

ИЗСЛЕДВАНЕ НА СЪВРЕМЕННАТА ФИРМЕНА И ПРОДУКТОВА КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТ В БЪЛГАРСКАТА ИНДУСТРИЯ

Николай Щерев¹

Един от комплексните икономически проблеми, които предприятията трябва да разрешават, е как да повишат своята конкурентоспособност. При това, повишаването на конкурентоспособността се разглежда приоритетно като основна предпоставка за развитие на самото предприятие. Но в същото време конкурентоспособността трудно се наблюдава, оценява и управлява на фирмено и/или продуктово равнище.

През годините след 1980^{-те} в теорията и практиката могат да бъдат систематизирани редица приложни методически схеми за оценка и управление на конкурентоспособността. В голямата си част обаче, те поставят въпросите за конкурентоспособността в контекста на икономическите, социалните и политическите отношения на национално и/или на международно равнище.

От това произтича, че са налице редица неизследвани въпроси на конкурентоспособността в контекста на взаимодействието (респ. противодействието) на фирмата с (на) другите пазарни участници. Изучаването на механизмите на създаване, поддържане и повишаване на фирмената и/или продуктовата конкурентоспособност следва да даде подходящи ориентири за мястото и ролята на българските индустриални предприятия в националното, регионалното, европейското и световното икономическо пространство.

В настоящата студия акцентът е поставен върху методите и механизмите за определяне на фирмената и продуктовата конкурентоспособност на индустриалните предприятия. В първия параграф се представят основни постановки, които определят конкурентоспособността като изследователски проблем. На тази основа се дефинират основни фактори (във втори параграф), които определят диференцираната оценка на фирмената и/или продуктовата конкурентоспособност на индустриалните предприятия. Като пример за използване на представената във втори параграф методическа схема се дават оценки за състоянието на конкурентоспособността на избрана целева извадка от индустриални предприятия (в трети параграф). В заключението се извеждат основни обобщения относно някои проблеми при определянето на фирмената и продуктовата конкурентоспособност на наблюдаваните индустриални предприятия.

1. КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТТА КАТО ИЗСЛЕДОВАТЕЛСКИ ПРОБЛЕМ

В литературата има изведени разнообразни дефиниции за това какво представлява конкурентоспособността и как тя да се управлява по най-добрия начин. Основополагащи за съвременната теория са разработките на Д. Рикардо, Дж. С. Мил, Дж.

¹ Николай Щерев е доктор по икономика, доцент в катедра "Индустриален бизнес" при УНСС; сл. тел.: 81-95-412, e-mail: ind.business@unwe.acad.bg

Робинсън, Дж. М. Кейнс, П. Хайне, А. Ф. фон Хаек, О'Фарел, М. Портър и др.¹ В българската литература също има редица автори, които разглеждат важни аспекти на конкурентоспособността и на нейното проявление: Митко Димитров, Росица Чобанова, Младен Велев, Иван Ангелов, Манол Рибов, Йосиф Илиев, Тодор Ненов, Георги Мишев и др.

Наред с горните имена, от приложна гледна точка могат да бъдат посочени и определения на различни авторитетни институции като: Световния икономически форум – Давос, Института за развитие на управлението, Европейската комисия, консултантската компания KPMG и др.²

Сред многообразието от дефиниции за конкурентоспособността може да се приеме следното работно определение, изразяващо нейната същност:

*“Фирмата може да победи своите конкуренти само ако е в състояние да обезпечи за себе си някое отличие от другите, което може впоследствие да съхрани.”*³

Приемайки горното работно определение следва, че конкурентоспособността се разглежда като *“свойството на субекта на пазарни отношения да излезе на пазара с присъстващите там конкуриращи го субекти на пазарни отношения”*⁴. Съгласно това, конкурентоспособността може да се разглежда на няколко различни равнища, като за целите на настоящата студия са важни следните две:

- **Първо**, равнище продукт, при което се реализира и оценява т.нар. **продуктова конкурентоспособност**. Съгласно горното определение следва, че продуктовата конкурентоспособност представлява *„съвкупност от качествени и стойностни характеристики на продукта, обезпечаващи неговото преимущество на пазара пред продуктите – конкуренти при удовлетворяването на конкретно възникнала потребност.”*⁵

- **Второ**, равнище фирма, при което се реализира и оценява т.нар. **фирмена конкурентоспособност**, представляваща съвкупността от тези *„фирмени характеристики, които отразяват равнището на придобито предимство спрямо конкурентите на един или на всички продуктови пазари”*.

Когато фирмата предлага различни продуктови групи на един или повече пазари, или оперира на различни пазари с отделни разновидности на един и същ про-

¹ Повече за разработките на посочените автори и техните тези относно конкурентоспособността може да се намери в крайния резултат от проект: НИД 21.03 – 1/2010 „Влияние на кризата върху конкурентоспособността на експортно ориентирани индустриални фирми”, както и в резултатите на проект: НИД 21.03 – 5/2003 „Конкурентоспособност на индустриалните фирми” – б.а.

² За по-подробно описание на отделните дефиниции и тяхното използване вж. **Иванова Н.**, *Формиране на политика за повишаване конкурентоспособността на българските предприятия*, Автореферат. Изд. ИИ на БАН, 2011 – б. а.

³ **Портър М.**, *“Конкуренция”*, Москва, 2002, стр. 50.

⁴ **Портър М.**, *“Конкуренция”*, Москва, 2002, стр. 480.

⁵ **Багиев, Тарасевич и Анн**, *“Маркетинг”*, Москва, 1999, стр. 681.

дукт, двете разгледани равнища на конкурентоспособността могат да бъдат оценени по различен начин (Например: висока оценка за продуктова конкурентоспособност и ниска оценка за фирмена конкурентоспособност). Българската индустриална практика показва, че много често горното условие не е налице и поради това специалистите отъждествяват продуктовата с фирмената конкурентоспособност.

Независимо от равнището на управление, конкурентоспособността се постига тогава и само тогава, когато фирмата направи продуктово предложение, което притежава ясно разграничимо конкурентно предимство. Съгласно това, **конкурентното предимство** се разглежда като: *Продуктово предложение, на което другите пазарни участници не желаят или нямат възможност да противопоставят аналогично равнище на потребителска ценност*¹.

Използвайки това разбиране могат да се определят и **основните черти на конкурентното предимство**:

- да предоставя **изгоди** за потребителите;
- да предоставя **уникални**, в сравнение с конкурентите, потребителски **изгоди**;
- да предоставя **устойчиви изгоди**, които да не могат да се възпроизведат от конкурентите;
- да предоставя **изгоди**, генериращи ценност (**печалба**) за фирмата.

В индустриалната практика често се случва конкурентното предимство да не е винаги очевидно. Основната причина за това явление е базата, която се избира за оценка на изгодите и тяхната отличимост, уникалност и устойчивост. Много често в практиката базата за сравнение с конкурентите се определя субективно, в зависимост от това на какво ръководството на конкретната фирма придава значение – вътрешно фирмени фактори, клиенти или конкуренти². По този начин често е налице надценяване на собствените продуктови конкурентни предимства и подценяване на конкурентните такива³.

Въпреки сложността на разгледаните понятия (конкурентоспособност и конкурентно предимство) и трудностите при тяхното еднозначно дефиниране и определяне, оценката на конкурентоспособността на продукта/фирмата може да се сведе до следните три съставки (респ. променливи):

- *продуктови характеристики на качеството* – обхващат съвкупността от тези възприемани от потребителите свойства и характеристики на продукта, които определят оценката на потребителя за качество на продукта. В теорията и практиката няма изведен еднозначен списък на тези „качествени” про-

¹ Привидно конкурентното предимство може да се разглежда единствено при наличие на марки – конкуренти, които предлагат много сходни или дори идентични продукти. При другите конкурентни ситуации като: монопол, олигопол или монополистична конкуренция, конкурентното предимство се реализира на по-високо равнище като: желание, потребност или нужда на потребителите – б.а.

² Prahalad and Hamel, “The Core Competence of the Corporation”, HBR may-june, 1990.

³ Тази теза е доказана в Иванова Н., Формиране на политика за повишаване на конкурентоспособността на българските предприятия, дисертационен труд, С., 2011 – б.а.

дуктови характеристики, но най-често към тях се отнасят един или комбинация от няколко показателя за качество¹:

- *функционални показатели* – степен на изпълнение на основната функция; универсалност на използване на продукта; възможности и степен на изпълнение на спомагателни функции;
- *показатели за “надеждност” на продукта* – безотказност; дълговечност, ремонтпригодност, съхраняемост и пр.;
- *ергономични показатели на продукта* – хигиенни, физиологически, психофизиологически, психологически показатели и пр.;
- *естетически показатели на продукта* – рационалност на формата на продукта или опаковката; художествена ценност на продуктовия дизайн или на дизайна на опаковката; съвършенство и стабилност на продукта.
- *икономически характеристики на продукта* – обхващат тези продуктови характеристики, които определят субективната оценка на потребителя за продуктовата ценност. Двата ѝ основни компонента са:
 - оценка на възприеманата обща продуктова ценност;
 - остойностените общи продуктови разходи, в т.ч. заплатената при покупката цена и разходите, свързани с придобиването, ползването и притежаването на продукта (т.нар. експлоатационни разходи).
- *маркетингови характеристики на продукта* – обхващат тези продуктови характеристики, които определят създаденото в съзнанието на потребителя възприемане на продукта и на фирмата. Обикновено тук се включват показатели, които оценяват:
 - създадения имидж на продукта/фирмата;
 - равнището на известност на продукта/фирмата;
 - степента на съдействие на доставчиците и дистрибуторите на целия (продуктов) пазар.

2. ДИФЕРЕНЦИРАНЕ НА ФИРМИТЕ ПРИ ИЗСЛЕДВАНЕ НА РАВНИЩЕТО НА ПРОДУКТОВА И ФИРМЕНА КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТ

Изучаването на фирмената и продуктовата конкурентоспособност изисква предварително да бъде дефиниран обекта на изследване. За целите на настоящата студия **обект на изследване** е съвкупността от индустриални предприятия, регистрирани и опериращи в границите на Република България.

Изборът на обект на изследване може да се обоснове със следните аргументи:

- Индустриалното производство и индустриалните продукти в голяма степен се разграничават от тези в аграрния сектор или в сектора на услугите.

¹ Подробно вж. **Стоянов Д.**, Маркетинг в индустрията, С., 2001 – б.а.

- Въпреки че добиваната и преработвателната индустрия създават не повече от 21% от БВП на страната, надеждите за излизане от настоящата икономическа криза са насочени предимно към оживление в индустриалното производство.
- Индустриалните предприятия са тези, които могат да донесат значителни валутни приходи в страната, вкл. и по линия на подпомагане на конкурентоспособността на въпросните предприятия.

При така дефинирания обект, в основата на разработването на настоящата студия е изведена следната **изходна хипотеза**:

Индустриалните предприятия в България могат да се обединят в отделни групи според някои основни описателни и поведенски характеристики. Тази групировка позволява да бъдат изведени и различни фирмени политики, стратегии и действия, които в тяхната съвкупност се отразяват върху равнището на конкурентоспособност както на продуктово, така и на фирмено и отраслово равнище.

Групировката на индустриалните предприятия изисква да се изведат основните предпоставки за тяхната диференциация в резултат от развитието на индустрията в България през последните години както следва:

- При анализа на икономическите данни за производството и продажбите в индустрията¹ индустриалните предприятия се развиват диференцирано поради обективното наличие на следните четири периода:
 - януари'2000-юни'2002 – съвсем слабо нарастване на производството и продажбите, като в този период има не само задържане, но и намаление на цените на индустриалните продукти;
 - юли'2002-септември'2006 – значителен подем в производството, продажбите и, разбира се, нарастване на цените на индустриалните продукти;
 - октомври'2006-септември'2009 – продажбите значително изпреварват производството на индустриални стоки, но тенденцията е за увеличение на производството, продажбите и цените;
 - октомври'2009-сега – значителен спад в продажбите и още по-голям спад в производството. Цените нарастват с по-бързи темпове.
- При анализа на социално-икономическите и социално-политическите промени в индустрията управленските практики² на индустриалните предприятия се диференцират поради следните особености:

¹ Вж. Копева, Щерев и Благоев, Индустриална динамика в условия на Европейска интеграция, Изд. комплекс УНСС, 2012; Копева, Щерев и Благоев, Факторни ограничения на индустриалната динамика в България в условията на европейска интеграция, сп. Икономически алтернативи, бр. 6/2010г., София, 2010, стр.24-45; Kopeva D. N. Shterev, D. Blagoev, *Basic Determinants Of Bulgarian Industrial Growth After The Eu Accession Bulgaria*, ACTA TECHNICA CORVINIENSIS – Bulletin of Engineering, Fascicule 4 [October-December] 2010, pp. 83-90.

² Подробен анализ на управленските практики, използвани от индустриалните предприятия в началото на XXI век, вж. Колектив (ред. проф.Йосиф Илиев), Конкурентоспособност на българските индустриални фирми, УИ Стопанство, 2005; Колектив (ред. проф.Йосиф Или-

- Процес на деиндустриализация на страната след 1988 г., в резултат на което има преструктуриране на индустриалните сектори в страната. Намалява и значението и ролята както на индустрията, така и на отделни индустриални сектори (например химическа промишленост, тежко машиностроене и пр.) за развитието на страната;
- Процес на преструктуриране на собствеността (предимно чрез механизмите на приватизацията в периода 1994-1997), в резултат на което има диференциация в механизмите и инструментите за управление на предприятията;
- Цикличност на развитие на икономиката със значими спадове – съответно през: 1988-1992 г.; 1996-1998 г.; 2009-2012 г., което води вкл. и до смяна на поколенията в управлението на индустриалните предприятия.

Потвърждаването или отхвърлянето на така дефинираната хипотеза изисква да се систематизират и основните променливи, чрез които да се извърши групировката на фирмите. За целите на студията са избрани три основни типа променливи¹, отразяващи: първо, основни личностни характеристики на ръководителя (респ. свързани с лидерските и управленски му умения); второ, основни характеристики на фирмата (свързани с възможностите за развитие на предприятието); и трето, основни промени в характеристиките на фирмата (свързани с влиянието на средата върху дейността на фирмата). Изборът на тези три типа променливи се обосновава с икономическите, социалните и политическите промени в индустриалния сектор, представени по-горе.

2.1. Личностни характеристики на ръководителя

Те са свързани с възможността да се приемат едни или други управленски решения, както и с поведението на фирмата на целевия пазар. Като основни променливи от този вид могат да се разглеждат следните:

- *Управленски стаж* – отчита се чрез показателя „среден брой години на ръководен пост”. Основен аргумент при избора на тази променлива е възможността да се отчете придобитият опит на ръководителите в управлението. Основната теза е, че при по-голям опит на ръководни позиции мениджърите много повече и по-често са се сблъскали с вземане на решение под натиск на конкурентите. По този начин може да се приеме, че ръководителите с повече години управленски стаж ще действат по-рационално или консервативно, когато става дума за конкурентен отговор, докато мениджърите с по-малък управленски опит биха действали в много по-голяма степен емоционално или спонтанно на резки промени в конкурентната среда. Всичко това следва да се отрази и на равнището на фирмена и продуктова конкурентоспособност.

ев), Проучване на потребностите и съдържанието на обучението на мениджъри на фирмите от текстилната и шивашката индустрия, изд. Булвест-София, 2006 г. – б.а.

¹ Вж. повече в: Щерев Н., Управление чрез маркетинг: Как да победим конкурентите чрез пазарно сътрудничество, изд. Авангард, 2011; и Щерев Н., Изследване пазарната ориентация на индустриалните фирми, изд. Авангард, 2011 – б. а.

- *Степен на образование на ръководителя* – измерва се посредством отчитане на придобитата „най-висока степен на образователно равнище на ръководителите”. Тук е важно да се оцени степента на експертност на ръководителите по отношение на техническите, технологичните и организационно-производствените аспекти на производството на фирмата. Приема се, че колкото по-висока е тази степен, толкова по-висока е и експертността на мениджърите. Това е свързано както с познаване на добрите производствени практики, така и със способността да се съпостави достигнатото равнище на фирмата с това на конкурентите в производствената сфера и с качеството на произвежданите продукти. Използвайки тази променлива, могат да се разграничават фирмите, чийто мениджърски състав е предимно от специалисти със средно образование, и от такива, чиито мениджъри са изключително с бакалавърска, магистърска или докторска степен на придобито образование.

- *Степен на икономическо образование* – измерва се чрез използване на показателя „Степен на икономическо образователно равнище на ръководителите”. Тази променлива се свързва с оценка на икономико-управленската експертност на ръководителите, т.е. с оценка на придобитите знания в областта на икономическите науки. Независимо, че липсата на придобита степен на икономическо образование от страна на ръководния състав не ги прави по-слаби „управленци”, често тези ръководители приемат по-интуитивни решения, свързани с клиентите и конкурентите. Въпреки това, този показател, в комбинация с дългогодишния управленски опит (реализиран често при използване на подхода на „пробите и грешките”), се свързва със създаване на по-печеливш бизнес.

От друга страна, налице са и редица мениджъри, които са се обучавали в квалификационни или следдипломни курсове по икономика. Тези мениджъри, често познавайки икономическите закони наред с познаване на добрите производствени практики, ориентират своето управление към производство на продукти с висока добавена стойност (предимно иновационни продукти), което води до по-висока конкурентоспособност на тези фирми и на техните продукти.

При комбинация между общата и икономическата експертност индустриалните предприятия могат да се разделят в три групи: (i) *необлагодетелствани фирми*, които се характеризират с ниско образователно равнище и слаба икономическа подготовка на ръководителя; (ii) *производствено-ориентирани фирми*, които се характеризират с високо равнище на образование, но слаба икономическа подготовка на ръководителя; и (iii) *икономически-ориентирани фирми*, които се характеризират с притежание на високо равнище на икономическа подготовка на ръководителя, съответно с или без технико-технологична експертност на този ръководител. Практиката показва, че с промяната на статута от „необлагодетелствана” към „икономически-ориентирана” фирма, нараства и конкурентоспособността на индустриалното предприятие и на неговите продукти.

Налице е взаимовръзка между управленския опит, експертността на ръководителя и конкурентоспособността на фирмата и нейните продукти. Изследванията сочат, че с израстване в йерархията на организационната структура на индустриалното предприятие се променят и изискванията за компетентностния профил на мени-

джърите¹. При това, с израстването на мениджъра в йерархията по-важна е икономическата експертност (респ. компетентност за управление на хора, стратегическа ориентация и пр.) за сметка на техническата експертност (респ. компетенции за специализирани технически знания и пр.).

