

Монографична библиотека „Знание и бизнес“, книга 22  
Monographic library “Knowledge and business”, book 22

---

Ивайло Костов / Ivaylo Kostov

---

**ОРГАНИЗАЦИОННИ ФОРМИ НА СЪТРУДНИЧЕСТВО МЕЖДУ  
ПРЕДПРИЕМАЧИТЕ В МЕБЕЛНАТА ИНДУСТРИЯ (ПО  
ПРИМЕРА НА ОБЛАСТ ЛОВЕЧ)**

**ORGANIZATIONAL FORMS OF COOPERATION BETWEEN  
ENTREPRENEURS IN THE FURNITURE INDUSTRY (ON THE  
EXAMPLE OF LOVECH DISTRICT)**

2023

Издателство „Знание и бизнес“, Варна  
Publishing house “Knowledge and business” Varna

This book or any part of it may not be copied or distributed electronically without the written permission of the author.

- © Ivaylo Kostov, author, 2023.
- © Publishing house “Knowledge and business”, 2023.

Reviewer 1: Assoc. Prof. PhD Daniel Pavlov, Angel Kanchev  
University of Ruse, Bulgaria

Reviewer 2: Assoc. Prof. PhD Iskra Panteleeva, Tsenov Academy  
of Economics, Svishtov, Bulgaria

This monograph is indexed in RePEc  
(<https://econpapers.repec.org/bookchap/kabmonogr/22.htm>).

ISBN 978-619-210-072-8

### **Editorial board “Knowledge and business”**

Prof. DrSc. Petko Shterev Iliev – Head editor, University of Economics Varna, Bulgaria

Assoc. Prof. Dr. Svetlozar Dimitrov Stefanov – Deputy Head editor, University of Economics Varna, Bulgaria

Prof. Dr. Julian Andreev Vasilev – Deputy Head editor, University of Economics Varna, Bulgaria

Assoc. Prof. Dr Anastasia Stefanova Konduktorova – Scientific Secretary, University of Economics Varna, Bulgaria

Prof. Dr Marin Todorov Neshkov, University of Economics Varna, Bulgaria

Assoc. Prof. DrSc. Pavel Stoyanov Petrov, University of Economics Varna, Bulgaria

Assoc. Prof. Dr Sabka Dimitrova Pashova, University of Economics Varna, Bulgaria

Prof. Dr Andriyana Andreeva, University of Economics Varna, Bulgaria

Assoc. Prof. Dr Desislava Borislavova Serafimova, University of Economics Varna, Bulgaria

Chief Assistant Prof. Dr Todor Kostadinov Dyankov, University of Economics Varna, Bulgaria

Chief Assistant Prof. Dr Svetlana Todorova, University of Economics Varna, Bulgaria

Prof. Dr Zdzislaw Polkowski, Uczelnia Jana Wyżykowskiego, Polkowice, Poland

Prof. Dr Stefan Bojnec, University of Primorska, Koper, Slovenia

Prof. Dr Young Moon, Syracuse University, Institute for Manufacturing Enterprises, USA

Prof. Dr Rajesh Khajuria, Gujarat Technological University, Ahmedabad, India

Prof. Dr. Amin Parag, SIES Colleague of Management Studies, Navi Mumbai, India

Prof. Dr Eduard Stoica, Lucian Blaga University, Sibiu

Assoc. Prof. Dr Boycho Boychev, University of Veliko Tarnovo

## ОРГАНИЗАЦИОННИ ФОРМИ НА СЪТРУДНИЧЕСТВО МЕЖДУ ПРЕДПРИЕМАЧИТЕ В МЕБЕЛНАТА ИНДУСТРИЯ (ПО ПРИМЕРА НА ОБЛАСТ ЛОВЕЧ)

Ивайло Костов<sup>1</sup>

<sup>1</sup>Tsenov Academy of Economics, Svishtov, Bulgaria  
[i.kostov@uni-svishtov.bg](mailto:i.kostov@uni-svishtov.bg)

### Резюме

Основната **цел разработката** е на базата на обстоен и задълбочен анализ, да се проследят и установят тенденциите и възможностите при използването на организационни форми за сътрудничество между предприемачите в мебелното производство и да се дадат насоки и решения за тяхното прилагане и усъвършенстване.

За постигането на целта са решени следните задачи:

1. Въз основа на анализ на различни теоретични постановки, са разкрити характерните черти, функции и форми на предприемачеството, както и факторите, които оказват влияние върху неговото развитие.

2. Изследвани са основните предпоставки, причини и мотиви, ползите и негативите от осъществяване на съвместна предприемаческа дейност.

3. Посочени и характеризирани са основните видове организационни форми на сътрудничество между предприемачите и да се изведат техните особености.

4. Направени са анализ и оценка на приложението на организационните форми за сътрудничество в мебелното производство.

5. Предложен е модел за стимулиране използването на форми за съвместна предприемаческа дейност.

6. Очертани са насоки и препоръки за подобряване на съвместната предприемаческа дейност в мебелната промишленост.

**Обект на изследване** са мебелни предприятията от област Ловеч, принадлежащи към сектор С, раздел 31 „Производство на мебели“.

**Предмет на изследване** са организационните форми на сътрудничество между предприемачите и възможностите за тяхното прилагане в мебелната индустрия.

Като се отчита прилагането на системния подход и относително ограничения период за изследване и анализ на данните от проучването, може да се систематизират следните основни приноси и резултати на разработката:

1. На базата на анализ на основни теоретични постановки, идеи и становища са формулирани авторски дефиниции на понятията „предприемачество“ и „съвместни форми на сътрудничество“. Обобщени, систематизирани и критично анализирани са различни виждания за основните предпоставки, причини и мотиви, както и ползите и негативите от осъществяване на съвместна предприемаческа дейност.

2. Разработен е методически инструментариум за провеждане на емпирично изследване на формите за съвместен бизнес в мебелните предприятия в България. Предложена и практически апробирана е система от показатели за анализ и оценка на състоянието на мебелното производство и съвместната предприемаческа дейност в област Ловеч. Открити са положителните моменти от разширяване на приложението на формите за съвместен бизнес в мебелните предприятия.

3. Адаптиран и обоснован е авторов модел за стимулиране използването на формите за съвместна предприемаческа дейност в мебелната индустрия и е предложена примерна схема за изграждане на конкретен мебелен клъстер в област Ловеч.

4. Направени са предложения и препоръки към конкретните заинтересовани страни, целящи подобряване на предприемачеството и съвместната предприемаческа дейност в мебелната индустрия.

Настоящата монография се базира на защитен дисертационен труд на 08.06.2018 г. в Стопанска академия „Димитър А. Ценов на заседание на Научно жури.

**Ключови думи:** Предприемачество, предприемаческа дейност, съвместна предприемаческа дейност, организационни форми на сътрудничество, мебелно производство, мебелни предприятия, мебелна индустрия, индустриален клъстер.

## **ORGANIZATIONAL FORMS OF COOPERATION BETWEEN ENTREPRENEURS IN THE FURNITURE INDUSTRY (ON THE EXAMPLE OF LOVECH DISTRICT)**

**Ivaylo Kostov<sup>1</sup>**

<sup>1</sup>Tsenov Academy of Economics, Svishtov, Bulgaria

[i.kostov@uni-svishtov.bg](mailto:i.kostov@uni-svishtov.bg)

### **Abstract**

**The main goal** of this study, based on a comprehensive and in-depth analysis, is to track and establish trends and opportunities in the use of organizational forms for cooperation between entrepreneurs in furniture production, as well as to provide guidelines and solutions for their implementation and improvement.

To achieve the goal, the following tasks are solved:

1. Based on the analysis of various theoretical positions are revealed the characteristic features, functions, and forms of entrepreneurship, as well as the factors that influence its development.

2. The main prerequisites, reasons and motives, benefits, and negatives of joint entrepreneurial activity are examined.

3. The main types of organizational forms of cooperation between entrepreneurs are indicated and characterized and their features are shown.

4. An analysis and evaluation of the application of the organizational forms for cooperation in furniture production has been made.

5. A model for stimulating the use of forms for joint entrepreneurial activity is proposed.

6. Guidelines and recommendations for improving joint entrepreneurial activity in the furniture industry are outlined.

**The object of research** is the furniture enterprises from the Lovech region, belonging to sector C, section 31 "Furniture production".

**The subject of research** is the organizational forms of cooperation between entrepreneurs and the possibilities of their application in the furniture industry.

Considering the application of the systematic approach and the relatively limited period for research and analysis of the survey data, the following **main contributions and results** of the development can be systematized:

1. Author's definitions of the concept's "entrepreneurship" and "joint forms of cooperation" have been formulated based on an analysis of basic theoretical positions, ideas and opinions. Various views on the main prerequisites, reasons, and motives, as well as the benefits and negatives of joint entrepreneurial activity are summarized, systematized and critically analyzed.

2. A methodological toolkit was developed for conducting an empirical study of joint business forms in furniture enterprises in Bulgaria. A system of indicators for analysis and evaluation of the state of furniture production and joint entrepreneurial activity in the Lovech region has been proposed and practically tested. The positive moments of expanding the application of forms for joint business in furniture enterprises are highlighted.

3. The author's model for stimulating the use of forms for joint entrepreneurial activity in the furniture industry has been adapted and substantiated, and an exemplary scheme for building a specific furniture cluster in the Lovech region has been proposed.

4. Proposals and recommendations have been made to the specific interested parties, aimed at improving entrepreneurship and joint entrepreneurial activity in the furniture industry.

This monograph is based on a defended dissertation on 08.06.2018 at the Tsenov Academy of Economics at a meeting of the Scientific Jury.

**Keywords:** Entrepreneurship, entrepreneurial activity, joint entrepreneurial activity, organizational forms of cooperation, furniture production, furniture enterprises, furniture industry, industrial cluster.

## Съдържание

Увод.....	10
Глава първа: Организационни форми за съвместна предприемаческа дейност.....	13
1.1. Характеристика на предприемаческата дейност.....	13
1.1.1. Характерни черти, функции и форми на предприемачеството.....	13
1.1.2. Фактори, оказващи влияние върху предприемачеството.....	20
1.2. Особености на съвместната предприемаческа дейност.....	25
1.2.1. Предпоставки и мотиви за възникване на партньорство.....	25
1.2.2. Предимства и недостатъци от сътрудничеството в предприемачеството....	27
1.3. Специфични черти на организационните форми на сътрудничество.....	31
1.3.1. Същност, видове и характеристика на организационните форми.....	31
1.3.2. Особености на организационните форми на сътрудничество между предприемачите.....	42
Глава втора: Анализ и оценка на организационните форми на сътрудничество между предприемачите в мебелната индустрия.....	49
2.1. Методология на изследването.....	49
2.1.1. Обхват и обосновка на изследването.....	49
2.1.2. Методически инструментариум.....	49
2.2. Предприемаческата дейност в мебелното производство.....	52
2.2.1. Оценка на състоянието на мебелното производство в България.....	52
2.2.2. Мебелното производство в област Ловеч.....	61
2.2.3. SWOT анализ на мебелното производство в област Ловеч.....	70
2.3. Съвместната предприемаческа дейност между мебелните предприятия от област Ловеч.....	75
2.3.1. Оценка, потенциал и възможности за осъществяване на съвместна предприемаческа дейност.....	75
2.3.2. Приложение на индустриалния клъстер като форма на сътрудничество в мебелната промишленост в област Ловеч.....	82
Глава трета: Възможности за подобряване на предприемаческите дейности чрез сътрудничества в сферата на мебелната индустрия.....	<b>Грешка! Показалецът не е дефиниран.</b>
3.1. Насърчаване и стимулиране на предприемачеството в мебелната индустрия през призмата на Стратегия „Европа 2020“.....	89
3.2. Обосновка на модел за стимулиране използването на форми за съвместна предприемаческа дейност в мебелната индустрия.....	101
3.3. Насоки и препоръки за подобряване на предприемачеството и съвместната предприемаческа дейност в мебелната промишленост.....	111
Заклучение .....	1190

Използвана  
литература.....Грешка!

**Показалецът не е дефиниран.**

Приложения.....Греш

**ка! Показалецът не е дефиниран.**

## Увод

Глобализационните процеси и динамиката на пазара подтикват българските предприемачи да търсят нови начини за осъществяване на своята дейност. Засилва се значимостта и ролята на съвместните предприемачески инициативи, чрез които се цели увеличаване на конкурентоспособността, иновативността, печалбата и устойчивото развитие на предприятията в национален и в международен план.

От друга страна, членството на страната в Европейския съюз дава редица възможности, чрез които да се постигнат конкурентни предимства, посредством съвместни усилия. Разработените програми, планове и стратегии на национално и европейско равнище наблягат на използването на организационни форми на сътрудничество между предприемачите. Акцентира се все повече върху бизнес мрежите и клъстерите, като гъвкави и ефективни форми, които биха подобрили регионалната и националната конкурентоспособност, а наличието на концентрация на предприятия от различни сектори на икономиката в определени райони на страната е една от основните предпоставки за изграждане на сътрудничества между предприемачите.

За значимостта на проблемите, свързани с различни аспекти на предприемачеството, в т.ч. и на съвместната предприемаческа дейност, свидетелстват множеството автори и публикации в нашата и чуждестранна икономическа литература. Сред българските автори, работещи по проблема, се открояват имената на: К. Тодоров, М. Велев, П. Кънев, В. Христова, Д. Дойков, Г. Маринов, Й. Коев, Д. Павлов, А. Денева, Р. Габровски, Л. Варамезов, И. Тотев, А. Бънкова, Р. Ангелова, Т. Горчева, В. Димитрова, Хр. Катранджиев, Л. Кирев, Г. Недева, Г. Трендафилова, Н. Минчев, Л. Парашкевова, П. Пенчев, Н. Янков, О. Гераскова, Е. Тодева, Е. Захариев, Цв. Стоенчева, Б. Ванев, И. Илиев, Цв. Давидков, Д. Добрев, К. Владова, Ю. Нарлев и др. В рускоезичната литература принос в разработването на проблема имат автори като: М. Бобина, А. Бусъигин, В. Горфинкель, В. Поляк, Г. Швандар, Л. Догил, П. Кита, М. Лапуста, В. Масленников, И. Шевченко, Т. Голубева, Г. Багиев, А. Муравев, А. Игнатев, А. Куртик, А. Калинина, Г. Старокожева и др. Сред западните изследователи се открояват имената на: Р. Кантилион А. Смит, Ж. Б. Сей, Д. Рикардо, К. Маркс, Д. Б. Кларк, В. Зомбарт, Ф. Найт, Ф. Хайек, А. Маршал, П. Дракър, И. Кирцнер, М. Портър, Й. Шумпетер, М. Касон, Р. Хисрич, М. Питърс, А. Абас, Й. Линднер, Р. Стивънсън, Т. Андерсън, К. Джарило, С. Сергер, Й. Сървик, Е. Хенсън, К. Броутърс, М. Гуиста, К. Кетелс, С. Мюлер, Г. Кьокер, Т. Ламер-Гамп, Г. Нергер, К. Симпех, П. Зборил, Т. Галучи, М. О. Сълвел и др.

Независимо от изобилието на литературни източници в родната икономическа литература, все още липсва цялостен анализ посветен на съвместната предприемаческа дейност и конкретно на организационните форми на сътрудничество между предприемачите в мебелната индустрия в област Ловеч.

В тази връзка **целта** на настоящия дисертационен труд е на базата на обстоен и задълбочен анализ, да се проследят и установят тенденциите и възможностите при използването на организационни форми за сътрудничество между предприемачите в мебелното производство и да се дадат насоки и решения за тяхното прилагане и усъвършенстване. За постигането на целта следва се решат следните **задачи**:

1. Въз основа на анализ на различни теоретични постановки, да се разкрият характерните черти, функции и форми на предприемачеството, както и факторите, които оказват влияние върху неговото развитие.

2. Да се изследват основните предпоставки, причини и мотиви, ползите и негативите от осъществяване на съвместна предприемаческа дейност.
3. Да се посочат и характеризират основните видове организационни форми на сътрудничество между предприемачите и да се изведат техните особености.
4. Да се направи анализ и оценка на приложението на организационните форми за сътрудничество в мебелното производство.
5. Да се предложи модел за стимулиране използването на форми за съвместна предприемаческа дейност.
6. Да се очертаят насоки и препоръки за подобряване на съвместната предприемаческа дейност в мебелната промишленост.

**Тезата**, която се защитава е, че организационните форми на сътрудничество между предприемачите в мебелното производство са възможност за подобряване конкурентоспособността и устойчивото развитие на предприятията от сектора. Те са и способ за тяхното оцеляване в условията на повишена конкуренция от страна на навлизащите на пазара големи, чуждестранни и заемащите все по-голям пазарен дял мебелни предприятия.

**Обект на изследване** са мебелни предприятия от област Ловеч, принадлежащи към сектор С, раздел 31 „Производство на мебели“, обособен в следните групи (Национален статистически институт, 2015):

- 31.01 производство на мебели за офиси и магазини;
- 31.02 производство на кухненски мебели;
- 31.03 производство на матраци и дюшеци;
- 31.09 производство на други мебели.

**Предмет** на изследване са организационните форми на сътрудничество между предприемачите и възможностите за тяхното прилагане в мебелната индустрия.

Изследователските **методи**, използвани в дисертацията, са: дескриптивен, анализ и синтез, индукция и дедукция, исторически подход, структурен подход, системен подход, процесен подход, моделиране, наблюдение, сравнение, статистически, SWOT анализ и др.

Направен е литературен обзор, въз основа на който е извършен анализ и синтез на становищата на редица автори, изследващи особеностите на съвременното предприемачество и предприемаческото сътрудничество. За основни източници на информация са използвани: монографии, публикации в специализиран периодичен печат; сборници от научни конференции; статистическа данни от Националния статистически институт и Евростат, официални правителствени и неправителствени организации, асоциации и браншови организации, Интернет и др.

Научното изследване се основава на проучване, обхващащо 30 мебелни предприятия от област Ловеч, проведено в периода август 2015 – август 2016 година. За целта е съставена анкетна карта, съдържаща 47 въпроса, обособени в 4 раздела, а събраните данни са редактирани, сортирани и анализирани чрез използване на специализиран компютърен софтуер (Excel, SPSS и др.).

В дисертационния труд са приети следните **ограничения**:

1. Ограничения по отношение предмета на изследване. Въпреки че съществуват различни видове форми за съвместна дейност, изследването се ограничава само до проучване на две от тях – бизнес мрежите и индустриалните (бизнес) клъстери.
2. Ограничения по отношение на обекта, обхвата и периода на изследване. Те се свеждат до изследване само на предприятия от сектор С 31 „Производство на мебели“ в област Ловеч. Проведеното проучване отразява тенденциите

при осъществяване на съвместна предприемаческа дейност до август 2016 г. и не обхваща промените, настъпили след този период.

3. Ограничения и проблеми при набавянето на информация. Темата за съвместната предприемаческа дейност и формите, чрез които тя се осъществява, е актуална и широко дискутирана, но въпреки това остават редица проблеми, които в настоящия дисертационен труд не са напълно развити. Националната статистика не предоставя достатъчно информация за предприятията от сектора на ниво област. Друг проблем е нежеланието на собствениците или управителите на мебелни предприятия да предоставят информация, съответно да отговарят на зададените въпроси.

**В съдържателно-структурно** отношение дисертационният труд се състои от три глави.

**В първа глава** се изясняват същността на предприемачеството, неговите характерни черти, функции и форми, както и факторите, които му оказват влияние. Представят се предпоставките за възникване на партньорски взаимоотношения между предприемачите, както и предимствата и недостатъците от сътрудничеството в предприемачеството. Характеризират се бизнес мрежите и клъстерите, като форми за сътрудничество и са посочени техните особености.

**Във втора глава** се представени резултатите от проведено авторово проучване на потенциала и възможностите за осъществяване на съвместна предприемаческа дейност и приложението на индустриалния клъстер като форма за сътрудничество между предприемачите в мебелната промишленост в област Ловеч. Очертано е текущото състояние на мебелното производство в България, както и конкретно в изследваната област. На тази основа е изготвен SWOT – анализ на мебелното производство в област Ловеч.

**В трета глава** се акцентира върху възможностите за подобряване на предприемачеството чрез сътрудничество в сферата на мебелната индустрия. В тази връзка се представят различни програми, инициативи и политики, имащи отношение към съвместната предприемаческа дейност и формите за нейното осъществяване. На тази основа се прави опит за обосновка на модел за стимулиране използването на форми за съвместна дейност в мебелната промишленост. Накрая се дават насоки и препоръки, които имат за цел да повишат съвместните предприемачески инициативи в мебелната промишленост.

## Глава първа

### Организационни форми за съвместна предприемаческа дейност

#### 1.1 Характеристика на предприемаческата дейност

##### 1.1.1. Характерни черти, функции и форми на предприемачеството

Развитието на съвременната пазарна икономика е немислимо без една от движещите ѝ сили – предприемачеството. То изпълнява функцията на двигател на икономическото развитие, тъй като решава важни задачи, които помагат за прогреса на социално-икономическото общество. Ето защо предприемаческата дейност представлява интерес за учени и специалисти от различни сфери на нашия живот.

Макар да е обект на засилено изследване едва от началото на ХХ век, предприемачеството съществува и преди това, като характеристика на човешката дейност (Коев, 2013, стр. 15). От етимологическа гледна точка понятието „предприемачество“ произлиза от френския глагол „entreprendre“, което означава „да предприема“. Свързва се с направата на нещо, без да се влага някакво икономическо значение в направеното (Христова, 2013, стр. 9).

Въпросите „Какво е предприемачество?“ и „Кой е предприемач?“ търпят непрекъснато развитие през годините. Отговорите на тези въпроси могат да се търсят в съответния исторически етап на развитие на обществото и конкретната икономика (Маринов, Велев, & Гераскова, 2009, стр. 19).

Принос в изясняването същността на предприемачеството имат разработките на автори като: **Ришар Кантилион** (2010), **Жан Батист Сей** (1964), **Алфред Маршал** (2011), **Ханс фон Манголд** (1855), **Вернер Зомбарт** (1915), **Йозеф Шумпетер** (1939; 1982), **Фридрих Найт** (1942), **Израел Кицнер** (2010) и други. Техните разработки представят класическите определения и дават основата за съвременните схващания за предприемачеството<sup>1</sup>.

Надграждайки класическите разбирания, **Хисрич и Питърс** (1989, р. 20) определят предприемачеството като процес на създаване на нещо различно, чрез влагане на необходимите усилия и време, поемане на финансов, физически и социален риск за достигане на икономическо и лично удовлетворение.

От своя страна, **Питър Дракър** (2002, стр. 31-34) уточнява, че предприемачеството е поведение, а не личностна черта. В своята книга „Иновации и предприемачество“ той споделя още, че предприемачеството не се проявява само в икономическата сфера, но и във всички други човешки дейности, и че основни негови черти са рискът и иновацията.

Определение за предприемачеството дава и Европейската комисия през 1998 г. Комисията го представя като „динамичен процес, при който лица постоянно откриват икономически възможности и действат, за да разработят, да произведат и да продадат стоки и услуги. Този процес изисква качества като самоувереност, умение да се поема риск и лична отговорност“ (Линднер, Недева, Трендафилова, Стефанова, & Годорова, 2007, стр. 12).

Предприемачеството може да се характеризира още в широк и в тесен смисъл. В широк смисъл то представлява специфичен фактор на общественото производство, осигуряващ динамиката във възпроизводствения процес чрез създаване на нови, по-ефективни комбинации на факторите на производство, а в тесен – получаването на

---

<sup>1</sup> Еволюцията на определенията за предприемач и предприемачество от редица учени и икономисти е посочена в *Приложение 1*.

определена печалба (предприемаческа печалба), чрез използване на иновации и поемане на определен риск (Линднер и др., 2007, стр. 13).

Разбиранията за предприемачеството най-общо могат да бъдат представени на основата на няколко теории – икономически, психологически, социологически, антропологически, теории, основани на възможността и ресурсно-базирани теории (Simpeh, 2011).

**Икономическите теории** са основани на класическите, неокласическите икономически теории и теорията на австрийския пазарен процес. Обхващат икономически фактори, които насърчават предприемаческото поведение.

**Психологическите теории** подчертават характерните черти на личността, които определят предприемачеството. Личностните характеристики, които са необходими за постижения и обхват на контрола, са разглеждани на базата на емпирични доказателства. Тук могат да се обособят три нови характеристики, свързани с предприемаческата инициатива – поемане на риск, иновативност и толерантност към неопределеността.

**Социологическите теории** са насочени са към социалния контекст, а анализът се базира на обществото и по-конкретно на различните социални условия, свързани с предприемаческата възможност – социални мрежи, етапи от живота на индивида, етническа идентификация, влияние на разнообразни ендогенни фактори и т.н.

**Антропологическите теории** изучават произхода, развитието, вярванията, разбиранията и културата на обществото като фактор за осъществяване на успешна инициатива. Тук се акцентира върху културния предприемачески модел, чрез който създаването на ново предприятие е повлияно от въздействието на определена култура, която води до креативност, иновации и предприемаческо поведение.

**Теории, основани на възможността.** Те се базират на разбиранията от трудовете на **Йозеф Шумпетер** (1982), **Питър Дракър** (2002) и **Хауърд Стивънсън и др.** (1990), които смятат, че предприемачите не предизвикват промяната, а се възползват от възможностите, които създава промяната в областта на технологиите, желанията на потребителите и пр. **Дракър** споделя, че предприемачът винаги търси промяната, реагира и се възползва от възможността, която тя предоставя. Предприемачите имат виждания повече за възможностите, отколкото за проблемите, които промяната може да създаде. **Стивънсън и др.** (1990) доразвиват вижданията на **Дракър** и добавя значението на находчивостта. Тази теория се основава на изследвания, които определят различията между предприемаческото управление и административното управление, като първото представлява преследване на възможността без отношение към контрола на наличните ресурси.

**Ресурсно-базирани теории.** Те залагат на ресурсите, като важен фактор за развитие на предприемачеството. Подчертава се значението на различните видове ресурси – финансови, социални, човешки, като достъпът им води до усъвършенстване способностите на хората да откриват и реализират възможности в успешни бизнес начинания.

Българската икономическа теория има своя принос за дефиниране на понятието предприемачество, както и за изясняване на неговите характеристики и функции. В това отношение се открояват имената на: **Кирил Тодоров** (2011), **Йордан Коев** (2013), **Любен Кирев** (1997), **Петър Кънев** (2009), **Венета Христова** (2013), **Деян Дойков** (Дойков, 2007) и др.

Въз основа на класическите и моделните разбирания за предприемачество, отчитайки техните различия, но и взаимодопълващи и надграждащи елементи, можем да изведем следното определение за предприемачество, а именно, че:

**предприемачеството е специфична икономическа дейност, чиято цел е печалба. Тази дейност е основана на самостоятелна инициатива, използване на иновационна предприемаческа идея, поемане на риск и на определена отговорност от страна на предприемача.** Съгласно дадената дефиниция централна роля при осъществяване на предприемаческата дейност има предприемачът като индивид и като икономически субект, защото именно той трябва да съумее да съчетае елементите на този процес (Кънев & Христова, 2009, стр. 27).

Многоаспектността на предприемачеството позволява то да бъде разглеждано в контекста на различни предметни области – икономика, мениджмънт, социология, психология (Тодоров, 1997, стр. 66).

От икономическа гледна точка предприемачество има тогава, когато ползата от създаване на едно предприятие е по-голяма, отколкото при индивидуални усилия.

От гледна точка на мениджмънта предприемачеството се проявява, когато дадена личност чувства, че може да управлява група от хора и чрез съвместните им усилия да осъществят определена идея.

От социологическа гледна точка за развитието на предприемачеството съществуват определени социално-културни условия – традиции, положително отношение към предприемача, култура и т.н., които са фактор за предприемачески събития.

От страна на психологията предприемаческа дейност се осъществява, когато има индивиди с уникални характеристики: поглед в бъдещето, склонност към поемане на риск, целеустременост и т.н.

Считаме, че предприемачът е комплексна личност и поради тази причина са взети предвид всички горепосочени аспекти при изграждане на неговия профил.

Разгледаните становища относно същността и обхвата на предприемачеството, дават основание да изведем и основните му характеристики: **възможност за иновации, поемане на риск и отговорност за бизнес делата, независимост и самостоятелност, необходими на предприемача да осъществява предприемаческата си дейност, неограниченост в сферата на проявление и стремежа към печалба.**

Един от основните видове предприемачество е индустриалното. То се осъществява в индустрията, която значим отрасъл за националното стопанство, а от нейното състояние и тенденциите в развитието ѝ могат да се определят икономическата сила и благосъстоянието на населението (Денева, 2013, стр. 17)<sup>2</sup>.

Индустриалното предприемачество има специфични характеристики, които го отличават от предприемачеството в сферата на финансите, търговията, консултирането и т.н. Като такива можем да отличим следните (Ангелова, 2013):

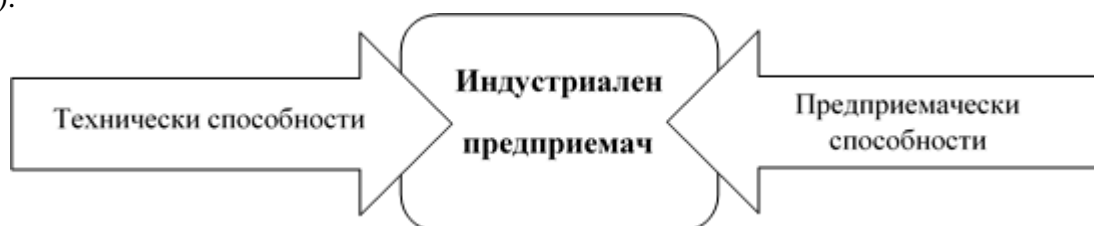
- осъществява се в стопански организации с производствена дейност, където протичат сложни процеси;
- характерно е за конкретен отрасъл;
- присъщо е използването на иновации в технологиите и производството;
- изискват се по-голям обем ресурси, знания и умения;
- често е съпроводено с поемането на повече риск, което увеличава несигурността;
- по-бавна обращаемост и възвръщаемост на вложените средства и пр.

В основата на индустриалното предприемачество е индустриалния предприемач. Според Абас (2008, pp. 39-40) той е комплексна личност, притежаваща

---

<sup>2</sup> В дисертационния труд понятията „индустрия“ и „промишленост“ се използват като синоними, въпреки някои различия между тях.

не само определени организационни умения, но и необходимите технологични познания. Често индустриалните предприемачи съчетават в себе си едновременно предприемачески и технически способности. За това можем да приемем, че индустриалният предприемач е „хибрид между учения-инженер и бизнесмена“ (фиг. 1). Той има за цел да задоволи определени потребности, чрез производството на промишлена продукция, като съчетава елементите на производството във времето и пространството и конкретните индустриални технологии (Тотев & Пенчев, 1994, стр. 56).



Фиг. 1. Индустриален предприемач

Според Шумпетер (1982, стр. 169) предприемачът е субект, който осъществява и прилага нови комбинации и е основен елемент в предприемаческата дейност. Главната роля на предприемача е така да комбинира факторите на производство, че да създаде нещо ново (Лапуста, 2012, стр. 11). Следователно можем да отбележим, че **иновацията** е една от основните черти на предприемачеството и е тясно свързана с него.

Друга характерна черта на предприемача е поемането на определен **риск** (управленски, финансов, социален), който да е добре обмислен и претеглен, и съответно – на **отговорност** за осъществяване на бизнес начинанията (Шевченко, 2004, стр. 4-5). Рискът е неразделна част от процеса на предприемаческата дейност. Предприемачът трябва да поема върху себе си рисковете от съчетаването на производствените фактори, без да е сигурен в крайния резултат от производствената дейност (Коев, 2005, стр. 19). Той носи и лична отговорност за тези резултати пред съдружници, служители, семейство и т.н. (Кънев & Христова, 2009, стр. 29). Рискът в предприемачеството може да се класифицира по вид, сфера на действие, риск при реализацията на определен проект, риск в отношенията между субектите и т.н.

На базата на изложените характеристики за риска, предприемачът може да прецени как да действа в определена рискова ситуация. В случай на затруднение той може да вземе решение за избягване на някакви нежелани събития и ограничаване размера на щетите като промени фактори и условия, влияещи върху предприемаческата му дейност (Догилъ & Семенов, 1997, стр. 47-48). В крайна сметка можем да се съгласим с **Кирев** (1997, стр. 13), че предприемачите не избягват риска, а се стремят чрез него да постигнат печалба, морална удовлетвореност, реализация и т.н., разбирайки възможните негативни последствия.

Важен аспект при изясняване профила на предприемача са мотивите, които го тласкат да започне и да развива бизнес начинание. Като основни такива се посочват **независимостта и самостоятелността**.

Предприемачите смятат свободата за основна предпоставка за постигане на успех (Тодоров, 2001, стр. 89), като тя не бива да бъде ограничавана или поставяна в някакви рамки, за да не се възпрепятства творчеството и икономическата градивност на предприемачите (Христова, 2013, стр. 19).

Друг мотив е **неограничеността в областта на проявление**, изразяващ се в това, че предприемачът, като субект на предприемачеството, може да се развива в различни сфери - образование, здравеопазване, високи технологии и др.

Движещ мотив за предприемача е стремежът за **печалба**. За нейното максимизиране той трябва да приспособи производството си според нуждите и очакванията на потребителите, опирайки на миналия си опит, сегашното състояние и прогнозите за бъдещето (Коев, 2005, стр. 42). Печалбата може да бъде реинвестирана в предприятието, а част от нея е и личен доход за предприемача, с който той подобрява собственото си благосъстояние (Догиль & Семенов, 1997, стр. 7). Тя нерядко зависи и личностните качества на предприемача, неговите способности и умения да съчетава производствените фактори в своята дейност.

Според нас може да се направи непосредствен паралел между характерните особености на предприемачеството от една страна и качествата на предприемача от друга. Предприемачът като личност трябва да е способен да реализира основните функции на предприемачеството при създаването и управлението на своето бизнес начинание. В този смисъл можем да кажем, че той трябва да умее да: **съчетава факторите на производство, за да създаде нещо ново, по-добро, с цел финансова и морална удовлетвореност; умее да организира, управлява и контролира процесите в предприятието и така да създава нови потребителски стойности; е независим, да не бъде ограничаван и сам да взема решения, като се съобразява с икономическото състояние, пазара и нормативната уредба на страната.**

От съществено значение за развитието на предприемачеството е и информацията. Предприемачът трябва да разполага с необходимата информация, за да може да осъществява своята дейност (Бусыгин, 1997, стр. 182-195). От една страна, това са специфични знания и умения за управление, организиране, контрол и производство, а от друга – информацията за пазар, цени, конкуренти, клиенти и т.н.

Гореизложените становища относно качествата, които трябва да притежава индустриалният предприемач, ни дават основание да допълним дефиницията от **Абас** профил (фиг. 1), включвайки и иновационната и творческата му дейност и способността му за поемане на риск и отговорност в условията на информационна осигуреност (фиг. 2).



Фиг. 2. Разширен профил на индустриалния предприемач

В настоящата пазарна среда предприемачеството, под формата на предприемачески организации, индивидуално предприемачество или сложни обединения на предприемачески организации, изпълнява определени функции – общоикономическа, ресурсна, иновационна, социална, организационна (Лапуста, 2012, стр. 11-14):

➤ **общоикономическата функция.** В основата на тази функция е производството на стоки и услуги, които трябва да се предоставят на потребители, домакинства, други предприемачи и т.н. Предприемачите осъществяват предприемаческа дейност на базата на икономическите закони на пазарната икономика (търсене, предлагане, конкуренция и др.), които са основно проявление на общоикономическата функция. Прогресивното развитие на предприемачеството е ключов фактор за икономически растеж, увеличаване на brutният вътрешен продукт (БВП) и благосъстоянието на нацията;

➤ **ресурсната функция** включва ефективното използване на възобновяемите и ограничените ресурси, в т.ч. трудовите, природните, финансовите и материалните ресурси, постиженията от научноизследователската и развойна дейност (НИРД), предприемаческият талант и т.н. За постигане на добри резултати, предприемачът трябва да използва максимално ефективно ресурсите. В стремежа си към печалба, предприемачите често експлоатират ресурсите, което оказва негативно влияние, както на околната среда, така и на населението. Поради тази причина се налагат и ограничения от страна на държавата и се следи за тяхното правилно използване;

➤ **иновационната функция** е свързана с използване на нови идеи, знания, творческо мислене и средства, които да бъдат въплътени в създаването на нови продукти, услуги и процеси за постигане на поставените цели. Тя се съчетава с другите функции на предприемаческата дейност и се определя от условията на приемане на решенията от предприемача и от достигнатото ниво на икономическа свобода на предприемачеството;

➤ **социалната функция** се изразява в това, че всеки отделен и дееспособен човек може да започне свое собствено бизнес начинание, чрез използването на собствените си възможности и талант. Тази функция помага за създаването на нова

класа в обществото – хора с предприемчив дух, характер и мислене, които чрез самостоятелната си икономическа дейност могат да преодолеят препятствията пред себе си и да постигнат целите си. Ефективното предприемачество води до намаляване на безработицата, което от своя страна – до повишаване социалния статус на населението.

➤ **организационната функция** се проявява когато предприемачът вземе решение за започване и организиране на собствен бизнес, за диверсификация на съществуващите, при създаването на сложни предприемачески организации, когато се цели промяна на стратегията на предприятието и други.

Предприемачеството може да има и **политическа функция**, която се изразява в създаването, дейността и въздействието на асоциации (съюзи) на предприемачеството, които действат на локално, регионално, браншово, национално и наднационално равнище (Христова, 2013, стр. 20).

За да бъде отразена ролята на предприемачеството в обкръжаващата го среда и тяхното двупосочно взаимодействие, функциите могат да бъдат разширени като се добавят характерните за влиянието на външната среда фактори – правно-нормативни и екологични. В този смисъл можем да изведем следните допълнителни функции:

➤ **правно-нормативна функция** – тя се изразява в изготвянето на определени правила, норми, разпореждания, заповеди и други вътрешно-нормативни актове, които допълват трудово-правното законодателство в страната;

➤ **екологична функция** – дейността на предприятието да бъде организирана по такъв начин, че да подпомогне опазването на околната среда и да минимизира негативното влияние върху нея.

В обобщение можем да кажем, че **функциите, които предприемачеството изпълнява, способстват за развитието на предприемчивостта, благосъстоянието на обществото и напредъка на предприятията, спазвайки определени правно-нормативни и екологични норми, което от своя страна се отразява благоприятно и върху икономическия растеж на страната.**

Предприемачеството има две основни форми: индивидуално и колективно.

При индивидуалното (частно) предприемачество човек най-често осъществява своята дейност под формата на еднолично или семейно предприятие. Особеното тук е, че предприемачът рядко използва чужда работна сила. В повечето случаи той е и собственик на предприятието, като лично или заедно с членове на семейството си управляват организацията (Кънев & Христова, 2009, стр. 58). Собственикът - предприемач преследва собствените си интереси и е лично отговорен за поетите от него задължения. Предимствата на тази форма са, че предприемачът има свобода и голяма икономическа мотивация, тъй като печалбата, която би получил от дейността, е само за него. Минусите се изразяват в: ограничени материални и финансови ресурси, недостатъчно добре развита система за специализация на производството поради ограничени ресурси (финансови, материални, технически, човешки и др.), неограничена отговорност (Горфинкелъ, Поляк, & Швандар, 1999, стр. 23).

За колективната форма на предприемачество е характерно, че то се осъществява от няколко партньори. Техните обединения могат да бъдат под формата на дружества, които се явяват като едно юридическо лице (ЮЛ) или мрежа от предприемачески структури, която е формирана от повече от едно физическо и/или юридическо лице (Янков, 1998, стр. 13). В настоящия дисертационен труд предмет на изследване е съвместното предприемачество, което е колективно предприемачество от втория вид и между двете понятия съществува известна разлика. Тази форма позволява сравнително по-лесно решаване на финансови, материални и други проблеми, свързани с началото

и продължаването на дейността на организациите. Особеното при нея е разделението на труда и възможността за специализация в производството и управлението. Това, от друга страна, може да доведе до противоречия, липса на координация в управлението, различия в интересите на отделните предприемачи, което да е причина за прекратяване действието на партньорството (Горфинкел, Поляк, & Швандар, 1999, стр. 23).

Съвместното предприемачество намира все по-голямо приложение в съвременните икономически условия. Голяма част от предприемачите се стремят към постигането на баланс между конкурентоспособност и разходи, чрез използване на стратегии на сътрудничество с други предприемачи и образуването на нови организационни форми, с които се постига синергичен ефект за партньорите (Горчева, 2005, стр. 153).

За нарастващата ролята на съвместното предприемачество влияние оказват три основни фактора (Горчева, 2005, стр. 156-157):

1. Глобализационните процеси, които налагат глобална пазарна концепция, принуждаваща предприемачите да преосмислят правилата за конкуренция.
2. Търговската либерализация, чрез която предприемачите могат да се развиват на международни пазари.
3. Оттеглянето на държавата от пряка намеса в отношенията между организациите на пазара и нарастване подкрепата за малкия и среден бизнес.

Съвместното предприемачество предполага наличието на сложни междуприемачески взаимоотношения. Още при подготовката за осъществяване на съвместна дейност участниците трябва да решат някои по-важни въпроси като:

- дали съвместната форма на предприемачество е достатъчно добър инструмент за постигането на определени стратегически цели в сравнение със самостоятелни инициативи;
- как и кой ще бъде избран за партньор/партньори;
- под каква форма ще е най-удачно да се осъществява съвместна дейност;
- имат ли всички партньори еднакви цели;
- колко дълго ще се осъществява съвместна предприемаческа дейност, възможно ли е да се предвиди в самото начало този срок и причините за евентуалния разпад на съюза;
- дали осъществяването на съвместна предприемаческа дейност не нарушава действащото законодателство в страната и региона и др. (Кита, 2006).

Изследвайки същността и характерните особености на предприемачеството, можем да обобщим, че то е **многоаспектна и сложна човешка дейност, с разнообразен предметно-функционален обхват. Основно действащо лице за осъществяването ѝ е предприемачът, който съчетава в себе си и технически и икономически познания, иновативно и творческо мислене, възможност за поемане на риск и отговорност. Личностните качества на предприемача, съчетани с необходимата му информация за факторите на средата, му дават възможност да изпълнява по такъв начин предприемаческите си функции, че това да доведе до успеха на неговото предприятие и неговото индивидуално усъвършенстване в частност, както и до развитие на пазарната икономика като цяло.**

### **1.1.2. Фактори, оказващи влияние върху предприемачеството**

Възникването и развитието на предприемачеството е повлияно от множество фактори и условия, които въздействат в различна степен при осъществяване на предприемаческа дейност. За да се изясни същността, значението и влиянието на тези

фактори, е необходимо те да бъдат групирани по различни признаци. Основните групи фактори според **Кънев и Христова** (2009, стр. 53-57) са:

- според нивото на влияние – наднационални, национални, регионални, браншови и т.н.;
- според същността си – финансово-икономически, политически, правно-нормативни, научно-технически, социални и културни, демографски и природни и екологични;
- според начина и посоката си на влияние – положителни, негативни, неутрални.

#### **Фактори според нивото на влияние**

**Наднационалните (глобални) фактори** могат да оказват както положително, така и негативно влияние върху предприемачеството. Глобализацията може да стимулира предприятията да са по-конкурентоспособни чрез създаване на нови възможности за бизнес. Тя допринася и за технологичното развитие, обмена на продукти и услуги, културното обогатяване и др., чрез премахване на редица пазарни бариери. От друга страна, глобалните фактори имат негативно въздействие, най-вече върху малките и средни предприятия (МСП), които имат ограничени ресурси и с това не могат да са конкурентоспособни на един глобален пазар (Дойков, 2007, стр. 27). В тази връзка много МСП търсят различни начини за преодоляване на тези проблеми предимно под формата на обединения и съюзи помежду си.

Към тази група можем да добавим и някои от факторите на Европейско равнище, които оказват влияние на страната след приемането ѝ в Европейския съюз. Едни от тях са (Габровски, 2006):

- загубата на националната специфичност и традиционализъм на стоките, присъщи за отделните страни, т. е. стоките престават да бъдат локални;
- създаването на стратегически алианси, бизнес мрежи, индустриални кълстери и т.н., които дават отражение върху интензивността на конкуренцията;
- мобилността на стоки, услуги и конкуренция, т.е. наред с полезността и вида на конкретната стока, от значение са още и традиции, марка, имидж на фирмата, обслужване;
- постигането на определени икономически параметри и индикатори, които са постигнати вече от другите страни-членки;
- привездането на производството, реализацията и обслужването спрямо европейските изисквания;
- свободното движение на хора, което оказва влияние на пазара на труда и трудовото законодателство;
- икономическото и правно регулиране на предприемачеството в рамките на ЕС и др.

Предприемачеството винаги има определен национален характер, т.е. то се осъществява в определена страна, по определени условия, правни и нормативни изисквания и т.н. Най-общо казано това са т.нар. **фактори на национално ниво**. Към тази група фактори спадат икономическите, политическите, правните, социалните и др.<sup>3</sup>

**Регионалните фактори** са от особено значение за развитие на предприемачеството (Стоенчева, 2010, стр. 51). Те дават редица възможности, изразени в:

- развитие на производства с изградени традиции и типични за региона;

---

<sup>3</sup> Тези фактори са разгледани по-надолу в изложението

- развитие на отрасли, създаващи условия за пласмент на съпътстващи стоки и услуги;
- стимулиране трансфера на чуждестранен опит и засилване участието в проекти за регионално развитие;
- използване на добри практики от европейския и световния опит и др.

