, Russian, Ukrainian, Polish, Hungarian, German, English, Bulgarian sources.

Price: BGN 16.90



Este
Restaurant



София 1113

Ул. „Николай Хаїтов“ 3А

Тел.: 02/ 868 72 96; 0886 700 269

E-mail: restaurant@ este.bg



Вечни ценности

От архитектурната строгост на силуета и нежния полъх на 60-те, до смелия микс от матери и детайли - с новата си колекция есен-зима 2018 модният бранд MELLINI не пропуска нито една от най-желаните тенденции за идващите студени дни

През призмата на характерния за марката елегантен класически стил, есенният сезон обещава да ви увлече в пленителна игра на контрасти – не само с внимателния подбор на матери, цветовете и форми, но и с възхитителната изработка на всеки детайл. Отличен пример за новите възбуждения на MELLINI е палтото с ясно структуриран силует и дискретен акцент на ръкавите, допълнени от актуалното скрито закопчаване и разкошен детайл под формата на външни джобовете от изящна дантела. Идеален фон за последните е изборът на впечатляваща текстура - едри вълнени сплитки тип букле, меланжирани в топли и студени нюанси. Не ви е нужен втори поглед, за да се влюбите в него, както и в останалите модели от колекцията за новия сезон: от осъвременената версия на класическия тренчкот и късите кариран палта, през изтънчените рокли и перфектно допълващите ги безупречно скроени сака, до обемните пуловери и новите превъплъщения на черното кадифе, готово да покори сърцата под формата на палто-халат, блейзър или рокля. Романтическите трапецовидни силуети отново са тук, наред с играта с декоративните шевовете, закачливите волани и небрежно разнищените краища, напомнящи за фриволността на парижкия шик. А голямата изненада в колекцията са роклите от фин неопрен с женствени принтове на цветя, пепит и пеперуди.

И, разбира се, с всичко изброено дотук, марката само отбелязва старта на новия сезон. Първите модели за есен-зима 2018 вече ви очакват в бутика на MELLINI в София на ул. „Велико Търново“ 1 (непосредствено до Докторската градина), както и онлайн на mellini.bg, а всички новости около марката да бъдат проследени на фейсбук страницата www.facebook.com/MelliniFashionOfficial.

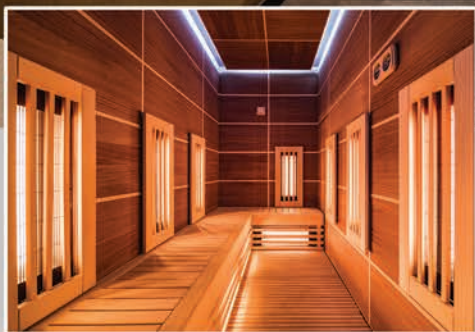
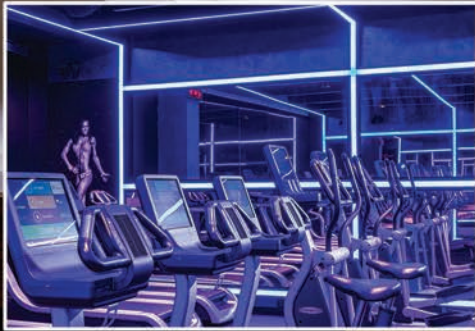
Eternal Values

From the architectural strictness of the silhouette and the gentle whiff of the 1960s, to the brave mix of materials and details - with its new autumn/winter 2018 collection, the MELLINI fashion brand did not miss any of the most demanded trends for the coming cold days.



In the light of the typical for the brand elegant classic style, the autumn season promises to captivate us into a fascinating game of contrasts - not only by a careful selection of materials, colours and forms but also by an exquisite elaboration of each detail. An excellent example of MELLINI's new inspiration is the coat with a well-structured silhouette and a discreet sleeve accent, complemented by a fashionably concealed buttoning and a gorgeous detail in the form of outer pocket of exquisite lace. An ideal background for the pockets is the impressive texture - huge woollen bouclé weaves, combined in warm and cold shades. You do not need to look twice to fall in love with it, as well as with the rest of the new season's collection: from the modernised version of the classical trench coat and the short checked coats, through the sophisticated dresses and the perfectly complementing impeccable jackets to the oversized sweaters and the new reincarnations of black velvet, ready to conquer hearts in the form of a robe coat, a blazer or a dress. The romantic trapezoid silhouettes are here again, along with the decorative stitches, the playful ruffles, and the casually loose ends reminiscent of the frivolity of the Parisian chic. A great surprise in the collection is the fine neoprene dresses with feminine prints of flowers, plaid and butterflies.

