
STRATEGIC PLANNING OF UNIVERSITY SCIENTIFIC PUBLISHING HOUSE TO THE MEDICAL UNIVERSITY - PLOVDIV

Kristina Kilova

Department of Medical Informatics, Biostatistics and e-Learning, Faculty of Public Health, Medical University of Plovdiv, Bulgaria, k_kilova@abv.bg

Todor Stoev

Department of Health Management and Health Economics, Faculty of Public Health, Medical University of Plovdiv, Bulgaria, todor_stoev@abv.bg

Abstract: The strategy is a guiding principle in the activity of each organization. It is an integrated management tool aimed at achieving the organizational goals and tailored in each case to the specifics of the object of management and the external and internal environment.

Strategic planning is a proactive process of assessing the current conditions in which the organization is located, defining the desired future and identifying the actions that will lead to this future.

The strategic planning of a university publishing house reflects its mission, its current priorities and its style of management. This is a prerequisite for its future development.

The main mission of the University Scientific Publishing House of the Medical University - Plovdiv is to provide the students and the academic community with the necessary scientific and educational literature.

The aim of the University Scientific Publishing House is to publish educational and scientific literature in the field of medical and other medical-related sciences.

The long-term goals of the University Scientific Publishing House are: to establish leadership in the field of scientific and scholarly literature published in the Plovdiv region; to present printed publications, to construct and maintain a good image for the university book publishing and Medical University - Plovdiv.

The short-term goals of the University Scientific Publishing House are: to create better knowledge in the field of book publishing; to build contacts and personal relationships with directors of other university publishing houses and publishing companies.

The creation of a professional publishing environment for the Medical University - Plovdiv will provide an opportunity to highlight the most important scientific literature of the university lecturers. This will ensure the provision of a set of textbooks and learning aids for students, graduates and PhD students, and will gradually synchronize the Bulgarian and European publishing practices.

In the process of its establishment the University Scientific Publishing House of the Medical University - Plovdiv will elaborate a publishing, economic and management strategy thanks to which it will become an undisputed authority that sets the models and style in the publishing of scientific books.

Keywords: strategic planning, strategy, university scientific publishing house.

СТРАТЕГИЧЕСКО ПЛАНИРАНЕ НА УНИВЕРСИТЕТСКО НАУЧНО ИЗДАТЕЛСТВО КЪМ МЕДИЦИНСКИ УНИВЕРСИТЕТ – ПЛОВДИВ

Кристина Килова

Катедра „Медицинска информатика, биостатистика и електронно обучение“, Факултет по обществено здраве, Медицински университет – Пловдив, България, k_kilova@abv.bg

Тодор Стоев

Катедра „Катедра „Здравен мениджмънт и икономика на здравеопазването“, Факултет по обществено здраве, Медицински университет – Пловдив, България, todor_stoev@abv.bg

Резюме: Стратегията е ръководно начало в дейността на всяка организация. Тя е интегриран инструмент за управление, насочен към постигането на организационните цели и съобразен във всеки конкретен случай със спецификата на обекта на управление и външната и вътрешната среда.

Стратегическото планиране е проактивен процес на оценка на настоящите условия, в които се намира организацията, определяне на желаното бъдеще и определяне на действията, които ще доведат до постигането на това бъдеще.

Стратегическото планиране на едно университетско издателство отразява неговата мисия, настоящите му приоритети и стила му на управление. Това е предпоставка за неговото бъдещо развитие.

Основната мисия на Университетското научно издателство към Медицински университет – Пловдив е да обезпечава студентската и академична общност с необходимата научна и учебна литература.

Основната цел на Университетското научно издателството е издаване на учебна и научна литература в областта на медицинските и други свързани с медицината науки.

Дългосрочните цели на Университетското научно издателството са: създаване на лидерска позиция в дела на издавана научна и учебна литература в Пловдивския регион; представяне на печатните издания, изграждане и поддържане на добър имидж за университетското книгоиздателство и Медицински университет – Пловдив.

Краткосрочните цели на Университетското научно издателството са: създаване на по-добри познания в областта на книгоиздаването; изграждане на контакти и лични отношения с директори на други университетски издателства и свързани с книгоиздателството фирми.

