

Д-р Надежда Иванова*

ФИРМЕНИ СТРАТЕГИИ И КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТ НА БЪЛГАРСКИТЕ ПРЕДПРИЯТИЯ

Показана е степента на развитост на характеристиките на операциите и стратегиите на българските фирми, които влияят на тяхната конкурентоспособност. Проучена е и е потвърдена валидността на резултатите на други подобни изследвания. На основата на две отделни анкети е установено, че най-проблемните области на фирмите са в спомагателните, а не в основните им дейности на веригата на стойността.¹

JEL: D04; L10; M10

Световната икономическа криза поставя в центъра на икономическия дебат идеята за конкурентоспособността и начините за нейното постигане. Загубата на конкурентни позиции на предприятия и отрасли в редица страни насочва вниманието на политическите лидери към възможността за формиране на нова и преформулиране на прилаганата политика за повишаване на конкурентоспособността.

С присъединяването на България към ЕС през 2007 г. страната е поставена в нови условия, изправена е пред нови предизвикателства, които налагат преосмисляне на цели и приоритети. Една от тези цели, произтичаща от общите политически насоки на общността, е повишаването на конкурентоспособността на икономиката в контекста както на постигането на условията за конвергенция в рамките на Съюза, така и на общия му стратегически приоритет - превръщането му в най-конкурентоспособното и прогресивно развиващо се обединение в глобален мащаб. Недостатъчното внимание, което се отделя на основното предизвикателство пред българските предприятия - конкурентоспособността, дава реално отражение на позицията, която заема страната в международни сравнителни анализи и изследвания. Съгласно резултатите от повечето международни сравнителни проучвания България тенденциозно значително изостава спрямо основната част от европейските си партньори по степен на конкурентоспособност както на макро-, така и на микроравнище. За разлика от повечето държави-членки на ЕС, при които обикновено оценките за микроикономическа конкурентоспособност значително надвишават тези за макроикономическа, у нас по отношение на конкурентоспособността резултатите за представянето на предприятията са по-лоши, отколкото за бизнес-средата.

В този контекст възниква един основен въпрос, а именно кои са характеристиките на операциите и стратегиите на българските предприятия, препятстващи повишаването на тяхната конкурентоспособност.

* МИЕТ, nnivanova@abv.bg

¹ Nadejda Ivanova, PhD. CORPORATE STRATEGIES AND COMPETITIVENESS OF BULGARIAN COMPANIES. *Summary*: The article deals with the degree of development of the characteristic features of the activities and strategies of Bulgarian companies, influencing their competitiveness. The validity and the results of other studies have been investigated and affirmed. Two independent inquiries have demonstrated, that the most problematic aspects of the companies are in the auxiliary activities and not in their basic activities along the value chain.

При изследването и анализа на операциите и стратегиите на българските фирми са използвани някои фундаментални постановки от исоропологията. Според тях степента на развитие на една система (каквато е предприятието) се лимитира от състоянието на най-слабо развитите ѝ елементи. Съгласно възприетия тук подход именно тези елементи определят възможността на фирмените операции и стратегии да повлияят по посока повишаване на фирмената конкурентоспособност.

Динамика на показателите на бизнес-операциите и стратегиите на българските предприятия

Изследванията за България на конкурентоспособността на микроравнище (на операциите и стратегиите на фирмите в страната) са значително по-слабо застъпени в теорията и практиката от тези на макроравнище. Ако при дефинирането на основните проблемни зони на средата от гледна точка на конкурентоспособността анализът би могъл да бъде базиран на резултатите от проведени периодични изследвания, в които фигурира България, то наличните ресурси за разкриване на основните недостатъци на фирмените операции и стратегии са крайно ограничени. За целта могат да бъдат използвани резултатите от подиндекса за конкурентоспособността на бизнеса (BCI²) на Световния икономически форум (WEF) за бизнес-операциите и стратегиите и донякъде показателите, включени във фактора ефективност на бизнеса съгласно методологията на Института за развитие на управлението (IMD) и подфактора ефективност на бизнеса съгласно методологията на Министерството на икономиката, енергетиката и туризма (МИЕТ).

Индексът за конкурентоспособност на бизнеса е съставен през 2000 г., но реално фигурира в докладите на Световния икономически форум от 2002 г. В него се включват онези показатели от макроиндекса на WEF, които през съответната година оказват най-голямо въздействие върху ръста на изчисления за синтетичен показател БВП на човек от населението. Той е съставен от два подиндекса – един, характеризиращ бизнес-средата, и друг, характеризиращ бизнес-операциите и стратегиите (или степента на сложност на бизнес-процесите).

Въпреки значителните периодични методологични изменения в методологията на WEF съставът на показателите, включени в подиндекса за бизнес-операциите и стратегиите, се запазва относително постоянен (вж. табл. 1).³

² Предвид преустановяването от страна на WEF на изчисляването на резултатите по BCI след 2008 г. биха могли да бъдат ползвани резултатите за страната по групата показатели – част от глобалния индекс за конкурентоспособността (Global Competitiveness Index), които са определени като такива, отнасящи се до бизнес-операциите и стратегиите.

³ Независимо от преустановяването на използването на BCI след 2008 г. повечето от индикаторите за оценка на бизнес-операциите и стратегиите (съгласно предишните доклади) продължават да бъдат неразделна част от новия глобален индекс за конкурентоспособността. Нещо повече, ролята и значението на тези индикатори за оценка на бизнес-действието е изрично упомената в доклада за 2008 г. при определяне на взаимовръзките между индикаторите, включени в новия глобален индекс (Global Competitiveness Report 2008-2009. World Economic Forum, p. 54).

Таблица 1

Класиране на България по индикаторите, характеризирани бизнес-операциите и стратегиите съгласно методологията на WEF

Показател	2003		2004		2005		2006		2007		2008		2009		Средна стойност
	Място	Ст-Т	Място	Ст-Т	Място	Ст-Т	Място	Ст-Т	Място	Ст-Т	Място	Ст-Т	Място	Ст-Т	
Брой държави	102		104		117		125		131		134		133		
Степен на разчитане на професионален мениджър	94	3.5	92	3.6	102	3.4	115	3.4	120	3.5	126	3.4	121	3.4	3.46
Степен на маркетинг	87	3.2	78	3.7	84	3.6	100	3.3	102	3.5	96	3.7	95	3.5	3.5
Степен на регионални продажби	72	3.7	75	3.9	85	3.6	93	3.5	90	3.7	-	-	-	-	3.68
Степен на ориентация към клиентите	58	4.4	52	4.6	73	4.3	90	4.0	77	4.4	82	4.4	92	4.3	4.34
Степен на обучение на персонала	91	2.6	86	3.0	89	3.0	114	2.6	119	2.8	118	3.1	126	2.9	2.86
Ширина на международните пазари	76	2.8	73	2.9	82	2.9	86	2.9	85	3.0	-	-	-	-	2.9
Разпространение на лицензиране на чуждестранна технология	91	3.6	89	3.4	89	3.6	100	3.6	100	3.7	-	-	-	-	3.58
Природа на конкурентното предимство	75	2.7	98	2.4	92	2.7	108	2.7	107	2.9	100	3.0	84	3.0	2.77
Наличие на верига на стойността	71	2.9	71	3.1	67	3.3	69	3.4	89	3.2	86	3.3	75	3.4	3.23
Степен на брандинга	72	2.7	83	2.6	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	2.65
Сложност на производствения процес	84	2.7	82	2.9	81	3.1	116	2.5	101	2.9	95	3.0	92	3.2	2.9
Капацитет за иновации	76	2.7	90	2.5	76	3.0	2.8	2.9	79	2.9	80	2.9	73	2.9	2.83
Контрол върху международната дистрибуция	67	3.5	55	3.9	85	3.6	72	3.8	76	3.9	86	3.9	97	3.6	3.74
Желание за делегиране на пълномощия	86	2.6	90	2.7	96	2.8	116	2.6	121	2.9	125	2.9	114	3.0	2.79
Разходи на компаниите за изследване и развитие	79	2.7	90	2.5	79	2.8	97	2.7	103	2.7	101	2.7	94	2.7	2.69
Степен на поощряващо възнаграждение	78	3.2	88	3.2	78	3.6	77	3.7	86	3.7	-	-	-	-	3.48
Степен на абсорбиране на технология от фирмите	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	114	4.0	107	4.1	4.05

*Съгласно методологията, използвана от WEF, стойностите на качествените показатели могат да варират от 1 до 7, като 7 е максималната (най-благоприятната) оценка от гледна точка на конкурентоспособността.

