
Оценка на влиянието на бизнес модела върху рентабилността на винарските изби в Южна България

Докторант Росица Ненова

Аграрен Университет – Пловдив

E-mail: rositza.nenova@abv.bg

Резюме

Лозаро-винарското производство в страната има значението на интензивен, пазарно ориентиран и структуроопределящ отрасъл. Наличието на добри природно-климатични условия, на потенциал от местни и интродуцирани сортове, и обособени лозаро-винарски райони са реална предпоставка за производството на качествено българско вино на международния пазар (Borisov, 2011). През последните години се наблюдава увеличаване на предлагането на висококачествени вина от премиум сортове на пазара на вино (Nikolov, Borisov and Radev, 2014). Тази пазарна тенденция води до силно конкурентна среда и поставя по-високи изисквания към мениджмънта. Той е принуден да разработва, избира и изпълнява ефективни стратегии за управление на продажбите, с оглед на това да повишава рентабилността от дейността. Направеният анализ показва, че рентабилността на продажбите се определя най-вече от избрания бизнес модел в сектора. Като най-успешен и оказващ положително въздействие върху рентабилността на продажбите е бизнес моделът, който успява да съчетае производството и търговията на вино с туристическата дейност (винен туризъм). По отношение на рентабилността на активите и на собствения капитал, изборът на бизнес модел не играе критична роля.

Целта на статията е да се изследват бизнес моделите на винарски изби в Южна България и тяхното влияние върху рентабилността от дейността.

Извършеният анализ показва, че рентабилността на продажбите се определя най-вече от избрания бизнес модел в сектора. Като най-успешен и оказващ положително въздействие върху рентабилността на продажбите е бизнес моделът, който успява да съчетае производството и търговията на вино с туристическата дейност (винен туризъм). По отношение на рентабилността на активите и на собствения капитал, изборът на бизнес модел не играе определяща роля.

Ключови думи: рентабилност; бизнес модел; вино; туризъм

The Impact of the Business Model on the Return Rate. The Case of Wine Cellars in Southern Bulgaria

Doctoral student Rositsa Nenova

Agricultural University – Plovdiv

Email: rositza.nenova@abv.bg

Citation: Nenova, R. (2020). The Impact of the Business Model on the Return Rate. The Case of Wine Cellars in Southern Bulgaria. *Ikonomika i upravlenie na selskoto stopanstvo*, 65(3), 58-67 (Bg).

Abstract

Profitability is an economic category of fundamental importance to any business organization. The business model, in turn, is the construction on which the enterprise operates. There are several types of business models of wine cellars in the country - wine cellars with priority wine production, wine cellars with priority wine tourism and wine cellars combining wine production with tourist activity. The types of profitability investigated

as an effective indicator of the management of wine companies are: return on assets, profitability of sales and return on equity. **The purpose** of this article is to evaluate the profitability according to the different business models of wineries in Bulgaria.

The analysis performed shows that the return on sales is mainly determined by the chosen business model in the sector. The most successful and positive impact on the return on sales is the business model, which manages to combine the production and marketing of wine with tourism (wine tourism). With respect to the return on assets and equity, the choice of business model does not play a critical role.

Key words: return rate; business model; wine; tourism

Увод

Лозаро-винарското производство в страната има значението на интензивен, пазарно ориентиран и структуроопределящ отрасъл. Наличието на добри природно-климатични условия, на потенциал от местни и интродуцирани сортове, и обособени лозаро-винарски райони са реална предпоставка за производството на качествено българско вино на международния пазар (Borisov, 2011). През последните години се наблюдава увеличаване на предлагането на висококачествени вина от премиум сортове на пазара на вино (Nikolov, Borisov and Radev, 2014). Тази пазарна тенденция води до силно конкурентна среда и поставя по-високи изисквания към мениджмънта. Той е принуден да разработва, избира и изпълнява ефективни стратегии за управление на продажбите, с оглед на това да повишава рентабилността от дейността. Рентабилността на стопанските субекти в лозаро-винарския сектор зависи от множество фактори, чиито генезис произтича от пазарната ситуация, а именно: пазарна цена, пазарен дефицит/излишък, държавна интервенция, потребителски вкус, наличие на продукти заместители, както и интензивност на конкуренцията (Borisov, Radev and Dimitrova, 2014). Това изисква използването на стратегически подход при управлението на рентабилността в сектора както на макро-, така и на микроиво. Анализирането на стратегическите фактори за успех има важно и актуално значение в изследвания икономически сектор. Тези стратегически фактори са: формираният бизнес модел, който описва конкурентното предимство и неговите източници;

бизнес стратегията за развитие; стратегическият план на действие в условията на конкурентен пазар.

