

---

## THE TEN MOST IMPORTANT RISKS FOR THE NEXT TEN YEARS – CURRENT STUDY FOR BULGARIA

**Borislav Borisov**

University of National and World Economy, Bulgaria, b.borissov@unwe.bg

**Valentin Saykov**

Association "Civil Initiative Bulgaria 2050", Bulgaria, bulgaria\_2050@abv.bg

**Abstract:** Risk management is extremely important in today's dynamic and eventful world. Along with global risks valid for most countries, national ones are also of great importance, i.e. those that are specific to a particular country. For the rulers, they are of the greatest importance, as they fall within the scope of their managerial effects. Referring to the popular terminology and established methodologies for risk management, the authors conducted a national survey among experts from various fields entitled "Ten years, ten risks facing Bulgaria" in order to identify the most important risks facing Bulgaria that may occur in the next 10 years. The study was done through a questionnaire, covering 21 potential risks in the field of economic development, the demographic situation, technological progress, social aspects, the political situation, the environment, the influence of external factors, etc. To assess the risks, the popular method of expert assessments was used. The methodology for determining their rating includes assessments of risks according to two criteria - probability of occurrence and significance. Each of the two criteria is evaluated on a five-point scale from 1 – the lowest degree of probability and significance, to 5 – the highest degree of probability and significance. 72 experts from various fields were surveyed through an electronic questionnaire compiled and distributed through Google Forms. The uniqueness of the study is that it focuses on the specific Bulgarian conditions and for a specific ten-year period, which has not been done so far.

Such research, carried out by independent civil organizations and experts, could be conducted annually to monitor the list of identified risks and their rating, which would guide responsible officials on what challenges they should expect and what anti-risk strategies they should implement. If successful, it could become a good example of cooperation between executive authorities and civil society structures.

**Keywords:** risk assessment, national risks, civil organizations

## ДЕСЕТТЕ НАЙ-ВАЖНИ РИСКА ЗА СЛЕДВАЩИТЕ ДЕСЕТ ГОДИНИ – АКТУАЛНО ИЗСЛЕДВАНЕ ЗА БЪЛГАРИЯ

**Борислав Борисов**

Университет за национално и световно стопанство, България, b.borissov@unwe.bg

**Валентин Съйков**

Сдружение „Гражданска инициатива България 2050“, България, bulgaria\_2050@abv.bg

**Резюме:** Управлението на риска е изключително важно в съвременния динамичен и богат на рискови събития свят. Наред с глобалните рискове, валидни за повечето държави, от голямо значение са и националните, т.е. тези, които са характерни за конкретна страна. За управляващите те са от най-голямо значение, тъй като попадат в обсега на техните управленски въздействия. Позовавайки се на популярната терминология и утвърдените методики за управление на риска, авторите извършиха национално проучване сред експерти от различни области, озаглавено „Десет години, десет риска пред България“ с цел да бъдат идентифицирани най-важните рискове пред България, които могат да настъпят в следващите 10 години. Проучването е направено чрез въпросник, обхващащ 21 потенциални риска в областта на икономическото развитие, демографската ситуация, технологичния напредък, социалните аспекти, политическата ситуация, околната среда, влиянието на външни фактори и др. За оценка на рисковете, е използван популярният метод на експертните оценки. Методиката за определяне на техния рейтинг включва оценки на рисковете по два критерия – вероятност за настъпване и значимост. Всеки един от двата критерия е оценяван по петстепенна скала от 1 – най-ниска степен на вероятност и на значимост, до 5 – най-висока степен на вероятност и значимост. Анкетирани са 72 експерти от различни области, чрез електронен въпросник, съставен и разпространен чрез Google Forms. Уникалността на изследването се състои в това, че се фокусира върху конкретните български условия и за конкретен десетгодишен период, каквото не е правено до момента. Подобно изследване, осъществявано от независими граждански организации и експерти, може да се провежда ежегодно с цел да се следи списъкът от идентифицирани рискове и техния рейтинг, което ще

ориентира отговорните длъжностни лица за това какви предизвикателства трябва да очакват и какви противорискови стратегии трябва да прилагат. При успех то може да стане добър пример за сътрудничество между органите на изпълнителната власт и структурите на гражданското общество.