And, of course, with everything listed here, the brand only marks the start of the new season. The first models from the autumn-winter 2018 collection are already awaiting you at the MELLINI boutique in Sofia at 1 Veliko Tarnovo Street (right next to the Doctor's Garden), as well as online at mellini.bg, and the latest news about the brand can be found on their Facebook page www.facebook.com/MelliniFashionOfficial.



NOT A GYM, BUT A WAY OF LIFE

V GYM Fitness & SPA is a modern luxury complex located on nearly 1000 square meters at the San Stefano Plaza. V GYM Fitness & SPA offers a rich variety of services

catering to your health, beauty and physical shape to help you relax from the busy everyday life.

The fitness area of V GYM Fitness & SPA is equipped with last generation luxury equipment of the Italian premium brand Panatta, while its modern interior creates a refined atmosphere where you can indulge in a fulfilling workout. V GYM Fitness & SPA features the innovative ICAROS fitness machine, which combines physical exercise with the fascinating world of virtual reality.

V GYM Fitness & SPA also offers a collagen lights solarium – one of the latest innovations in skin rejuvenation. At V GYM Fitness & SPA, you can find our state-of-the-art infrared sauna, a Finnish sauna, a steam bath, a hammam and a snow room. Our SPA area has an indoor swimming pool, where you can enjoy a pleasant water massage by the two waterfalls or let yourself completely unwind in the Jacuzzi.

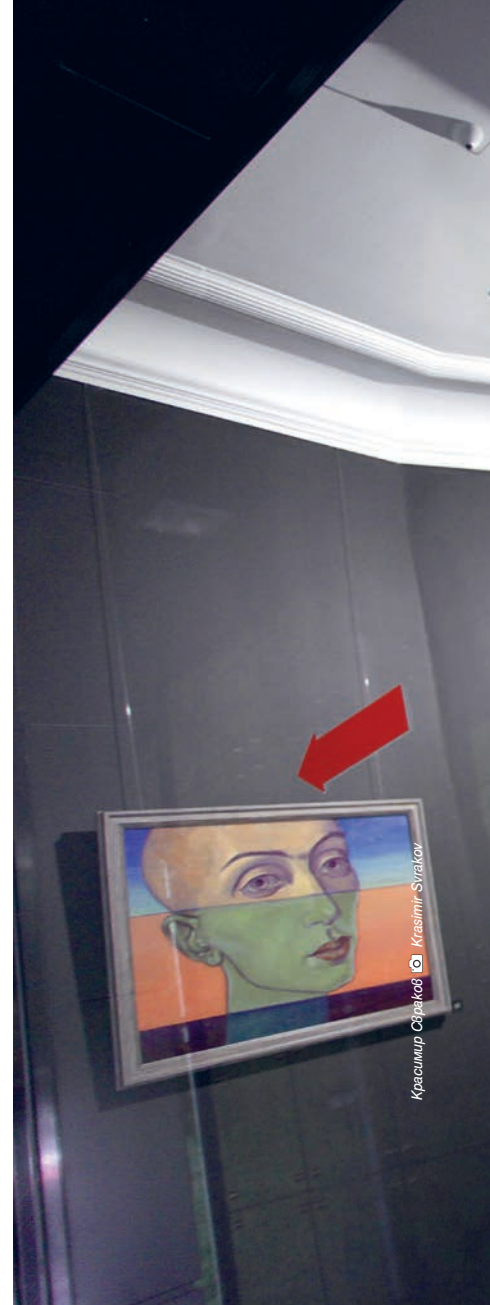
If you choose to indulge yourself with our massages and rituals, you can do it in studios with starry skies and luminous onyx walls.

SOFIA, 22 SAN STEFANO STR., SAN STEFANO PLAZA, LEVEL -1 | TEL: 0876 800 252 | WWW.VGYM.BG



Граници отвъд ГРАНИЦИТЕ

С картините си художничката Аглика Гайтаникова провокира да се взрем в собствените си ограничения



Borders beyond **THE BORDERS**

With her paintings, the artist Aglika Gaytanikova provokes us to look deeper inside into our own limitations



Татяна Явашева  Tatyana Yavasheva

Граници – така художничката Аглика Гайтаникова нарече изложбата, която погреди в столичната галерия „Нирвана“. Преди това експозицията е гостувала в Лондон и Франкфурт. Идеята за този цикъл от портрети се ражда на пленер в Охрид. Аглика визира границите в мисленето, но колегите ѝ от другите балкански страни решават, че става дума за прекрояването на политическите граници и за бежанската вълна. Така темата провокира всеки да се взре в своите вътрешни „граници“.