Към тези фактори е редно да се отбележи и все по-нарастващото значение на използването на индустриалните клъстери като начин за повишаване на регионалната ефективност и конкурентоспособност.

**Факторите на ниво бранш** са характерни за съответната област, в която предприемачът осъществява своята дейност. При анализа им е редно да се отчетат: тенденциите в търсенето и предлагането на стоки и услуги в конкретния бранш, конкурентната среда, наличие на бариери за навлизане, по-важните участници, динамиката на сектора и пр.

#### **Фактори според същността си**

Характерно за тях е, че са част от макросредата, която заобикаля предприемача и неговото предприятие. Те оказват както пряко, така и косвено влияние върху предприемачеството и са съществени при определяне на стратегията и развитието на предприятието. Съществуват извън и независимо от него, т.е. предприемачът не може да ги избира, да им въздейства, да ги управлява или изменя (Варамезов, 2004, стр. 9), (фиг. 3).



**Фиг. 3. Фактори според същността си**

*По примера на: Кънев, П., Христова, В. Основи на предприемачеството. В. Търново, 2009. с. 54.*

Тези фактори се проявяват също и на наднационално, национално, регионално и браншово равнище. Към тях се отнасят:

➤ **финансово-икономическите фактори.** Те се свързват с процеса на търсена на капитали за осъществяване на предприемаческа дейност. Значение има състоянието и нивото на развитие на капиталовите и инвестиционните пазари, равнището на доходи от инвестициите, цената на заемния капитал, достъпа до финансови ресурси. Икономическите условия включват още: общата икономическа обстановка, политиката, която води страната в областта на икономиката, безработицата, покупателната способност на населението (Маринов и др., 2009, стр. 39), състоянието на данъчната и социално-осигурителната система, които влияят върху свободното

предприемачество и възможността за осъществяване на предприемаческа дейност (Коев, 2007, стр. 128);

➤ **политическите фактори.** Динамичността и честите промени в политическата обстановка правят предприемаческата дейност трудна за управление и развитие. От огромно значение е и степента на държавна намеса в икономиката. Тук можем да очертаем и някои по-важни аспекти като: защитата на правата на собственост, регулиране на трудовите отношения, данъчното облагане върху печалбата и доходите, защита на конкуренцията и пр.;

➤ **правно-нормативните фактори.** Предприемаческа дейност функционира като се съобразява с правната и нормативна уредба на страната. От съществено значение е наличието на закони, които: регулират предприемачеството, ускоряват и опростяват процедурата по откриване и регистрация на предприятията, защитават предприятията от държавна бюрокрация, усъвършенстват данъчното законодателство, насърчават развитието на предприемачеството, защитават предприятията от нелоялна конкуренция, и др. Към тази група фактори се включват и разпоредби, норми и закони на институции както от регионален и национален, така и на институции от международен аспект като ЕС, Световната търговска организация и пр. (Маринов и др., 2009, стр. 40);

➤ **научно-техническите фактори.** Те са индикатор за развитието на предприемачеството. Напредъкът в областта на науката и технологиите води до създаване на нови продукти, стоки и услуги, навлизането на нови пазари и т.н., което от своя страна поражда нарастване на търсенето на предприемачеството. Технологичното развитие може да доведе и до намаляване жизнения цикъл на продукта, което пък води до намаляване ползите от икономии от мащаб. Научно-техническите фактори могат да повлияят и негативно на предприемачеството, чрез създаване на ограничения и бариери предимно пред МСП за навлизане на пазара, тъй като са необходими големи инвестиции за изследване и развитие (Дойков, 2007, стр. 27);

➤ **социалните и културните фактори.** Това са културните ценности, нравствените, етичните и религиозни норми, социалната и културна среда. Те формират отношението на отделния индивид към неговата професия, в т.ч. и към предприемаческата дейност. Предприемачът играе ключова роля при решаване на конфликтни ситуации между сътрудници, семейство, работници и т.н. От значение е и квалификацията на кадрите (Маринов и др., 2009, стр. 39-40), както и различните поведенчески особености в едно предприятие като: самодисциплина, самоограничения, самооценка, самовзискателност и др. (Коев, 2007, стр. 135).

➤ **демографските фактори.** Свързват се с това до каква степен населението е в състояние да купува или продава съответните произведени продукти, стоки или услуги. Можем да се съгласим с **Кънев и Христова** (2009, стр. 56), че високият прираст на населението води до увеличаване на предприемаческата активност и обратно. От значение са и нивото на търсене и предлагане и покупателната способност на хората. Демографските характеристики на населението, неговата гъстота и нивото на урбанизация, определят степента на развитие и особеностите на предприемаческата дейност. Влияние оказват още емиграцията и възрастовата и половата структура на населението (Дойков, 2007, стр. 30).

➤ **природно-екологичните фактори.** Те определят използването на определен продукт, услуга, избор на локация на предприятието и др., като се отчита дефицита на определени стоки, материали, енергия или енергоносители. Екологичните условия все повече въздействат на предприятието (Маринов и др., 2009, стр. 56), те се проявяват

като определени нормативни изисквания за екологичност и намират израз в екологичната култура на нацията. Предприемачите днес работят в условия на голямо замърсяване на околната среда и намаляване на ресурсите, което влияе негативно на техния бизнес (Линднер и др., 2007, стр. 45).

Третата основна група фактори са според **посоката на въздействие** Те могат да бъдат положителни, негативни или неутрални (Кънев & Христова, 2009, стр. 57).

Фактори с положителна посока са: опростяване и ускоряване процедурата по регистрация на предприятията, ограничаване на бюрокрацията, данъчни облекчения и др.

Тези с негативно влияние могат да бъдат: неясноти в законодателството, висока инфлация, трудности при финансиране, високи данъци и т.н.

Факторите с неутрална посока не оказват въздействие върху предприемачеството.

От своя страна, **Деян Дойков** (2007, стр. 17) разглежда две основни групи фактори, които формират и въздействат на предприемачеството. Това са **директни** и **индиректни** фактори, чието влияние е пряко свързано с дейността на правителството.

**Директните** фактори се свързват с насърчаването и подкрепата на предприемачеството и малкия бизнес. В тази връзка се: създават предприемачески фондове за насърчаване, осигуряване участието на предприемачите в проекти и програми на национално и наднационално ниво, правна помощ за насърчаване на предприемачеството, създаване на бизнесцентрове и бизнесинкубатори в подкрепа на предприемачеството и др.

**Индиректните** фактори са базирани на генерични дейности на различни правителствени агенции, които помагат за развитие на предприемачеството. Например, чрез политика на правителството за защита на конкуренцията, като това би стимулирало предприемачеството.

Върху предприемачеството оказват влияние и редица други фактори (вж. **приложение 2**), групирани според: периода на действие, възможността им за управление, влиянието им върху развитието на предприемаческата дейност, източника на възникване.

Можем да допълним така представената класификация като добавим и фактори, произтичащи от личността на предприемача и зависещи от неговите особености и нагласи. Те са: склонност към поемане на риск, желание за контрол, самостоятелност, независимост, самоувереност, образованост, инициативност, способност идентифициране и използване на възможностите, постоянство, самокритичност и т.н. . Това са фактори, предимно свързани с желанието на предприемача да има контрол, да поема риск, да се чувства независим, да се стреми към постигане на целите и пр. Те са и едни от основните фактори, които влияят върху желанието на предприемача да осъществява съвместна дейност с други предприемачи.

В обобщение можем да направим извода, че **върху предприемаческата дейност оказват влияние множество, различни по посока, сила и интензивност фактори и условия, които са взаимозависими и въздействат по различен начин на отделните предприятия. Това са както външни, така и вътрешни фактори, които също са от значение за развитие на предприемачеството. Макар и да са обект на изучаване от социолози и психолози, те се отразяват и върху икономическото състояние и развитието на предприятието**

## 1.2. Особености на съвместната предприемаческа дейност

### 1.2.1. Предпоставки и мотиви за възникване на партньорство

Развитието на съвременното предприемачество е под непрестанното влияние на глобализацията, бързо променящите се пазари, несигурната икономическа и политическата обстановка, динамиката на бизнес процесите и редица други фактори. В следствие на това, отделните предприятия все по-трудно реализират целите си или постигат растеж самостоятелно. За това те често търсят взаимодействие с други организации, като за целта използват различни форми и нива на партньорство, а изборът на организационна форма зависи от конкретните условия. Тези форми са характерни предимно при сътрудничеството на МСП помежду си, но могат да се наблюдават и при взаимодействието на МСП с големи предприятия в „регионален, национален и наднационален контекст“ (Тодоров и др., 2000, стр. 290-291).

**Карлос Джарило** (Тодоров, 2011, стр. 430-431), смята че сътрудничествата могат да се използват от предприемачите да осъществяват своята дейност при силна конкуренция, т.е. предпоставка за появата на съюз между предприемачите е засилващата се роля на конкуренцията на дадения пазар. **Бусьгин** (Бусьгин, 1997, стр. 331) твърди, че предприемачите търсят ефективна форма на взаимодействие помежду си с цел получаването на исканата от тях печалба за осъществяване на дейността си.

Основание за създаването на партньорство, може да се крие и в преодоляване на трудностите, елиминиране, минимизиране или споделяне на рисковете, произтичащи от „сложността, неопределеността и динамичността“ (Бънкова, 2013, стр. 374).

Недостигът на ресурси и натискът на големи компании върху МСП също са причина за поява и развитие на партньорство (Коев, 2013, стр. 361).

**Броутърс и други** (1995) посочват, че формирането на сътрудничество между предприятията се осъществява тогава, когато:

- партньорите предлагат допълващи умения, т.е. една организация трябва да може да даде толкова, колкото може да получи от друга по отношение на пазари, технологии, умения и т.н. Умението на предприятията да се допълват взаимно е от съществено значение за развитието на техните взаимоотношения. Ако само едно предприятие се възползва от уменията на друго, сътрудничеството става едностранчиво и е обречено на неуспех.

- имат изградена култура за коопериране. Важен момент тук е симетрията между предприятията. Те биха си сътрудничили по-успешно, ако са със сравними размер, финансови ресурси, работна среда и т.н. За изграждането на култура за коопериране допринася и взаимното доверие;

- имат съвместими цели – предприятията трябва да имат цели, които да се допълват или да са еднакви с целите на алианса като цяло. Различията в стратегическите цели на партньорите може да доведат до лоши съвместни резултати;

- рисковете им са съизмерими. Често сътрудничеството е способ за намаляване или избягване на рисковете. Това става чрез споделянето на риска от всички участници. Ето защо е необходимо рискът между предприятията да бъде балансиран.

Обобщавайки вижданията за предпоставките, които подтикват предприемачите да си сътрудничат, можем да кажем, че: **сътрудничеството между предприемачите е начин за преодоляване на конкуренцията, споделяне на разходите и рисковете и възможност за развитие в условията на глобализация и динамични пазарни процеси. Успешното сътрудничество е резултат на случайното сливане на усилията на две и/или повече предприятия като е необходимо то да бъде реализирано при определени условия: допълване, коопериране и съвместно целеполагане, съизмерими рискове и ползи.**

Предпоставките за създаване на партньорства между предприемачите могат да бъдат разгледани от две гледни точки. В по-общ план създаването на партньорства е основано на развитието на обществото. Като основни причини можем да посочим (Бънкова, 2013, стр. 369) (Бобина, 2002, стр. 100-101):

- глобалните процеси и интернационализацията;
- напредъкът на съвременните информационни и комуникационни технологии;
- екологичните проблеми, основаващи се на знание и изискващи комплексен подход;
- развитието на инфраструктурата и обслужващи мрежи – банкова, транспортна, институции;
- сходството в културните особености;
- промените в изискванията за квалификацията и поведението на работната сила;
- формалното или неформалното създаване на международни, общоприети стандарти и други.

Глобалните процеси формират нови взаимоотношения между организации и държави. Премахването на редица ограничения и бариери, развитието на информационните и комуникационни технологии, движението на работна сила, идеи и капитали, са логични основания за създаването на междуфирмени альянси на национално и международно ниво. Влошеното състояние на световната икономика снижава инвестициите и увеличава риска. Това кара организациите да се кооперират, за да могат да се задържат на пазара, да намалят рисковете и разходите, да имат достъп до ресурси.

Основна роля за формирането на междуфирмени връзки има и развитието на технологиите. В това число се включват компютризацията и телекомуникациите, които дават възможност за съвместни проучвания, маркетинг и производство в един по-глобален мащаб.

Обобщавайки предпоставките за възникване на сътрудничество между предприемачите, разгледани от Денева (Денева, 2013, стр. 152) и Христова (Христова, 2013, стр. 134), можем да ги представим от по-тясна гледна точка. Това са:

- недостиг на финансови, материални, енергийни, човешки и други ресурси;
- трудности при въвеждането на нови технологии;
- силен конкурентен натиск от страна на големи фирми на националния или международен пазар;
- желание за повишаване на конкурентоспособността;
- възможност за по-добра реализация на пазара;
- преодоляване на редица пречки в процеса на осъществяване на дейността и др.

Според Тодева (2007, стр. 3) мотивите могат да се разделят в четири основни групи (вж. таблица 1.).

**Таблица 1. Мотиви за осъществяване на съвместна предприемаческа дейност**

<p><b>ОРГАНИЗАЦИОННИ</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>- необходимост от обучение;</li><li>- придобиване на определени знания, умения и способности;</li><li>- изграждане на компетентности;</li><li>- увеличаване на производството чрез организационно преструктуриране;</li><li>- разширяване и усъвършенстване на средствата за доставка;</li><li>- постигане на взаимно допълване на стоки и услуги на пазара;</li><li>- легитимност и др.</li></ul>	<p><b>ИКОНОМИЧЕСКИ</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>- намаляване и споделяне на разходите и рисковете;</li><li>- обединяване на ресурсите;</li><li>- подобряване на производителността и пазарното търсене;</li><li>- икономии от мащаба;</li><li>- съвместна специализация и др.</li></ul>
<p><b>СТРАТЕГИЧЕСКИ</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>- намаляване на несигурността;</li><li>- по-добра приспособимост към обкръжаващата среда;</li><li>- увеличаване на печалбите;</li><li>- получаване на нови възможности за бизнес;</li><li>- производство на нови стоки и услуги;</li><li>- достъп до технологии и др.</li></ul>	<p><b>ПОЛИТИЧЕСКИ</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>- преодоляване на правни и регулаторни бариери;</li><li>- разработване на технически стандарти;</li><li>- засилване на влиянието на предприятието;</li><li>- по-добри позиции и др.</li></ul>

Можем да приемем, че **създаването на сътрудничество винаги е комплекс или комбинация от мотиви и предпоставки, които тласкат предприемачите към партньорски взаимоотношения.** Според нас най-важните мотиви са: необходимост от обучение; придобиване на определени знания, умения и способности; изграждане на компетентности; намаляване и споделяне на разходите и рисковете; подобряване на производителността; намаляване на несигурността; получаване на нови възможности за бизнес; достъп до технологии; преодоляване на правни и регулаторни бариери; засилване на влиянието на предприятието; по-добри позиции.

В заключение можем да обобщим, че **съществуват голям брой предпоставки, които дават основание на предприемачите да прибегват към обединение с други предприемачи, за да изпълнят общи цели, които биха им донесли успех.** Партньорите обединяват усилия и идеи, правят общи планове, с които целят да постигнат растеж, по-добра устойчивост и конкурентоспособност на бързоразвиващите се и динамични пазари. Това е свързано не само от протичащите глобални икономически процеси, но и от стремежа на всеки предприемач да се развива и да разширява своята дейност.

### **1.2.2. Предимства и недостатъци от сътрудничеството в предприемачеството**

Сътрудничеството между предприемачите, посредством една или друга форма, предоставя редица **предимства** на участниците. То позволява на предприятието да се насочи към основната си дейност и същевременно да има достъп до различни ресурси,

технологии, финансови средства, ноу-хау, пазари и т.н., споделени от другите предприятия, участващи в мрежата. Така те ще могат да са по-конкурентоспособни на местния пазар и да устояват на силната международна конкуренция. Важно е да се отбележи и ролята на иновацията. Достъпът до ресурси би дал възможност на отделната организация да произвежда нови, по-качествени продукти, да прилага нови производствени процеси и да навлиза на нови пазари. Всичко това от своя страна дава отражение и върху регионалното развитие (Тодоров, 2011, стр. 431).

Други положителни резултати от работата в сътрудничество, могат да се изразят в: развитие на производствените възможности на предприятията, намаляване на разходите и риска, възможност за лобиране и създаване на връзки с клиенти на различно ниво. Това от една страна, може да допринесе за добрата репутация на предприятието, подобряване качеството и дизайна на продукта и бързината на извършваната услуга, а от друга, да усъвършенства организационните, управленските, маркетинговите и други тип умения на предприемачите (Тодоров, 2011, стр. 443).

Партньорството между предприемачите може да осигури възвръщаемост на инвестираните средства, да създаде стойност за отделния предприемач и да позволи преследване на цели, които да доведат до решаване на проблеми, свързани с икономическото развитие, социални проблеми, качеството на живот на гражданите. Сътрудничеството може да помогне на участниците да достигнат до критичните клиенти навреме, преди конкурентите, и в следствие на това да спечелят нови клиенти или да не допуснат навлизането на нови конкуренти на пазара (Бънкова, 2013, стр. 376).

Въз основа проучванията на **Кирев** (2005; 2010) за ползата от международните фирмени алианси и отчитайки мотивите за осъществяване на междуфирмени сътрудничества, можем да достигнем до извода, че **съвместните действия обединяват компетенции и дават възможност за използването на нужните ресурси на предприятията и техните подразделения. Това помага за: решаването на стратегически задачи и цели, които предприятията са си поставили, реализацията на проекти; изследванията на двустранна или многостранна основа; съкращаването на разходите на участниците и постигането икономия на средства; постигането на по-добра гъвкавост, надеждност и бързина при вземането на решения; диверсификацията и редуцирането на риска.**

Предприятията - партньори запазват стопанската и юридическа си автономност и получават взаимна изгода, изразяваща се в: постигане на синергичен ефект от съвместното използване на материални, финансови и научни ресурси, както и от обмяната на опит, знания и умения; възможност за придобиване и последващо мултиплициране на знания и компетенции; по-кратки срокове за изследване и проучване, което би довело до навлизане на нови пазари и изпреварване на конкуренцията; възможност за получаване на международен статут, в следствие на групиране на ресурси и разпространение на продукти на международните пазари и т.н.

Други ползи, които дават междуфирмените алианси са:

- по-висока ефективност на използване на ресурси и насочването им към доходоносни сфери на приложение;
- намаляване на неопределеността и повишаване стабилността на предприятието;
- поява на канали за комуникация между участниците в алианса;
- създаване на инфраструктура и по-добро планиране, което би довело до по-лесното приспособяване към средата, респективно партньорите;
- възможност за разрешаване на спорове и проблеми, чрез използване на множество механизми;

- генериране и подбор на различни идеи за развитие на създадения алианс;
- възможност да се преодоляват бариери, наложени на националния пазар;
- достъп до опит на по-успели и утвърдени играчи на пазара, които участват в алианса;
- изграждане и развитие на предприемаческата култура;
- възможности за използване и развитие на човешкия фактор и открояване на най-добрите кадри;
- поява на нови методи за стимулиране на труда;
- използване на съвременни форми на управление и организация и др. (Димитрова, 2002, стр. 258).

Според нас като най-важни предимства и ползи, които са и основни движещи мотиви за осъществяване на съвместна дейност, можем да изведем: възможността на предприятията, да устоят на пазарните сътресения, влиянието на големите предприятия и нарастващата конкуренцията; съсредоточаването по-добре върху своята дейност; придобиването на знания и умения; въвеждането на иновации, чрез по-добрия достъп до ресурси; споделянето на рискове и т.н. Независимо от това обаче, не бива да се приема, че предприятията, които решават да се кооперират под една или друга форма, ще имат само успех.

Сътрудничеството между предприемачите има и своите **недостатъци**, които се изразяват в проблеми, рискове и ограничения, възпрепятстващи неговото осъществяване.

Проблемите, стоящи пред отделния предприемач-участник, най-общо можем да разделим на две групи.

**Първата група** проблеми са свързани с нежеланието на предприемачите да влизат в съюз с други предприемачи.

Характерна особеност на предприемача е желанието му за независимост, което го възпира при осъществяване на съвместна дейност с други предприемачи, считайки че по този начин ще загуби самостоятелността си. Други препятствие е постигането на определен баланс между сътрудничество и конкуренция, породено най-вече от липсата на доверие между предприемачите. Ниската предприемаческа култура, затруднената икономическа обстановка, нестабилната политическа конюнктура, непрекъснатите промени в законодателството и недостатъчната подкрепа от страна на местната и централната власт, тласкат предприемачите към оцеляване, а не към партньорство с цел растеж (Тодоров, 2011, стр. 433-434).

**Втората група**, произтичат от взаимодействието между предприемачите във вече създадено сътрудничество. Тук могат да се характеризират следните проблеми:

- загуба на автономност и независимост;
- затруднено развитие поради сътрудничеството с определена група партньори;
- неправилен избор на партньор – партньорът може да е „загиваща“ организация или индустрия, което да доведе до фалит;
- възможна е промяна в предварителните нагласи и очаквания;
- понижаване на показателите на предприятието;
- невъзможност за обвързване на технологичните системи с другите участници;
- закупуване или фалит на някой от партньорите, което може да доведе до разпад на мрежата;
- невъзможност да се реализира добре заложения потенциал;

- лоши външни условия за развитие на алианса и др. (Димитрова, 2002, стр. 258).

Предприемачите, осъществяващи сътрудничество помежду си, неминуемо се сблъскват и с определени пречки, в следствие от различните етапи на развитие на предприятията-партньори; ролите, изпълнявани в сътрудничеството; границата на мрежата и доверието между участниците (Бънкова, 2013, стр. 372-392).

На първо място, организациите, включени в определена мрежа, често са на различен етап от своя жизнен цикъл. Това затруднява съвместяването на целите, съответно ползите за страните.

На второ – налице е неразбиране кой каква роля изпълнява във вече създадения съюз. Това налага не само да се определи кой ще осъществява връзката между предприятията, но и да се постигне единомислие между участващите в съюза предприемачи относно реализирането на общата цел/идея. Необходимо е наличието на взаимно доверие, способност да се идентифицират ползите за всеки участник, като и да се използват възможностите, реализирането на които би довело до постигането на растеж, просперитет и обществено признание.

На трето място, определянето на границите на съюза (мрежата) също може да предизвика проблем. Трябва да се определи кой ще: бъде начело, координира, осъществява обратна връзка, представя междинните резултати, взема решения как и кой да продължи да работи, кои дейности да се преустановят при необходимост и др. Това може да породи конфликти и неразбирателство между предприемачите.

Съществен проблем при осъществяването на съвместна дейност е доверието между партньорите. То се формира в резултат на определени очаквания, основани на сметки, подкрепа от страна на институциите, добра репутация и др. Доверието може да се изрази чрез и в споделяне на знание, общи ценности и морал, разбиране на партньора (партньорите) и др. Прекаленото доверие обаче може да изложи на риск и да постави в неизгодна позиция част от партньорите, поради което то трябва е добре премислено.

В следствие на гореизложеното можем да кажем, че сред най-съществените недостатъци на съвместната предприемаческа дейност са проблеми, свързани предимно с: културните различия, разминаванията в целите, липсата на опит за сътрудничество, страхът от загуба на автономност, доверието между участниците и пр.

Ограниченията и рисковете при осъществяване на съвместна предприемаческа дейност най-често се свързват с (Кирев, 2010, стр. 219-222):

1. Неправилен избор на партньор. Той може да бъде вследствие на несъвместимостта на целите и задачите на партньорите, културните разбирания, корпоративните различия и т.н.

2. Запазване на конфиденциалност по отношение на знанията и уменията на предприятията. Ефективното сътрудничество предполага споделяне на информация. Видът и обемът ѝ от, една страна, влияят върху конкурентоспособността на партньорите, а от друга – зависят от същата тази конкурентоспособност. Поради страх от загуба на конкурентни предимства, често пъти участниците в мрежата не желаят да я предоставят.

3. Възможност един или няколко от партньорите да се възползват от предимствата на другите. По този начин те отслабват влиянието им, поставят ги в зависимост или предизвикват загуба на автономност и независимост.

4. Конфликти, свързани с разпределението на печалбите. Сътрудничеството между предприемачите намира израз не само в споделянето на рисковете и разходите, но и при разделянето на печалбите.

5. Заплахи от външната среда. Могат да настъпят промени във външната среда, породени от промени в предпочитанията на потребителите, действията на конкурентите, политическата и правната среда и т.н.

6. Културни различия. Всяко предприятие изповядва своя бизнес етика и философия, има своя ценностна система и отношение към труда и мотивацията. Поради тези, а и други специфики, могат да възникнат конфликти, което от своя страна да предизвика нестабилност в отношенията между предприемачите.

7. Преговорите между партньорите могат да се удължат във времето, което да доведе до нарастване на разходите.

8. Човешкият фактор. В процеса на комуникация между предприемачите често възниква неразбирателство, сблъсък на характери и конфронтация. Поради тази причина, от съществена важност е наличието на добре подбран и подготвен персонал на различните нива.

Според нас основните възпиращи фактори са свързани с личността на предприемача: желанието му за независимост и самостоятелност, липсата на доверие между потенциалните участници, неправилният избор на партньор, нежеланието за споделяне на знания и умения и културните различия.

В заключение можем да обобщим, че сътрудничеството между предприемачите носи съществени предимства, които биха допринесли не само за развитието на отделното предприятие, но и за региона, в който то оперира, а също така и за повишаване конкурентоспособността на икономиката като цяло. То има и редица недостатъци, най-вече породени от личността на предприемача, които не бива да се пренебрегват и трябва да се вземат под внимание при осъществяване на съвместна дейност.

Често възпиращи фактори за коопериране между предприемачите се оказват: липсата на достатъчно информация, страхът от загуба на самостоятелност и независимост; слабата мотивация на предприемачите; ниската предприемаческа култура; затруднена икономическа обстановка в страната; недостатъчна подкрепа от страна на местната и централната власт и пр.

### **1.3. Специфични черти на организационните форми на сътрудничество**

#### **1.3.1. Същност, видове и характеристика на организационните форми**

Сътрудничеството между субектите на предприемаческата дейност се осъществява посредством различни организационни форми. Те се характеризират с ефективност и гъвкавост и допринасят за повишаване на конкурентоспособността, подобряване качеството на произвежданата продукция, достъп до ресурси, технологично обновяване, нарастване на инвестиционните и иновационни дейности на предприятията и т.н. (Денева, 2013, стр. 152).

Авторите, изследващи взаимодействията между предприемачите, наричат тези форми по различен начин – организационни мрежи, стратегически алианси, стратегически съюзи, стратегически мрежи, междуфирмени взаимоотношения и т.н.

**Тодоров** (2001, стр. 244-245) ги характеризира като стратегически съюзи (алианси), дефинирайки алианса като: „формално съглашение или пакт между две или повече страни с обща цел“. Алиансът може да е под формата на адаптирано коопериране, което да помогне при управление на промените в дейностите на предприятието и/или координирано коопериране – когато предприятията целят да се съберат и да координират допълващи се предимства, за координиране на дейностите или размяна на полезна информация.

Водещият изследовател на този вид междуфирмени връзки **Карлос Джарило** (Тодоров, 2011, стр. 430-431) ги определя като стратегически мрежи, които имат гъвкава структура, при която липсва централизирано управление на производствената дейност. Това прави възможно предприемачите, които участват, не само да се конкурират, но и да привличат нови партньори и да координират своята дейност като същевременно могат самостоятелно да предлагат произвежданите си продукти на пазара.

**Тодева и Ноке** (2005, стр. 125) споделят, че стратегическите съюзи включват поне две фирми (партньори), които остават независими след създаването на алианса, споделят ползите и поставените пред тях задачи и си взаимодействат продължително, в една или повече стратегически области, за създаването на определен продукт, услуга или технология.

Ролята и значението на организационните форми нараства през последните три десетилетия. **М. Портър** (2004) говори за конкурентно предимство, което се основава на възможността за клъстеризация. Той проправя идеите за обединение на предприятия или цели индустрии за постигане на национален просперитет и интернационализация, чрез прилагане на клъстерния модел на развитие.

Характерно за организационните форми е, че те съществуват на пазари, които се отличават със по-сложна и непрекъснато променяща се технология, където конкуренцията расте в следствие на глобалните икономически процеси. Ето защо формите на взаимодействие са един по-съвършен начин на организация на предприемаческата дейност. В тях участват три променливи: участници, дейности и ресурси. Участниците могат да са отделни субекти, предприятия или групи субекти и предприятия, които осъществяват контрол върху ресурсите, чрез които да получат търсения резултат (Тодоров, 2011, стр. 430-431).

Организационните форми за сътрудничество могат да се определят и като социални системи, съставени от самостоятелни организации на база на формални или неформални отношения. Участниците (партньорите) имат различно значение и роля за новата организация, а също така и различно влияние вътре и извън обединението (Бънкова, 2013, стр. 370).

Обобщавайки разгледаните по-горе постановки, можем да определим организационните форми на сътрудничество като **стратегически и социални обединения, чрез които две или повече предприятия осъществяват съвместна дейност по разпределение и контрол на ресурсите, за постигането на определен краен резултат.**

Развитието на взаимоотношенията между предприемачите, посредством използването на алианси може да премине през няколко етапа (вж. фиг. 4), (Тодева, 2007, стр. 4-6).



Фиг. 4. Етапи на формиране на междуфирмени взаимоотношения

На етап **предварителни взаимоотношения** всеки партньор разкрива своите потребности и мотиви за включването си в мрежа. Започва и намирането на потенциални партньори. Решението за влизане в мрежа е стратегическо и може да се дължи на фактори на: обкръжаващата среда (правна и регулаторна рамка, макроикономически политики, държавна подкрепа, субсидии, ценова политики, данъчни облекчения и др.), индустриални (производствени) фактори (наличие на пазар за произвеждания продукт, достъп до дистрибуционни канали, достъп до ресурси, работна ръка, технологии, капитали и т.н.) и организационни фактори (размер на фирмите, видими и невидими активи, добра фирмена история, корпоративен социален капитал, мрежи за доставки, продуктова диверсификация, споделяне на пазар и позиции, човешки ресурси, стил на управление, репутация и пр.)

На етап **проучване** организациите инициират връзки помежду си на базата на множество имплицитни процеси и критерии. Изборът на партньор е повлиян от: оперативна взаимозависимост, еднакво местоположение, предишна практика като партньор, перспективи за капиталови споразумения, оценка на възможностите за допълване и културна близост.

На етап **преговори** партньорите рамкират обхвата и мащаба на взаимодействието си, като се фокусират върху споделянето на активи, разходи, права и задължения. Партньорите доразвиват своите общи цели, задачи и възможности и се стремят да постигнат консенсус за справяне със несигурността и неопределеността.

По време на етапа **развитие** партньорите в стратегическия алианс имплементират някои организационни промени, за да изпълнят поетите ангажименти. Взаимодействието между предприемачите е интензивно – споделят се знания, партньорите се обучават взаимно, проучват се дейности, които да генерират взаимодействие и допълване.

На етап **стабилност** партньорите обединяват човешки ресурси и материални активи, разработват структура на управление, която има контрол и власт, учат се как да си сътрудничат за взаимна изгода. Възможно е да възникнат недоразумения и конфликти и да се наложи прилагането на нови умения и механизми за управление и справяне със сложните взаимоотношения.

В последния етап алиансът се **разпада**, като това не означава, че прекратяването на взаимоотношенията са заради проблеми, невъзможност за поддържане на връзки и т.н. Напротив – партньорите в мрежа може да са постигнали своите стратегически цели, набелязани още в началото, да са възстановили своите разходи и инвестиции. Закриването на мрежата може да се случи и ако има сливане или придобиване от един от партньорите. В случаите на неуспех може да се търси вариант за възстановяване или заздравяване на връзките между участниците за справяне със негативните последици и т.н.

Според нас, така представените етапи, напълно описват жизнения цикъл на формиране на междуфирмени взаимоотношения.

Изборът на една или друга организационна форма, може да е повлиян от различни причини, които често са свързани с активите, предоставени от алианса – финансови, физически, под форма на ноу-хау, пазари и т.н. (Годоров, 2001, стр. 246).

В резултат от използването на организационните форми за сътрудничество, се постигат следните положителни ефекти:

- намаляване на неопределеността и усилване стабилността на предприятията;
- развитие на дългосрочните отношения с критически партньори (доставчици, дистрибутори и др.);
- понижаване на риска при извършване на дейност, чрез което да се насочат усилията на организацията към производството на нови продукти, използване на нови технологии с по-малко разходи;
- възможност за налагане на нови пазари, където самостоятелно не биха имали тази възможност;
- икономии на сили и средства необходими за адаптацията при настъпване на изменения в състоянието на някой от партньорите и други (Масленников, 1997, стр. 43).

Съществуват редица варианти за организиране на съвместна дейност. Те се характеризират както с различни достойнства, така и с определени рискове за участниците, произтичащи от техните специфични черти. Сред най-разпространените форми на взаимодействие между предприемачите са: предприемаческите мрежи, бизнес (индустриалните) клъстери, субконтракторните вериги, съвместните предприятия, франчайзингът и др.

В настоящия труд са разгледани две от основните форми на сътрудничество – **предприемаческите мрежи и индустриалните клъстери**<sup>4</sup>. Те са добре познати както в науката, така и в практиката и намират широко приложение при осъществяването на съвместна предприемаческа дейност. През последните години, чрез стратегии, планове и програми на национално и наднационално равнище, се залага именно на използването на тези форми за постигането на икономически растеж.

#### **Предприемачески мрежи**

Постоянният недостиг на ресурси, информационната ограниченост и натискът от страна на големите предприятия създават условия и предпоставки за появата и развитието на този тип междуфирмени връзки.

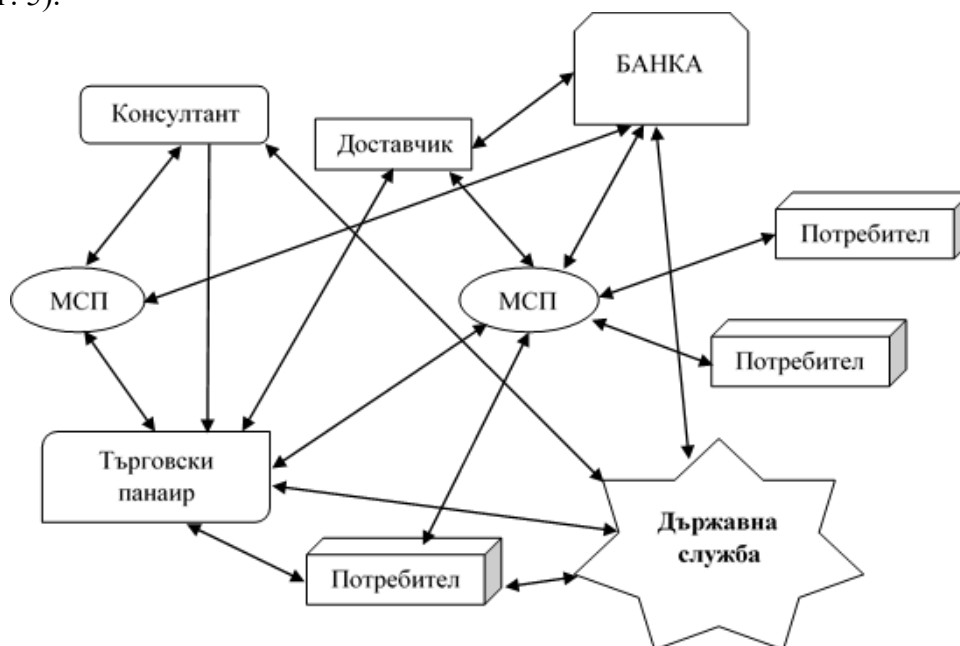
---

<sup>4</sup> Характерните черти на останалите форми са описани в приложение 3.

Според **Коев** (2013, стр. 361) предприемаческата мрежа е начин за сътрудничество между предприемачи, които търсят „компенсация на недостига на ресурси с цел устойчиво развитие“.

От своя страна **Тодоров** (2001, стр. 249) споделя, че посредством предприемаческите мрежи се цели постигането на „синергичен и умножаващ ефект“ чрез общите усилия на участниците, с което те се стремят да увеличат конкурентоспособността си.

Виждания за предприемаческите мрежи откриваме и в трудовете на **Тодева** (2011, р. 260). Тя представя модел на предприемаческа мрежа и я характеризира като хетерогенни или разпръснати мрежи, с неясни граници, в които всеки има своята роля (вж. фиг. 5).



**Фиг. 5. Модел на предприемаческа мрежа от МСП**  
*По примера на* (Todeva, Entrepreneurial Networks, 2011)

Мрежата се състои от участници, свързани посредством формални или неформални взаимоотношения, които разработват общи стратегии и споделят информация. Участниците изпълняват конкретни задачи и същевременно си взаимодействат на основата на определени договорености. Разделението на труда в мрежата е следствие от специализацията и специфичните възможности на отделното предприятие и изобразява ресурсно базираните входно-изходни зависимости, които се порождават със създаването ѝ.

Предприемаческите мрежи са съставени предимно от малки и средни предприятия, осъществяващи дейност в едни и същи или сходни отрасли. Характерно за тях е, че сътрудничеството се извършва на основата на взаимното доверие между предприемачите, на чиято база се изгражда и развива предприемаческата мрежа (Тодоров, 2011, стр. 476-477).

Доверието се използва като инструмент от отделния предприемач, за да може да тества средата, която предлага мрежата. То се явява споразумение между членовете, които споделят общи правила и норми на поведение (Коев, 2013, стр. 362-363).

В обобщение можем да кажем, че **предприемаческите мрежи дават възможност на участниците да споделят идеи помежду си, да се учат един от друг**

**и да работят съвместно, на базата на формални или неформални отношения. В мрежата участват не само предприемачи с амбиции, но и доставчици на услуги, инвеститори и институции, подпомагащи местното развитие. В следствие на това, развитието на предприемаческата мрежа, може да създаде благоприятни условия за повишаването на предприемаческата култура в съответния регион.**

**Предимствата** на предприемаческите мрежи можем да представим чрез връзката между ползите от тях като цяло, в частност – за предприятията и възможните благоприятни резултати от

**Таблица 2. Предимства на предприемаческите мрежи**  
*По примера на (Тодоров, 2011), (Христова, 2013), (Димитрова, 2001)*

Общи предимства	Предимства за отделните предприятия-участници	Възможности от включването в предприемачески мрежи
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ осъществява се посредничество между предприемачи и доставчици на ресурси;</li> <li>➤ създават се общи възможности за развитие;</li> <li>➤ насърчава се подобряването на предприемаческата култура;</li> <li>➤ предоставя се възможност за изява на обществени лидери;</li> <li>➤ помагат за популяризиране и развитие на региона;</li> <li>➤ повишават фирмената и регионалната конкурентоспособност и др.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ концентрация върху основна дейност;</li> <li>➤ насоченост към конкурентното преимущество на предприятието;</li> <li>➤ споделяне на информация, опит, ноу-хау;</li> <li>➤ по-добър достъп до скъпоструващи суровини и технологии;</li> <li>➤ наличие на търговски и информационни потоци, които са непазарни, както и потоци от и към предприятията;</li> <li>➤ обмен на идеи между специалисти за уточняване на някои проблеми, информация за доставчици на специфични стоки и оборудване;</li> <li>➤ възможност за иновации и др.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ по-ефективно използване на производствените възможности;</li> <li>➤ намаляване на запасите и съкращаване на производствения цикъл;</li> <li>➤ използване на финансови средства в други направления със стратегическо значение за дейността;</li> <li>➤ по-добри конкурентни предимства, отнасящи се до бърза реакция на измененията на пазара, достъп до евтина работна ръка, по-добри технологии или по-добре да организират производствения си процес;</li> <li>➤ придобиване на навици за съвместни дейности;</li> <li>➤ развитие на предприемаческия потенциал;</li> <li>➤ специализацията на дейността, планирането, мениджмънта и др.</li> </ul>

Предприемаческите мрежи крият някои опасности, които се оказват и бариери за предприемачите да осъществяват съюз помежду си. **Според нас основният проблем идва от това, че мрежите се съставят предимно на базата на неформалните отношения и на доверието, т.е. договорките между предприемачите стават устно,**

без сключване на договори. Това може да се окаже сериозен проблем при евентуални спорове, защото уреждането на взаимоотношенията няма да може да се извършва по съдебен път. Други бариери за участие в мрежи са породени от културните и психологическите нагласи. Не всеки предприемач е готов да обмени информация с други предприемачи, често основни конкуренти. Това е така, защото характерните черти на предприемачеството – индивидуализмът и независимостта се сблъскват с особеностите на предприемаческите мрежи – обmena на информация и колективизмът.

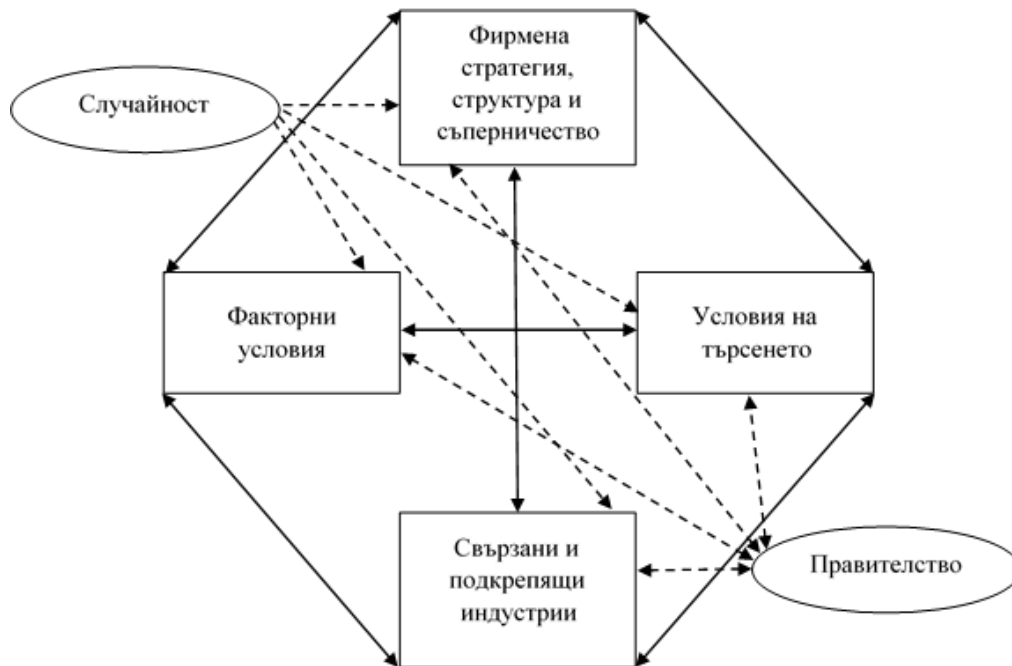
Пречка за образуването и развитието на предприемачески мрежи са още: ограничената информация в обществото за ползите от тях; недостатъчната подкрепа от страна на местни, регионални и национални институции за такива структури; липсата на предприемаческа култура в региона, съответно страната; спорове и конфликти между участниците в мрежата и т.н.

### **Бизнес (индустриални) кълстери**

Едни от най-разпространените и изучавани организационни форми на сътрудничество между предприемачите са индустриалните (бизнес) кълстери. Тяхното значение за съвременната икономика непрекъснато нараства и за това те са обект на изследване от множество автори през годините.

Начални схващания за индустриални кълстери могат да се открият в „Principles of Economics” на **Алфред Маршал** (2011), където се отдава значение на локализираната индустрия, специализацията на индустриалните предприятия в определен район, тяхната близост помежду им и съответните ползи, които ще получат от локалната концентрация.

Съвременните разбирания за индустриалните кълстери се базират на изследванията на **Майкъл Портър** (2004, стр. 105). В своята книга „Конкурентно предимство на нациите“ той на практика доказва, че икономическият напредък на една страна се дължи на успехите на групирането на конкурентни предприятия и свързани индустрии, чрез вертикални (купувач/доставчик) или хоризонтални (общи клиенти, технология, канали и т.н.) взаимоотношения. Това става посредством разработеният от него „ромб“ (вж. фиг. 6), в който са включени детерминантите на националното предимство - фирмената стратегия, структура и конкуренция, факторни условия, условията на търсенето и свързаните и подкрепящи индустрии (Портър, 2004, стр. 169).