**Ключови думи:** оценка на риска, национални рискове

## 1. ВЪВЕДЕНИЕ

Всяка човешка дейност е подложена на риск да не се постигнат очакваните резултати от нейното осъществяване. Причините за това може да са външни за съответния обект на риска или породени от вътрешните процеси, протичащи в него. Обективната основа на риска е в многовариантния, вероятностен характер на поведението на елементите в средата, в която се осъществява управленският процес, а също и в липсата на обективна, еднозначна, своевременна информация за бъдещото поведение на тази среда. Управлението на рисковете, свързани с постигането на определени цели на практика е неразделна част от процесите по планиране на развитието. Трябва да се има предвид, че управлението на рисковете не винаги води до тяхното елиминиране.

В България от 2006 година е приет закон, който задължава организациите от публичния сектор да управляват рисковете, характерни за тях, като разработват стратегии за управление на риска, извършват оценка на присъщите рискове, съставят риск-регистри и планират противорискови дейности. За съжаление, идентифицирането на основните рискове пред държавата като цяло и тяхното оценяване не е уредено в законодателството, поради което няма нормативно ангажирани институции, които да управляват риска на национално ниво. Такива възможности обаче съществуват и по наше мнение те се крият в сътрудничеството между органите на изпълнителната власт и гражданските организации. Само така може да се разчита на обективна оценка на рисковете пред развитието на държавата, която да отчита както предизвикателствата пред държавните институции, така и тези пред обществото като цяло.

## 2. МАТЕРИАЛИ И МЕТОДИ

Водени от разбирането, че позовавайки се на популярната терминология и утвърдените методики можем да направим реално проучване на рисковете пред развитието на България, да ги оценим и да определим кои са най-важните 10 от тях, извършихме национално проучване сред експерти от различни области на обществения живот, озаглавено „Десет години, десет риска пред България“. Беше изготвен въпросник, обхващаш 21 потенциални риска в областта на икономическото развитие, демографската ситуация, технологичния напредък, социалните аспекти, политическата ситуация, околната среда, влиянието на външни фактори и др. Тези рискове са:

1. По-нататъшно влошаване на демографската ситуация в страната.
2. Изоставане в темповете на икономическо развитие, които увеличават икономическите различия между България и другите страни от ЕС.
3. Технологично изоставане спрямо останалите страни от ЕС.
4. Поддържане на висок бюджетен дефицит, висока инфлация и изпадане в дългова криза.
5. Задълбочаваща се социална поляризация на обществото.
6. Увеличаване на процента на населението, изпаднало под прага на бедност.
7. Задълбочаване на регионалните различия между отделните области в страната.
8. Настъпване на криза на държавността (политическа нестабилност, неефективност на държавните институции, недоверие към органите на изпълнителната власт).
9. Задълбочаване на вътрешнополитическото напрежение.
10. Увеличаване на недоверието във върховенството на закона.
11. Поддържане на неприемливо високо ниво на корупцията.
12. Отслабване на въоръжените сили до степен да не са в състояние да защитават териториалната цялост и суверенитета на страната.
13. Нереформирана и неефективна система на здравеопазване.
14. Влошаване на системата на образованието, изразяващо се в увеличаване процента на необхванатите ученици, лоши резултати от тестове, изпити, национални и международни състезания, лошо финансово състояние на училищните единици, слаба мотивация на учители и преподаватели.
15. Загуба на националната идентичност, изразяваща се в процес на обезбългаряване на младите поколения и отчуждаване на широки етнически и социални групи от българската нация.
16. Засилване на дезинформацията и манипулацията на общественото мнение.
17. Невъзможност за справяне с климатичните промени.
18. Влошаване качеството на околната среда.

19. Възникване на проблеми, свързани с навлизането на изкуствения интелект – неумение за ефективното му използване, невъзможност за регулиране на прилагането му и допускане на негативни последици за хора и институции.

20. Негативно влияние на геополитическите конфликти върху България.

21. Загуба на държавен суверенитет, все по-голяма зависимост от външни фактори, определящи развитието на страната.