Сила

„Рисуването е създателен акт. Въздействието на карти-



Borders - this is how the artist Aglika Gaytanikova called the exhibition she arranged in Nirvana Gallery, Sofia. Previously, the exhibition had visited London and Frankfurt. The idea of this series of portraits was born during an en plein air in Ohrid. Aglika refers to the borders in thinking, but her colleagues from other Balkan countries decided that she meant the redefining of political borders and the refugee wave. This is how this topic provokes everyone to look deep into their own “borders”.

Strength

“Painting is a contemplative act. The effect of paintings is that



ните разширява границите на ми­ро­гледа“, об­яс­ня­ва ху­го­ж­ни­ч­ка­та. Според нея из­ку­ст­вото да­ва сво­бо­да, то е из­точ­ник на въз­ви­ше­ни усещания, ма­кар по на­ши­те гео­граф­ски ши­рини да на­ми­ра слаб па­зар. Светът е от­ворен, идеите пъ­ту­ват, но ако ри­су­вате само за да про­да­вате, по­го­бре вед­на­га да сп­ре­те, от­сича тя.

they expand the boundaries of our world view”, the artist explains. In her opinion, art gives us freedom; it is a source of sublime sensations, although the market in Bulgaria and the Balkans is limited. The world is open, ideas travel, but if you paint only to sell, you better stop immediately, she cuts short.



Хармония

Из­ку­ст­вото да­ва она­зи хар­мо­ния, която ни е нуж­на, за да за­жи­веем тук и се­га и да да­дем най­го­брото, на което сме спо­соб­ни. Границите не са това, което бяха, и вече може да се до­кос­нем до най­цен­ното на Из­то­ка и на За­па­да, каз­ва Аг­лика Га­йтани­кова, която пре­ди три го­дини сбъд­на меч­тата си да от­иде в Ин­дия и там да ри­су­ва. Тя уверено дър­жи чет­ката, убе­дена, че вси­чко, което се пра­ви с идеална цел, има своя смисъл. Пъ­ту­ва­нията по све­та от­вар­ят границите на въз­при­ятията ѝ, но нав­лизането навъ­тре в себе си от­к­лю­ч­ва нови све­то­ве в тър­сене на свет­ли­на­та. (1)

Harmony

Art gives us the harmony that we need to live here and now and give the best that we are capable of. Borders are not what they used to be, and now we can experience the most meaningful of the East and the West, Aglika Gaytanikova says, whose dream to go to India and paint there came true three years ago. She holds the brush confidently and is convinced that everything she does with an ideal purpose has its meaning. Travelling around the world opens up the boundaries of her perceptions, but going deep inside oneself unlocks new worlds in search of light. (1)

ОЧАКВАЙТЕ СКОРО

**СПЕЦИАЛНОТО ИЗДАНИЕ
НА СП. „ИКОНОМИКА“**



COMING SOON

**A SPECIAL EDITION OF
ECONOMY MAGAZINE**

ЗЛАТО от Златибор



GOLD from Zlatibor



Теснолинейката Шарганска осмица
The narrow-gauge railway "Sharganska Osmitsa"

Сръбският курорт привлича туристи от цял свят. Опитът е приложим и у нас, но все пак хората правят мястото

The Serbian resort attracts tourists from all over the world. The practice is applicable in Bulgaria, too, but it is the people who make a place interesting



Татяна Явашева  Tatyana Yavasheva

Добрата идея е по-ценна от злато. Ако опитът в развитието на един курорт в Западна Сърбия намери приложение у нас, може да ни донесе „златни“ ползи.

Златибор е популярна туристическа дестинация, разположена на границата с Босна и Херцеговина. Планинският район е привлекателно място за отгих и възстановяване, за културен и кулинарен туризъм. Огромен „букет“ от вълнуващи преживявания очаква гостите.

Белязано от Кустурица

Златибор изобилства от примери, които може да хванат корен и на наша почва с „наш материал“. Но – има едно „но“. Този курорт е поредната илюстрация, че хората правят мястото. Тук например две от най-големите атракции са белязани с името на световноизвестния режисьор Емир Кустурица. През 2000 г. той започва снимките на филма „Животът е чудо“. Гара на теснолинейката Шарганска осмица, спряна през 70-те години на миналия век, става декор за лентата. Покрай цялата тази шумотевица носталгията у местните хора се събужда и те правят чудо - възста-

A good idea is more precious than gold. If the practice of developing a resort in Western Serbia could find an application in Bulgaria, it could also bring us “golden” benefits.

Zlatibor (“zlati” - golden, “bor” - pine) is a popular tourist destination located at the border with Bosnia and Herzegovina. This mountainous area is an attractive place for recreation and leisure, for cultural and culinary tourism. A huge “bouquet” of exciting experiences awaits its guests.