2.2. Фирмени характеристики

Те са свързани с възможността на фирмата да се развива в бъдеще. При приемане на хипотезата, че всяка една фирма подобрява представянето си на пазара, стига конкурентите да го позволяват², следва да се отчетат и тези променливи, които са свързани с потенциала за конкурентоспособност. Тези променливи са свързани с оценка на използването на различните производствени ресурси. Към тях могат да се отнесат:

- *Дълготрайни материални активи*³ – измерват се с показателя „обща стойност на ДМА (производствени машини, спомагателно оборудване, транспортни средства) на фирмата”. Независимо, че по-високата стойност на ДМА не гарантира подобри позиции в конкурентната борба за клиенти, са възможни няколко типа взаимоотношения между стойността на тази променлива и оценката за равнището на конкурентоспособност на фирмата и на нейните продукти:

- по-високата стойност на ДМА е израз на новост на разполагаемата техника и оборудване. В този случай фирмата е в по-висока степен конкурентоспособна спрямо тези фирми, които притежават морално или дори физически остаряло оборудване;
- по-високата стойност на ДМА е израз – при равни други условия, на по-висок производствен капацитет. Това може да се счита като предпоставка както за предимство спрямо конкурентите на пазара и възможност за постигане на производствено конкурентно предимство, вкл. и предимство по разходите,

¹ Благоев Д., Подготовка и повишаване на квалификацията на управленски кадри за индустриалните организации на базата на дефинирани компетентности, дисертационен труд, С., 2009; Благоев Д., Разработване на компетентностни модели и профили на управленските кадри в българските индустриални организации, сп. Икономически алтернативи, бр.1/2010, стр. 122-139, С., 2010 г.

² Нарастването на продажбите на дадено индустриално предприятие на пазара при равни други условия е свързано с намаляване на продажбите на неговите конкуренти. При това, в зависимост от типа на конкурентната ситуация, типа и силата на конкурентната реакция, се определя и ефектът от нарастването. Именно поради тази причина успехът на дадено индустриално предприятие е свързан не само с вътрешните способности, изразени чрез продуктовата конкурентоспособност, но и с конкурентния отговор на пазара. – б.а.

³ Несъмнено дълготрайните нематериални активи (ДНА) са важен ресурс, свързан с конкурентоспособността на индустриалните предприятия. Изразява се в стойността на придобитите права на интелектуална и индустриална собственост: патенти, лицензи, търговски марки и пр. За целите на студията обаче ДНА не се изследват поради относително ниската степен на използване на този тип актив за повишаване на конкурентоспособността на фирмата и на нейните продукти. – б.а.

така и за разнообразяване на производството с оглед на по-високата ориентация на фирмата към изискванията и нуждите на своите клиенти;

- по-ниската стойност на ДМА се отразява в посока на снижаване на разходите за амортизация, което от своя страна може да се приеме като известно предимство в условия на финансова и икономическа криза.

- *Възраст на производствените дълготрайни материални активи* – измерва се чрез показателя „средна възраст на производствените ДМА”. Тази променлива е свързана с възможността за придобиване на техническо и организационно конкурентно предимство. Налице е обратна взаимовръзка между стойността на тази променлива и равнището на конкурентоспособност. По-високата средна възраст на производственото оборудване е свързана, от една страна, с по-малък производствен капацитет и увеличени технологични загуби в производството, а, от друга, и с невъзможността да се създадат съвременни качествени продукти, които да отговорят на нуждите и изискванията на пазара. Всичко това води до по-малко възможности за отговор на конкурентните действия и до по-ниска оценка за конкурентоспособността на фирмата и на нейните продукти.

- *Персонал* – измерва се с показателя „средногодишен брой на постоянно заетия персонал”. Тази променлива пряко е свързана с размера на бизнеса на фирмата и от тук оказва влияние върху нейната конкурентоспособност. Приема се, че по-големите фирми имат по-голям производствен капацитет и повече производствени мощности, което ги прави доминиращи при производството, а това води и до по-голяма договорна сила в отношенията с клиентите и, разбира се, до по-висока конкурентоспособност. Въпреки това, при равни други условия, наличието на повече заети в едно предприятие води до непрекъснато увеличение на разходите за труд, а това, от своя страна – до загуба на конкурентоспособност за по-дълъг период.

- *Управление на фирмата* – измерва се чрез показателя „Относителен дял на ръководителите в общия на брой на заетия персонал” (респ. коефициент на управляемост). В повечето случаи по-малкият дял на ръководния персонал води до по-малък капацитет за стратегическо управление на фирмата и се постига концентрация по посока на изпълнението на оперативни задачи. Това води до по-слаба дългосрочна конкурентна реакция на фирмата (невъзможност да се надскочат границите на фирмените проблеми при производството) и от тук – до по-ниска степен на фирмена конкурентоспособност в по-дългосрочен период. В същото време по-малкият относителен дял на ръководния персонал и по-опростената организационна структура на управление гарантират ускорено вземане на решения, което прави предприятието по-конкурентоспособно по отношение на продукта в краткосрочен период.

- *Степен на образование на производствените работници* – измерва се чрез показателя „най-висока степен на образователно равнище на производствения персонал”. До голяма степен тази променлива се свързва с технологичната новост и сложност на производството. Аргументите за включването на тази променлива са два: първо, налице е положителна взаимовръзка между изискванията към производствения персонал поради технически и технологични особености на производството и степента на образование на този персонал; и второ, също така е налице и

положителна взаимовръзка между конкурентоспособността на продукта и фирмата, и технологичната новост и сложност на производството.

- *Брутни приходи от продажби* – измерва се с показателя „стойност на общите приходи от продажба на продукти, стоки и услуги”. Повишаването на брутните приходи от продажби не е пряко свързано с повишаване на конкурентоспособността на предприятието и на неговите продукти. Въпреки това, по-високото равнище на този показател дава представа за по-висока „финансова и икономическа свобода” на икономическите агенти. Това предполага и относително по-малка чувствителност към незначителни изменения в поведението на клиентите или на конкурентите. От друга страна, по-ниският размер на брутните приходи може да бъде свързан с постигане на по-висока рентабилност от продажбите поради ограничаване на допълнителните разходи за увеличаване на тези общите продажби¹. В същото време предприятията с по-малък размер на брутните приходи са много по-чувствителни и към преките действия на конкурентите, които действия могат да доведат до промяна на конкурентното съотношение на пазара.

- *Разходи по производството* – измерва се с показателя „стойност на разходите по производството: за суровини, материали и външни услуги”. По подобие с предходната променлива изменението на този показател не е пряко свързано с промяна във фирмената и/или продуктовата конкурентоспособност на предприятието. От друга страна, този показател е свързан с чувствителността на фирмата към промените на пазара. В тази насока конкурентите могат да повлияят по-значимо на дейността именно на тези предприятия, които имат по-високи стойности на разходите, чрез повишаване на изискванията към персонала, качеството на материалните ресурси и пр.

- *Разходи по персонала* – измерва се с показателя „стойност на разходите за възнаграждения и осигуровки” и е свързан с желанието на фирмата да запази „качествената част” от своя персонал. При това, дори и в условия на криза, е налице непрекъснато увеличаване на стойността на разходите за персонала. Но това прави фирмата и по-конкурентоспособна поради достигнатото качество на трудовия ресурс.

- *Производствени разходи за един продукт* – измерва се с показателя „стойност на разходите на единица продукт”. Тази променлива изразява до голяма степен масовия характер на производството и е свързана с типа на конкурентното предимство. Обикновено твърде ниската себестойност на единица продукт се наблюдава при ежедневно търсени потребителски продукти, при които се реализира предимство по разходите (издръжките). От друга страна, при високата единична производствена цена на един продукт самите продукти се произвеждат по поръчка и при тях се реализира маркетингово предимство, т.е. предимство по качеството.

- *Финансов резултат* – измерва се чрез показателя „стойност на годишния финансов резултат (печалба/загуба) от дейността”. Независимо че размерът на печалбата/загубата не отразява достигнатото равнище на конкурентоспособност на фирмата, този показател дава представа за финансовата ѝ автономност. Колкото по-висока е стойността на годишния финансов резултат, толкова по-финансово независима е една

¹ П. Дойл доказва, че най-големите компании не са и най-рентабилните компании в САЩ. За повече подробности вж. Дойл П., Менеджмент: стратегия и тактика, изд. “Питер”, Санкт Петербург, 1999 – б.а.

фирма, и от тук има много по-добри перспективи при реализиране на конкурентните си стратегии. От друга страна, фирмата може да реализира и голяма финансова загуба поради огромни инвестиции в ново съвременно оборудване и технологии.

- *Производителност на ДМА* – измерва се с показателя „нетни приходи от продажби на един лев ДМА”. Постигането на по-висока производителност на ДМА често е свързано с повишаване на качеството на производствената техника и оборудване. Това води и до по-добра конкурентоспособност на фирмата.

- *Производителност на труда* – измерва се с показателя „нетни приходи от продажби на един изразходен лев за труд”. Постигането на по-висока производителност на труда се свързва с рационалното използване на трудовия ресурс. Този показател се определя и като изходна позиция за последващо увеличение на разходите труд и от тук – за привличане на по-качествен персонал. В допълнение, по-ниската производителност може да се свърже с използване на „морално остарели” производствени практики, вкл. и с по-висока степен на ръчния труд в производството. Всичко това предполага, че нарастването на производителността на труда – при равни други условия, води до постоянно нарастващ капацитет на конкурентоспособността (на фирмата) на целевите пазари.

- *Рентабилност на фирмата* – измерва се с показателя „стойност на финансовия резултат за един лев приходи от продажби”. Използването на този показател е свързано с оценка на комплексното влияние на отделните производствени фактори, както и с оценка на възможностите за продажба на пазара. При тези условия фирмите с по-висока рентабилност работят в сектори с по-висока добавена стойност и много често те са и с по-висока степен на конкурентоспособност.

2.3. Характеристики на промяната в резултатите от дейността на предприятието

Тези променливи са свързани с отчитане на общото изменение на пазарите в резултат от конкурентното съперничество или взаимодействие. Много често тези променливи са израз и на управленските компетентности на ръководителите в условия на пазарна експанзия или ожесточена конкурентна борба.

Включването на тези променливи е продиктувано от необходимостта да се открият предприятията, които задържат или подобряват своите позиции в условия на финансова и икономическа криза след 2008 г. Към тези променливи отнасяме процентната промяна на основните показатели за фирмената дейност, разгледани по-горе, а именно:

- Изменение на нетните приходи от продажби;
- Изменение на разходите по производството;
- Изменение на разходите по персонала;
- Изменение на годишния финансов резултат;
- Изменение на производителността на труда;
- Изменение на рентабилността на приходите.

След като са определени променливите, определящи отделните факторни влияния, следва да се проведе корелационен анализ за наличие на взаимовръзки между отделните променливи. По този начин следва да бъдат отстранени тези променли-

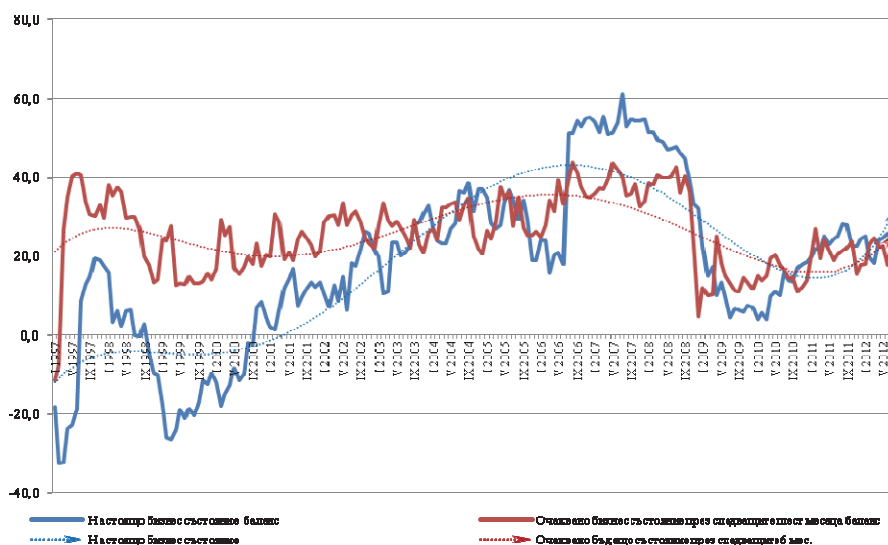
ви, които зависят една от друга и биха компрометирали провеждането на клъстерния анализ и респ. групирането на индустриалните предприятия.

За постигане на коректност на резултатите е необходимо критериите да се използват в тяхната стандартна форма, като изключенията¹ трябва да се извадят от съвкупността за анализ. Използването на всички критерии в анализа може да се приеме за достоверно при установяване на коефициент на корелация (Pearson's correlation) не по-голям от 0.8.

3. БАЗА ДАННИ И ПЪРВОНАЧАЛЕН АНАЛИЗ НА ДАННИТЕ

Изборът на индустриални предприятия за анализ на тяхната фирмена и продуктова конкурентоспособност изисква да се представи състоянието на българската индустрия.

Според Националния статистически институт индустриалните фирми в България оценяват своя бизнес като променлив и не очакват значими промени в следващите 6 месеца (Фигура 1).



Фигура 1. Бизнес тенденциите в промишлеността

Източник: НСИ, Бизнес наблюдения, <http://www.nsi.bg/otrasal.php?otr=9>

Според фигурата нараства оптимизмът на индустриалните предприятия за бъдещото им развитие, като очакванията са за подобрене на обстановката в страната. Интерес буди въпросът дали тези очаквания са в резултат от висока оценка на тяхната фирмена и продуктова конкурентоспособност, или от положителна промяна в средата.

¹ Фирмите, които притежават характеристики над 3.0 или по-малки от 3.0 за поне една от стандартните променливи, трябва да се изключат от модела. – б.а.

Частичен отговор по отношение на конкурентоспособността на българските индустриални фирми и техните продукти може да се търси в данните за износа и вноса на индустриални стоки (Таблица 1).

Таблица 1. Външна търговия на индустриални стоки за периода януари-юни 2012 г. (млн. лв.)

	Износ	Внос	Търговско салдо
Общо	14 399,20	18 259,30	-3 860,10
в т.ч в ЕС	8 892,20	10 549,60	-1 657,40

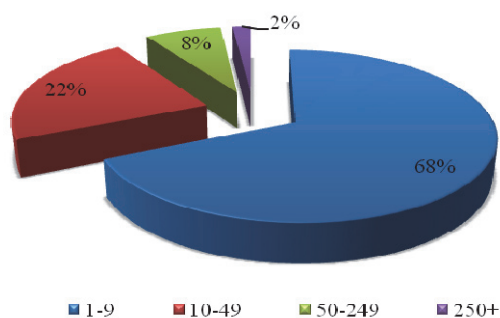
Източник: НСИ, Външна търговия, <http://www.nsi.bg/otrasal.php?otr=60>

Данните от таблицата показват, че за първото полугодие на 2012 г. българските индустриални предприятия губят част от битката за своите пазари. Аргумент за ниска оценка на конкурентоспособността на тези предприятия е не само отрицателното търговско салдо, но и запазването на тенденцията за намаляване на износа на български индустриални продукти. Само за пример, търговското салдо при външната търговия с храни и напитки за цялата над 150-годишна история на тази търговия е отрицателно след 2007 г. и с прогресивни темпове нараства за последните 5 години.

При избора на предприятия за наблюдение се отчита структурата на предприятията по промишлени отрасли и по брой на постоянно заетия персонал.

По данни от 2007 г. общият брой на индустриалните предприятия е 31 291.

- По структура на заетите, най-голям е дялът на микропредприятията (до 10 човека), а най-малък е дялът на големите предприятия (Фигура 2)



Фигура 2. Бизнес тенденциите в промишлеността

Източник: НСИ, Индустрия, Структурна бизнес статистика, <http://www.nsi.bg/otrasal.php?otr=3>

- По отрасловата структура най-висок е дялът на преработвателните предприятия, и най-малък – този на добивните предприятия (Таблица 2).

Таблица 2. Разпределение на индустриалните предприятия по сектори и по брой на персонала

	Общо		1-9		10-49		50-249		250+	
	ст-ст	отн. дял	ст-ст	отн. дял	ст-ст	отн. дял	ст-ст	отн. дял	ст-ст	отн. дял
Добивни предприятия	307	1,0%	158	0,7%	88	1,3%	37	1,6%	24	4,2%
Преработвателни предприятия	30 562	97,7%	21 160	99,1%	6 786	97,2%	2 233	95,6%	383	67,1%
Производство на електро енергия	422	1,3%	42	0,2%	105	1,5%	65	2,8%	164	28,7%
ОБЩО	31 291	100,0%	21 360	100,0%	6 979	100,0%	2 335	100,0%	571	100,0%

Източник: НСИ, Индустрия, Структурна бизнес статистика, <http://www.nsi.bg/otrasal.php?otr=3>

Основните характеристики на индустриалните предприятия са представени в Таблица 3.

Таблица 3. Основни характеристики средно на едно индустриално предприятие по секторна принадлежност

	Оборот (хил. лв.)	Заети лица (бр.)	Добавена стойност (хил. лв.)
Добивни предприятия	7 605	97	3 830
Преработвателни предприятия	1 531	22	303

Източник: НСИ, Индустрия, Структурна бизнес статистика, <http://www.nsi.bg/otrasal.php?otr=3> и собствени изчисления

За анализа на състоянието на фирмената и продуктовата конкурентоспособност са избрани 60 български индустриални предприятия. Изборът на наблюдавани обекти е случаен, като са обхванати почти всички подсектори на българската индустрия.

Наблюдаваните обекти са представители на всички региони в страната на равнище NUTS 2 – области за планиране. Целта е да се минимизира вероятността регионалната политика да повлияе върху оценката на конкурентоспособността на наблюдаваните обекти.

Информацията е официално дадена чрез провеждане на интервюта¹ с представители на управлението на всеки един обект. По този начин се обективира информацията, особено когато става дума за сравнение между фирмата и нейните конкуренти. Това дава възможност използваната информация да бъде независима и да може да се обработва и класифицира по различни критерии и признаци.

Основните характеристики на наблюдаваните индустриални предприятия са представени в Таблица 4, Таблица 5 и Фигура 3.

Таблица 4. Разпределение на наблюдаваните индустриални предприятия по секторна принадлежност

	Код по КИД-2008	Брой наблюдения	Отн. дял
Добивна промишленост	В	1	1.72%
Добив на въглища	B05	1	1.72%
Преработваща промишленост	С	56	96.55%
Производство на хранителни продукти	C10	15	25.86%
Производство на напитки	C11	1	1.72%
Производство на облекло	C14	4	6.90%
Производство на дървен материал и изделия от него, без мебели	C16	2	3.45%
Производство на химични продукти	C20	2	3.45%
Производство на лекарствени вещества и продукти	C21	1	1.72%
Производство на изделия от каучук и пластмаси	C22	1	1.72%
Производство на изделия от други неметални минерални суровини	C23	3	5.17%
Производство на основни метали	C24	5	8.62%
Производство на метални изделия, без машини и оборудване	C25	4	6.90%
Производство на компютърна техника, електронни и оптични продукти	C26	1	1.72%
Производство на електрически съоръжения	C27	1	1.72%
Производство на машини и оборудване, с общо и специално предназначение	C28	5	8.62%
Производство на автомобили, ремаркета и полуремаркета	C29	3	5.17%
Производство на превозни средства, без автомобили	C30	2	3.45%

¹ Изборът на обекти за наблюдение и интервютата с техните мениджъри са проведени от автора в рамките на изследователски проект: НИД 21.03 – 1/2010 „Влияние на кризата върху конкурентоспособността на експортно ориентирани индустриални фирми” – б.а.