Източник. Собствени изчисления по данни от The Global Competitiveness Report 2002-2003; 2003-2004; 2004-2005; 2005-2006; 2006-2007; 2007-2008; 2008-2009 и 2009-2010.

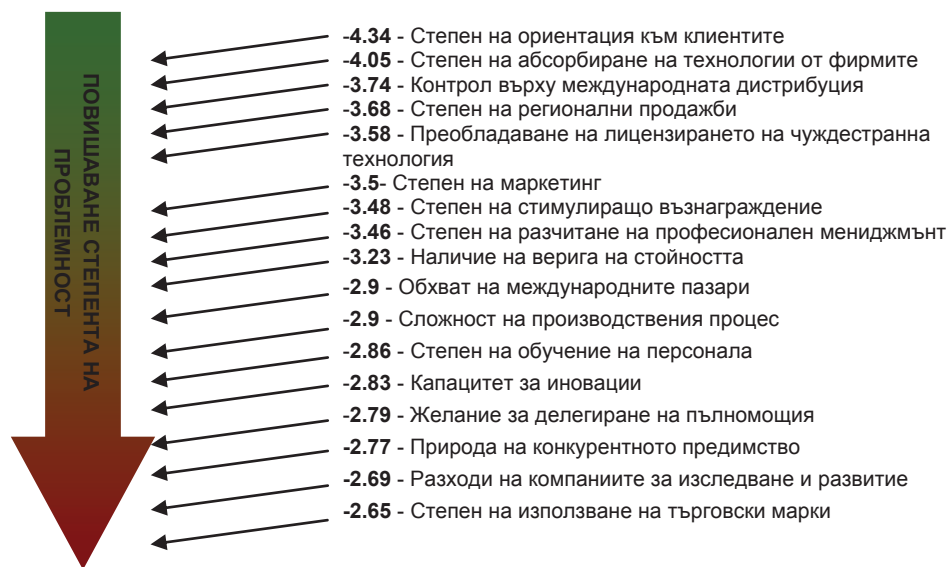
Основните изводи, които могат да се направят от посочените на табл. 1 данни, са:

- Наборът от показатели, характеризиращи бизнес-операциите и стратегиите, съгласно методологията на Световния икономически форум е относително постоянен във времето.
- Всички показатели, които някога са присъствали в състава на микроиндекса (а след 2008 г. и в състава на новия глобален индекс), характеризиращи бизнес-операциите и стратегиите, са качествени.
- При по-голямата част от показателите България трайно изостава спрямо останалите страни, включени в изследването, като получава оценки, по-ниски от средните за скалата.
- Като особено критични съгласно тази методология и проведените изследвания се открояват показателите за разходите, които осъществяват компаниите за изследване и развитие, природата на конкурентно предимство, готовността за делегиране на пълномощия и капацитета за иновации.

Подреждането по степен на проблемност за българските предприятия на показателите, присъстващи в бизнес-индекса на Световния икономически форум през последните 8 години, е представено на схема 1.

Схема 1

Подреждане на показателите от VCI по степен на проблемност за българските предприятия за периода 2002-2009 г.*



*Схемата е съставена от автора.

За разлика от изследванията на WEF в класациите на IMD и МИЕТ няма специални индекси за оценка на бизнес-операциите и стратегиите, а подобни показатели се включват при оценка на бизнес-ефективността.

*Съгласно фактора ефективност на
бизнеса на IMD*

Характерно за Годишника на IMD е, че е създаден с цел улесняване на инвестиционния избор. По тази причина той е насочен основно към изследването на параметрите на средата⁴ и съответно съдържа малък брой показатели (включени в състава на фактор бизнес-ефективност), които могат да бъдат окачествени като характеристики на бизнес-операциите и стратегиите. Сред тях като такива, оценяващи бизнес-операциите и стратегиите, се открояват показателите, включени в табл. 2.

Останалите показатели, оценяващи бизнес-ефективността, са макро-показатели и по тази причина няма да бъдат разглеждани. В случая са използвани т.нар. претеглени места с цел осигуряване на съпоставимост при сравнението.⁵

Основните изводи са:

- Подобно на методологията на Световния икономически форум и при методологията на IMD наборът от показатели, характеризиращи бизнес-операциите и стратегиите на фирмите, е относително постоянен през годините.
- Друго сходство между двете методологии е това, че основната част от тези показатели са качествени.

⁴ Годишникът определя доколко успешно националната политико-икономическа среда поддържа конкурентоспособността на местните фирми. Според авторите конкурентоспособността на страната не може да бъде сведена до понятията "БВП" и "производителност", тъй като дейността на фирмите зависи не само от икономическите, но и от политическите, културните и образователните характеристики. По тази причина *нациите се състезават помежду си преди всичко в създаването на благоприятна среда за местните фирми*, включваща възможно най-ефективна стопанска структура, институции и политики на правителството (цит. по World Competitiveness Yearbook (WCY), <http://www.-imd.ch/research/publications/wcy/>; Garelli, St. Competitiveness of Nations: The Fundamentals, International Institute for Management Development (IMD), 2002, <http://www02.imd.ch/wcy/fundamentals/>; <http://members.shaw.ca/compilerpress1/Anno%20Garelli%20CN%20Fundamentals.htm>).

⁵ За показателите, характеризиращи бизнес-операциите и стратегиите, IMD прилага стойности, изразени в различни мерни единици като оценки от качествено изследване от 1 до 10, щатски долари, процентно изменение, брой часове, процент от общата заетост и т.н. Това налага съпоставянето на различните показатели и съответно търсенето на най-проблемни за България области да се извърши въз основа на мястото на страната сред останалите държави, включени в класацията; фактът, че за различните години в рамките на Годишника се изследват различен брой страни се преодолява чрез съотнасянето на постигнатото място в класирането с общия брой на страните, участващи в ранжирането, за съответната година, като полученият резултат се умножава по 100 и се закръгля до цяло число. При използването на този метод (в зависимост от класирането на страната през отделните години) най-проблемни области са тези с най-високи стойности на средните аритметични на т.нар. претеглени места за периода.

Таблица 2

Класиране на България по индикаторите, характеризиращи бизнес-операциите и стратегиите, съгласно методологията на IMD през периода 2006-2009 г.