Marked by Kusturica

Zlatibor abounds with examples, which can take root in Bulgarian ground with “local material”. But there is a “but”. This resort is another example that it is the people who make a place interesting. Here, for example, two of the greatest attractions are marked by the name of the world-famous director Emir Kusturica. In 2000, he began shooting the film “Life Is a Miracle”. A station of the narrow-gauge railway “Sharganska Osmitsa”, which had stopped operating in the 1970s became a décor for the film. All the clamour

новият релсовия път, по който тръгва влакът „Носталгия“. Той бързо става туристическа забележителност. Обявен е за паметник на културата и с неговите вагоните, гарите и релсовият път се радват на перфектна поддръжка. Докато снимал филма, Кустурица харесал един баир отсреща, огряван от слънцето. Фантазията му заработила и хълмът Мечаवник бил преобразен в... Дървенград. В него има над 35 дървени постройки, сред които църква, ресторант, сладкарница, бар, книжарница, галерия, кино, а дори и затвор. За да видят града чудо, тук пристигат хора от цял свят.

Притегателна сила

Златибор има притегателна сила през цялата година, тъй като местните хора са намерили върнатата формула. Рокфестивалът се радва на голяма популярност, а прегледът на духовите музика превръща курорта в сцена на музиканти от цял свят. Именитата пършутиада, посветена на месния деликатес златиборска пършута, привлича гурме ценителите. Преди повече от година отвори врати най-големият тематичен атракцион на Балканите „Дино приключенски парк“. Идвайки тук, някой наш предприемач може да се вдъхнови да направи нещо подобно и в България.

За всекиго по нещо

Ски пистите на около 1400 м надморска височина са познати на любителите на зимните спортове. Миниголф, велосипедни и екопътеки, офроуд и АТВ се радват на интереса на друга категория туристи. Тук има предложения за всеки вкус и всеки джоб – от петзвезден лукс до къщи за гости, в които ще разберете гостоприемство какво е. Регионални спортни съоръжения на територията на Златибор са предпоставка професионалистите в спорта да поемат напът, за да участват в тренировъчните лагери на своите футболни, баскетболни или хандбални отбори. Чистият въздух и добрият климат са дали отскок на медицинския туризъм. Страдащи от заболявания на щитовидната жлеза може да намерят решение на проблема в специализираната болница в Златибор. Диетологичните програми привличат хора, готови да намалят теглото си под лекарски контрол.

Добрата организация

Голяма е заслугата на Туристическата организация на



Излетище Око
Око Airport

awoke the nostalgia of the local people and they created a miracle - they reconstructed the rail road and the train "Nostalgia" started running. It quickly became a tourist attraction and was declared a monument of culture. Today, the wagons, stations and rail road are perfectly maintained. While shooting the film, Kusturica noticed a nearby hill, which was lit by the sun. His fantasy started working and the Mechavnik hill was transformed into... Darvengrad (in English - Wooden town). There are more than 35 wooden buildings in Darvengrad, among them a church, a restaurant, a confectionery, a bar, a book-shop, a gallery, a cinema, and even a prison. People from all over the world come here to see the miracle town.

Attractiveness

Zlatibor is attractive throughout the whole year because its locals have found the right formula. The rock festival enjoys great popularity, and the brass music fest turns the resort into a scene for musicians from all over the world. The famous "Parshutiada" dedicated to the local delicacy "Zlatiborska Parshuta" attracts gourmet connoisseurs. More than a year ago, the largest thematic attraction on the Balkans - Dino Adventure Park was opened. If a Bulgarian entrepreneur comes here, he might be inspired to make something like that in Bulgaria.

A Little Something for Everyone

The ski slopes, situated at about 1,400 m above sea level, are well known to people who love winter sports. Other types of tourists are entertained by a mini golf course, bicycle and eco-trials, off road and ATVs. Here, one can find offers for every taste and every pocket - from five-star luxury to guest houses where you understand what hospitality really means. A number of sports facilities on the territory of Zlatibor are a prerequisite for sport professionals to travel there and take part in the training camps of their soccer, basketball or handball teams. The clean air and the amiable climate gave a good start to medical tourism. People suffering from thyroid diseases can seek treatment in the specialised hospital in Zlatibor. The weight loss programmes attract people who are willing to lose weight under medical supervision.