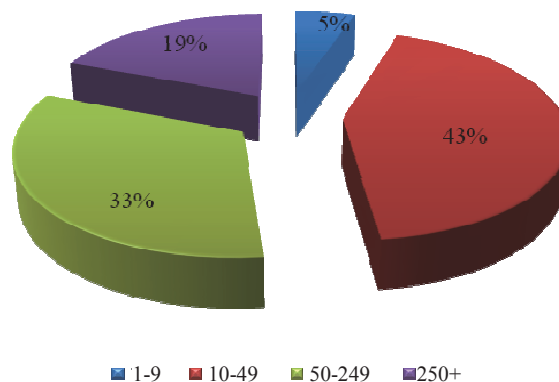
	Код по КИД-2008	Брой наблюдения	Отн. дял
Производство на мебели	C31	3	5.17%
Производство, некласифицирано другаде	C32	3	5.17%
Некласифицирано	-	1	1.72%

Източник: Собствени изчисления

Таблица 5. Основни характеристики на наблюдаваните индустриални предприятия

Брой на персонала (бр.)	Отн. дял на ръководителите (%)	Стойност на ДМА (хил. лв.)	Нетни приходи от продажби 2009 (хил. лв.)	Финансов резултат 2009 (хил. лв.)	Производителност на труда 2009 (лв. на 1 лв. разход)
425	15,7%	26 048	24 703	758	12,20

Източник: Собствени изчисления



Фигура 3. Разпределение на наблюдаваните индустриални предприятия по брой на персонала

Източник: Собствени изчисления

Избраната извадка от индустриални предприятия отговаря на секторната структура на предприятията, но се разграничава от структурата на предприятията по

брой на персонала за българската икономика¹. По този начин изводите и обобщенията относно конкурентоспособността на фирмите и техните продукти се приемат за валидни, когато се отнасят за отделните индустриални сектори, но могат да се приемат за валидни само за избраната съвкупност, когато се отнасят за размера на предприятието.

Въпреки посочените ограничения, разгледаните особености позволяват да се извърши и анализ на отделните факторни ограничения, влияещи върху равнището на конкурентоспособност чрез инструментариума на корелационния анализ на взаимовръзките между отделните променливи. Корелацията се провежда при извеждане на коефициента на Пийърсън при 2-tailed корелация. Изборът на този метод се основава на непознаване на типа и посоката на взаимовръзките между корелираните се променливи, от една страна, и от малкия брой наблюдавани обекти, от друга.

В резултат на провеждане на този анализ се установяват единични значими корелации между отлените променливи, което е основание да се отхвърли хипотезата за зависимост между отделните променливи. Изводите са направени съгласно следните резултати от корелационния анализ (Таблица 6²).

Чрез определяне на основните факторни влияния, ограничаващи увеличаването на равнището на конкурентоспособност, могат да се разграничат и отделни групи предприятия. За целта се използва инструментариумът на клъстерния анализ.

Провеждането на самия клъстерен анализ се осъществява чрез използване на специализиран софтуер (Clustan Graphics 6.0). Параметрите на проведения клъстерен анализ са следните:

- Коефициент на приближение – **евклидово разстояние**;
- Стандартизиране на променливите – **стандартни z-оценки**;
- Метод на определяне на клъстерите – **сума на квадратите**;
- Метод на валидизиране на клъстерите – **случайна ротация на съседите**;
- Брой наблюдения – **58 наблюдения**;
- Брой на независими клъстерни нива – **58 наблюдения**;
- Максимален брой опити за определяне на клъстери – **120 опита**;
- Фюжън коефициент при **50 опита**;
- Значимост на коефициента t-stat – **2,57**;
- Статистически метод за определяне на значима разлика в клъстерите – **метод на сума на квадратите**;
- Брой на променливите – **10 променливи**;
- Брой на некорелиращи се променливи – **10 променливи**.

¹ Един от проблемите при провеждане на интервюта е достъпът до информация. По-големите фирми предоставят публичен достъп до своите финансови данни и по-този начин тяхното наблюдение се извършва на една обективна основа. По-малките предприятия, поради недоверия на техните собственици, често отказват да предоставят каквато и да е информация за тях и техния бизнес – б.а.

² В таблицата са посочени само независимите променливи. Останалите променливи, разгледани в т. 2, корелират помежду си и не могат да се използват при провеждане на клъстерния анализ – б.а.

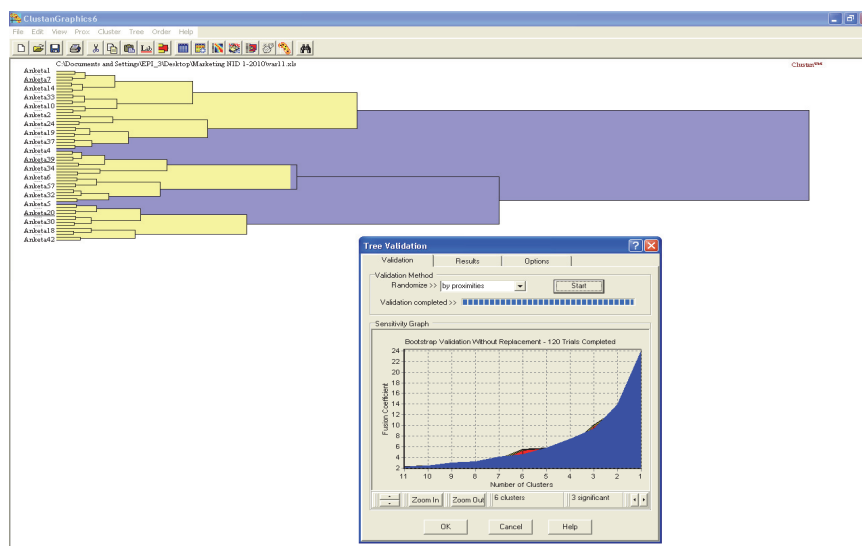
Таблица 6. Стойности на корелация при провеждане на корелационен анализ

	Отн. дял на ръководителите	Икономическо образовательно равнище на ръководителите	Брой години като ръководители	Средна възраст на производствени ДМА	Отн. дял на приходи от продукти 2009	Себестойност на 1 продукт	Производителност на труда 2009	Рентабилност на приходите 2009	Финансов резултат 2009
Отн. дял на ръководителите	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) 1,000	-0,002	-0,034	-0,234	-0,124	-0,114	,058	,025	-0,049
Икономическо образовательно равнище на ръководителите	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) -0,002	1,000	-0,145	,220	-0,019	,095	-0,061	-0,038	,026
Брой години като ръководители	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) ,988	-0,145	1,000	,039	-0,031	,144	-0,082	-0,014	-0,058
Средна възраст на производствени ДМА	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) ,803	,220	,039	1,000	,822	,344	,552	,921	,676
Отн. дял на приходи от продукти 2009	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) ,356	-0,019	-0,031	,149	1,000	,165	-0,078	-0,203	-0,020
Себестойност на 1 продукт	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) ,446	,095	,144	,152	,165	1,000	-0,057	-0,021	,001
Производителност на труда 2009	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) ,666	-0,061	-0,082	-0,146	-0,078	-0,057	1,000	-0,098	,003
Рентабилност на приходите 2009	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) ,854	,654	,552	,327	,560	,705	,465	1,000	,985
Финансов резултат 2009	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) ,049	-0,038	-0,014	-0,123	-0,203	-0,021	-0,098	,000	,097
	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) ,712	,778	,921	,412	,127	,889	,465	,097	,469
	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) ,845	,026	-0,058	-0,055	-0,020	,001	,003	,985	1,000
* Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).									
** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).									

Източник: Собствени изчисления

Като резултат от проведения анализ се получават (Фигура 4.):

- Брой на клъстерите – **6 клъстера**;
- Брой на значимите клъстери след процедура по автоматична валидация – **3 клъстера**;
- Брой итерации за клъстеризация при формиране на клъстерите – **11 итерации**.



Фигура 4. Резултат от проведения клъстерен анализ

Източник: Собствени изчисления

При така валидизираните 3 клъстера¹ могат да се опишат и основните параметри на установените групи индустриални предприятия (Таблица 7)²:

¹ В настоящата студия се приема дефиницията на понятието „кълъстер”, (от англ. *Cluster*: обединение на няколко еднородни елемента), което може да се разглежда като самостоятелна единица, притежаваща определени свойства – б.а.

² Наименованието на клъстерите е свързано с основните характеристики на представителите на всяка една група. Поради това представителите на отделните групи (кълъстери) не съвпадат напълно с определенията например за: Шумпетеровия предприемач; за иноватори или за традиционен бизнес. Изборът на конкретно описание на групата се основава на следните предпоставки: наименованието „предприемачи” е основано на активното участие на предприемача-собственик в текущата обичайна дейност на фирмата. В допълнение, водена от лични подбуди, дейността на предприемача варира много повече от това на останалите фирми. Наименованието „инноватори” се основава на ниската средна възраст на основното производствено оборудване, т.е. предприятието използва нови техника и технология за производство. Наименованието „традиционалисти” се основава на обхвата от сектори, в които се реализират фирмите от този клъстер – ресурсоемки индустриални производства. По-конкретно описание на всеки един клъстер е представено по-надолу в студията – б.а.

Таблица 7. Параметри на установените групи (кълстери) предприятия

	Брой наблюдения	Отн. дял
Кълстер 1 - Предприемачи	27	46,5%
Кълстер 2 - Иноватори	18	31,0%
Кълстер 3 – Традиционалисти	13	22,5%
ОБЩО	58	100%

Източник: Собствени изчисления

Разпределението на фирмите от отделните групи предприятия по големина и по секторна принадлежност е представено в Таблица 8 и Таблица 9.

Таблица 8. Разпределение на установените групи предприятия по броя на персонала

	1-9	10-49	50-249	250+
Кълстер 1 - Предприемачи	1	14	8	4
Кълстер 2 - Иноватори	0	6	8	4
Кълстер 3 - Традиционалисти	2	5	3	3

Източник: Собствени изчисления

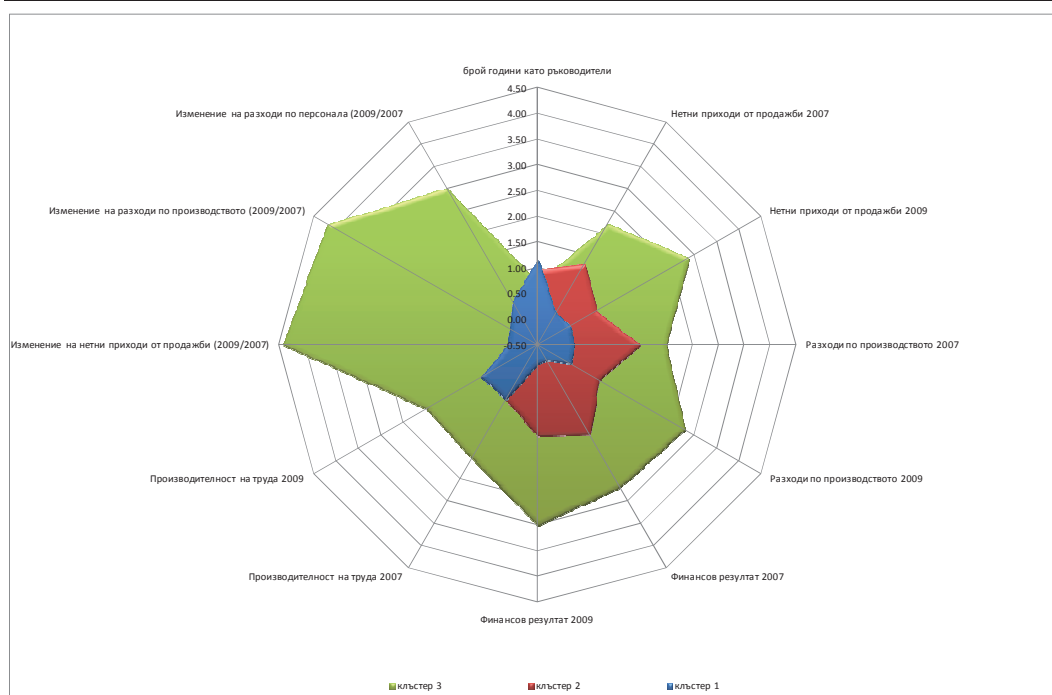
Таблица 9. Секторна принадлежност на предприятията от отделните групи (кълстери)

	Код по КИД-2008	Брой наблюдения	Отн. дял	Отн. дял от всички
1	2	3	4	5
КЪЛСТЕР 1 - ПРЕДПРИЕМАЧИ				
Преработваща промишленост	C	27	100.0%	48.2%
Производство на хранителни продукти	C10	5	18.5%	33.3%
Производство на облекло	C14	2	7.4%	50.0%
Производство на лекарствени вещества и продукти	C21	1	3.7%	100.0%
Производство на изделия от каучук и пластмаси	C22	1	3.7%	100.0%
Производство на изделия от други неметални минерални суровини	C23	1	3.7%	33.3%
Производство на основни метали	C24	3	11.1%	60.0%
Производство на метални изделия, без машини и оборудване	C25	3	11.1%	75.0%
Производство на електрически съоръжения	C27	1	3.7%	100.0%

Продължение

1	2	3	4	5
Производство на машини и оборудване, с общо и специално предназначение	C28	5	18.5%	100.0%
Производство на автомобили, ремаркета и полуремаркета	C29	1	3.7%	33.3%
Производство на мебели	C31	3	11.1%	100.0%
Производство, неklasифицирано другаде	C32	1	3.7%	33.3%
КЛЪСТЕР 2 - ИНОВАТОРИ				
Преработваща промишленост	C	18	100.0%	32.1%
Производство на хранителни продукти	C10	7	38.9%	46.7%
Производство на напитки	C11	1	5.6%	100.0%
Производство на облекло	C14	2	11.1%	50.0%
Производство на изделия от други неметални минерални суровини	C23	1	5.6%	33.3%
Производство на основни метали	C24	1	5.6%	20.0%
Производство на компютърна техника, електронни и оптични продукти	C26	1	5.6%	100.0%
Производство на автомобили, ремаркета и полуремаркета	C29	2	11.1%	66.7%
Производство на превозни средства, без автомобили	C30	2	11.1%	100.0%
Производство, неklasифицирано другаде	C32	1	5.6%	33.3%
КЛЪСТЕР 3 - ТРАДИЦИОНАЛИСТИ				
Добивна промишленост	B	1	7.7%	100%
Добив на въглища	B05	1	7.7%	100%
Преработваща промишленост	C	11	84.6%	19.6%
Производство на хранителни продукти	C10	3	23.1%	20.0%
Производство на дървен материал и изделия от него, без мебели	C16	2	15.4%	100%
Производство на химични продукти	C20	2	15.4%	100%
Производство на изделия от други неметални минерални суровини	C23	1	7.7%	33.3%
Производство на основни метали	C24	1	7.7%	20.0%
Производство на метални изделия, без машини и оборудване	C25	1	7.7%	25.0%
Производство, неklasифицирано другаде	C32	1	7.7%	33.3%

Източник: Собствени изчисления

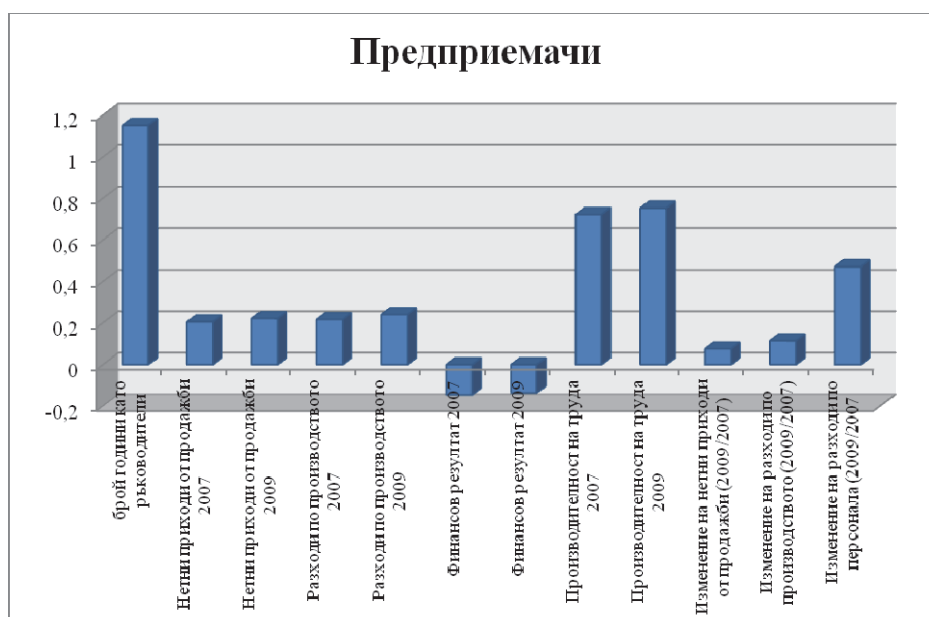


Фигура 5. Характеристики на отделните групи (кълъстери) предприятия

Източник: Собствени изчисления

- Изменението на разходите за персонал за 2009 г. спрямо 2007 г. е значително, но е на относително по-ниски равнища за изучаваната съвкупност.
- Високи са стойностите на средната продължителност на ръководни позиции за техните мениджъри. Тази особеност е резултат от обстоятелството, че собственикът предприемач сам ръководи своя бизнес.
- Друга особеност на тази група предприятия е относително високото равнище на производителността на труда спрямо размера на бизнеса. При което производителността на труда се увеличава през 2009 г. спрямо 2007 г. Това може да се обясни именно с натрупания управленски опит на ръководителя собственик, което позволява да се познава и да се управляват по-ефективно неговият човешки ресурс на тези предприятия.

В обобщение, основните особености на представителите на група „Предприемачи” са изведени на Фигура 6.

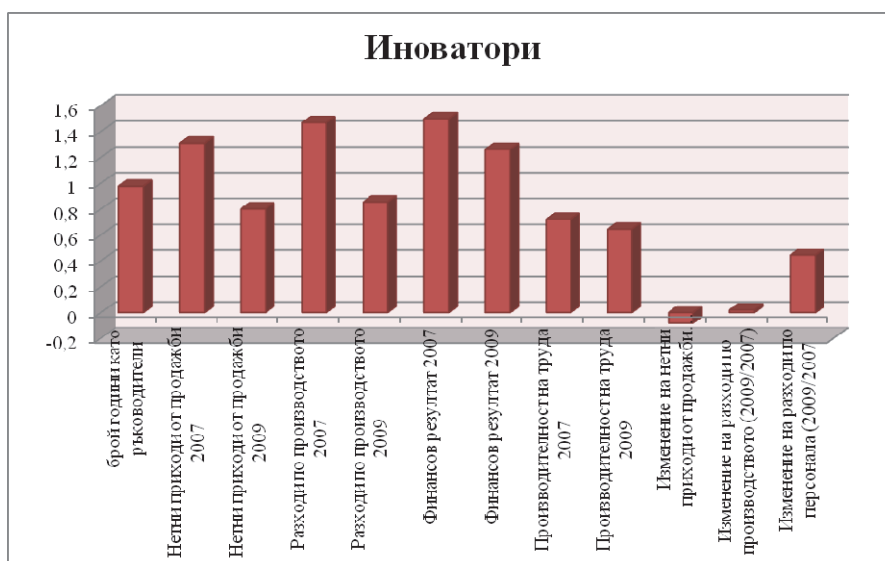


Фигура 6. Характеристики на групата (клъстера) предприятия „Предприемачи”

Източник: Собствени изчисления

- Представителите на клъстера „Иноватори“ се характеризират с особености, близки до средните величини за цялата изучавана съвкупност;
- Техните приходи от продажби и съответно разходи по производството са средни по големина спрямо изучаваната съвкупност, но са в пъти по-ниски от стойностите на тези променливи, характерни за представителите на групата „Традиционалисти”, като, от друга страна, са няколко пъти по-високи от тези на представителите на клъстер „Предприемачи”;
- Производителността на труда сред представителите на групата „Иноватори” е най-ниска спрямо всички предприятия от изучаваната съвкупност. Обяснение на този резултат може да се търси в големите разходи за труд, в резултат от използване на висококачествен „интелектуален” труд в тяхната обичайна дейност, т.е. производствата са в голяма степен наукоемки или трудоемки (вж. Таблица 9);
- Посоката на изменение на приходите от продажби и на разходите по производството е към намаление. Въпреки това, намалението на разходите е по-малко от намалението на приходите от продажби;

В обобщение, профилът на представителите на група (клъстер) „Иноватори” е изведен на Фигура 7.