Създаването на собствена професионална издателска среда за Медицински университет – Пловдив, ще предостави възможност да се открий най-значимата научна литература на университетските преподаватели. По този начин ще се осигури необходимият за обучението на студенти, специализанти и докторанти набор от учебници и учебни помагала и постепенно да се синхронизира българската и европейската издателска практика.

В процеса на своето утвърждаване Университетското научно издателство на Медицински университет – Пловдив ще изработи издателска, икономическа и мениджърска стратегия, благодарение на която ще се превърне в безспорен авторитет, задаващ моделите и стила в издаването на научни книги.

Ключови думи: Стратегическо планиране, стратегия, университетско научно издателство.

1. ВЪВЕДЕНИЕ

Организационната структура на едно издателство отразява неговата история, настоящите му приоритети и стила му на управление. Тя е предпоставка за развитие. Когато издателството е научно и университетско, изисква особено внимание и управленчески подход. Характерът на този вид издателство предполага обикновено ограничен бюджет, стеснена читателска аудитория и определен подход за достигане до нея. Спецификата му изисква усилия за планиране, разработване, оценяване на постигнатото, като етапи към реализиране на целите.

Създаването на Университетско научно издателство е още една предпоставка за издигане авторитета на Медицински университет – Пловдив (МУ-Пловдив). Със своята научна продукция и голям брой студенти, то ще представлява лицето на Университета пред научните общности и ще е важен елемент от националното и международно междууниверситетско общуване. Без развита издателска дейност трудно може да се реализира творческият потенциал на преподаватели и студенти. Университетското издателство от една страна е реален участник в учебния процес, тъй като улеснява достъпа на студентите до учебници и учебни помагала, както и до новостите в науката. От друга страна то е и естествен център на университетския живот.

2. СТРАТЕГИЧЕСКО ПЛАНИРАНЕ

Стратегията (от гръцки *stratos* – армия и *ego* – вода) е ръководно начало в дейността на всяка организация. Тя е интегриран инструмент за управление, насочен към постигането на организационните цел и съобразен във всеки конкретен случай със спецификата на обекта на управление и външната и вътрешната среда. Направлява дейността на организацията за сравнително продължителен период от време. Стратегията е селективна, устойчива във времето и изпреварваща естественото протичане на явленията и процесите в организацията и в среда (Семерджиев, 2007).

Разработването на стратегия е интерактивен процес, в който всички компоненти се уточняват във взаимодействие. Чрез нея се определят приоритетните цели измежду множеството цели на организацията. Стратегията показва начините на управление на ресурсите, насоките за тяхното осигуряване, изразходване, разпределение и организация във времето с оглед на постигането на набелязаните цели (Тарраго, Мирчев, & Шереметов, 1999).

Планирането е целенасочена дейност за определяне на решенията, които са в основата за постигане на бъдещото, желано състояние на организацията. То е главна функция на мениджмънта и се разглежда в тясна взаимозависимост с цялата система на вътрешно-фирменото управление.

Планирането определя:

- Какво трябва да се направи?
- Кога, как и от кого трябва да се направи?
- Какви ресурси са необходими?

Вътрешно-фирменото планиране трябва да се основава на логиката, при която се търси отговор на въпроса: какво трябва да се направи, ако утре искаме да получим определени резултати, т.е. “чрез тази логика (движение от бъдещето към настоящето) се идентифицират действията, ресурсите и стъпките, които могат да доведат до желани последици за фирмата в бъдеще” (Манов, 2001).

Стратегическото планиране е процес, който включва анализ на условията на пазара, на потребностите на потребителите, на конкурентните предимства и слабости, външните фактори – социални, политико-правни, технологични, икономически, които дават предимства или застрашават бъдещето на организацията (Славова, 2001). На практика разработването на стратегически планове включва използване на информация от средата и вземане на решения за мисията ѝ, за стратегиите и за продуктивния портфейл (Димков, 1999).

Стратегическото планиране е проактивен процес на оценка на настоящите условия, в които се намира организацията, определяне на желаното бъдеще и определяне на действията, които ще доведат до постигането на това бъдеще (Pfeiffer, Goodstein, & Nolan, 1986), (Rothwell & Gardiner, 1989). То отговаря на следните въпроси:

- Къде сме сега?
- Къде отиваме?
- Как ще стигнем до там?
- Как се справяме?