**Фиг. 6. Цялостна система на детерминантите на конкурентното предимство**  
*По примера на: (Портър, Конкурентно предимство на нациите, 2004, стр. 169)*

На тази база **Портър** дава дефиниция за клъстер, използвана в следствие от много други автори, изследователи и организации за техните проучвания, анализи и разработки, а именно, че: „клъстерите са географски концентрации на взаимосвързани фирми и институции в дадена област“ (Porter, 1998). Той посочва още, че в клъстерите участват и други субекти, освен свързаните индустрии. Това от една страна могат да бъдат доставчици на специализирана техника, машини и компоненти или доставчици на специализирана инфраструктура, а от друга – различни правителствени институции, университети, агенции за стандартизация, доставчици на професионално обучение, асоциации, които да предоставят специализирано обучение, образование, информация и помощ (Porter, 1998).

В икономическата литература се срещат и други, но сходни с гореизложените, определения за индустриалните клъстери. В тази връзка могат да се открият и проучванията на редица български изследователи, разглеждащи същността, характерните черти и особености на клъстерите. Сред тях са **Младен Велев** (2007), **Кирил Тодоров** (2011), **Венета Христова** (2009) и други.

В обобщение можем да определим индустриалните клъстери като: **взаимосвързани предприятия, най-често работещи в един и същ отрасъл, които заедно с доставчици на суровини и услуги и правителствени, образователни и други институции си взаимодействат, с цел постигането на общи цели.**

За да се разкрие потенциалът на тази съвременна организационна форма, е необходимо да бъдат разгледани предпоставките, които влияят върху формирането и развитието на клъстерите, значението, което имат като катализатор на икономическото развитие и техните положителни и отрицателни черти.

### **Предпоставки за възникването на клъстери**

Като първопричини за образуването на клъстер могат да се посочат географските райони, в които са концентрирани свързани производства, като тук се подчертава ролята и значението на природните фактори. Макар и важни, тези фактори,

с течение на времето, губят своя директен ефект. Други основни причини, способстващи създаването на клъстери, са опитът, знанията, енергията и възможностите на институциите, в т.ч. водещи предприятия, университети, които привличат инвестиции на други предприятия извън региона (Ketels, 2003, р. 6).

Предпоставките за формиране на клъстери можем да открием и в трудовете на **Алфред Маршал** (2011), където се описват локалните концентрации на специализирани индустрии и се посочват техните характеристики, а именно: наличие на постоянен пазар на добре обучени работници; наличие на подкрепящи и помощни бизнеси; наличие и разпространение на идеи, практики, подобрения, новости и т.н.

Посочените характеристики представят част от положителните черти на клъстерите, които можем да приемем и като причини за тяхното създаване.

Други предпоставки за образуване на клъстери са (Христова, 2009, стр. 23):

- по-добрият достъп до доставчици на специализирана техника;
- достъпът до услуги;
- постоянният обмен на информация;
- наличието на предприемаческа култура и инфраструктура в съответния регион;
- подкрепата от страна на държавата и местната администрация;
- достъпът до финансови ресурси;
- близостта на предприятията в съответния регион и изграденото доверие между тях за съвместната им дейност в мрежа и т.н.

В по-общ план, създаването на клъстери е породено от основните сили, движещи съвременната икономика – глобалните процеси, технологичното развитие и промените в стандарта на живот (Велев, 2007, стр. 5-6).

Върху вече създадените и функциониращи клъстери оказват влияние отделни или групи от фактори, които подпомагат развитието им. Тези фактори се променят с течение на времето и в зависимост от етапа на развитие на клъстера. Основните от тях са (Христова, 2009, стр. 27-28): възможността за иновации; добрата съвместна дейност; доверието между участниците в клъстерите – предприятия, институции; обменът на информация, ноу-хау, опит; наличието на достатъчно квалифицирана работна ръка; изградената инфраструктура в региона; волята на предприемачите да развиват клъстерите чрез формиране на нови бизнеси и т.н.

Други подпомагащи фактори, които можем да посочим като значими са: достъпът до финанси, услуги и програми, подпомагащи развитието на клъстерите, както и развиването на маркетингов и ПР подход.

Индустриалните клъстери са от особено значение както за предприятията, които членуват в тях, така и за региона, в който оперират. Те дават значителни **предимства** и влияят благоприятно за повишаване конкурентоспособността на регионите и на икономиката на страната като цяло. Въз основа на вижданията на **Маринов** и **Гераскова** (2009, стр. 239-240), **Велев** (2007, стр. 34-43), **Христова** (2009, стр. 40-42) и **Парашкевова** (2001) предимствата им могат да бъдат разгледани в 2 аспекта – от гледна точка на региона и от гледна точка на предприятията, обобщени в таблица 3.

**Таблица 3. Предимства на индустриалните кълъстери**

	За региона	За предприятията
<b>Предимства</b>	- повишава се конкурентоспособността;	- повишава се конкурентоспособността на произвежданата продукция и производителността;
	- генерират се парични средства;	- подобряват се финансовите резултати;
	- повишава се износът на национално и наднационално равнище;	- дават възможност за растеж;
	- подобряват се инфраструктурата и условията за бизнес;	- предоставят възможност за осъществяване на иновации;
	- привличат се нови предприемачи от други региони;	- подобряват се производствената и маркетинговата гъвкавост;
	- утвърждава се репутацията на региона;	- подобрява се адаптивността към пазара;
	- привличат се външни инвеститори;	- предоставяне на информация, и определени услуги – счетоводни, транспортни, маркетингови, научноизследователски, финансови и др.
	- стимулира се предприемачеството;	
	- повишава се икономическото благосъстояние и стандарта на живот;	
	- намалява се безработицата, увеличават постъпленията от данъци и т.н.	

Наред с предимствата, които носят кълъстерите, следва да се посочат и някои проблеми, пред които предприятията се изправят и могат да доведат до нежелани последици за тях.

**Минчев** (2006) посочва следните **проблеми**, стоящи пред предприятията, участващи в кълъстери:

➤ **информационни проблеми.** МСП, които искат да имат позиция в кълъстера, трябва непрекъснато да анализират и да предлагат информация на своите партньори. Повечето МСП нямат необходимия ресурс да анализират партньорите си и да обхванат цялата информация и за това избягват да се присъединят или да създадат кълъстер;

➤ **договорни проблеми.** Със създаването на кълъстера, предприятията трябва да се споразумеят по отношение на кооперирането помежду си. Този процес на договаряне е твърде скъп за тях, тъй като отнема време, средства, а постигането на съгласие обхваща много направления – цели, организация, цени, печалба, защита и т.н. Организациите в кълъстера се стремят да снижат рисковете, произтичащи от кооперирането, и същевременно с това да запазят своята автономност, а това в крайна сметка излиза скъпо на МСП;

➤ **управленски проблеми.** Между предприятията в кълъстера могат да възникнат различни конфликти по отношение на цели, организация, цени, печалби, информация и пр. Множеството различни допирни точки, културните особености, липсата на йерархия и отговорности, правят кълъстера неустойчив и могат да нарушат кооперирането. МСП трудно биха се приобщили когато има неравенство между

фирмите по отношение на ресурсите и фирмения размер. Това неравенство води до понижаване на контрола при кооперирането, а в някои случаи и до зависимост на МСП от големите предприятия в клъстера.

Други **недостатъци** на клъстерите представя **Венета Христова** (2009, стр. 42), като посочва следните ограничения и проблеми:

1. Понижаване на конкуренцията между предприятията. Това е следствие от взаимодействието между участниците в клъстера, което надделява над конкуренцията, а това оказва влияние върху иновационните процес. За това е необходимо да се постигне съответният баланс.

2. Стабилността на връзките между предприятията могат да „заслепят“ предприятията за възможностите, които се предлагат извън клъстера.

3. Предприятията, участващи в клъстери, са зависими от технологиите. Честата промяна на технологии, бавната адаптация и недостатъчната гъвкавост на фирмите могат да доведат до упадък на клъстера.

4. Клъстерите съдържат организации, които специализират в определена област. Прекалената специализация може да доведе до лоши последствия когато дейността е пред упадък, тъй като концентрацията на ресурси в дадената област ще затрудни евентуално преструктуриране на дейността или започването на нова дейност.

5. Клиентите на клъстера също могат да се окажат фактор за неговото развитие, ако са малко на брой по-малки предприятия или само едно по-голямо предприятие. При евентуален фалит или преместване в друг регион, това би довело до разпад на клъстера.

В обобщение можем да кажем, че **организационните форми на сътрудничество са начин за осъществяване на предприемаческа дейност посредством общи усилия. Тяхната гъвкавост и ефективност и възможностите, които предоставят ги правят привлекателни за много предприятия.** Като основни организационни форми за осъществяване на съвместна предприемаческа дейност са посочени предприемаческите мрежи и клъстерите.

За предприемаческите мрежи е характерно, че се основават на главно на доверие между предприемачите, чиито предприятия осъществяват своята дейност в едни и същи или сходни отрасли, посредством формални или неформални връзки. Предприятията, участващи в предприемаческа мрежа, получават възможност: да се съсредоточат върху основната си дейност; да получат знания, опит и ноу-хау; да се възползват от търговските и информационни потоци, протичащи в и извън мрежата; да придобият навици за съвместна дейност; да развият предприемаческия си потенциал и т.н. Чрез тези предимства организациите не само биха имали възможност да повишат своята, но и регионалната и националната конкурентоспособност.

Клъстерите се характеризират с това, че в тях участват взаимосвързани предприятия и институции в определена област, както и доставчици на специализирана техника, машини или компоненти и различни агенции и служби, които да подпомагат предприятията с информация, обучение, образование и пр. Клъстерите дават възможност на предприятията да: увеличат своята конкурентоспособност, постигнат по-добри резултати, въвеждат иновации, повишат своята гъвкавост, ефективност и адаптивността си към пазара. Региона в, който оперират също е облагодетелстван от тази форма. Създават се добри условия за бизнес, стимулира се предприемачеството, намалява се безработицата, подобрява се стандарта на живот и т.н.

Не на последно място трябва да отбележим и недостатъците на тези форми. Най-общо това са проблеми, свързани с доверието, проблеми от информационно, договорно, управленско естество и т.н.

### **1.3.2. Особенности на организационните форми на сътрудничество между предприемачите**

Описаните по-горе организационни форми на сътрудничество, притежават определени особености, положителни и отрицателни черти, които ги отличават една от друга. Тези особености произтичат и от отделните им подвидове, целите за които са създадени, начините за привличане на ресурси, набирането на капитали, подход към международните пазари (интернационализацията), специфичните връзки между предприятията, основани на формални или неформални отношения, отрасъла в който оперират и т.н.

#### **Особености на предприемаческите мрежи**

Неформалните, основани на информационен обмен и доверие, връзки между предприемачите очертават специфичните измерения на предприемаческите мрежи. Те се определят като гъвкави, адаптивни към нуждите на потребителите и пазара форми.

Предприемаческите мрежи могат да имат различни функции и роли, в зависимост от целта, за която са създадени или в зависимост от фазата на развитие, в която се намират. Основно една предприемаческа мрежа преминава през три етапа на развитие: образуване, развитие и реструктуриране, оцеляване и възраждане (Христова, 2013, стр. 136).

**Първият етап** се характеризира със стремежа на „новодошлите“ предприятия да се сдобият с ресурсите, предлагани от мрежата. Новите участници са целеустремени, имат активно участие и желание за постигане на целите си чрез учене от другите. От друга страна, те са по-неопитни и нямат все още изградени навици за сътрудничество, които имат по-опитните.

**През втория етап**, предприятията в мрежата реализират споделени ползи, изграждат своята идентичност и доверие, учат се едни от други. Управлението на мрежата се извършва на база на хоризонталните връзки, т.е. общите възгледи, а взаимоотношенията с другите субекти и фирми са от особено значение за развитието на мрежата.

**Третият етап** представя мрежата като една социално базирана система, в която предприятията продължават взаимно да се учат, като връзките между тях се основават на привличане и емоционалност. Управлението на мрежата се гради на доверието, изградено между партньорите.

Особеностите на предприемаческите мрежи са в основата на изследване и разбиране на същността на стратегическите съюзи като цяло. В тази връзка можем да се съгласим с вижданията на **Тодоров** и колектив (2000, стр. 279-280), а именно, че:

- за да се изясни поведението на конкретно предприятие, участващо в мрежа, е необходимо да се разберат взаимоотношенията му с другите предприятия;
- предприятията са ресурсно зависими едно от друго и за това връзките им са основани на техните реципрочни сделки;
- продавачи, купувачи и клиенти могат да влизат или излизат непрекъснато от и в мрежата, и по-конкретно, когато се наблюдават изменения в общите им цели;
- силата на отделното предприятие не зависи от неговите характерни предимства, а от връзките му с конкуренти, клиенти, продавачи, дистрибутори и т.н., участници или не в мрежата;
- адаптацията към промени и информационната обвързаност между фирмите са характерни за предприемаческата мрежа.

Съществуват предприемачески мрежи, основани на различни принципи, които притежават съответните характерни особености. **Йордан Коев** (2013, стр. 364) посочва **три основни вида предприемачески мрежи**: основани върху споделянето на еднакви

или сходни етични ценности, основани върху сключването на договори, основани върху съвпадението на интереси.

Предприемаческите мрежи, разглеждани в настоящия труд, са мрежите, основани на общи или сходни ценности. Можем да кажем, че са и най-ефективните и гъвкави, защото се изграждат на базата на взаимното доверие, изповядването на подобни или еднакви етични, религиозни, етнически норми, а често са съставени и на признаци като: приятелство, семейство, образование, съдба и т.н. При този тип мрежи не са необходими договорни взаимоотношения, с което се премахват и разходите по тяхното създаване.

Предприемаческите мрежи, които са основани на договори, се образуват с цел страните да договорят помежду си нормите, правилата, ограниченията и санкциите при осъществяване на дейността си. Тези договорености имат определена цена, изразяваща се в разходи по осъществяването на сделки, които натоварват общата цена и в следствие на това понижават конкурентоспособността на предприятията в мрежата. Причината за сключването на договори между предприемачите е и липсата на достатъчно доверие, което се отразява негативно върху мрежата, правейки я недостатъчно гъвкава и ефективна. Пример за такива мрежи са контракторните мрежи.

Предприемаческите мрежи, основани на общи интереси, също използват договори, за уреждане на взаимоотношенията. Мрежата се разпада когато вече няма съвпадение на интереси.

Съществуват и предприемачески мрежи, основани на технологична или ресурсна зависимост. При първия вид дадено предприятие притежава определена технология заедно с нормите, правилата при работа, конкретните условия и ограничения за прилагането на тази технология. Това, в повечето случаи, е един общ „технологичен пакет“, който друго предприятие се стреми да придобие и за това то има интерес да започне и да поддържа дълготрайни взаимоотношения с първото. Пример за такъв тип мрежи е франчайзингът. При втория вид, когато мрежата се базира на ресурсната зависимост, се наблюдава съвпадение на интереси за придобиване, използване или наемане на даден ресурс. Интересът се изразява предимно в по-ниска цена, добра отстъпка или друг ценообразуващ фактор. Обикновено с такава цел се сдружават производители, имащи за цел да изкупуват определен продукт, да наемат някаква техника и пр.

### **Особености на индустриалните (бизнес) клъстери**

Макар и да са динамична и многоаспектна категория, клъстерите имат някои особености, отличаващи ги от другите организационни форми. Тези особености са разнообразни и се определят от вида и етапа на развитие на клъстера, региона в който оперира и неговите специфични особености, както и от динамиката и влиянието на различни външни и вътрешни фактори.

Индустриалните клъстери притежават редица общи характеристики. **Тодоров** (2011, стр. 437-438) посочва като такива системните взаимоотношения между предприятията, географската им обособеност и създаването на конкурентно предимство като основни характерни черти.

**Системните взаимоотношения между предприятията** се изграждат на основата на еднакви продукти, производствени процеси, технологии, канали за дистрибуция и т.н. Клъстерите се формират на базата на мисиите, целите и приоритетите на предприятията и институциите в региона, как използват ресурсите му и образуват партньорски взаимоотношения. Връзките между предприятията можем да обобщим в три категории:

➤ взаимоотношения между купувачи и доставчици – те са насочени към веригата на доставките, разпространението и продажбата на продукти и услуги. Тук се наблюдават вертикални взаимоотношения в клъстера;

➤ взаимоотношения на конкуриране и коопериране – предприятията в клъстера се конкурират, но същевременно си взаимодействат, обменят информация и знания и си помагат;

➤ взаимоотношения, които касаят споделянето на ресурси. Тук се наблюдават хоризонтални връзки между участниците. Тези връзки включват споделянето на работна ръка, технологии, информация и т.н. (Велев, 2007, стр. 16-17).

**Географска обособеност** – тук се включват членовете на дадения регион или област, техните културни и социални особености и личните или семейните им потребности, а също така и времето, което работниците са склонни да отделят за пътуване до работното място, а собствениците за срещи и създаване на мрежи.

Създават **конкурентно предимство**, което е породено от увеличаване на продажбите, ниските разходи и възможностите за иновации, допринасят за създаването на вторични ефекти. От една страна това са повече ресурси, разнообразие, по-ниски цени на доставките, специализирани услуги, квалифицирана работна ръка, а от друга по-големите познания за технологиите, пазарите и информацията, които помагат за създаването на съвместна предприемаческа дейност.

Други особености, които могат да се отнесат за клъстерите, и можем да приемем за техни общи черти, представя **Венета Христова** (2009, стр. 28-32). Това са:

➤ **географска широта** – това са предприятията, потребителите, доставчиците, които заедно с подкрепящите ги институции и организации са разположени на съответната територия. По принцип повечето клъстери са концентрирани (локализирани) на малка територия, но има и разпръснати на по-обширна територия. Това са дисперсните клъстери;

➤ **гъстота** – отнася се до броя и икономическото състояние на организациите в клъстера. Например плътните клъстери са съставени от множество предприятия, чиито общи продажби могат да достигнат много големи печалби, а пръснатите клъстери, съставени от малко на брой предприятия, няма да имат такова икономическо влияние;

➤ **обхват** – от значение са хоризонталните връзки между индустриите. Те са свързани с общи технологии, дистрибуционни канали, потребители и т.н. Различават се широки клъстери, осигуряващи определени продукти в свързани индустрии, и тесни клъстери, съдържащи само една индустрия и нейната доставна верига;

➤ **дълбочина** – засяга вертикалните връзки между индустриите в клъстера. Дълбоките клъстери съдържат голям брой вертикално свързани организации, а плитките – хоризонтално или по-малък брой вертикално свързани предприятия.

➤ **дейностна основа** – това са броят и видът на дейностите във веригата на доставките. Съответно различаваме богати на дейност и бедни на дейност клъстери;

➤ **потенциал за растеж** – свързан е с нарастването на търсенето на произвежданите продукти или предоставяните услуги, наличието на ресурси, конкурентоспособността на клъстера спрямо външни конкуренти и т.н.;

➤ **капацитет за иновации** – възможността на предприятията да създават продуктови, маркетингови, технологични и други иновации. Тук могат да се разграничат високо-иновационни и ниско-иновационни клъстери;

➤ **индустриална организация** – структурата на управление и взаимоотношенията между предприятията в клъстерите;

➤ **координиращи връзки**, които обхващат начина на организиране на отношенията между предприятията;

➤ **стадий на развитие на клъстера**, който е от значение за бъдещето му и помощ, която може да получи от държавата за неговия напредък.

Освен горепосочените особености, клъстерите притежават и някои основни елементи, които откриваме в „Бялата книга на клъстерните политики“, представени от **Андерсън** и колектив (2004, pp. 19-41). Те разглеждат подробно седем основни елемента:

**1. Географска концентрация.** Тя е в основата на концепцията за клъстерите и може да се обясни чрез т. нар. „твърди“ и „меки“ аспекти. Твърдите аспекти се свързват с ползите, които предприятията получават при съвместната локализация в определени райони. Това са: наличието на специфични природни ресурси или други уникални активи; понижаването на трансакционните разходи, особено при достъпа и трансфера на знания; специализацията на доставките; достъпът и споделянето на информация за пазарни и технологични промени; ускореният процес на получаване на знания и по-специфично търсене. Меките аспекти обхващат социалния капитал, който е от голямо значение за развитието на клъстерите. Като източници на социален капитал можем да посочим: семейството, училището, местната общественост, градското общество и т.н. Географската близост на предприятията с изследователските институции помага за неформалната размяна и осъществяването на „мълчаливо познание“, а контактът между организациите е много важен за неговия обмен.

**2. Специализация или общ знаменател на клъстера.** Специализацията е традиционна за клъстерите, тъй като участниците в тях са свързани около основна дейност, която дава насока и акцент върху еднакви пазари или процеси. Това обаче не означава, че клъстерът е ограничен само до производството на определен продукт или промишленост. Ефективно работещият клъстер може да предизвика допълнителна специализация между субектите. В следствие на това се разширяват границите и се обхващат множество сектори, браншове и отрасли, които се обединяват около една обща идея, а това може да бъде добър източник на иновации и възможност за повишаване на конкурентоспособността.

**3. Участниците в клъстера.** Това са предприятия, правителствени организации, изследователски общности и финансови институции, които си взаимодействат. Към тях се причисляват и институциите за сътрудничество – формални или неформални участници, които подпомагат развитието на клъстери. Такива институции са търговски камари, търговски дружения, центрове по качество, индустриални асоциации, професионални асоциации, организации за технологичен трансфер и др. Редно е да отбележим и все по-нарастващата роля на правителството, представено от различни регионални и местни органи. Повишената му активност се дължи на това, че осъществяването на клъстерни политики води до множество възможности, в следствие трансфера на знания и умения. От друга страна, университетите, които участват в клъстери, са от значение не само за образованието и научните изследвания. Те могат да служат като центрове за предприемачество и да помагат за развитието на взаимоотношенията между бизнеса и науката.

**4. Клъстерна динамика и връзки: конкуренция и сътрудничество.** Типично за клъстерите е, че предприятията в тях се конкурират, но и кооперират. От една страна, участниците се обединяват около определена дейност и си сътрудничат като използват своите знания, умения и възможности, за да се допълват. Чрез съвместната им дейност те успяват да привлекат повече ресурси и услуги, до които, ако действат индивидуално, не биха имали достъп. От друга страна, предприятията се конкурират като така успяват да повишат собствената си конкурентоспособност, в следствие на намаляването на цените на произвежданата от тях продукция, повишаване на качеството ѝ,

привличането на нови клиенти, стъпването на нови пазари и т.н. Взаимодействието между участниците се дължи на доверието, обмяната на информация и „кодифицираното знание“, които могат да предоставят на предприятията в клъстера добри конкурентни предимства.

**5. Критична маса.** За развитието на клъстера е необходимо в него да са включени определен брой участници, т.е. да има определена критична маса от предприятия. Тя е необходима за наличието на минимална концентрация на работна ръка, мениджъри, експерти, финансисти, предприемачи и др., които да си взаимодействат в процеса на осъществяване на комбинации, иновации, обучение и т.н. Броят на участниците в клъстера може да варира в зависимост от неговата дейност.

**6. Жизнен цикъл на клъстера.** Всеки клъстер преминава през няколко етапа на развитие. Макар и да са в зависимост от конкретни условия, етапите най-общо са пет – агломерация, възникване, развитие, зрялост, трансформация. На етап агломерация в региона съществуват предприятия и други участници. На етап възникване определен брой участници започват да си сътрудничат около ключова дейност и да реализират общи възможности. Етап развитие е свързан с възможна появата на нови участници, привлечени от региона и развитие на нови връзки между всички. В това число се включват и формални или неформални институции за сътрудничество. Възможна е появата на уеб сайт, общо наименование, които са свързани с региона или дейността. При етап зрялост, клъстерът е достигнал критична маса участници. Осъществяват се връзки извън клъстера, към други клъстери, дейности, региони. Наблюдава се ръст на джойнтвенчъри, спин-оф фирми и т.н. На етап трансформация наред с промените в пазара, технологиите и процесите, се наблюдава и промяна в клъстерите. За да оцелее, да има стабилност и да избегне разпад, клъстерът трябва да иновира и да се адаптира към тези промени. Това може да доведе до трансформацията на нов или няколко нови клъстера, които са фокусирани около други дейности или само променят начините на доставка на продукти и услуги.

**7. Иновация.** В широк смисъл иновацията се разглежда като технологична, търговска и/или организационна промяна. При клъстерите иновацията може да приема множество форми – от научно или технологично базирани до нови начини за организация на дейностите. В някои случаи, иновацията се доближава до имитацията, която се разпространява бързо, но може и бързо да намали възвръщаемостта. Измерването на иновациите в клъстера е усложнено поради тяхната хетерогенност и комплексност. Връзката между иновативните усилия и получените резултати трудно може да се проследи, поради редица объркващи променливи, но въпреки това могат да се използват някои индикатори за измерване като: разходи за НИРД, нови продукти, бързоразвиващи се предприятия, патенти, подобро качество на продуктите и услугите и т.н.

На база разгледаните по-горе мнения, можем да изведем следните особености и елементи, без които не можем да говорим за индустриален клъстер – географска концентрация, критична маса участници, специализация, иновативност, жизнен цикъл на клъстера, клъстерна динамика и координиращи връзки между участниците.

Особеностите на клъстерите произлизат и от тяхното богато разнообразие, което е в зависимост от сектора, в който оперират и от специфичните характеристики на предприятията, които ги съставляват. Редица автори се опитват да систематизират клъстерите, с цел по-лесното им изучаване, като ги групират спрямо определен признак.

**Портър** (2004, стр. 202) посочва два основни вида клъстери, в зависимост от характера на връзките между участниците – **хоризонтални**, в които индустриите

споделят общи технологии, канали за дистрибуция, работна сила и т.н. и **вертикални**, където индустриите са свързани посредством отношенията купувач – доставчик.

Подробна класификация на клъстерите прави и **Младен Велев** (2007, стр. 26-33) като ги групира според двадесет и пет признака, сред които: съставът и броят на съставляващите фирми, нивото на интеграция, географският обхват, произходът на индустриалната база, етапът на развитие, иновационният капацитет, източника на конкурентоспособност, причината за възникването им и пр.

От своя страна **Розенфелд** (Катранджиев, 2014, стр. 47) посочва три основни вида клъстери – **работещи**, които осъществяват синергичен ефект от взаимодействието на участниците; **латентни**, които имат възможности, които не са оползотворени; **потенциални**, които отговарят на изискванията за бизнес сътрудничество, но нямат необходимите ресурси и критична маса участници.

Ние считаме, че основен признак, на базата на който можем да класифицираме клъстерите е в зависимост от характера на връзките като в настоящото изложение под индустриален клъстер имаме предвид хоризонтален.

В обобщение можем да кажем, че **предприемаческите мрежи и клъстерите имат своите характерни особености, които са в следствие на техните разновидности, сфера на проявление, специфика на предприятията, участващи в тях, етапа им на развитие и т.н.**

За предприемаческите мрежи е характерно, че се градят на взаимното доверие между предприемачите, а тяхното функциониране е основано на еднакви или сходни ценности. Развитието на предприемаческите мрежи преминава през три основни етапа като особеното е, че процесът на взаимно учене се откроява във всеки етап.

Клъстерите се открояват със множеството си разновидности, но въпреки това могат да се посочат някои техни общи черти и елементи като: географска концентрация, системни взаимоотношения между предприятията, гъстота, обхват, дълбочина, капацитет за иновации, критична маса участници и т.н. Предприятията в клъстер се конкурират, но и кооперират и по този начин успяват да специализират в основната си дейност. Клъстерите също имат жизнен цикъл, разделен най-общо на пет етапа, като всеки етап има своите особености.

### **Основни изводи:**

1. **Предприемачеството** е многоаспектна и сложна дейност, за която е характерен стремежът към реализация на определена иновативна бизнес идея, а процесът за осъществяването ѝ се свързва с творческо мислене, поемане на риск и съответната отговорност за бизнес начинанията от страна на предприемача. Предприемачът е личност, която успешно съчетава в себе си качества, съответстващи на функционалния обхват на предприемачеството като дейност – икономически познания, инженерна мисъл, умение да управлява риска, иновационен потенциал, значима социална роля, организационни умения и оперира в среда на значителна информационна осигуреност. Основната цел от предприемаческата дейност е да се подпомага развитието както на отделния предприемач и неговата организация, така и за пазарната икономика на страната.

2. **Върху предприемаческата дейност** въздействат множество фактори, които са групирани според определени критерии. Те са с различна посока, сила и интензитет и влияят по различен начин на отделните предприятия, в зависимост от тяхната специфика, поле на действие, големина и т.н. От съществена важност са и факторите, произтичащи от личността на предприемача и зависещи от неговите особености и

нагласи. Те са и едни от основните, които влияят върху желанието му да осъществява съвместна дейност с други предприемачи.

3. За да постигнат растеж, по-добра устойчивост и конкурентоспособност, и за да могат да устоят на глобалните икономически процеси, предприемачите често прибегват към обединение с други предприемачи. Други, подтикващи към сътрудничество фактори, могат да се търсят в: развитието на информационните и комуникационни технологии; интернационализацията на бизнеса; развитието на инфраструктурата и обслужващите мрежи; недостига на финансови, материални, енергийни и човешки ресурси; силният натиск на големи предприятия на пазара, възможността за по-добра реализация и т.н.

4. Сътрудничеството между предприемачите, поражда както ползи, така и негативи. Най-важните предимства и ползи, които са и основни движещи мотиви за осъществяване на съвместна дейност са: възможността на предприятията, да устоят на пазарните сътресения, влиянието на големите предприятия и нарастващата конкуренцията; съсредоточаването по-добре върху своята дейност; придобиването на знания и умения; въвеждането на иновации, чрез по-добрия достъп до ресурси; споделянето на рискове и т.н. Независимо от това обаче, не бива да се приема, че предприятията, които решават да се кооперират под една или друга форма, ще имат само успех. Възпиращи фактори за сътрудничество са: липсата на достатъчно информация, страхът от загуба на самостоятелност и независимост; слабата мотивация на предприемачите; ниската предприемаческа култура; затруднена икономическа обстановка в страната; недостатъчна подкрепа от страна на местната и централната власт и пр.

5. Осъществяването на сътрудничество между предприемачите става посредством организационни форми, които се характеризират с гъвкавост, ефективност, и които предоставят редица възможности на предприятията. Такива форми са предприемаческите мрежи и клъстерите, които имат своите отличителни характеристики и особености. Те предоставят различни възможности за участващите предприятия и са подходящи за различен тип коопериране. Основна задача на участниците във формите за сътрудничество, е да подберат онази от тях, която най-добре отговаря на спецификите на отрасъла (отраслите), региона, в който оперират, конкурентната среда и др.

## **Глава втора**

### **Анализ и оценка на организационните форми на сътрудничество между предприемачите в мебелната индустрия**

#### **2.1 Методология на изследването**

##### **2.1.1. Обхват и обосновка на изследването**

Изследването е базирано на проучване на мебелни предприятия от област Ловеч, направено в периода от август 2015 г. до август 2016 година. Анализира се състоянието на мебелните предприятия и по-конкретно наличието на сътрудничеството между предприемачите в мебелното производство и използваните форми за взаимодействие между тях, както и последствията от тяхното прилагане в избраните области.

Изборът на горепосочената област за изследване е направен поради факта, че там се наблюдават изградени традиции в производството на мебели, а концентрацията на мебелни предприятия е предпоставка за появата на взаимоотношения на сътрудничество между предприемачите в сектора. Областта е в непосредствена близост до обширен горски фонд, разположен предимно в района на централния Предбалкан, около северните склонове на Стара планина. Това предполага доброто осигуряване с основната суровина за производство – дървесината, което също е причина за развитие на мебелното производство в областта.

##### **2.1.2. Методически инструментариум**

**Методическият инструментариум**, използван в дисертационния труд, включва различни изследователски **подходи и методи**, сред които:

- дескриптивен;
- анализ и синтез;
- индукция и дедукция;
- исторически подход;
- структурен подход;
- системен подход;
- процесен подход;
- моделиране;
- наблюдение;
- сравнение;
- статистически;
- SWOT анализ и др.

Осъществени са проучвания, целящи да обосноват и аргументират изследователската теза.

За **основни източници на информация** са използвани:

- данни от анкетно проучване;
- монографии;
- публикации в специализиран периодичен печат;
- сборници от научни конференции;
- статистически данни от Националния статистически институт и Евростат;
- официални правителствени и неправителствени организации, асоциации и браншови организации;
- Интернет и др.

### **Определяне размера на генералната съвкупност**

При определяне размера на генералната съвкупност от мебелни предприятия са използвани различни онлайн бизнес регистри (Каталог мебелни фирми; Български бизнес регистър; Каталог на мебелните фирми в България; Бизнес каталог; Есоп; ИнфоЖокер.БГ ЕООД; INFOCALL; Информационен регистър) тъй като официалните статистически данни предоставят информация само за общия брой на предприятията от сектор „С“ в област Ловеч. Чрез бизнес регистрите е събрана информация, включваща данни за 89 мебелни предприятия от областта.

### **Етапи на изследването**

Практическото изследване е основано на статистически данни и на резултатите от направено анкетно проучване и може да се обособи в 2 основни части.

**Първата част** обхваща проучване на предприемаческата дейност в мебелното производство. Използват се различни показатели, на чиято база се анализира общото състояние, тенденциите и динамиката в мебелната промишленост в България. Такива показатели са:

- брой на предприятията;
- брой на заетите;
- обем на производство общо и по райони;
- обем на преки чуждестранни инвестиции;
- обем на износа;
- дял на производството в икономиката на страната;
- кадрово осигуряване.

В тази част се изследва и състоянието на мебелното производство в област Ловеч. Използват се индикатори, които могат да се групират по следния начин:

- показатели за определяне профила на предприятията – основна дейност, форма на регистрация, брой на заети, форма на собственост на капитала;
- показатели за определяне състоянието на предприятията – годишен оборот и стойност на активите към 31.12.2014 г., състояние на технологичното оборудване, дял на износа от годишния оборот, основни пазари за реализация на продукцията;
- показатели за определяне профила на предприемача - възраст, пол, степен и вид на образование, владее на чужд език.

Накрая е изготвен SWOT анализ, показващ силните и слабите страни, възможностите и заплахите в мебелното производство в област Ловеч.

Във **втората част** се изследва съвместната предприемаческа дейност в мебелното производство в област Ловеч. Чрез индикаторите, които се използват, се прави анализ и оценка на степента на приложимост на организационните форми на сътрудничество и тяхната роля за подобряване на конкурентоспособността и устойчивостта на мебелната промишленост в областта. Индикаторите могат да се групират по следния начин:

- показатели, които дават представа за мотивите и причините за осъществяване или не на съвместна предприемаческа дейност;
- показатели, които определят предимствата и недостатъците (затрудненията) от осъществяването на съвместна дейност;
- показатели, свързани с институционалната среда – подкрепа от правителствени; неправителствени институции и браншови организации; вид на получените услуги; подкрепа от страна на държавата;

➤ показатели, които имат за цел да разкрият приложението на индустриалните кълстери, като форма за осъществяване на съвместна предприемаческа дейност – предимства и недостатъци на кълстерите, оценка на ползите от кълстерите, възможности за осъществяване на кълстерни инициативи по различни програми и стратегии.

За целта на изследването е разработена анкетна карта, която съдържа 47 въпроса, разпределени в 4 раздела (вж. приложение 4):

➤ раздел I. Профил на фирмата. Този раздел включва въпроси за: основната дейност, юридическият статус, формата на собственост и размерът на фирмата според броя на заетите, оборота и стойността на активите към 31.12.2014 г., както и въпроси за състоянието на технологичното оборудване, делът на износа и основните пазари за реализация на продукцията. С тях се цели да се очертае общия профил на предприятията, произвеждащи мебели от област Ловеч;

➤ раздел II. Профил на предприемача, съдържащ въпроси относно: полът, възрастта, степента и видът на образованието и владееенето на чужди езици. Целта е да се направи характеристика на предприемачите в мебелното производство в изследваната област;

➤ раздел III. Съвместната предприемаческа дейност в мебелното – въпросите от този раздел целят да покажат кои са мотивите и причините на предприемачите от мебелното производство да осъществяват или не съвместна дейност, под каква форма я осъществяват, както и какви са ползите и негативите от нея. Включени са също и въпроси за взаимодействието на предприятията от мебелния бранш с неправителствени организации, вида на услугите, които са използвали и дали държавата насърчава такъв вид дейности;

➤ раздел IV. Кълстерите като форма за съвместен бизнес в сектора – въпросите в този раздел са свързани с една от най-използваните форми за съвместен бизнес – кълстерите. Включени са въпроси за: разпространението и приложението на кълстерите в мебелното производство, техните плюсове и минуси за предприятията и регионите, основните политики и програми, които имат връзка в тази насока и др. Това ще помогне да се направи една обща картина за броя на мебелните кълстери в изследваните области, тяхното развитие, съпътстващите ги проблеми, да се разкрие потенциала и възможностите им. По този начин ще се провери изследователската теза, че организационните форми за осъществяване на съвместна предприемаческа дейност дават значителни възможности за повишаване конкурентоспособността на мебелните предприятия.

Използвани са структурирани въпроси предимно от затворен тип заради своята простота и яснота, с което се гарантира максимална реакция от респондентите. За всеки въпрос има по няколко характерни за него отговора, а на определени въпроси е дадена възможност на анкетирания да посочи мнение, различно от указаното или да даде препоръка. Целта е да се постигне бързина и улеснение при попълване на анкетата, както и да се избегне голямото разнообразие от отговори, което би затруднило обработването на данните.

Попълването на анкетната карта предполага то да се извърши от собственика или управителя на фирмата, като се допуска, че в някои случаи фигурата на управителя е различна от тази на собственика.

Предвид обхвата на изследването и с цел да се улеснят респондентите, анкетните карти се предоставят по следните няколко начина:

- чрез посещение на място;
- по електронна поща;

➤ чрез телефонни разговори.

Проучването не е анонимно, което гарантира, че анкетата се попълва от реални представители на мебелни предприятия. Също така то дава възможност да се използва Търговския регистър, като средство за набавяне на различна информация (финансова, счетоводна и пр.) за изследваните организации.

### **Апробиране на анкетната карта**

Първоначално анкетната карта е изпратена на 58 мебелни предприятия по електронен път, като само една организация отговори на изпратената анкета. Това наложи **интервюта** да се осъществяват главно чрез посещение на избраните предприятия. При провеждане на интервюто се използва предварително разработен въпросник, който може да се допълва или да се променят въпроси в него, в зависимост от спецификата на дейността на съответната структура. В резултат се получиха 30 коректно попълнени анкетни карти.

Събраните данни са редактирани, сортирани и анализирани чрез използване на специализиран компютърен софтуер (Excel, SPSS и др.), а резултатите са представени посредством кръгови и стълбовидни диаграми и таблици.

## **2.2 Предприемаческата дейност в мебелното производство**

### **2.2.1. Оценка на състоянието на мебелното производство в България**

Като традиционен и утвърден отрасъл, мебелното производство е от особено значение за общото икономическо състояние на България. Той заема 1.7% от обема на индустриалното производство и създава приблизително 2.5% от добавената стойност в индустрията на страната.

Мебелното производство в България е представено от близо 2100 предприятия, а заетите наброяват около 20 хил. души, като делът им е 4% от заетите в промишлеността. Общата стойност на произведената продукция на мебелните предприятия е 896 млн. лв.<sup>5</sup>

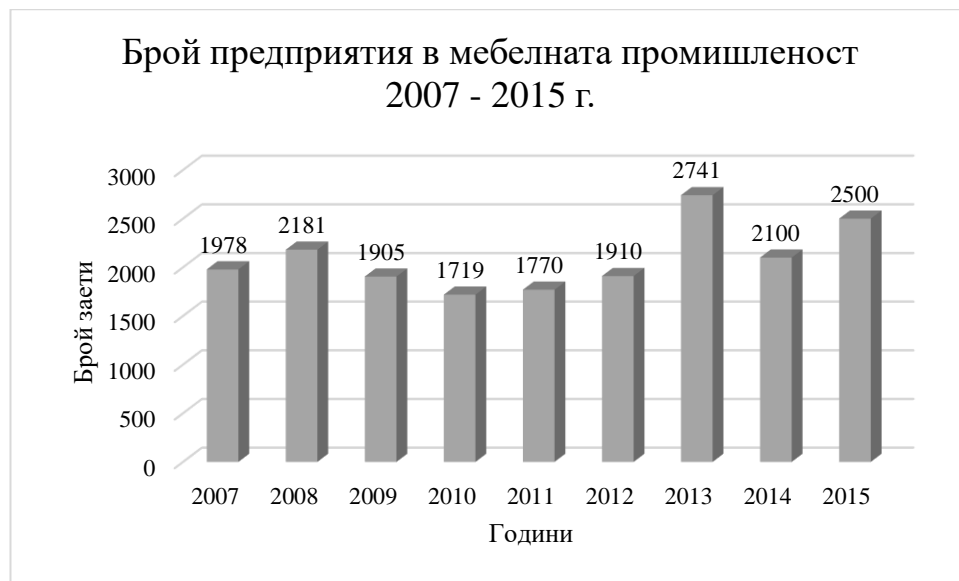
По-голямата част от производителите на мебели са разположени основно в няколко района - Северен централен, Северозападен, Югоизточен и Южен централен. Мебелното производство се осъществява предимно от микро, малки и средни предприятия и обхваща производството на мебели за офиси и магазини, кухненски мебели, матраци и дюшеци и други мебели (Министерство на икономиката).

Освен множеството предприятия, концентрирани в посочените райони, предпоставка за развитието на бранша са и изградените през годините традиции в дърводобива и дървопреработката и сравнително добрата суровинна база.

Броят на предприятията в сектора (Национална мрежа за оценка на компетенциите, 2013, стр. 7; Игнатова & Иванов, 2014, стр. 54; Национален секторен анализ на БКДМП (2007-2011), 2012), от влизането на България в ЕС през 2007 до 2015 г., се променя много динамично (вж. фиг. 7).

---

<sup>5</sup> Данните са към края на 2015 г.



**Фиг. 7. Брой предприятия в мебелната промишленост 2007 – 2015 г.**

Нарастването на броя на предприятията през 2007 г. и 2008 г. можем да отдадем на възможностите, които страната получава след влизането в Европейския съюз (ЕС). Това до голяма степен се дължи на:

- приемането на стратегии, планове и програми за подкрепа и развитие на бизнеса;
- по-добрият достъп до финансиране;
- свободното движение на работна ръка;
- възможността на българските предприятия да излязат на европейския пазар и т.н.

Друго основание е и улесненият начин за регистрация на предприятие, което води до увеличаване броя предимно на МСП.

През 2009 г. и 2010 г. се наблюдава спад в броя на мебелните предприятия. Причина за това може да се търси във финансовата криза и настъпилите негативни икономически процеси, в следствие на които се наблюдава свиване на пазара, намаляване покупателната способност на населението и т.н. Друга причина е и сривът в строителния сектор, който е тясно свързан с производството на мебели, и който беше най-засегнат от кризата. В следствие на това, значителен брой, предимно микро и малки мебелни предприятия, преустановиха или закриха дейността си. Това е обяснимо, тъй като този тип организации не разполагат с ресурсите, с които разполагат по-големите производители на мебели, следователно малките мебелни производители са по-неустойчиви на негативни пазарни влияния.

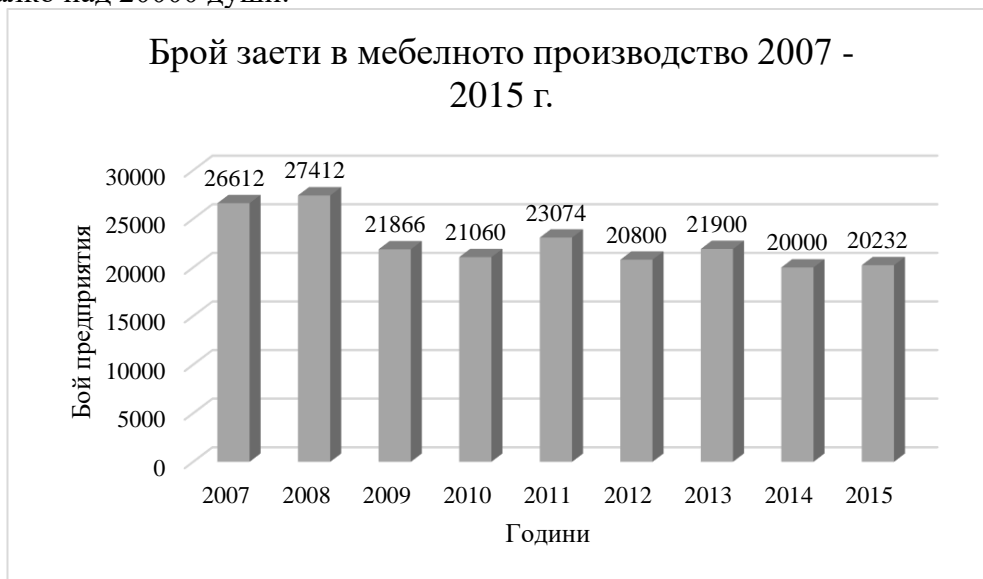
През периода 2011 – 2013 г. се индикира увеличаване броя на мебелни предприятия, като най-много те са през 2013 г. – 2741, или с над 1000 предприятия повече в сравнение с 2010 г., където броят им е 1719. Този растеж се дължи основно на постепенното излизане от икономическата криза, в следствие на което се наблюдава стабилизиране на пазара на мебели и подобряване условията и разкриването на нови възможности за бизнес.