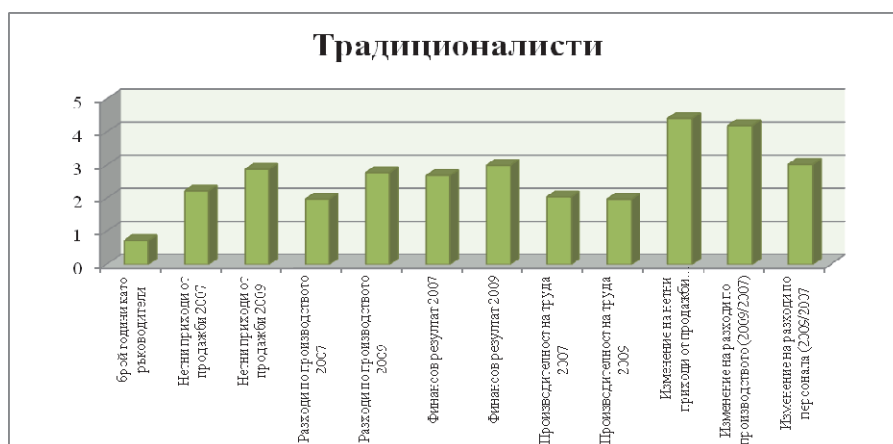


Фигура 7. Характеристики на групата (кълъстера) предприятия „Иноватори“

Източник: Собствени изчисления

- Представителите на групата „Традиционалисти“ се определят като представители на „остарели“ (респ. традиционни) индустриални сектори. В голямата си част тези предприятия представляват ресурсоемките и капиталоемките производства. Поради тази причина за тях са характерни следните особености:
 - Техните приходи от продажби и съответно разходи по производството са в пъти по-високи от тези на представителите на останалите групи предприятия;
 - В резултат на горното, финансовият им резултат (печалба/загуба) в края на годината е най-голям като абсолютна стойност, но като рентабилност на приходи от продажби тези предприятия са на последно място;
 - Като израз на големия обем произведена продукция и „масов“ тип на организация на производствените процеси, производителността на труда в групата от тези предприятия е най-висока, като два пъти превишава средните стойности за останалите предприятия от изучаваната съвкупност;
 - Като израз на традиционния дух на произвежданите от тях продукти, средната продължителност на ръководен пост за техните мениджъри е най-ниска. Това се обяснява с по-скоро с професионален тип на управление на тези предприятия, отколкото с предприемачески тип на управление.

В обобщение, профилът на представителите на група (кълъстер) „Традиционалисти“ е изведен на Фигура 8.



Фигура 8. Характеристики на групата (кълстера) предприятия „Традиционалисти“

Източник: Собствени изчисления

Изведените различия между отделните групи индустриални предприятия (кълстери) се използват в последващия анализ за определяне на тези особености на фирмите и техния бизнес, които очертават и диференцираната оценка на тяхната продуктова и/или фирмена конкурентоспособност.

Основните характеристики на „типични представители“ на всяка една от групите (кълстери) предприятия могат да се сведат до следните:

Представител на кълстер “Предприемачи”: „МЕТАЛ МИКРОН” ООД, ЕИК по БУЛСТАТ: 109534572

- Основна икономическа дейност от КИД: МЕТАЛООБРАБОТВАНЕ; Код КИД: 2852.
- Предмет на дейност: покупка на стоки или други вещи с цел препродажбата им в първоначален, преработен или обработен вид, продажба на стоки от собствено производство, търговско представителство и посредничество, комисионни, спедиционни и превозни сделки, складови сделки, издателска дейност, лицензионни сделки, хотелиерски, туристически, рекламни, информационни, програмни, импресарски услуги, металообработване, изработване на инструментална екипировка и всичко свързано с металообработването, изработване на части за автомобили, ремонт на машини и съоръжения, лизинг, експорт-импорт, външнотърговска дейност /всички при спазване ограниченията на действащото българско законодателство/.
- **Представяне на фирмата**¹: "Метал Микрон" ООД съществува от 1993 г. като един от наследниците на традициите и повече от 40-годишния опит на Завода за инструментално оборудване и Базата за развитие и внедряване в гр. Дупница.

¹ http://www.metalmicron-bg.com/BG/about_us.html

Работи за вътрешния и външния пазар. Нейни клиенти са световно известните фирми „Ситроен“, „Шкода“ и др. Разработва собствени продукти за широко потребление. Приема поръчки за ремонт на детайли за пътностроителни, селскостопански, шевни и др. машини и съоръжения, а също и за производство на резервни части.

- **Целта** на „МЕТАЛ МИКРОН“ ООД е: да представя на своите клиенти на вътрешния и международния пазар конкурентноспособни продукти в областта на:
 - Изработка на инструментална екипировка за производство на метални, пластмасови и каучукови изделия;
 - Ремонт на инструментална екипировка за производство на метални, пластмасови и каучукови изделия;
 - Производството на метални, пластмасови и каучукови изделия;
 - Производството на нестандартно оборудване.
- **Основни принципи** на политиката по качеството на “Метал микрон” ООД – Дупница:
 - Качеството – задължение на всички служители от фирмата.
 - Водещата роля на ръководителя на фирмата – гарантира качеството на предлаганите продукти и услуги.
 - Повишаване на квалификацията на персонала – решаване на важни проблеми по качеството.
 - Обновленията и инвестициите в качеството – ключ към конкурентоспособността.
 - Управление на качеството – предотвратяване на грешки.
 - Лоялност към всички конкуренти, клиенти и доставчици.
 - Постоянен контакт с клиента.
 - Възприемане на качеството не като резултат от санкции, а като съвкупност от отговорности.
- **Производство:**
 - Инструментална екипировка – щанци, шприцформи за пластмасови изделия и детайли от цветни метали, калъпи за гума, пресформи и други;
 - Заваръчни изделия;
 - Изделия от листов материал;
 - Нестандартно оборудване;
 - Собствени продукти за широко потребление;
 - Ремонт и производство на резервни части.
- **Финансови данни:**
 - Зает персонал към 2011 г.: 17 души.;
 - Стойност на ДМА: 15 хил. лв.;
 - Стойност на ДНА: 3 хил. лв.



Фигура 9. Продукция на „Метал микрон“ ООД

Таблица 10. Избрани финансови данни за „Метал микрон“ ООД

	2008	2009	2010
Приходи от продажби (хил. лв.):	368	186	186
Разходи по дейността (хил. лв.):	276	185	192
Финансов резултат (хил. лв.):	92	1	-6

Източник: Търговски регистър, <http://www.brra.bg/>

Представител на клъстер “Иноватори”: „Ел Би Булгарикум“ ЕАД, ЕИК по БУЛСТАТ: 831622969.

- **Основна икономическа дейност от КИД:** научноизследователска и развойна дейност в областта на естествените, медицинските, селскостопанските и техническите науки, без биотехнологиите; Код КИД: 7219
- **Предмет на дейност:** научно-изследователска и развойна, външноикономическа, лицензионна, представителска, посредническа, консултантска, сервизна, рекламно-издателска и информационна дейност; производство на млечни продукти, чисти култури, машини, резервни части, опаковки; търговия с млечни продукти; инженерингова дейност, транспортно обслужване.
- **Представяне на фирмата¹:** От създаването си като самостоятелен субект – след прекратяването на ДСО „Млечна промишленост“ през 1991 г., и като правопреемник на неговата интелектуална собственост, лицензионна дейност и експортни позиции, „Ел Би Булгарикум“ ЕАД е приело като своя мисия

¹ <http://www.lbbulgaricum.bg/>

съхраняването на традицията за производство на оригинални български млечни продукти с автентичните им вкусови и здравословни свойства.

Днес амбициите на дружеството са все повече да се утвърждава като технологичен лидер в областта на млечната промишленост в България и в тази връзка:

- непрекъснато да усъвършенства технологиите за производство съобразно световните тенденции за здравословно хранене;
- да поддържа постоянно високо качество на произвежданите продукти;
- да разработва нови поколения закваски и функционални храни със здравословни свойства и да предлага на пазара нови продукти съобразно изискванията на потребителите;
- да спомага за утвърждаване на положителен имидж на страната по света чрез разширяване на лицензионната дейност и експорта на традиционни български млечни продукти.

През 1995-1996 г. „Ел Би Булгарикум“ ЕАД е избрано за основен изпълнител от българска страна на петгодишен междуправителствен проект, финансиран от Японската агенция за международно сътрудничество (JICA), и посветен на развитието на ферментиралите млечни продукти в България. В рамките на този проект е доставена съвременна апаратура за изследвания, научните работници на фирмата са обучени от японски експерти, въвеждат се нови методи на изследване. Научно-изследователският център на „Ел Би Булгарикум“ ЕАД се утвърди като най-добрият в България в областта на млечната промишленост.

- Основната **мисия** на „Ел Би Булгарикум“ ЕАД е запазването и обогатяването на вековни български рецепти в съчетание с модерните технологии и научни изследвания. По този начин се стреми да поддържа и разширява стратегическите си партньорства в страната и чужбина чрез разработване и предлагане на млечни продукти, които в най-голяма степен отговарят на изискванията на потребителите.
- „Ел Би Булгарикум“ ЕАД постоянно прилага най-високите стандарти на корпоративно управление и социална отговорност. Фирмата се ангажира само с етични бизнес практики, базирани на честност, лоялност и пълно съответствие с всички закони, които оказват влияние върху нашия бизнес и общество. Основните й **цели** са:
 - *Фокус към клиента:* Днешният потребител разчита неговите очаквания да бъдат предвидени и посрещнати. Ние от „Ел Би Булгарикум“ ЕАД се заемаме с тази важна задача, като гарантираме удовлетворение от продуктите – източник на здраве и енергия.
 - *Качество:* Качеството е от основно значение за бизнес развитието на „Ел Би Булгарикум“ ЕАД.
 - *Иновация:* Иновацията е от съществено значение за нашия непрекъснат растеж. Всеки служител има възможност да участва в иновационните процеси и да допринесе за тяхното реализиране.
 - *Социална отговорност:* Обръща се голямо внимание на политиката за социална отговорност. Фирмата допринася за икономическото, социалното и общественото развитие.

- *Развитие на човешките ресурси:* В „Ел Би Булгарикум ЕАД“ се отдава голямо значение на развитието на човешките кадри, тъй като всеки човек има значителна стойност за фирмата. Цени се прозрачността в комуникацията.
- *Добавена стойност:* Фирмата постоянно се стреми да допринася за клиентите и обществото, в което работи.
- *Отговорност:* Фирмата се гордее със стриктното спазване на всички законови норми, относими към дейността. Успешните резултати са пряко свързани с голямата отговорност, която се поема при изпълнение на всяка стъпка от бизнес плана.
- **Продукция:** В „Ел Би Булгарикум“ ЕАД се произвежда богата гама от традиционни висококачествени млечни продукти, предназначени както за локалния, така и за световния пазар. За продуктите се използва сурово мляко само от български категоризирани ферми, отговарящи на всички изисквания на Европейския съюз. Качеството на всеки един продукт се контролира и следи стриктно преди да стигне до крайния потребител.

Продуктовата гама включва:

- Българско кисело мляко,
- Пастьоризирано мляко,
- Млечнокисели напитки,
- Млечнокисели десерти,
- Саламурени сирена,
- Кашкавал,
- Специални или други сирена,
- Сметана и масло.



Фигура 10. Продукция на „Ел Би Булгарикум“ ЕАД

- Финансови данни:
 - Зает персонал към 2011 г.: 48 души.;
 - Стойност на ДМА: 4 481 хил. лв.;
 - Стойност на ДНА: 52 хил.лв.;

- Приходи от износ на продукцията: над 65% приходите.

Таблица 11. Избрани финансови данни за „Ел Би Булгарикум” ЕАД

	2008	2009	2010
Приходи от продажби (хил.лв.):	14 577	13 365	11 962
Разходи по дейността (хил.лв.):	15 610	12 738	10 988
Финансов резултат (хил.лв.):	876	918	1 211

Източник: Търговски регистър, <http://www.brra.bg/>

Представител на клъстер “Традиционалисти”: „Арома Козметикс” АД¹, ЕИК по БУЛСТАТ: 201811050.

- **Основна икономическа дейност от КИД:** Производство на парфюми и тоалетни продукти; Код КИД: 2042.
- **Предмет на дейност:** Търговия с козметични и други стоки и продукти, маркетингова, рекламна, дистрибуторска и логистична дейност, търговско представителство и посредничество на местни и чуждестранни лица в страната и чужбина, както и всякакви други дейности, незабранени от закона.
- **Представяне на фирмата²:** Създадена преди 85 години, днес АРОМА е водещ европейски производител на козметика и парфюмерия с дългогодишни традиции в бранша.

Предприятието произвежда широка гама хигиенни, парфюмерийни и козметични продукти с натурални съставки. Съвременното оборудване в цеховете и лабораториите, значимият научен и човешки потенциал и затвореният цикъл на производство позволяват да се предлагат продукти с гарантирано постоянно качество, отговарящо на световните изисквания и стандарти.

От 2007 г. в АРОМА функционира интегрирана система, обединяваща 3 стандарта:

- ISO 9001: Системи за управление на качеството (внедрена през 2000 г.);
- ISO 14001: Системи за управление по околната среда (внедрена през 2006 г.);
- OHSAS 18001: Системи за управление на здравето и безопасността при работата (внедрена през 2007 г.).

- **Мисията** на АРОМА е: да осигурява на своите потребители висококачествени продукти, които да се грижат за тяхната красота и здраве. АРОМА изгражда взаимноизгодно сътрудничество с бизнес партньорите си, насърчава и подкрепя професионалното развитие на своите служители.

Екипът от специалисти работи всеотдайно за непрекъснатото усъвършенстване на продуктите. Синергизмът в общуването между хората, тяхната съпричастност и лоялност са източникът на успеха, жизнеността и динамиката компанията.

Успехът на фирмата се дължи преди всичко на непрекъснатия стремеж за развитие, новаторството и предприемачеството на всички членове на екипа.

¹ Правоприемник на Арома АД от м. декември 2011 г.

² <http://www.aroma.bg/>

- **Продукция:** В „Арома“ АД се произвежда богата гама от козметични продукти, която включва продукти за:
 - *Грижа за устната кухина* (конци и клечки за зъби; пасти за зъби; четки за зъби; води за уста; детски продукти);
 - Марки: Astera; Astera Parodont; Astera Total 12; Astera Xtreme; Astera Active+; Astera Kids; Dento Kisss.
 - *Грижа за косата:* Боядисване; Стилизиране; Балсами и маски; Шампоани;
 - Марки: Здраве Актив; Aroma Fresh; Aroma Natural; Aroma Greenline; Aroma Professional Color; Viking; Aroma Color; Aroma Color Henna; Aroma INTENSE; Aroma Style; Elita Color; Fara.
 - *Козметика:* Грижа за първи бръчки; Хидратация; Здраве; Медицинска козметика “Здраве”; Кремове за лице; Грижа за тяло и лице; Грижа за бръчки и отпуснатата кожа; Слънцезащитна козметика;
 - Марки: Aroma Face; Здраве; Здраве Форте; Здраве Акне Стоп; Aroma Greenline; Sunwatch; Organic Age control; Aroma Q10+; Дунавски вълни; Арома.
 - *Измиващи продукти:* твърди сапуни; течни сапуни; душ-гелове Aroma Green line; Интимна грижа; мокри кърпи;
 - Марки: Aroma Fresh; Aroma Greenline; Aroma Vital; Aroma Fresh & Clean; Aroma Luxury oils; Aroma Natural elements; Aroma Intime; Арома.
 - *Грижа за децата:* Aroma Baby; Здраве Бебе;
 - Марки: Здраве Бебе; Aroma Baby.
 - *Грижа за мъже:* крем за бръснене; пяна за бръснене; лосион за след бръснене; балсам за след бръснене; душ гел; дезодоранти;
 - Марки: Дунавски вълни; Viking.



Фигура 11. Продукция на „Арома козметикс“ АД

- Финансови данни:
 - Зает персонал към 2011 г.: 337 души;
 - Стойност на ДМА: 33 432 хил. лв.;
 - Стойност на ДНА: 455 хил.лв.;
 - Приходи от износ на продукцията: над 70 % приходите.

Таблица 12. Избрани финансови данни за „Арома козметикс“ АД

	2008	2009	2010
Приходи от продажби (хил.лв.):	37 487	37 008	30 811
Разходи по дейността (хил.лв.):	36 462	35 585	30 744
Финансов резултат (хил.лв.):	1 025	1 423	67

Източник: Търговски регистър, <http://www.brra.bg/>

4. КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТ НА ИНДУСТРИАЛНИЯ БИЗНЕС

В теорията и практиката има изведени различни модели и методически схеми за оценка и анализ на фирмената/продуктовата конкурентоспособност. В най-общ план оценката на конкурентоспособността на микроравнище се извежда при спазване на следната последователност (стъпки)¹:

- Определяне на производствените характеристики на продукта;
- Определяне на потребителските характеристики на продукта;
- Определяне на икономическите характеристики на продукта;
- Определяне на индивидуален коефициент за продуктова конкурентоспособност;
- Определяне на индивидуален коефициент за фирмена конкурентоспособност;
- Определяне на индивидуален коефициент на конкурентен паритет.

Съобразно горното, за целите на настоящата студия, оценката на конкурентоспособността на изучаваната съвкупност от индустриални предприятия се наблюдава и анализира в следните три направления:

- Коефициент за продуктова конкурентоспособност;
- Коефициент за фирмена конкурентоспособност;
- Коефициент на конкурентен паритет на бизнеса.

4.1. Фирмена конкурентоспособност

Конкурентоспособността на фирмата се наблюдава и оценява по отношение на основните полета, в които е възможно бизнесът да придобие абсолютни² и относителни³ конкурентни предимства.