Good Organisation

The Tourist Organisation of Zlatibor plays a big role in the development of this resort. "We try to manage the overall communication, to develop



Фестивалът на духовите оркестри също е сред местните атракции

The Fest of Brass Orchestras is also among local attractions



Дино приключенски парк привлича посетителите
Dino Adventure Park attracts visitors



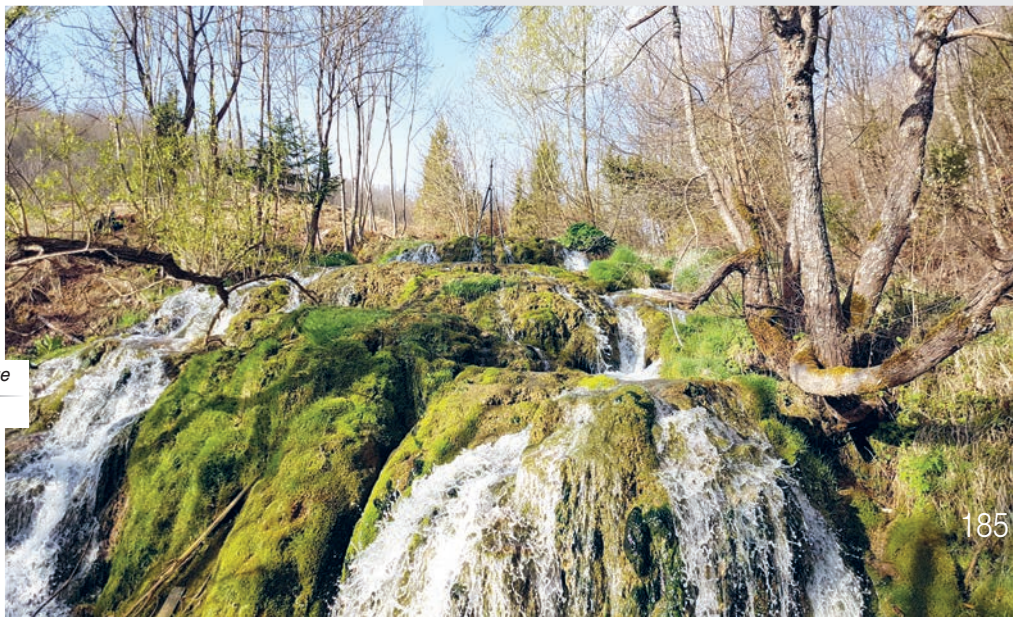
Златибор за развитието на този курорт. „Стремим се да поддържаме добре цялостната комуникация, да развиваме рекламната дейност и промотирането на различни обекти по време на изложения и панаири в страната и зад граница. Привличаме вниманието на туристи от близо и далеч и те избират нашия курорт“, обяснява Елица Тошич от Туристическата организация на Златибор. Един от обектите под тяхна опека е пещерата „Стопич“. Тя също е паметник на културата и само през миналата година е била посетена от около 62 хил. туристи. По инициатива на туристическата организация в североизточната част на комплекса е изграден модерен къмпинг, в който отсядат ентусиастите от цяла Европа. Туристическата организация разполага със своя сграда, където е седалището ѝ, към нея има ресторант и хотелска част за около 20-ина души. Скоро в съседство отваря врати и Младежкият културен център, който ще създаде ново оживление в курорта. Туристическата организация работи по различни проекти, тя получава субсидия от общината, а същевременно всички приходи от туристическите такси постъпват в нейния бюджет. Никой от собствениците на обекти не ѝ плаща членски внос и не ѝ дава пари, за да го рекламира.

Не само в Златибор, но и в цяла Сърбия ще открием много добри примери. Това обаче не е достатъчно условие, за да ги видим да работят и у нас. Както вече стана дума, хората правят мястото. (1)

advertising activities and promote various attractions during exhibitions and fairs in Serbia and abroad. We attract the attention of tourists from near and far and they choose our resort,” explains Elitsa Toshic from the Tourist Organisation of Zlatibor. One of the attractions which is under their care is the Stopica cave. It also is a monument of culture and only last year, it was visited by around 62,000 tourists. On the initiative of the Tourist Organisation, a modern camping site was built in the north-eastern part of the complex, where enthusiasts from all over Europe can stay. The Tourist Organisation has its own building for its headquarters, as well as a restaurant and a hotel area for about 20 people. The Youth Cultural Centre will soon open nearby and will give new life to the resort. The Tourist Organisation works on various projects, it receives a subsidy from the municipality, while all revenues from tourist fees go to its budget. All owners of attractions pay their membership fees and give money for advertising.

