



<http://uard.bg>

## New Knowledge Journal of Science

### Списание за наука „Ново знание”

University of Agribusiness and Rural Development Academic Publishing House  
Bulgaria

Академично издателство на Висше училище по агробизнес и развитие на регионите  
Пловдив

## УПРАВЛЕНИЕТО НА КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТТА ИЛИ ПЪТЯ НА УСПЕХА ПРЕД БЪЛГАРСКИЯ БИЗНЕС

Евгений Стоянов

*Висше училище по агробизнес и развитие на регионите*

#### **Ключови думи:**

*икономически субект  
конкурентоспособност  
управление*

#### **Резюме**

Материалът целенасочено разглежда конкурентоспособността, като една основна характеристика, присъща на успешите в бизнеса. Адаптацията ѝ към българската икономическа среда предопределя нейното усъвършенстване в работата и пазарната реализация на икономическите субекти. По тази причина анализът на причините за успех, свързани с българския бизнес, се насочва към възможността чрез управление на реалната конкурентоспособност да се трасира ефективно развитие на българската икономика.

## COMPETITIVENESS MANAGEMENT OR THE WAY OF SUCCESS BEFORE BULGARIAN BUSINESS

Evgeniy Stoyanov

*University of Agribusiness and Rural Development – Plovdiv, Bulgaria*

#### **Keywords:**

*economic subject  
competitiveness  
management*

#### **Abstract**

The paper examines competitiveness as a main characteristics inherent to those succeeded in business. Its adaptation to Bulgarian economic environment predetermines its improvement in the field of work and market realization of economic subjects. Because of that reason the analysis of the causes for success concerning Bulgarian business is directed towards the opportunity the effective development of Bulgarian economy to be traced by the management of the real competitiveness.

Трудно е да си представим българската икономическа действителност без осезаемото присъствие на разнородни, по предмет на дейност, икономически субекти. Интересно е да се отбележи, че независимо от мащабите в своята работа те се утвърждават в преобладаващата си част като отворени управленски системи, т.е. все

по-плътно взаимодействат помежду си и понасят влиянието на другите участници и конкуренти, а и на всички социални промени и сътресения. Обособената среда, икономическата ситуация и развитието на социално-политическите тенденции предопределят развитието и усъвършенстването приоритетно на малки като

обем на продукцията и минимизирани като състав икономически субекти. Реално в този контекст и за нуждите на изложението и като все по-популярно се налага обобщаващото понятие “малък бизнес”, което от една страна предоставя информация за своята формално-структурна страна, а от друга се възприема като своеобразен еквивалент на голямата и основна част на представителите в българския бизнес.

Обективно погледнато няма, или за мнозина е доста трудно, когато анализират малкия бизнес да не фокусират своето внимание върху неговата уникална характеристика да бъде конкурентоспособен. Може би е твърде трудно да бъде направена кратка и пълна дефиниция на това понятие, но едно е сигурно, че без него редица изяви на идеята “малък бизнес” биха се провалили, или дори не биха се проявили под каквато и да е форма.

Реално този феномен може да бъде обяснен като амалгама от ограничени по обем пазарни нужди, специфичен нюанс на взаимодействие между икономическите субекти, индивидуално установен регулаторен механизъм и още нещо. То може да бъде обяснено с възможността именно конкурентоспособността да въплати на представителите на малкия бизнес онази пословична жизнеспособност, онази свойствена генеративна функция, която го прави толкова устойчив като форма на мислене и толкова разнообразен като форма на социално значима самоизява в променящата се икономическа реалност.

Успоредно с теоретичните анализи и изследвания за същността на конкуренцията и произтичащата от нея конкурентоспособност в научните среди отдавна се обсъжда проблема с нейното практическо оценяване. Като цяло може да се установи, че ключовите въпроси възникнали при реализацията на оценки са намерили във висока и достатъчно задоволителна степен верни решения под формата на разнообразни методиките.