Име на показателя	61— a1		55— a2		55— a3		57— a4		Средна стойност на претегленото място за периода
Брой на страните, участвали през съответната година	2006		2007		2008		2009		
	Място – b1i	Претеглено място b1i/ a1*100	Място – b2i	Претеглено място b2i/ a2*100	Място – b3i	Претеглено място b3i/ a3*100	Място –b4i	Претеглено място b4i/ a4*100	
3.1.11 Производителност на фирмите	-	-	53	96	40	73	45	79	83
3.2.01 Нива на заплащане	10	16	8	15	7	13	5	9	13
3.2.02 Разходи за труд на единица промишлено производство	2	3	1	1	38	69	42	74	37
3.2.03 Възнаграждение в сектора на услугите	3	5	5	9	5	9	5	9	8
3.2.04 Възнаграждения на мениджмънта	1	1	1	1	1	1	1	1	1
3.2.05 Работни часове	37	61	23	42	24	44	25	44	48
3.2.06 Служебни отношения	40	66	49	89	44	80	43	75	78
3.2.07 Мотивация на служителите	54	89	52	95	48	87	42	74	86
3.2.09 Обучение на служителите	55	90	54	98	50	90	39	68	87
3.2.13 Непълна заетост	48	79	44	80	45	82	46	81	80
3.2.16 Квалифициран персонал	50	82	51	93	46	84	42	74	83
3.2.18 Привличане и задържане на таланти	-	-	51	93	52	95	44	77	88
3.2.19 Изтичане на мозъци	39	64	40	73	51	93	41	72	76
3.2.21 Международен опит	45	74	54	98	53	96	46	81	87
3.2.22 Компетентни старши мениджъри	51	84	52	95	48	87	47	82	87
3.4.01 Адаптивност на компаниите	51	84	53	96	45	82	45	79	85
3.4.02 Етични практики	53	87	49	89	55	1	45	79	89
3.4.03 Кредитбилност на мениджърите	57	93	51	93	42	76	40	70	83
3.4.04 Корпоративни бордове	44	72	53	96	41	75	42	74	79
3.4.05 Одитни и счетоводни практики	53	87	54	98	52	95	53	93	93
3.4.06 Полезност за акционерите	57	93	53	96	48	87	-	-	92
3.4.07 Удовлетворение на клиентите	33	54	50	91	48	87	48	84	79
3.4.08 Предприемачество	54	89	48	87	48	87	42	74	84
3.4.09 Социална отговорност	53	87	52	96	49	89	42	74	87
3.4.10 Проблеми, свързани със здравето, сигурността и опазването на околната среда	53	87	50	91	53	96	-	-	91
3.5.04 Гъвкавост и адаптивност	43	70	42	76	35	64	42	74	71
3.5.06 Ценностна система	36	59	42	76	47	85	41	72	73
3.5.07 Корпоративни ценности	40	66	50	91	51	93	42	74	81

Източник. Съставена от автора по данни от Годишника на световната конкурентоспособност за 2006, 2007, 2008 и 2009 г.

Най-проблемните показатели по отношение на фирмените операции и стратегии съгласно методологията на IMD са представени на схема 2.

Схема 2

Подреждане на показателите от IMD по степен на проблемност за българските предприятия за периода 2006-2009 г.*



*Схемата е съставена от автора.

● Най-проблемните показатели за България, характеризиращи дейността на фирмите, включени в методологията на IMD, до голяма степен кореспондират с резултатите на WEF. Като най-проблемни и за двете изследвания се открояват преди всичко тези, свързани с квалификацията и практиките на мениджърите, със степента на обвързаност на ръководителите на компаниите с резултатите от дейността, с квалификацията, мотивацията и възможностите за обучение и развитие на персонала, както и с обхвата на международните пазари⁶ (или най-проблемните области в бизнес-операциите и стратегиите на фирмите в България съгласно проведените от IMD изследвания са свързани преди всичко с управлението на човешките ресурси, с общите стратегически решения и практики в предприятието на мениджърите, както и с качествените характеристики на мениджърския състав).

⁶ Като особено проблемни съгласно методологията на Световния икономически форум се открояват показателите, свързани с технологичното равнище и иновациите, които обаче са изключени от частта, отнасяща се до микроравнището съгласно методологията на IMD (според тази методология те са включени в друг подфактор – инфраструктура).

Съгласно подфактора ефективност на бизнеса на МИЕТ

Методологията на МИЕТ, макар и оригинална по отношение на откриването на динамиката в развитието на конкурентоспособността, е вторична. Тя ползва достиженията на чуждестранния опит в областта на изследване на конкурентоспособността и най-вече методологичните постижения на Световния икономически форум и IMD.

В частта, засягаща донякъде бизнес-операциите и стратегиите (фактор бизнес-ефективност), методологията на МИЕТ предвижда включването на 6 *количествени* (съдържащи се в количествения индекс) *показатели*: отработени часове; БДС - реален ръст; производителност на труда на зает; бизнес-инвестиции; разходи за единица труд - реален ръст; БВП на един зает, по постоянни цени от 2005 г., и 6 *основни индикатора*, представляващи част от качествено изследване, отнасящи се до: сегашно състояние на бизнеса; очаквания за промяна на състоянието на бизнеса през следващата година; наличие и периодична актуализация на бизнес-стратегия; позиция на фирмата спрямо конкурентите по умения на персонала, качество на стоките/ услугите, технологичното ниво на машините и оборудването, производствен капацитет на машините и оборудването, маркетинг, достъп до информация; използване на услугите на специализирани организации за осъществяване на маркетингови проучвания; степен на доверие към компаниите, осъществяващи маркетингови проучвания.

Данните за оценките на българските фирми по тези показатели през отделните години не са публично оповестени, но съдържанието на тези показатели е важно само по себе си за изложението.

Проблемни области на бизнес-операциите и стратегиите за развитие на конкурентоспособността на предприятията в България

Въпреки публичната популярност и честото цитиране в научните разработки на ежегодните доклади на WEF, IMD и МИЕТ, необходимо е да се отбележат и някои проблеми на разглежданите дотук резултати от налични, проведени към момента изследвания за България по отношение на фирмените операции и стратегии.

Резултатите от изследването за България на WEF не могат да се използват като достоверен и представителен източник, което самите автори признават в отделните доклади.⁷ Нещо повече, въпросите, включени в тези изследвания, са формулирани по принцип "във Вашата страна", а не за конкретното пред-

⁷ В таблицата, представяща класирането на страните, включени в изследването съобразно постигнатите резултати по BCI, някои от тях (сред които и България) са означени със звездичка, означаваща висока вариация на получените отговори от респондентите в страната по 20 или повече въпроса. Според авторите на доклада класирането на означените със звездичка страни "би могло да бъде подложено на интерпретация с определена предпазливост"(GCR 2003-2004, WEF, p. 39] GCR 2006-2007, WEF, p. 59).

прияние, което би могло да доведе до влошаване качеството на получената картина за операциите и стратегиите на българските предприятия от гледна точка на достоверността на резултатите. Същевременно в тези изследвания⁸ са включени малък брой компании спрямо общия брой регистрирани фирми в страната, което буди съмнения по отношение на тяхната представителност (например IMD всяка година изследва едва около 60 фирми във всяка страна,⁹ на базата на което представя изводи за състоянието на цялата икономика; подобна е ситуацията и при изследванията на Световния икономически форум, в които средногодишно участват приблизително 100 фирми от всяка проучвана държава¹⁰).

Освен това методологията на IMD и на МИЕТ не е пригодена изцяло за провеждането на изследвания за бизнес-операциите и стратегиите на националните компании.