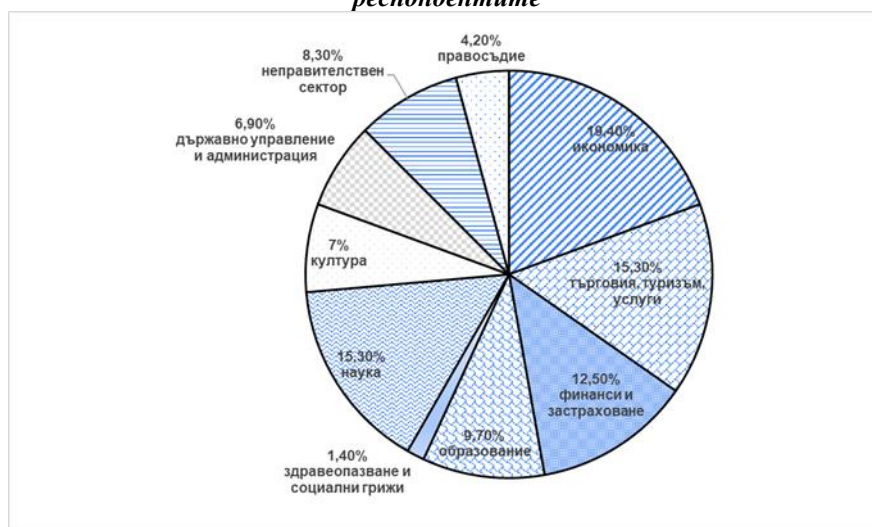
Съществуват редица методи за оценка на рисковете. Най-общо те се поразделят на количествени и качествени. Количествените методи са свързани с изчисления, които водят до определяне на някаква числена стойност на риска. Съществуват редица статистически методи и показатели, които могат да се използват за определяне на количествената оценка на риска. Такива са изчисляването на показателите размах (R), стандартно отклонение (S) и коефициент на вариация (V).

Рисковете в публичната администрация обаче най-често се оценяват с помощта на качествени методи, тъй като процесите и събитията рядко имат количествен измерител. Най-популярният е методът на експертните оценки. При използването на този метод експерти в дадена област поставят своите оценки за вероятността от настъпване на някакво рисково събитие и за въздействието, което то би имало върху постигането на определени цели. Може да се използват тристепенни, петстепенни или други скали (Министерство на финансите, 2020), (Стратегическа партньорска работна група (СПРГ), 2004).

За оценка на рисковете, изброени по-горе, беше използвана популярната методика за определяне на техния рейтинг в зависимост от два критерия – вероятност за настъпване и значимост, т.е. сила на въздействие. Всеки един от двата критерия беше оценяван по петстепенна скала от 1 – най-ниска степен на вероятност и на значимост, до 5 – най-висока степен на вероятност и значимост. Бяха анкетирани 72 експерти от различни области, чрез електронен въпросник, съставен и разпространен чрез Google Forms.

Фигура 1 представя профила на анкетираните експерти и процентното им участие в общия брой на респондентите:

**Фигура 1. Профил на анкетираните експерти и процентното им участие в общия брой на респондентите**



### 3. РЕЗУЛТАТИ

Оценките на рейтингите на рисковете, съгласно приетата методика, биха могли да бъдат от 1 (най-ниска оценка 1 за вероятност, умножена по най-ниска оценка 1 за въздействие) до 25 (най-висока оценка 5 за вероятност за настъпване, умножена по най-висока оценка 5 за значимост). В резултат на проведената анкета се вижда, че експертите определят рейтинга на отделните рискове от 18,48 до 10,15, т.е. в средата на дименсията от 1 до 25.

Десетте най-важни риска, които могат да настъпят през следващите 10 години и които биха имали най-силно неблагоприятно въздействие за страната, според анкетираните експерти, са показани на Таблица 1. Както се вижда, най-голям е рискът от влошаване на образованието на подрастващите, който очевидно е подхранен от негативните оценки, давани на български ученици при международни тестове и различни проучвания. Пряко свързан с това е демографският риск поставен на второ място, тъй като влошената система на

образование пряко влияе на демографската ситуация. Всъщност, тук връзката е двупосочна, тъй като и влошената демографска ситуация води до нарастване издръжката на един ученик/студент при все по-влошаващо се качество на образованието.

Непосредствено след тези два риска се поставя рискът от влошаване на здравеопазването, което по мнението на различни експерти е една неререформирана система. Високото ниво на корупцията също се оценява като високо рисково.