We can find very good examples not only in Zlatibor but also in the whole of Serbia. This, however, is not the only requirement to see them working in Bulgaria. As already mentioned, it is the people who make a place interesting. (2)

Водопадът Гостиле
Gostilje Waterfall



Природното чудо САН КРИСТОБАЛ



The Wildlife Wonders of **SAN CRISTÓBAL ISLAND**

Преслава Георгиева  Preslava Georgieva

Разположени в Тихия океан, на около 1000 км от Южна Америка, островите Галапагос са част от Република Еквадор. Архипелагът се състои от 19 вулканични острова и десетки островчета и скали, разположени върху площ от 45 000 кв. км от двете страни на екватора. Те са дом на множество удивителни морски животни и диви видове, изследвани от Чарлз Дарвин и по-късно станали основата за неговата теория за еволюцията. И до днес екосистемите на Галапагос и начина, по който местните видове илюстрират еволюционните процеси, не спират да удивляват биолозите.

Островите Галапагос са признати от ЮНЕСКО за един от най-уникалните, научно и биологично значими райони на земята. Те имат уникален набор от климатични условия,

Situated in the Pacific Ocean and about 1,000 km from South America, the Galapagos Islands are part of the Republic of Ecuador. The archipelago consists of 19 volcanic islands and dozens of islets and rocks, spreading over an area of 45,000 sq km on both sides of the equator. The islands are home to a great number of astonishing marine animals and wildlife species, which were studied by Charles Darwin and later became the foundation for his Theory of evolution. Since then biologists have been fascinated by Galapagos ecosystems and the way local species illustrate evolutionary processes.

The Galapagos archipelago has been recognized



Островите Галапагос са признати от ЮНЕСКО за един от най-уникалните, научно и биологично значими райони на земята

The Galapagos archipelago has been recognized by UNESCO as one of the most unique scientifically important and biologically outstanding areas on earth

by UNESCO as one of the most unique, scientifically important, and biologically outstanding areas on earth. The islands have a unique set of environmental conditions that set them apart from the rest of the island groups in the world. Their sunny equatorial position, combined with cool ocean currents, allow for an unusual mix of tropical and temperate environments, resulting in the rare plants and animals that inhabit them.

Of the three main and most inhabited islands, San Cristóbal is probably the most relaxed and versatile. It is the easternmost, the fifth largest, one of the geologically oldest islands in the Galapagos archipelago and it is where Darwin first went ashore in 1835. Its name San Cristóbal comes from the patron saint of seafarers, St. Christopher.

San Cristóbal has a total area of 558 km² and a population of approximately 6,000 people. It is the most fertile island in the group and is the second most populated after Santa Cruz. The capital of the archipelago, Puerto Baquerizo Moreno, situated near the south-western end of San Cristóbal, is home to many government offices, a Navy base, an airport, offering daily flights to the mainland and the Galapagos Academic Institute for the Arts and Sciences.

El Junco, a crater lake in the highlands of San Cristóbal is the only source of fresh water in the whole archipelago, which led to the formation of the first permanent settlement on the islands in 1869 - El Progreso. Today, this oldest surviving settlement is a small farming community with a population of 500 people, located on the side of an extinct volcano about 8 km from Puerto Baquerizo Moreno.

The Galapagos Islands have more unique and endemic species than any other cluster of islands in the world and therefore are dedicated to long-term conservancy and maintenance of the ecological balance. San Cristóbal is a forerunner in the quest for renewable energy with at least 60 percent of its energy already generated by wind and solar power.

For tourists who wish to explore the Galapagos, San Cristóbal is a preferred choice of stay, because it offers a perfect combination of wildlife sightings, beautiful

различни от всички останали островни групи в света. Слънчевото им екваториално разположение, съчетано с хладните океански течения, позволява необичайна комбинация от тропическа и умерена среда, причина за редките растения и животни, които ги обитават.

От трите основни и най-обитавани острова, Сан Кристобал е може би най-спокойният и в същото време най-разностранныят. Той е също най-източният, петият по големина, един от геологически най-старите острови в архипелага и мястото, където Чарлз Дарвин за пръв път слиза на брега през 1835 г. Островът носи името на покровителя на мореплавателите св. Кристофър.

Сан Кристобал има обща площ от 558 кв. км и население от приблизително 6000 души. Той е най-плодородният остров в групата и е вторият най-населен след Санта Круз. Столицата на архипелага Пуерто Бакеризо Морено, разположена в югозападната част на Сан Кристобал, е дом на



много правителствени служби, военноморска база, летище, предлагащо ежедневни полети до континента, и на Галапагоския академичен институт за изкуства и науки.

Кратерното езеро Ел Хунко, разположено сред възвишенията на Сан Кристобал, е единственият източник на чиста вода в целия архипелаг. По тази причина именно тук през 1869 г. се създава първото постоянно селище на островите - Ел Прогресо – което днес е малка селскостопанска общност с население от 500 души, само на 8 километра от столицата.