Това, което прави впечатления обаче, е, че и при трите методологии, показателите, оценяващи бизнес-дейността, имат пряка връзка с веригата на стойността на Майкъл Портър¹¹. Всеки един от тях съгласно тези методологии може да бъде отнесен към веригата. Например показателите степен на обучение на персонала; степен на стимулиращо възнаграждение (на WEF); гъвкава заетост; мотивация на служителите; степен на обучение на персонала; степен на привличане и задържане на таланти и др. (на IMD); отработени часове; разходи на единица труд; позиция на фирмата спрямо конкурентите по умения на персонала (на МИЕТ) могат да бъдат отнесени към елемента управление на човешките ресурси (УЧР) от Портъровата верига на стойността. Показателите степен на стимулиращо възнаграждение; разчитане на професионален мениджмънт; желание за делегиране на пълномощия (на WEF); корпоративни ценности; степен на предприемачество на мениджърите; одитни и счетоводни практики и др. (на IMD); наличие и периодична актуализация на бизнес-стратегия; бизнес-инвестиции и др. (на МИЕТ) могат да бъдат отнесени към

⁸ С изключение на изследването, провеждано от МИЕТ, което ежегодно се осъществява сред над 1000 частни, нефинансови микро-, малки, средни и големи предприятия, с основна дейност в отраслови сектори от А до О, http://www.mee.government.bg/doc_pdf/ESTAT.ppt#257, 2, Методология.

⁹ В Световния годишник на конкурентоспособността за 2006 г. изследваните страни са 53, а броят на респондентите, включени в качествено проучване – 4000 (средно 75 респонденти на страна); за 2007 г. тези данни са 55 страни и 3700 респонденти (средно 67 респонденти на страна); за 2008 г. – 55 страни, 3960 респонденти (средно 72 респонденти на страна); а за 2009 г. – 57 страни, 3960 респонденти (средно 69 респонденти на страна). Вж. *World Competitiveness Yearbook 2006*, IMD, p. 16; 2007, p. 16; 2008, p. 22; 2009, p. 14.

¹⁰ През 2010 г. в изследването на конкурентоспособността на WEF са включени средно 98 респонденти на страна; през 2009 г. – средно 95 респонденти на страна; а през 2008 г. – средно 91 респонденти на страна. (*Global Competitiveness Report 2010-2011*, WEF, p. 57; 2009-2010, p. 49, 67.

¹¹ Същността и съдържанието на веригата на стойността е подробно описана от М. Портър в книгата му "Конкурентно предимство", където са представени значенията, зададени от Портър, на отделните елементи на веригата (вж. *Porter, M. Competitive advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*. Free Press, 1985, p. 37-43).

елемента от веригата на стойността фирмена инфраструктура и т.н.¹² Нещо повече, резултатите от проведените до момента периодични изследвания на българските предприятия навеждат на мисълта, че основните проблемни области по отношение на фирмените операции и стратегии са сред спомагателните, а не в основните дейности на предприятията (вж. схема 3¹³).

Схема 3

Най-проблемни области в бизнес-операциите и стратегиите на българските предприятия от гледна точка на микроконкурентоспособността, съотнесени спрямо Портървата верига на стойността*

СПОМАГАТЕЛНИ ДЕЙНОСТИ НА ФИРМИТЕ	Фирмена инфраструктура	<ol style="list-style-type: none"> 1. Степен на разчитане на професионален мениджмънт (WEF) 2. Желание за делегиране на пълномощия (WEF) 3. Корпоративни ценности (IMD) 4. Степен на доверие на мениджърите в обществото (IMD) 5. Степен на предприемчивост на мениджърите (IMD) 6. Социална отговорност на бизнес лидерите (IMD) 7. Наличие на компетентни старши мениджъри (IMD) 8. Международен опит на старшите мениджъри (IMD) 9. Етични практики (IMD) 10. Степен на адекватно справяне на мениджърите със здравните проблеми, тези свързани със сигурността и с околната среда (IMD) 11. Управление на предприятието в полза за акционерите (IMD) 12. Одитни и счетоводни практики (IMD) 			
	Управление на човешките ресурси	<ol style="list-style-type: none"> 1. Степен на стимулиращо възнаграждение (WEF) 2. Степен на обучение на персонала (WEF) 3. Гъвкава заетост (IMD) 4. Наличие на квалифицирана работна ръка (IMD) 5. Мотивация на служителите (IMD) 6. Степен на обучение на персонала (IMD) 7. Степен на привличане и задържане на таланти (IMD) 			
	Технологично развитие	<ol style="list-style-type: none"> 1. Степен на абсорбиране на технологиите от фирмите (WEF) 2. Преобладаване на лицензирането на чуждестранна технология (WEF) 3. Капацитет за иновации (WEF) 4. Разходи на компаниите за изследване и развитие (WEF) 			
	Снабдяване				
	Входяща логистика	Операции	Изходяща логистика	Маркетинг и продажби	Следпродажбено обслужване
		<ol style="list-style-type: none"> 1. Сложност на производствения процес 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Контрол върху международната дистрибуция (WEF) 2. Обхват на международните пазари (WEF) 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Степен на регионални продажби (WEF) 2. Степен на маркетинг (WEF) 3. Степен на използване на търговски марки (WEF) 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Степен на ориентация към клиентите (WEF)
	ОСНОВНИ ДЕЙНОСТИ НА ПРЕДПРИЯТИЯТА				

*Схемата е съставена от автора.

¹² В пряка връзка с елементите на веригата на стойността на Портър е и наборът от направления, по който през 2004 г. е проведено специално изследване (вж. *Илиев, Й.* Конкурентоспособност на българските индустриални фирми. - Икономически алтернативи, УНСС, 2005, бр. 1).

¹³ Въпреки че публично не са представени данни на равнище отделни показатели от изследването на МИЕТ (резултатите от това изследване се излагат в специализирани ежегодни доклади на министерството, но в тях са представени данни до равнище фактор - групи индикатори, а не до равнище показател), съгласно тази методология всеки от показателите, включени в качествената част, също би могъл да бъде отнесен към конкретен елемент от веригата на стойността на М. Портър.

Броят на отделните проблемни области, изведени вследствие на обработката на резултатите от изследванията, проведени от Световния икономически форум и Института за развитие на управлението конкретно за българските предприятия, и тяхното разпределение по елементите на веригата на стойността на М. Портър сочат, че на базата на прилагането на двете методологии през последните години като най-проблемни се очертават елементите от спомагателните, а не от основните функции на фирмите в България. Освен това сред спомагателните, а не сред основните дейности са и областите, получили най-ниски средни оценки (най-лошо средно класиране за България сред останалите държави) в рамките на представените на схеми 1 и 2 проблемни области през последните години.

Характерен недостатък и на трите досега разглеждани методологии за оценка и анализ на бизнес-операциите и стратегиите в контекста на фирмената конкурентоспособност е и фактът, че въпреки че всичките им елементи биха могли да бъдат отнесени към Портъровата верига на стойността, всяка от тези методологии отчита само частично елементите на веригата. Поради това за характеризирането на проблемните области по отношение на операциите и стратегиите на фирмите в България се налага провеждането на собствено емпирично изследване със следните основни предимства спрямо извършените досега:

- изследване на по-голям брой фирми от проведените до този момент изследвания, което би позволило резултатите да бъдат с по-висока степен на представителност;

- включване на по-голям брой показатели, което би позволило цялостно отчитане на елементите на веригата на стойността съгласно теорията на Майкъл Портър;

- включване на някои въпроси от вече проведени изследвания (предимно тези на WEF) с цел проверка на достоверността на текущите изследвания (за да се проследи възможното разминаване в отговорите, породено от некоректната формулировка на въпросите “във Вашата страна”, вместо “във Вашата фирма”, което би могло да бъде вероятна причина за погрешното установяване на проблемните области във фирмените операции и стратегии, в случай, че публикацията се базира само върху резултатите от тези изследвания);

- препотвърждаване или отхвърляне на проблемните области, които бяха определени на базата на резултатите от проведените вече изследвания.

За изпълнението на *целта*, а именно разкриване на такива области от гледна точка на микроконкурентоспособността в бизнес-операциите и стратегиите на българските предприятия, са извършени две емпирични изследвания, като предварително са заложили *две основни хипотези*:

Хипотеза 0: Проблемните области от гледна точка на конкурентоспособността в операциите и стратегиите на българските предприятия, изведени въз основа на проведените до този момент изследвания, са правилно установени и се свеждат главно до спомагателните дейности на българските фирми.