**Таблица 1. Десет най-важни риска за България през следващите 10 години**

№ по ред	РИСК	РЕЙТИНГ
1	Влошаване на системата на образованието, изразяващо се в увеличаване процента на необхванатите ученици, лоши резултати от тестове, изпити, национални и международни състезания, лошо финансово състояние на училищните единици, слаба мотивация на учители и преподаватели	18,48
2	По-нататъшно влошаване на демографската ситуация в страната	17,71
3	Неререформирана и неефективна система на здравеопазване	17,69
4	Поддържане на неприемливо високо ниво на корупцията	17,23
5	Засилване на дезинформацията и манипулацията на общественото мнение	16,61
6	Настъпване на криза на държавността (политическа нестабилност, неефективност на държавните институции, недоверие към органите на изпълнителната власт)	16,16
7	Увеличаване на недоверието във върховенството на закона	15,61
8	Задълбочаваща се социална поляризация на обществото	14,91
9	Негативно влияние на геополитическите конфликти върху България	14,35
10	Загуба на националната идентичност, изразяваща се в процес на обезбългаряване на младите поколения и отчуждаване на широки етнически и социални групи от българската нация	13,94

Въпреки гласността и плурализма на мнения, характерни за всяко демократично общество, рискът от засилване на дезинформацията и манипулацията на общественото мнение също е неприемливо висок. Съществува презумпцията, че медиите не са толкова независими, колкото трябва да бъдат, а политиките често се намесват в тяхната дейност, която трябва да е свободна от политически внушения.

Политическа нестабилност, неефективност на държавните институции и недоверие към органите на изпълнителната власт е друг високо оценяван риск. Той кореспондира с риска от засилващо се недоверие във върховенството на закона и поляризация на обществото.

Негативното влияние върху страната на геополитическите конфликти и загубата на национална идентичност завършват списъка от десетте най-важни риска, които могат да настъпят през следващите години в България. Трябва да се има предвид обаче, че оценките на следващите 5 риска също имат рейтинг над средната от 12,5 и само 6 от оценяваните 21 риска са с оценки малко под средната. Това означава, че властимащите органи трябва да обръщат внимание на всички рискове, като прилагат противорискови мерки, които биха възпрепятствали или минимизирали негативното им влияние.

#### 4. ДИСКУСИЯ

Представената оценка на рисковете от 72-ма експерти в различни области не е единствената. Нейната уникалност се състои в това, че се фокусира върху конкретните български условия и за конкретен десетгодишен период. Наред с това има други оценки на рисковете, правени от различни международни организации. Така например, Докладът за глобалните рискове през 2024 г. (World Economic Forum, 2024), който беше публикуван няколко дни преди началото на Световния икономически форум в Давос през януари 2024 г., твърди, че екстремните метеорологични условия са най-значимият дългосрочен проблем пред света. Той е изготвен в партньорство с Zurich Insurance Group и Marsh McLennan, като се основава на мненията на над 1400 експерти по глобални рискове, политици и лидери в индустрията, анкетирани през октомври 2023 г.

Проучването разглежда рисковете в два времеви хоризонта. Първият е краткосрочен и обхваща следващите две години, а вторият е дългосрочен и се разпростира в следващите десет години. Класацията на десетте основни риска в двете таблици се различава значително.

За да определят „Топ10“ в двете класации, експертите е трябвало да избират между 34 риска, разпределени в пет категории: икономически, засягащи околната среда, геополитически, социални и технологически. Десетте най-големи риска пред света според допитването на Световния икономически форум за следващите 10 години са:

1. Екстремни климатични явления
2. Критична промяна в земните системи
3. Загуба на биоразнообразие и колапс на екосистемите
4. Недостиг на природни ресурси
5. Дезинформация
6. Неблагоприятни ефекти от AI технологиите
7. Принудителна миграция
8. Кибер рискове
9. Социална поляризация
10. Замърсяване

Най-общото впечатление е, че повечето от краткосрочните рискове, които могат да настъпят през близките две години, са свързани с текущите процеси в икономиката, вътрешната и външната политика на държавите в света. В дългосрочен план превес взимат отраженията на тези икономически и политически процеси върху планетата Земя, както и невъзможността новите технологии да се овладеят и насочат в положителна посока за развитието на човечеството.