Целта на статията е да се изследват бизнес моделите на винарски изби в Южна България и тяхното влияние върху рентабилността от дейността.

Многобройни са определенията за същността на понятието „бизнес модел“. Изследователите стъпват на различни подходи при дефиниране на бизнес модела.

Според Timmers (1998): „Бизнес моделът може да се възприеме, в тесен смисъл, като архитектура на продукт, услуга и информационни потоци, включваща и описание на различните бизнес участници и техните роли, както и характеризирани на потенциалните ползи за различните бизнес играчи; в широк смисъл това е описание на източниците на приходи“.

Tucker (2001): „Бизнес моделът представя картина на това как компанията създава стойност за своите клиенти, които, на свой ред, генерират приходи и печалба за фирмата“.

Amit and Zott (2001): „Един бизнес модел дефинира съдържанието, структурата и управлението на транзакции, които са така проектирани, че да създават стойност чрез използване на възможности за бизнес“.

Seddon and Lewis (2003): „Бизнес моделът е абстрактно представяне на някои аспекти на стратегията на фирмата. Той очертава основната информация, която трябва да се знае, за да се разбере как една фирма може да създава успешно стойност за своите клиенти“.

Afuah (2004): „Бизнес моделът е набор от дейности, които фирмата извършва, използва

вайки свои ресурси, за да създаде изключителна стойност за клиента”.

Christensen et al., (2004): „Бизнес моделът е начин, по който една компания формира стойност от свои нововъведения. Това включва: структурата на разходите, как се ценообразува продуктът или услугата, начинът, по който се осъществява покупко-продажбата (еднократна сделка, лицензионен договор и други), каква стойност компанията предлага на клиентите си”.

Според Osterwalder (2004): „Един бизнес модел е концептуален инструмент, който съдържа набор от елементи, техните взаимоотношения, и показва как фирмата генерира доходи. Тя е описание на стойността на една компания, предлагана на един или няколко сегмента от клиенти, както и архитектура на фирмата и нейната мрежа от партньори за създаване на стойност. Това още е търговска дейност, предоставяне на стойност и използване на капитала, с цел да се генерират печеливши и устойчиви приходни потоци”.

Според Seddon and Lewis (2003): „Бизнес моделът е абстрактно представяне на някои аспекти на стратегията на фирмата. Той очертава основната информация, която трябва да се знае, за да се разбере как една фирма може да създава успешно стойност за своите клиенти”. А според Buffett (2009): Предприятията съществуват в три основни бизнес модела:

- предлагат ни уникален за пазара продукт;
- предлагат уникална услуга;
- купуват и предлагат евтини продукти и съответно нискотарифни услуги на стоки, от които обществото има постоянна необходимост.

Като имаме предвид трактовките на термините „модел” и „бизнес”, може да се идентифицират следните елементи в дефиницията за бизнес модел: **модел за организиране на дейности, с цел задоволяване на определени обществени потребности, и чрез този начин да се генерират парични приходи.**

Методически подход

Обект на нашето изследване са винарските изби в Южен лозаро-винарски район. За

винарска изба се приема предприятие, което е регистрирано като такова според Търговския закон, води счетоводство по Закона за счетоводство и е регистрирано в Националната лозаро-винарска камара в гр. София.

Като източник за формиране на извадката е използван регистърът на Националната лозаро-винарска камара – гр. София, в който са вписани всички регистрирани винарски изби към 31.12.2018 г. Получената генерална съвкупност се състои от 45 винарски изби на територията на Южен лозаро-винарски район. При формирането на извадката е използван методът на простата случайна извадка, като съставлящите я единици са излъчени чрез безвъзвратен подбор. Обемът на извадката е 31 винарски изби, които стопанисват общо 16 644 дка, което е 2,5% от регистрираните площи лозя в Южен лозаро-винарски район. След идентифициране на обектите на изследване се организира и самото анкетно проучване – изработват се анкетни карти с въпроси, организират се и се провеждат лични интервюта със собствениците или мениджърите на винарските изби.