¹ Вж. повече в Щерев, Н., Количествена функционална оценка на конкурентоспособността на бизнес организациите, сп. “Икономически и социални алтернативи”, бр. 3/2012 г. – б.а.

² **Абсолютното конкурентно предимство** изразява в най-голяма степен понятието „конкурентно предимство“ (стр. 3). При абсолютното предимство предлаганите изгоди не могат, а и не е редно “поради тяхната уникалност”, да бъдат сравнявани с изгодите, предлагани от другите участници (конкуренти) на целевия пазар – б.а.

³ **Относителното конкурентно предимство** изразява преимуществото в изгодите, доставяни от конкретното предприятие, спрямо изгодите, доставяни от останалите участници (кон-

Изучаването на конкурентоспособността на фирмено равнище се провежда в следните направления:

- Управление и човешки ресурси, в т.ч. число:
 - Нает квалифициран управленски екип;
 - Нает квалифициран технически персонал.
- Технически и технологични иновации, в т.ч.:
 - Притежаване на специфични (респ. уникални за предприятието) нови машини и оборудване;
 - Притежаване на специфични (респ. уникални за предприятието) нови технологии.
- Финансова осигуреност и финансова стабилност на фирмата;
- Маркетингови предимства, в т.ч. число:
 - Притежание на специфично марково име;
 - Създадена висока степен на лоялност на клиентите.

Всяко едно от направленията се изучава при използване на следната шестстепенна скала:

отсъства (0) слаба (1) средна (2) добра (3) много добра (4) отлична (5)

Идентифицирането на притежаваните предимства се извършва според възприетата класификация на конкурентите¹, а именно:

- Наблюдавана фирма;
- Пазарни лидери (или основните конкуренти на предприятието);
- Пазарни последователи;
- Предприятия, заемащи пазарни ниши.

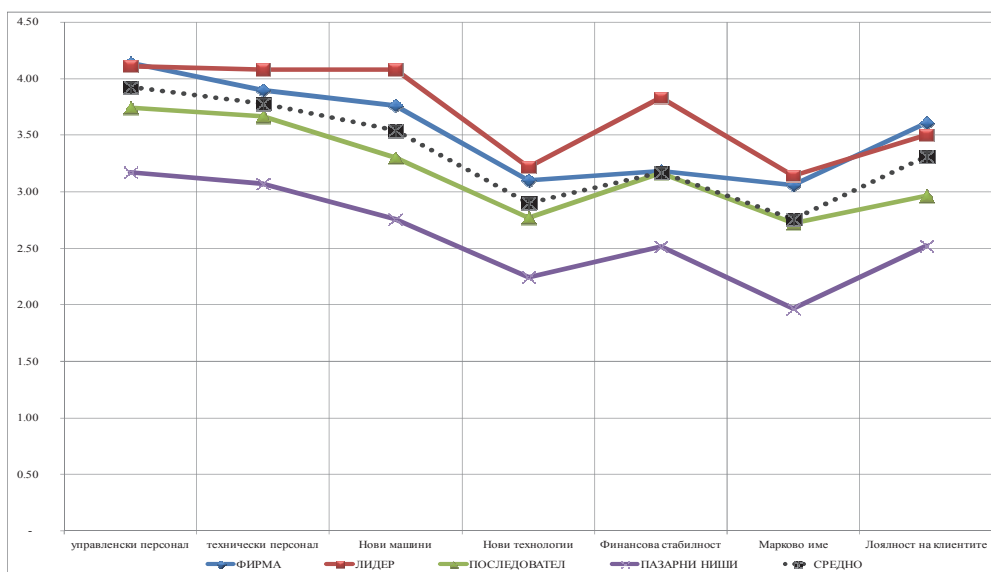
Оценката се извършва за всички участници на пазара, т.е. както за изучаваното предприятие, така и за неговите конкуренти (ако са налични такива – б.а.). Оценката на конкурентите може да бъде както по типове конкуренти, така и да бъде осреднена за всички настоящи конкуренти.

От дадените оценки за наблюдаваните индустриални предприятия (Фигура 12.) могат да се направят следните по-значими изводи:

Първо, пазарните лидери притежават абсолютни конкурентни предимства във почти всяко едно от разглежданите направления. Веднага след тях – като оценки, се нареждат изучаваните фирми, на трето място – последователите, и в най-неблагоприятно положение се оценяват заемащите пазарни ниши. В това направление оценките за притежаваните от фирмата и от пазарните лидери предимства се оценяват като много добри, докато за заемащите пазарни ниши тези оценки са средно-добри.

куренти) на целевия пазар. При извеждане на относителното конкурентно предимство се отчита по какъв начин потребителят възприема тези изгоди – б.а.

¹ Класификацията на конкурентите е предложена от Ф. Котлър (вж. Котлър, Ф., Управление на маркетинга, изд. Класика и стил, С., 2001) при оценка и избор на маркетинговите стратегии. Така се приема, че на всеки конкретен пазар съществуват четири типа конкуренти: лидери (с общо около 40% пазарен дял); съперници (с общо около 30% пазарен дял); последователи (с общо около 20% пазарен дял) и заемащи пазарни ниши (с общо около 10% пазарен дял) – б.а.



Фигура 12. Абсолютни конкурентни предимства конкурентите на пазара

Скала: отсъства (0), слаба (1), средна (2), добра (3), много добра (4), отлична (5).

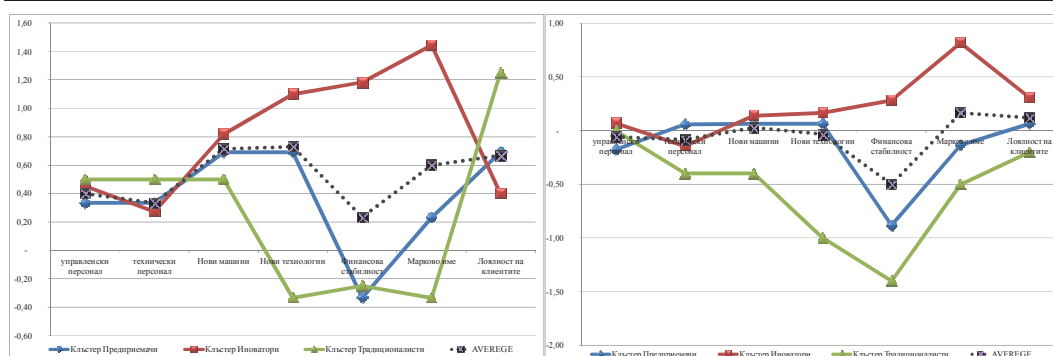
Източник: Собствени изчисления

Второ, независимо от типа на конкурентната позиция, осигуреността с човешки ресурси, производствено оборудване и необходимите финанси се оценява значително по-добре от притежаваните предимства в другите направления. В значителна степен изучаваните предприятия и техните конкуренти изостават по отношение на използването на уникални нови технологии и създаването на маркетингови предимства. Тук трябва да се отбележи, че най-ниски оценки получава притежанието на отлично и запаметимо марково име на фирмата и на нейните продукти.

Анализът на притежаваните конкурентни предимства по отношение на статистически значими разлики между представителите на отделните групи (кълъстери) предприятия показва диференциация между представителите на отделните групи в следните направления:

Диференциация по кълъстери:

Анализът на притежаваните конкурентни предимства по отделни групи предприятия се провежда при оценка на относителните предимства на представителите от всеки кълъстер спрямо двата основни типа конкуренти: пазарни лидери и пазарни последователи (Фигура 13).



Фигура 13. Относителни конкурентни предимства спрямо лидерите (в ляво) и последователите на пазара (в дясно)

Забележка: конкурентен паритет = 0

Източник: Собствени изчисления

Независимо, че отсъства статистически значима диференциация, се наблюдават съществени разлики между оценките на притежаваните относителни конкурентни предимства спрямо лидерите и последователите за представителите на отделните групи предприятия, в т.ч. число:

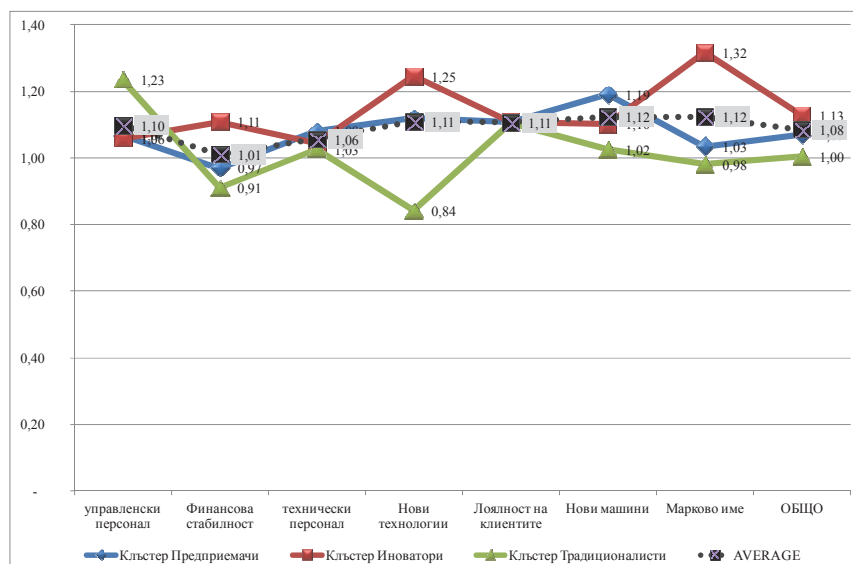
- *Фирмите от клъстер „Иноватори“* оценяват притежаваните от тях предимства много по-високо както спрямо тези на пазарните си лидери, така и спрямо тези на своите последователи. Наред с това прави впечатление, че тези предприятия притежават абсолютни и относителни конкурентни предимства както по отношение на иновационния потенциал (уникални нови техника и технологии), така и по отношение на маркетинговите си предимства. Тази оценка е в резултат от самия профил на групата – притежаващи уникални и специфични техника и технологии за производство. В същото време мениджърите на тази групи считат, че техните предприятия изостават по отношение на използвания от тях управленски и производствен персонал, въпреки че от цялата изучавана съвкупност тази група предприятия разполага с най-качествения персонал;

- *Фирмите от клъстер „Предприемачи“* оценяват притежаваните от тях конкурентни предимства като равни с тези на лидерите на пазара и значително по-добри от тези на своите последователи. За тях е характерно и притежаването на относителни конкурентни предимства по отношение на използваната от тях производствена техника и технология, както и по отношение на създадената вече лоялност на своите клиенти. Това се обяснява с малкия размер на представителите на тази група предприятия и използваните от тях продажбени практики – да се разчита на малък и ограничен кръг клиенти. В същото време, като част от техния профил, тези предприятия изостават значително в областта на финансите и техните оценки за притежаваните конкурентни предимства тук са значително под равнището на конкурентния паритет, дори и по отношение на техните последователи.

- *Фирмите от клъстер „Традиционалисти“* са най-скептични в своите оценки за притежаваните от тях абсолютни и относителни конкурентни предимства. Тези фирми почти не притежават уникални конкурентни предимства както спрямо лидерите, така и спрямо своите последователи. Представителите на тази група се намират най-близо до конкурентния паритет в сферата на управление на човешки ресурси (респ. използват утвърдени „добри практики“), както и при маркетинговото направление чрез създадена висока степен на лоялност сред клиентите (много често предлаганите от тях продукти нямат аналог по отношение на цената). Фирмите от тази група обаче значително изостават по отношение на притежаването от тях на относителни иновационни и финансови конкурентни предимства спрямо двата основни типа конкуренти. Посочените резултати са израз на традиционния характер на бизнеса на тези представители – традиционни продукти, които се произвеждат масово (за големите предприятия) или по поръчка на един клиент (за малките предприятия), в резултат на което е налице предимство по разходите и в същото време висока степен на лоялност на ограничения кръг потребители. Но това може да се оцени като рисково по отношение на конкурентоспособността на тази група предприятия, особено в дългосрочен период.

В допълнение, оценката на притежаваните относителни конкурентни предимства спрямо всички конкурентни сили на пазара за представителите на трите групи (клъстера) предприятия се наблюдава на Фигура 14.

От фигурата се потвърждават направленията, в които се реализират конкурентните предимства или в които изостават представителите на отделните клъстери:



Фигура 14. Относителни конкурентни предимства

Забележка: конкурентен паритет = 1

Източник: Собствени изчисления

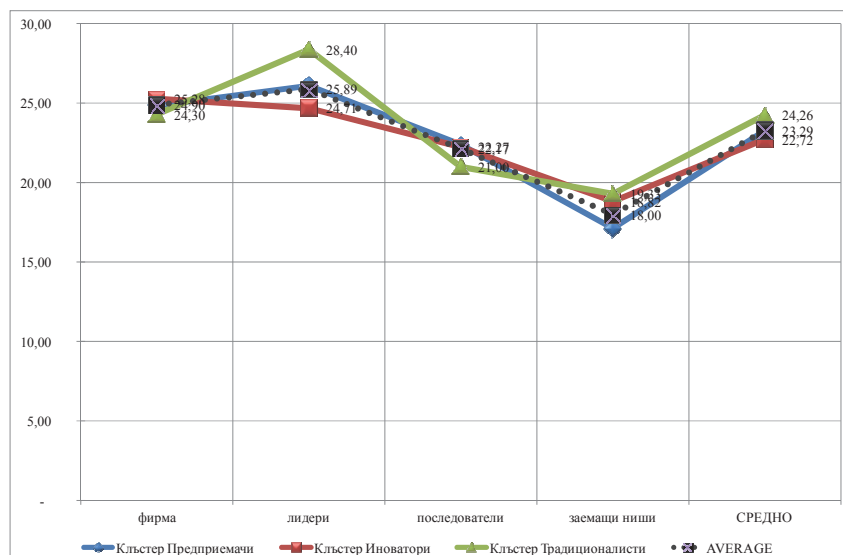
- „Иноваторите” притежават значителни предимства по отношение на новите технологии и марковото име, а изостават по отношение на качеството на управленския персонал;

- „Предприемачите” реализират предимство по отношение на притежаваните нови производствени машини и оборудване, но изостават с качеството на производствения персонал;

- „Традиционалистите” притежават предимства по отношение на качеството на своя управленски ресурс, но изостават в останалите направления. Като най-слаби конкурентни позиции за тази група се отбелязват притежанието на нови специфични технологии и качествени производствени кадри.

Направените по-горе изводи се потвърждават и при анализ на обобщените абсолютни оценки на притежаваните конкурентни предимства (Фигура 15.).

- *Фирмите „Иноватори”* дават най-висока оценка за притежаваните от тях конкурентни предимства, а след това подреждат последователно: лидери, последователи и заемащи пазарни ниши. Прави впечатление, че като цяло техните оценки за притежаваните от всички конкуренти предимства са най-ниски.



Фигура 15. Абсолютни конкурентни предимства

Източник: Собствени изчисления

- *Фирмите на „Предприемачите”* са умерени в своите оценки за притежаваните от тях конкурентни предимства. Прави впечатление, че за тях лидерите притежават незначителни общи абсолютни конкурентни предимства. Но като цяло, фирмите от тази група са много по-добре представени спрямо по-малките от тях фирмени структури и също така спрямо заемащите пазарни ниши.

- „Традиционалистите” се определя като „най-разточителни” по отношение на оценките за притежаваните от представителите на тази група конкурентни предимства. Те оценяват своята позиция като умерено висока, като дават значително конкурентно предимство на пазарните лидери сред своите основни конкуренти. Според тази група почти не е налице разлика в оценките на притежаваните конкурентни предимства от по-слабите спрямо тях конкуренти (респ. от последователите и от заемащите пазарни ниши).

4.2. Продуктова конкурентоспособност

Продуктовата конкурентоспособност се измерва и оценява чрез използване на основни компоненти на продуктовото предложение¹, а именно:

- физически свойства (обем, цвят, мирис и пр.);
- химически свойства (формула, състав, елементи и пр.);
- надеждност;
- трайност/срок на използване;
- ремонтпригодност;
- естетичност (красота на дизайна);
- престиж на производителя;
- цена на един продукт;
- наименование на продукта;
- дизайн на опаковката;
- многофункционалност на опаковката;
- комплексност на допълващи услуги;
- качество на основния продукт;
- качество на допълващите услуги.

Показателите за продуктово качество се оценяват по следната скала:

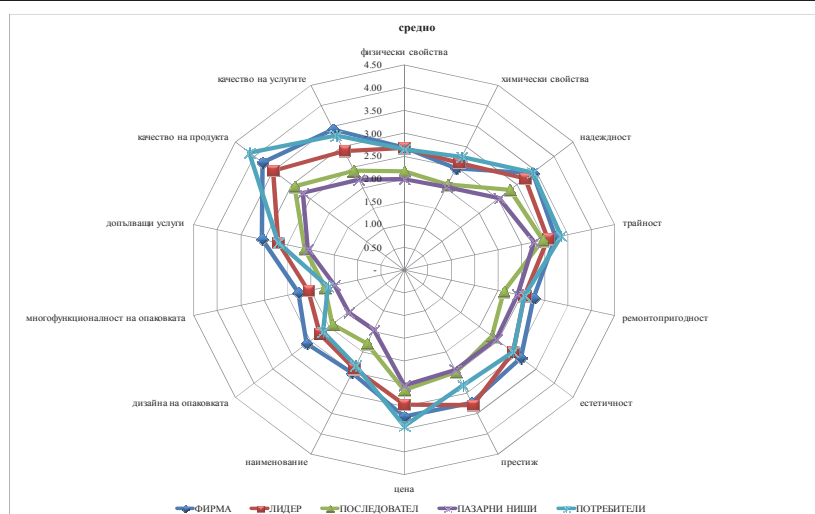
традиционно остаряло решение 1 - 2 - 3 - 4 - 5; модифицирано традиционно решение 6 - 7 - 8 - 9 - 10; уникално решение

За да бъдат съпоставими данните от получената информация за продуктовата и фирмената конкурентоспособност, подадените данни за продукта са трансформирани в шестстепенната скала на изучаване на конкурентоспособността:

отсъства (0), слаба (1), средна (2), добра (3), много добра (4), отлична (5).

От така обработените данни (Фигура 16.) могат да се направят следните позначими изводи:

¹ По-подробно компонентите на продуктовата конкурентоспособност са описани от Ф. Котлър, Д. Стоянов и др. – б.а.



Фигура 16. Абсолютни конкурентни предимства на продукта спрямо отделните типове конкуренти и изискванията на потребителите

Източник: Собствени изчисления

Първо, в редица направления на продуктовата конкурентоспособност оценката на изискванията на потребителите са свързани с желание за покупка на несъществуващ продукт¹. Така се получава, че потребителите търсят: качество на основния продукт; надеждност на потребление и използване на продукта; трайност на продукта и цена на продукта, които не се предлагат от конкурентите на пазара. В останалите направления, формиращи възприеманото качество на продукта и определящи продуктовата конкурентоспособност, изискванията на потребителите се задоволяват от основните конкуренти на пазара. В това направление по-слабите конкуренти, представлявани от последователите и заемащите пазарни ниши, са в значителна степен по-отдалечени от изискванията на потребителите, което ги прави и много по-малко конкурентоспособни.