През 2014 г. над 600 предприятия от мебелния бранш преустановяват своята дейност. Причините за това една страна, са проблеми и трудности, свързани с липсата на финансови ресурси. От друга страна, отрицателно влияние оказва и усвояването на средства по програми от ЕС, на които предприятията от мебелния сектор разчитат.

Негативните демографски тенденции, изразяващи се в намаление на населението в трудоспособна възраст и емиграцията, както и неефективността и трудностите на местния пазар също са причини за закриване на мебелни предприятия.

През 2015 г. се наблюдава ръст на мебелните предприятия като броят им достига приблизително 2500.

Броят на заетите в сектор „Производство на мебели“ през периода 2007 – 2014 г. също постоянно се променя (вж. фиг. 8). Най-много те са били през 2008 г – 27412 души, а най-малко през 2014 г. - 20000 души. Причините за увеличаването или спада на работна ръка в бранша са тясно свързани с причините за появата или закриването на мебелни предприятия в страната, разгледани по-горе. През 2015 г. не се наблюдават резки промени в броя на заетите в мебелните предприятия спрямо 2014 г., като броят им е малко над 20000 души.



**Фиг. 8. Брой заети в мебелната промишленост 2007 – 2015г.**

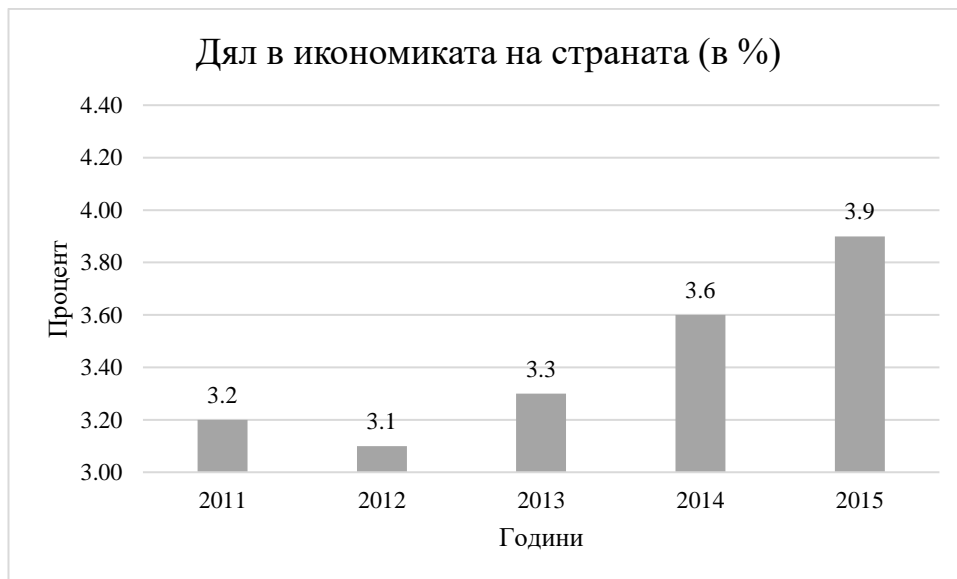
През периода 2011-2015 г., по данни на Националния статистически институт (НСИ), в мебелния бранш се наблюдават благоприятни тенденции по отношение обема на производството, износа и преките чуждестранни инвестиции (ПЧИ), което се отразява и върху броя на предприятията и заетостта в сектора (Данните по-долу са взети от: Статистически справочник – 2014 г., 2015 г., 2016 г., 2017 г.; Статистически годишник 2014 г.).

Обемът на мебелното производство нараства с повече от 800 млн. лв. за периода от 2011 г. до 2015 г. и достига до 2.50 млрд. лв. (вж. фиг. 9). Делът на продукцията на мебелните предприятия в икономиката на страната също се увеличава, като през 2015 г. заема 3.9% дял в икономиката на България, което е ръст с почти 10 пункта спрямо предходната година (вж. фиг. 10). Сред основните фактори за увеличеното мебелно производство са съживяването на пазара на недвижими имоти и повишената експортна ориентация, което от своя страна дава възможност за заемане на добри позиции на българските мебелни предприятия на международни пазари.



**Фиг. 9. Производство на мебели 2011 – 2015 г.**

*Източник: Статистически справочник 2015 г., 2016 г., 2017 г.*



**Фиг. 10. Дял на мебелното производство в икономиката на България 2011-2015 г.**

*Източник: Статистически справочник 2015 г., 2016 г., 2017 г.*

Най-малко мебелна продукция през 2014 г. е произведена в Югоизточен, а най-много в Югозападен район, като стойността ѝ съответно е 206 359 000лв. и 680 179 000 лв. Така на Югоизточния район се падат 10% от производството мебели в страната, а на Югозападния – 33% (вж. фиг. 11 и фиг. 12).



**Фиг. 11. Произведена мебелна продукция по райони за 2014 г. в млн. лв.**  
*Източник: Статистически справочник 2015*



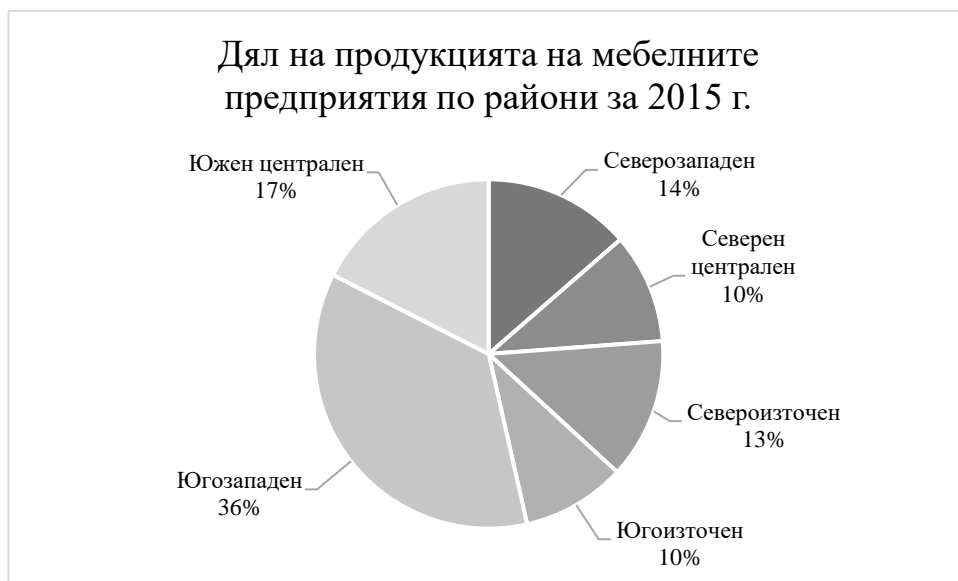
**Фиг. 12. Дял на продукцията на мебелните предприятия по райони за 2014 г.**  
*Източник: Статистически годишник 2015*

Тенденцията през 2015 година се запазва като Югозападният район отново е водещ в производството на мебели. Произведени са мебели на стойност 901,84 млн. лв., съответно дялът на района се увеличава с 3% и достига 36%. Интересното е, че във всички райони стойността на произведените мебели се увеличава (фиг. 13 и фиг. 14).



**Фиг. 13. Произведена мебелна продукция по райони за 2015 г. в млн. лв.**

*Източник: Статистически годишник 2016*

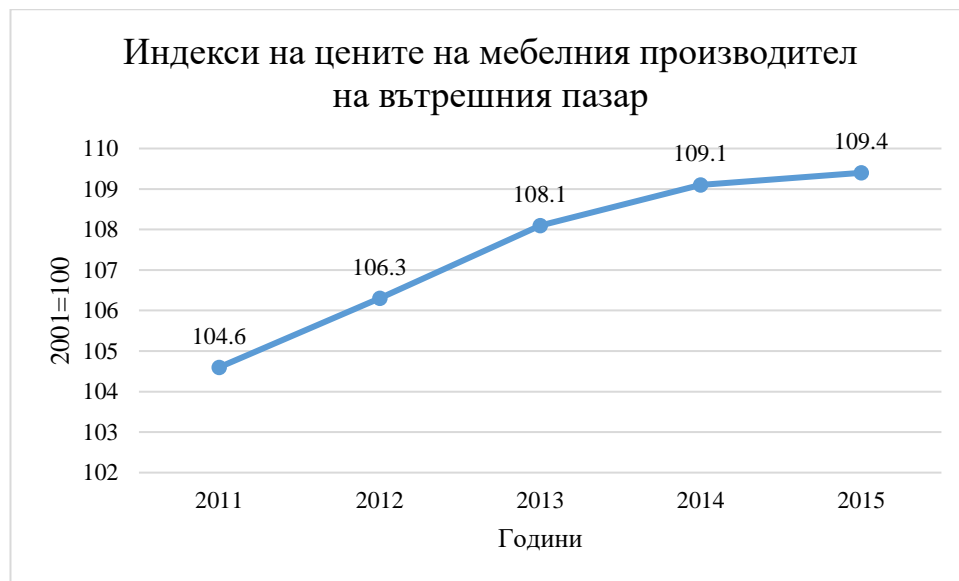


**Фиг. 14. Дял на продукцията на мебелните предприятия по райони за 2015 г.**

*Източник: Статистически годишник 2016*

Превесът на Югозападния район можем да отдадем на редица фактори, сред които: добрите традиции в производството и множеството предприятия, концентрирани в този район; близостта до обширни горски масиви – съответно до основни суровини за производство; близостта до външни пазари; доброто икономическо развитие на района през последните години, в следствие на което се увеличават инвестициите и др.

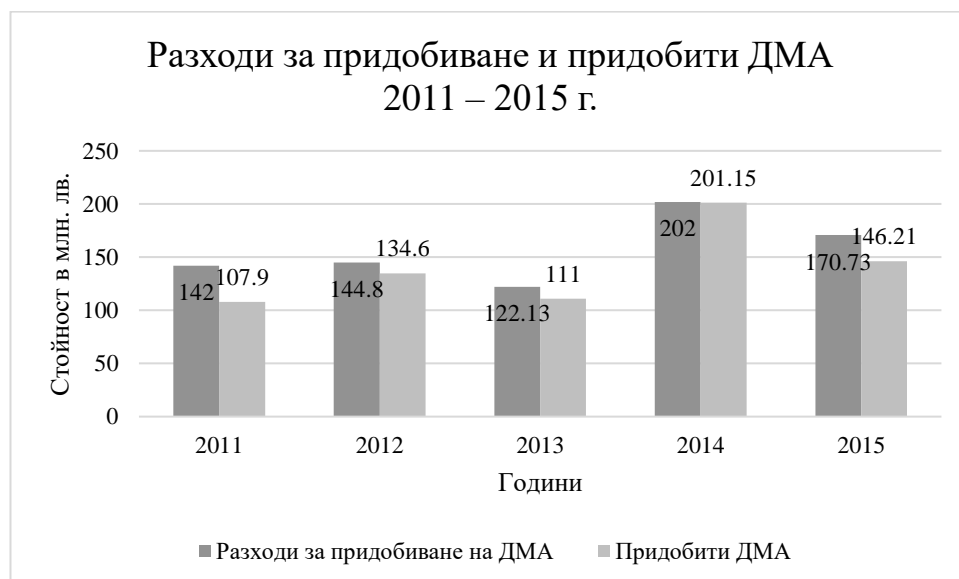
Индексът на цените на производител в мебелното производство през 2015 г. бележи ръст с почти 5% спрямо 2011 г. (вж. фиг. 15). Причина за това може да се търси в по-високите цени в преработващата и добивната промишленост, както и при производството на ток, топлоенергия и газ.



**Фиг. 15. Индекси на цените на мебелния производител на вътрешния пазар 2011 – 2015 г.**

*Източник: Статистически справочник 2014 г., 2015 г., 2016 г., Статистически годишник 2016 г.*

Дълготрайните материални активи (ДМА) на мебелните предприятия са сред основните фактори за производството на стоки и услуги. В тази връзка в мебелния бранш в страната през 2014 г. се наблюдават тенденции на увеличаване на разходите за придобиване на ДМА и на придобитите ДМА (вж. фиг. 16).



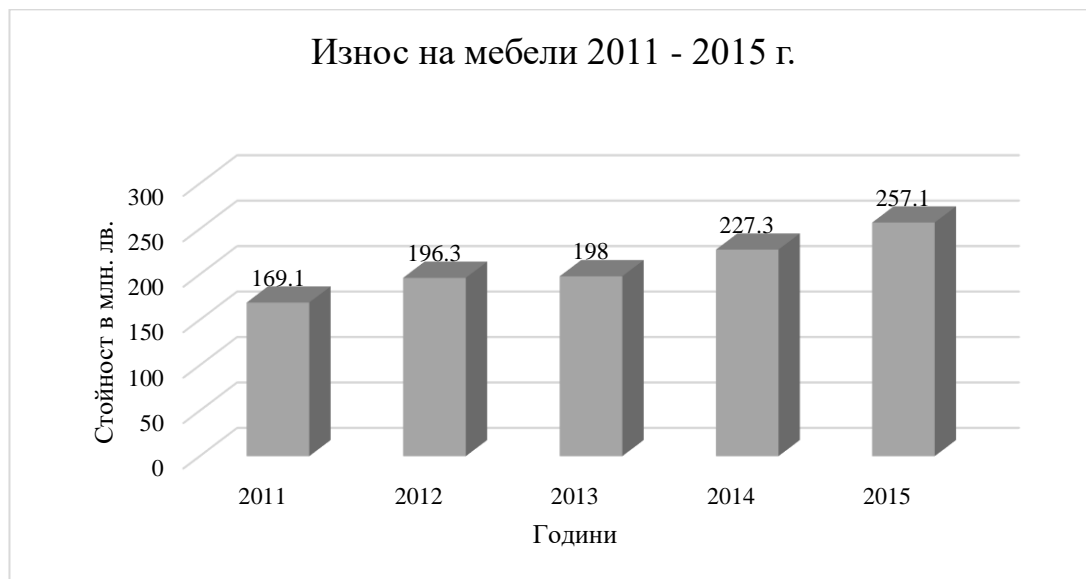
**Фиг. 16. Разходи за придобиване и придобити ДМА 2011 – 2015 г.**

*Източник: Статистически справочник 2014 г., 2015 г., 2016 г., Статистически годишник 2016 г.*

Прави впечатление, че през 2014 г. разходите за придобиване на ДМА са с близо 50 % повече от тези през 2011 г., а придобитите активи се увеличават почти двойно през разглеждания период. Това показва, че към 2014 г. мебелните предприятия са склонни

да правят инвестиции с цел разширяване на производство, модернизирание, иновации и т.н. През 2015 г. се наблюдава спад в разходите за придобиване и придобити ДМА, като придобитите активи са намалели с повече от 50 млн. лв.

Износът на мебели през 2015 г. се увеличава с приблизително 30 млн. лв. спрямо предходната 2014 г. и общата му стойност достига 257.1 млн. лв. (вж. фиг. 17). За периода 2011 – 2015 г. износът се е увеличил приблизително със 100 млн. лв. За устойчивото присъствие на българските мебелни предприятия на международния пазар допринасят МСП с ускорени темпове на развитие, по-добра конкурентоспособност и силно изразена експортна ориентация.



**Фиг. 17. Износ на мебели 2011 – 2015 г.**

*Източник: Статистически справочник 2015 г., 2016 г., 2017 г.*

Експорт се осъществява за страни главно от ЕС, като Германия, Франция, Великобритания, Гърция, а също така и за страни от Близкия изток в т. ч. Израел, Грузия, Азербайджан и др. Търсят се предимно маси, столове и обзавеждане за спални, а доброто съотношение между цена и качество прави българските мебели търсени и конкурентни на международните пазари (Ненчева, 2013).

За повишаване износа на мебели допринасят и дейностите на различни правителствени и неправителствени институции, изразяващи се най-вече в:

- организиране на семинари, изложби и участия на български мебелни предприятия на международни форуми;
- предоставяне на информация за поръчки от чуждестранни организации;
- рекламиране на българската мебелна промишленост чужбина и др.

Друга причина за засилване на експортната ориентация е намаленото търсене на мебели на вътрешния пазар, който все още е основен за мебелните предприятия.

Това оказва влияние и върху преките чуждестранни инвестиции, които през 2015 г. нарастват с почти 10 млн. евро, спрямо предходната 2014 г., и достигат в размер на 101.38 млн. евро (вж. фиг. 18).



**Фиг. 18. Преки чуждестранни инвестиции в мебелното производство 2011 – 2015 г.**

*Източник: Статистически годишник 2014 г., 2015 г., 2016 г.*

Увеличението в ПЧИ можем да отдадем на конкурентните разходи за развиване на бизнес в страната. Сред тях са:

- ниските данъчни ставки – 10% корпоративен данък и 10% данък общ доход;
- ниското заплащане на труд;
- изгодните цени за наем на помещения, офиси и т.н.;
- ниските цени на комуналните услуги;

Влияние върху растежа на ПЧИ оказват и членството на страната в ЕС и НАТО, което улеснява достъпа инвеститорите до пазари в Европейския съюз и на изток (Турция, Русия, Близкия изток).

През 2014 г. се наблюдава сериозен спад в ПЧИ – с близо 14 млн. евро спрямо 2013 г. Основната причина за това е усложнената политическа обстановка в страната, която оказва влияние във всички сектори на националната икономика.

Показателен обаче е фактът, че стойността на преките чуждестранни инвестиции в мебелния сектор, се увеличава с почти от 25% за периода от 2011 – 2015 г.

От особено значение за мебелното производство е кадровото осигуряване, което е следствие от функционирането на 1 висше, и 31 средни учебни заведения в страната (Министерство на икономиката, 2014). В тази връзка се наблюдава недостиг на добре квалифицирани и подготвени кадри, а по-голямата част от мебелните предприятия нямат необходимите средства за обучение и преквалификация на нови работници. Заплащането в бранша е ниско и за това той остава непривлекателен за младите, което според нас е причина и за отлива на работна ръка в сектора.

Други проблеми са ниското ниво на секторна специализация, технологичното изоставане на голяма част от мебелните предприятия и тяхната недостатъчна иновационна култура.

Развитието на мебелната промишленост е неразривно свързано с процесите на модернизиране и усъвършенстване на технологиите за производство, функционалността и дизайна на произвежданите продукти. Създаването на иновативни продукти е от съществена важност за подобряване конкурентоспособността на българските мебелни предприятия. Необходимо е те да се насочат към въвеждането на

гъвкави производства, съобразени с нуждите на потребителите и изискванията за ресурсна ефективност (Изпълнителна агенция по горите, 2014, стр. 47). Един от начините за повишаване иновационната активност е чрез създаване на партньорства между мебелни предприятия, браншови организации, централната и местната власт.

Като добра практика в тази област може да се посочи дейността на Български мебелен клъстер (БМК), в който членуват мебелни фирми, дизайнерски студия и образователни институции, които обединяват своите ресурси и възможности, за преодоляване на проблемите в сектора, развитие на конкурентоспособността, подобряване на пазара и др. (Български мебелен клъстер).

В заключение можем да обобщим следното:

1. Мебелното производство е един от традиционните и утвърдени отрасли в България. Доказателството за това са множеството мебелни предприятия, концентрирани в различни райони на страната, добрата суровинна база и традиции в съпътстващите индустрии – дърводобива и дървопреработката. В сектор „Производство на мебели“ за периода 2011 – 2015 г. се наблюдават положителни тенденции по отношение на произведена продукция, инвестиции в дълготрайни материални активи, износ, преки чуждестранни инвестиции.

2. Като съществени проблеми в мебелното производство се очертават: от една страна недостиг на добре обучени и квалифицирани кадри, а от друга - отлив на работници и специалисти от бранша; ниско ниво на секторна специализация; технологично изоставане и недостатъчна иновационна култура; недостатъчна устойчивост на предприятията при негативни пазарни процеси, поради малкия си размер и липсата на средства и ресурси; проблеми в съпътстващите индустрии – дърводобив и дървопреработка, най-вече по отношение осигуряването със суровини и др.

3. Въпреки констатираните проблеми, секторът има добри възможности и перспективи за развитие в бъдеще, което от своя страна би оказало положително влияние върху общото икономическо състояние на страната.

### **2.2.2. Мебелното производство в област Ловеч**

Област Ловеч е разположена по северните склонове на Средна Стара планина и централния Предбалкан до Деветашкото плато и началото на Дунавската равнина.

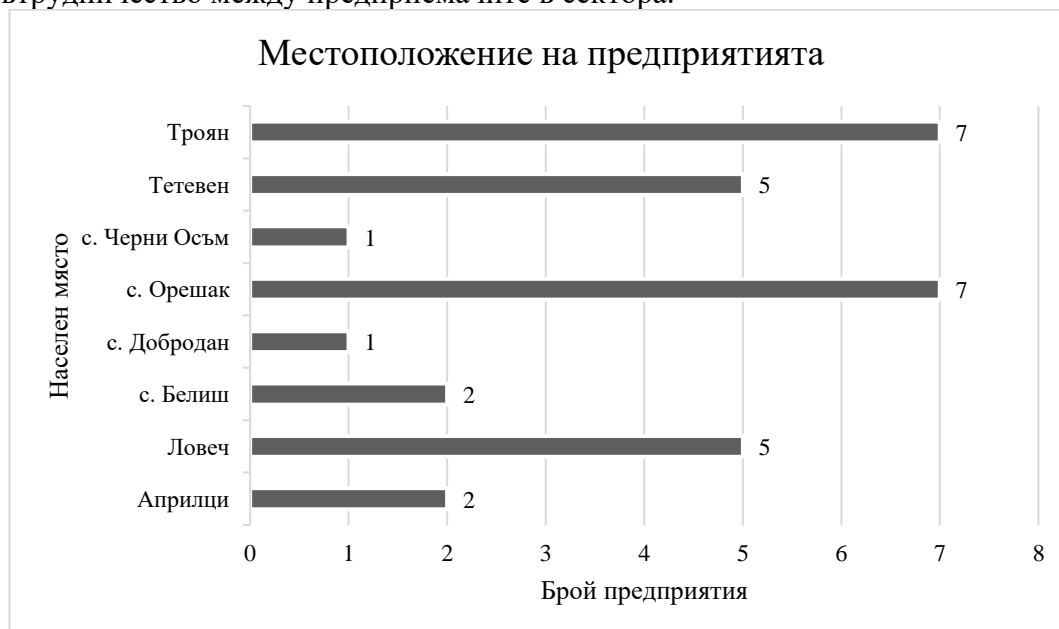
Областта (Областна стратегия за развитие на област Ловеч 2014 – 2020) - район от ниво NUTS 3 (Класификация на териториалните единици за статистически цели в България, 2013) е част от Северозападен район (ниво NUTS 2), като територията ѝ е 4128 кв. км., което представлява 3.7% от общата територия на Република България и 21,63% от територията на Северозападен район (СЗР). Област Ловеч граничи с областите: Софийска, Враца, Плевен, Велико Търново, Габрово и Пловдив. От административна гледна точка областта е разделена на 8 общини - Априлци, Летница, Ловеч, Луковит, Тетевен, Троян, Угърчин и Ябланица, които са съставени от 128 населени места и 64 кметства.

Област Ловеч обхваща сравнително обширен горски фонд – около 1 581 090 дка., което е 40% от територията на областта при 33% средно за страната и за СЗР. Преобладаващите широколистни едновидови и смесени гори от бук, дъб и др. с висококачествена дървесина, предполагат доброто развитие на добива, преработката и производството на изделия от дървесина. Ето защо сред традиционно развитите отрасли в областта са тези на дърводобивната и дървообработващата промишленост, производството на мебели и офис оборудване, като предприятията от сектор

„Производство на мебели“ имат най-висок относителен дял (23 % към 2011 г.). Високият дял на мебелни предприятия се обуславя и от факта, че на територията на областта функционират 1 основно и 7 средни училища, които осигуряват кадрово този бранш.

Наличието на богата суровинна база, сравнително високият брой мебелни предприятия и осемте образователни центъра, предполагат специализация на областта, което дава основание за провеждане на настоящото изследване.

Изследването на мебелната индустрия в област Ловеч е осъществено чрез анкетно проучване, сред 30 предприятия в 8 населени места от областта. Предприятията са съсредоточени основно на територията на градовете Троян, Тетевен, Априлци, Ловеч, както и в околните села (вж. фиг. 19), където има изградени традиции в производството на мебели, а концентрацията на мебелни предприятия и доброто разположение до източници на суровини са основание за появата на взаимоотношения на сътрудничество между предприемачите в сектора.



**Фиг. 19. Местоположение на предприятията**

За характеризирание на изследваните мебелни предприятия са използвани следните показатели: брой на заетите; годишният оборот; балансовата стойност на активите; форма на регистрация; форма на собственост на капитала; специфика на технологичното оборудване; предмет на дейност; дял на износа от годишния оборот за 2014 г.; основни пазари за реализиране на продукцията.

Разпределенията на изследваните предприятия според броя на заетите, годишния им оборот и стойността на активите към 2014 г. са представени в таблици 4, 5 и 6.

**Таблица 4. Разпределение на предприятията според броя на заетите**

<b>Критерии</b>	<b>Брой</b>	<b>Процент</b>
От 1 до 9 заети включително	15	50,0
От 10 до 49 заети включително	11	36,7
От 50 до 249 заети включително	4	13,3
<b>Общо</b>	<b>30</b>	<b>100,0</b>

Преобладават предприятията, в които работят от 1 до 9 души – те представляват 50% от изследваните организации. В 11 от стопанските единици работят между 10 и 49 души (36,7%). Нисък е дялът на предприятията със заети от 50 до 249 лица – само 4 предприятия или 13,3% от извадката. В проучването липсват предприятия с персонал над 249 човека.

Според критериите годишен оборот и балансова стойност на активите към 2014 г., данните показват, че само две мебелни фирми посочват в годишните си отчети оборот и стойност на активите по-малък или равен на 19 500 000 лв. Основната част от предприятията (28 бр.) са с годишен оборот и стойност на активите по-малък или равен на 3 900 000 лв.

**Таблица 5. Разпределение на предприятията според годишния оборот към 31.12.2014 г.**

<b>Критерии</b>	<b>Брой</b>	<b>Процент</b>
По-малък или равен на 3 900 000 лв.	28	93,3
По-малък или равен на 19 500 000 лв.	2	6,7
<b>Общо</b>	<b>30</b>	<b>100,0</b>

**Таблица 6. Разпределение на предприятията според стойността на активите към 31.12.2014 г.**

<b>Критерии</b>	<b>Брой</b>	<b>Процент</b>
По-малък или равен на 3 900 000 лв.	28	93,3
По-малък или равен на 19 500 000 лв.	2	6,7
<b>Общо</b>	<b>30</b>	<b>100,0</b>

В тази връзка за определяне размера на предприятието като основни количествени показатели са използвани числеността на персонала и годишния оборот, според Закона за малките и средните предприятия (ЗМСП) (Министерство на икономиката: ИАНМСП, 2004) в България. Резултатите от изследването показват, че почти всички изследвани организации са микропредприятия – 93,3%, а малките организации са едва 6,7%. Липсват средни мебелни предприятия сред анкетираните. Посочените данни за област Ловеч затвърждават общата тенденция за страната, че в мебелния бранш преобладават предимно микро предприятията, според посочените критерии.

По-голямата част от микропредприятията са семейни фирми, при които предприемачът – собственик извършва основната производствена дейност сам или заедно с двама или трима работника, често негови роднини. Прави впечатление, че липсват средни или големи мебелни производители, от което можем да направим извода, че мебелният бранш в областта е представен предимно от предприятия с до 10 души персонал и оборот или стойност на активите до 3 500 000 лв. Това е предпоставка за тяхното обединение, под една или друга организационна форма, чрез която могат да изведат своите конкурентни предимства пред големите мебелни производители и вносители в България.

По отношение формата на регистрация, 34% от производителите на мебели са избрали да се регистрират като еднолично дружество с ограничена отговорност (ЕООД), 33% като дружество с ограничена отговорност (ООД), 23% като едноличен търговец (ЕТ), 7% като акционерно дружество (АД) и 3% като събирателно дружество (СД). Както се вижда от фиг. 20 преобладават формите на регистрация, типични за МСП – ООД, ЕООД и ЕТ – общо 90%.



**Фиг. 20. Разпределение на мебелните предприятия според формата на регистрация**

Собствеността на капитала при 29 от проучените организации е местна, а само при 1 предприятие тя е изцяло чуждестранна.

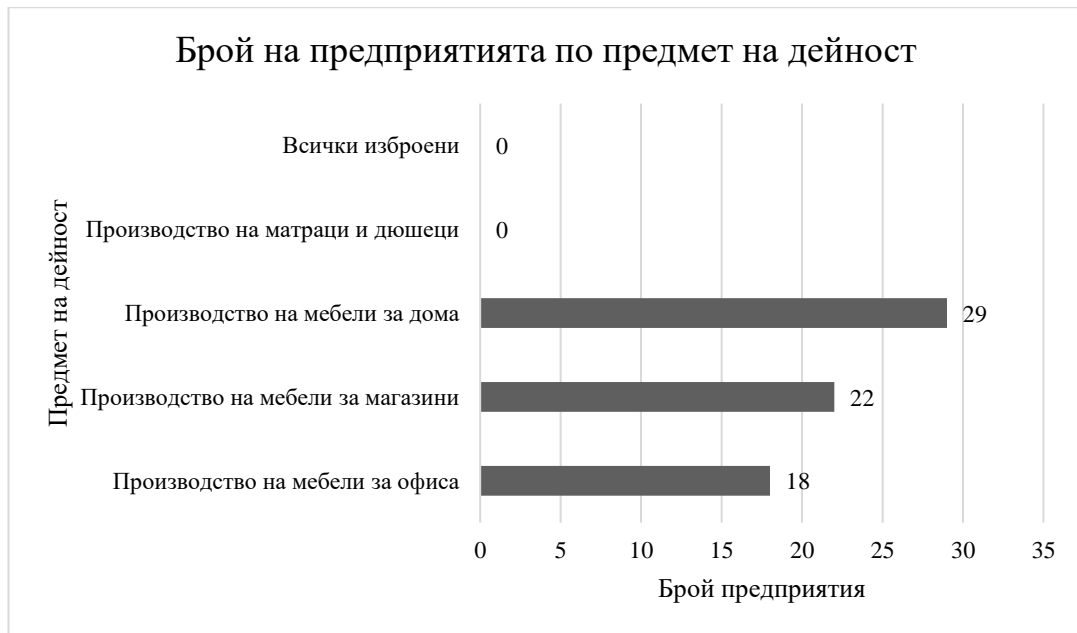
Повече от половината (53%) от респондентите оценяват състоянието на технологичното си оборудване като средно остаряло, 17% – по-скоро старо, 13% – по-скоро ново, а 7% – остаряло (вж. фиг. 21).



**Фиг. 21. Състояние на технологичното оборудване**

Малка част от производителите на мебели произвеждат с ново оборудване (само 10%). Това са предимно микро и част от малките организации, които са се възползвали от различни програми за финансиране на национално или европейско ниво, или са инвестирали средства за обновяване на оборудването си. Все още процентът на предприятията, произвеждащи със „по-скоро старо“ или „остаряло“ оборудване, е твърде голям – общо 24%, което е и пречка за повишаване на тяхната иновативност и конкурентоспособност. Това е и следващата предпоставка за формирането на стратегически съюз, тъй като може да се ползва единен технологичен парк в рамките на обединението, както и да се улесни закупуването на нови машини и съоръжения чрез общи или привлечени финансови ресурси.

Предметът на дейност на по-голямата част от изследваните организации е производството на мебели за дома. Същевременно повечето предприятия произвеждат и мебели за магазина, офиса и други (вж. фиг. 22). Малка част от тях са тясно специализирали в определено производство – например маси и столове. Поради близостта на област Ловеч до обширен горски масив, основната суровина за производството на мебели е дървесината, което оказва влияние върху цената и качеството и дава отличителни характеристики на крайните продукти.



**Фиг. 22. Предмет на дейност на мебелните предприятия**

Показателят „дял на износа от годишния оборот за 2014 г.“ сочи, че 40% от респондентите реализират продукцията си изцяло на вътрешния, а 30% изнасят над три четвърти от производството си на външния пазар (вж. фиг. 23).



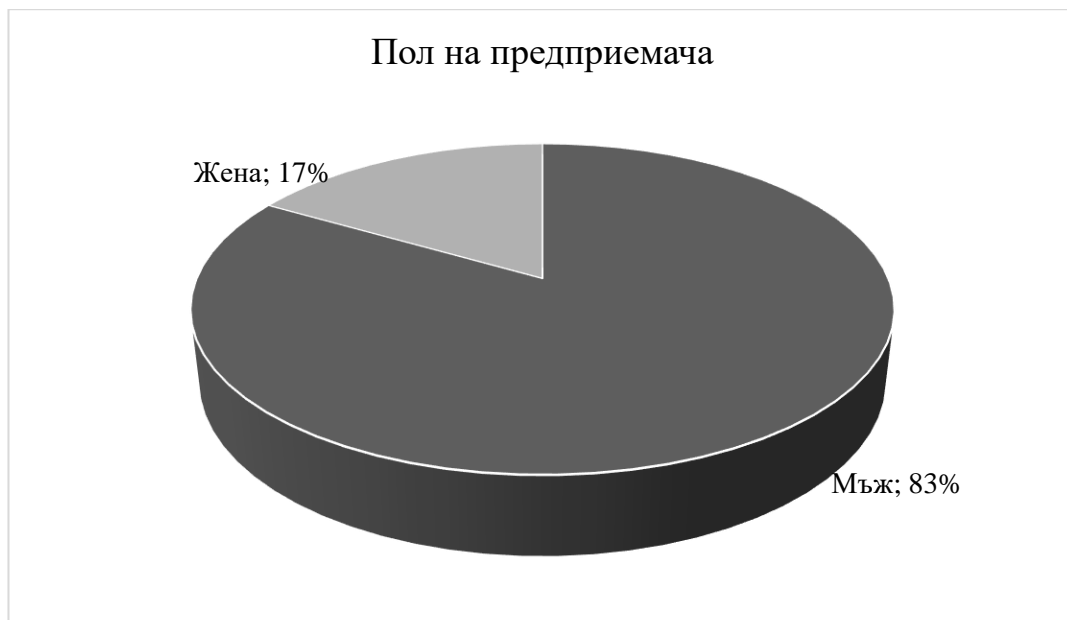
**Фиг. 23. Разпределение на предприятията според делът на износа от годишния оборот за 2014 г.**

Голяма част от предприятията са експортно ориентирани в определена степен. Наблюдава се тенденцията много от тях да насочват една част или цялото си производство специално за външния пазар. Износът се осъществява главно за страни от ЕС, а също така и за страни извън съюза. Част от респондентите имат сключени договори с чуждестранни партньори за износ на детайли или на изцяло готови

продукти. Добрият експортен потенциал на мебелните предприятия от областта се дължи предимно на конкурентната цена, която удовлетворява не само българските, но и чуждестранните клиенти, а също така и на доброто качество на предлаганите продукти и гъвкавостта по отношение организацията на сделката. Осъществяването на съвместна предприемаческа дейност би повишило още повече износа на мебели от региона, но би способствало и за по-доброто им позициониране на българския пазар.

Анкетното проучване цели и да очертае профила на предприемача и да се акцентира върху мястото и ролята му сферата на мебелното производство в област Ловеч. Изследвани са полът, възрастта, степента и видът на образованието и владенето на чужди езици.

Данните показват, че 83% от предприемачите са мъже, а 17% жени (вж. фиг. 24), като средната им възраст към момента на анкетиране е 51 години. Средната възраст на предприемачите към момента на учредяване на предприятието е 35 години. Голяма част от фирмите са създадени преди повече от 15 години, което индикира тяхното стабилно и продължително присъствие на пазара за мебели в България.



**Фиг. 24. Пол на предприемача**

По отношение възрастовата структура на предприемачите най-висок дял заема групата от 41 до 50 години – 47 % (вж. фиг. 25). Предприемачите на възраст от 51 до 60 години са 30 %, а тези над 60 години са 13 %, следвани от групата от 31 до 40 години – 7%. Най-малък е дялът на младите предприемачи (до 30 години) – 3%.



**Фиг. 25. Възрастова структура на предприемачите**

Представената възрастова структура на предприемачите в област Ловеч показва засилено присъствие на предприемачите на средна възраст, както и на по-възрастните предприемачи. Мебелни предприятия, ръководени от млади предприемачи, са изключително слабо представени, което показва, че от една страна секторът не е достатъчно привлекателен за тази категория хора, а от друга – отрасълът изисква предприемачът да има определени качества, квалификация и опит. В това отношение могат да се отчетат проблеми в средносрочен и най-вече в дългосрочен план, свързани с предаването на бизнеса на наследници, съдружници или евентуални купувачи, което може да доведе до закриване на мебелни предприятия. До голяма степен тези проблеми се свързват и с негативните демографски тенденции на регионално и национално ниво.

По отношение на степента на образование, можем да кажем, че преобладават собствениците на мебелни предприятия с висше образование (вж. фиг. 26).



**Фиг. 26. Степен на образование на предприемача**

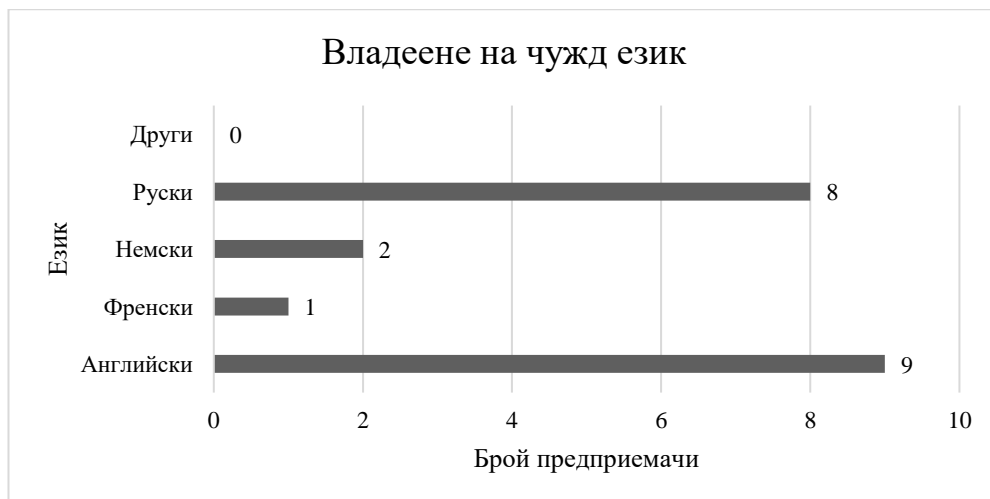
Те съставляват 56 % от общия брой, като образователните си степени са придобили в 2 направления – техническо и/или икономическо. Това е предпоставка за наличието на задълбочени познания в областта на проектирането и изработването на мебели при едните и добри икономически знания, способстващи развитието на успешен бизнес при другите. Предприемачите, посочили средно образование са 7%, а 37 % декларират средно специално.

По-конкретно изследването показва, че 24 предприемача (80%) имат техническо, а 6 (20%) – икономическо образование (вж. фиг. 27).



**Фиг. 27. Вид образование на предприемача**

По-голямата част от анкетираните предприемачи владеят някакъв чужд език - 17 от тях споделят, че знаят поне 1 език. Част от респондентите имат познания по повече от 1 език. Английски знаят 9 от интервюираните, руски – 8, немски – 2, а френски един от тях. (вж. фиг. 28).



**Фиг. 28. Владееене на чужди езици от предприемачите**

Познанията по чужд език се наблюдават предимно при предприемачите, завършили висше образование. Владееенето на чужд език е добра предпоставка за развитие на бизнеса, чрез възможността предприемачите да комуникират свободно с партньори на международни пазари или с чуждестранни инвеститори на вътрешния пазар.

Проведеното изследване ни дава основание да обобщим следните изводи:

1. В област Ловеч съществуват предпоставки за развитие на мебелното производство и в частност съвместната предприемаческа дейност между предприятията. Сред основните предпоставки са: сравнително високият брой мебелни предприятия, достъпът до суровини, наличието на образователни центрове, специализацията и традициите в производството на мебели в областта.

2. В областта преобладават предприятията, в които работят от 1 до 9 души, чиито оборот и стойност на активите не надвишава 3 900 000 лв. Голяма част от тези предприятия са от семеен тип, където най-често предприемачът същевременно ръководи и извършва основната производствена дейност. Произвеждат се основно мебели за дома, офиси и магазини, като малка част от мебелните производители боравят с ново или модерно оборудване (23%). Производството се осъществява основно на вътрешния пазар, но прави впечатление, че повечето мебелни предприятия са експортно ориентирани в една или друга степен (общо 60 %).

3. На база посочените показатели можем да очертаем профила на типичното мебелно предприятие и мебелния предприемач от област Ловеч. Това е микро предприятие, с до 9 работника, произвеждащо главно за вътрешния пазар, със средно ниво или остаряло оборудване. Мебелният предприемач е мъж на 51 години, започнал своя бизнес на 35 със средно специално или по-високо образование в областта на техническите науки, владеещ поне един чужд език.

### **2.2.3. SWOT анализ на мебелното производство в област Ловеч**

Във връзка с очертаните по-горе проблеми и тенденции е изготвен SWOT анализ (на база собствени наблюдения и следните документи: (Европейски секторен монитор на дървообработващата и мебелната промишленост, 2009; Експортна стратегия за сектор „Производство на мебели“, 2012; Национална стратегия за развитие на горския сектор в република България за периода 2013 - 2020 г. , 2013; Проект за конкурентоспособност на българо-сръбски мебелен клъстер, 2014)), показващ силните

и слабите страни, възможностите и заплахите в мебелното производство в област Ловеч. Не бива обаче да се смята, че той би могъл да разреши проблемите, стоящи пред едно мебелно предприятие или бранша като цяло. Въпреки това SWOT анализът може да послужи като инструмент за набелязване на задачи, поставяне на приоритети и изготвяне на стратегии за бъдещо развитие, на базата на анализа, оценката и комбинацията от външните и вътрешните фактори, съобразявайки се с конкурентната среда и неизползваните възможности.

### **Силни страни**

➤ висока концентрация на мебелни предприятия – тя предполага наличието на конкуренция между тях, което води до развитието и устойчивостта на мебелния бранш както в област Ловеч в частност, така и за страната като цяло. Концентрацията е и една от предпоставките за възникване на партньорски взаимоотношения между предприятията;

➤ дългогодишни традиции в производството на мебели – мебелното производство е сред традиционните отрасли в област Ловеч, а отличителните дизайн, качество и функционалност на произвежданите мебели ги правят разпознаваеми на местно, а също така и на международно ниво. Това дава отражение за развитието на бранша през годините, като някои от предприятията са специализирали в производството на конкретен продукт (столове, маси и т.н.);

➤ сравнително добра суровинна база – обширният горски фонд и наличието на дърводобиващи и дървопреработващи предприятия в област Ловеч улесняват достъпа до суровини на мебелните производители. Това, от една страна, би намалило разходите на мебелните предприятия по придобиването на тези суровини, а от друга – ще засили връзката и взаимодействието между дърводобивни, дървопреработващи и мебелни предприятия;

➤ добра международна конкурентоспособност – повечето мебелни предприятия от област Ловеч предлагат продукцията си на международни пазари. Предприятията имат сключени договори за износ на продукцията си с чуждестранни партньори, което говори за добрата репутация и гъвкавост на мебелните предприятия в международен аспект. В тази връзка обединението на мебелни предприятия под една или друга форма би подобрило позициите на мебелния бранш и на предприятията – участници на международния пазар на мебели;

➤ ръст в износа към страни от и извън ЕС – наблюдават се тенденции за повишение износа на мебели, като част от предприятията изнасят до 100% от продукцията си. Прави впечатление, че не малко от износа се осъществява за страни извън ЕС, например Израел, Русия и др.;

➤ потенциал за иновации, научни изследвания и развойна дейност в сектора – развитието на мебелното производство през годините, концентрацията на мебелни предприятия и конкуренцията между тях дават възможност за иновации чрез въвеждане на нови машини, съоръжения и технологии за производство. Предоставя се добро поле за осъществяване на НИРД;

➤ наличие на браншова организация, подпомагаща мебелното производство – Браншовата камара на дървообработващата и мебелната промишленост (БКДМП) в България предоставя редица възможности на мебелните предприятия – членове от област Ловеч. Тези възможности се изразяват в получаване на информация за: съвременни материали, технологии, оборудване и иновации в бранша, състоянието на международните пазари и възможности за осъществяване на търговски взаимоотношения и коопериране, оперативни програми за подпомагане на малкия и среден бизнес, промени в нормативната уредба на дейностите в отрасъла. БКДМП също

така провежда и организира: специализирани семинари, анализи и експертни оценки, кръгли маси, работни срещи, обучения и преквалификация на кадри, ресурсно осигуряване, участия и посещения на национални и международни изложения, както и участие в търговски мисии, бизнес срещи с български и чуждестранни партньори в рамките на ежегодните международни изложения и т.н.