За интересите на анкетното проучване е разработена анкетна карта за провеждане на допитването до ръководителите на винарските изби. Самата карта включва няколко вида въпроси, разделени в модули.

Модул „А“ включва въпроси относно наложения бизнес модел. Въпросите засягат ключовите партньори, ключовите дейности, ключовите ресурси, офертата за стойност, връзките с клиентите, самите клиенти като целева група, каналите за дистрибуция до клиентите, структурата на разходите и структурата на приходите на предприятието.

Модул „Б“ уточнява въпроси относно дългосрочното планиране, мисията и целите на лозаро-винарското предприятие. Разполага ли то със собствени лозя или закупува готова суровина за производството на вино. Ако разполага със свои лозови насаждения, се прави допитване за тяхната сортова структура. Технологиите на производство и съхранение на виното.

Модул „В“ включва въпроси относно юридическата форма на търговското дружество. Структурата на управленските нива. Съществуват ли обособени маркетингов, финансов и счетоводен отдели.

Модул „Г“ проучва самата рентабилност на предприятието. Как тя се променя и какви са нейните тенденции според респондентите. Използва ли се субсидиране и по коя мярка от ПРСР.

Модул „Д“ – целта е да се измери влиянието на факториалните показатели: бизнес модел, бизнес стратегия и организационна форма, върху резултативните показатели – рентабилност на собствения капитал, рентабилност на активите и рентабилност на продажбите. Респондентите използват четиристепенна скала за оценка от следния вид: 0 – няма влияние, 1 – слабо влияние, 2 – силно влияние, 4 – много силно влияние.

Съгласно направеното пилотно анкетно проучване и последващият негов анализ се открояват няколко характерни белега на бизнес моделите на изследваните винарски изби в страната. Отделните типове бизнес модели се диференцират на база следните критерии: юридически статут; наличие на собствени лозови масиви – площ и сортов състав; наличие на преработвателни мощности (производствен капацитет); предлагане на винен туризъм.

За оценка на рентабилността на винарските изби се използват показателите, (1) рентабилност на продажбите, (2) рентабилност на активите и (3) рентабилност на собствения капитал (Borisov and Radev, 2012).

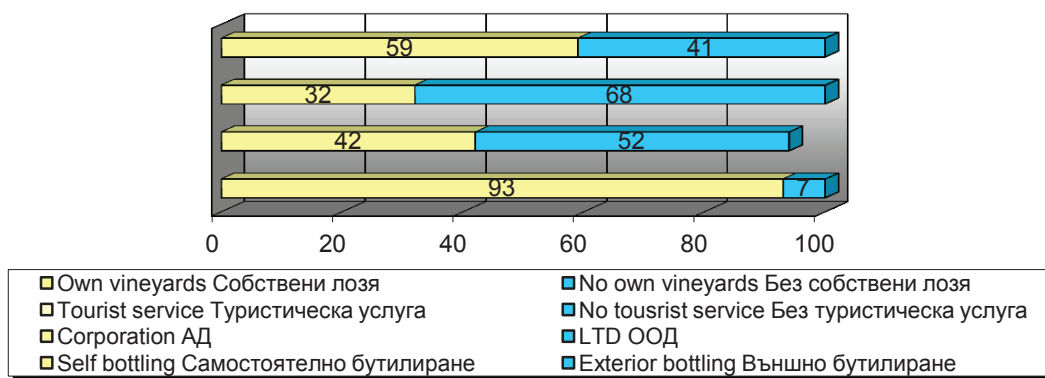
Резултати

Характеристика на изследваните винарски изби в България

Резултатите от извършеното анкетно проучване сред 31 винарски изби показват какъв е профилът на лозаро-винарския бизнес у нас. От всички изследвани винарски изби – 93% притежават лозови масиви. Останалите 7% не притежават собствени лозови масиви. Относно наличие или съответно ненали-