Според участниците в проучването следващите години ще се характеризират с постоянна икономическа несигурност и нарастващи икономически и технологични различия. Отбелязват се притеснения относно продължаващата криза с разходите за живот и взаимосвързаните рискове от дезинформация, задвижвани от изкуствен интелект, както и обществената поляризация

Екологичните рискове продължават да доминират в рисковия пейзаж в краткосрочен и дългосрочен план. Две трети от световните експерти са обезпокоени от екстремни метеорологични явления, на които бяхме свидетели през 2023 г. Те, както и загубата на биоразнообразие и разрушаването на екосистемите, недостигът на природни ресурси и замърсяването, представляват пет от десетте най-сериозни риска, които се възприемат като предстоящи през следващото десетилетие.

Две трети от световните експерти очакват през следващото десетилетие да се оформи многополюсен или фрагментиран ред. Докладът, обявен от Световния икономически форум в Давос, предупреждава, че сътрудничеството по неотложните глобални въпроси може да се окаже недостатъчно, което изисква нови подходи и решения.

В България досега липсва такъв цялостен документ, който да систематизира и да оцени всички дългосрочни рискове, стоящи пред страната. В края на правителствения документ „България 2030“ (Министерство на финансите, 2019), който претендира да анализира всички основни аспекти на развитието ни през текущото десетилетие, има сравнително кратък раздел озаглавен „Основни проблеми и идентифициран потенциал“. В него се споменават някои проблеми, които влизат в предмета на нашето изследване, като демографската криза, незадоволителното качество на образованието и здравеопазването, недостатъчното развитие на спорта и културата. Бедността и социалното изключване според доклада представляват сериозни предизвикателства, както и бизнес средата, изоставането в електронното управление и иновациите. Успокояващите констатации за стабилната и предвидима макроикономическа среда и за подобряващите се условия на пазара на труда в началото на 2024 г. изглеждат остарели. Докладът разглежда проблемите статично и по-скоро дава тяхна „снимка“ към момента на написването му. Той не ги разглежда в перспектива и явно затова не борави с понятието „рискове“.

Има други документи на държавни институции и изследвания на икономически структури и неправителствени организации за рискове пред страната в техните специфични сфери на действие. Главните рискове за сигурността на България например се разглеждат в годишните доклади на Държавната агенция за национална сигурност (ДАНС) и разузнавателните служби.

Експертите, събрани на шестия **банково-финансов форум „Бъдещето на парите“** на списание „Мениджър“ през октомври 2023 г. **определиха нестабилността в публичния сектор като основния риск пред българската икономика.** (Мениджър нюз, 2024).

**Има и други подобни доклади и мнения на различни кръгове от експерти, които могат да се открият в различни публикации. Общото между тях е, че се фокусират върху конкретен кръг от проблеми в една, рядко в повече области, както и твърде скъсенят времеви хоризонт. Не беше открит опит рисковете пред цялостното развитие на България да бъдат обхванати в пълнота и да бъдат прогнозирани в достатъчно дълъг период от десет или повече години.**

Очевидно компилирайки различни изследвания по темата, новият български изкуствен BgGPT дава следният отговор при запитване „Кои са десетте най-важни риска пред България през следващите десет години“ (/chat.bggpt.ai/login/email?token=b71782a3-f8af-42da-899b-232a93de9013).

1. Икономическа нестабилност: Продължаващата икономическа несигурност, дължаща се на фактори като глобални икономически спадове, политическа нестабилност и пандемии, може да повлияе отрицателно на растежа на БВП и инвестициите в страната.
2. Демографски предизвикателства: Намаляващото население на България и застаряващото общество могат да доведат до недостиг на работна ръка, увеличаване на разходите за социални грижи и намаляване на потенциала за икономически растеж.
3. Енергийна зависимост: България разчита в голяма степен на вноса на енергия, особено от Русия, което я прави уязвима към колебанията в цените и прекъсванията на доставките.
4. Околна среда и изменение на климата: Замяряването на въздуха, управлението на отпадъците и изменението на климата представляват значителни рискове за околната среда в България, които могат да навредят на човешкото здраве и икономиката.
5. Корупция и липса на прозрачност: Широко разпространената корупция и липсата на прозрачност в публичния сектор могат да подкопаят доверието в институциите, да възпрепятстват чуждестранните инвестиции и да забавят икономическия растеж.
6. Здравеопазване: Неадекватното финансиране и инфраструктурата на здравната система в България могат да ограничат способността ѝ да реагира ефективно на епидемиите и да осигури качествени здравни услуги на своите граждани.
7. Киберзаплахи: Увеличаващите се кибератаки могат да изложат критичната инфраструктура, финансовите институции и личните данни на риск, създавайки заплахи за националната сигурност и икономическата стабилност.
8. Политическа нестабилност: Честите промени в правителството и политическата поляризация могат да създадат непредсказуема бизнес среда и да възпрат чуждестранните инвеститори.
9. Дигитално разделение: Липсата на достъп до високоскоростен интернет и цифрови умения сред определени групи от населението може да изостри социалните неравенства и да възпрепятства икономическото развитие.
10. Регионална нестабилност: Конфликтите и геополитическите напрежения в съседните страни могат да дестабилизируют региона, създавайки рискове за сигурността и потенциално засягащи търговските пътища и икономическите отношения