Редица организации използват модел на стратегическо планиране, който позволява да се получат необходимите знания за стратегическия процес на планиране (фигура 1).



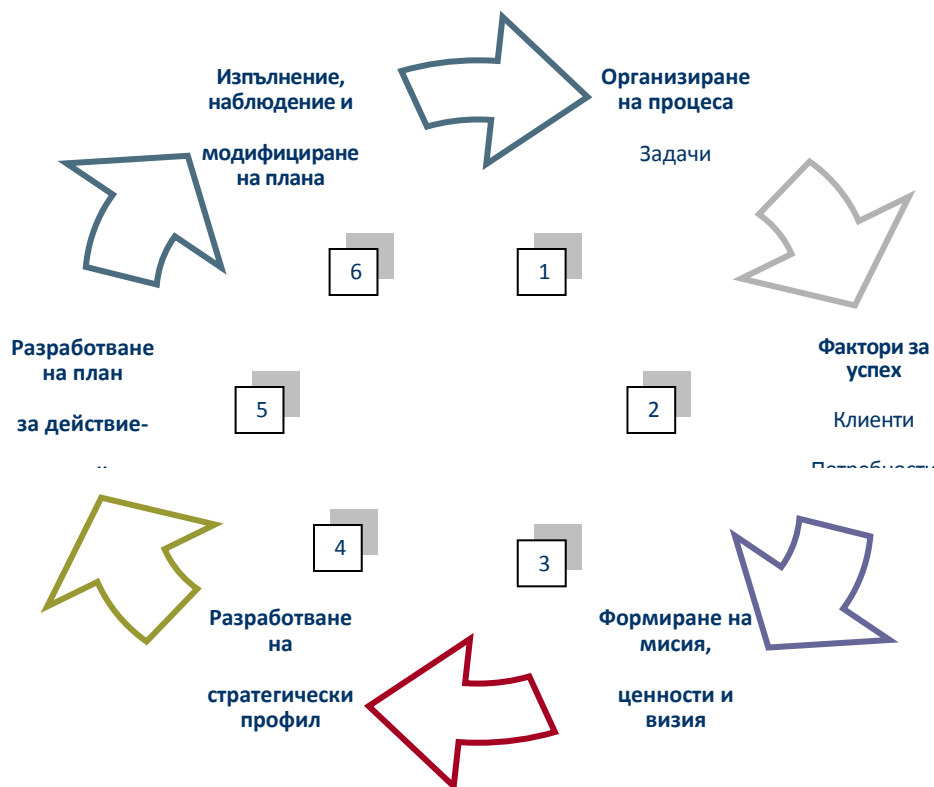
Фиг. 1. Модел на стратегическо планиране

Специфичните характеристики на стратегическия модел на планиране се предопределят от три ключови идеи. Първата е свързана с инвестиционните решения. Въпросът е кой бизнес трябва да се изгражда, поддържа, намалява и ликвидира. Този въпрос подлежи на особена преценка, когато компанията няма достатъчно средства, за да финансира всички елементи и дейности на бизнеса. Всеки бизнес има различен потенциал за печалба.

Втората ключова идея е да се оцени акуратно бъдещият потенциал за печалба на всеки бизнес.

Третата ключова идея, която подчертава стратегическото планиране, е стратегията. За всяка своя бизнес-дейност компанията трябва да разработи “план за играта”, действие за постигане на своите дългосрочни цели. Няма нито една стратегия, която да е оптимална за всички конкуренти в даден бизнес.

На фигура 2 е представен шест-стъпков цикличен процес, който може да бъде използван от планиращия екип, за да оцени настоящата ситуация, да открие желаните бъдещи цели и да разработи план за постигането им.



Фиг. 2. Организиране процеса на стратегическо планиране

Резултат от процеса на стратегическо планиране е стратегическия план, който включва 4 компонента:

- мисия (основна насока на развитие);
- цели;
- стратегии;
- бизнеспортфейл.

Според Х. Минцбърг “Стратегическия план представлява: план за действие на организацията; модел на поведение; средство за постигане на конкурентна позиция“ (Mintzberg, Lampel, & Ghoshal, 2003).