Макар като цяло констатацията да е доказателствено обоснована и реално осъществима в известна степен за максимално обективна оценка е твърде рисковано да се говори. Независимо от това, че определени принципни положения в методиките на оценяване да са буквално казано канонизирани все още се счита, че теорията изпреварва практиката, т.е че между тях съществува немалък дисбаланс и по тази причина ползваните похвати в съвременното оценяване все още не притежават оптимален обхват на действие и релевантна прецизност.

Въпреки фактите и разсъжденията потребността от оценка на конкурентоспособността на икономическите субекти продължава да става все по-значима като тенденция, а като реалност да е неотменна част от процесите на тяхното съществуване и развитие. Изучаването на конкуренцията и анализът на съпътстващите я процеси и явления създават условия икономическите субектите от малкия бизнес наистина и максимално обективно да съхраняват и усъвършенстват своите предимства и да устояват и завоюват нови пазарни позиции.

В този смисъл конкретно за тях и за малкия бизнес навярно това е една от малкото верни изходни точки, които могат да провокират изграждането на модел на устойчиво поведение и кратка, но ефективна стратегия.

Изследванията показват, че като повод за оценката може да се възприеме:

*Първо.* Иницирирането на мероприятия за развитие и усъвършенстване на конкурентоспособност.

*Второ.* Избор на контрагенти за съвместна дейност.

*Трето.* Създаване на програма за навлизане на нови пазари или нисши.

*Четвърто.* Реализацията на инвестиционни намерения.

*Пето.* Осъществяване на държавно регулиране в икономиката.

И все пак практиката доказва, че в преобладаващата си част анализът на конкурентоспособността на даден икономически субект се извършва за да се конкретизира и фиксира мястото му на конкретен пазар. в този ред на мисли като основна задача пред изучаващите проблемите на оценяването и посочените в анализа на осъществяваните оценки е поведението на критериите, придобили факторна значимост за достигане на желаното ниво на конкурентоспособност<sup>1</sup>.

Критичният преглед на специализираната литература, свързана с тази тематика позволява да се диференцират няколко подхода за решаване на формулираната задача. Именно това е поводът, който предопределя осъществяването на систематичен преглед на известни и установени методи за оценка, като презентацията им по понятни причини обхваща и положителни и отрицателни техни характеристики.

Говорейки за класификацията на съществуващите оценъчни методи е редно да се знае, че техният брой е доста голям. Голямото им разнообразие обаче не е пречка да съществуват доста опити за

<sup>1</sup> Портер, М., Конкуренция, М., Вилъямс, 2000, стр. 13.

създаване на класификатори, където са избрани различни същностни характеристики като водещи или основополагащи като: теоретично съдържание; формата на отразяване на постигнати резултати; форма на математическите връзки между показателите и т.н.

Тъй като изложението е целенасочено към явлениято “малък бизнес” реално неговите свойства предопределят или по-точно ограничават приложението на множество от методиките и именно това създава условия да бъде приложена и разгледана като възможна така наречената “класическа”, или по-скоро възприетата за базова класификация на оценъчните методи ползвани за конкурентноспособност.

В нейната структура се различават няколко основни групи - продуктовете, матричните, операционните и комбинирани методи. И все пак динамиката на икономическото развитие изисква и нови решения. Реално вече не се говори за измерване, за създаване на висока плътност при управлението и контрола, т.е. оптимизиране на целия процес.

Алтернативите за решаването на този проблем намират конкретен израз в две насоки – едната, известна като Анализ на конкурентното положение на база асортиментна номенклатура, а другата, популярна като Динамичен метод.

Макар да е известен фактът, че конкурентното положение предопределя и развитието на успешни стратегии и възприемането на конкурентно поведение за малкия бизнес конкретно всяко изследване се сблъсква с два основни проблема – голям брой икономически обекти за изследване и огромен дефицит на правдоподобна и достоверна икономическа информация.