Островите Галапагос имат повече уникални и ендемични видове от всеки друг остров в света и затова тук се полагат много усилия за дългосрочното запазване и поддържане на екологичното равновесие. Към днешна дата над 60% от електричеството на острова се произвежда от слънчева и вятърна енергия.

За туристите, които искат да опознаят Галапагос, Сан Кристобал е предпочитан избор за престой, тъй като предлага перфектна комбинация от дива природа, красиви пейзажи, прекрасни плажове, активности на открито, развлечения в града и гостоприемно население. Първото нещо, с което туристите свързват Галапагос, обаче са морските лъвове, тъй като тяхното присъствие е повсеместно на всички острови. Два вида морски лъвове са ендемични и ексклузивни за архипелага – галапагоският морски лъв и по-рядко срещаният ушат тюлен. С популация от 50 000 екземпляра, морските лъвове са буквално навсякъде. В Сан Кристобал можете да ги видите да лежат по пейките на крайбрежната алея, да се катерят по лодките, да плуват във водата и с удоволствие да позират за снимки.

Центърът за посещения на Националния парк „Галапагос“ в Сан Кристобал (Интерпретационният център) е задължителна спирка за всеки посетител, който иска да научи повече за островите и тяхното значение за еволюцията. Открит през 1998 г., центърът представя историята на Галапагос, неговите екосистеми, флора и фауна и историята на архипелага от вулканичния му произход до наши дни.

От Интерпретационния център тръгва пътека, която ще ви отведе до хълма Фрегата и залива Дарвин, където ще видите смесена колония от Великолепна и Голяма фрегата и спиращи дъха гледки към пристанището и северозападната част на Сан Кристобал, включително и Кикър Рок.

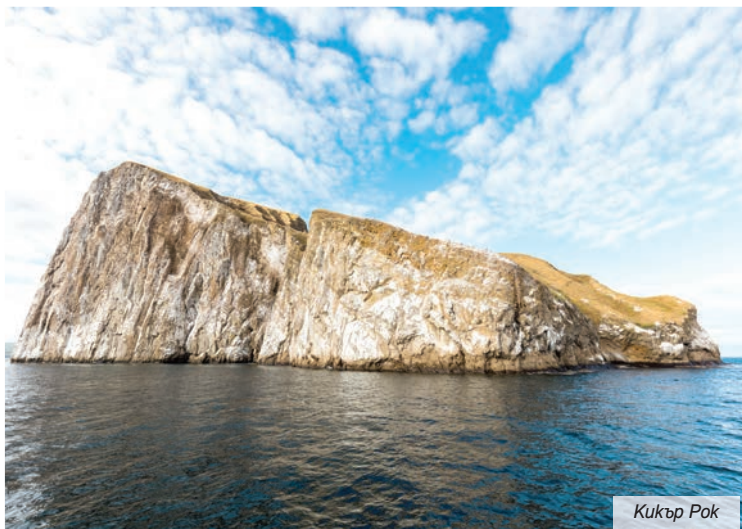
Една от най-емблематичните забележителности в Галапагос, Кикър Рок, представлява ерозирал конус от изчезнал вулкан, който се издига на 140 м над водата. От една страна скалата прилича на ботуш и оттук е получила английското си им

landscapes, gorgeous beaches, outdoor activities, entertainment options in the city and truly kind local people. But if you ask any visitor to name one thing about Galapagos, it would most probably be “sea lions”, as their presence is ubiquitous on all of the islands. There are two types of sea lions here, the Galapagos sea lion and the more rare fur sea lion, both endemic and exclusive to the archipelago. With a population of 50,000, sea lions are literally everywhere. In San Cristóbal they can be seen laying on the promenade benches, climbing on the boats, swimming in the water and willingly posing for pictures.

San Cristóbal’s Galapagos National Park Visitor Center (Interpretation Center) is a must-see for first time visitors, who wish to know more about the islands and their importance to evolution and conservation. Opened in 1998 it presents a complete and documented history of the Galapagos, its ecosystems, flora and fauna and the history of the archipelago from its volcanic origins to the present.

There’s a lava trail leading off from the Interpretation Center to the Frigatebird Hill and Darwin Bay, where one can see a mixed colony of Magnificent Frigate Birds and Great Frigate Birds and will be treated to breathtaking views of the port and the northwestern part of San Cristóbal, including Kicker Rock.

Kicker Rock, an eroded cone of an extinct volcano, rising 140 m above water, is one of the most spectacular landmarks in Galapagos. It looks like a boot from one side,



Кикър Рок

Kicker Rock



Kicker Rock, а от друга - на спящ лъв, откъдето идва и испанското й име Roca León Dormido. Уникалната екосистема на това място го прави подводен рай и отлична локация за шнорхелинг.