### **Слаби страни**

➤ слаби фирмени структури – по-голямата част от мебелните предприятия в областта са микро и малки, с недостатъчно ресурси (финансови, материални, човешки и др.), което ги прави неустойчиви на евентуални негативни пазарни процеси. Много от тези предприятия нямат стратегии в дългосрочен план по отношение на конкурентни предимства, намаляване на разходите, работни стандарти и др.;

➤ пазарът е основно вътрешен – това се оказва проблем за мебелните предприятия, защото трябва да се съобразяват с ниската покупателна способност на българското население, което търси все по-евтини мебели. В следствие на това мебелните производители са принудени да изработват продуктите си от по-нискокачествен дървен материал, което от своя страна дава отражение върху качеството на произвежданата продукция, а от там и на реализираната печалба;

➤ ниска иновационна дейност – въпреки доброто поле за осъществяване на иновации, мебелните предприятия трудно отделят средства за осъществяване на такива. Като основна причина за това може да се посочи липсата на достатъчно средства за закупуване на нови машини и оборудване. Едва 23% от изследваните организации осъществяват производство с ново или модерно оборудване, което се отразява на конкурентоспособността на мебелните предприятия и на бранша, като цяло, в национален и международен аспект;

➤ слаби връзки между мебелните предприятия – въпреки възможността да си сътрудничат, предприятията от област Ловеч трудно осъществяват връзка помежду си. Проблемите в това отношение се дължат на липсата на доверие между собствениците на мебелни фирми и нежеланието за споделяне на информация за клиенти, пазари, възможности и т.н.;

➤ недостатъчна комуникация между мебелните предприятия и институциите – този проблем може да се разгледа в два аспекта. От една страна, мебелните производители споделят, че не получават подкрепа от държавата и от неправителствени институции. От друга, по-голямата част от собствениците на мебелни предприятия не се интересуват от възможностите, които им се предоставят например по различни програми на национално или европейско ниво;

➤ ниска инвестиционна активност – въпреки добрите възможности в областта липсват големи инвеститори. Това може да се отдаде на различни причини – законодателство, бюрокрация, корупция и т.н.;

➤ морално и физически остаряла техника и оборудване – значителна част от мебелните предприятия произвеждат със стари машини и оборудване, което ги прави недостатъчно конкурентоспособни на пазара;

➤ ниска степен на коопериране, трансфер на знания и връзки с науката;

➤ бавно усвояване на средства от еврофондове и др.

### **Възможности**

➤ синхронизиране на действията на институциите за изграждане на конкурентна бизнес среда, посредством различни организационни форми за съвместен бизнес – работата в тази насока е залегнала в различни стратегии и планове на национално и международно ниво. В тази връзка в област Ловеч има потенциал за взаимодействие между предприятия, правителствени, неправителствени,

образователни и научни институции за създаване на мрежи от мебелни предприятия и/или мебелни клъстери. За това е необходимо да се проведат проучвания в областта за необходимостта от използването на такива форми за съвместна дейност, а също така и да се приложат мерки за ограничаване на фиктивното сътрудничество с цел източване на средства;

➤ участия в специализирани изложения в страната и чужбина – те могат да допринесат за популяризирането на мебелното производство от областта, привличането на инвеститори и нови клиенти, навлизането на нови пазари и т.н.;

➤ привличане на чуждестранни партньори – тази възможност от една страна ще увеличи инвестициите в сектора и ще подобри условията за бизнес в областта, а от друга ще даде възможност на мебелните предприятия да реализират продукцията си на международния пазар;

➤ подобряване на продуктите, функционалността, техниката и дизайна чрез съвместни усилия – обединяването на мебелни предприятия от област Ловеч под една или друга форма би дало възможност те да обменят опит, идеи, ноу-хау, информация за пазари, клиенти и възможности за бизнес и т.н.;

➤ намаляване на бюрокрацията във връзка с кандидатстване за средства от ЕС – това би привлякло мебелните предприемачи да участват в различни програми за подпомагане на предприятията на местно, национално или наднационално ниво;

➤ насърчаване участието на финансови институции в подпомагането на мебелни предприятия от областта чрез различни програми за финансиране и подобряване достъпа до финансови средства.

#### **Заплахи**

➤ зависимост от големи предприятия в сектора – с появата на голям мебелен производител има реална опасност от загуба на пазарни позиции, клиенти, конкурентни предимства и др. от страна на малките мебелни производители от областта;

➤ предполагаем срив на вътрешния пазар на мебели, в следствие на който много от мебелните предприятия ще са принудени да приключат дейността си или да насочат усилията си изцяло към външния пазар;

➤ повишаване вноса на евтини мебели, предимно от Китай, оказва негативно влияние върху търсенето на продуктите, произвеждани от българските мебелни предприятия от областта;

➤ липса на достатъчно квалифициран труд – мебелните предприятия от област Ловеч имат недостиг на квалифицирана работна ръка, което оказва влияние върху производителността, качеството на продукцията, възможността за иновации и развитието на предприятията;

➤ глобалните икономически процеси и демографския срив могат да доведат до намаляване на производството и отслабване на сектора;

➤ съкращаване на работна ръка в следствие на сливания, придобивания на предприятия и автоматизация на производството;

➤ заплахи поради изчерпване на суровини – проблемите в горския сектор, свързани с изсичането или опожаряването на горски масиви, водят до проблеми и в съпътстващите индустрии (дърводобив и дървопреработка, а това дава негативно отражение и на мебелните предприятия в областта.

Резултатите от SWOT анализа могат да се обобщят в представената по-долу таблица.

**Таблица 7. SWOT – анализ на мебелната промишленост в област Ловеч**

<b>СИЛНИ СТРАНИ</b>	<b>СЛАБИ СТРАНИ</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ висока концентрация на мебелни предприятия;</li> <li>➤ дългогодишни традиции в производството на мебели;</li> <li>➤ сравнително добра суровинна база;</li> <li>➤ добра международна конкурентоспособност;</li> <li>➤ ръст в износа към страни от и извън ЕС;</li> <li>➤ потенциал за иновации и НИРД;</li> <li>➤ достъп до чуждестранни пазари;</li> <li>➤ наличие на браншова организация, подпомагаща мебелното производство и др.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ слаби фирмени структури;</li> <li>➤ пазарът е основно вътрешен;</li> <li>➤ ниска иновационна дейност;</li> <li>➤ слаби връзки между мебелните предприятия;</li> <li>➤ недостатъчна комуникация между мебелните предприятия и институциите;</li> <li>➤ ниска инвестиционна активност;</li> <li>➤ морално и физически остаряла техника и оборудване;</li> <li>➤ ниска степен на коопериране, трансфер на знания и връзки с науката;</li> <li>➤ бавно усвояване на средства от еврофондове и др.</li> </ul>
<b>ВЪЗМОЖНОСТИ</b>	<b>ЗАПЛАХИ</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ синхронизиране на действията на институциите за изграждането на конкурентна бизнес среда;</li> <li>➤ участия в специализирани изложения в страната и чужбина;</li> <li>➤ привличане на чуждестранни партньори;</li> <li>➤ подобряване на продуктите, функционалността, техниката и дизайна чрез съвместни усилия;</li> <li>➤ намаляване на бюрокрацията във връзка с кандидатстване за средства от ЕС;</li> <li>➤ насърчаване участието на финансови институции в подпомагането на мебелната промишленост и др.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ зависимост от големи предприятия в сектора;</li> <li>➤ предполагаем срив на вътрешния пазар на мебели;</li> <li>➤ повишаване вноса на евтини мебели;</li> <li>➤ липса на достатъчно квалифициран труд;</li> <li>➤ глобалните икономически процеси и демографския срив;</li> <li>➤ загуба на работна ръка;</li> <li>➤ заплахи поради изчерпване на суровини и др.</li> </ul>

На база изготвения SWOT анализ, можем да предложим някои стратегии, в зависимост от комбинацията на вътрешните и външните фактори.

1. Стратегия S-O (силни страни и възможности). Тя се изразява в засилване позициите и конкурентоспособността на мебелите предприятия от област Ловеч на пазара. Това може да стане чрез използването на възможностите и средствата, предоставени по различни програми от ЕС. Добрата международна конкурентоспособност и ръстът в износа на мебели дават възможност за привличане на чуждестранни инвеститори и партньори. В тази връзка основателно е да се инвестира в създаването на нови или усъвършенстването на вече предлагани продукти на пазара.

2. Стратегия W-O (слаби страни и възможности). Комбинацията от тези фактори показва, че за преодоляване слабостите на мебелните предприятия от областта

подходящо би било осъществяването на съвместна дейност, чрез използване на различни организационни форми (например клъстери). Мебелният бранш в област Ловеч е представен предимно от микро и малки предприятия, които действат основно на вътрешния пазар. Много от тях произвеждат с физически и морално остаряло оборудване, нямат стратегии в дългосрочен план и не иновират, което е пречка за тяхното развитие. Една от възможностите за преодоляване на тези проблеми е чрез съвместни усилия. Обединението на предприятия под една или друга форма би повишило тяхната конкурентоспособност и би ги предпазило от заплахите в сектора, а именно: евентуален срив на пазара на мебели; отслабване на сектора чрез намаляване на производството; поява на силен конкурент; слабо търсене и т.н.

3. Стратегия S-T (силни страни – заплахи). При тази стратегия силните страни следва да отстранят заплахите, стоящи пред мебелното производство в област Ловеч. Необходимо е да се вземат мерки за навременно преодоляване и ограничаване на рисковете. В случая това са : зависимостта от големите предприятия в сектора; евентуалният срив на пазара; повишеният внос на евтини мебели; липсата и отливът на квалифициран труд и т.н. Един от вариантите е да се търси подкрепа на различни нива. Ето защо е от изключителна важност засилването на връзката на мебелния бранш от област Ловеч с правителствени, неправителствени и научни институции, които насърчават осъществяването на съвместна предприемаческа дейност. Например държавата може да насърчава предприятията чрез подобряване на законодателството, въвеждането на ясни правила и подкрепа за бизнеса в тази област, прилагане на мерки за ограничаване на фиктивното сътрудничество. Неправителствените и браншови организации могат да предоставят информация за семинари, срещи и обучения в областта на мебелното производство, а научните институции – да способстват за повишаване производителността и иновативността на мебелните предприятия чрез разработка на нови технологии.

4. Стратегия W-T (слаби страни – заплахи). Комбинацията от слабите страни и заплахите носи голям риск за предприятията от мебелното производство в област Ловеч. Възможно е да се стигне до свиване на производството, разпродажба на активи, съкращения на персонал и т.н. Затова е необходимо да се направи оценка на риска и да се предприемат мерки за преодоляване на слабите страни и неутрализиране на заплахите.

В заключение, от така представените стратегии, можем да предложим използването на стратегия W-O, тъй като една от основните цели в рамките на нейното изпълнение е осъществяването на съвместна дейност, която е и предмет на дисертацията и на анализите по-долу.

## **2.3 Съвместната предприемаческа дейност между мебелните предприятия от област Ловеч**

### **2.3.1. Оценка, потенциал и възможности за осъществяване на съвместна предприемаческа дейност**

Предприятията, произвеждащи мебели в област Ловеч, имат добър потенциал за развитие на съвместна предприемаческа дейност, породен най-вече от тяхната териториална близост и желанието им да се противопоставят на навлизащите на пазара чуждестранни мебелни фирми и да съхранят традициите в този изконен за региона отрасъл.

Изследването обаче показва, че сред мебелните предприятия в областта не са разпространени формите за осъществяване на съвместна предприемаческа дейност –

само 8 от изследваните организации (27%) осъществяват такава (вж. фиг. 29), като това се осъществява по неформален начин – без договорна обвързаност.



**Фиг. 29. Дял на предприятията, осъществяващи съвместна предприемаческа дейност**

Най-съществената причина за липсата на съвместна предприемаческа дейност, която предприемачите изтъкват, е недостатъчната подкрепа от страна на държавата – 8 организации (27%) не са срещнали съдействие в лицето на отговорните институции. Това се потвърждава и от отговора на въпроса дали държавата подпомага осъществяването на съвместна дейност между предприятията в бранша. 70% от анкетираните са категорични, че тя не прави достатъчно за насърчаване на подобни инициативи, а 27% не могат да преценят (вж. фиг. 30). Очакванията на предприятията са държавата да им помага чрез:

- ясни правила;
- добро законодателство;
- информация за възможности за развитие;
- по-добър достъп до финансиране;
- намаляване на бюрокрацията;
- премахване на корупцията и др.



**Фиг. 30. Помощ от страна на държавата за осъществяване на съвместна дейност**

На следващо място като възпиращ фактор се посочва липсата на яснота за ползите от такава дейност – при 7 предприятия (вж. фиг. 31). Организациите не желаят да споделят ресурсите си, пазарите и клиентите с конкурентни предприятия, което също ограничава съвместните предприемачески инициативи. Те не срещат и достатъчно подкрепа от страна на браншовите организации. Прави впечатление, че част от предприемачите посочват неразбирателството и манталитета като други възпиращи фактори за съвместна предприемаческа дейност в мебелното производство.



**Фиг. 31. Причини, ограничаващи съвместната предприемаческа дейност**

Интересен е фактът, че значителна част от изследваните предприятия, които не осъществяват съвместна дейност, са склонни в една или друга степен да взаимодействат

с други организации. Две от тях (9%) със сигурност биха осъществявали такова сътрудничество в бъдеще, а 8 (36%) са по-скоро склонни за това, отговаряйки на поставения въпрос с „може би“ (вж. фиг. 32). Все пак процентът на предприятията, нежелаещи да се включват в съвместни дейности, е преобладаващ – 50%.

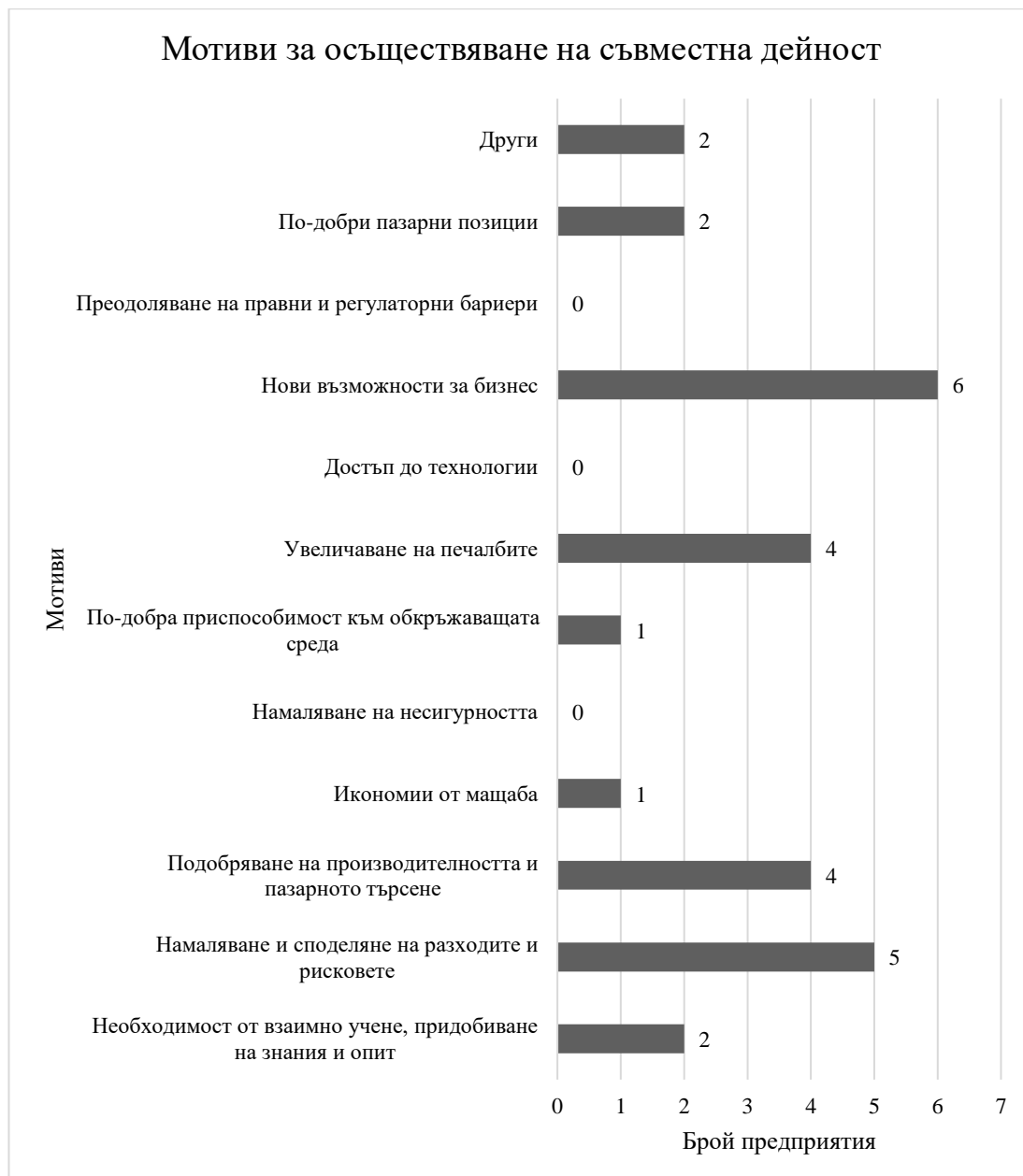


**Фиг. 32. Намерения за осъществяване на съвместна дейност**

Задълбоченият кръстосан анализ по отношение на големината на предприятията индикира, че микро предприятията са по-склонни да си взаимодействат с други, отколкото малките по размер организации: 1/3 от микро и малките организации изявяват по-скоро положителна позиция за своите намерения, отговаряйки с „може би“, а 2 от малките предприятия категорично заявяват желанието си да сътрудничат с други организации в бъдеще, отговаряйки с „да“.

Само 27% от мебелните предприятия в областта сътрудничат помежду си, като правят това предимно по неформален начин, т.е. без да се обвързват с договори, като техните взаимоотношения са изградени на основата на взаимното доверие.

Основните мотиви, които анкетираните изтъкват за започване на съвместна дейност с други предприятия са новите възможности за бизнес (при 6 от тях), намаляването и споделянето на разходи и рискове – при 5 организации; подобряването на производителността и пазарното търсене, както и увеличаването на печалбите – при 4 предприятия. По-слаба мотивация предприемачите съзират във възможността за взаимно учене и придобиване на знания и опит и заемането на по-добри пазарни позиции – тези мотиви са посочени от по 2 предприятия. Подробните данни са илюстрирани на фиг. 33.



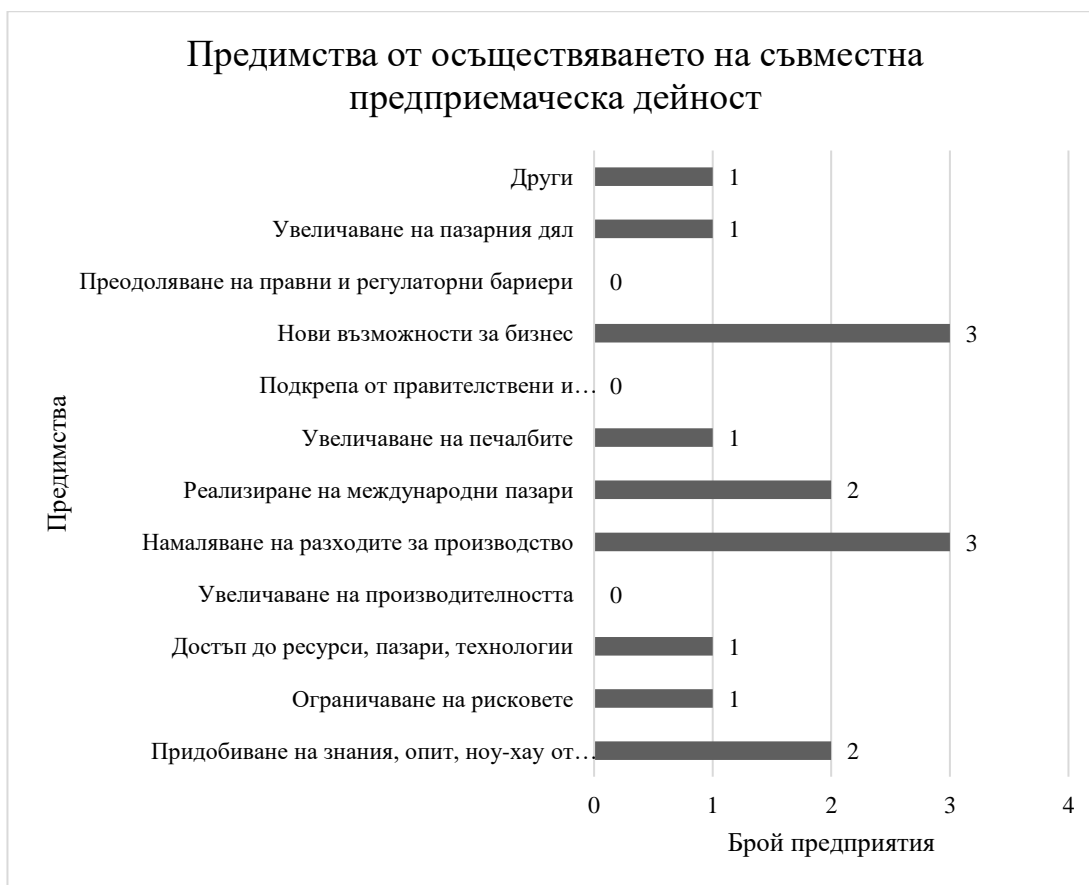
**Фиг. 33. Мотиви за осъществяване на съвместна предприемаческа дейност**

Една от основните причини за слабото разпространение на съвместни организационни форми сред мебелните предприятия в област Ловеч, е слабата подкрепа от страна на различни институции в тази насока, която се отчита от болшинството изследвани организации. Все пак някои от тях срещат съдействие в лицето на Браншовата камара на дървообработващата и мебелната промишленост (при 4 предприятия) и Българската стопанска камара – при 2. Подкрепата се изразява най-вече в участия в семинари, изложби, обучения и проекти и в предоставяне на информация за програми на национално и европейско равнище, а останалите услуги са по-слабо застъпени (вж. фиг. 34).



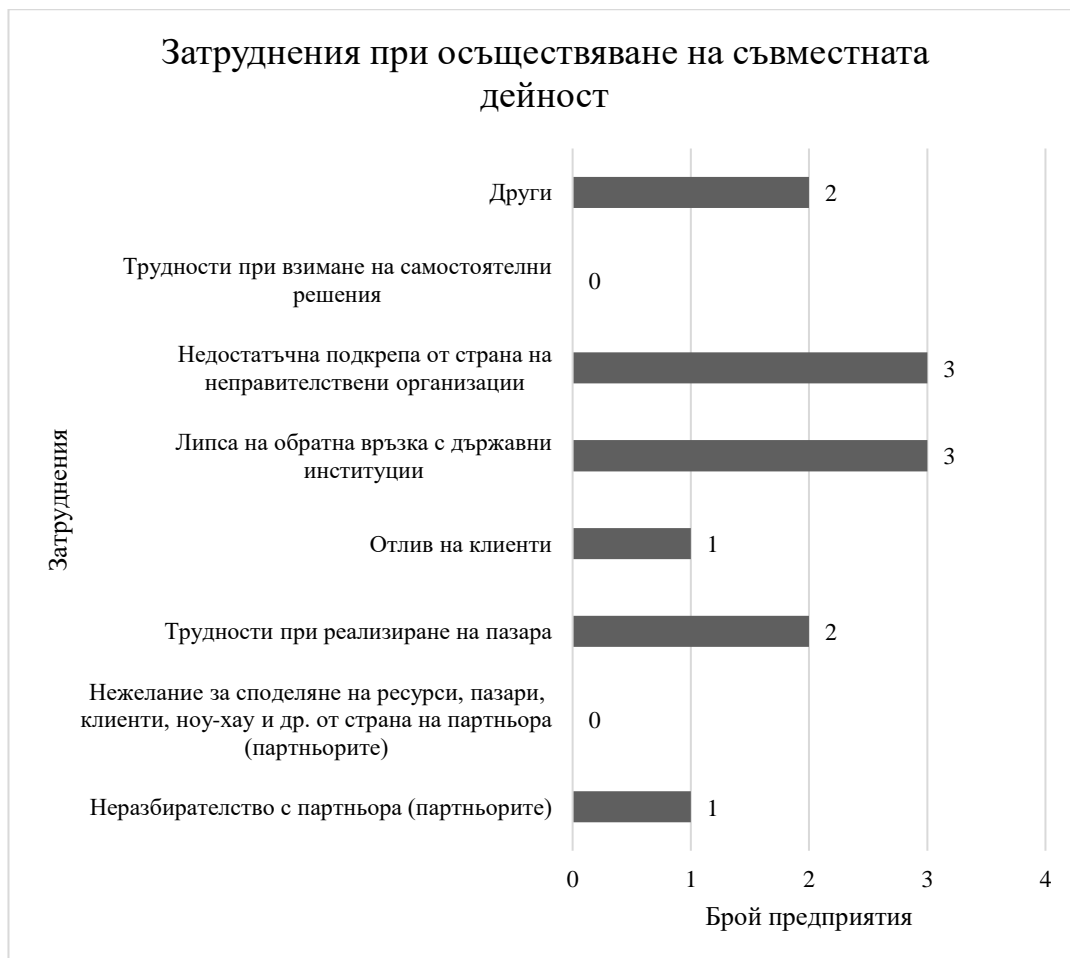
**Фиг. 34. Услуги, предоставяни от неправителствените организации, подпомагащи съвместната предприемаческа дейност**

Осъществяването на съвместна предприемаческа дейност носи както ползи, така и негативи за бизнеса. Сред най-осезателните възможни ефекти от взаимното сътрудничество са намаляването на разходите за основната дейност и предоставянето на нови възможности. Намаляването на разходите е в резултат на тяхното споделяне между взаимодействащите си предприятия, както и на оптимизирането на част от тях. Разширяването на бизнеса е в резултат на кооперирането, което способства за по-голямото навлизане на пазара, включително за изследване на нови, незаети към дадения момент пазарни ниши. Споделянето на транспортните разходи например може да способства продукцията да се реализира по-добре извън рамките на областта, а дори и в чужбина. Обмяната на опит и идеи разкрива пред предприемача нови възможности за правене на бизнес, а самият той става по-адаптивен към променящата се обкръжаваща среда. Останалите ползи са се проявили по-слабо или са без значение (вж. фиг. 35).



**Фиг.35. Предимства от осъществяване на съвместната предприемаческа дейност**

Въпреки съществените ползи за бизнеса, предприятията, които си сътрудничат, отчитат и някои недостатъци на неформалната съвместна дейност. Това са: недостатъчна подкрепа от страна на неправителствени организации; липса на обратна връзка с държавни институции; трудности при реализацията на пазара; отлив на клиенти; неразбирателство с партньора/партньорите (вж. фиг. 36).



**Фиг. 36. Затруднения при осъществяване на съвместна предприемаческа дейност**

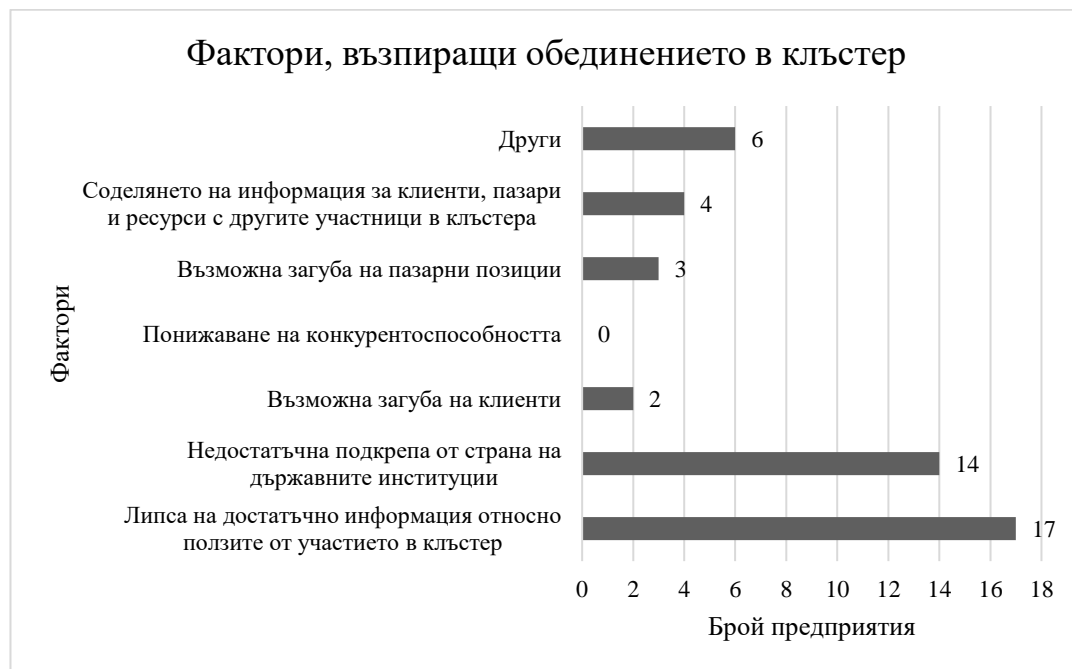
В по-голямата си част тези затруднения са породени именно от неформалния характер на взаимодействието, поради който на практика организациите не се обвързват юридически да си сътрудничат и да споделят ресурси, идеи и опит, а това става само доброволно.

Въз основа на направеното изследване, можем да обобщим, че много малка част от проучените предприятия осъществяват съвместна предприемаческа дейност, която е от неформален характер. Причините за слабото ѝ разпространение в област Ловеч могат да се търсят както в нежеланието на предприемачите да споделят ресурси, пазари, клиенти, ноу-хау и т. н. с конкуренти, така и в липсата на ясна представа какво би донесло един такъв вид взаимодействие на конкретното предприятие. Собствениците на мебелни предприятия смятат, че държавата и браншовите организации не ги подкрепят достатъчно в тази насока, което също допринася за ниското разпространение на съвместната дейност в областта.

### **2.3.2. Приложение на индустриалния клъстер като форма на сътрудничество в мебелната промишленост в област Ловеч**

Високата концентрацията на мебелни предприятия, тяхната специализация в производството, близкият достъп до суровини и наличието на образователен център са основни предпоставки за създаването на мебелни клъстери в област Ловеч, като начин за осъществяване на съвместна дейност. Въпреки това, към днешна дата в областта не съществуват такива структури, макар по-голямата част (77%) от производителите на

мебели да са запознати с тях. Факторът, който в най-голяма степен възпира предприемачите да създават или участват в подобни инициативи, е липсата на достатъчно информация относно ползите от участието в клъстер (вж. фиг. 37). Други възпиращи фактори са: недостатъчната подкрепа от страна на държавни институции и браншови организации; споделянето на информация за клиенти, пазари и ресурси с другите участници; възможната загуба на пазарни позиции; и възможната загуба на клиенти.



**Фиг. 37. Възпиращи фактори за създаването на мебелен клъстер<sup>6</sup>**

Собствениците на мебелни предприятия смятат, че клъстерите имат редица недостатъци, които правят тази организационна форма непривлекателна за тях. Предприемачите се страхуват от възникване на проблеми от договорно, управленско и информационно естество. Някои споделят, че участието им в клъстер би ограничило погледа им за възможностите извън него и би понижило конкуренцията между предприятията, в следствие на тяхното взаимодействие. Посочени са и други недостатъци, илюстрирани на фиг. 38.

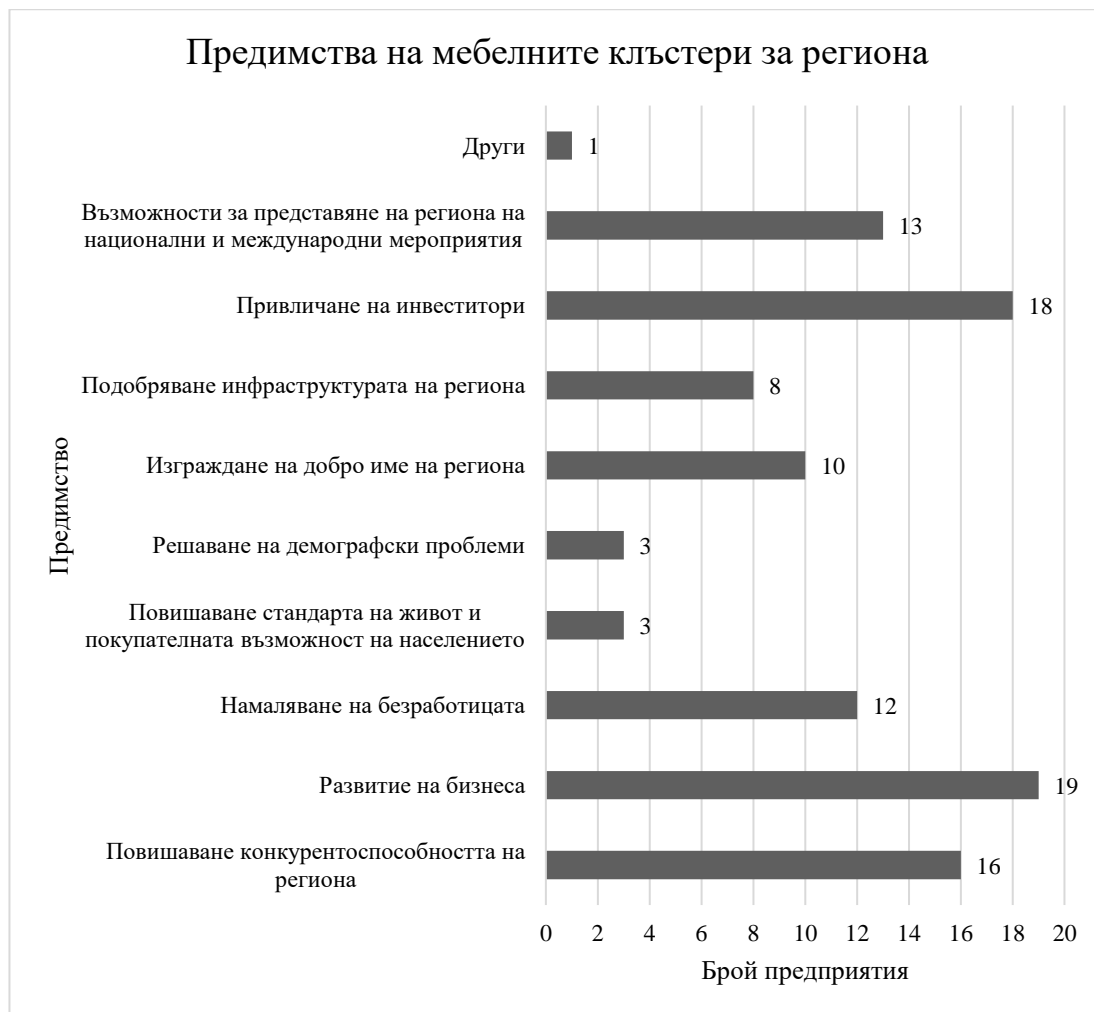
<sup>6</sup> Общият им брой надхвърля броя на респондентите, тъй като е възможно те да посочат повече от 1 възпиращ фактор.



**Фиг. 38. Недостатъци на индустриалните кълъстери<sup>7</sup>**

Все пак респондентите отчитат, че мебелните кълъстери биха допринесли за развитието на собственият им бизнес, както и на областта и региона, в който оперират. Сред предимствата още са: повишаване на конкурентоспособността; привличане на инвеститори; изграждане на добро име на региона; намаляване на безработицата и т.н. (вж. фиг. 39).

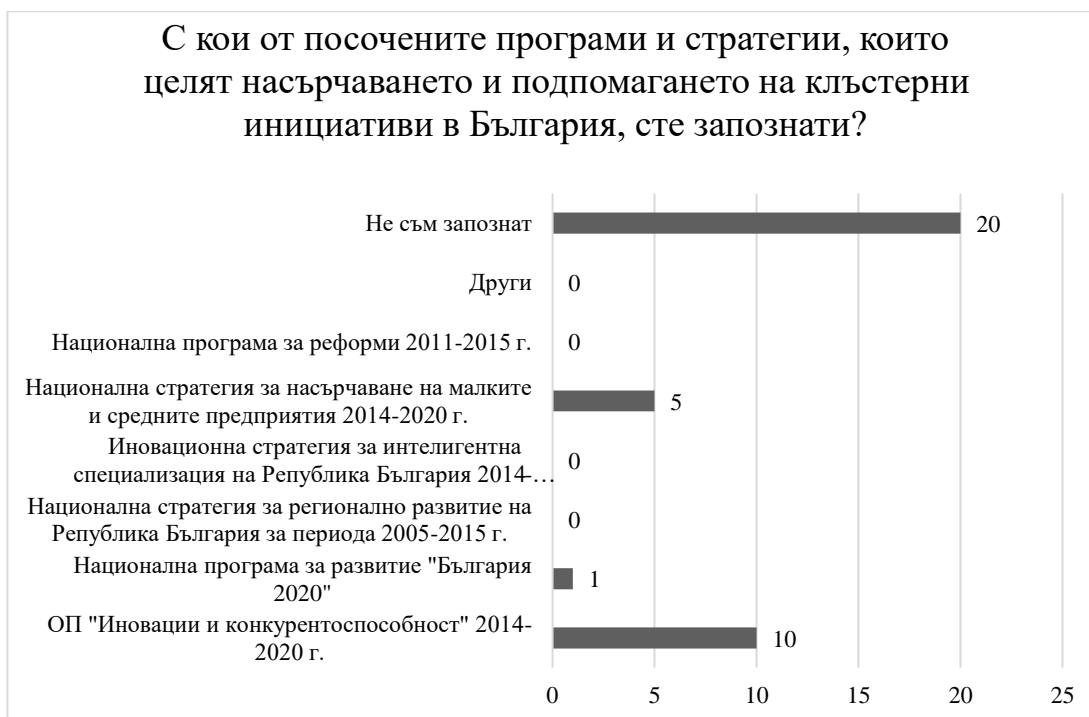
<sup>7</sup> Някои от анкетираните посочват 2 и повече недостатъка, поради което общият брой на отговорите надвишава броят на организациите.



**Фиг. 39. Предимства на мебелните клъстери за региона<sup>8</sup>**

Изследването показва, че само 10 от мебелните предприятия са запознати със основните стратегии и програми, целящи насърчаването и подпомагането на клъстери в България (вж. фиг. 40).

<sup>8</sup> Общият брой отговори надхвърля броя на предприятията, тъй като е възможно респондентите да посочат повече от един отговор.



**Фиг. 40. Стратегии и програми, целящи насърчаването и подпомагането на клъстерите в България**

По-конкретно предприемачите посочват, като най-разпознаваема, ОП „Иновации и конкурентоспособност“ 2014-2020 г., а на следващо място са съответно „Национална стратегия за насърчаване на малките и средните предприятия“ 2014-2020 г. и Национална програма за развитие "България 2020". Ръководителите на мебелни предприятия споделят още, че тези програми биха били от полза за бизнеса им. До голяма степен обаче те са демотивирани да участват в тях поради редица причини, сред които: корупция, сложни процедури по кандидатстване и одобрение, високи изисквания към участниците. Не на последно място е и страхът от проверки на различни държавни институции.

Липсата на мебелен клъстер в област Ловеч дава основание да се зададе въпросът какво трябва да се промени в политиката за насърчаване и развитие на клъстерите. Голяма част от предприемачите са единни в мнението си, като споделят, че сред основните насоки са: подобряване условията за финансиране (26%); подобряване информираността относно възможностите, които предлагат различните европейски и национални програми за развитие на клъстерите (25%); подобряване на законодателството (20%); създаване на клъстерни програми за региона (16%); създаване и поддържане на информационна система (7%); насърчаване на научни и изследователски институции за осъществяване на клъстерни политики (6%).

Проведеното проучване изследва степента на значимост на ползите, които клъстерите могат да предоставят на предприятията, участващи в тях. За целта е използван коефициент за оценка на степента на важност на ползите (Маринова, 2013, стр. 171-173). Той се формира по следния начин:

1. Важността на ползата може да бъде оценена с 4 степени: висока; средна; ниска; без значение.

2. На всяка група се присвоява определено тегло: висока – 3; средна – 2; ниска – 1; без значение – 0.

3. Броят на срещанията във всяка група за съответната полза се умножава по съответното тегло и резултатът се сумира.

4. Резултатът се разделя на максимално възможната стойност - броят на предприятията, дали отговор за съответната полза (20 или 21), умножен по максималното тегло – 3.

Резултатите, подредени в намаляващ ред на коефициента на степента на важност на ползите, са показани в табл. 8.

**Таблица 8. Степен на значимост на ползите**

Полза	Висока	Средна	Ниска	Без значение	Общо	Брой отговорили	Коеф.
<b>Тегло:</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>1</b>	<b>0</b>			
Осигуряват достъп до пазари	11	4	0	6	41	21	<b>0.651</b>
Осигуряват достъп до ресурси (материални, финансови, човешки)	1	12	3	4	30	20	<b>0.500</b>
Дават възможности за осъществяването на иновации	1	9	4	6	25	20	<b>0.417</b>
Повишават конкурентоспособността на продукцията	1	8	2	9	21	20	<b>0.350</b>
Предоставят възможност за растеж	1	4	8	7	19	20	<b>0.317</b>
Подобряват производителността	1	4	6	9	17	20	<b>0.283</b>
Подобряват адаптивността към пазара	0	2	10	8	14	20	<b>0.233</b>

Съгласно предложената методология, можем да установим, че най-важните ползи, които клъстерите предоставят на участващите в тях предприятия са възможността за достъп до нови пазари с коефициент 0.651, осигуряването на достъп до множество ресурси (0.500) възможностите за осъществяване на иновации (0.417). Най-ниско оценена от предприемачите е възможността за подобряване на адаптивността към пазара, което е следствие от по-ограничената гъвкавост на предприятието в рамките на клъстера, тъй като трябва да се съобразява и с други партньори.

В обобщение можем да кажем, че въпреки доброто познаване на понятието и характерните черти на индустриалния клъстер, като форма за съвместен бизнес, и ясното осъзнаване за евентуалните предимства при прилагането ѝ, мебелните предприятия от област Ловеч не участват в такъв към настоящия момент. Основен фактор за това се оказва недоверието между мебелните предприятия от областта. Несигурността се засилва и от евентуални договорни, управленски и информационни

проблеми, пред които ще бъде изправен клъстерът като цяло, и съставлящите го организации в частност.

#### **Основни изводи:**

1. Сектор „Производство на мебели“ е сред традиционните сектори в българската икономика. Големият брой предприятия (2500) и непрекъснатия ръст на заетите през последните години го превръщат в един от основните индустриални сектори у нас, а фактът, че преобладаваща част от предприятията в него са микро и малки, е предпоставка за създаване на предприемачески обединения. С тяхна помощ по-лесно ще се преодолеят и констатираните проблеми, свързани с: кадровото осигуряване, недостатъчната иновационна култура, технологичното изоставане на значителна част от предприятията и т.н.

2. Направеното изследване на мебелните предприятия от област Ловеч ни дава основание да твърдим, че ситуацията в сектор „Производство на мебели“ в област Ловеч е отражение на цялостната ситуация в страната, но и специфична по отношение на ресурси и традиции в областта.

3. Извършеното проучване на предприятията от сектор „производство на мебели“ цели да очертае профила на типичния предприемач и да оцени до каква степен той е склонен да действа иновативно и да стане част от обединение, за да съхрани и развие своето предприятие. Данните от изследването показват средна висока възраст, дългогодишен опит и високо образование, което в повечето случаи говорят за закостенялост и намалено желание за риск.

4. Изготвения SWOT анализ ясно откроява силните, слабите страни, възможностите и заплахите, които стоят пред предприятията от сектора в областта. За преодоляване на дефинираните проблеми се предлагат 4 стратегии, като най-подходяща за следване е стратегията W-O. Тя предполага преодоляване на слабостите чрез осъществяване на съвместна дейност под формата на предприемачески мрежи и индустриални клъстери.

5. Проведеното изследване показва, че в по-голямата си част предприятията не са склонни да осъществяват съвместна предприемаческа дейност и не считат, че това е подхода за преодоляване на техните проблеми, както и пътят за развитие и растеж. Възпиращите фактори са от една страна нежеланието на предприемачите да споделят ресурси, пазари, клиенти, ноу-хау и т. н. с конкуренти, а от друга – липсата на визия за ползите от такъв вид взаимодействие. Собствениците на мебелни предприятия не срещат подкрепа от държавата и браншовите организации, което също допринася за слабото разпространение на съвместната дейност в областта.

Създаването на обединение под формата на мебелен клъстер на предприятията от областта е удачно предвид тяхната териториална близост, взаимни интереси и сходни проблеми, но към настоящия момент такъв не съществува. Големият потенциал, който той предоставя остава неоползотворен основно поради липсата на доверие между предприемачите, недостатъчната информация и помощ от страна на държавата, ниската степен на взаимодействие между правителствени и неправителствени институции и пр. В тази връзка е необходимо да се води политика за развитие на клъстерите чрез насърчаване на публично-частните партньорства, реализиране на съвместни проекти с подкрепата от структурните фондове на ЕС, подкрепа на браншовите организации и други сдружения подкрепящи клъстерите, подпомагане на образователните институции и т.н.