Хипотеза 1: Резултатите от проведените до момента изследвания не отразяват реалните проблемните области в операциите и стратегиите на българските предприятия в контекста на конкурентоспособността.

Очаквани *резултати* от провеждането на двете изследвания са:

- придобиване на по-пълна картина относно същността, спецификата и практиките при планиране и осъществяване на дейността на българските предприятия;

- потвърждаване на една от двете основни хипотези;

- извеждане на проблемните области в бизнес-операциите и стратегиите на българските предприятия от гледна точка на конкурентоспособността.

Обект на двете емпирични изследвания са български предприятия.

Целта на изследването се изпълнява чрез провеждането на две национални емпирични проучвания.

Първото *ad hoc* количествено изследване е проведено сред мениджъри на 1000 нефинансови предприятия от всички сектори на икономиката през периода август – септември 2010 г. Подборът на фирми е направен така, че да отразява всички основни параметри на генералната съвкупност на българските нефинансови предприятия и е основан на следните принципи:¹⁴

Съвкупност на респондентите

Изследването възпроизвежда параметрите на генералната съвкупност по основни характеристики на предприятията – размер (големина), сектор на дейност и райони за планиране. За по-голяма прецизност при разработването и изпълнението на извадката е заложено и изискване всяка изследвана подсъвкупност от предприятия да отговаря на генералната и по признака област, т.е. изключена е възможността при случайния подбор да бъде пропуснат цял регион.

Структурата на генералната съвкупност по основни разграничителни признаци може да бъде представена чрез табл. 3, 4 и 5.

Таблица 3

Брой и дял на нефинансовите предприятия по размерни групи, сектори от А до Р (2007)

Предприятия по размерни групи	Брой	Процент
Микро (от 1 до 9 заети)	251834	89.2
Малки (от 10 до 49 заети)	25472	8.7
Средни (от 50 до 249 заети)	5309	1.8
Общо МСП	282 615	99.7
Големи (над 250 заети)	772	0.3
<i>Общо предприятия</i>	<i>283 387</i>	<i>100.0</i>

Източник. НСИ. Статистически годишник, 2008.

¹⁴ Проучването е проведено от агенция ЕСТАТ в рамките на проект "Развитие потенциала на докторанти и млади учени за интердисциплинарни социално-икономически изследвания", реализиран от Института за икономически изследвания при БАН.

Таблица 4

Нефинансови предприятия по райони за планиране, сектори от А до Р (2007 г.)

Райони за планиране	Брой	Процент
Северозападен	26 046	9.3
Северен централен	31 686	11.2
Североизточен	38 836	13.7
Югоизточен	42 616	15.0
Южен централен	51 424	18.1
Югозападен	92 780	32.7
Общо	283 388	100.0

Източник. НСИ. Статистически годишник, 2008.

Таблица 5

Брой и дял на нефинансовите предприятия по сектори от А до Р (2007)

Сектор		Брой	Процент
NACE, "А" и "В"	Селско, горско, ловно и рибно стопанство	7755	2.7
NACE, "С", "D" и "Е"	Промишленост	31 360	11.1
NACE, "F"	Строителство	18 165	6.4
NACE, "G"	Търговия; ремонт на автомобили. лични вещи и стоки за домакинството	124 007	43.8
NACE, "H"	Хотели и ресторанти	21 645	7.6
NACE, "I"	Транспорт. складиране и съобщения	17 876	6.3
NACE, "J", "K", "L", "M", "N", "O" и "P"	Други	62 565	22.1
Общо		283 373	100.0

Източник. НСИ. Статистически годишник, 2008.

Методика на извадката

Изследването е изпълнено по извадка, *представителна на ниво подсъвкупност, сектор на дейност и райони за планиране*. Нейният размер е $n=1000$ компании. При планирането и изпълнението на извадката е използвана следната структура според размера на предприятията (обособени са 3 подсъвкупности): големи (с 250 или повече заети) – 100 бр.; средни (50 - 249 заети) – 300 бр.; малки, вкл. и микропредприятия (с до 49 заети) – 600 бр. Както се вижда от структурата на генералната съвкупност, дяловете на попадащите в извадката различни по размер компании се различават от съответните дялове в съвкупността.

За да се осигури представителност на данните по показателите сектор на дейност и регион (район за планиране), е изготвена квотна структура на извадката с точно описание на броя компании от различните сфери на дейност, разпределени във всяка от 28-те области на страната. В същото време е осигурено спазването на пропорцията между малки, средни и големи компании в извадката – 600:300:100.

Проведеното изследване е национално представително *на ниво под-съвкупност, сектор на дейност и райони за планиране.*

●Целева група респонденти: представители на мениджърския екип (собственици, съсобственици, висши мениджъри на компании или техни заместници) на съвкупността от нефинансови предприятия в страната с предмет на дейност, попадаща в секторите от “А” до “Р”.

●Метод на регистрацията: пряко (face-to-face) стандартизирано интервю на работното място на респондента.

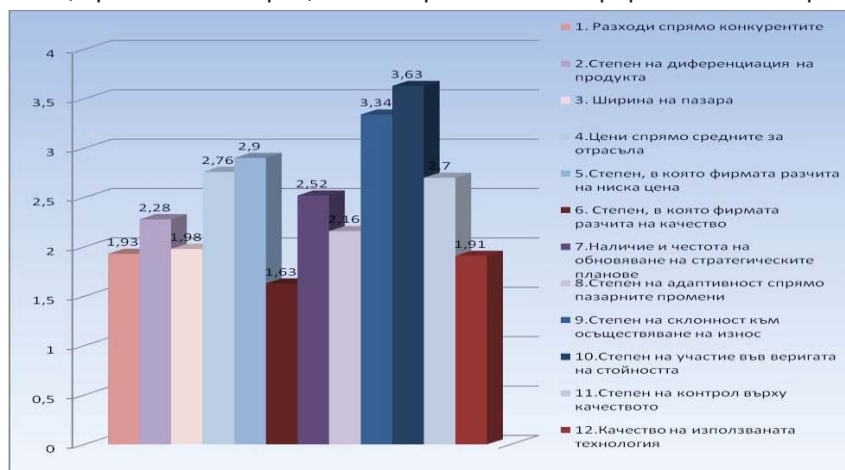
●Териториален обхват: изследването е проведено на цялата територия на страната – във всички административни области.

С това първо входящо проучване се преследва открояване на основните характеристики на българските предприемачи, техните нагласи и практики във фирмите по отношение на изготвянето и прилагането на бизнес-стратегия и провеждането на операции вътре в предприятието.

Изследването включва 12 въпроса, 10 от които са насочени към извеждането на конкретни резултати по отношение на общите характеристики на стратегическите практики на българските фирми, а два от тях преследват получаването на най-обща картина на състоянието на осъществяваните операции вътре в предприятията. Въпросите са представени под формата на твърдения, за които на респондентите е предоставена възможност за отговор по петстепенна скала.

Основните резултати от проведеното изследване са дадени на фиг. 1.
Фигура 1

Средни оценки на мениджърите за показателите, отразяващи спецификата на операциите и стратегиите на фирмите в България



*Фигурата е съставена от автора.

Най-важните изводи са следните:

- Средните оценки, които предприятията дават относно своите практики по изготвянето на стратегии, както и по отношение качеството на извършваните операции, са ниски - по-голямата част от оценките са близки до средните за скалата (3).

- В голяма част от предприятията не се наблюдават практики на изготвяне и периодично обновяване на стратегически планове и съответно адаптивността на българските предприятия спрямо пазарните промени е относително ниска (2.16 по петстепенна скала).