Второ, оценките на конкурентоспособността на фирмените продукти изпреварва по показатели конкурентоспособността на продуктите на лидерите на пазара. До голяма степен това преимущество е в резултат от убеждението, че „Нашият продукт е винаги по-добър от този на конкурентите”. Но данните показват, че тези разлики в редица направления са по-скоро символични. Основните различия се констатира по отношение на обхвата на допълващите услуги; качеството на предлаганите допълващи услуги и дизайна на опаковката. Според интервюираните ме-

¹ Приемат се 4 фази от поведението на потребителя на пазара – респ. нужда, потребност, желание и търсене. На всяка от тези фази се променят търсените от потребителя характеристики на продукта, така че на последната фаза – търсене, да се достигне до изравняване на търсените от потребителя с предлаганите от производителя продуктови характеристики, и така тази фаза да се приключи с покупка на продукта – б.а.

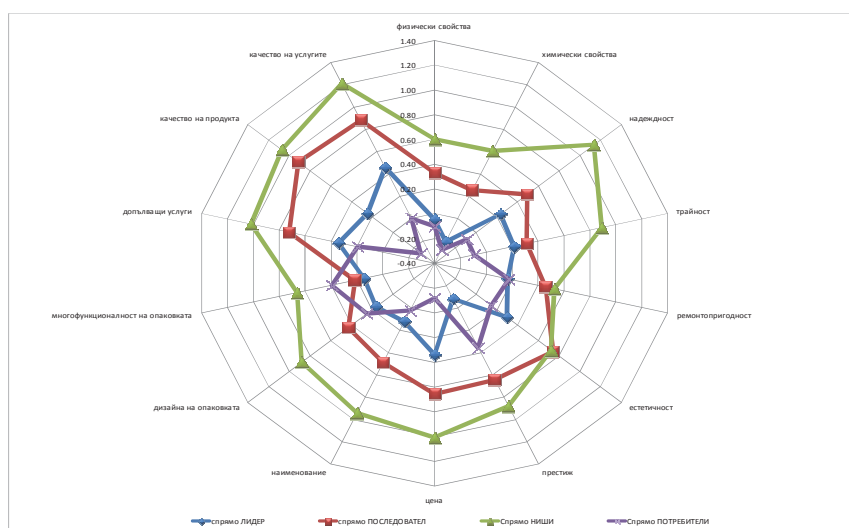
ниджъри по-слабите конкуренти в лицето на: последователите и заемащите пазарни ниши изостават значително от основните играчи на пазара по отношение на конкурентоспособността на техните продукти.

Трето, прави впечатление, че основните конкурентни предимства, които си създават опериращите на пазарни ниши са: ремонтпригодност и естетичност на дизайна на продукта, като в същото време тези предприятия значително изостават в такива направления като наименование и опаковка на продукта. Т.е. до голяма степен тези конкуренти наблягат на дизайна и търсят ограничен кръг клиенти, на които да предложат функционални и естетически издържани продукти (дори и на висока цена).

Тези изводи се потвърждават и при анализ на конкурентния паритет на изучаваните предприятия с основните им конкуренти по отношения на тяхната продуктова конкурентоспособност (Фигура 17).

Главните изводи, които следват от данните на фигурата, могат да се сведат до следните по-значими моменти:

- предимствата, водещи до реализиране на продуктова конкурентоспособност, се разграничават по отделните типове конкурентни сили на пазара. Запазва се установената диференциация: най-близко до продуктовата конкурентоспособност на изследваната съвкупност предприятия са нуждите на потребителите и продуктите на лидерите сред конкурентите; на следващо място се намират последователите и най-отдалечени са заемащите пазарни ниши.



Фигура 17. Относителна конкурентоспособност на продукта спрямо отделните типове конкуренти

Забележка: конкурентен паритет = 0

Източник: Собствени изчисления

- вариациите в относителната конкурентоспособност по отделни показатели на продуктовата конкурентоспособност – при сравнение с нуждите на потребителите и предлаганите от лидерите свойства, е най-значима. Интересен факт е, че в голяма част от направленията, в които изискванията на потребителите са по-ниски, стойностите на относителната конкурентоспособност между отделните конкурентни сили са също най-ниски (Например: многофункционалност и дизайн на опаковката; престиж на продуктовото наименование; химически свойства на продукта; ремонтпригодност). От друга страна, в направления, при които изискванията на клиентите са по-високи, стойностите на относителната конкурентоспособност по отделните конкурентни сили нараства. (Например, качество на основния продукт, цена на продукта.)

- По отношение на анализа на относителната конкурентоспособност на предприятията от изучаваната съвкупност спрямо лидера на пазара могат да се систематизират в следните особености на продуктовата конкурентоспособност:

- Лидерите притежават средно по три конкурентни предимства в основни продуктови характеристики, свързани с използването на добри производствени практики, а именно: физически и химически свойства на продуктите; престиж на продуктовото наименование на лидера;
- Най-голямото изоставане на лидерите е свързано с увеличаване на допълнителните ползи от техните продукти чрез: качество и обхват на допълващите услуги, надеждност и естетичност на продукта, както и по отношение равнището на цената на собствените продукти.

- Относителната конкурентоспособност на изучаваните предприятия спрямо последователите и заемащите пазарни ниши може да се оцени като сходна. Тези типове конкуренти, по аналогия с лидерите, реализират най-успешно своето конкурентно предимство чрез тези продуктови характеристики, които са свързани с производството на продукта: физически и химически свойства, трайност и ремонтпригодност. В същото време изучаваните фирми изостават спрямо последователите си по отношение на: обхвата и качеството на допълващите услуги; силата на търговското наименование на своите продукти; цената на продуктите.

Извеждането на обобщен показател за продуктовата конкурентоспособност изисква да се познават търсените от потребителите характеристики. Така, предимство в направление, което е нежелано от потребителите, не бива да се разглежда като източник за конкурентоспособност.

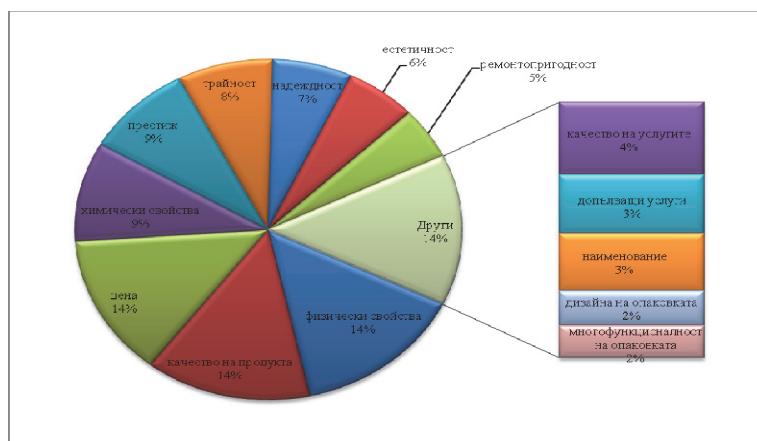
От данните на фигура 18 могат да се изведат следните важни за потребителите продуктови характеристики, разделени в три групи:

Първа група, най-значимите за потребителите продуктови характеристики са: качество на основния продукт; цена на продукта; физическите свойства на основния продукт.

Втора група включва такива продуктови характеристики, които определят приемането на продукта като: престижност на търговската марка; химически свойства; ремонтпригодност на продукта; естетичност на продукта.

Трета група, с най-малко значение за потребителите, са характеристиките, свързани с опаковката и допълнителните услуги: качество и обхват на услугите,

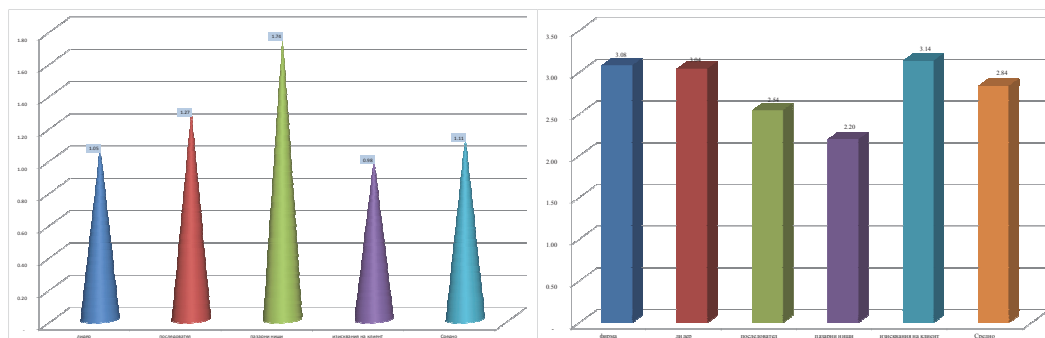
многофункционалност и дизайн на опаковката, както и търговското наименование на продукта.



Фигура 18. Относителна степен на значимост (важност) на отделните конкурентни предимства на продукта

Източник: Собствени изчисления

При отчитане на така оценената степен на важност на отделните продуктови характеристики, формиращи продуктова конкурентоспособност, могат да се изведат и обобщени показатели за абсолютна и относителна конкурентоспособност на продукта (Фигура 19).



Фигура 19. Абсолютна и относителна обща конкурентоспособност на продукта

Скала: отсъства (0), слаба (1), средна (2), добра (3), много добра (4), отлична (5).

Забележка: конкурентен паритет = 1

Източник: Собствени изчисления

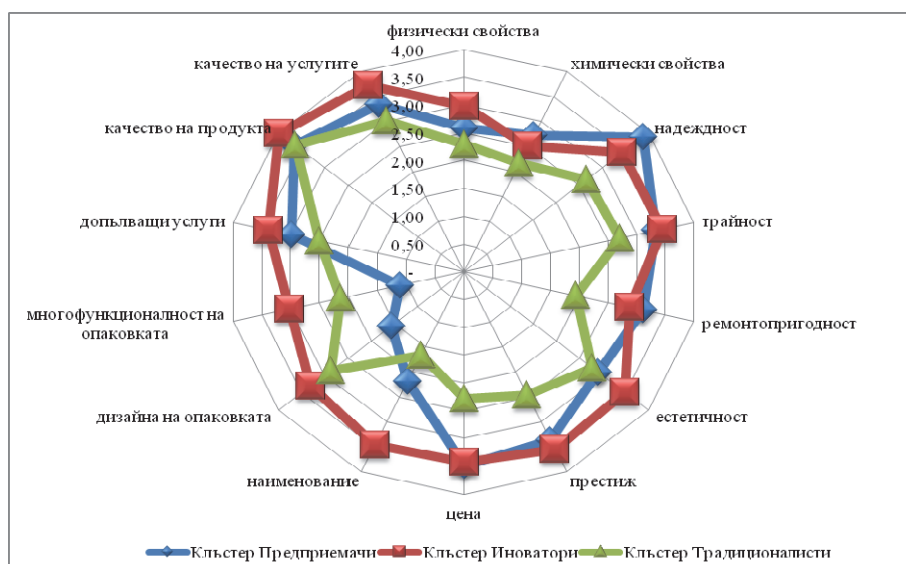
Обобщената абсолютна продуктова конкурентоспособност варира около добра (3, 00) оценка за лидерите на пазара. За по-малките конкуренти като последователите и заемащите пазарни ниши, продуктова конкурентоспособност се оценява като средна (2, 00) оценка.

Това прави наблюдаваните предприятия много по-близки до своите основни клиенти, когато говорим за обобщената продуктова конкурентоспособност, и близо два пъти по-конкурентоспособни по отношение на своите продукти спрямо по-малките конкуренти на пазара.

Диференциация по клъстери:

Анализът на данните показва наличието на диференциация на продуктова конкурентоспособност на фирмите според груповата (респ. клъстерната) им принадлежност.

Следните по-значими изводи могат да бъдат направени при анализ на данните, представени на фигура 20:



Фигура 20. Абсолютни конкурентни предимства на продукта спрямо отделните типове конкуренти и изискванията на потребителите по отделни клъстери

Източник: Собствени изчисления

Първо, ясно диференцирана е оценката на отделните продуктови характеристики, формиращи продуктова конкурентоспособност по представителите на отделните групи (клъстери) предприятия. Така от данните на фигурата следва, че като цяло с най-висока оценка по отделните продуктови характеристики е продуктова конкурентоспособност на „иноваторите”, следвана от продуктова конкурентоспособност на „предприемачите”, а с най-ниска оценка са представителите на „традиционалистите”. До голяма степен тези оценки са пряко свързани и с профилите на

отделните групи предприятия: традиционалистите разчитат на установеното и печелившото статукво на пазара; предприемачите използват традиционните решения за продукта, като ги подобряват; а иноваторите са изцяло ориентирани към предлагане на „нови“ продуктови решения за пазара.

Второ, конкурентните продуктови предимства на представителите на отделните групи предприятия (респ. клъстери) могат да бъдат ясно диференцирани:

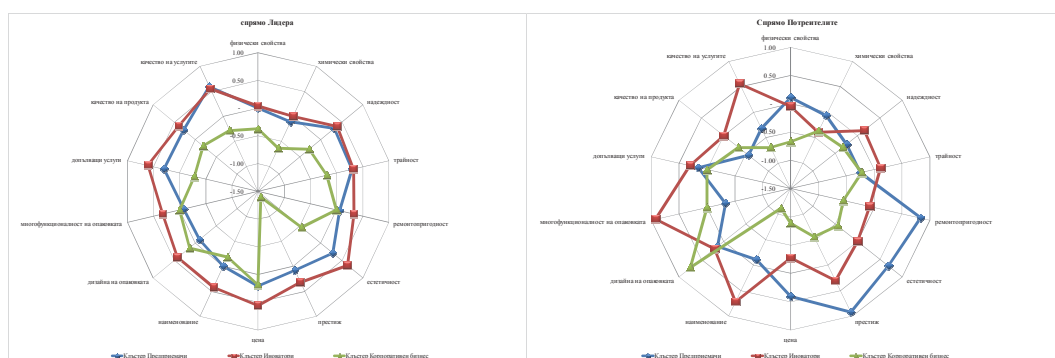
- „*Предприемачите*“ значително изостават при решенията за опаковката (респ. многофункционалност и дизайн), като се представят добре при експлоатационните показатели като надеждност, трайност и ремонтпригодност на продукта. Тези фирми притежават и предимство по отношение на цената на своите продукти. Тук трябва да се отчете фактът, че техните продукти се купуват от малко на брой клиенти, взаимоотношенията с които са на трайна и устойчива основа. Т.е. предприемачите разчитат на успешни до момента и приети от пазара дизайн и опаковка на продукта, като усъвършенстват (респ. предлагат допълнителна ценност за своите клиенти) експлоатационните характеристики на продуктите си. По този начин те търсят и намират специфични и предимно малки пазарни ниши, на които да спечелят от своето продуктово конкурентно предимство. Независимо от горното, тази група предприятия реализира допълнително продуктово конкурентно предимство чрез предлагане на продуктите си на възможно най-ниската приемлива за пазара цена.;

- „*Иноваторите*“ изграждат своето продуктово конкурентно предимство чрез създаване на нови за пазара и респ. по-добри решения за качеството на основния продукт и на съпътстващите го услуги. В допълнение, конкурентните предимства на иновационните им продукти се допълват и от специфични нови наименования на продуктите и създавания от това уникален потребителски престиж на продуктово наименование. Реализирането на тези продуктови конкурентни предимства е възможно поради една от техните характеристики: притежание на нови и иновационни техника и технология. Недостатък на тяхната продуктова политика е изоставането на групата от тези предприятия в управлението на експлоатационните характеристики на техните продукти като надеждност, трайност и ремонтпригодност. По-ниската оценка по тези направления на продуктовата конкурентоспособност се реализира като резултат на недостатъчния производствен и продажбен опит на тези „иноватори“.

- „*Традиционалистите*“ като цяло изостават по отношение на голямата част от продуктовите характеристики, използвани за оценка на продуктовата конкурентоспособност. Като основни неблагоприятни характеристики, свързани с изоставането на представителите на тази група предприятия, могат да се разграничат: наименованието на продукта, физическите и химическите му свойства и пр. Всичко това е в резултат от производството и предлагането на традиционни зрели продукти на zastаряващи, респ. зрели сектори. Основните продуктови конкурентни предимства са свързани с наличието на достатъчен опит на пазара и използването на доказали своята ефективност пазарни решения като: опаковка на продукта (респ. нейната многофункционалност и дизайн); качество на основния продукт (много често за тези предприятия качеството се свързва с наличие на системи за управление на

качеството, които не се използват от предприятията от останалите две групи – б.а.); и естетичност на продукта.

Направените по-горе оценки за продуктовата конкурентоспособност на представителите на отделните групи предприятия се потвърждават и при анализ на относителните конкурентни предимства на отделните показатели за продуктова конкурентоспособност спрямо основните конкурентни сили (потребителски очаквания и лидери на пазара – фигура 21).



Фигура 21. Относителна конкурентоспособност на продукта спрямо отделните типове конкуренти по клъстери

Забележка: конкурентен паритет = 0

Източник: Собствени изчисления

Относителната конкурентоспособност на продуктите на представителите на отделните групи (клъстери) спрямо лидерите на пазара запазва формата си спрямо установените позиции, характерни за всички наблюдавани предприятия. По отношение на изискванията на потребителите е налице промяна в оценката на относителната конкурентоспособност на продуктите по отделните групи предприятия.

- При относителната конкурентоспособност на продуктите спрямо лидерите най-характерното е, че групата предприятия на „традиционалистите“ изостава по почти всички наблюдавани направления (т.е. стойностите са под равнището на конкурентния паритет). Особено значимо е изоставането на тази група по отношение на критерия „престиж на продукта“ спрямо този на лидерите на пазара. „Предприемачите“ изостават при продуктовата си конкурентоспособност спрямо пазарните лидери, т.е. те са под равнището на конкурентния паритет, единствено по отношение на качеството на опаковката на техните продукти.

По останалата част от продуктовите показатели те се доближават до равнищата на продуктова конкурентоспособност на „иноваторите“, чиито оценки са най-високи. Тази ситуация до голяма степен потвърждава оценката, изведена при анализа на показателите за абсолютна продуктова конкурентоспособност по отделните групи предприятия.