чието на туристическа услуга, предлагана от предприятията, данните са близки като процентно изражение – 42% от лозаро-винарските изби осъществяват туристическа дейност, докато 58% не осъществяват такава. В самото проучване част от тях изразяват намерение и готовност за започване на някакъв вид винен туризъм. От изследваните винарски изби 32% са със статут на Акционерни дружества (АД), а останалите 68% са Дружества с ограничена отговорност (ООД), предимно. Разглеждайки структурата на използваните от предприятията сортове грозде, става ясно, че преобладават интродуцираните спрямо местните сортове лозя. Не липсват и българските сортове, по-скоро производството е от смесен тип. Срещат се лозя както с „Траминер“, „Ризлинг“, „Малбек“, „Пти Вердо“, „Каберне“, „Сира“, „Пино Гри“, „Вионие“, така и със „Сандански мискет“, „Брестовица“, „Димят“, „Болгар“, „Гамянка“, „Мускат“, „Керацуда“ и много други.

След проведената анкета става ясно, че площите на лозаро-винарските предприятия, които разполагат със собствена земя за производство на грозде, варират в широк диапазон – от 30 до 610 дка. Условно бихме могли да ги разграничим като „малки“ по площ производители – с до 100 дка, и „големи“ производители – с над 1000 дка собствени лозови насаждения. Определени по този начин, малките винарски изби съставляват 65% от всички представители на винената индустрия на страната, респективно 35% за големите изби. Бутилирането на виното е друг аспект от производството, който също има значение за винарските изби. Някои от тях разполагат със свои поточни линии и самостоятелно бутилират продукцията си. Става дума за по-големите производители с над 100 000 литра годишен капацитет. Такива са 59% от изследваните винарски изби. Останалите, ориентирани по-скоро към продажбата на бутикови вина и осъществяването на туристическа дейност, разчитат на външни компании за опаковка и бутилиране на винените си изделия – 41% от всички винарски изби (фиг. 1).



Фиг. 1. Профилиране на отделните видове винарски изби

Fig. 1. Profiling of the different types of producers

Източник: Търговски регистър, собствена фиг. / Source: Commercial Register, Own fig.

Фактори, определящи бизнес профила на изследваните обекти

Анкетното проучване обхваща информация, определяща по какъв начин бизнес моделът, следваната бизнес стратегия и използваната организационна форма определят равнището на рентабилност в този вид бизнес дейност. В първия модул от анкетата са изследвани основните елементи (фактори) на бизнес модела, във втория на бизнес стратегията и в третия на организационната форма.

В сортовата структура на лозята преобладават интродуцираните (чужди) в съчетание с българските традиционни местни сортове грозде. В масовия случай става дума за паралелно отглеждане на „Каберне“, „Мерло“, „Шардоне“, „Совиньон Блан“, „Траминер“ и „Мавруд“, „Мискет“, „Димят“, „Рубин“, „Памид“, „Керацуца“, „Гъмза“.

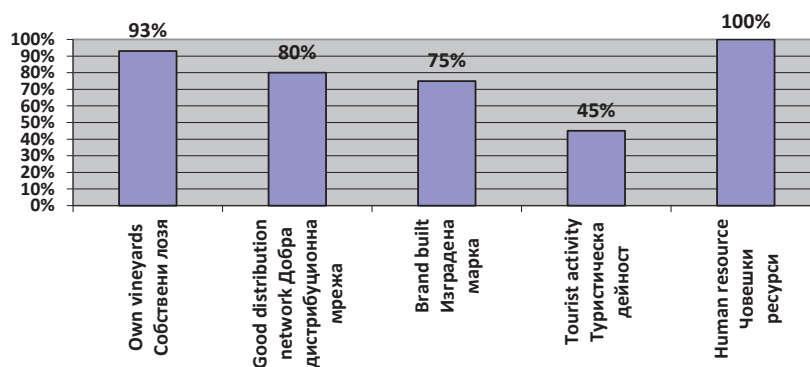
Важно е да бъде уточнено кои ключови дейности обезпечават функционирането на бизнес модела на винарските изби (въпрос от анкетата). Според 93% от анкетираните, ключова дейност за техния бизнес модел е самото производство на вино. 87% процента от ръководителите посочват търговската си дейност с фундаментално значение за бизнеса си. Следват 64% за установяване на връзки с клиентите като важен фактор за дейността. Според 54% от интервюираните представители дистрибуцията е сред основните им

дейности. А 6% от мениджмънта на винарските изби определят лобизма като значим инструмент за функционирането на бизнес модела на избата.