- Водеща цел при производството и предлагането на продуктите за българските предприятия е постигането на относително ниска цена в комбинация с високо качество, което до голяма степен се предопределя от спецификата на вътрешното потребление в страната. Стратегическият стремеж на фирмите към постигането на високо качество не успява да се материализира поради технологичната изостаналост и ниската степен на контрол върху качеството, които определят операциите вътре в предприятията. Същевременно те не съумяват да се доближат до лидерство в разходите спрямо конкурентите на пазара – този факт в комбинация със стремежа към постигането на ниска цена до голяма степен намалява техния марж на печалба и свива възможностите за инвестиции.

- Показателно за малките инвестиции на българските фирми е относително ниското технологично равнище – широкоразпространеното използване на трудоинтензивни методи и остарели процесни технологии (основна характеристика за качеството на операциите вътре в предприятието) е проблемен фактор за успешното конкуриране на националното производство както на вътрешния, така и на външните пазари (този елемент на фирмените операции получава и ниска оценка от самите предприятия¹⁵).

- Относително ограничен е броят на компаниите, чиито стратегически намерения са насочени към преодоляването на ограниченията на малкия по своите размери вътрешен пазар и биха желали да осъществяват в бъдеще износ в чужбина. Степента на участието на фирмите в повече от един от елементите от веригата на стойността съгласно резултатите от изследването е около средната за скалата, което допълнително затруднява перспективите и възможностите за износ. Друг фактор, който евентуално би могъл да бъде препятствие за реализацията на тези възможности, е фактът, че относително

¹⁵ Предвид фактът, че той е и единственият показател, въздействащ в негативна посока по отношение на конкурентоспособността, средната оценка, която е получена при него при съответната формулировка на въпроса в анкетата (4.09), трябва да се извади от размера максималната оценка 5 и към резултата да се добави минималната - 1, за да се получи реалната оценка за този показател. Реалната оценка при негативен показател е равно отдалечена спрямо минималната оценка 1, каквото е разстоянието на получената оценка спрямо максималната такава - 5. Реалната средна оценка, получена от предприятията за този фактор, е $5-4.09+1=1.91$.

по-голяма част от фирмите се стремят към предлагането на масов, а не към диференциран, оригинален продукт.¹⁶

Второто проучване, целящо разкриването на проблемните области в бизнес-операциите и стратегиите на българските предприятия от гледна точка на конкурентоспособността е проведено сред 100 предприятия от 23 града,¹⁷ като са обхванати представители на всеки от шестте района за планиране. Включването на предприятията в рамките на проучването е осъществено въз основа на два основни индикатора – предмет на дейност и размер на предприятието. Подборът на предприятия по тези два признака е извършен въз основа на последните към момента на изследването публично представени статистически данни от НСИ (табл. 6).

Таблица 6

Дял на предприятията в размерните групи по отраслови сектори*

	Микро	Малки	Средни	Общо МСП	Големи	Общо
Добивна промишленост	0.1	0.3	0.8	0.1	3.4	0.1
Преработваща промишленост	9.4	29.7	47.6	11.9	56.1	12.0
Производство и разпространение на електроенергия, газ и вода	0.1	0.2	0.4	0.1	1.5	0.1
Строителство	6.2	14.2	16.9	7.1	12.2	7.1
Търговия, ремонт на автомобили, лични вещи и стоки за дома	51.5	31.2	16.4	49.0	8.7	48.9
Хотели и ресторанти	8.6	8.6	5.6	8.5	3.5	8.5
Транспорт, складиране и съобщения	7.1	6.4	5.1	7.0	4.7	7.0
Операции с недвижими имоти и бизнес-услуги	17.0	9.3	7.2	16.1	9.9	16.1

*Данните на НСИ са за 2007 г. и са изведени от Годишния доклад за състоянието и развитието на малките и средните предприятия в България 2008. Министерство на икономиката, енергетиката и туризма, С., 2010, с. 30, http://www.mee.government.bg/ind/doc_eco/Annual.Report.SMEs.Bulgaria.2008.BG.pdf.

Източник: НСИ и изчисления на МИЕТ.

¹⁶ Недостатъчната диференциация на продукта, съпътствана от ниската степен, в която мениджърите на българските предприятия разчитат на качеството на продукта, би могла да бъде пречка за приважването на намеренията за износ в действителна практика, както и за успешното продължаване на дейността на компаниите в контекста на членството на България в ЕС. Според Р. Илева "новите условия, свързани с присъединяването, правят изискванията към продуктова политика на фирмите много съществен елемент на маркетинговия микс. Единният европейски пазар води до необходимостта от задължителни и много високи качествени параметри и изисквания по отношение на технико-икономическите и експлоатационните характеристики на изделията и услугите, за да могат те да бъдат конкурентоспособни. Това високо ниво на изискванията за качество се превръща в своеобразна бариера и в известна степен намалява възможностите за конкуренция чрез продукта, когато отсъства елементът на уникалност" (вж. *Илева, Р.* Конкурентоспособност и ценова политика на малките и средните фирми в условията на европейския пазар. - В: Научни трудове на Европейски колеж по икономика и управление, 2008, N 5, с. 9).

¹⁷ Включително: София, Варна, Бургас, Пловдив, Велико Търново, Стара Загора, Добрич, Ямбол, Видин, Русе, Благоевград, Хасково, Сливен, Шумен, Търговище, Стрелча, Кубрат, Костенец, Велинград, Долна баня, Царево, Левски, Павел Баня.

Данните на НСИ изискват 100-те предприятия да съдържат характеристиките, представени в табл. 7.

Таблица 7

Разпределение на 100 фирми по размер и икономическа дейност съгласно относителните дялове за цялата икономика, представени от НСИ

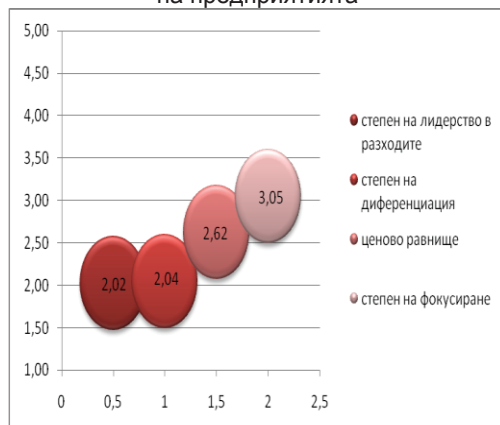
Размер на предприятията	Брой по размер	Брой по отраслови сектор
Микро- (1-9 заети)	88	-47 - Търговия, ремонт на автомобили, лични вещи и стоки за дома -13 - Операции с недвижими имоти и бизнес-услуги -9 - Обработващата промишленост -8 - Хотели и ресторанти -6 - Транспорт, складиране, съобщения -5 - Строителство
Малки (10-49 заети)	9	-3 - Търговия, ремонт на автомобили, лични вещи и стоки за дома -3 - Преработваща промишленост -1 - Строителство -1 - Туроператорска и турагентска дейност -1 - Операции с недвижими имоти и бизнес-услуги
Средни (50-249 заети)	2	-2 - Преработваща промишленост
Големи (над 250 заети)	1	-1 - Преработваща промишленост

*Таблицата е съставена от автора.