Анализът на достатъчно голям брой проведени изследвания доказва, че получените резултати трудно формират обективни изводи и оттам възможностите да се генерира дори едно удачно решение се размиват.

От друга страна, изследването на поведението на огромната маса икономически обекти, включени в категорията “малък бизнес”, превръща всяко подобно мероприятие в епопея, от която произтичат и се задълбочава диспропорцията – все повече ресурсни разходи срещу все по-малка ефективност.

Споменатата причина насочва вниманието на икономистите към търсенето на методи, които да превъзмогват поне частично констатирания дисбаланс.

Като сполучлив ход, свързан с решаването на този проблем, се възприема за една определена

част от малкия бизнес<sup>2</sup> анализът на структурата от асортиментна номенклатура и по-точно откриването на онези пропорции, които я превръщат в приходоносен механизъм и ползотворен начин за реализиране на бизнес.

В основата на метода, обоснован от намирането на оптималната асортиментна структура, стои Коефициентът за рационалност на асортимента.

Специалистите определят рационалния асортимент като набор стоки, при който максимално точно са отчетени факторите от външната среда и едновременно с това на клиентите се предлага стоки, притежаващи по-висока ценност от тази на конкурентите. Споделените мисли провокират възможността да се каже, че изграждането на рационална структура на асортиментната номенклатура е основна и ключова за управлението задача, както и възможност за заявяване и утвърждаване като ефективно присъствие на критично нестабилния пазар.

Коефициентът на рационалност се определя като средноаритметична стойност от значението на показателите за обем, изчерпателност, устойчивост и иновация, коригирани с индивидуалните коефициенти на значимост<sup>3</sup>.

$$Kp = \frac{K_o \times K_z + K_i \times K_z + K_u \times K_z + K_i \times K_z}{4} \quad (1)$$

Коефициентите на значимост за всеки отделен показател се формират на база експертна оценка или посредством прилагането на други известни социологически методи<sup>4</sup>. Интересно е да се отбележи, че въпросите с намирането на коефициентите на значимост са предмет на анализ, осъществен от немалък брой автори<sup>5</sup>, но

<sup>2</sup> Предложената за анализ методика е създадена и апробирана в условията на организации от малкия бизнес, които участват на пазара за търговията с предварително избрани стоки. Условно се възприема, че тази категория стоки не се купуват ежедневно от протребителите, има относително висока цена и самият избор е свързан със загуба на време и усилия.

<sup>3</sup> Василиев, А. Коммерческое товароведение и экспертиза, М., Экономика, 1999, стр. 58.

<sup>4</sup> Панкратов, Ф., Серегина, Т. Коммерческая деятельность, М., Маркетинг, 1996, стр. 71.

<sup>5</sup> Минзов, А. Математические модели планирования ассортимента товаров и услуг, ж-л Маркетинг в России и за рубежом. № 4. 2002.

до този момент никой не говори за ефективната им и конкретна практическа приложимост<sup>6</sup>. Положителният ефект в приложението на предложения метод може да се открие в реалната възможност организациите от малкия бизнес да провеждат постоянен или доста чест мониторинг на своята асортиментна номенклатура. Другият ефект, който не може да бъде тълкуван като положителен е ограничената приложимост на разглежданата методика, т.е. обвързването ѝ само с една част от малкия бизнес, което най-общо се тълкува като условие с ограничителен характер<sup>7</sup>.

Името му подсказва, че посредством преимущественото ползване на динамичния подход се наблюдават ключовите параметри, изявяващи се под формата на частни показатели, за да се управляват, както конкурентоспособността на организацията, така и ефективността на нейната операционна дейност. При методологичната обосновка, осъществена върху едноименния подход, оценката на конкурентоспособността се свързва не само с текущото равнище, а и с ретроспективното развитие, като по този начин се създава достатъчно дълъг ред от стойности, характеризиращи поведението на нарочно въведените частни показатели и по тази логика може да се изгради обективна представа за евентуален сценарий на бъдещото развитие.