Относно модул „Рентабилност на предприятието“, според всички анкетираните винарски изби, бизнес моделът оказва най-силно влияние върху рентабилността пред останалите два фактора – бизнес стратегия и организационна форма. 80% от тях считат също, че нивото на рентабилност на лозаровинарското им предприятие се запазва през последните години (фиг. 4).

Третият въпрос от модул „Бизнес стратегия“ се отнася за наличието или липсата на туристическа услуга от страна на винарските изби. 45% от респондентите отбелязват наличие на туристическа услуга за клиентите си. Съответно 55% не осъществяват туристическа дейност. Необходимо е обаче да се отбележи, че 32% от винарските изби декларират намерение в бъдеще да изградят туристическа инфраструктура и респективно да предлагат туристически продукт.

Четвъртият модул в анкетното проучване разглежда самата „Рентабилност на предприятието“. Този показател дава отговор как се справя дружеството на практика, какъв е ефектът от дейността му. Първият въпрос в модула е: Как се променя нивото на рентабилността във Вашето предприятие през последните години? Най-голям е дялът на отго-

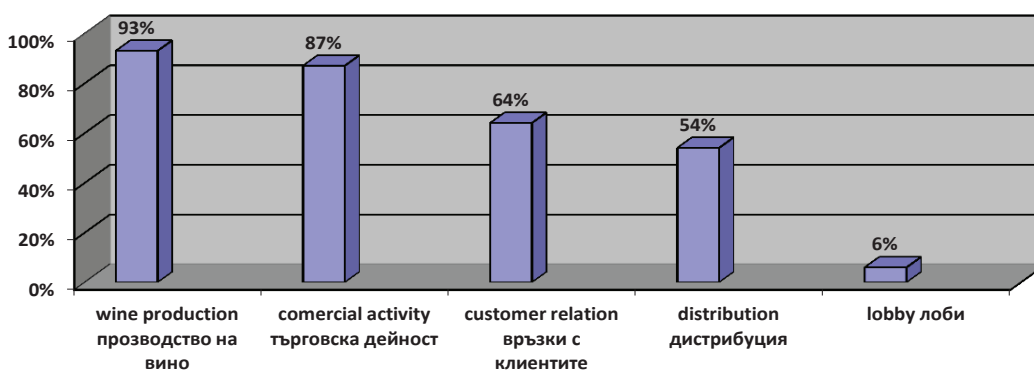


Фиг. 2. Ключови ресурси/дейности в бизнес модела на винарските изби у нас
 Fig. 2. Key resources/activities in the business model of wineries in Bulgaria

Източник: Анкетно проучване сред 31 винарски изби, 2019 г. / Source: Survey, 2019.

Забележка: Сумата на отговорите надхвърля 100%, тъй като участниците в анкетното проучване са дали повече от един отговор.

Note: The sum of the answers exceeds 100% because the participants in the survey provided more than one answer.



Фиг. 3. Графично представяне на отговора на въпроса от анкетното проучване: Кои ключови дейности обезпечават функционирането на бизнес модела Ви?

Fig. 3. Graphic representation of the answer to the survey question: What key activities support your business model?

Източник: Собствено проучване, 2019 г. / Source: Own Survey, 2019.

Забележка: Сумата на отговорите надхвърля 100%, тъй като участниците в анкетното проучване са дали повече от един отговор.

Note: The sum of the answers exceeds 100% because the participants in the survey provided more than one answer.

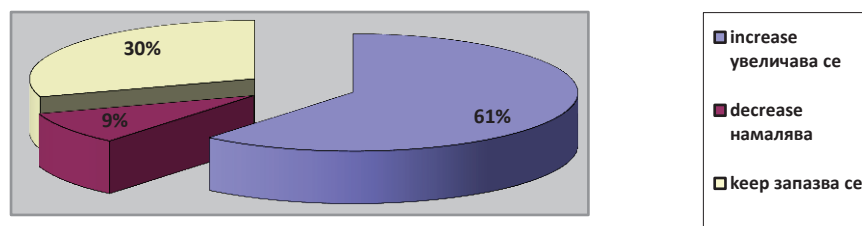


Фиг. 4. Фактори, оказващи най-голямо въздействие върху рентабилността
 Fig. 4. Factors that have the greatest impact on profitability

Източник: Анкетно проучване сред 31 винарски изби, 2019 г. / Source: Survey, 2019.