Стратегическият план може да се нарече план за постигане на стратегически цели, или оперативният план с който организацията очаква да постигне своите стратегически цели (Семерджиев, 2007). Планът определя дейностите на организацията и наличността на ресурси – парични средства, човешки ресурси, пространство и оборудване, необходими за постигането на поставените цели. Обикновено, организацията разработва тези планове за срок от 2 до 5 години, но тенденцията е да се намали този период от време до 3 години поради динамичността на средата и невъзможността да се предвидят тези промени.

3. СТРАТЕГИЧЕСКО ПЛАНИРАНЕ НА УНИВЕРСИТЕТСКО НАУЧНО ИЗДАТЕЛСТВО КЪМ МЕДИЦИНСКИ УНИВЕРСИТЕТ – ПЛОВДИВ

3.1. Основната мисия на Университетското издателство към Медицински университет – Пловдив е да обезпечава студентската и академична общност с необходимата научна и учебна литература.

3.2. Цели

Основната цел на Университетското издателството е издаване на учебна и научна литература в областта на медицинските и други свързани с медицината науки предимно за нуждите на Медицински университет – Пловдив.

Дългосрочни цели на Университетското издателството:

- Създаване на лидерска позиция в дела на издавана научна и учебна литература в Пловдивския регион.
- Представяне на печатните издания, изграждане и поддържане на добър имидж за университетското книгоиздателство и Медицински университет - Пловдив.
- Реализация на маркетинговата стратегия.

Краткосрочни цели на Университетското издателството:

- Създаване на по-добри познания в областта на книгоиздаването.
- Изграждане на контакти и лични отношения с директори на други университетски издателства и свързани с книгоиздателството фирми.
- Задоволяване на потребителското търсене и нуждите на клиентите.

3.3. Постигане на набелязаните цели

За да бъдат постигнати набелязаните цели е необходимо:

- Университетското издателство да си осигурява финансови средства от книгоиздаване, реклама и спонсорство. Голяма част от финансирането на Университетското издателство трябва да бъде от външни поръчки, реклама, проекти, партниране с други издателства и от средства на МУ-Пловдив.
- Екипът на издателството трябва да се състои от: главен редактор, художник, специалисти предпечатна подготовка, коректор, печатари, счетоводител, книжар и фотографи. Медицински университет – Пловдив разполага с необходимите кадри.
- При липса на технически условия за качествен печат изданията ще се възлагат на външен изпълнител.
- Към Университетското издателство да има университетска книжарница с цел разпространение на собствена и чужда учебна и научна литература.
- Университетското издателство ще създаде собствен web-сайт, чрез който да рекламира и продава печатните си издания.
- Препоръчително е целият екип на Университетското издателство да бъде ситуиран в една база, която да предоставя сравнително лесен и удобен достъп на клиентите.

3.4. Задачи

Задачите на Университетското научно издателство към МУ – Пловдив са:

- Подсигуряване на студентите с нужната за обучението им литература: учебници, сборници, атласи, албумни издания, учебни помагала, справочна литература и др.
- Осигуряване на необходимите материали за кандидат-студентите.
- Да документира научните постижения на преподавателите от МУ-Пловдив: монографии, студии, годишници, дисертации и автореферати.
- Да популяризира най-новите постижения на водещи европейски и световни учени: превод на монографии и учебници. Това ще даде ново, по-авторитетно лице на МУ-Пловдив и ще подпомогне успешното сътрудничество с известни имена в медицината, както и с други издателства.
- Създаване на сайт на Университетското издателство, който да рекламира дейността, да дава възможност за поръчки и продажби по електронен път.
- Откриване на Университетска книжарница.
- Свързване с дистрибуторска мрежа за пласмент и продажба на продукцията.
- Отпечатване на:
 - рекламно-информационни издания – брошури, каталози, флаери, дипляни, справочници и др.;
 - юбилейни издания;
 - периодични издания – списания, вестници, бюлетини и др.
- Създаване на електронни издания – електронни книги, дискове, клипове и филми.
- Разработване на услуги за клиентите:
 - цялостно консултиране по издателски въпроси;
 - офериране на конкурентноспособна цена по зададени параметри за предпечатна подготовка, коректорски и редакторски услуги, художествено оформление и евентуално печат, когато е възможно.
- Изработване на рекламни и маркетингови стратегии за популяризиране и разпространение на книги.