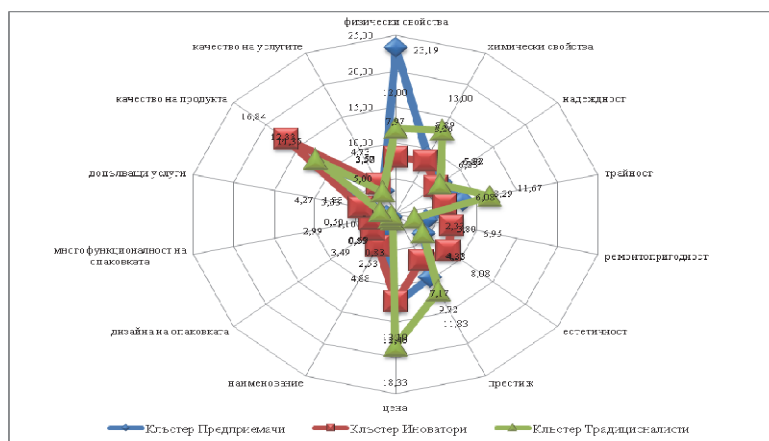
- При относителната конкурентоспособност на продуктите спрямо нуждите на потребителите се наблюдава коренно различна ситуация. Тук оценката за придобитите конкурентни предимства от отделните групи предприятия не са толкова осезаеми. По-значимите направления за диференциация между представителите на отделните групи предприятия при оценката на показателите за относителна конкурентоспособност на продуктите характеристики са следните:

- „*Предприемачите*” са си създали отличимо конкурентно предимство по потребителските характеристики като: ремонтпригодност, естетичност и престиж на продукта, както и по цената на своите продукти. Но тези фирми изостават по качество на основния продукт и на допълващите услуги, по надеждност и трайност на продукта и пр. Тази група предприятия реализират конкурентните предимства на своите продукти на ограничени пазари с малък на брой клиенти, които (пазари и клиенти) оценяват ниската цена и близките взаимоотношения, като не се интересуват от качеството и експлоатационните характеристики на продуктите. За тази група предприятия успех носи практиката на „производство на ишлеме”.
- „*Иноваторите*” разчитат в конкурентната борба на предоставяне на повече и на по-качествени допълнителни услуги, както и на създаване на уникално търговско наименование на своите продукти и на специфичен престиж на тези продуктов и търговски наименования. Така тази група предприятия реализират своите продуктов конкурентни предимства сред т.нар. потребители иноватори, които са готови да заплатят по-висока цена за притежаване на нови и уникални продукти. Въпреки това се забелязват някои продуктов направления за подобрения като: физически и химически свойства на продуктите, естетичност на продукта и пр.
- „*Традиционалистите*” като цяло изостават от нуждите на своите потребители. Това е в резултат от предлагането на успешни до момента продуктов предложения. Нуждите на потребителите се развиват и еволюират и поради това много често успешната продуктова стратегия от вчера не носи успех днес. Именно поради това направленията на изпълнение на потребителските нужди са: опаковката на продуктите и съвкупността от допълващи услуги. Но значимо е изоставането на тези фирми по такива важни за потребителя направления като: качество на основния продукт и на услугите; цена на продукта; наименование на продукта и пр. По аналогия с групата на „предприемачите” ниската цена се комбинира и с ниско качество на продукта. Но логиката на формиране на тази пазарна позиция е различна за представителите на двата клъстера: при „традиционалистите” ниската цена е резултат от традиционния начин на производство, а ниското качество – резултат от морално и/или физическо изхабено производствено оборудване, докато при „предприемачите” ниската цена е търсена от мениджърите, за да реализират продажби на ограничените пазари, а ниското качество е резултат от производство на продукти с недостатъчни качествени и експлоатационни характеристики.

Обяснение на направените изводи за създадените относителни продуктов конкурентни предимства на представителите на отделните групи предприятия (клъсте-

ри) може да се намери в извеждане на важността на отделните продуктови характеристики при създаване на потребителската ценност (Фигура 22).

От фигурата следва, че независимо от запазването на относителната важност на отделните продуктови характеристики за формиране на потребителската ценност, налице са някои диференциращи отделните групи предприятия особености:



Фигура 22. Относителна степен на значимост (важност) на отделните конкурентни предимства на продукта по клъстери

Източник: Собствени изчисления

- За предприятията от групата на „Предприемачите” близо $\frac{1}{4}$ от оценката на потребителите се формира от физическите свойства на продукта, следвани от цената и качеството на основния продукт. Останалите продуктови характеристики се разглеждат като допълващи за потребителите на продуктите на тази група. По този начин се потвърждава изводът, че клиентите на тази група предприятия търсят ниска цена и ниско качество на продуктите, но разчитат на близки взаимоотношения с производителя.

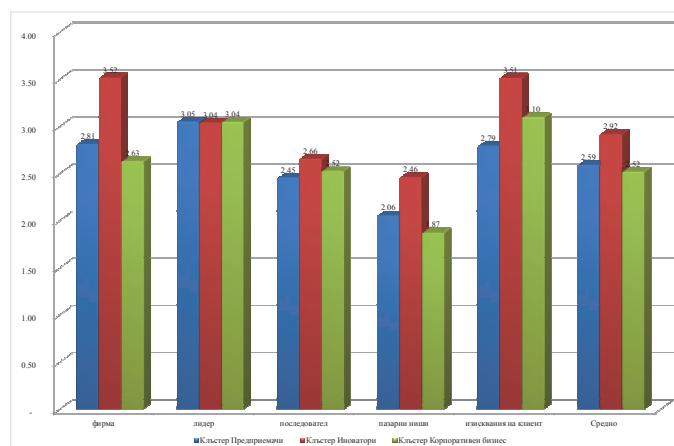
- За предприятията от групата на „Иноваторите”, решението за покупка от страна на техните потребители не се формира толкова еднозначно. Въпреки това, успехът на тази група са реализира поради удовлетворение на основните изисквания на клиентите за високо качество и цена на продукта като израз на уникалността на продуктовото предложение. Независимо от това, за клиентите на иновационните предприятия са важни не само качеството и цената на техните продукти, но също така и физическите и химическите свойства на продуктите, както и тяхната естетичност и ремонтпригодност.

- За предприятията – „Традиционалисти”, най-значимият фактор за техните потребители е цената, следван по важност от качеството на основния продукт и притежаваните от него физически и химически свойства. Това е израз на намеренията, в които тази група предприятия могат да реализират конкурентните си предимство – ниска цена при търсеното от потребителите качество (респ. чрез физическите и химическите

свойства на продукта). Важността за потребителите на традиционни продукти на останалите продуктови характеристики се приема, че е близка до 0.

В резюме на горното, при оценката на обобщената продуктова конкурентоспособност, се наблюдават различия в представителите на отделните групи предприятия (кълстери – Фигура 23).

- Обобщените оценки за фирмите от кълстер „Иноватори” са най-високи, следвани от тези за кълстер „Предприемачи”, а най-ниски са тези за кълстер „Традиционалисти”.



Фигура 23. Абсолютна обща конкурентоспособност на продукта

Скала: отсъства (0), слаба (1), средна (2), добра (3), много добра (4), отлична (5).

Източник: Собствени изчисления

- Единствено обобщената оценка на продуктовата конкурентоспособност на фирмите „Иноватори” се приближава към “много добра” (3.52). Представителите от тази група като цяло имат по-висока оценка за продуктовата си конкурентоспособност спрямо всички конкурентни сили на техните целеви пазари.

- Обобщената оценка за продуктовата конкурентоспособност на лидерите на пазара има една и съща стойност и за трите кълстера – добра (3.05).

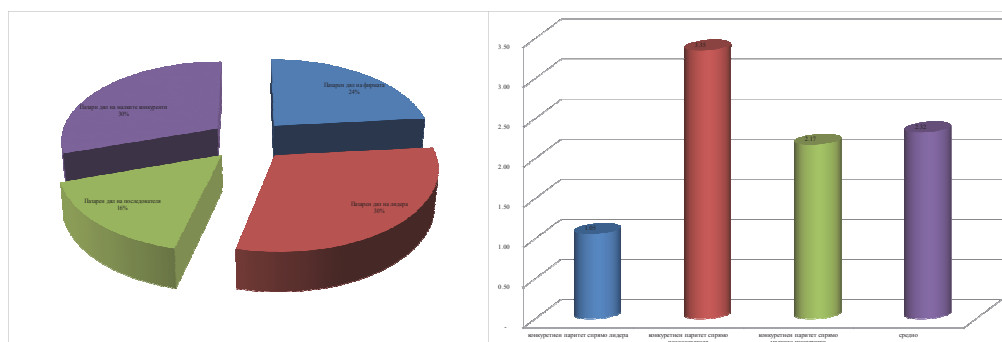
- Оценката на продуктовата конкурентоспособност на предприятията от кълстер „Традиционалисти” е единствената, която се доближава до оценката на конкурентоспособността на техните последователи. За представителите на останалите два кълстера диференциацията между оценките за техните продукти и тези на техните последователи е близо 1.00.

4.3. Коефициент на конкурентен паритет (степен на пазарно съперничество)

За силата на конкурентите можем да съдим по размера на пазара на основните конкуренти и съотношението между относителните пазарни дялове на всеки от тях.

Колкото по голяма е разликата в пазарните дялове и съответно коефициентът на конкурентен паритет е отдалечен от позиция 1.00, толкова конкурентната борба е по-малка, и обратно.

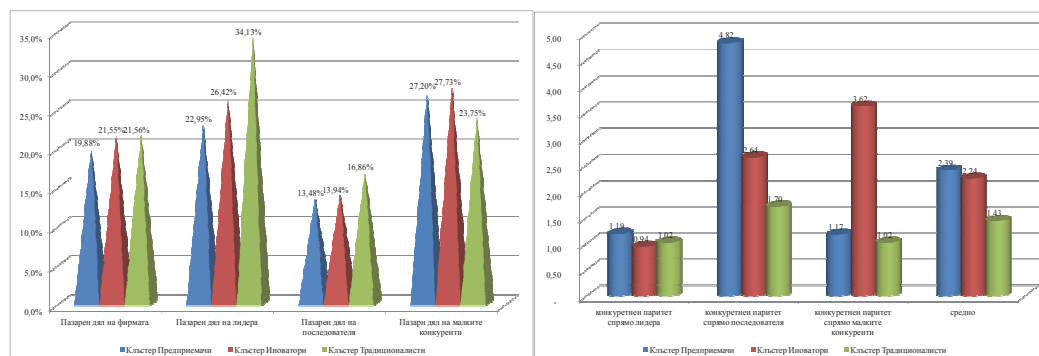
От осреднените данни за пазарните дялове и коефициенти на конкурентен паритет можем да направим следните изводи (Фигура 24).



Фигура 24. Пазарен дял и конкурентен паритет по пазарен дял на основните конкуренти на пазара

Забележка: конкурентен паритет = 1 Източник: Собствени изчисления

Налице е изострена борба между фирмите от извадката и основните им конкуренти (респ. лидерите) на пазара. Разликата със следващите по големина фирми е очевидна. Независимо че последователите и заемащите пазарни ниши си разпределят почти половината пазар, конкурентният паритет на фирмите от изучаваната съвкупност спрямо тези два типа конкуренти получава коефициент между 2.00 и 3.00, т.е. бизнесът на последователите е от 2 до 3 пъти по-малък от този на наблюдаваната фирма.



Фигура 25. Пазарен дял и конкурентен паритет по пазарен дял на основните конкуренти на пазара по клъстери

Забележка: конкурентен паритет = 1 Източник: Собствени изчисления

При анализ на данните по отделните групи предприятия (кълъстери – Фигура 25) се забелязва, че при групите на „Предприемачите” и „Иноваторите” средният размер на пазара на наблюдаваната фирма и на лидера е по-ниска за сметка на по-високия размер на пазара на другите – по-малки, конкуренти. Независимо от сходс-

твото на тези данни, изходната позиция на двете групи предприятия е различна. При „предприемачите” техният пазар е „малък” и затворен и те приемат, че са сред лидерите на тези пазари. В същото време иноваторите разбират, че предлагат своите продукти на ограничени пазари и не се приемат сред лидерите на своите пазари.

За представителите на „Традиционалистите” пазарът се разглежда на национално равнище и те, най-често поради големия обем на произвежданата продукция, се приемат за лидери.

Единствено групата на „Иноваторите” притежава коефициент на конкурентен паритет с лидерите под 1,00, т.е. пазарите на тези фирми са по-малки от тези на основните играчи на пазара като цяло. При предприятията „Традиционалисти” пазарите са значително по-равномерно разпределени, като коефициентите на конкурентен паритет са значително по-ниски, отколкото при представителите на останалите групи (кълстери) предприятия от извадката.

4.4. Обобщена оценка за конкурентоспособност на предприятията

Обобщената оценка за конкурентоспособност се формира при отчитане коефициентите на трите съставни, а именно коефициент на конкурентен паритет; коефициент на продуктова конкурентоспособност и коефициент на фирмена конкурентоспособност.

Включването на отделните компоненти на конкурентоспособността при извеждане на показател на обобщена конкурентоспособност изисква те да бъдат независими един от друг.

Проверката на взаимовръзката е направена чрез корелационен анализ на факторните съставни и анализът на данните (Таблица 13) потвърждава независимостта на отделните компоненти на конкурентоспособността.

Таблица 13. Корелационен анализ на компонентите на конкурентоспособността

		конкурентен паритет	продуктова конкурентоспособност	фирмена конкурентоспособност
конкурентен паритет	Pearson Correlation	1,000	,134	,273
	Sig. (2-tailed)		,374	,067
продуктова конкурентоспособност	Pearson Correlation	,134	1,000	,168
	Sig. (2-tailed)	,374		,263
фирмена конкурентоспособност	Pearson Correlation	,273	,168	1,000
	Sig. (2-tailed)	,067	,263	

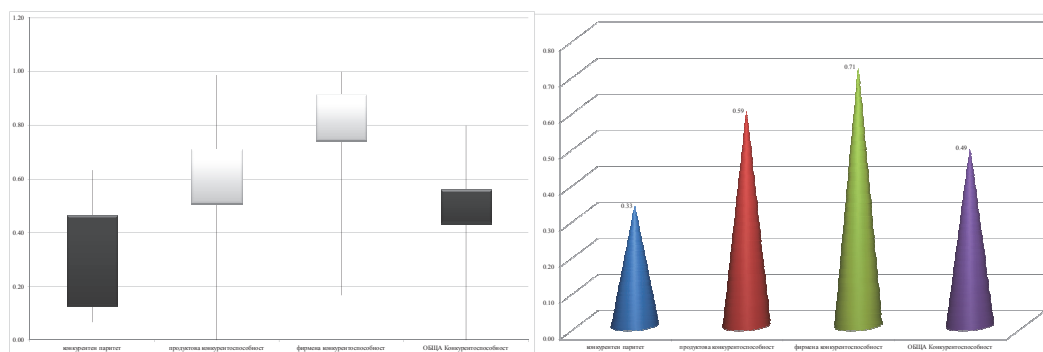
*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Източник: Собствени изчисления

Наблюденията обхващат широк диапазон от стойности (Фигура 26) в зададените ограничения $[0; 1]$, където скалата изразява:

Минимално ниска конкурентоспособност 0 ----- 1 Максимално висока конкурентоспособност



Фигура 26. Диапазон на изменение (в ляво) и средни стойности (в дясно) на коефициентите на конкурентоспособност

Източник: Собствени изчисления

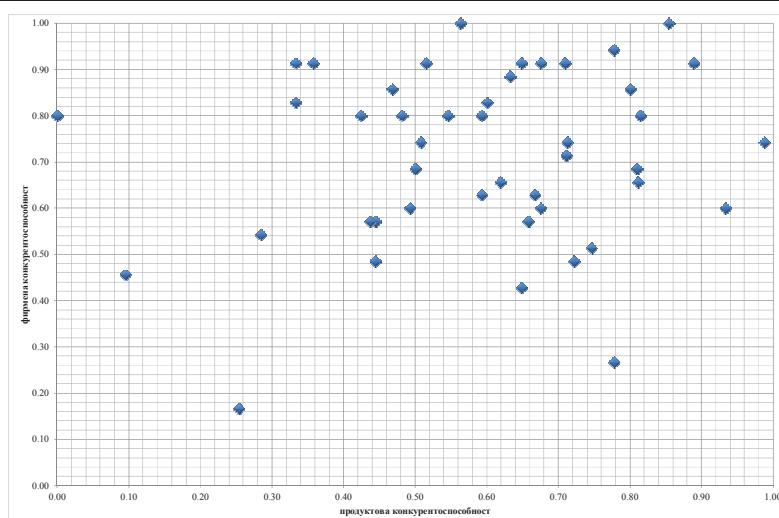
От данните на Фигура 26. за средните стойности на разглежданите коефициенти на конкурентоспособност (респ. продуктова, фирмена и конкурентен паритет) следва, че:

- Като цяло наблюдаваните предприятия могат да се определят със средно равнище на конкурентоспособност, т.е. нито са напълно конкурентоспособни, нито са напълно неконкурентоспособни. Това равнище се определя най-вече от оценката на фирмената конкурентоспособност на изучаваните предприятия.

- По отношение на равнището на продуктова и фирмена конкурентоспособност наблюдаваните индустриални предприятия се оценяват като конкурентоспособни. Тази оценка е в резултат от притежаване на много добри за състоянието на българските пазари вътрешни способности на наблюдаваната съвкупност от предприятия да създават конкурентно предимство (като човешки ресурси, иновационни ресурси и пр.). В същото време се забелязва, че една част от наблюдаваните фирми изостават по отделни елементи, формиращи продуктовата им конкурентоспособност.

- Най-ниски стойности сред формиращите обобщената оценка на конкурентоспособността факторни величини получава коефициентът на конкурентен паритет. Основна причина за този резултат е относително ниският дял на пазарно участие на отделни фирми от наблюдението. В същото време основните им конкуренти имат по-добри пазарни позиции, което им определя позиция на съперник и дори на последовател (в определени пазарни ситуации).

Горните изводи се потвърждават и от разпределението на коефициентите на фирмена и продуктова конкурентоспособност (Фигура 27).



Фигура 27. Разпределение на коефициентите на фирмена и продуктова конкурентоспособност

Източник: Собствени изчисления

Данните потвърждават, че голямата част от фирмите показват коефициенти на продуктова и фирмена конкурентоспособност над средната, т.е. имат стойности над 0.5 за двата основни фактора, формиращи обобщената оценка на конкурентоспособността на бизнеса.

Диференциация по клъстери

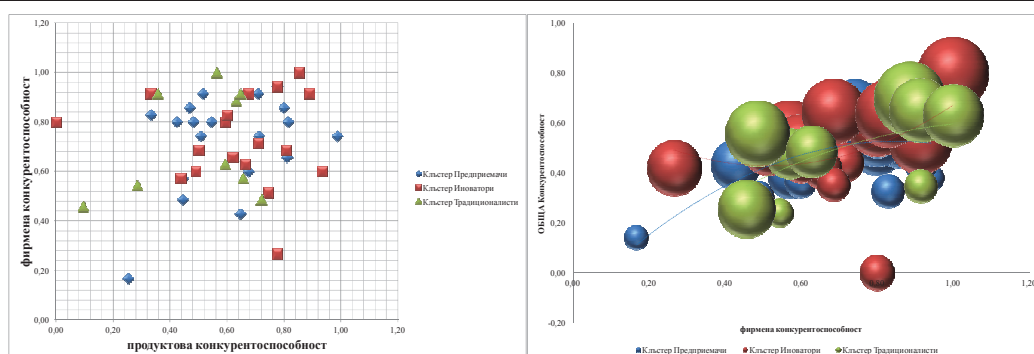
Голямата вариация в коефициентите на конкурентоспособност и малкият брой на наблюденията не позволяват да се установи статистически значима взаимовръзка между разпределението на предприятията по отделни групи (клъстери) и коефициентите им на обобщена конкурентоспособност.

Разпределението на данните от отделните наблюдения може да се проследи ясно (Фигура 28).

Изводи:

Понятието за конкурентоспособност е комплексно и обхваща различни аспекти на функционирането на съвременното предприятие.