Забележка: Сумата на отговорите надхвърля 100%, тъй като участниците в анкетното проучване са дали повече от един отговор.

Note: The sum of the answers exceeds 100% because the participants in the survey provided more than one answer.



Фиг. 5. Графично представяне на отговора на въпроса от анкетното проучване: Как се променя нивото на рентабилността във Вашето предприятие през последните години?

Fig. 5. Graphic representation of the answer to the survey question: How has the level of profitability in your company changed in recent years?

Източник: Анкетно проучване сред 31 винарски изби, 2019 г. / Source: Survey, 2019.

ворилите положително – 61% считат, че нивото на рентабилността се увеличава през последните години от дейността на управляваната от тях винарска изба. Според 30% от респондентите рентабилността като цяло се запазва в предприятието, 9% са участниците в запитването, които смятат, че рентабилността намалява през изминалите години.

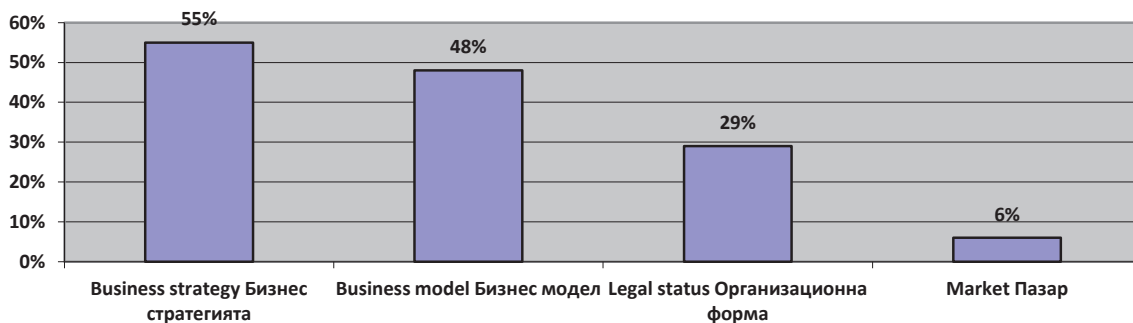
От съществено значение е въпросът „Кой от изброените фактори оказва най-голямо влияние върху рентабилността?“. На участниците са зададени отговори от наименованията на предходните модули, т.е. „Бизнес модел“, „Бизнес стратегия“, „Организационна форма“ и други. Най-важен фактор за нивото на рентабилността според анкетираните (55%) е бизнес стратегията на винарската изба. 48% от запитаните считат бизнес модела за втори по значение фактор на рентабилността. За 29% от респондентите организационната форма също определя стойностите на рентабилността. А 6% от участниците в анкетата отчитат и състоянието на пазара като компонент на стойността на продажбите и оттам на рентабилността.

Друг въпрос от модула е: Било ли е Вашето дружество бенефициент по някоя от националните програми за финансова подкрепа? Това е един доста уместен въпрос за земеделско предприятие, каквото е лозаро-винарското, тъй като някои от предприятията дори се изграждат с помощта на външ-

но финансиране от страна на структурните фондове на Европейския съюз. Други земеделски стопанства използват този вид подпомагане като ефект на финансовия лост за увеличаване на капитала, производителността и рентабилността си. На този въпрос 76% от представителите на винарски фирми заявяват, че не са били бенефициенти по някоя от програмите за национално финансиране. Докато 24% отбелязват, че са участвали в разпределението на националните фондове.

Съвсем логичен е последният въпрос, който произхожда от предишния, а именно – Ако е било бенефициент Вашето дружество – по коя мярка/програма? Изброяват се номера на мерки 121 (45%), 123 (25%) от Програмата за развитие на селските райони за периода 2007–2013 г., Програма САПАРД (20%) и специализирана лозаро-винарска програма по мярка „Преструктуриране и конверсия на лозя“ на ЕС (10%).