## Глава трета

### Възможности за подобряване на предприемаческите дейности чрез сътрудничества в сферата на мебелната индустрия

#### 3.1. Насърчаване и стимулиране на предприемачеството в мебелната индустрия през призмата на Стратегия „Европа 2020“

След световната икономическа и финансова криза от 2008-2009 г., Европейският съюз предприема множество мерки, с които се цели да се ограничат последиците от нея, както и да се стимулира икономическата активност през следващите години. В тази връзка се набляга на необходимостта от повече предприемачи, чрез които да се възобнови икономическият растеж и да се осигурят по-високи равнища на заетост. Насърчаването на предприемачеството е от съществено значение за просперитета на обществото и е един от основните компоненти на стратегиите за икономически растеж. Ето защо подкрепата за предприемаческата дейност трябва да се осъществява на няколко нива – локално, национално и наднационално, в различни направления – морално, професионално и др. и да се прилагат необходимите политики за неговото насърчаване.

Основополагащ документ, бележещ новата ера в развитието на икономиката и на ЕС, е стратегията **„Европа 2020 - стратегия за интелигентен, устойчив и приобщаващ растеж“** (Европейска комисия, 2011).

В рамките на стратегията се прилагат 7 инициативи, като част от тях целят насърчаване на предприемаческата дейност в Съюза:

➤ инициатива „Съюз за иновации“ – насърчава предприемачеството чрез подпомагане за млади иновативни предприятия, а на национално ниво страните-членки трябва да фокусират училищните програми върху творчеството, иновациите и предприемачеството;

➤ инициатива „Младеж в движение“ - насърчаване на предприемачеството чрез програми за мобилност за млади професионалисти;

➤ инициатива „Индустриална политика за ерата на глобализацията“ – тя е насочена към малките и средните предприятия и нейна основна задача е да изготви рамка за модерна индустриална политика в подкрепа на предприемачеството, за насочване и подпомагане на промишлеността.

Тъй като в по-голямата си част предприятията от мебелната промишленост са малки или средни, което се потвърждава и от направеното изследване, те попадат сред приоритетните индустрии, върху които Стратегията има влияние. Създаването и развитието на проспериращо предприятие от сектора е свързано с множество първоначални разходи за машини и оборудване, които могат да се финансират от Европейската инвестиционна банка и Европейския инвестиционен фонд при изгодни условия в рамките на Европейски проект по ОП „Иновации и конкурентоспособност“ (Европейски съюз, 2014).

Предприемаческата активност може да се повиши и чрез програма **„Мисли първо за малките!“** („**Small Business Act**“ за Европа (2009)), насочена към стимулиране на предприемаческата активност чрез подпомагане създаването и развитието на малките и средни предприятия. В основата на програмата е залегнало убеждението, че постигането на възможно най-добри условия за МСП зависи от признанието на предприемачите от обществото, като се изтъква привлекателността на предприемаческата дейност.

Акът може да стимулира предприемаческата дейност в мебелния бранш чрез:

- създаване на среда, в която да преуспяват предприемачи и семейни предприятия и тяхната предприемчивост да се възнаграждава;
- гарантиране, че честните предприемачи, които са били обявени в несъстоятелност, ще получат бързо втори шанс за създаване на предприятие;
- улесняване на достъпа на МСП до финансиране.

Програмата поставя акцент върху насърчаване на предприемаческия интерес и талант сред младите хора и сред жените, и върху опростяване условията за прехвърлянето на предприятия.

Конкретните действия, които трябва да се предприемат в тази насока, са:

- развитие и подобряване на правната и икономическата среда;
- предоставяне на втори шанс за честните предприемачи, обявени в несъстоятелност;
- помощ от държавните администрации при нужда;
- улесняване участието на МСП при обществени поръчки;
- достъп до финансиране;
- насърчаване на уменията и иновативността и т.н.

Основната цел е да се стимулира иновативната и предприемаческа нагласа сред младите хора посредством включването на предприемачеството като основно умение в учебните планове. В отговор на това в България е въведен учебният предмет „Технологии и предприемачество“, изучаван във втори клас.

От особена важност за предприятията от мебелната индустрия е инициативата да насърчава повторната предприемаческа дейност, тъй като голяма част от предприятията затварят временно или за продължителен период от време под натиска на големите фирми в сектора, а рестартирането на бизнеса често е сложен и скъпоструващ процес. Това вероятно би отказал по-голямата част от предприемачите в област Ловеч, предвид факта, че развивания от тях бизнес е предимно семеен, а вложените средства – лични.

Предприемачите от сектора могат да се възползват и от мерките на програма **COSME (Programme for the Competitiveness of enterprises and SMEs 2014-2020)** (2014), която надгражда **Програмата за предприемачество и иновации (EIP)**, като поставя акцент върху повишаване конкурентоспособността на предприятията и на МСП, и действа в съответствие с **Small Business Act**.

Основната ѝ цел е да се подобри достъпа до финансиране и до пазари на МСП. Това става чрез:

1. Улесняване достъпа до финансиране на МСП през различните етапи на техния жизнен цикъл – при създаване, разширяване или трансфер на дейността, като основната цел е повишаване на конкурентоспособността им. За да постигне тази цел ЕС осигурява заеми и капиталови инвестиции за МСП.

2. Подпомагане интернационализацията и достъпа до пазари. Предоставя се подкрепа на предприятията, за да могат да извлекат ползи от единния пазар на ЕС, както и да се възползват от възможностите на пазарите извън Съюза. **COSME** финансира мрежата „**Enterprise Europe**“, която оказва подкрепа на МСП при намиране на партньори в сферата на бизнеса и технологиите, при запознаване със законодателството на ЕС и при получаване на достъп до финансиране от ЕС. Проучването показва, че по-голямата част от изследваните мебелни предприятия в област Ловеч изнасят своята продукция за страни в и извън Съюза. Те биха могли да се включат в мрежата „**Enterprise Europe**“, с чиято помощ да се свържат с потенциални бизнес партньори или да проучат законодателството в конкретна държава от ЕС, в която биха продавали продукцията си.

3. Създаване на среда, която благоприятства конкурентоспособността. Програмата подкрепя действия за подобряване на условията, в които оперират предприятията чрез намаляване на ненужната административна и регулаторна тежест. **COSME** осигурява помощ при възникването на конкурентоспособни отрасли с пазарен потенциал чрез подпомагане на МСП за въвеждането на нови бизнес модели, например клъстери, и интегрирането им в нови вериги на добавената стойност. В тази връзка програмата е приложима и за Сектор „Производство на мебели“, тъй като той е подходящ за развитие на съвместна предприемаческа дейност, в т.ч. клъстери.

4. Насърчаване на предприемаческата култура чрез подкрепа на изпълнението на плана за действие „Предприемачество 2020 г.“ и способстване разширяване на профила на предприемачите чрез включването на младежи и жени. Изследването на профила на предприемача в мебелната индустрия в област Ловеч показва, че това са предимно мъже на средна възраст. В тази насока могат да се предприемат стъпки за увеличаване броя на жените и младежите, които стартират бизнес в сектора. По този начин ще се постигне по-голямо възрастово разнообразие и междуполов баланс, тъй като към момента се наблюдават значителни диспропорции. За целта жените-предприемачи е добре да бъдат насочени към развитие на производство в някоя пазарна ниша, в която техните умения, талант и естетически възгледи ще процъфтяват, а на младежите да се посочат иновативни техники и технологии от сектора, които ще предизвикат техния интерес.

5. Подпомагане цифровата трансформация на предприятията, която цели ускоряване на цифровизацията на стопанската сфера и насърчаване на електронните умения на предприемача.

Програмата „Мисли първо за малките“ е само първата стъпка в изграждането на цялостна политика за насърчаване на предприемаческата дейност. Следващ етап в развитието на тази инициатива е планът за действие „**Предприемачество 2020 г.**“ (Европейска комисия, 2013). В него се очертават стъпките за съвместни действия за разгръщане на предприемаческия потенциал в Европа, премахване на съществуващите пречки и осъществяване на радикални промени в предприемаческата култура в Съюза. Стремешът е да се улесни създаването на нови предприятия и да се осигури много благоприятна среда за растеж и развитие на вече създадените предприятия. Фактът, че по-голямата част от изследваните от нас предприятия са на повече от 15 години показва, че след присъединяването на България към Европейския съюз намалява мотивацията и инициативността по отношение на създаването на нови производствени структури. Това в голяма степен се дължи на повишената конкуренция от страна на големите европейски фирми, които завладяват все по-големи пазари и демотивират потенциалните предприемачи да стартират или разширяват своя бизнес. В тази връзка акцентът в плана е върху голямата роля и значение на МСП в националната икономика като цели подобряване на настоящото им следкризисно състояние.

Действията са в три области:

1. Образование и обучение по предприемачество за подпомагане на растежа и за разкриването на нови предприятия. Действията по тази област могат да способстват за решаването на проблемите в мебелното производство, свързани с недостига на кадри и отлива на работна ръка, и да направят мебелния бранш по-привлекателен за млади и нови предприемачи. В тази връзка могат да се посочат конкретните мерки за преодоляване на тези проблеми:

➤ повишаване на обхвата и качеството на обучението по предприемачество чрез придобиване на познания за стопанския сектор и основополагащи умения и нагласи,

като: творческо мислене, инициативност, упоритост, готовност за работа в екип, способност за преценка на риска и чувство на отговорност;

➤ по-голямо разпространение на висше образование по предприемачество.

2. По-добра административна и законодателна среда за дейността на предприемачите чрез отстраняване на съществуващите структурни пречки и осигуряване на подкрепа в решаващите етапи от жизнения цикъл на предприятията. Необходимо е да се вземат редица мерки, които биха помогнали за развитието на предприемачеството в мебелното производство в частност.

➤ по-добър достъп до финансиране на мебелните предприятия, особено в началните етапи на дейността, както и осигуряване на финансова подкрепа за експериментално, демонстрационно и пилотно прилагане на нови технологии, засилено развитие на механизми за набиране на предприемачески капитал;

➤ подкрепа през решаващите етапи в жизнения цикъл и разрастването на предприятията чрез премахване на препятствията пред единния пазар, което ще създаде еднакви условия за всички и ще предостави възможност на малките предприятия да развиват дейност в чужбина. Друга възможност е поощряването на различни обединения между предприемачите като клъстери, мрежи и други сдружения, чрез които се обединяват съответните участници от стопанския, образователния, научно-изследователския и публичния сектор;

➤ разгръщане на новите стопански възможности, които предлага цифровата ера. По-доброто използване на информационни и комуникационни и технологии (ИКТ) може значително да подпомогне растежа на предприятията. Насърчава се инвестирането в цифрови технологии;

➤ по-лесно прехвърляне на собствеността върху предприятия, което е подробно разгледано в програмата „мисли първо за малките“. Направеното проучване показва, че основната част от предприемачите в мебелното производство в област Ловеч са от 41 до 50 г. (47 %), а тези от 51 до 60 г. и над 60 г. са общо 43%. Тази мярка би помогнала за решаване на проблемите с предаването на бизнеса на наследници, съдружници и/или евентуални купувачи в средносрочен и дългосрочен план;

➤ превръщане на неуспеха в успех: втори шанс за „добросъвестните фалити“. В тази връзка някои от собствениците на мебелни предприятия споделят, че са в процес на прекратяване на дейността си поради проблеми, най-често свързани с недостиг на финансови средства, липса на клиенти, трудности на пазара, задлъжнялост и т.н. Вторият шанс би дал възможност за нов старт на тези предприятия, а проучванията в тази насока показват, че предприемачите, на които е даден шанс да започнат отново, постигат повече успехи и оцеляват по-дълго от средното за новосъздадените фирми; те се разрастват по-бързо и наемат повече работници;

➤ регулаторна тежест: по-ясни и по-прости правила. В тази връзка е приет доклад на Комисията „Минимизиране на регулаторната тежест за МСП — адаптиране на законодателството на ЕС спрямо нуждите на микропредприятията“.

3. Активизиране на предприемаческата култура в Европа за израстването на ново поколение предприемачи. С цел засилване на предприемаческата култура в мебелния бранш е необходимо да се предприемат следните мерки:

➤ предприемачите да се възприемат като примери за подражание. Това би могло да стане чрез промяната в отношението към предприемачите посредством практическа и положителна информация относно постиженията на предприемачите, тяхното значение за обществото и възможностите за кариерно развитие чрез създаване на нови предприятия. Тази мярка би направила сектор „Производство на мебели“ по

привлекателен от една страна за хора, които искат да стартират мебелно предприятие, а от друга – за специалисти и кадри, които искат да се реализират в тази област;

➤ приобщаване към предприемачеството на жените, възрастните хора, мигрантите, безработните и младите хора.

За изпълнение на тези мерки е необходимо засилване ролята на местните и регионалните власти, чиито приоритет трябва да бъде увеличаване броя на предприемачите и качеството на предприемачеството в мебелния бранш, които ще допринесат за повишаване конкурентоспособността и потенциала на новосъздадените и вече съществуващите мебелни предприятия.

Действията на програмата по отношение на предприемаческата дейност в мебелната индустрия са сходни с тези на „Мисли първо за малките“. От тях могат да се възползват не само новосформирани предприятия, но и такива, които съществуват отдавна и желаят да модернизират и разширят своята дейност.

**Оперативна програма „Иновации и конкурентоспособност“ 2014-2020 (ОПИК)** (Европейски съюз, 2014) е тясно свързана с целите на стратегия **Европа 2020** като пряко се ангажира с интелигентен растеж (чрез приоритетни оси 1 и 2) и с устойчив растеж (чрез приоритетни оси 3 и 4), като цели допълващ ефект по отношение на приобщаващия растеж.

Приоритетните оси 1 и 2 „Технологично развитие и иновации— и „Предприемачество и капацитет за растеж на МСП“ са фокусирани върху две взаимно – допълващи се дейности – ускоряване на темпа на растеж и благоприятстване развитието на иновации. В тази връзка се набляга на използването на финансови инструменти, които биха се отразили положително върху предприятията по отношение на:

- производственият им капацитет;
- технологичното им развитие;
- трансферът на знания и технологии;
- разработването и внедряването на иновации;
- насърчаването на устойчиво предприемачество и т.н.

Целите на тази програма ще дадат възможност за повишаване продуктивността и конкурентоспособността на мебелните предприятия и създаването на нови възможности на чуждестранни пазари. Проведеното проучване показва, че голяма част от предприятията от мебелната промишленост в област Ловеч работят с физически и морално остаряла техника, като значителен е дялът на тези, които не искат или не могат да си позволят да инвестират в обновяването ѝ. Те могат успешно да се възползват от мерките, дефинирани от програмата, най-вече по отношение приоритетна ос 1.

Инструментите за финансиране на предприемачеството, които се предоставят по **ОПИК 2014-2020 г.**, биха стимулирали създаването на нови и/или развитието на вече съществуващи мебелни предприятия. Успешното реализиране на нови бизнес идеи в сектора би довело до икономическа стабилизация и растеж, а от там и до създаването на нови работни места в сектора.

Подкрепата по **ОПИК 2014-2020 г.** е насочена към:

- идеи, които ще се реализират от жени-предприемачи ;
- стартиращи предприемачи – лица до 29 годишна възраст и за лица на възраст над 50 г.;
- стартиращи собствен бизнес;
- предприятия, разработващи нови продукти и услуги;
- предприятия от творчески и културни индустрии;
- предприятия, работещи в сферата на социалното предприемачество

➤ райони със специфични демографски характеристики и др.

Предприятията от сектор „Производство на мебели“ могат да са бенефициенти по втората приоритетна ос на **ОПИК 2014-2020 г. - „Предприемачество и капацитет за растеж на МСП”**. От нея могат да се възползват нововъзникващи организации от сектора, предприятия, които желаят да направят значителни инвестиции в дълготрайни материални активи или да разширят производството си както и да разнообразят продуктовото си портфолио и да разширят достъпа си до международни пазари. По-конкретно оперативната програма може да подпомогне на изследваните от нас организации по отношение на привличането на инвестиции в ДМА и разширяване на производството.

Мебелните предприятия могат да се възползват и от финансовите инструменти по ОПИК 2014-2020, целящи насърчаване на предприемачеството, а именно:

1. Дялови и квази-дялови инвестиции, осигуряващи начален капитал.

2. Дялови и квази-дялови инвестиции, осигуряващи капитал за стартиращи предприятия и предприятия, намиращи се в ранни фази на развитие.

Дейностите по първата група ще се изпълняват посредством инструмент, който може да бъде например фонд за начално финансиране, с два допълващи се компонента:

1. Компонент акселерация, който има за цел да предостави първоначално финансиране допълнено с менторство. Краят на този етап е свързан с финализирана концепция за продукта, прототип или бета версия.

2. Компонент начално финансиране, който да предоставя финансиране на успешно преминалите през етапа на акселерация предприятия, както и на други стартиращи предприятия.

Целта е да се привлекат стартиращи предприемачи и новосъздадени МСП, желаещи да реализират бизнес идея на стойност над 25 000 евро, като очакваните резултати са създаване на нови устойчиви предприятия и работни места в тях чрез повишаване на предприемаческата активност, както и успешното реализиране на нови бизнес идеи.

Дейностите по тази група са насочени към МСП в ранен етап на развитие, такива с иновативна насоченост и МСП с рисков профил, каквито са и повечето от изследваните от нас предприятия. В резултат се очаква да се намали броят на предприятията, прекратяващи дейност през първите пет години след създаването им.

Насърчаването на предприемачеството през призмата на ОПИК 2014-2020 г. се изразява още и чрез:

➤ повишаване на предприемаческата култура относно организирането на МСП в клъстери;

➤ насърчаване на международната дейност на българските МСП чрез осигуряване на информация и консултации за европейски и трети пазари;

➤ организиране на обучения по интернационализация и експортен мениджмънт на МСП;

➤ организиране на контактно-информационни борси в България, на бизнес форуми в страната и чужбина;

➤ подпомагане участието на предприятия в промоционални мисии в чужбина, както и в национални и международни изложения с цел популяризиране на българското производство;

➤ подобряване на информираността, бизнес статистиката, бази данните и др.;

➤ организиране на посещения на потенциални инвеститори и партньори на МСП в страната;

➤ програми за привличане на чуждестранни инвестиции от целеви сектори и държави чрез проактивен инвестиционен маркетинг и т.н.

Предвид факта, че в област Ловеч липсва формално обединение на предприемачите под формата на индустриален клъстер, конкретните дейности и мерки на ОПИК в областта трябва да са насочени към информизиране относно същността и ползите на този тип сдружение и подпомагане на инициативи за неговото формиране. Програмата може да подпомогне и развитието на сектора чрез привличане на чуждестранни инвестиции и формиране на предприятия с чуждестранен капитал, които към настоящия момент са малко (1 от изследваните организации).

Характерно за **ОПИК 2014-2020 г.** е взаимодействието с други програми и стратегии, които имат отношение към предприемачеството. Едни от тях са:

➤ **Оперативна програма „Региони в растеж“ (ОПРР)** – подходяща за мебелни предприятия, които развиват икономическа дейност или имат намерение да инвестират в идентифицираните зони с потенциал за икономическо развитие, каквато е и област Ловеч, предвид традициите и опита в това отношение, и добрата ѝ ресурсна осигуреност;

➤ **Оперативна програма „Развитие на човешките ресурси“ (ОПРЧР).** Дейностите по ОПРЧР могат да решат проблемите с кадровото осигуряване, липсата на специалисти и отлива на работна ръка в мебелния бранш, чрез възможностите за повишаване на квалификацията, обучение по предприемачество, придобиване на ключови компетенции и др.

➤ **Програмата за конкурентоспособност на малки и средни предприятия (COSME)**, чрез която се цели да се улесни достъпа до финансиране, създаване на благоприятна среда за развитие на бизнес и растеж на предприятията, както и подкрепа за развитието на Европейска мрежа за предприятия.

➤ **Норвежки финансов механизъм**, насочена към „зеленото“ предприемачество чрез: повишаване конкурентоспособността на зелените предприятия; екологосъобразността на съществуващи производства; зелените иновации. Очакваните резултати са: реализация на бизнес възможности на екологизирането на европейската икономика - намалено производство на отпадъци и намаляване на вредните емисии във въздуха, водата и земята - разширено използване на екологично чисти технологии, създаване на работни места.

➤ **„Национална стратегия за насърчаване на малките и средните предприятия 2014-2020 г.“ (НСНМСП 2014-2020)**, представяща визията на Република България относно държавната подкрепа в областта на МСП в съответствие с политиката на ЕС.

➤ **„Иновационната стратегия за интелигентна специализация на Република България 2014-2020 г.“ (ИСИС 2014-2020).** Целите на програмата дават възможност на предприятията от мебелното производство да: повишават своята конкурентоспособност; развият своя иновационен потенциал чрез техническа модернизация; инвестират в съвременни технологии и оборудване и др., което съгласно нашето изследване, е сред належащите дейности в краткосрочен и средносрочен план, за повишаване на конкурентоспособността на предприятията от област Ловеч.

**Оперативна програма „Развитие на човешките ресурси“ 2014 – 2020 (ОПРЧР, 2013)** е част от стратегията на ЕС „Европа 2020“, чиято цел е постигането на интелигентен, устойчив и приобщаващ растеж, икономическо, социално и териториално сближаване.

Програмата цели да подпомогне лицата, които искат да започнат собствен бизнес, чрез осигуряване на стартов капитал, съпътстващи услуги и практически

умения, както и непрекъснато усъвършенстване на знанията и компетенциите във връзка с развитието на иновациите и икономическата глобализация.

Като основен проблем се очертава ниското ниво на младежкото предприемачество. В тази връзка проучването сред мебелните предприятия от област Ловеч показва, че само едно от тях е ръководено от предприемач под 30 години. За преодоляването на този проблем е необходимо да се предприемат действия, които ще подпомогнат разработването и въвеждането на модели и практики, извлечени или тествани от реалния бизнес. Те трябва да бъдат насочени към преодоляване на различните предизвикателства пред заетостта и съвременния пазар на труда в България, в т.ч. не само в регионален, но и в национален план, както и в рамките на определени икономически сектори. Чрез допълване с **Програмата за Развитие на селските райони** ще се финансира професионалното обучение на консултанти и заети лица в областта на селското и горското стопанство, както и на селскостопански производители. Това би подобрило конкурентоспособността на МСП в аграрния сектор и в сектор „Производство на мебели“.

**Националната стратегия за развитие на горския сектор в Република България за периода 2013 - 2020 г. - НСРГСРБ 2013–2020** (Изпълнителна агенция по горите, 2013) обхваща горските ресурси и производството, търговията и потреблението на горски продукти и услуги. Тя има три стратегически цели в средносрочен план:

1. Осигуряване на устойчиво развитие на горския сектор чрез постигане на оптимален баланс между екологичната функция на горите и тяхната способност дългосрочно да предоставят материални ползи и услуги.

2. Засилване на ролята на горите за осигуряване на икономически растеж на страната и по-равномерно (балансирано) териториално социално-икономическо развитие.

3. Увеличаване на приноса на горския сектор в зелената икономика.

Дейностите по тази програма биха помогнали за преодоляване на проблемите с осигуряването на суровини, което ще рефлектира върху мебелното производство.

Както стана ясно от направеното проучване сектор „Производство на мебели“ е с добър експортен потенциал. Все повече предприятия от област Ловеч предлагат продукцията си на международни пазари. В тази насока мебелните предприятия от областта биха могли да се възползват от подкрепата по Оперативна програма „Развитие на конкурентоспособността на българската икономика“. В частност това е приоритетна ос 4 „Укрепване на международните пазарни позиции на българската икономика“, към която е разработена **Експортната стратегия за сектор „Производство на мебели“** (Министерство на икономиката: ИАНМСП, 2012). По този начин може да се подобрят конкурентоспособността, степента на интернационализацията и навлизането или разширяването на пазарните позиции на мебелните предприятия от областта.

Основната визия на експортната стратегията е увеличаване дела на продукцията на българския мебелен сектор на световния пазар. За реализирането ѝ е необходимо усилията да бъдат насочени към следните стратегически и специфични цели:

Стратегическа цел 1 – Увеличаване на експортния потенциал на българските МСП от сектор „Производство на мебели“, което ще се извърши чрез изпълнение на специфичните цели увеличаване броя на МСП от сектор „Производство на мебели“, които изнасят продукция на световния пазар и повишаване на тяхната конкурентоспособност.

Стратегическа цел 2 – Увеличаване на пазарния дял на продуктите на българските МСП от сектор „Производство на мебели“ на световния пазар чрез увеличаване на дела на съществуващите пазари и навлизането на нови.

Подкрепата на експортно ориентираниите мебелни предприятия от областта би могла да се изрази в:

➤ създаване на основата за адекватно и професионално управление на процесите на подпомагане на експортно ориентираниите МСП чрез определяне възможния им обхват – брой и характеристики на експортно ориентираниите МСП.

➤ изготвяне на необходимите програми, политики и мерки за подпомагане на МСП за износ на външни пазари.

➤ мерки, насочени към преодоляване на различни бариери в експортната политика на МСП като: подпомагане на технологичната модернизация на МСП; подпомагане създаването на експортни компании; създаване на държавни гаранции за експортно застраховане за МСП и т.н.

➤ мерки, насочени към повишаване на капацитета на МСП, главно чрез различни обучителни програми на експортно ориентираниите МСП.

„Национална стратегия за насърчаване на малките и средните предприятия 2014-2020 г.” (Министерство на икономиката: ИАНМСП, 2013) цели да се повиши конкурентоспособността на малкия бизнес като се подпомогнат стартиращите и жизнеспособните малки и средни предприятия, създавайки благоприятни условия за тяхното развитие, като се подобри достъпът им до финансиране; насърчи се предприемачеството и се опростят административните и регулаторните изисквания. Една от мерките в стратегията е насърчаване на регионалната специализация чрез клъстеризация по сектори, в т.ч. и на мебелната промишленост в област Ловеч, в която се наблюдават добри условия и предпоставки за създаване на мебелен клъстер, но какъвто към настоящият момент липсва.

„Иновационната стратегия за интелигентна специализация на Република България 2014 - 2020 г.” (Министерство на икономиката, 2014) е базирана на концепцията за по-широкото разбиране на иновациите, както в научните изследвания, така и в производствения сектор и изграждането на конкурентоспособност чрез дизайн и творчески индустрии, иновации в социалната област и услугите, нови бизнес модели и иновации, основани на практиката. Залага се на научно-изследователската дейност и трансфера на знания, които са важен фактор за напредъка на икономиката. В тази връзка от изключителна важност е сътрудничеството между предприятията и научните институти, като трансферът на знания е двупосочен (вж. фиг. 41).



**Фиг. 41. Двупосочен модел на знания**

*Източник: Иновационната стратегия за интелигентна специализация на Република България 2014-2020 г.*

Научните среди предлагат своите знания, придобити от системата за научни изследвания, чрез технологичен трансфер, патенти, интелектуална собственост и т.н. От своя страна предприемачите и техните предприятия, които са сключили договори за сътрудничество с научните организации, търсят тези знания. Каналите, по които се осъществява трансферът са: мобилност на академичния състав, научни публикации, конференции, изследвания по договори с индустрията и патентоване на университетски открития и изобретения и т.н.

Един от начините за постигане на взаимодействие между бизнеса и науката е чрез обединяване на техните възможности в клъстери и партньорски мрежи. Потенциалът за клъстериране в мебелното производство е голям, но за съжаление остава неоползотворен. Предприятията от сектор „Производство на мебели“ и сродните му сектори („Дърводобив“ и „Дървопреработка“) са концентрирани в определени райони на България – Троян-Тетевен, Велико Търново, Велинград-Пещера-Батак, Бургас, Благоевград-Разлог-Банско, Смолян, Чепеларе и Русе. Болшинството от предприятията се намират в селски райони, като допринасят за гарантиране на заетостта и стимулиране на икономическото развитие на тези предимно слабо развити места. Териториалното разпределение на дървообработващите, дърводобивните и мебелните предприятия предоставя рамката за развитие на клъстери в отрасъла. Създаването и развитието на мебелни клъстери е предпоставка за развитие на връзките между образованието, обучението и бизнеса. Мебелните клъстери могат да допринесат за установяването на стандарти за компетенциите на работещите в мебелните предприятия чрез взаимодействие с професионалните училища и съответните университетски програми в областта на мебелното производство.

Представените програми и инициативи са свързани с дейността на браншови организации и асоциации, които подкрепят и насърчават предприемачеството в мебелната индустрия и съвместната предприемаческа дейност в частност. От голямо значение е ролята на Браншовата камара на дървообработващата и мебелната промишленост (БКДМП), Асоциацията на бизнес клъстерите (АБК) и в частност Българският мебелен клъстер (БМК).

БКДМП е единственият официален представител на работодателите в сектор Производство на мебели и свързаните с него сектори – Дървообработване, Производство и доставка на машини и материали за дървообработващата и мебелна промишленост. Към този момент членовете на камарата са над 320 фирми, 7 професионални гимназии и един университет. Сред целите на БКДМП са:

- да проучва, опазва и защитава интересите на своите членове пред национални и международни институции;
- да развива колегиалност и сътрудничество между членовете си;
- да насърчава предприемаческия дух и уменията на МСП от сектора;
- да подпомага ефективното национално и международно сътрудничество на своите членове;
- да издига престижа на бранша пред обществото чрез постигане на професионално единство и защита на интересите;
- да съдейства за повишаване на квалификацията на своите членове.

Предприятията-членове на сдружението, могат да се възползват от двата разработени от камарата портала – експортен и кариерен.

Експортният портал предоставя информация за: чуждестранни пазари; запитвания и оферти; статистика; започване на износ; база данни с дистрибутори, търговци на едро, архитекти и дизайнери; календар на дейности; полезни контакти и др. Тази информация би била полезна на предприятията, които са експортно

ориентирани и искат да предлагат продукцията си на външни пазари. В тази връзка камарата организира участия и посещения на национални и международни изложения, участия в търговски мисии, бизнес срещи с български и чуждестранни партньори в рамките на ежегодните международни изложения „Техномебел“ и „Светът на мебелите“.

Кариерният портал съдържа автобиографии и проекти на кандидати, които искат да се реализират в бранша. Тъй като един от основните проблеми на мебелните предприятия е намирането на работна ръка този портал би помогнал на търсещите подходящи и подготвени кадри и специалисти в мебелния сектор.

Мебелните предприятия, членове на БКДМП, могат да се възползват още от: новини, тенденции и събития в мебелното производство; актуална законодателна и нормативна база; информация за участия в европрограми; обявени търгове и обществени поръчки; анализи и проучвания за повишаване на конкурентоспособността на МСП от сектора и др.

БКДМП провежда и специализирани семинари, кръгли маси, работни срещи, обучения и преквалификация на кадри, представя анализи и експертни оценки и др.

От своя страна АБК работи за развитието и утвърждаването на българските клъстери, в съответствие с европейските стандарти, както и за създаването на български национални стандарти и традиции в политиката на клъстеризация. В тази връзка е и направеното предложение за акредитация на български клъстери, разгледана в приложение 6.

Сред по-важните цели на асоциацията са:

- подкрепата на държавната политика за конкурентоспособност и иновации, изразяваща се в партньорство на бизнеса с университетски и изследователски центрове и представяне на програми и инструменти за финансиране на изследвания и иновации;
- устойчивото развитие на предприемачеството и клъстерите, което включва: подпомагане на държавната политика за развитие на клъстерите, подкрепа развитието на клъстерните организации и мениджмънт, насърчаване на междусекторното и междуклъстерно коопериране;
- подпомагането на експортното развитие на страната, което се изразява в: анализ и оценка на експортния потенциал на клъстерите, развитие на институционалната среда за подпомагане на износа и привличане на финансови ресурси за неговото развитие;
- по-доброто разпознаване на клъстерите в бизнеса и обществото, което включва: популяризиране на добри практики в клъстерното развитие; партньорство с работодателски, браншови и съсловни организации; позициониране на сдружението в Европейското клъстерно пространство.

Предприятията, членове на асоциацията могат да се възползват от:

- различните стратегии и политики, свързани със социално-икономическото развитие на страната, които асоциацията разработва;
- създадената и поддържана база-данни на клъстери в национален, европейски и международен мащаб;
- разработените, координирани и реализирани проекти за регионално социално-икономическо развитие, развитие на клъстери, трансгранично клъстерно коопериране и други, финансирани по национални, европейски и международни програми;
- връзките и сътрудничеството с партньори от страната и чужбина;
- членството в национални и международни съюзи и организации;

- организирани от асоциацията семинари, кръгли маси, дискусии и обучения за повишаване на информираността и квалификацията на лидерите на АБК;
- консултациите на фирми, институции и организации имащи интерес от създаването и развитието на кълстери;
- участията в регионални, национални и международни форуми и др.

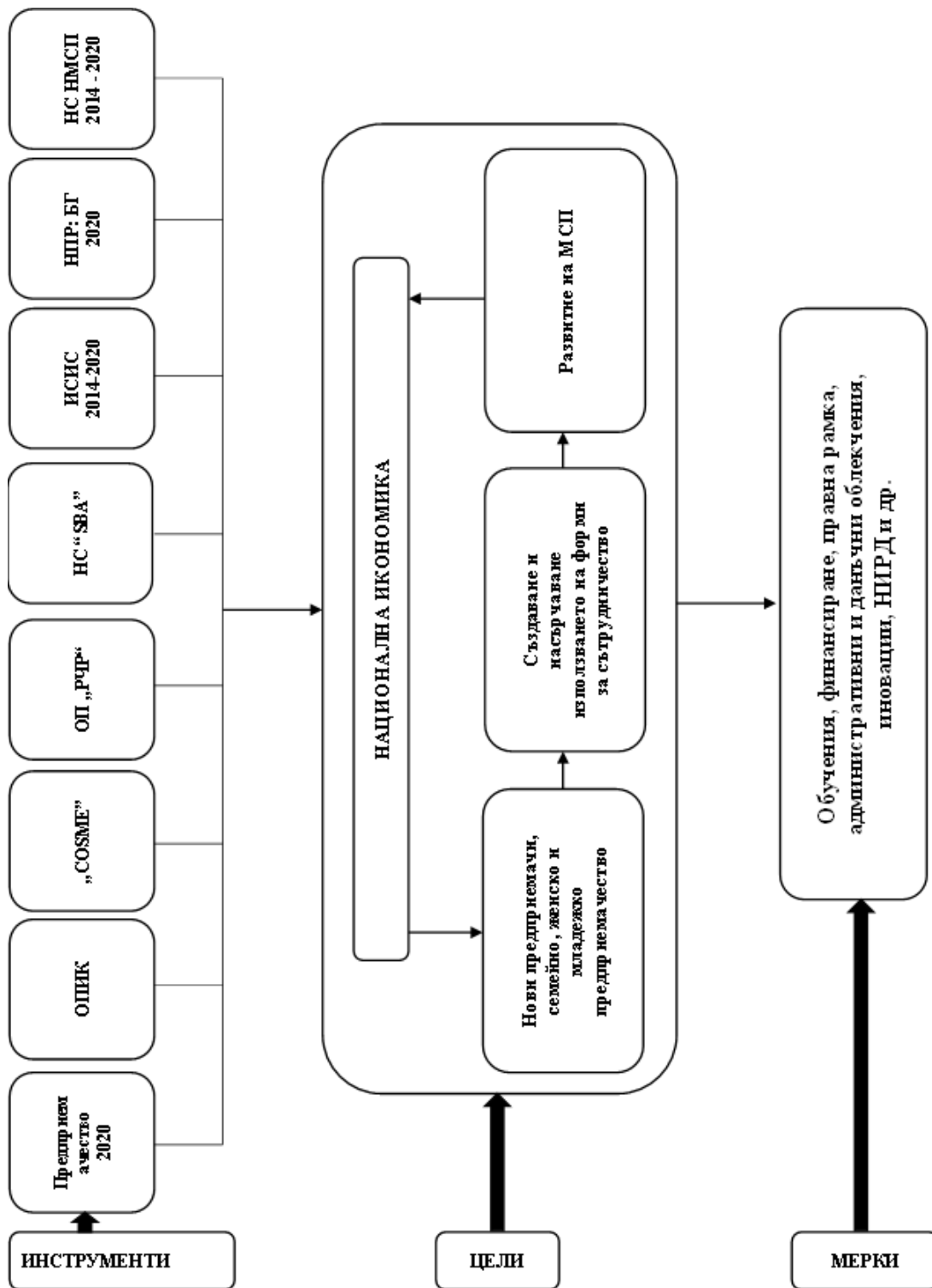
Към момента пълноправни членове на АБК са 15 кълстера. Сред тях е и Българският мебелен кълстер, в който участват мебелни фирми, дизайнерски студия и образователни институции, които обединяват своите ресурси и възможности, за преодоляване на проблемите в сектора, развитие на конкурентоспособността, подобряване на пазара и др. Към края на 2014 г. съотношението на членовете на БМК е следното: производители на корпусни мебели – 56%; фирми, занимаващи се с дизайн и управление на проекти – 17%; производители на маси и столове от дърво – 11%; производители на матраци и текстил за хотели – 10%; производители на мека мебел – 6%. Мисията на БМК е да подобри конкурентоспособността на мебелните предприятия, чрез навлизане на нови пазари, насърчаване на предприемачеството и сътрудничеството между предприемачите.

В обобщение можем да представим разгледаните програми във вид на модел на взаимодействие между инструменти, цели и мерки (вж. фиг. 42).

В случая програмите играят ролята на инструменти, чиито цели са насърчаване на семейното, женското и младежкото предприемачество, както и на нови предприемачи, които да се насочат към създаване и включване във различни форми на сътрудничество. Това би се отразило на развитието в благоприятен план на малките и средните предприятия, което от своя страна ще подобри конкурентоспособността на националната икономика.

Мерките, за постигането на целите в модела, са свързани с:

- провеждане на обучения;
- подобрен достъп до финансиране;
- подобряване на правната и регулаторната рамка;
- административни и данъчни облекчения;
- осъществяването на иновации и НИРД
- достъп до информация;
- насърчаване изграждането на мебелен кълстер и др.



Фиг. 42. Взаимодействие инструменти – цели – мерки

### 3.2. Обосновка на модел за стимулиране използването на форми за съвместна предприемаческа дейност в мебелната индустрия

Анализът на предходния програмен период (2007-2013 г.) показва, че приложението на разгледаните форми за съвместна предприемаческа дейност не е достатъчно (Министерство на икономиката: ИАНМСП, 2013). За това през новия

програмен период (2014-2020 г.) се залага на повишаване на фирменото взаимодействие чрез използването на бизнес мрежи и клъстери, чрез които да се стимулират изследванията, иновациите, създаването и развитието на високотехнологична индустриална база, както и да се повиши ролята на науката в икономиката (Национална програма за развитие: България 2020, 2012).

Подходящ отрасъл за повишаване на сътрудничеството между предприемачите е мебелното производство, където се наблюдава недостиг на такива форми за съвместен бизнес, но и потенциал за тяхното прилагане. В частност сътрудничеството между предприемачите от мебелната индустрия би дало възможност за: развитие на отношенията с партньори, доставчици, дистрибутори, институции и т. н.; навлизане на пазари, на които самостоятелно не биха имали успех; споделяне на рисковете и разходите; производство на нови продукти; използване на нови технологии и т.н. Това, от своя страна, би се отразило благоприятно и върху област Ловеч по отношение на: нейното развитие и популяризиране както в страната, така и в чужбина; подобряване условията за бизнес; привличане на инвеститори; стимулиране на предприемачеството.

Основните документи, насърчаващи предприемачеството и конкретно съвместната предприемаческа дейност у нас са следните:

**Националната програма за развитие: България 2020 (НПР БГ2020)** конкретизира целите на политиките за развитие на страната до 2020 г. Сред основните ѝ цели е повишаването на конкурентоспособността на икономиката чрез:

- осигуряване на благоприятна бизнес среда;
- насърчаване на инвестициите;
- прилагане на иновативни решения;
- повишаване на ресурсната ефективност.

Една от мерките за целта е стимулиране на партньорството между предприятията и научно-изследователските организации.

Дейностите по този приоритет са особено подходящи за изследваните мебелни предприятия от област Ловеч, тъй като по-голямата част от тях попадат в категорията микро и малки, често изпитващи затруднения и невъзможност за повишаване на конкурентоспособността си, действайки самостоятелно а възможностите за обединяването им в клъстери са добри. В резултат можем да очакваме повишаване на дела на продукцията, произведена и/или реализирана от клъстери, както и повишаване на дела на мебелните предприятия, участващи в клъстери.

По-конкретно насърчаването на партньорските взаимоотношения се изразява в:

➤ укрепване връзките между образователните институции и реалния сектор. Традициите в сферата на дърводобива и дървопреработването в област Ловеч обуславят наличието на специализирано обучение, каквото предоставя създадената в град Тетевен Професионална гимназия по горско стопанство и дървообработване „Сава Младенов“. Учениците могат да се запознаят с дейността на предприятията от сектора чрез посещения в реална работна среда, открити уроци със специалисти от практиката и стажантски програми, чрез които ще усвоят практически умения като по този начин ще се улесни прехода им към пазара на труда. Така мебелните предприятия от областта могат да се възползват от добре подготвени кадри, като от своя страна предоставят необходимата среда за развитие и усъвършенстване;

➤ засилване ролята на публично-частните партньорства, чрез които да се реализират стратегии за местно развитие, посредством формиране на местни инициативни групи. Те биха помогнали за използването на икономическия, социален и екологичен потенциал на територията, като се насърчават всички форми на между териториално или транснационално сътрудничество; партньорство между

иновативните предприятия и носителите на иновативния потенциал. Тази дейност е заложена в подприоритет 5.2 „Повишаване качеството и ефективността на научните изследвания и иновациите“, като целта е да се стимулира сътрудничеството между предприятията и изследователските организации и в т.ч. висши училища и изследователски центрове, научни специалисти, консултанти, ученици и студенти. Това ще помогне за разработването на нови продукти, процеси и услуги, включването на млади учени в практическите приложения на научните им постижения в реалния бизнес. В резултат се очаква да се увеличи иновационната активност, иновационния потенциал на предприятията и повишаване на броя и качеството на разработени, внедрени, реализирани иновационни идеи.

Една от областите на действие на **ОПИК 2014-2020 г.** е насърчаването на партньорствата и подобряването на ефективността.

В област Ловеч е налице неоползотворен потенциал на клъстерирането в мебелния сектор и на възможностите за технологичен трансфер, разпространение на иновации, споделяне на ресурси и разширяване на пазара. Предприятията от мебелното производство имат възможността за доброволно сдружаване в клъстери, което е предпоставка за прилагането на нови производствени решения за развитие на иновационния потенциал и конкурентоспособността на фирмите.

**ОПИК 2014-2020 г.** подкрепя клъстерите с цел повишаване степента на интеграция на местните доставчици в посока максимално използване на техния капацитет за разработка на конкурентни иновативни бизнес продукти и услуги и активно присъствие на пазара. Новите клъстери се подкрепят с „меки мерки“, които целят тяхното организационно и административно укрепване. За развитите вече клъстери се оказва подкрепа по отношение на иновационната инфраструктура и ноу-хау, интернационализацията им и участието им Европейските и международни форми на сътрудничество с цел превръщането им в основа за развитие на регионалната интелигентна специализация в България.

С цел развитие на сътрудничеството между предприятията, бизнеса и научните среди, се подемат инициативи реализирането на съвместни проекти, включително клъстериране и участие в про-иновативни ЕС мрежи и платформи.

**„Национална стратегия за регионално развитие на Република България 2005 – 2015г.“ - НСРР 2005-2015** (Министерство на регионалното развитие и благоустройството, 2004). Според стратегията предприятията от даден регион, организирани в мрежи, активно поддържани от местните институции, развиват култура на сътрудничество, комбинирана с големи възможности за иновации и адаптиране и достигат високо ниво на конкурентоспособност. Такъв регион например е Ловеч, където традициите, наличието на мебелни предприятия и достъпът им до суровини са добри предпоставки за обединяване на предприятията в мебелни клъстери. Тези формирования са успешни, тъй като осъществяват съвместен мениджмънт и маркетинг, събират и предоставят стратегическа и технологична информация в рамките на клъстера и имат възможности за обучение.

Мебелните предприятия, желаещи да се обединят в клъстери могат да се възползват от различни инициативи, целящи подпомагането и насърчаването на клъстерите, посочени по-долу.

**Европейската клъстерна обсерватория – European Cluster Observatory – ЕКО** (Köcker & Müller, 2015) е инициатива, работеща в подкрепа на създаването на обединения под формата на клъстери. Тя е единна точка за достъп до статистическа информация, анализи и картиране на клъстери и клъстерни политики в Европа, която е преди всичко насочена към европейски, национални, регионални и местни

предприемачи, както и управителите на кълстери и представители на посредници на МСП.

**Инициатива за добри европейски кълстери – ИДЕК (European Cluster Excellence Initiative)** е част от програмата COSME (European Commission, 2009). Основната цел на инициативата е да създаде бенчмаркинг методология, чрез която кълстерите да подобрят своите вътрешни управленски процеси, както и услугите, които предлагат. На второ място тя се стреми да разработи учебни материали в помощ на управителите на кълстери, за да подобрят своите мениджърски способности. Към май 2014 г. 566 кълстера от 35 държави прилагат предложената методология.

**Европейската платформа за кълстерни взаимодействия – ЕПКВ (The European Cluster Collaboration Platform)** предоставя онлайн качествена информация и помощ за кълстерите с цел да подобри тяхната дейност и да повиши конкурентоспособността им чрез стимулиране на транс национално и интернационално коопериране (The European Cluster Collaboration Platform, 2016). За целта е разработен специализиран портал, с който се подобрява комуникацията между кълстерите от един или от различни сектори. Главната цел е да се улесни кооперирането, както между вече съществуващи кълстери, така и между потенциални участници в такъв.