Още едно от местата, които задължително трябва да посетите, е La Galapaguera - забележителен резерват и контролиран център за разплод на слонски костенурки, където някогашната намаляваща популация на местните гигантски костенурки процъфтява отново. Оттук може да направите преход до резервата „Tortoise“, където ще наблюдавате слонските костенурки в тяхното естествено местообитание. По време на прехода ще срещнете и много от останалите местни животински видове.

Сан Кристобал има по-голям брой плажове и сърф локации от останалите острови. Едновременно разходка с лодка от Сан Кристобал ще ви отведе до Isla Lobos (островът на Морските лъвове), спокоен и живописен остров, обитаван от голяма популация морски лъвове и място за гнездене на синьокракия рибояд. Другите плажове, които не бива да пропускате да посетите, са: скалистият плаж Ochoa, кораловият плаж Cerro Brujo, целогодишният сърф рай Punta Carola, плажът Puerto Chiño, чиито бели пясъци понякога загадъчно се превръщат в зелени, плажовете Manglecito и Puerto Grande, където можете да се гмуркате с шнорхел или да плувате с морски лъвове. Всички плажове на Сан Кристобал предлагат изобилие от диви животни - мигриращи и крайбрежни птици, раци и морски таралежи, морски лъвове, игуани и др.

Освен невероятна природа, удивителни диви животни и интересни забележителности, Сан Кристобал предлага на гостите си възможност да се потопят в местната култура, да се научат да танцуват салса, да изпитат гостоприемството и любезността на местните хора, да опитат невероятно вкусната им храна и да научат ценни уроци за екологията, устойчивостта, екотуризма и отговорното пътуване. 🌿

hence the English name Kicker Rock, and like a sleeping lion from another, hence its Spanish name, Roca León Dormido. It's unique ecosystem makes it an underwater paradise and an excellent snorkeling spot.

Another must see site is La Galapaguera - a remarkable preserve and controlled breeding center for the Tortugas, where you can see the once-dwindling population of indigenous giant Galapagos tortoises thriving again. It is also possible to hike to the Tortoise Reserve – an excellent site for viewing giant tortoises in their natural habitat. Many of the species endemic to San Cristóbal can be seen on this hike, including the giant tortoise, lava lizard, gecko, and mockingbird.

San Cristóbal has more beaches and surf spots than the rest of the islands. A one-hour boat ride from San Cristóbal will take you to Isla Lobos (Sea lion island), a tranquil and scenic islet, inhabited by a large number of sea lions. It is great for snorkeling and a seasonal nesting location for blue-footed boobies. The other beaches that shouldn't be missed are the rocky Ochoa Beach, the coral Cerro Brujo beach, the year-round surfer paradise Punta Carola, the Puerto Chino beach, whose white sands mysteriously turn green at times, the Manglecito and Puerto Grande beaches, where you can snorkel or swim with sea lions. All of San Cristóbal's beaches offer abundance of wildlife - migratory and coastal birds, crabs and sea urchins, sea lions, iguanas, etc.

Apart from spectacular scenery, wondrous endemic species and glorious visitor sites, San Cristóbal offers visitors a chance to dive into the local culture, learn to dance salsa, experience the hospitality and kindness of local people, try their incredibly delicious food and learn valuable lessons about ecology, sustainability, ecotourism and responsible travelling. 🌿



Морски лъв на пейка в Пуерто Бакеризо Морено

Sea lion lying on a bench in Puerto Baquerizo Moreno

ИКОНОМИКА

economy MAGAZINE



АБОНИРАЙ СЕ ЗА СПИСАНИЕ ИКОНОМИКА

ДОБИ ПРЕС • e-mail: ABONAMENT@DOVIPRESS.BG тел. 02/963-30-81

БЪЛГАРСКИ ПОЩИ • e-mail: ABONAMENT@BGPOST.BG тел. 02/949 32 89

РП • e-mail: OFFICE@RAZPROSTRANENIE.BG тел. 0882 09 62 30





Human & Veterinary Pharmaceuticals



www.huvepharma.com

HUVEPHARMA EOOD•3A NIKOLAY HAYTOV STR., 1113 SOFIA, BULGARIA • P +359 2 862 5331 • F +359 2 862 5334 • SALES@HUVEPHARMA.COM

**WORLD
FINANCE**

**BEST RETAIL BANK,
BULGARIA**

2018

POSTBANK

**„НАЙ-ДОБРА БАНКА
В БАНКИРАНЕ НА ДРЕБНО
БЪЛГАРИЯ 2018“**

*Награда на
ср. World Finance Magazine*

**ВАШЕТО ДОВЕРИЕ Е
НАШАТА НАЙ-ГОЛЯМА НАГРАДА**