Последният модул в анкетата е „Установяване на влиянието на факторите върху рентабилността от дейността“. Целта му е по-подробна конкретизация на влиянието на споменатите в предходните модули фактори, влияещи на развитието на рентабилността, спрямо собствения капитал, активите и продажбите на винарската изба. Участниците посочват силата на връзката между изброения показател и рентабилността по скала-



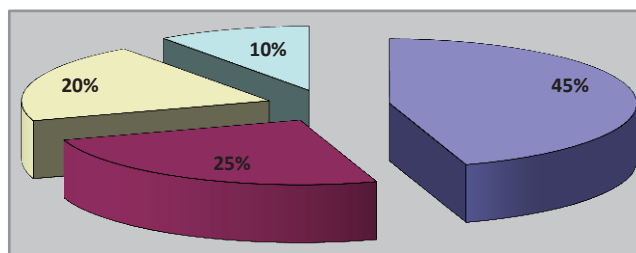
Фиг. 6. Графично представяне на отговора на въпроса от анкетното проучване: Кой от изброените фактори оказва най-голямо влияние върху рентабилността?

Fig. 6. Graphic representation of the answer to the survey question: Which of the following factors has the greatest impact on profitability?

Източник: Собствено проучване сред 31 винарски изби, 2019 г. / Source: Own Survey, 2019.

Забележка: Сумата на отговорите надхвърля 100%, тъй като участниците в анкетното проучване са дали повече от един отговор.

Note: The sum of the answers exceeds 100% because the participants in the survey provided more than one answer.



Фиг. 7. Графично представяне на отговора на въпроса от анкетното проучване: По коя мярка/програма Вашето дружество е било бенефициент?

Fig. 7. Graphic presentation of the answer to the questionnaire: Which measure / program was your company a beneficiary of?

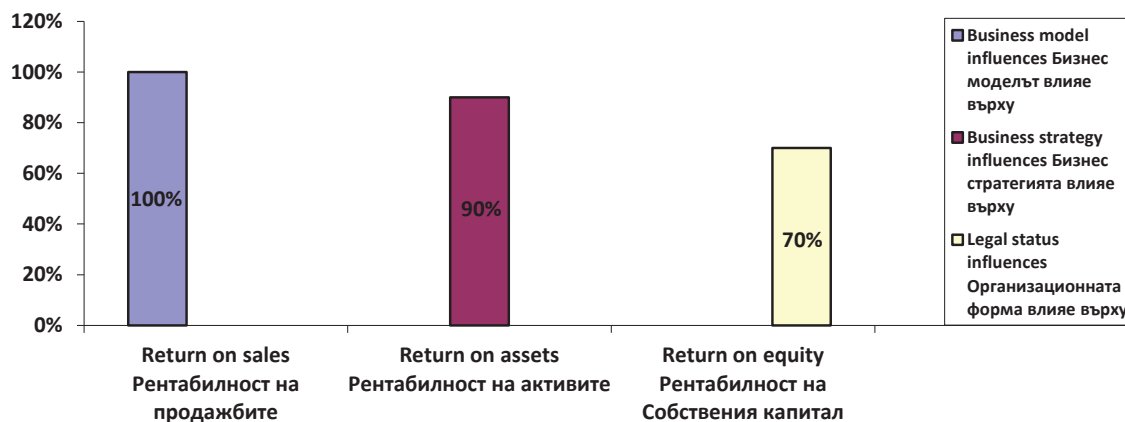
Източник: Собствено проучване сред 31 винарски изби, 2019 г. / Source: Own Survey, 2019.

Забележка: Сумата на отговорите надхвърля 100%, тъй като участниците в анкетното проучване са дали повече от един отговор.

Note: The sum of the answers exceeds 100% because the participants in the survey provided more than one answer.

та от 0 до 3, където 0 – означава не влияе, 1 – означава слабо влияе, 2 – означава силно влияе, 3 – означава много силно влияе. Изхождайки от дадените мнения на въпросите, доколко бизнес моделът, бизнес стратегията и организационната форма, съответно всеки един факториален показател, отнесен към всеки един резултативен показател, след-

ва да се обобщи, че според мениджмънта на винарските изби с най-определящо значение за нивото на рентабилността на продажбите е бизнес моделът, а за нивото на рентабилността на активите – бизнес стратегията, и за нивото на рентабилността на собствения капитал – организационната форма на дружеството.



Фиг. 8. Влияние на факторите върху рентабилността от дейността
 Fig. 8. Determining the impact of the factors on the profitability of the business

Източник: Собствено проучване сред 31 винарски изби, 2019 г. / Source: Own Survey, 2019.