**Европейският стратегически кълстер за партньорства – ЕСКП (European Strategic Cluster Partnerships)** е насочено към сътрудничество на глобално ниво, излизайки извън рамките на Европейския съюз (European Strategic Cluster Partnerships, 2016). Към инициативата са поканени да се присъединят всички участници в кълстера – предприятия, университети, лаборатории и регионална администрация. Основната цел е да се насърчат кълстерите да преминат от просто сдружаване към внедряване на съвместни стратегии в нови области извън Европа.

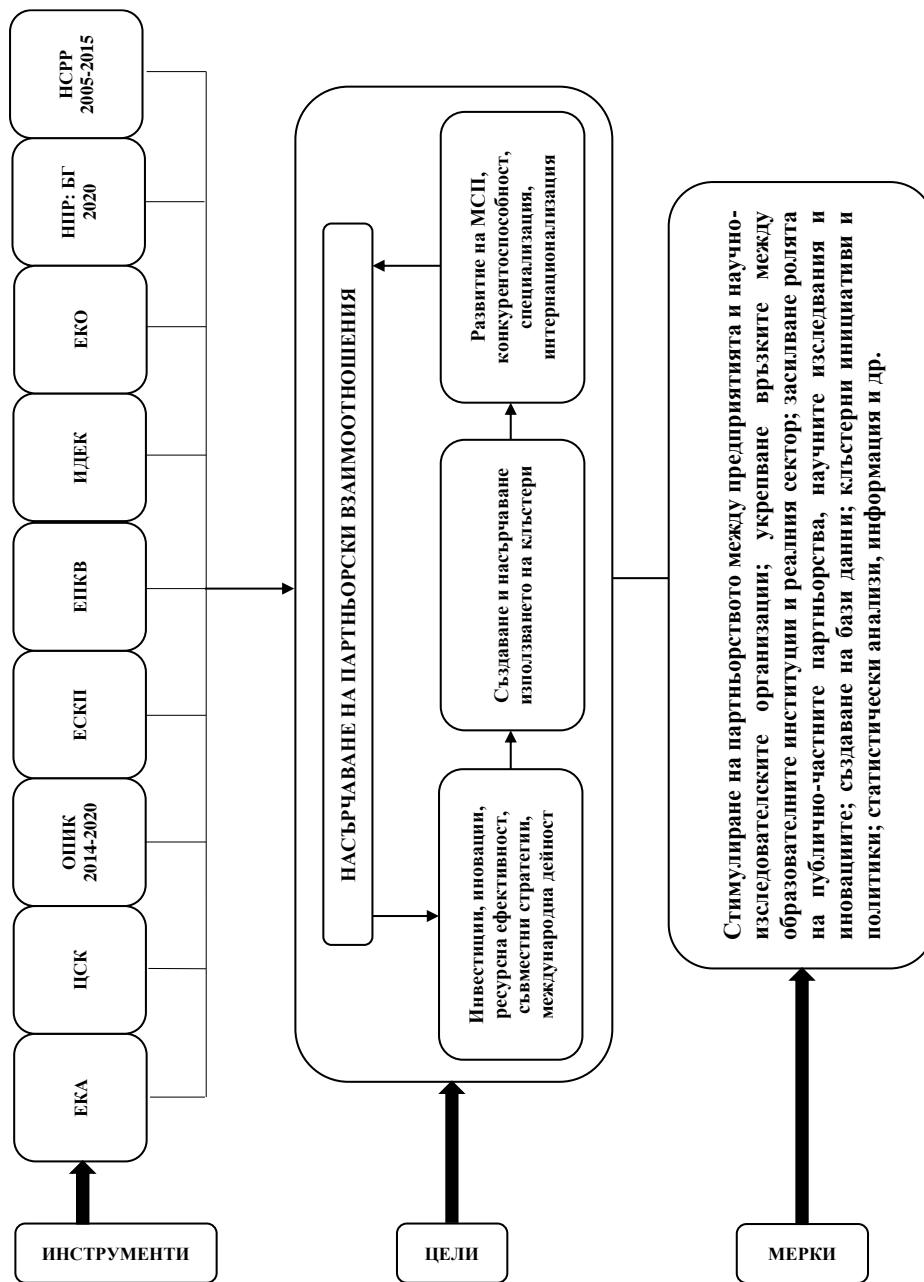
**Европейски кълстерен алианс – ЕКА (The European Cluster Alliance)** е отворена платформа, създадена през септември 2006 г., за да поддържа постоянен политически диалог на равнище ЕС между националните и регионалните публични власти, отговорни за разработването на кълстерни политики и управлението или финансирането кълстерни програми в техните региони и страни (The European Cluster Alliance, 2006). Алиансът отговаря на необходимостта на множество страни от Съюза да споделят техният опит по отношение на кълстерните политики и инициативи.

**Центърът за стратегии и конкурентоспособност – ЦСК (Center for Strategy and Competitiveness – CSC)** (Center for Strategy and Competitiveness, 2005) се фокусира върху 5 основни изследователски полета:

1. Стратегия.
2. Международен бизнес.
3. Познание за предприемачески мрежи.
4. Кълстери и конкурентоспособност.
5. Политика.

Изследванията са свързани с кълстерите, мрежите и микроикономическата бизнес среда. Благодарение на взаимодействието си с Bisnode Group, един от европейските лидери в доставянето на дигитална бизнес информация, центърът оперира с подробна база от данни, за да създава иновативни и основополагащи интердисциплинарни изследвания.

Разгледаните програми и инициативи, насърчаващи и подпомагащи съвместната предприемаческа дейност под формата на обединения, можем да представим в следния модел (вж. фиг. 43):



**Фиг. 43. Насърчаване на партньорски взаимоотношения**

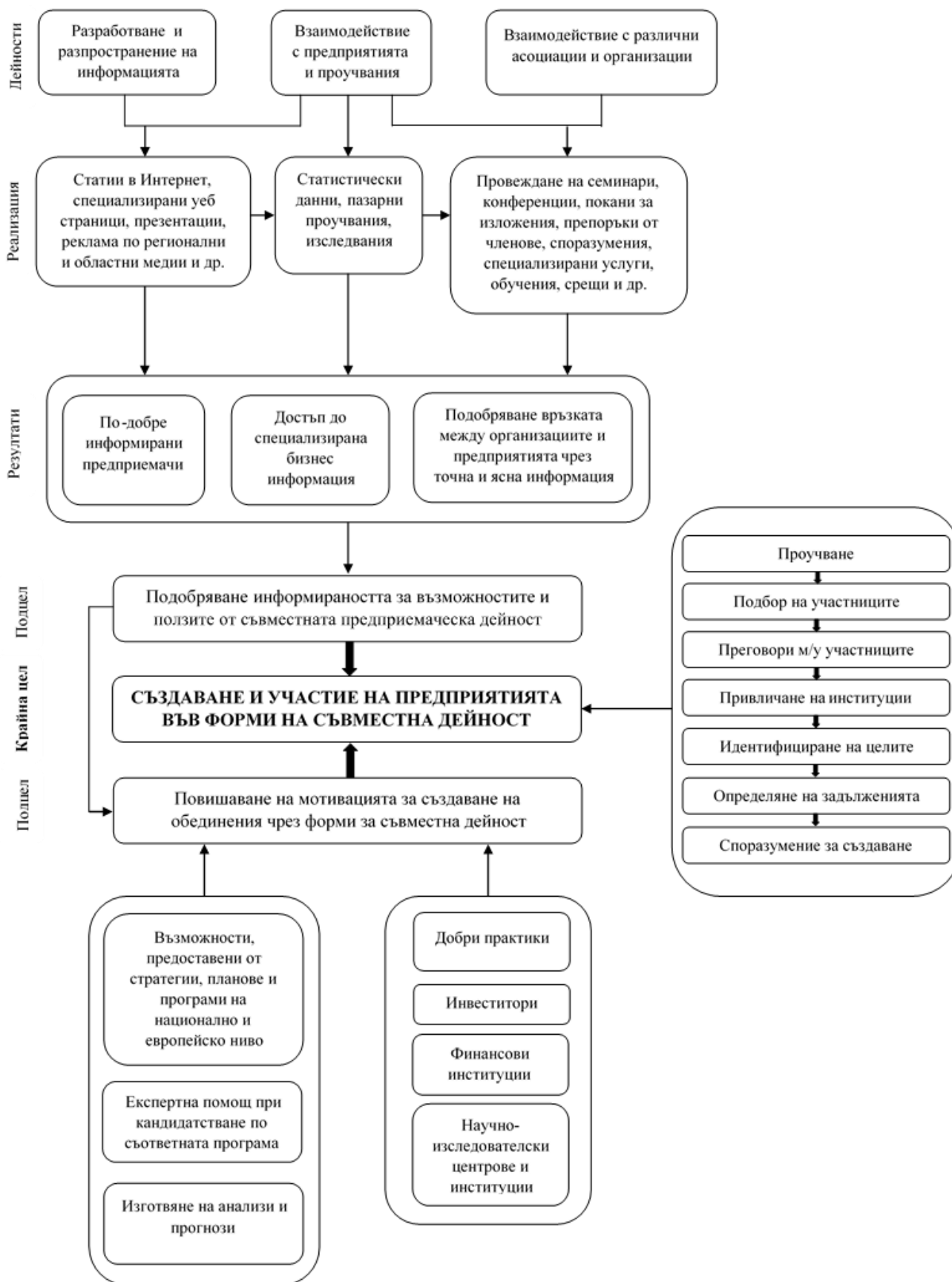
Развитието на мебелната промишленост предполага процес на непрекъснато модернизирание на технологията, функционалността и не на последно място на дизайна и естетиката. Иновативните продукти в мебелния бранш са от съществено значение за повишаване на конкурентоспособността на българското мебелно производство. За това е нужно предприятията да се насочат към гъвкави производства, съобразени с изискванията на потребителите. В това число се включват и (Министерство на икономиката, 2013):

- ресурсната ефективност;
- спецификациите за високо качество на продукта;
- напредналата технология; висококачественият дизайн;

- налагането на търговска марка;
- бързата дистрибуция;
- поддържането на минимални количества на склад и др.

Един от начините да се постигне това е да се заложи на използването на съвместни форми за бизнес, които биха допринесли не само за гъвкаво и високотехнологично производство, но и за ръст на износа, премахване на редица разрешителни и лицензионни режими, борба срещу монополни структури и др.

Както става ясно от направеното анкетно проучване, въпреки добрите предпоставки, съвместната дейност сред мебелните предприятия от област Ловеч не е разпространена, а предприемачите не желаят да се обединяват формално поради различни причини, посочени в изследването. Това дава възможност да се разработи примерен модел, чиято основна цел е да стимулира предприемачите от мебелната промишленост да използват форми за съвместна дейност (вж. фиг. 44).



**Фиг. 44. Модел за стимулиране използването на форми за съвместна предприемаческа дейност в мебелната индустрия**

Същността на модела се състои в това да мотивира предприемачите от мебелната промишленост да осъществяват съвместна дейност чрез подобряване информираността относно възможностите и ползите от прилагането ѝ.

В тази връзка моделът предлага действия в 3 етапа, като всеки етап може да бъде обособен и да се представи като отделен модел:

1. Подобряване информираността за възможностите и ползите от съвместната предприемаческа дейност и формите за нейното осъществяване.

2. Повишаване на мотивацията в предприемачите от мебелна промишленост за създаване на обединения чрез форми за съвместна дейност.

3. Създаване и участие на предприятията във форми на съвместна дейност.

Основната цел на първия етап от модела е да се подобри информираността за възможностите и ползите от съвместната предприемаческа дейност и формите за нейното осъществяване. За реализацията на поставената цел е необходимо да се премине през процес на извършване на дейности, тяхната реализация и постигането на резултати.

Дейностите са свързани най-напред с разработването и разпространението на информацията, което може да стане чрез: създаване на специализирани уеб сайтове, публикуване на статии в Интернет, презентации, реклама по регионалните и местни медии, съставяне на рекламни материали и т.н. По този начин предприемачите от мебелния бранш ще са по-добре информирани за съвместната дейност.

На следващо място е взаимодействието (контактът) с предприятията, чрез e-mail, телефонни разговори, лични срещи и т.н. Така би се подобрил достъпът до специализирана бизнес информация, като се предоставят данни за пазарни проучвания, статистическа информация, изследвания и др.

Взаимодействието с различни организации и асоциации, подкрепящи мебелното производство би подобрило връзката между тях и мебелните предприятия от областта. Това може да стане чрез:

➤ организиране на информационни срещи с предприемачи, представители на правителствени, неправителствени институции, браншови организации, доставчици на суровини и материали и др.;

➤ провеждане на семинари и конференции, на които да се представят и дискутират добрите практики по отношение на съвместната предприемаческа дейност в други области и райони на страната, както и практики в различни европейски държави;

➤ обучение на заинтересованите страни как на практика могат да се кооперират посредством форми за съвместен бизнес и др.

Подобряването на информираността за възможностите и ползите от съвместната дейност несъмнено би се отразила върху мотивацията на предприемачите за създаване на обединения. На този етап е необходимо да се обърне внимание по-конкретно на възможностите, които се предоставят по различни програми на ЕС за съвместната предприемаческа дейност. Получаването на експертна помощ при кандидатстване по съответната програма допълнително ще мотивира предприемачите от бранша да се възползват от тези възможности.

Други дейности, които биха засилили мотивацията в предприемачите са:

➤ привличане на инвеститори;

➤ привличане на финансови институции, които да предлагат различни програми в подкрепа обединяването на предприятията от бранша;

➤ участие на научно-изследователски центрове и институции, които да подпомагат производителите на мебели с идеи, нововъведения в производството, разработване и усъвършенстване на машини и оборудване, квалифицирани кадри и т.н.

➤ изготвяне на анализи;

➤ предоставяне на информация за добри практики от съвместната дейност в други райони на страната и/или в други страни и т.н.

Добрата информираност и мотивация биха накарали предприемачите да създадат и участват във форми за съвместна дейност.

За тази цел е необходимо да се преминат следните стъпки:

1. Проучване нагласите и потребностите на предприемачите, желаещи да създадат обединение.

2. Осъществяване на връзка и комуникация между потенциалните участници в обединението и подбор на предприятията-партньори;

3. Преговори между вече подбраните партньори, за сключване на споразумения, проектиране на сделки, очертаване границите на обединението.

4. Провеждане на срещи и преговори, с браншови организации, представители на правителствени, неправителствени и научно-изследователски институции, доставчици на суровини и материали и др., които да се включат в обединението.

5. Идентифициране на стратегическите и оперативните цели на съюза.

6. Определяне на задълженията на всеки един от участниците, областите на действие, дейностите и услугите, които ще се извършват.

7. Споразумение между участниците за създаване на обединението.

Предложения модел подпомага създаването на клъстер в три насоки:

1. Обобщава мотивите за формирането на мебелен клъстер в област Ловеч и обобщава потенциалните резултати от създаването му.

2. Ясно дефинира стъпките и действията, които трябва да предприемат предприятията от сектора, за да създадат формално обединение помежду си.

3. Посочва потенциални участници в клъстера, извън производствената сфера.

В тази връзка подходяща форма за съвместен бизнес в мебелното производство би била индустриалния клъстер. В мебелния клъстер могат да се включат няколко мебелни предприятия, фокусирани в производството на сходни продукти или различни детайли от определен продукт, както и посредници и търговци. Освен мебелните предприятия могат да участват и предприятия доставчици на суровини, материали и оборудване, необходими за производството. Други участници в мебелния клъстер ще бъдат правителствени, неправителствени организации, финансови и образователни институции.

Предприятията ще си взаимодействат с неправителствени организации като Браншовата камара на дървообработващата и мебелна промишленост (БКДМП) и Асоциацията на бизнес клъстерите (АБК), които да подпомагат създадения мебелен клъстер с: идеи, информация за възможности по различни програми инициативи, свързани с клъстерите; участия в семинари, изложби и конференции на националния и международния пазар на мебели и т.н. От своя страна мебелните предприятия ще предоставят информация за състоянието си и също могат да предлагат идеи и предложения за бъдещо развитие на обединението.

Изследователските центрове, университетите и училищата, които имат връзка с мебелната индустрия ще предлагат иновации в сферата на мебелното производство. Например това могат да бъдат нови машини, оборудване, съоръжения, нови начини на производство или управление, обучение на персонала и пр. От своя страна предприятията ще подават информация за своите нужди.

Друго взаимодействие на новосъздадения мебелен клъстер е с финансови институции, които да предлагат съответното финансиране, както на клъстера, така и на отделните предприятия, участващи в него.

Правителството, в лицето на институциите, би могло да подпомогне клъстера от една страна с приемането на различни програми, инициативи и осъществяването на политики в сферата на мебелното и сродните на него производства, а от друга – да играе ролята на регулатор, чрез подобряване на законодателството в тази област.

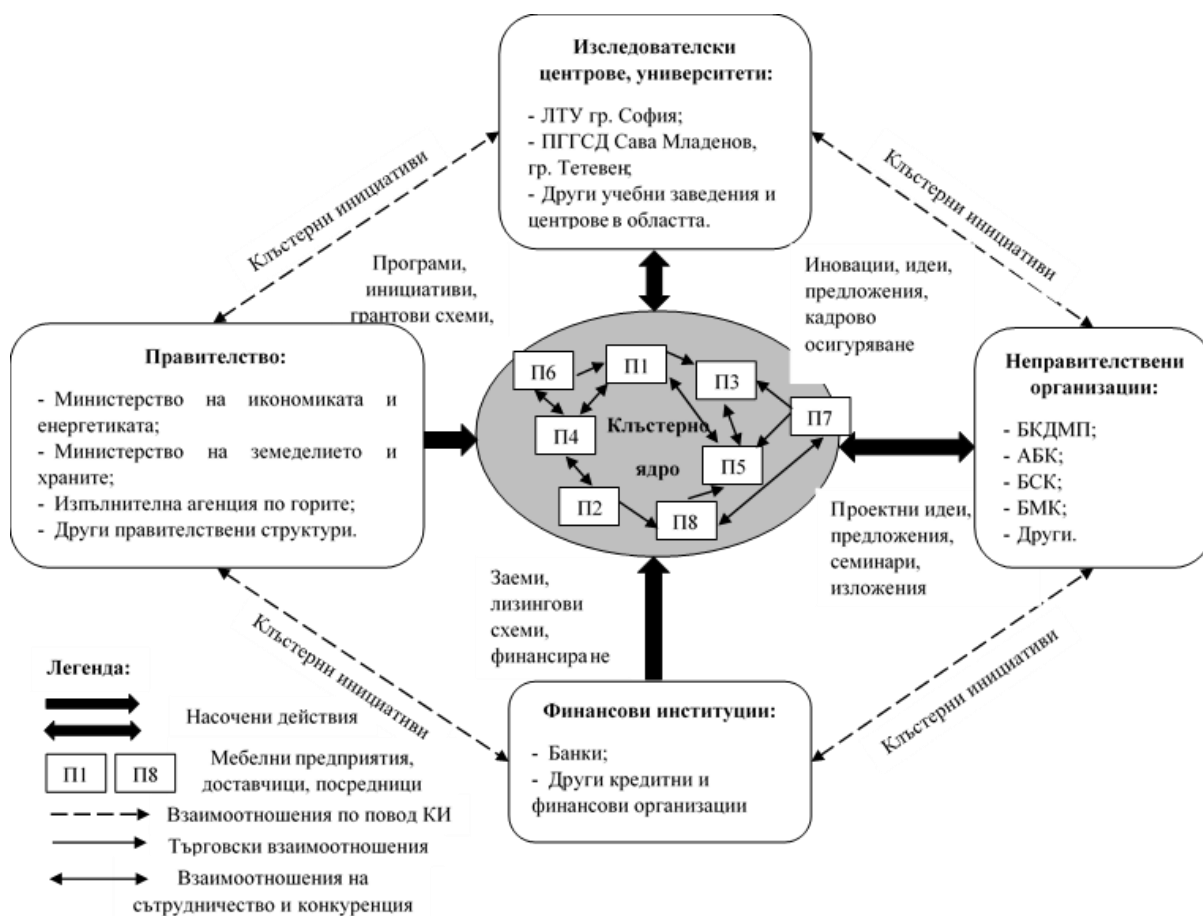
Като отправна точка при изграждане на модел на примерен мебелен клъстер в област Ловеч можем да използваме този на индустриален клъстер, предложен от **В. Христова** (2009), илюстриран на фиг. 45.



**Фигура 45. Модел на индустриален клъстер**

*Източник: Христова, В. Съвременни параметри на индустриалните клъстери в България. В. Търново, 2009.*

Модифицирайки предложената схема и взимайки предвид особеностите на мебелните предприятия от областта и на региона като цяло, можем да представим следния модел (фиг. 46).



Фиг. 46. Модел на мебелен индустриален клъстер

### 3.3. Насоки и препоръки за подобряване на предприемачеството и съвместната предприемаческа дейност в мебелната промишленост

Изложените в дисертационния труд програми и инициативи предоставят множество възможности за подобряване състоянието на българските мебелни предприятия и за решаване на проблемите, пред които те са изправени. Като по-съществени проблеми в сектор „Производство на мебели“ в област Ловеч могат да се посочат (Национален доклад за дървопреработващата и мебелна промишленост в България, 2008):

- огромното подценяване на възнагражденията;
- липсата на капиталова база – слаби фирмени структури – предимно микро или малки предприятия;
- недооценяването значението на трудовите иновации като качество или конкурентно предимство;
- недостатъчният напредък в обновяването на техниката за добив и транспортиране на дървесина;
- липса на концепции и дейности в секторната политика за защита на заетостта;
- неадекватна квалификация и застаряващ персонал;
- ниските инвестиции в квалификация и професионално обучение;
- недостатъчната политика за развитие на човешките ресурси;
- непривлекателната и опасна среда за работа;
- слаби връзки между мебелните предприятия;
- недостатъчна комуникация между мебелните предприятия и институциите;

- морално и физически остаряла техника и оборудване;
- ниска степен на коопериране, трансфер на знания и връзки с науката;
- слабото разпространение на форми за съвместен бизнес, например клъстери и др.

На база констатираните проблеми можем да дадем насоки и препоръки, които да подобрят предприемачеството и съвместните инициативи, както между мебелните предприятия в областта, в частност, така и за малките и средните предприятия в страната, като цяло.

Те пряко кореспондират с благоприятните възможности, които произтичат от обкръжаващата предприетието среда, и се изразяват в следните аспекти: информационен, икономически, политически, правно-нормативен, научно-технически, социо-културен и организационен.

### **Информационен аспект**

Един от възможните начини за подобряване на предприемачеството е чрез осъществяване на съвместна дейност под формата на различни организационни форми. Липсата на яснота за ползите от такава дейност обаче възпира изследваните мебелни предприятия от област Ловеч да се обединят под една или друга форма. Изследването показва, че предприятията нямат ясна представа какво би донесло един такъв вид взаимодействие на конкретното предприятие. Ето защо е необходимо да се повиши информираността за ползите от съвместната дейност. Това може да стане посредством организиране на семинари, информационни срещи, изработване на брошури и рекламни материали, създаване на информационен портал и др. Използването на форми за съвместна предприемаческа дейност крие определени опасности и рискове, но същевременно дава и множество възможности за повишаване на предприемаческата и регионалната конкурентоспособност, изразяваща се най-вече в по-добрия достъп до различни видове ресурси (финансови, трудови, материални), пазари и технологии, възможността за взаимно учене, осъществяване на иновации и специализация, споделянето на ноу-хау, идеи, клиенти; минимизирането и преодоляването на заплахи и рискове от външната среда, справянето с конкурентния натиск и т.н.

Друга насока е да се предоставя навременна и конкретна информация за възможностите, предлагани по програми и стратегии от ЕС, целящи насърчаването на съвместна предприемаческа дейност от правителствени и неправителствени институции, имащи пряка връзка с предприятията от мебелния бранш.

### **Икономически аспект**

Въпреки определени пазарни колебания, мебелният бранш успява да поддържа нива на устойчиво развитие и бележи ръст съгласно разгледаните показатели във втора глава за периода 2011 – 2015 г. Независимо от това, един от най-важните проблеми за напредъка на мебелните предприятия от област Ловеч и на предприятията от сектора като цяло, е достъпът до финансов ресурс. За подобряване на икономическата среда, в която се развиват предприятията от сектор „Производство на мебели“, е необходимо да се предприемат мерки, които биха улеснили достъпа до финансиране.

Едни от възможните начини за достъп до финансови средства са различните европейски и национални програми и инициативи, залегнали в програмния период 2014 – 2020 г. Както става ясно от направеното проучване сред мебелните предприятия от област Ловеч, едва 10 % от тях са се възползвали от финансиране по определена програма на ЕС. Ето защо е необходимо да се подобри информираността относно възможностите, които тези програми и инициативи предлагат. Такава възможност дава

стратегия „Европа 2020“. Чрез нейните инициативи мебелните предприятия могат да получат финансиране от Европейската инвестиционна банка и Европейския инвестиционен фонд, както при стартиране, така и на друг етап от развитието на предприятието.

От друга страна финансова подкрепа може да се получи и при осъществяване на партньорска дейност с други организации, за експериментално, демонстрационно и пилотно прилагане на нови технологии и пр.

Друг начин за финансиране са заемите и капиталовите инвестиции, предоставени от ЕС. Изследваните предприятия от областта могат да използват такъв тип финансово подпомагане чрез програмата Small Business Act. В случая се използват механизми за гарантиране на заеми чрез предоставяне на гаранции и насрещни гаранции на финансовите институции, така че те да могат да отпускат повече заеми и лизингово финансиране на бенефициентите.

Новите мебелни предприятия от областта или желаещите да започнат бизнес в мебелното производство, могат да използват финансовите инструменти по ОПИК 2014-2020 г., които осигуряват начален капитал или капитал в ранна фаза на развитие.

Не бива да се пренебрегват и възможностите, които предоставят почти всички банки и кредитни институции в страната, изразяващи се в отпускане на инвестиционни и оборотни кредити, лизингови схеми, възмездно и безвъзмездно финансиране, финансиране по европрограми и др. Пример в това отношение са отпусканите от Фибанк JEREMIE – бизнес кредити<sup>9</sup>. Те са особено подходящи за предприятията от мебелния сектор, тъй като това са нисколихвени кредити по програма JEREMIE за микро, малки и средни предприятия без такса за предсрочно погасяване и без комисиона за ангажимент. Кредитите по тази програма могат да бъдат под формата на инвестиционни, оборотни или овърдрафт/револвиращи кредити, със съответните параметри (вж. приложение 5).

Голяма част от изследваните мебелни предприятия в област Ловеч произвеждат с остаряло и/или средно ниво на оборудване – общо 77 %. В тази връзка предприемачите могат да се възползват от различни лизингови схеми, отпускани от банкови и кредитни институции, за закупуване на машини, оборудване и движимо имущество. Пример за такъв лизинг е програмата „Лизинг лайн“ на Българска банка за развитие (2016). Програмата цели да облекчи условията за финансов лизинг за закупуване на машини, техника и транспортни средства с производствено значение за микро, малки и средни предприятия. Тази програма е насочена и към небанкови финансови институции, които да предоставят финансов ресурс на представители на микро, малкия и средния бизнес, желаещи да закупят движимо имущество.

### **Политически аспект**

Основен момент за развитието на българските мебелни предприятия е политическата стабилност в страната. Наличието на стабилно работещо правителство и функциониращи правителствени структури могат да подпомогнат мебелното производство чрез приемане на специални закони и налагане на определени политики. Проучването сред мебелните предприятия от област Ловеч показва, че за по-голямата част от тях (70 %) държавата не прави достатъчно за насърчаване на предприемаческите инициативи и съвместната дейност. Предприемачите очакват подкрепа чрез ясни правила; добро законодателство; информация за възможности за развитие; по-добър достъп до финансиране; намаляване на бюрокрацията; премахване на корупцията и др.

---

<sup>9</sup> <https://www.fibank.bg/bg/page/3168#nasheto-predlojenie>

В това отношение такъв вид политика е свързана с подобряването на външната търговия. Проведеното изследване в област Ловеч показва, че мебелните предприятия имат добра експортна ориентация, като се наблюдава тенденцията много от тях да насочват една част или цялото си производство специално за външния пазар. Ето защо е необходимо да се работи в посока подобряване на външно-търговските взаимоотношения за завладяване на нови или възвръщане на изгубени пазарни позиции в мебелната индустрия. В тази връзка е необходимо да се наблегне върху организирането на повече семинари, изложби и участия на български мебелни предприятия на международни форуми; предоставянето на информация за поръчки от чуждестранни организации; рекламирането на българската мебелна промишленост в чужбина и др.

Друга възможност за стимулиране и развитие на мебелното производство е положителното отношение към чуждестранните мебелни предприятия, които искат да развият дейност в страната, изразено в данъчни, осигурителни и административни облекчения. Не на последно място трябва да се посочи и воденето на политика от страна на правителството за защита на конкуренцията, подобряването на правната и регулаторната рамка, държавната подкрепа за предприятията от сектора, данъчните облекчения, ценовата политика и др.

#### **Правно-нормативен аспект**

Предприятията в България и в частност тези от мебелната индустрия функционират като се съобразяват с правната и нормативна уредба на страната. Тя предоставя възможност на предприемачите от сектора да реализират своите идеи и инициативи. От правно-нормативна гледна точка насоките за подобряване на предприемачеството в мебелната промишленост се изразяват в наличието и приемането на закони, които да: регулират предприемачеството като цяло и конкретно в мебелния бранш; ускоряват и опростяват процедурата по откриване и регистрация на мебелните предприятия; защитават предприятията от сектора от държавна бюрокрация; усъвършенстват данъчното законодателство; насърчават развитието на предприемачеството в областта на мебелното производство; защитават предприятията от нелоялна конкуренция и др. Към тази група фактори се включват и разпоредби, норми и закони на институции от регионален, национален и международен аспект (ЕС, Световната търговска организация и др.).

Конкретните дейности в това отношение са опростяване на дружественото законодателство и инициативи, позволяващи на предприемачите да започнат отново търговска дейност след неуспех. Някои от собствениците на мебелни предприятия споделят, че са в процес на прекратяване на дейността си поради проблеми, най-често свързани с недостиг на финансови средства, липса на клиенти, трудности на пазара, задлъжнялост и т.н. Ето защо е необходимо да се подобри законодателството за предприятия, които искат да получат втори шанс или да превърнат неуспеха в успех. В тази връзка вторият шанс би дал възможност за нов старт на тези предприятия, а проучванията в тази насока показват, че предприемачите, на които е даден шанс да започнат отново, постигат повече успехи и оцеляват по-дълго от средното за новосъздадените фирми, те се разрастват по-бързо и наемат повече работници. Такава възможност предоставя програмата Мисли първо за малките!“ („Small Business Act“ за Европа.

Направеното проучване показва, че основната част от предприемачите в мебелното производство в област Ловеч са от 41 до 50 г. (47 %), а тези от 51 до 60 г. и над 60 г. са общо 43%. По-лесното прехвърляне на собствеността върху предприятия,

което е подробно разгледано в програмата „мисли първо за малките“, би помогнало за решаване на проблемите с предаването на бизнеса на наследници, съдружници и/или евентуални купувачи в средносрочен и дългосрочен план. В областта на прехвърлянето на собствеността на предприятията е необходимо данъчното облагане да не затруднява неоснователно прехвърлянето, да се създават системи за намиране на потенциални нови собственици за предприятията, които подлежат на прехвърляне и да се предоставя наставничество и подпомагане за прехвърлянето на предприятия.

Собствениците на мебелни предприятия споделят, че желаят да има: по-ясни и по-прости правила. В тази връзка може да се посочи приетият доклад на Европейската комисия, чрез който се цели да се постигне минимизиране на регулаторната тежест за МСП и адаптиране на законодателството на ЕС спрямо нуждите на микропредприятията в страната.

За предприемачите от мебелната индустрия, които желаят да осъществяват съвместна дейност, е необходимо да се подобри законодателството чрез въвеждане на ясни правила в тази област и да се предоставят гаранции за ефективна защита правата и имуществото на всеки един партньор при евентуални спорове и др. В тази връзка може да се посочи разработената от Асоциацията на бизнес клъстерите акредитационна система за клъстерите в България (2014), чиято основна цел е да позволи ефективно и фокусирано реализиране на държавната политика за подкрепа развитието на клъстерите в страната. Вторичната цел на тази система е да служи за обратна връзка за оценка резултатите на държавната политика в сферата на клъстерите и да съдейства за оценка на професионалното развитие на клъстерните организации, мениджъри и административния състав. По този начин ще бъдат решени проблеми, отнасящи се до нуждите на клъстерите и ще бъдат възпрепятствани измамите с цел получаване на средства от оперативните програми. Конкретните изисквания, върху които ще се базира оценката на клъстерите са:

- ясно и конкретно определени общи цели и интереси, които да са фокусирани върху повишаване на конкурентоспособността и увеличаване на бизнеса на членовете;
- изграждане и дефиниране на обща стратегия и план за реализация, чрез съвместни дейности и сътрудничество на база консенсус между членовете;
- наличие на база и конкретно дефинирани процеси за съвместна предприемаческа дейност в екипи и/или сътрудничество между членовете на клъстера, допълняемост, сътрудничество с научни институции, администрации и др.;
- реални резултати от дейността на клъстерната организация, измерими чрез растеж на финансови, икономически показатели на членовете;
- създаване на клъстерен бранд, който да гарантира успешната комуникация както между членовете, така и с потенциалните клиенти и пазари.

Според степента им на развитие клъстерите ще биват разделяни на три основни вида – новосъздадени и неразвити, развиващи се и развити. Тяхната степен на развитие ще определя и дела на средства, предназначени за отделния вид клъстер от общата финансова мярка за тях, и определен брой точки, по които ще се оценяват клъстерите. Например новосъздадените и неразвитите клъстери ще получават 10 % от общата финансова мярка. При тях ще се прилагат мерки за подобряване на клъстерния мениджмънт и увеличаване интензитета на комуникация и доверието между членовете. Основният и най-важен критерий за финансиране на едни клъстер от ОП „Иновации и конкурентоспособност” е, целите на клъстера да съвпадат или допринасят за постигане на целите на програмата. Критериите за оценка на клъстерите са показани в приложение 6.

Оценката на индустриалния клъстер се извършва от Експертна комисия от 3-ма независими експерта, на базата на изпратени документи, интервю чрез стандартизиран въпросник в офиса на клъстера заедно с клъстерния координатор, интервю с членове на организацията избрани от комисията на случаен принцип измежду различните типове организации: производствени, търговски, неправителствени и др. Интервюто може да бъде проведено лиже в лице или посредством различни средства за комуникация, например телефон, имейл, Skype и др.

Необходимите документи, които трябва да бъдат предоставени предварително на Експертната комисия за представяне са: кратък профил на клъстера; кратки профили на всички членове със стандартизирана структура, включително брой заети, обороти; списък с контакти на членовете на организацията; списък с контактите на лицата от управителното тяло; учредителни документи (устав, решение на съответния орган/регистрация); за клъстери с дейност над една година - финансов отчет за предходната година или последен наличен финансов отчет; стратегии, програмни документи и др. (ако са налични); протоколи от работни срещи.

### **Научно-технически аспекти**

Научните изследвания и иновационната дейност са от съществена важност за развитието на мебелната индустрия. Тя е тясно свързана с модернизиранието и усъвършенстването на технологиите за производство, машините, оборудването, функционалността и дизайна на произвежданите продукти. Създаването на иновативни продукти е ключов фактор и е от голямо значение за подобряване конкурентоспособността на българските мебелни предприятия.

От проведеното изследване стана ясно, че малка част от производителите на мебели произвеждат с ново оборудване – само 10%. Това са предимно микро и част от малките организации, които са се възползвали от различни програми за финансиране на национално или европейско ниво, или са инвестирали средства за обновяване на оборудването си. Останалите предприятия произвеждат със старо оборудване и машини, като значителен е и делът на тези, които не искат или не могат да си позволят да инвестират в тяхното обновяване. Това е пречка за повишаване на иновативността и конкурентоспособността на мебелните предприятия от област Ловеч.

За да се насочат към въвеждането на гъвкави производства, съобразени с нуждите на потребителите и изискванията за ресурсна ефективност, предприятията могат да се възползват от възможностите, които предлага Оперативна програма „Иновации и конкурентоспособност“ 2014-2020. Нейните две приоритетни оси („Технологично развитие и иновации и „Предприемачество и капацитет за растеж на МСП“) са фокусирани върху ускоряване темпа на развитие и благоприятстване развитието на иновации. Мебелните предприемачи могат да използват финансовите инструменти, които предлага програмата. Това от своя страна ще се отрази положително върху: производственият им капацитет; технологичното им развитие; трансферът на знания и технологии; разработването и внедряването на иновации; насърчаването на устойчиво предприемачество и др.

Друг начин за повишаване на иновационната активност на мебелните предприятия е създаването на партньорства между тях, браншови организации, централната и местната власт и други организации и институции под формата на индустриални клъстери и предприемачески мрежи. Едно от предимствата на тези форми е, че позволяват да се използва единен технологичен парк в рамките на обединението. Те дават възможност да се улесни закупуването на нови машини и съоръжения чрез общи или привлечени финансови ресурси. Ето защо е необходимо да

се синхронизират действията на правителствени, неправителствени и научни институции за изграждането на конкурентна бизнес среда, посредством различни организационни форми за съвместен бизнес в мебелното производство, което ще улесни трансфера на технологии и ще създаде условия за технологичен растеж на произвеждания краен продукт.

Необходимо е да се работи и в посока за тясно сътрудничество между предприятията от мебелния бранш и научните организации. Мебелният сектор предоставя добро поле и потенциал за осъществяването на НИРД. Напредъкът в областта на науката и технологиите води до създаване на нови продукти, стоки и услуги, навлизането на нови пазари и т.н., което води до развитие на предприемачеството като цяло. Научните среди могат да предоставят на мебелните предприятия знания, придобити от системата за научни изследвания, чрез технологичен трансфер, патенти, интелектуална собственост, подготвени кадри и т.н. Мобилността на академичния състав, научните публикации, конференциите, изследванията по договори с индустрията, патентоването на университетски открития и изобретения, обучението и подготовката на кадри и специалисти са начините за взаимодействие между мебелните производители и научните организации. Като пример за научни организации можем да посочим Професионалната гимназия по горско стопанство и дървообработване „Сава Младенов“, гр. Тетевен и Лесотехническият университет, гр. София.

### **Социо-културни аспекти**

Социо-културните аспекти дават отражение върху отношението на отделния индивид към работата, което от своя страна влияе на отношението му към работната заплата и към условията на труд при осъществяване на предприемаческа дейност. За да получат удовлетворение, предприемачите от сектора трябва да участват в решаването на въпроси и проблеми, свързани със сътрудници, семейство, работници и т.н.

Развитието на предприемачеството в мебелната индустрия е тясно свързано с подготовката, обучението и повишаването на квалификацията на кадрите, както и различните поведенчески особености в едно предприятие като: самодисциплина, самоограничения, самооценка, самовзискателност и др. В тази връзка е необходимо да се наблегне на обучението по предприемачеството в средните училища, което ще помогне за изграждане на личности с определени знания и умения за: изграждане и ръководене на предприятие, изготвяне на бизнес план, възможности за финансиране, преодоляването на трудности и провали. Това от своя страна ще привлече млади хора към започване на собствено начинание и ще развие техните лидерски и управленчески способности.

Като добър пример можем да посочим част от действията по програма „Предприемачество 2020“, която цели подпомагане и развитие на нови предприятия чрез образование и обучение по предприемачество. Това от своя страна ще помогне от една страна за решаването на проблемите в мебелното производство, свързани с недостига на кадри и отлива на работна ръка, а от друга – ще направят мебелния бранш по-привлекателен за млади и нови предприемачи. Конкретните действия, които ще помогнат за преодоляване на тези проблеми са: по-голямо разпространение на висше образование по предприемачество, повишаване на обхвата и качеството на обучението по предприемачество чрез придобиване на познания за стопанския сектор и основополагащи умения и нагласи, като творческо мислене, инициативност, упоритост, готовност за работа в екип, способност за преценка на риска и чувство на отговорност.

Проблемът с недостига на достатъчно квалифицирани кадри и специалисти може да се реши чрез действия и мерки свързани с: разработване и реализиране на програми за обучение на работещите в мебелния сектор, изграждане на система за обучение през цялата кариера, създаване на технологичен център за информация, обучение и преквалификация на кадри, въвеждане на дългосрочна програма за обучение и повишаване на квалификацията на специалистите и др.

Предприемачите в мебелния сектор може да се възползват и от програма COSME, която предлага: обмен в рамките на програми за мобилност; научни изследвания; разпространяване на най-добри практики и пилотни проекти в области като обучение за предприемачи, настойничество или разработване на указания и услуги за подпомагане на нови и потенциални предприемачи, включително на такива в младежка и в по-напреднала възраст, както и на жени предприемачи. Тази програма може да помогне и на мебелни предприятия, които искат да осъществят цифровата трансформация и да се възползват пълноценно от създаваните в ерата на цифровите технологии безпрецедентни нови възможности, които са от основно значение за тяхната конкурентоспособност и растеж.

Повишаването на предприемаческата култура и мотивация може да се подпомогне още и чрез създаването на партньорства и разработване на различни политики и инициативи на местно, регионално и национално ниво в тази област.

### **Организационни аспекти**

В организационен план следва да се направят усилия в следните насоки:

1. Подобряване на законодателството чрез въвеждане на ясни правила в областта на съвместната дейност.

2. Усъвършенстване механизмите на изпълнителната власт при прилагането на мерки за ограничаване на фиктивното сътрудничество и създаването на фиктивни форми на съвместна предприемаческа дейност с корисни цели.

3. Насърчаване участието на финансови институции, които да предлагат разработване на специални програми за финансиране или предлагане на заеми с преференциални лихви при създаване на съюз под една или друга форма. В тази връзка могат да се посочат възможностите за финансиране по различни програми и инициативи на национално и европейско равнище.

4. Синхронизиране действията на правителствени, неправителствени и научни институции за изграждането на конкурентна бизнес среда, посредством различни организационни форми за съвместен бизнес. Научните изследвания и иновациите са ключово конкурентно предимство и е необходимо усилията да са насочени към създаване на партньорства между мебелните предприятия, между централната и местната власт за изграждане на научно-производствена и иновативна инфраструктура на територията на страната, която да улесни трансфера на технологии и да създаде условия за технологичен растеж на произвеждания краен продукт.

5. Засилване връзката между научно-изследователски центрове и институции с обединените предприятия, които ще подпомогнат за изграждане и подобряване на научно-производствената и иновативната инфраструктура, улесняване достъпа и трансфера до технологии, създаване на условия за технологичен растеж и др.

6. Засилване ролята и подкрепата от страна на браншови организации и асоциации при обединението на предприятията.

7. Полагане на усилия за привличане на предприятия, нежелаещи да осъществяват съвместна дейност, сред които да се проведе разяснителна кампания за ползите от съвместната дейност и формите, чрез които тя се осъществява. Един от

начините е чрез даване на реални примери за добри практики в други области на страната или от други държави, където има реални резултати от съвместната дейност между предприятията най-вече по отношение на: повишаване на производството, пазарен дял и печалба, достъп до ресурси, ограничение и споделяне на разходите и рисковете и др.

8. Правилен подбор на предприятията, които желаят да осъществяват съвместна дейност. Необходимо е участниците да са на еднакъв етап от развитието си, да имат сходни културни ценности, да са лоялни, да вдъхват доверие и др.

9. Ясно дефиниране на ролите на всеки един партньор в обединението – какво се очаква от всеки; как ще участва в съюза; в какви граници ще се простира партньорството; справедливо разпределение на печалбата и т.н. Всичко това трябва да се обвърже с договори между предприятията-участници в съюза, които да позволяват запазване на тяхната гъвкавост по отношение на производство, клиенти, технологии, пазари и др.

10. Създаване на мебелен клъстер или мрежа от мебелни предприятия с ясно дефинирани роли и ползи за всеки от участниците и постигане на стабилност чрез правна регулация и последващ контрол на обединението. Необходимо е да се води по-агресивна политика за развитие на клъстерите чрез насърчаване на публично-частните партньорства, реализиране на съвместни проекти с подкрепата от структурните фондове на ЕС, подкрепа на браншовите организации и други сдружения подкрепящи клъстерите, подпомагане на образователните институции и т.н. Създаването на мебелен клъстер в стратегически аспект би дало възможност на мебелните предприятия от областта да: развият отношенията си с партньори, доставчици, дистрибутори, институции и т. н.; излязат на пазари, на които самостоятелно не биха имали успех; споделят рисковете и разходите; насочат усилията си към производството на нови продукти; използват нови технологии и т.н. По този начин те ще подобрят своята конкурентоспособност и ще повишат своя иновационен потенциал, което ще ги направи по-устойчиви и по-конкурентни на национални и международни пазари. Това, от своя страна, ще се отрази благоприятно и за: развитие и популяризиране на региона както в страната, така и в чужбина; подобряване условията за бизнес; привличане на инвеститори; стимулиране на предприемачеството. Мебелният клъстер може да се възползва от възможностите, които предоставя АБК, а именно от: разработването, координирането и реализирането на проекти за регионално социално-икономическо развитие, финансирано по национални, европейски и международни програми; осъществяването на връзки и взаимноизгодно сътрудничество с партньори от страната и чужбина; членството в национални и международни съюзи и организации; участието в регионални, национални и международни форуми и др. За подпомагане процеса на създаване на мебелен клъстер в област Ловеч е разработен модел, дефиниращ етапите и дейностите на всеки етап, които трябва да предприемат организациите, за да осъществят тази форма на сътрудничество. В допълнение на модела е дефинирана примерна схема, описваща участниците в мебелния клъстер област Ловеч и са определени техните роли.