Както се вижда, повечето анализи и експерти имат сходни мнения по отношение на бъдещите рискове, както пред страната, така и в международен план. Тяхното непрекъснато наблюдение и анализиране е важно с цел предприемането на своевременно мерки за противодействието им или поне за намаляване на негативното им въздействие.

## 5. ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Управлението на риска е наука и научна дисциплина, изучавана в университетите. За управлението на риска има много разработени методики, наръчници и указания, но дали те се прилагат ефективно се вижда от това колко често се повтарят едни и същи събития, породени от човешки грешки.

Наред с глобалните рискове, валидни за целия свят, от голямо значение са и националните, т.е. тези, които са характерни за дадена държава. За управляващите те са от най-голямо значение, тъй като попадат в обсега на техните управленски въздействия.

С настоящият доклад, базиран на конкретно изследване проведено сред 72 експерти от различни области, се опитахме да дадем нашия принос за идентифициране на най-важните рискове пред България за следващите 10 години. То може да се провежда ежегодно за да се следи списъкът от идентифицирани рискове и техния рейтинг, което ще ориентира оторизираните длъжностни лица за това какви предизвикателства трябва да очакват и какви противорискови стратегии трябва да прилагат.

## БИБЛИОГРАФИЯ

- Борисов, Б. (2017). *Особености на управлението на проектния риск в организациите от публичния сектор*. Доклад на Международна научнопрактическа конференция „Съвременни предизвикателства пред финансовата наука в променяща се Европа“. Сборник доклади, Свищов, 7-8 април, 2017.
- Мениджър нюз. (5 март 2024 г.). *Нестабилност в публичния сектор е основният риск пред българската икономика*. Извлечено от <https://manager.bg/>:  
<https://manager.bg/%D0%B1%D0%B8%D0%B7%D0%BD%D0%B5%D1%81/publicnata-nesigurnost-e-osnovniat-risk-pred-balgarskata-ikonomika->

- Министерство на финансите. (май 2019 г.). *България 2030. Част 1. Анализ на социално-икономическото развитие на страната след присъединяването ѝ към ЕС*. Извлечено от <https://minfin.bg:file:///D:/Users/Windows/Downloads/Bulgaria%202030%20analiz-1.pdf>
- Министерство на финансите. (6 март 2020 г.). Указания за управление на риска в организациите от публичния сектор. Министерство на финансите.
- Стратегическа партньорска работна група (СПРГ). (февруари 2004 г.). Указания за управление на риска. London SW1E 5DU : Eland House Bressenden Place.
- Graham,L. *Internal Control Audit and Compliance. Documentation and Testing Under the New COSO Framework*. Wiley, 2015.
- World Economic Forum. (15 January 2024 г.). *The Global Risks Report 2024, 19th Edition - Insight Report*. Извлечено от [https://reliefweb.int/organization/wef:chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/file:///D:/Users/Windows/Downloads/WEF\\_The\\_Global\\_Risks\\_Report\\_2024%20\(5\).pdf](https://reliefweb.int/organization/wef:chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/file:///D:/Users/Windows/Downloads/WEF_The_Global_Risks_Report_2024%20(5).pdf)
- <https://corporatefinanceinstitute.com/resources/career-map/sell-side/risk-management/risk-management/2024>
- <https://hbr.org/2012/06/managing-risks-a-new-framework>, 2024
- <https://www.apm.org.uk/resources/what-is-project-management/what-is-risk-management/>, 2024