3.5. Организационна структура на Университетското научно издателство

Организационната структура на Университетското научно издателство (УНИ) е представена на фигура 3. Съставът на Изпълнителния съвет е изграден от:

Председател – Зам.-ректор по Научно изследователска дейност, Зам.-декани по Научно изследователска дейност на всички факултети, Директор на Библиотечно-информационния център, Гл. редактор на Университетско издателство, Ръководител юридическо-правен отдел.



Фиг. 3. Структура на Университетското научно издателство към Медицински университет – Пловдив

Организационната структура на Университетското научно издателство е изградена с ясни връзки. Тя има следните признаци:

1. *Трудови задачи*, променящи се според необходимостта – ръководството на издателството ги определя според ситуацията.
2. *Комуникации* - обмен на информацията.

При динамичните условия на променящата се среда тази структура е подходяща, защото позволява гъвкавост и ефективност.

Университетското издателство към МУ – Пловдив е осигурено със съответните ресурси – човешки, материални и финансови, които се използват максимално ефективно.

Компютърните конфигурации и печатащите устройства са свързани помежду си в локална мрежа, което повишава ефективното им използване.

При направения анализ на наличните ресурси се установи необходимост от обновяване на част от компютърните конфигурации, както и от закупуване на: цветна дигитална печатна машина, 2 броя цветни принтера за двустранен печат А3 и А4, 2 броя сканиращи устройства. С постепенното закупуване на нова техника в дългосрочен план ще се цели затваряне на целия цикъл на издаване на печатните издания.

Наличният персонал е добре сработен и работи в екип. Това намалява до минимум допускане на брак в работата. Работното време е максимално уплътнено. Всичко това е предпоставка за произвеждане на продукция с високо качество. Човешките ресурси са достатъчно гъвкави и компетентни, за да могат да бъдат пренасочени и използвани при изменения във външната и вътрешна среда.

3.6. Анализ на пазара и на пазарните позиции на издателството

Университетското издателство ще извършва услуги за нуждите на МУ – Пловдив, както и за нуждите на външни клиенти – преподаватели от други университети, други издателства и фирми. Изданията му ще са насочени както към специализираната аудитория, така и към специализанти, докторанти, студенти, кандидат-студенти и ученици.

В бъдещ период е запланувано повишаване на технологичното равнище на оборудването в Университетското издателство към МУ - Пловдив, което ще доведе до повишаване на качеството на печатните издания и увеличаване на конкурентоспособността.

4. ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Създаването на собствена професионална издателска среда за Медицински университет – Пловдив, ще предостави възможност да се открие най-значимата научна литература на университетските преподаватели. По този начин ще се осигури необходимият за обучението на студенти, специализанти и докторанти набор

от учебници и учебни помагала и постепенно да се синхронизира българската и европейската издателска практика.

В процеса на своето утвърждаване Университетското научно издателство на Медицински университет – Пловдив ще изработи издателска, икономическа и мениджърска стратегия, благодарение на която ще се превърне в безспорен авторитет, задаващ моделите и стила в издаването на научни книги.

ЛИТЕРАТУРА

Mintzberg, H., Lampel, J. Q., Ghoshal, S. (2003). *The Strategic Process*. New Jersey: Pearson Education.

Pfeiffer, J. W., Goodstein, L. D., Nolan, T. M. (1986). *Applied Strategic Planning: A how to Do it Guide*. San Diego: University Associates.

Rothwell, R., Gardiner, P. (1989). The strategic management of re-innovation. *R&D Management*, 147-160.

Димков, С. (1999). *Избор и реализация на бизнес стратегии*. София: УИ на ТУ- София.

Манов, В. (2001). *Прогнозиране и планиране развитието и функционирането на икономическите системи*. София: УИ УНСС.

Семерджиев, Ц. (2007). *Стратегия: Среда, ресурси, способности, планиране*. София: Класика и Стил.

Славова, И. (2001). *Бизнесплан*. София: Тилиа-ООД.

Тарраго, Ф., Мирчев, М., Шереметов, Г. (1999). *Стратегическо управление*. София: Стопанство.