Динамичният метод търпи развитие в съвременните пазарни условия, постулирайки върху разбирането, че основният способ за формиране на печалба се свързва с развитието и усъвършенстването на пазарната продуктова реализация и заложената в нея добавена стойност. В този ред на мисли разглежданото явление “конкурентоспособност” се тълкува като оптимизиране на съотношението максимални ползи при оптимални разходи.

Проследявайки редовете на изложението се утвърждава разбирането, че конкурентоспособността има два основни източника – стратегическото позициониране и операционната ефективност. Следвайки тази логика нивото на конкурентоспособност може да бъде осъществено върху оценката на поведението именно на двата ключови фактора. Реално произведението на коефициентите,

характеризиращи двете факторни величини формират показателя конкурентоспособност.

$$K = K_r \cdot K_I \quad (2)$$

където: **K** – конкурентоспособност на изследвания обект;

**K<sub>r</sub>** – коефициент на операционна ефективност;

**K<sub>I</sub>** – коефициент на стратегическо позициониране.

Универсалният показател за операционна ефективност, който практиката налага, е съотношението между доходите от реализираната продукция и разходите, направени за нейното създаване, но желанието за прецизиране провокира въвеждането и утвърждаването на Коефициент на операционна ефективност, който се изразява като съотношение между общата операционна ефективност на организацията и извадковата операционна ефективност.

$$K_r = \frac{r}{R} \quad (1.9)$$

където: **K<sub>r</sub>** – коефициент на операционна ефективност;

**r** – обща операционна ефективност;

**R** – извадкова операционна ефективност.

Стратегическото позициониране се тълкува като осъществяване на видове дейност, презентиращи уникалната същност, която формира потребителската стойност и създава условия за заемането на позиция, при която конкурентното предимство се превръща в ефективна разлика и преимущество спрямо конкуренцията при достигането на организационен успех<sup>8</sup>. Конкретно то създава, поддържа и разширява пазарното присъствие и в този смисъл формира среда за усъвършенстване на процеса по реализация на прибавената стойност<sup>9</sup>.

И като основен резултат и като критерий за нивото на стратегическо позициониране се възприема “завоюваното” място на пазара, принципно определяно като съотношение между

<sup>6</sup> Панкратов, Ф. Г. Коммерческая деятельность. — М.: Экономика, 2001, стр. 32.

<sup>7</sup> Герасименко Н., Торопова, Т. Оценка конкурентного положения организации малого бизнеса на основе расчета коэффициента рациональности ассортимента, ж-л Практический маркетинг, №10, 2004.

<sup>8</sup> Stewart, G. Quest for value, NY, Harper Business, 1991, p. 73.

<sup>9</sup> Стоянов, Е. Някои аспекти на евроикономическата конкурентоспособност, ГНК на ЦЮН при БСУ, 2005 (сборник) стр. 84.

приходите от продуктова реализация и капацитета на целия пазар<sup>10</sup>.

Развитието на процеса по стратегическо позициониране дава сведения, че нивото на приходи е чувствителната зона, където се усеща огромния натиск от нестабилните пазари и по тази причина тя придобива ключова роля за определянето на стратегическа позиция.

Анализите на икономическата действителност и резултатите, споделени в официалната информация доказват, че в структурата на конкурентоспособността по-динамичната и нестабилна част е нивото на стратегическо позициониране в сравнение със степента на операционна ефективност. Въпреки че по право двете части на структурата са равносилни и равнопоставени, различният праг на резистентност предопределя да се подходи към създаването на измерители твърде индивидуално.

Поради голямата вариабилност в поведението на компонентите, определящи стратегическото позициониране, Коефициентът на стратегическо позициониране се конкретизира на базата на извличане на квадратен корен от съотношението Индекс за измененията на обема приходи спрямо Индекс на извадката за измененията на обема приходи.

$$K_I = \sqrt{\frac{I}{I^S}} \quad (3)$$

където:

$K_I$  – коефициент на стратегическо позициониране;

$I$  – индекс за измененията на обема приходи;

$I^S$  – индекс на извадката за измененията на обема приходи.