В настоящата студия акцент при изучаването на конкурентоспособността е поставен върху взаимодействието (респ. съревнование, безразличие, сътрудничество, взаимопомощ) между основните пазарни субекти (респ. фирмата, нейните клиенти и нейните конкуренти). Съобразно това са дефинирани следните две основни понятия:



Фигура 28. Разпределение на коефициентите на фирмена и продуктова конкурентоспособност (в ляво) и на общата и фирмена конкурентоспособност (в дясно) по клъстери

Източник: Собствени изчисления

Първо, под „конкурентоспособност” следва да се разбира придобитата (респ. създадена) позиция, при която всяка фирма може да победи своите конкуренти чрез притежаване на отлично конкурентно предимство, което може да съхрани за себе си или да сподели със своите конкуренти.

Второ, под „конкурентно предимство” следва да се приемат тези особености на продуктовото предложение, на които другите конкуренти не желаят или нямат възможност да противопоставят аналогично равнище на потребителска ценност.

При така дефинираните понятия се определят и основните изисквания, които определят оценката (респ. наличието или отсъствието) за „конкурентоспособност” в даден момент и на точно определен целеви пазар. В това направление трябва да се има в предвид, че не може да се говори за конкурентоспособност по принцип. Конкурентното предимство се създава, за да се достави уникална ценност на потребителите от конкретен пазар. В същото време конкурентоспособността изисква предимството да бъде налично (респ. притежавано, съхранявано) за дълъг период време. При това текущото състояние на фирмата и на нейните продукти, което е създадено в резултат на случайни събития, не може да се разглежда като основа на конкурентоспособността на фирмата.

По-конкретно изискванията при създаване на конкурентоспособност са свързани с:

- *маркетинговите характеристики на продукта*, които включват тези продуктови характеристики, които определят създаденото в съзнанието на потребителя възприемане на продукта и фирмата.

- *икономическите характеристики на продукта*, които определят оценката за продуктова ценност както за потребителя, така и за производителя.

- *продуктови характеристики на качеството*, които включват тези възприемани от потребителите свойства и характеристики на продукта, които определят оценката за качество на продукта.

- *характеристики на конкурентно съперничество*, които определят състоянието на конкурентната борба на пазара и определят интензивността на конкуренцията.

Съобразно това разбиране на елементите, определящи конкурентоспособността, проведеното изследване сред български индустриални фирми показва следните особености на изучените индустриални предприятия:

- анализ на факторите, определящи конкурентоспособността:

- Личностни фактори:
 - Най-важните личностни ориентири на мениджърите са: да постигнат добра производителност; да познават добрите управленски и производствени практики; да увеличат прихода от дейността на бизнеса; да покриват текущите разходи на производството; да намалят риска от дейността на фирмата.
 - В същото време най-незначителните личностни ориентири на мениджърите са: да намалят производството; нецелено да инвестират в техника и превозни средства; да инвестират извън фирмата; да получават доходи извън фирмата.
- Целеви ориентири на фирмата:
 - С най-голяма относителна тежест е целта за постигане на максимален обем на производството, следвана от целта за постигане на максимална печалба.
 - С най-ниско относителна тежест са целевите ориентири за увеличаване на стойността на фирмата и минимизиране на труда в производството.
- Фирмени фактори:
 - *Характеристики на управлението:*
 - Относителен дял на ръководителите – 16% от наетия персонал, т.е. на 6 души изпълнителски персонал – 1 ръководител (т.е. ситуацията отговаря на добрите практики).
 - Степен на образователно равнище на ръководителите – степен „магистър” или „доктор”, т.е. висока степен на знания;
 - Икономическа степен на образователното равнище на ръководителите – степен „бакалавър” по икономика, т.е. икономическите знания и умения не са приоритетни за управлението на изучаваните фирми.
 - *Характеристики на фирмата:*
 - Средна възраст на производствените ДМА – 8 години и половина. Тази възраст е най-ниска за предприятията иноватори и най-висока – за предприятията традиционалисти. При последните често основното производствено оборудване е не само морално, но и физически остаряло;
 - Икономическите резултати показват, че средно за едно предприятие от наблюдаваната съвкупност рентабилността на приходите е 10%, което е повече от БВП, но е по-малко с оглед лихвите по кредитите от 11-12%. Този показател е най-висок за предприемачите (14%) и най-нисък – за традиционалистите (5-6%). В допълнение, средният показател за производителност на труда е 58 хил. лв. на един зает, като на един лев за труд са получени 12 лв. оборот. Този показател разбираемо е най-висок при традиционалистите и най-нисък за иноваторите.
 - *Характеристики на промяната:*

- Изменение на брунтните приходи от продажби (2009/2007) – 41% увеличение. Това увеличение е за сметка на нарасналите цени на продуктите. Прави впечатление, че въпросното нарастване е най-голямо на традиционните пазари. На новите пазари се наблюдава дори намаление на брунтните приходи от продажби.
 - Изменение на разходи по производството (2009/2007) – 153% увеличение. То е свързано със съвкупното увеличение на цените на производствените фактори. Много голям е приносът на разходите за качествен персонал, като тук се регистрира изменение на разходите по персонала (2009/2007) – със 77% увеличение. И тук най-голямото увеличение е при разходите за производство на традиционни продукти, докато при производството на нови продукти промяната в брунтните разходи е около инфлационното равнище – 1-2%.
 - Изменението на финансовите показатели показва намаление, като по отношение на финансовия резултат (2009/2007) се наблюдава 53% намаление, а при рентабилността на приходите (2009/2007) – 67% намаление. Най-неблагоприятни са промените за предприемачите и при традиционалистите, които разчитат на цената като основен фактор на продуктова конкурентоспособност. Най-малко изменение на финансовия резултат (8-9%) реализират производителите на иновационни продукти поради реализираната висока добавена стойност от техните продуктови предложения;
- Анализ на конкурентоспособността на бизнеса
- Коефициент за фирмена конкурентоспособност:
 - опазарните лидери притежават абсолютни конкурентни предимства за почти всеки един от производствените фактори. Веднага след тях като оценки се нареждат изучаваните фирми, на трето място – последователите и в най-неблагоприятно положение се оценяват заемащите пазарни ниши. Оценките за притежаваните от фирмата и от пазарния лидер предимства са около “много добри”, докато за заемащите пазарни ниши тези оценки са около “средно добри”.
 - независимо от типа на конкурентната позиция, осигуреността с човешки ресурси, производствено оборудване и необходимите финанси се оценява значително по-добре от притежаваните предимства в другите направления. В значителна степен изучаваните фирми изостават по отношение на използването на нови технологии и създаването на маркетингови предимства. Най-ниски оценки получава притежанието на отлично и запаметимо марково име на фирмата и на нейните продукти.
 - различните групи предприятия се оценяват диференцирано, според направленията, чрез които реализират своите конкурентни предимства. Така, „Иноваторите” създават конкурентни предимства чрез притежаваните от тях специфични нови технологии и чрез марковото име; „Предприемачите” – чрез притежаваните специфични производствени машини и оборудване,

както и вследствие създадената лоялност на своите клиенти; а „Традиционалистите“ – чрез качеството на своя управленски ресурс.

- Коефициент за продуктова конкурентоспособност:
 - желанията на потребителите са свързани с търсене на несъществуващ продукт. Така се получава, че потребителите търсят: качество на основния продукт; надеждност на потребление и използване на продукта; трайност и ниска цена на продукта, които не се предлагат от конкурентите на пазара. В останалите направления, формиращи възприеманото качество на продукта и определящи продуктова конкурентоспособност, изискванията на потребителите се задоволяват от лидерите на пазара. В това направление последователите и заемащите пазарни ниши са в значителна степен по-отдалечени от изискванията на потребителите, което ги прави и много по-малко конкурентоспособни. Именно по-доброто представяне на лидерите в тези направления ги прави и лидери на целевите пазари на изучаваните фирми.
 - оценките за конкурентоспособността на фирмените продукти изпреварват по стойности оценките за конкурентоспособността на продуктите на лидера на пазара. Основни различия се констатират по отношение на обхвата на допълващите услуги; качеството на предлаганите допълващи услуги и дизайн на опаковката. Останалите два типа конкуренти – последователите и заемащите пазарни ниши, изостават значително от основните играчи на пазара.
 - налице е ясно изразена диференциация в оценките на продуктова конкурентоспособност между отделните групи предприятия. Така с най-висока оценка за продуктова конкурентоспособност са „иноваторите“, следвани от „предприемачите“, а с най-ниска оценка са представителите на „традиционалистите“. До голяма степен тези оценки са пряко свързани и с профилите на отделните групи предприятия: „традиционалистите“ разчитат на установеното и печелившо статукво на пазара; предприемачите използват традиционните решения за продукта, като ги подобряват; а „иноваторите“ са изцяло ориентирани към предлагане на „нови“ продуктови решения за пазара.
 - отчита се и диференциация в средствата за реализиране на продуктова конкурентоспособност според груповата принадлежност на предприятията. „Предприемачите“ значително изостават при решенията за опаковката (респ. многофункционалност и дизайн), като се представят добре при експлоатационните показатели като надеждност, трайност и ремонтпригодност на продукта; „Иноваторите“ осигуряват своето продуктово конкурентно предимство чрез създаване на нови за пазара и респ. по-добри решения за качеството на основния продукт и на съпътстващите го услуги. В допълнение, конкурентните предимства на иновационните им продукти се допълват и от специфични нови наименования на продуктите и от създавания от това уникален потребителски престиж на продуктово наименование. Недостатък на тяхната продуктова политика е изоставането на групата в управлението на експлоатационните характеристики на своите продукти като надеждност, трайност и ремонтпригодност. „Традиционалистите“ като цяло изостават по отношение на голямата част от продуктовите характеристики, из-

ползвани за оценка на продуктовата конкурентоспособност. Основните продуктови конкурентни предимства на този група са свързани с наличието на достатъчен опит на пазара и използването на доказали своята ефективност пазарни решения като: опаковка на продукта (респ. нейната многофункционалност и дизайн), качество на основния продукт (много често за тези предприятия качеството се свързва с наличие на системи за управление на качеството, които не се използват от предприятията от останалите две групи – б.а.) и естетичност на продукта.

- Коефициент на конкурентен паритет на бизнеса:
 - налице е изострена борба между фирмите от извадката и основните им конкуренти (лидери) на пазара., като коефициентът на конкурентен паритет е 1.05.
 - разликата със следващите по големина фирми е значителна. При това оценката на показателя на конкурентния паритет за изучаваните фирми и техните последователи е между 2.00 и 3.00, т.е. бизнесът на последователите е от 2 до 3 пъти по-малък от този на наблюдаваните предприятия.
 - при оценката на конкурентния паритет диференциацията между отделните групи предприятия е най-осезаема. За „предприемачите” и „иноваторите” средният размер на пазара на наблюдаваната фирма и на лидера са по-ниски за сметка на по-високия размер на пазара на другите, по-малки конкуренти. Независимо от сходството на тези данни, изходната позиция на двете групи предприятия е различна. При „предприемачите” техният пазар е „малък” и затворен и те приемат, че са сред лидерите на тези пазари. В същото време „иноваторите” разбират, че предлагат своите продукти на ограничени пазари и не се приемат сред лидерите на своите пазари. „Традиционалистите”, поради естеството на произвежданите от тях продукти за зрели пазари, се приемат като лидери на техните пазари. Но при тях конкурентите са значително по-равномерно разпределени, като коефициентите на конкурентен паритет са значително по-ниски, отколкото при представителите на останалите групи (кълстери) предприятия от извадката.
- Обобщена оценка за конкурентоспособност:
 - наблюдаваните фирми не са напълно конкурентоспособни, но получават добри оценки за пазарното си представяне. При това по-добрите позиции спрямо конкурентните сили на пазара се създават посредством управление на вътрешните им способности да създават конкурентно предимство (като човешки ресурси, иновационни ресурси и пр.). В същото време се забелязва, че голяма част от наблюдаваните фирми изостават по отделни елементи, формиращи продуктовата им конкурентоспособност.
 - независимо от сходство в показателите за обобщена конкурентоспособност между представителите на отделните кълстери, тяхната конкурентоспособност се постига и се реализира на пазара чрез различни механизми и инструменти. Това води до диференциация в потенциала за съхранение и повишаване на конкурентоспособността, като с най-висок потенциал са „иноваторите”, а с най-нисък – „предприемачите”.

В обобщение анализът на данните потвърди следната основна теза:

Равнището на конкурентоспособност се определя от широк кръг променливи. То зависи от редица фактори на външната и вътрешната среда (като пазар, големина на фирмата, държавна подкрепа за бизнеса и пр.). В същото време конкурентоспособността се определя и от способността ръководството да вземе адекватни на пазарната система управленски маркетингови решения. Като краен резултат равнището на конкурентоспособност е пряко свързано с резултатите на фирмата.

А в заключение анализът потвърди и следната хипотеза:

Индустриалните предприятия в България могат да се разграничат по отделни групи (кълстери) според някои техни основни описателни и поведенчески характеристики. Това е предпоставка за диференциация на фирмите както по обобщената оценка на тяхната конкурентоспособност, така и по отделните елементи на формиране на тази обобщена оценка (респ. продуктова и фирмена конкурентоспособност).

Като продължение на студията, така направената групировка по кълстери може да се използва за извеждане на диференцирани фирмени политики, стратегии и действия, които – в тяхната съвкупност, да се отразяват върху равнището на конкурентоспособност както на продуктово, така и на фирмено и отраслово равнище.

Съобразно това, за в бъдеще е необходимо да се специфицират тези подходящи фирмени и национални политики, които биха позволили на фирмите, причислени към дадена група (кълстер), да използват най-подходящите за тях условия за постигане на значимо, трайно и устойчиво конкурентно предимство.

Използвана литература

- Ангелов, Ив., *Българската икономика на прага на 21-ви век*, Институт по икономика, Българска академия на науките, София, 1999.
- Ангелов, Ив., *Догонващият икономически растеж и конкурентоспособността на българската икономика*, Годишник на УНСС, 2007, стр.8-80.
- Багиев, Тарасевич и Анн, *Маркетинг*, Москва, 1999, стр.681.
- Велев, М., *Кълстърен подход за повишаване на конкурентоспособността*, Изд. "Софттрейд", 2007.
- Велев, М., *Оценка и анализ на фирмената конкурентоспособност*, изд. "Софттрейд", 2004.
- Иванова Н., *Формиране на политика за повишаване конкурентоспособността на българските предприятия*, Автореферат. Изд. ИИ на БАН, 2011.
- Илиев, Й. и колектив, *Влияние на кризата върху конкурентоспособността на експортно ориентирани индустриални фирми*, проект НИД 21.03 – 1/2010, УНСС, С., 2010.
- Илиев, Й. и колектив, *Конкурентоспособност на българските индустриални фирми*, проект НИД 21.03 – 5/2003, УИ "Стопанство", С., 2005.
- Ненов, Т., *Управление на конкурентоспособността и растежа*, изд. "Наука и икономика", Икономически университет – Варна, 2008.
- О'Шонеси, *Конкурентный маркетинг*, С. Петербург, 2002.
- Портер, М., *Конкуренция*, Москва, 2002, стр. 50.

-
- Рибов, М., *Конкурентни предимства в туризма*, Изд. "Тракия-М", 2011.
- Рибов, М., *Конкуренция и конкурентоспособност на туристическия продукт*, София, 1997.
- Стоянов, Д., *Конкуренция и стратегии*, УИ "Стопанство", София, 1995.
- Стоянов, Д., *Маркетинг в индустрията*, София, 2001.
- Стоянов, Д., *Стратегически маркетинг*, УИ "Стопанство", София, 1999.
- Щерев, Н., *Внедряване на конкурентен маркетинг в българските фирми*, Научна конференция "Проблеми на българската икономика в предприєдинителния период", София, 2006, стр.151-156.
- Щерев, Н., *Изследване на пазарната ориентация на индустриалните фирми*, Изд. "Авангард", 2011.
- Щерев, Н., *Маркетинговата конкурентоспособност – "нов" поглед върху маркетинговата теория*, Научна конференция "Българските предприятия: предизвикателства при присъединяването на страната към европейския съюз", София, 2004, стр.131-136.
- Щерев Н., *Управление чрез маркетинг*, изд. "Авангард", 2011, стр. 116.
- Howard, John and Jagdish Sheth, *A Theory of Buyer Behavior in Changing Marketing Systems – Consumer, Corporate and Government Interface*, 1967.
- Kollat, Blackwell & Robeson, *Strategic Marketing*, NY, 1972.
- Lele, M., *Creating Strategic Leverage*, NY, 1992.
- Levitt, T., *Marketing Success through Differentiation of Anything*, HBR, Jan-Feb, 1980.
- Levitte, T., *Industrial Purchasing Behavior: A Study in Communication Effects*, Boston, HBS, 1965.
- Nagle, T. & R. Holden, *The Strategy and Tactics of Pricing*, NJ, 1995.
- Paley, N., *The Manager's Guide to Competitive Marketing Strategies*, NY, 1989.
- Porter, P., *Competitive Strategy*, NY, 1980.
- Prahalad and Hamel, *The Core Competence of the Corporation*, HBR May-June, 1990.
- Prahalad, C., and G. Hamel, *The Core Competence of the Corporation*, HBR May-June, 1990.
- Rodger, L., *Marketing and Competitive Economy*, London, 1968.
- Stern, L., & A. El-Ansary, *Marketing Channels*, NJ, 1996.

**ИЗСЛЕДВАНЕ НА СЪВРЕМЕННАТА ФИРМЕНА И ПРОДУКТОВА
КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТ В БЪЛГАРСКАТА ИНДУСТРИЯ****Резюме**

Безспорно въпросите за конкурентоспособността на икономиката и на отделните икономически субекти са въпроси с изключително голяма важност за развитието на страната. Поради това целите на управлението на конкурентоспособността са насочени към непрекъснато подобряване на показателите, оценяващи тази конкурентоспособност.

Независимо, че в световната теория и практика има разработени и се прилагат разнообразни методически схеми, критерии и показатели за оценка на конкурентоспособността, все още не може еднозначно да се отговори на въпроса: “Когато показателите на конкурентоспособността се подобряват – означава ли това и реално по-висока конкурентоспособност на икономиката и на нейните стопански единици?”.

В студията се търси отговор на този въпрос, като приоритетно проблемите се разглеждат на фирмено и на продуктово равнище. При това, чрез анализ на приложни данни, се търси обяснение защо едни фирми са по-конкурентоспособни от други и защо едно предприятие „губи” своите конкурентни предимства във времето.

RESEARCH ON DETERMINATION OF THE BULGARIAN INDUSTRIAL ENTERPRISES' COMPETITIVENESS**Abstract**

Certainly, the issues of the competitiveness of the economy and its individual economic entities are matters of very great importance for Bulgaria. Therefore, the management of competitiveness is focused on continuously improving indices that evaluating this competitiveness.

Although the global theory and practice have both developed and implemented a variety of methodological schemes, criteria and indicators for evaluating the competitiveness, there is still not unambiguously answer of the next question: When competitiveness indicators are improving – does that mean a real and increased competitiveness of the economy and its enterprises?

The study seeks to answer the question above. The firm and product level are set as priority issues at this research. Moreover, by analyzing of application data, the study seeks an explanation why some companies are more competitive than others and why a company "lost" its competitive advantage over time.