Проучването е осъществено чрез попълване на анкета, съдържаща 2 блока въпроси – блок 1 “Демографски показатели” и блок 2 “Фирмена стратегия”. В специализираната част, а именно в блок 2 “Фирмена стратегия”, са включени 11 основни групи въпроси - по една група, изследваща всяка от основните и спомагателните дейности на Портъровата верига на стойността, група, целяща разкриването на точното място и участие на конкретното предприятие във веригата и група, проучваща основните стратегически нагласи и практики в българските предприятия. Специализираната (втората) част от въпросника съдържа общо 53 въпроса – средно по пет за всяка от 11-те групи. В рамките на самата анкета са заложили и два контролни въпроса, с които се цели да се проследят условно рамките на разликите в отговорите на респондентите, които биха могли да бъдат получени при задаването на идентичен въпрос, но формулиран с различен адресат, а именно контролните въпроси са формулирани не за “Вашата фирма”, а във “Вашата страна” (вж. фиг. 2 и 3).

Фигура 2

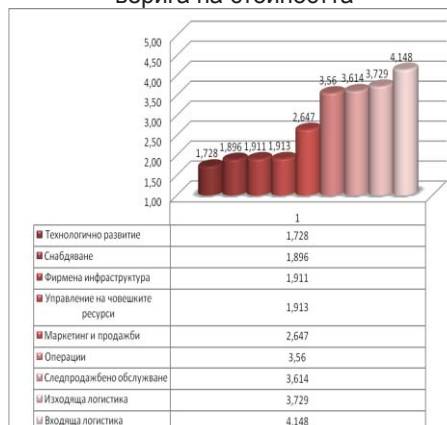
Подреджване на показателите, характеризиращи видовете общи стратегии на предприятията



*Фигурите са съставени от автора.

Фигура 3

Подреджване на средните аритметични оценки на елементите от Портървата верига на стойността



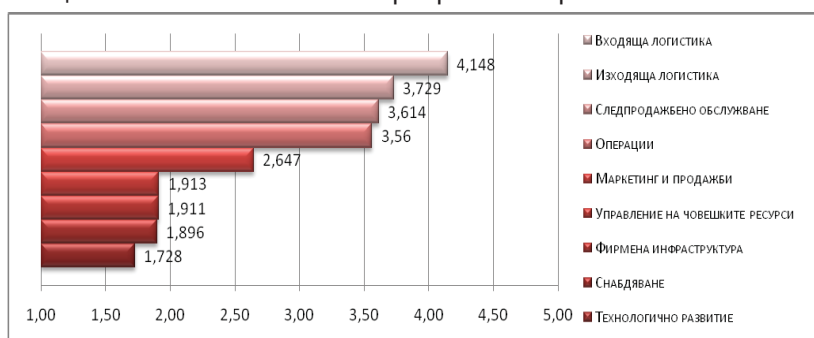
Сред основните резултати от проучването се открояват следните:
 Въпросът за характеристиките на стратегиите на предприятията в България потвърждава в голяма степен резултатите от първото проведено самостоятелно изследване. Фирмите са се насочили към предлагане в ниския ценови сегмент, което се определя повече от вътрешното търсене, отколкото от конкурентното им предимство на лидери по отношение на направените разходи в съответния сектор. Степента на диференциация на продукта спрямо предлаганите от конкурентите на пазара не е висока, а по-голямата част от предприятията са се насочили към предлагането на продукти за широко потребление.

Проведеното второ собствено емпирично изследване също доказва, че най-проблемни от гледна точка на конкурентоспособността са спомагателните дейности на предприятията. Към изведените на базата на проведените до този момент изследвания най-проблемни елементи (технологично развитие, фирмена инфраструктура и управление на човешките ресурси) като допълнителна сред тези области би могло да бъде изведено снабдяването – четвъртият елемент на спомагателните дейности на предприятията. Фирмените операции и стратегии по отделни елементи от веригата на стойността съгласно проведеното второ емпирично изследване са представен на фиг. 4.¹⁸

¹⁸ На фигурата са представени средните аритметични на отделните въпроси по групи показатели, като отговорите на контролните въпроси, формулирани общо за страната "Във Вашата страна", не са включени при изчисляването на средните аритметични, тъй като те присъстват в изследването с цел, различна от установяването на проблемните области (а именно определяне на достоверността на

Фигура 4

Ранжиране по степен на проблемност на средните аритметични оценки на елементите от Портъровата верига на стойността



*Фигурата е съставена от автора.

Резултатите от проведеното изследване показват като най-проблемен елемент на фирмените операции и стратегии на българските предприятия технологичното развитие, следвани от показателите за снабдяване, от фирмената инфраструктура и от управлението на човешките ресурси. Аналогично на резултатите от международните представителни изследвания, проведени за нашата страна, най-проблемни за фирмите ни съгласно Портъровата верига на стойността са спомагателните дейности.

Най-слабо представеният се елемент от основните дейности на българските предприятия е маркетингът и продажбите. Този елемент е особено проблемен съгласно провежданите до този момент периодични изследвания и би могъл да бъде разглеждан като допълнителен елемент от веригата, към който би трябвало да бъдат насочени приоритетно усилията за повишаване на конкурентоспособността. Следващите места по степен на проблемност сред основните дейности на предприятията съгласно резултатите от второто собствено емпирично проучване се заемат от фирмените операции, обслужването, изходящата и входящата логистика.

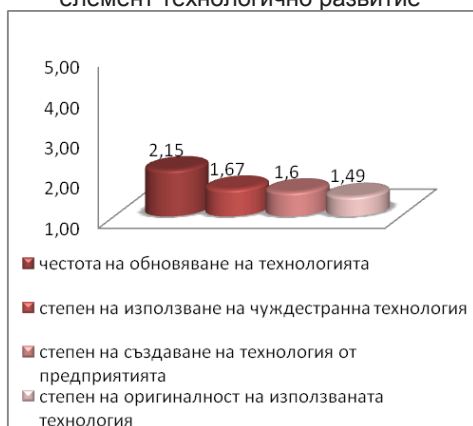
От елементите на спомагателната дейност като най-проблемни показатели на отделните елементи на веригата на стойността се открояват степента на оригиналност на използваните технологии и степента на създаване на технологии от предприятията (от елемента технологично развитие), степента на уни-

получените резултати от проведените до момента изследвания за страната), и тяхното включване при пресмятането на средната аритметична величина би могло да доведе до изкривяване на резултата. В случая в изчисленията на средните аритметични на отговорите на респондентите присъства само един въпрос, който е формулиран общо за страната, а не за конкретното предприятие (той е включен в състава на средната аритметична на елемента от веригата "фирмена инфраструктура"). Този въпрос е свързан с практиките за спазване на одитните и счетоводните изисквания, нормативи и разпоредби и съответно общата формулировка е продиктувана от желанието респондентите да бъдат максимално искрени в отговорите си.

калност на прилаганите ДМА и степента на реинвестиране на предприятията (от елемента снабдяване), степента на делегиране на пълномощия то висшия мениджмънт, степента на контрол върху качеството на продукцията и степента на съблюдаване на държавните одитни и счетоводни изисквания (от елемента фирмена инфраструктура), както и степента на ориентация на възнагражденията на служителите към постигнатите резултати и степента на участие на служителите в развитието на продукта (от елемента УЧР) – вж. фиг. 5 - 9.