Забележка: Сумата на отговорите надхвърля 100%, тъй като участниците в анкетното проучване са дали повече от един отговор.

Note: The sum of the answers exceeds 100% because the participants in the survey provided more than one answer.

Заклучение

Извършеният анализ показва, че рентабилността на продажбите се определя най-вече от избрания бизнес модел в сектора. Като най-успешен и оказващ положително въздействие върху рентабилността на продажбите е бизнес моделът, който успява да съчетае производството и търговията на вино с туристическата дейност (винен туризъм). По отношение на рентабилността на активите и на собствения капитал, изборът на бизнес модел не играе определяща роля.

Изборът на организационната форма не се оказва определящ фактор при управлението на рентабилността на собствения капитал. Понеже най-важен фактор е размерът на производството, тъй като акционерните дружества са свързани с едрия капитал, а дружествата с ограничена отговорност с малкия бизнес. По-големите производители реализират т.нар. икономии от мащаба и постигат по-ниска производствена себестойност, което от своя страна им осигурява конкурентно предимство пред останалите предприятия. Затова производството на акционерните дружества може да се нарече конвенционално, а

на малките семейни производители по-скоро бутиково. Малките винарски изби залагат също на винения туризъм и услуга.

Бизнес стратегията има най-голямо значение при формиране на рентабилността на активите, а по отношение на рентабилността на продажбите и на собствения капитал влиянието ѝ е по-слабо. Следването на бизнес стратегия, която се приближава по своята същност до диверсификацията на дейността, е основен фактор, който дава възможност да се повиши или стабилизира рентабилността на активите в сектора.

Направените анализи на база анкетното проучване за икономическото състояние на лозаро-винарските изби в страната дават ясна представа за местния пазар, на който те функционират – той е силно фрагментиран. Състои се от множество малки и средни винарски предприятия. Част от тях осъществяват основно производствена дейност, друга част развиват паралелно с производството на вино и винен туризъм, а една част от производителите на вино декларират намерение за въвеждане на туристическа услуга в асортимента си. Наличието и липсата на туристически

продукт е основно различие между винарските изби, тъй като това спомага за диверсификацията на риска и промяна на бизнес модела на дружеството. Бизнес моделът има фундаментално за рентабилността на всяка икономическа дейност значение. Рентабилността е главната „съставка“ на ефективността, без която нито един бизнес не би могъл да съществува в дългосрочна перспектива.

Литература

- Afuah, C.** (2004). Business models: a strategic management approach. Classic style, Sofia.
- Amit, D., Zott, M.** (2001). Designing a business model and presenting entrepreneurial companies. Classic style, Sofia.
- Borisov, P.** (2011). State of competitiveness of the wine sector and guidance and opportunities for improvement. *Economics and management of agriculture*, Sofia, vol. 5/2011, pp. 66-77.
- Borisov, P., & Radev, T.** (2012). Evaluation of the driving factors for the economic profitability of wineries in southern Bulgaria. *Agrarni Nauki*, 4(9), 49-52.
- Borisov, P., Radev, T., & Dimitrova, D.** (2014). Comparative advantages of EU member states in trade with wine. *Economics and management of agriculture*, 59(4), 71.
- Buffett, M., & Clark, D.** (2009). *Warren Buffett's Management Secrets: Proven Tools for Personal and Business Success*. Simon and Schuster.
- Christensen et al.** (2004). Seeing What's Next: Using Theories of Innovation to Predict Industry Change Hardcover – September 21, 2004.
- Nikolov, D., Borisov, P., & Radev, T.** (2014). Integrated landscape analysis: consumers' preferences approach for defining the competitive landscape composition. A case of wine tourism in Pazardjik district, Bulgaria. *Bulgarian Journal of Agricultural Science*, 20(4), 761-766.
- Osterwalder, A.** (2004). *The business model ontology a proposition in a design science approach*. (Doctoral dissertation, Université de Lausanne, Faculté des hautes études commerciales), pp. 11-23.
- Seddon, A., Lewis, J.** (2003). Strategy and business models. Classic style, Sofia.
- Timmers, V.** (1998). Business models for electronic markets. First edition. McGrill books, London, pp. 210.
- Tucker, P.** (2001). Sedimentary petrology. Classic style, Sofia.