Написаното създава възможност в детайли конкурентоспособността, разглеждана като ниво, да бъде изразена по следния начин:

$$K = \frac{r}{R} \cdot \sqrt{\frac{I}{I^S}} \quad (4)$$

Като цяло динамичният метод за оценка на конкурентоспособността показва, че като негов основен приоритет може да бъде посочено, че в условията на пазарна икономика, отчитайки обема приходи от пазарна реализация и реално заемания пазарен дял, се създава възможност да се измерят и контролират, както жизнеспособността на разглежданата организация, така и формиращият се в нея потенциал за бъдещо развитие и усъвършенстване.

Критичният анализ на ключовите за конкурентоспособността фактори се превръща в основна предпоставка за отчитане и ефективно управление на цялата факторна система, където се изявяват те, въпреки своя разнороден обективен и субективен, макро– и микроикономически характер. Наличието на различни методи и подходи за изследване на конкурентоспособността формира и утвърждава разбирането, че именно тя, като комплексна и водеща същностна характеристика, дава отговор на въпроса за жизнестойчивостта на българския бизнес и обяснява в голяма степен причудливото и успешно поведение на най-малките, но и най-многобройни икономически субекти.

Написаното в горните редове създава възможност да се формира изводът, че в условията на високо динамичната, социална среда, при наличието на дефицит на законово-нормативното регулиране в поведението на цялата икономическа система и на голяма част от включените в нея субекти една от малкото ефективни алтернативи за развитие и успех е конкурентоспособността. Конкретно за оцеляването на българския бизнес не е важно с какви методи ще се мери постигнатият чрез нея ефект, същественото и важно е как тази характеристика ще се управлява и по какъв начин тя ще се трансформира от идея в реално действие, от присъща характеристика в развиваща се бизнес стратегия и най-вече във фундамент на финансово-икономическа стабилност. По тази логика нейното присъствие не само оптимизира работата на пазара като удовлетворява в максимална степен заявените претенции и интереси на заинтересованите от процеса страни, но и вписва в структурата на активите на своите притежатели тези, с нематериален характер, които преимуществено гарантират висока жизнестойчивост и организационен успех.

<sup>10</sup> Обобщаващата категория “пазар” се тълкува не като конкретна нисша за даден вид стоки или услуги, а като цялостно организираната съвкупност от икономически сектори, където се реализира продуктът от икономическа дейност на анализирания икономически обект. (бележка на автора) По въпроса по подробно виж Porter, M. *Competitive Strategy*, NY, Free Press, 1980; *Competitive advantage*, NY, Free Press, 1985; and *What is strategy*, Harvard Business Review, 1996, XI-XII.

**Литература**

1. Porter, M. Competitive advantage, NY, Free Press, 1985.
2. Porter, M. Competitive Strategy, NY, Free Press, 1980.
3. Porter, M. What is strategy, Harvard Business Review, 1996, XI-XII.
4. Stewart, G. Quest for value, NY, Harper Business, 1991.
5. Василиев, А. Коммерческое товароведение и экспертиза, М. Экономика, 1999.
6. Герасименко Н., Торопова, Т. Оценка конкурентного положения организации малого бизнеса на основе разчета коэффициента рациональности ассортимента, ж-л Практический маркетинг, №10, 2004.
7. Минзов, А., Математические модели планирования ассортимента товаров и услуг, ж-л Маркетинг в России и за рубежом. № 4. 2002.
8. Панкратов, Ф. Г., Коммерческая деятельность. М. Экономика, 2001.
9. Панкратов, Ф., Серегина, Т. Коммерческая деятельность, М., Маркетинг, 1996.
10. Портер, М. Конкуренция, М., Вильямс, 2000.
11. Стоянов, Е. Някои аспекти на евроикономическата конкурентоспособност, ГНК на ЦЮН при БСУ, 2005.