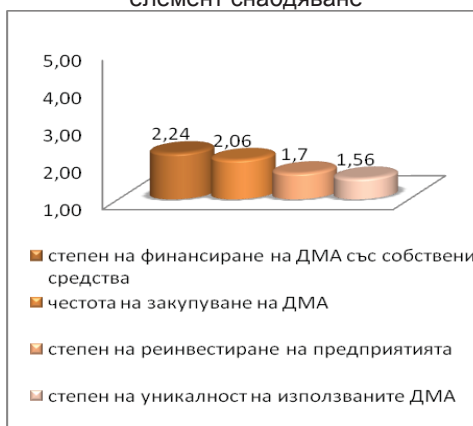
Фигура 5

Подреждане на средните аритметични оценки на показателите, съдържащи се в елемент технологично развитие



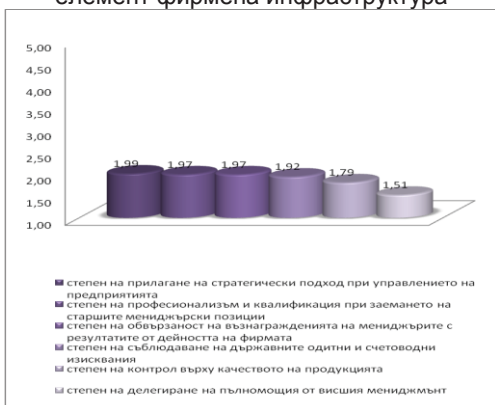
Фигура 6

Подреждане на средните аритметични оценки на показателите, съдържащи се в елемент снабдяване



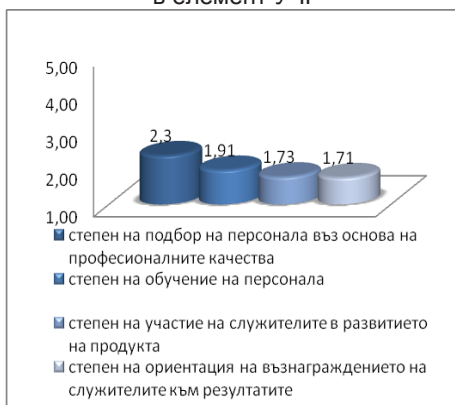
Фигура 7

Подреждане на средните аритметични оценки на показателите, съдържащи се в елемент фирмена инфраструктура



Фигура 8

Подреждане на средните аритметични оценки на показателите, съдържащи се в елемент УЧР



Фигура 9

Подреждане на средните аритметични оценки на показателите, съдържащи се в елемент маркетинг и продажби



*Фигурите са съставени от автора.

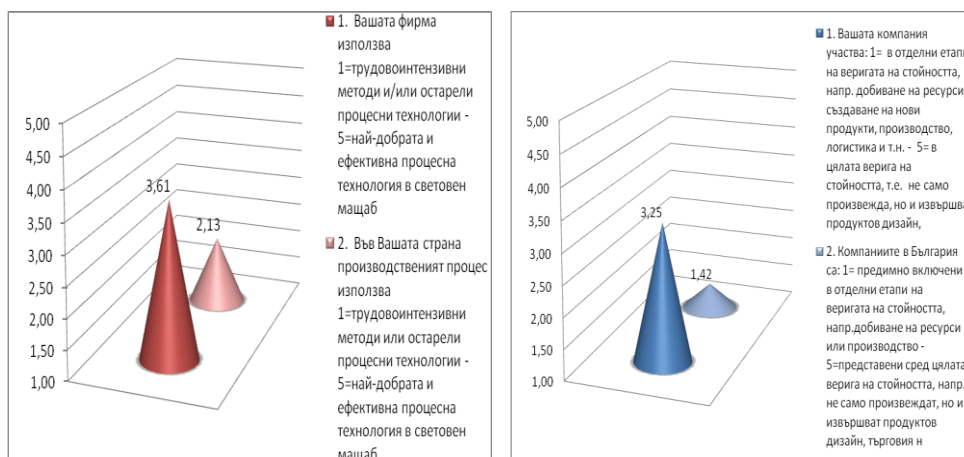
Както се вижда, най-проблемните показатели от най-слаборазвятия елемент на основната дейност на предприятията в България са степента на приложение на методи за стимулиране на продажбите, както и качеството на обслужване на клиентите.

Резултатите от второто собствено емпирично изследване показват изпълнението на нулевата хипотеза, а именно, че най-проблемните области във фирмените операции и стратегии са сред спомагателните, а не сред основните дейности на предприятията.¹⁹ Според проведените изследвания сред българските предприятия като допълнителни области на изоставане биха могли да се посочат снабдяването, маркетингът и продажбите.

Различието във формулирането на отговорите на предприятията, когато въпросът е зададен конкретно и лично за дейността на респондентите и когато е общо за страната, води до различие в оценките, представени от респондентите. Така средните аритметични и при двата въпроса, тествани с обща формулировка "за Вашата страна", се различават от средните аритметични за същите въпроси, но формулирани "за Вашата фирма", с повече от 1 (над 20% от размера на скалата). Получените разлики могат да бъдат проследени на фиг. 10

¹⁹ Това са и дейностите, върху които евентуални макрополитически действия за повишаване на конкурентоспособността биха могли да окажат по-силно въздействие.

Различия в отговорите на респондентите, поради различната формулировка на адресата на изследването



*Фигурата е съставени от автора.

Въпреки различието в адресата при формулировките резултатите от нашето емпирично изследване сред българските предприятия за ранжирането на елементите на фирмените операции и стратегии по степен на проблемност са близки до тези, открити на базата на проведените до този момент изследвания за страната. В случая общата формулировка “за Вашата страна”, използвана в другите изследвания не е оказала (или е оказала слабо въздействие) по отношение на подреждането на елементите на фирмените операции и стратегии по степен на проблемност.

*

За България микроикономическият аспект на конкурентоспособността е значително по-слабо изследван от макроикономическия. Макар и подлежащи на критика, направените досега проучвания за бизнес-операциите и стратегиите на българските предприятия представляват интерес от методологична гледна точка. Прави впечатление, че макар и непълни по своя характер, всички показатели от тези методологии могат да бъдат отнесени към отделните елементи на веригата на стойността на Майкъл Портър. Същевременно резултатите, получени от проведените до този момент периодични представителни изследвания за страната в контекста на тази верига, показват, че по всяка вероятност основните затруднения, които срещат нашите фирми по отношение на конкурентоспособността могат да бъдат отнесени към техните спомагателни, а не към основните им дейности. Методоло-

гичните различия и непълноти спрямо Портъровата верига, както и начинът, по който са проведени самите изследвания за България, налагат допълнителни проучвания за потвърждаването или отхвърлянето на тази хипотеза.

В този контекст и предвид презумпцията в тази публикация, че основните проблемни области във фирмените операции и стратегии предопределят конкурентоспособността на предприятията, както и че именно от тяхното подобрение зависи равнището на фирмената конкурентоспособност, са извършени две изследвания – чрез едното се разкриват проблемните области сред общите характеристики на операциите и стратегиите на българските предприятия, а другото разкрива проблемните области в дейността на предприятията в България от гледна точка на елементите на веригата на стойността на Майкъл Портър.

Според първото изследване сред основните фактори, пречатстващи повишаването на конкурентоспособността на българските предприятия, се нареждат ценовият сегмент, към който са насочени продуктите на българските фирми; характеристиките на операциите, отдалечаващи компаниите от възможността да предлагат продукт с по-висока добавена стойност и по-добри качествени параметри; относителната изолираност на българските предприятия от международните търговски потоци и от международните вериги на стойността; предпочитанието на българските предприемачи към продуктите за широко потребление пред уникалните, диференцирани продукти; фирмената култура и мениджърските практики, относително рядко предполагащи периодичното изготвяне на стратегически планове и водещи до сравнителна ниска степен на адаптивност на компаниите спрямо пазарните промени.

Резултатите от второто самостоятелно изследване препотвърждават нашата хипотеза, че главните проблемни области на операциите и стратегиите на българските фирми са сред спомагателните, а не сред основните им дейности. Съгласно проучването областите, които в значителна степен пречатстват конкурентоспособността на българските фирми, са технологичното развитие, снабдяването, фирмената инфраструктура както и управлението на човешките ресурси. Към тях би могъл да се добави и един елемент от основните дейности на предприятията – маркетингът и продажбите.

4.X.2011 г.