## Заклучение

Изследването на организационните форми на сътрудничество между предприемачите от мебелната индустрия има за цел да проследи и установи тенденциите и възможностите при използването им и да предложи модел за стимулиране създаването на форми за съвместна предприемаческа дейност, както и да даде насоки и решения за тяхното прилагане и усъвършенстване. В тази връзка са поставени няколко задачи, свързани с: разкриване характерните черти, функции и формите на предприемачеството, както и факторите, които му оказват влияние; изследване същността, предпоставките, причините, мотивите, ползите и негативите от осъществяване на съвместна предприемаческа дейност; характеризирание на основните видове организационни форми на сътрудничество между предприемачите и извеждане на техните особености; проучване на текущото състояние на предприемаческата дейност в сектор „Производство на мебели“ в област Ловеч и очертаване на неговите потенциал и възможности; анализ и оценка на приложението на организационните форми за сътрудничество в мебелното производство.

Вследствие на извършеното проучване на теоретичните постановки за предприемачеството, съвместната предприемаческа дейност, формите, чрез които тя се осъществява и практическото изследване на мебелните предприятия от областта, могат да се направят следните изводи, съобразно стратегическите цели и задачи на разработката:

### **В теоретичен аспект**

➤ предприемачеството е сложна дейност с многоаспектен характер, за която е характерно стремежът към реализация на определена иновативна бизнес идея, а процесът за осъществяването ѝ се свързва с творческо мислене, поемане на риск и съответната отговорност от предприемача. Върху предприемачеството оказват влияние различни по посока, сила и интензитет външни и вътрешни фактори. Предприемачеството изпълнява важни функции свързани с икономиката, ресурсите, иновациите, политиката, социалната и културна среда, екологията и т.н.; Основна роля в предприемаческия процес има предприемачът, който съчетава в себе си разнообразни по характер качества и действа в среда на информационна осигуреност;

➤ един от възможните начини за постигане на растеж, устойчивост и конкурентоспособност е сътрудничеството между предприемачите. Предпоставките, които подтикват предприемачите да осъществяват съвместна дейност се изразяват в: развитието на информационните и комуникационни технологии; интернационализацията на бизнеса; развитието на инфраструктурата и обслужващите мрежи; недостига на финансови, материални, енергийни и човешки ресурси; силният натиск на големи предприятия на пазара, възможността за по-добра реализация др.;

➤ сътрудничеството между предприемачите има своите положителни и отрицателни черти. Като положителните могат да се посочат: възможността на предприятията да се съсредоточат върху основната си дейност, придобиването на допълнителни знания и умения, възможността за преодоляване на пазарни сътресения, използването на иновации, достъпът до ресурси и ноу-хау и т.н. Отрицателни аспекти на сътрудничеството се изразяват в: липсата на достатъчно информация за положителните ефекти от него сред предприемачите; политиката на държавата, която може и да ограничи тези форми на взаимодействие; културните различия; разминавания в целите; липсата на опит за коопериране; загубата на автономност и др.;

➤ сътрудничеството между предприемачите може да се осъществи чрез различни организационни форми, характеризиращи се с гъвкавост, ефективност, и

които предоставят редица възможности на предприятията. Такива форми са предприемаческите мрежи и клъстерите. Те имат своите отличителни характеристики и особености и предоставят различни възможности за участващите предприятия и са подходящи за различен тип коопериране;

➤ характерно за предприемаческите мрежи е, че се основават предимно на доверието между предприемачите, чиито предприятия осъществяват своята дейност в едни и същи или сходни отрасли, посредством формални или неформални връзки. Плюсовете на предприемаческите мрежи са изразяват основно във възможността предприятията да: се съсредоточат върху основната си дейност; получат знания, опит и ноу-хау; се възползват от търговските и информационни потоци, протичащи в и извън мрежата; придобият навики за съвместна дейност; развият предприемаческия си потенциал и т.н.;

➤ индустриалните клъстери се характеризират с това, че в тях участват взаимосвързани предприятия и институции в определена област, заедно с доставчици на специализирана техника, машини или компоненти и различни агенции и служби, които да подпомагат предприятията с информация, обучение, образование и пр. Те предоставят редица възможности както на предприятията, така и на региона в който се намират: повишаване на фирмената и регионална конкурентоспособност, въвеждане на иновации, повишаване на гъвкавостта, ефективността и адаптивността към пазара, създаване и подобряване условията за бизнес, стимулиране на предприемачеството, намаляване на безработицата, подобряване стандарта на живот и т.н.;

### **В практико-приложен аспект**

➤ мебелното производство в България е представено от 2500 предприятия, като заетите в сектора са малко над 20000 души. Положителните тенденции в сектора към края на 2015 г. се изразяват в: нарастване на производството, повишаване на експортната ориентация, увеличаване на ДМА и т.н. Проблемите в мебелния бранш са свързани с: кадровото осигуряване, недостатъчната иновационна култура, технологичното изоставане на значителна част от предприятията и т.н.

➤ в област Ловеч се наблюдават изградени с годините традиции в производството на мебели, достъп до суровини, наличие на образователни центрове. Областта е представена от предприятия от семеен тип, които произвеждат мебели, най-често за вътрешния пазар, но с изразена, в определена степен, експортна ориентация. Като основни проблеми на мебелните предприятия от областта са: физически и морално остарялото оборудване; липсата на стратегии в дългосрочен план; слабото използване на иновации; недостига на квалифицирани кадри; недостатъчното взаимодействие между правителствени, неправителствени и научни институции и др.

➤ едва осем от изследваните мебелни предприятия осъществяват съвместна предприемаческа дейност като при всички тя има неформален характер. Сред основните причини за това са: нежеланието за споделяне на ресурси, пазари, клиенти, ноу-хау и т. н. с конкуренти; липсата на визия за ползите от сътрудничеството; недостатъчната подкрепа от държавата и браншовите организации, неразбирателството между предприемачите и менталитетът;

➤ въпреки добрите предпоставки за наличието на мебелен клъстер в област Ловеч, към този момент такъв не съществува. Сред основните причини за това са: липсата на доверие между предприемачите, недостатъчната информация и помощ от страна на държавата, ниската степен на взаимодействие между правителствени и неправителствени институции и пр.;

➤ представеният модел за стимулиране използването на форми за съвместна предприемаческа дейност в мебелната индустрия има за цел да мотивира предприемачите от мебелната промишленост да осъществяват съвместна дейност, използвайки различни форми за съвместен бизнес. Това може да стане чрез: подобряване информираността относно възможностите и ползите от съвместната предприемаческа дейност и формите за нейното осъществяване, повишаване на мотивацията в предприемачите от мебелна промишленост за създаване на обединения чрез форми за съвместна дейност и реалното създаване и участие на предприятията във форми на съвместна дейност. Моделът намира отражение в изготвената примерна схема на мебелен индустриален клъстер в област Ловеч.

➤ За насърчаване и стимулиране на предприемачеството и съвместната дейност в мебелното производство, предприятията от сектора могат да се възползват от дейностите в рамките на редица програми, инициативи и политики на Европейско и национално ниво. Конкретните мерки могат да бъдат разгледани в следните аспекти: информационен, икономически, политически, правно-нормативен, научно-технически, социо-културен и организационен.

Като се отчита прилагането на системния подход при разработването на дисертационния труд и относително ограничения период за изследване и анализ на данните от проучването, може да се систематизират следните **основни приноси и резултати**:

1. На базата на анализ на основни теоретични постановки, идеи и становища са формулирани авторски дефиниции на понятията „предприемачество“ и „съвместни форми на сътрудничество“. Обобщени, систематизирани и критично анализирани са различни виждания за основните предпоставки, причини и мотиви, както и ползите и негативите от осъществяване на съвместна предприемаческа дейност.

2. Разработен е методически инструментариум за провеждане на емпирично изследване на формите за съвместен бизнес в мебелните предприятия в България. Предложена и практически апробирана е система от показатели за анализ и оценка на състоянието на мебелното производство и съвместната предприемаческа дейност в област Ловеч. Открити са положителните моменти от разширяване на приложението на формите за съвместен бизнес в мебелните предприятия.

3. Адаптиран и обоснован е авторски модел за стимулиране използването на формите за съвместна предприемаческа дейност в мебелната индустрия и е предложена примерна схема за изграждане на конкретен мебелен клъстер в област Ловеч.

4. Направени са предложения и препоръки към конкретните заинтересовани страни, целящи подобряване на предприемачеството и съвместната предприемаческа дейност в мебелната индустрия.

## Използвана литература

1. Abbas, A.-H. (2008). *An Assessment Methodology for Predicting the Success of Technological Enterprises*. Fairfax, VA. Изтеглено на 13 09 2015 г. от [http://digilib.gmu.edu/xmlui/bitstream/handle/1920/3173/Abbas\\_Abeer.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://digilib.gmu.edu/xmlui/bitstream/handle/1920/3173/Abbas_Abeer.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
2. Andersson, T., Serger, S. S., Sörvik, J., & Hansson, E. W. (2004). *The cluster policies whitebook*. Malmo, Sweden: IKED.
3. Arbeit und Leben Bielefeld e.V. (2009). *Европейски секторен монитор на дървообработващата и мебелната промишленост*. Arbeit und Leben Bielefeld e.V. (DGB/VHS). Изтеглено на 23 05 2015 г. от [http://www.fsogsdp.bg/images/docs/project/EU\\_Branchenmonitor\\_Bulgarisch.pdf](http://www.fsogsdp.bg/images/docs/project/EU_Branchenmonitor_Bulgarisch.pdf)
4. Brouthers, K. D., Brouthers, L., & Wilkinson, T. J. (1995). Strategic Alliances: Choose Your Partners. *Long Range Planning*, 28(3), 18-25.
5. Cantillon, R. (2010). *An essay of economic theory*. Auburn, Alabama: Ludwig von Mises Institute.
6. Casson, M. (2003). *The Entrepreneur – an economic theory* (second изд.). Great Britain: Library of Congress Cataloguing in Publication Data.
7. Casson, M., & Giusta, M. (2007). Entrepreneurship and Social Capital : Analysing the Impact of Social Networks on Entrepreneurial Activity from a rational Action Perspective. *International Small Business Journal*, 3, 220-244.
8. Center for Strategy and Competitiveness. (2005). Извлечено от Center for Strategy and Competitiveness – CSC: <http://www.hhs.se/en/Research/Centers/CSC/>
9. Econ. (н.д.). Извлечено от <http://econ.bg>.
10. European Commission. (2009). *European Cluster Excellence Initiative*. Извлечено от [http://ec.europa.eu/growth/smes/cluster/excellence/index\\_en.htm](http://ec.europa.eu/growth/smes/cluster/excellence/index_en.htm)
11. European Strategic Cluster Partnerships. (2016). Извлечено от European Strategic Cluster Partnerships: <http://www.clustercollaboration.eu/escps>
12. Franchising.BG. (н.д.). Изтеглено на 16 10 2016 г. от [www.franchising-bg.blogspot.bg](http://www.franchising-bg.blogspot.bg)
13. Hisrich, R., & Peters, M. (1989). *Entrepreneurship. Starting, Developing, and Managing a New Enterprise*. Homewood: IRWIN.
14. INFOCALL. (н.д.). Извлечено от <http://infocall.bg>.
15. Ketels, C. (2003). The development of the clusters concept – present experiences and further developments . *NRW conference on clusters*. Duisburg.
16. Knight, F. (1942). Profit and entrepreneurial functions, The Tasks of Economic History. *Supplement to Journal of Economic History*, 126-132.
17. Köcker, G. M., & Müller, S. (2015). *European Cluster Observatory. Cluster Programmes in Europe*.
18. Lämmer-Gamp, T., Köcker, G. M., & Nerger , M. (2014). *European Cluster Observatory. Cluster Collaboration and Business Support Tools to Facilitate Entrepreneurship, Crosssectoral Collaboration and Growth*.
19. LPG. (19 11 2014 г.). *Предимства и недостатъци на джойнт-венчъра в България*. Изтеглено на 15 10 2016 г. от <http://www.lpg-bulgarie.bg/bg/>
20. Marshall, A. (2011). *Principle of economics*. Indianapolis, Indiana: The Online Library of Liberty, Liberty Fund Inc. Извлечено от [http://files.libertyfund.org/files/1676/Marshall\\_0197\\_EBk\\_v6.0.pdf](http://files.libertyfund.org/files/1676/Marshall_0197_EBk_v6.0.pdf)

21. Porter, M. E. (1998). Clusters and the new economics of competition. *Harvard Business Review*(November/ December). Изтеглено на 13 09 2015 г. от <https://hbr.org/1998/11/clusters-and-the-new-economics-of-competition>
22. Say, J.-B. (1964). *A Treatise on Political Economy: Or, the Production, Distribution and Consumption of Wealth*. New York: Augustus M. Kelley.
23. Schumpeter, J. (1939). *Business Cycles: A Theoretical, Historical and Statistical Analysis of the Capitalist Process*. New York: McGraw-Hill Book Company. Изтеглено на 13 09 2015 г. от [http://classiques.uqac.ca/classiques/Schumpeter\\_joseph/business\\_cycles/schumpeter\\_business\\_cycles.pdf](http://classiques.uqac.ca/classiques/Schumpeter_joseph/business_cycles/schumpeter_business_cycles.pdf)
24. Simpeh, K. N. (2011). Entrepreneurship theories and Empirical research: A Summary Review of the Literature. *European Journal of Business and Management*, 3(6).
25. Sombart, W. (1915). *The Quintessence of Capitalism: A Study of the History and Psychology of the Modern Business Man*. London: T. Fisher Unwin.
26. Stevenson, H., & Jarollo, J. (1990). A Paradigm of Entrepreneurship: Entrepreneurial Management. *Strategic Management Journal*, 11(Special Issue: Corporate Entrepreneurship), 17-27. Извлечено от <http://www.jstor.org/stable/2486667>
27. Stoykov Consulting. (2014). *Проект за конкурентоспособност на българо-сръбски мебелен клъстер*. Изтеглено на 21 06 2015 г. от [http://www.centarzarazvoj.org/dokumenti/sr/2\\_558\\_TABLE\\_Research\\_Study\\_-\\_Competitiveness\\_of\\_BG-SER\\_furniture\\_cluster\\_cooperation\\_project\\_in\\_EU-CEFTA\\_Russian\\_-\\_eng.pdf](http://www.centarzarazvoj.org/dokumenti/sr/2_558_TABLE_Research_Study_-_Competitiveness_of_BG-SER_furniture_cluster_cooperation_project_in_EU-CEFTA_Russian_-_eng.pdf)
28. The European Cluster Alliance. (2006). Извлечено от The European Cluster Alliance: <http://www.eca-tactics.eu>
29. The European Cluster Collaboration Platform. (2016). Извлечено от The European Cluster Collaboration Platform: <http://www.clustercollaboration.eu/about-the-platform>
30. Todeva, E. (2007). Strategic Alliances. *International Encyclopedia of organization studies*. Изтеглено на 13 09 2015 г. от <http://ssrn.com/abstract=1460867>
31. Todeva, E. (2011). Entrepreneurial Networks. *Encyclopedia of social networks*, 260-265. Изтеглено на 13 09 2015 г. от <http://ssrn.com/abstract=1935066>
32. Todeva, E., & Knoke, D. (2005). Strategic alliances and models of collaboration. *Management decision*, 43, 123-147. Изтеглено на 26 01 2015 г. от [www.emeraldinsight.com/0025-1747.htm](http://www.emeraldinsight.com/0025-1747.htm)
33. von Mangoldt, H. (1855). *Die Lehre vom Unternehmergewinn Ein Beitrag zur Volkswirtschaftslehre*. B. G. Teubner.
34. Zbořil, J., & Pesci, P. (28 01 2012 г.). Становище на Европейския икономически и социален комитет относно „Възможности и предизвикателства пред развитието на по-конкурентоспособен европейски сектор на дървообработването и производството на мебели“. *Официален вестник на Европейския съюз*, стр. 18-23. Извлечено от <http://eur-lex.europa.eu/legal-content/BG/TXT/PDF/?uri=CELEX:52011IE1598&from=BG>
35. Ангелова, Р. (2013). *Стимулиране на индустриалното предприемачество*. Свищов.
36. Асоциация на бизнес клъстерите. (2014). *Предложение за Акредитационна система за клъстери в България*. София.
37. Багиев, Г. Л., Тарасевич, В. М., & Холгер, А. (1999). *Маркетинг : Учебник*. Москва: Экономика.
38. Бизнес каталог. (н.д.). Извлечено от <http://biznes-catalog.com>
39. Бобина, М. (2002). Стратегическия межфирменни альянсы. *Вопросы экономики*, 4, 98-110.

40. Браншова камара на дървообработващата и мебелната промишленост. (1992). <https://timberchamber.com/pages/furniture%20chamber>. Изтеглено на 02 10 2015 г. от <http://timberchamber.com>: <https://timberchamber.com/pages/furniture%20chamber>
41. Бусыгин, А. В. (1997). *Предприемателство : Основной курс : Учебник для вузов*. Москва: ИНФРА-М.
42. Българска банка за развитие. (01 03 2016 г.). Нова програма на ББР ще подобри условията за лизинг на техника и машини. *Информационен бюлетин*, стр. 1. Извлечено от <http://www.bbr.bg/web/files/public/byuletin/bbr-buletin-br1.pdf>
43. Български бизнес регистър. (2012). Извлечено от <https://bgregistar.com>.
44. Български мебелен клъстер. (н.д.). Извлечено от <http://www.furnitureclusterbg.com>
45. Бънкова, А. (2013). *Управление на организациите и организационните мрежи*. София: У. И. Св. Климент Охридски.
46. Ванев, Б., & Желязков, К. (2008). Клъстери и иновации - възможна парадигма на обновлението. От Фонд. Приложни изследвания и комуникации, *Иновациите : Европейски, национални и регионални политики* (стр. 309-337). София.
47. Варамезов, Л. (2004). *Организация на предприятието*. Свищов: АИ Ценов.
48. Василев, С. (10 08 2011 г.). *Франчайзинг – предимства и недостатъци*. Изтеглено на 16 10 2016 г. от [www.smartmoney.bg](http://www.smartmoney.bg)
49. Велев, М. (2007). *Клъстерен подход за повишаване на конкурентоспособността*. София: СОФТТРЕЙД.
50. Габровски, Р. (2006). Предизвикателствата в европейското бизнес пространство: възможности или проблеми за българските фирми? *Диалог*, 2, 36-40. Изтеглено на 13 09 2015 г. от <http://www.uni-svishtov.bg/dialog/title.asp?title=214>
51. Голубева, Т. М. (2012). *Основы предпринимательской деятельности : Учебное пособие*. Москва: Форум.
52. Горфинкель, В. Я., Поляк, Г. Б., & Швандар, В. А. (1999). *Предприемателство*. Москва: ЮНИТИ.
53. Горчева, Т. В. (2005). Стратегическият алианс - постигане на конкурентни предимства на международните пазари Годишник. Стопанска академия Д. А. Ценов - Свищов. *Годишник. Стопанска академия Д. А. Ценов - Свищов, CV(105)*.
54. Давидков, Ц. П. (2005). *България & предприемачите*. София: Унив. изд. Св. Климент Охридски.
55. Денева, А. (2013). *Индустриална икономика*. Свищов: АИ Ценов.
56. Димитрова, В. (2001). Развитие на интеграционна гъвкавост – акцент на мениджмънта на предприемаческите мрежи. *XXI-ви век: Очаквани реалности в бизнеса и мениджмънта : Юбилейна международна конференция*,. 1, стр. 215-222. Свищов: АИ Ценов.
57. Димитрова, В. (2002). Стратегически аспекти на създаване на регионални фирмени алианси. *Регионално икономическо сътрудничество и интеграция на страните в Югоизточна Европа : Междуниверситетска научно-практическа конференция*. 2, стр. 256-261. Свищов: АИ Ценов.
58. Догиль, Л. Ф., & Семенов, Б. Д. (1997). *Предприемателство и малък бизнес : Учебное пособие*. Минск: Вышэйшая школа.
59. Дойков, Д. (2007). *Предприемачество и предприемачески проекти*. София: НБУ.
60. Дракър, П. (2002). *Иновации и предприемачество*. София: Класика и стил.
61. Европейска комисия. (2009). *Съобщение на Комисията до Съвета, Европейския парламент, Европейския икономически и социален комитет и комитета*

на регионите „Мисли първо за малките!“ „Small Business Act“ за Европа. Изтеглено на 20 04 2016 г. от [http://www.knsb-bg.org/pdf/450/INT\\_445-small\\_business\\_act.pdf](http://www.knsb-bg.org/pdf/450/INT_445-small_business_act.pdf)

62. Европейска комисия. (2011). *Съобщение на Комисията. Европа 2020. Стратегия за интелигентен, устойчив и приобщаващ растеж*. Брюксел. Изтеглено на 20 04 2016 г. от <http://ec.europa.eu/transparency/regdoc/rep/1/2011/BG/1-2011-808-BG-F1-1.Pdf>

63. Европейска комисия. (2013). *Съобщение на Комисията на Европейския парламент, Съвета, Европейския икономически и социален комитет и Комитета на регионите. План за действие „Предприемачество 2020 г.* Извлечено от [https://webapi.cor.europa.eu/documentsanonymous/CDR2447-2013\\_00\\_00\\_TRA\\_DT\\_BG.doc](https://webapi.cor.europa.eu/documentsanonymous/CDR2447-2013_00_00_TRA_DT_BG.doc).

64. Европейска комисия. (2014). *Програма COSME 2014-2020*. Изтеглено на 18 04 2016 г. от <https://www.mi.government.bg/bg/themes/programa-cosme-2014-2020-1361-442.htm>

65. Европейски съюз. (2014). *Оперативна програма „Иновации и конкурентоспособност“ 2014-2020*. Изтеглено на 20 04 2016 г. от [http://www.opcompetitiveness.bg/images/module3/1939\\_OPIC\\_2014-2020\\_adopted\\_by\\_EC\\_16.03.2015.pdf](http://www.opcompetitiveness.bg/images/module3/1939_OPIC_2014-2020_adopted_by_EC_16.03.2015.pdf)

66. Европейски съюз. (2015). *Оперативна програма „Региони в растеж“*. Извлечено от <http://www.bgregio.eu/media/files/Programirane%20i%20ocenka/%D0%9E%D0%9F%D0%A0%D0%A0%202014-2020%20C%282015%294138.pdf>

67. Захариев, Е. (2012). *Основни бизнес приоритети на индустриалния мениджмънт*. Свищов: АИ Ценов.

68. Игнатова, Ц., & Иванов, И. (2014). *Анализ на състоянието и развитието на българските предприятия по сектори и региони*. София.

69. Изпълнителна агенция по горите. (2013). *Национална стратегия за развитие на горския сектор в република България за периода 2013 - 2020 г.* Изтеглено на 05 10 2015 г. от [http://www.iag.bg/data/docs/strategicheski\\_plan\\_za\\_razvitie\\_na\\_gsektor.pdf](http://www.iag.bg/data/docs/strategicheski_plan_za_razvitie_na_gsektor.pdf)

70. Изпълнителна агенция по горите. (2014). *Стратегически план за развитие на горския сектор 2014 – 2023 г.* София. Изтеглено на 06 10 2015 г. от [http://www.iag.bg/data/docs/strategicheski\\_plan\\_za\\_razvitie\\_na\\_gsektor.pdf](http://www.iag.bg/data/docs/strategicheski_plan_za_razvitie_na_gsektor.pdf)

71. Илиев, И., Димитрова, В., Ладжойя, Д., & Галучи, Т. (2007). *Кластърри, еко-кластърри, кластърна политика и европейска практика: Подходът на индустриалната екология*. Варна: Стено.

72. Инвест Пойнт България. (15 10 2015 г.). *Какво е франчайзинг?* Извлечено от <http://www.investpoint.bg/bg>

73. ИнфоЖокер.БГ ЕООД. (2006). <http://infojoker.bg/cgi-bin/index.pl>. Извлечено от infojoker.bg.

74. Информационен регистър. (2015). Извлечено от <http://info-register.com>

75. Калинина, А. Э., & Старокожева, И. Г. (2013). *Основы организации предпринимательской деятельности*. Волгоград: ВслГУ.

76. Каталог мебелни фирми. (н.д.). Изтеглено на 20 04 2015 г. от <http://www.mebel.bg/katalog-mebelni-firmi.html>

77. Каталог на мебелните фирми в България. (н.д.). Изтеглено на 20 04 2015 г. от <http://www.mebelnifirmi.com>.

78. Катранджиев, Х. (2014). *Локални производствени системи в страни от ЕС : Сравнителен анализ*. София: Издателски комплекс - УНСС.

79. Кирев, Л. Д. (1997). По въпроса за икономическата същност на предприемачеството. *Бизнес управление*, 2, 6-14.
80. Кирев, Л. Д. (2005). Транснационалните корпорации и международните стратегически и технологични алианси. *Народностопански архив*, LXIII(1), 24-33.
81. Кирев, Л. Д. (2010). *Транснационални корпорации*. В. Търново: АБАГАР.
82. Кирцнер, И. (2010). *Конкуренция и предприемачество*. Челябинск.
83. Кита, П. (2006). Типологическият подход к формированию межфирменных стратегических альянсов. *Проблемы теории и практики управления*, XXIV(7), 34-39.
84. Кларк, Д. (2000). *Разпределение богатства*. Москва: Гелиос АРВ.
85. Коев, Й. (2005). *Предприемаческата идея: преглед и реинтерпретация*. Варна: Стено.
86. Коев, Й. (2007). *Предприемачеството*. Варна: Стено.
87. Коев, Й. (2013). *Въведение в предприемачеството*. Варна: Наука и икономика.
88. Коев, Й., Добрев, Д., Владова, К., & Нарлев, Ю. (2014). *Предприемачество и МСП*. Варна: Наука и икономика ИУ - Варна.
89. Кънев, П., & Христова, В. (2009). *Основи на предприемачеството : Учебно пособие*. В. Търново: Фабер.
90. Лапуста, М. Г. (2012). *Предприемачество*. Москва: ИНФРА-М.
91. Линднер, Й., Недева, Г., Трендафилова, Г., Стефанова, Т., & Тодорова, Х. (2007). *Предприемачество и мениджмънт (Том Том 1)*. София: Дионис.
92. Маринов, Г., Велев, М., & Гераскова, О. (2009). *Икономика и конкурентоспособност на предприемаческата дейност (Теоретични и приложни аспекти)*. София: Информа интелект.
93. Маринова, К. (2013). *Усъвършенстване на електронните системи за управление на взаимоотношенията с клиентите във финансовия сектор. Дисертация за присъждане на ОНС „Доктор“*. Свищов.
94. Маркс, К. (1979). *Капиталът : Критика на политическата икономия*. София: Партиздат.
95. Масленников, В. В. (1997). *Предприемаческите сети в бизнесе*. Москва: Центр экономики и маркетинга.
96. Министерски съвет. (2012). *Национална програма за развитие: България 2020*. Изтеглено на 10 05 2015 г. от <http://www.eufunds.bg/bg/page/809>
97. Министерство на земеделието и храните. (2015). *Програмата за развитие на селските райони*.
98. Министерство на икономиката. (2012). *Национален секторен анализ на БКДМП (2007-2011)*. София: Браншова камара на ДМП. Извлечено от <http://www.mi.government.bg>
99. Министерство на икономиката. (2013). *Ръст на дървообработващата и мебелна промишленост в България*. Изтеглено на 20 05 2015 г. от <http://www.mi.government.bg>: <http://www.mi.government.bg/bg/news/rast-nadarvoobrabotvashata-i-mebelna-promishlenost-v-balgariya-1389.html>
100. Министерство на икономиката. (2014). *Възможности за прилагане на клъстерна политика. Сектор „Дърводобив, дървопреработка, производство на мебели“*. Изтеглено на 04 10 2015 г. от [http://www.mi.government.bg/files/useruploads/files/ip/cluster\\_ddm.pdf](http://www.mi.government.bg/files/useruploads/files/ip/cluster_ddm.pdf)
101. Министерство на икономиката. (2014). *Иновационната стратегия за интелигентна специализация на Република България 2014-2020 г. Проект*. Изтеглено на 20 04 2016 г. от [www.strategy.bg/FileHandler.ashx?fileId=412](http://www.strategy.bg/FileHandler.ashx?fileId=412)

102. Министерство на икономиката. (н.д.). *Сектор: Производство на мебели (С31)*. Изтеглено на 10 03 2015 г. от [www.mi.government.bg](http://www.mi.government.bg): <http://www.mi.government.bg/bg/themes/sekto-r-proizvodstvo-na-mebeli-s31-530-276.html?p=eyJwYWdlIjozf>
103. Министерство на икономиката: ИАНМСП. (2004). *Закон за малките и средните предприятия (ЗМСП)* (Том 8). АПИС. Изтеглено на 09 10 2015 г. от [www.sme.government.bg/wp-content/uploads/2011/05/ZMSP.rtf](http://www.sme.government.bg/wp-content/uploads/2011/05/ZMSP.rtf)
104. Министерство на икономиката: ИАНМСП. (2012). *Експортна стратегия за сектор „Производство на мебели“*. Изтеглено на 18 10 2015 г. от [http://www.sme.government.bg/uploads/2012/10/МЕВЕЛИ\\_Strategy.pdf](http://www.sme.government.bg/uploads/2012/10/МЕВЕЛИ_Strategy.pdf)
105. Министерство на икономиката: ИАНМСП. (2013). *Изследване на предприемачеството и перспективите за развитие на иновациите в МСП 2012-2013 г.* Изтеглено на 10 05 2015 г. от [www.sme.government.bg/?p=15940](http://www.sme.government.bg/?p=15940)
106. Министерство на икономиката: ИАНМСП. (2013). *Национална стратегия за насърчаване на малките и средните предприятия 2014-2020 г.* Извлечено от [http://www.sme.government.bg/uploads/2013/08/sme\\_strategy-2014-2020.pdf](http://www.sme.government.bg/uploads/2013/08/sme_strategy-2014-2020.pdf)
107. Министерство на регионалното развитие и благоустройството. (2004). *Национална стратегия за регионално развитие на Република България 2005 – 2015г.* София. Изтеглено на 20 04 2015 г. от <http://www.mrrb.government.bg/?controller=articles&id=262>
108. Министерство на труда и социалната политика; Европейски социален фонд. (2013). *Оперативна програма „Развитие на човешките ресурси“*.
109. Минчев, Н. (2006). Особенности на приобщаването на малките и средните предприятия към регионален клъстер. *България в Европа - 2007 : Международна научно-практическа конференция 2-4 юни 2006 г.* (стр. 282-289). София: Горекс Прес.
110. Муравьев, А. И., Игнатъев, А. М., & Крутик, А. В. (2001). *Предприемателство*. Санкт Петербург: Лань.
111. Национален експортен портал България. (2011). Изтеглено на 15 10 2016 г. от [www.export.government.bg](http://www.export.government.bg)
112. Национален статистически институт. (2013). *Класификация на териториалните единици за статистически цели в България*. Изтеглено на 17 05 2015 г. от [www.nsi.bg](http://www.nsi.bg)
113. Национален статистически институт. (2014). *Статистически справочник 2014*. София. Изтеглено на 26 07 2016 г. от [http://export.government.bg/ianmsp/docs/stat-yearbook/2014/06/17/srb\\_bg\\_7\\_2013\\_2014.pdf](http://export.government.bg/ianmsp/docs/stat-yearbook/2014/06/17/srb_bg_7_2013_2014.pdf)
114. Национален статистически институт. (01 10 2015 г.). *Класификация на икономическите дейности (КИД 2008)*. Изтеглено на 1 10 2015 г. от [www.mi.government.bg/files/useruploads/files/sme/kid\\_2008.pdf](http://www.mi.government.bg/files/useruploads/files/sme/kid_2008.pdf)
115. Национален статистически институт. (2015). *Статистически годишник 2014*. София. Изтеглено на 04 10 2015 г. от <http://www.nsi.bg/sites/default/files/files/publications/God2014.pdf>
116. Национален статистически институт. (2015). *Статистически справочник 2015*. София. Изтеглено на 04 02 2016 г. от <http://nsi.bg/sites/default/files/files/publications/StatBook2015.pdf>
117. Национален статистически институт. (2016). *Статистически справочник 2016*. София. Изтеглено на 26 07 2016 г. от <http://www.nsi.bg/sites/default/files/files/publications/StatBook2016.pdf>

118. Национален статистически институт. (2017). *Статистически справочник 2017*. София. Изтеглено на 30 01 2018 г. от <http://www.nsi.bg/sites/default/files/files/publications/StatBook2017.pdf>
119. Национална мрежа за оценка на компетенциите. (2013). *Секторен анализ на сектор „Дървообработваща и мебелна промишленост*. София. Изтеглено на 04 10 2015 г. от <http://www.competencemap.bg>
120. Ненчева, Е. (25 04 2013 г.). *Експортът на българската мебелна индустрия се насочва на Изток*. Изтеглено на 05 10 2015 г. от <http://www.investor.bg>: <http://www.investor.bg/imenata-na-biznesa/107/a/el-nencheva-eksportyt-na-bylgarskata-mebelna-industriia-se-nasochva-na-iztok-150151>
121. Норвежки финансов механизъм. (2013). *Програма „Иновации в зелената индустрия“ в България 2009-2014*. Извлечено от <https://www.norwaygrants-greeninnovation.no/globalassets/bulgaria/documents/results/greenindustryinnovationbg.pdf>
122. Областна администрация Ловеч. (н.д.). *Областна стратегия за развитие на област Ловеч 2014 – 2020*. Изтеглено на 17 06 2015 г. от [www.lovech.government.bg/assets/Dokladi/dokumenti/osr20142020.doc](http://www.lovech.government.bg/assets/Dokladi/dokumenti/osr20142020.doc)
123. Павлов, Д. (2011). Бизнес моделът - елемент на система от управленски инструменти. Русе: А Груп.
124. Парашкевова, Л. (2001). Клъстерите и иновационното развитие на малките предприятия. *Трета научно-практическа конференция "ИНВЕСТИЦИИ В БЪДЕЩЕТО 2001"* (стр. 272-279). Варна: Икономически университет.
125. Портър, М. Е. (2004). *Конкурентното предимство на нациите*. София: Класика и Стил.
126. Рикардо, Д. (2006). *За принципите на политическата икономия и данъчното облагане*. София: Рата.
127. Савченко, В. (1995). Феномен предпринимателства. *Российский экономический журнал*, 10, 46-47.
128. Смит, А. (2006). *Богатството на народите*. София: Рата.
129. Стоенчева, Ц. (2010). Стоенчева, Цв. Регионална ефективност - особености и възможности за нарастване. *Икономически алтернативи*, 3, 45-52.
130. Годоров, К. (1997). *Предприемачество и дребен бизнес : Учебник за техникумите по икономика и търговия*. София: МАРТИЛЕН.
131. Годоров, К. (2001). *Стратегическо управление в малките и средните фирми – теория и практика* (Том 1). София: СИЕЛА.
132. Годоров, К. (2011). *Бизнес предприемачество: Основи. Стартиране на нов бизнес* (Том 1). София: БАРМП.
133. Годоров, К., & др. (2000). *Основи на дребния бизнес*. София: Тракия.
134. Тотев, И., & Пенчев, П. (1994). *Избрани лекции по индустриална икономика*. Свищов: АИ Ценов.
135. Федерация на синдикалните организации от горското стопанство и дървопреработващата промишленост. (2008). *Национален доклад за дървопреработващата и мебелна промишленост в България*. PROJECT INNO Trans. Изтеглено на 28 09 2015 г. от [http://innopas.eu/fileadmin/innotrans/Branchenberichte/Landessprache/Sector\\_report\\_BG.pdf](http://innopas.eu/fileadmin/innotrans/Branchenberichte/Landessprache/Sector_report_BG.pdf)
136. Хайек, Ф. (2012). *Капитализм и историки*. Челябинск: Социум.
137. Христова, В. (2009). *Съвременни параметри на индустриалните клъстери в България*. В. Търново: Фабер.

138. Христова, В. (2013). *Предприемачеството. Теоретични основи и практически измерения*. Велико Търново: Фабер.
139. Шевченко, И. К. (2004). *Организация предпринимательской деятельности*. Таганрог: ТРТУ.
140. Шумпетер, Й. (1982). *Теория экономического развития*. Москва.
141. Янков, Н. (1998). Вътрешното предприемачество и системното бизнесорганизационно развитие. *Бизнес управление*, 4, 11-34.

## Приложения

### Приложение 1. Еволюция на определенията за предприемач и предприемачество<sup>10</sup>

Автор, година	Определение
<b>Р. Кантилион, 1755 г.</b>	Предприемачеството е действие, предполагащо риск, а предприемача е лице, което купува нещо на определена цена и го продава след това на неопределена.
<b>А. Смит, 1776 г.</b>	Предприемачът се отъждествява със собственика на капитала. Той планира и организира производството сам, а дохода, който получава от дейността си е компенсация за риска, който е поел.
<b>Бодо, 1797 г.</b>	Предприемачът е лице, носещо отговорност за предприетата дейност, която планира, контролира, организира и притежава предприятието.
<b>Ж. Б. Сей, 1803 г.</b>	Предприемачът е лице, което поема риска и ползата от производството на определен продукт за своя сметка. Предприемачът премества икономическите ресурси от места с по-ниска производителност и печалба към места с по-голяма производителност и печалба. Определя предприемачеството като четвърти фактор на производството.
<b>Д. Рикардо</b>	Предприемаческата дейност е задължителен елемент на ефективното стопанство
<b>К. Маркс, 1867 г.</b>	Разграничава предприемача от този, който управлява. Представя предприемача като капиталист-експлоататор.
<b>Ф. Уолкър, 1876 г.</b>	Разграничава тези, които предоставят капитали и получават за това лихви от тези, които получават печалба, благодарение на своите организаторски способности.

<sup>10</sup> Таблицата е разработена по: **Casson, M., Giusta, M.** Entrepreneurship and Social Capital: Analysing the Impact of Social Networks on Entrepreneurial Activity from a rational Action Perspective. // *International Small Business Journal*, London, 2007, N 3, с. 223.; **Casson, M.** The Entrepreneur – an economic theory, second edition. Library of Congress Cataloguing in Publication Data, 2003, p. 20.; **Schumpeter, J.** Business Cycles: A Theoretical, Historical and Statistical Analysis of the Capitalist Process. New York, McGraw-Hill Book Company, 1939. p. 102.

<[http://classiques.uqac.ca/classiques/Schumpeter\\_joseph/business\\_cycles/schumpeter\\_business\\_cycles.pdf](http://classiques.uqac.ca/classiques/Schumpeter_joseph/business_cycles/schumpeter_business_cycles.pdf)> 13.09.2015; **Шумпетер, Й.** Теория економическото развитие. Москва, 1982. с. 169.; **Горфинкель, В. Я., Поляк, Г. Б., Швандар, В. А.** Предприимателство. Москва, 1999. с. 8-12.; **Савченко, В.** Феномен предприимателства // *Российский экономический журнал*, Москва, 1995, N 10, с. 46-47.; **Кирцнер, И.** Конкуренция и предприимателство. Челябинск, 2010. с. 39.; **Кирев, Л. Д.** По въпроса за икономическата същност на предприемачеството. // *Бизнес управление*, 1997, N2, с. 6-12.; **Hisrich, Robert D., Peters, Michael P.** Entrepreneurship. Starting, Developing, and Managing a New Enterprise. Homewood, 1989. p. 6.; **Коев, Й.** Въведение в предприемачеството. Варна, 2013. с. 16-45.; **Маринов, Г., Велев, М., Гераскова, О.** Икономика и конкурентоспособност на предприемаческата дейност (Теоретични и приложни аспекти). София, 2009. с. 22-23.; **Кънев, П., Христова, В.** Основи на предприемачеството. В. Търново, 2009. с. 56.; **Христова, В.** Предприемачеството. Теоретични основи и практически измерения. В. Търново, 2013. с. 23-36.

<b>Д. Б. Кларк, 1907 г.</b>	Според него в производствения процес участват: капитал, капиталови блага, предприемаческа дейност и труда на работника.
<b>В. Зомбарт, 1915 г.</b>	Определя предприемача като човек с качества, с които съумява да организира, да обединява, да убеждава, да поема риск и т.н.
<b>Ф. Найт, 1921 г.</b>	Предприемачеството е способността да се оправиш с риска и неопределеността.
<b>Й. Шумпетер, 1934 г.</b>	Предприемачите са стопански субект, които умеят да правят нови комбинации – производство на нови продукти, нови методи за производство, откриване на нови пазари, нови източници на доставка и т.н. Определя собственика на капитала като носител на риска.
<b>Ф. Хайек, 1937 г.</b>	Предприемачеството не е вид дейност, а търсене и изучаване на нови икономически възможности.
<b>А. Тюнен</b>	Смятал е, че предприемача не е задължително да бъде иноватор. Определя го като личност с определени качества – умее да рискува, да носи отговорност, да предприема нестандартни решения и пр.
<b>Д. Маклелънд, 1961 г.</b>	Предприемачът е енергична личност, действаща в условия на умерен риск.
<b>П. Дракър, 1964 г.</b>	Предприемачът е човек, който може да използва всяка възможност и да получи максимална изгода.
<b>Лайбенщайн, 1968 г.</b>	Предприемача постига успех като отстранява неефективността, към която други хора или организации са склонни.
<b>И. Кирцнер, 1973 г.</b>	Предприемачеството е дейност, чрез която може да се постигне добавена стойност и да преследва нови възможности от неравновесието на пазара. Предприемачът притежава умение да се възползва от колебанията на пазара и информацията, която притежава, относно нови и по-ефективни начини за размяна
<b>А. Шапиро, 1975 г.</b>	Предприемачът поема инициатива и организира социално-икономическите механизми като заедно с успеха, носи и определена отговорност за възможен провал.
<b>К. Веспер, 1980 г.</b>	Предприемача е обект на изучаване от икономисти, психолози, бизнес лица, политици, които го разглеждат по различен начин.
<b>М. Касон, 1982 г.</b>	Предприемачеството е рискована дейност, която обхваща решения и преценки за координацията на оскъдните ресурси. По този начин предприемачът се отличава от всички останали със способността си да се информира и забелязва възможностите, които предоставя средата.

<b>Г. Пинчот, 1983 г.</b>	Въвежда понятието вътрешен предприемач, който е част от създадена бизнес организация.
<b>Р. Ронстад, 1984 г.</b>	Предприемачеството е динамичен процес на създаване на постепенно нарастващо богатство. То се създава от личности, които поемат риск по отношение на справедливостта, времето, кариерата и/или дават стойност на продукт или услуга, които може и да не са нови, но в стойността предприемача да е вложил нужните умения и ресурси.
<b>П. Дракър, 1985 г.</b>	Обвързва предприемачеството с иновацията, която придава на наличните ресурси ново богатство и възможност за увеличаване на производството.
<b>Р. Хисрич, 1985 г.</b>	Предприемачеството е процес на създаване на нещо различно, чрез влагане на необходимите усилия и време, поемане на финансов, физически и социален риск за достигане на икономическо и лично удовлетворение.
<b>Р. Стивънсън, 1985 г.</b>	Предприемачеството представлява преследване на възможност без опасения за наличните ресурси или възможности.
<b>Лоу и Макмилън, 1988 г.</b>	Предприемачеството е създаване на нов бизнес.
<b>Гартнър, 1988 г.</b>	Предприемачеството е създаване на организация или процес, при който новите организации се появяват на пазара.
<b>Байгрейв и Хофър, 1991 г.</b>	Предприемачеството е процес, който включва възприемане на възможност и създаване на организация, която да преследва тази възможност.
<b>Тимънс, 1997 г.</b>	Предприемачеството е възможността да създадеш и изградиш нещо на практика от нищото. То включва по-скоро инициативност, действия, създаване на предприятие, отколкото само наблюдения, анализи или описания. Предприемачеството е способност да се види възможност там, където другите откриват само хаос, объркване и противоречие.
<b>Шарма и Крисман, 1999 г.</b>	Предприемачеството обхваща актове на организационно създаване, обновяване или иновации, които се случват в рамките на или извън съществуваща организация.
<b>Куратко и Ходжетс, 2001 г.</b>	Предприемачеството е процес на иновиране и създаване на ново предприятие погледнато през призмата на четири фактора, а именно: индивидуалност, организираност, околна среда и като процес.

**Приложение 2. Фактори, влияещи върху предприемачеството (Христова, 2013, стр. 22-23)**

<b>Класификационен признак</b>	<b>Видове фактори</b>	<b>Характеристика</b>
<b>Според нивото на влияние</b>	Глобални	Влиянието на световни икономически процеси върху развитието на предприемачеството
	Национални	Условията (политически, правни, културни) за осъществяване на предприемаческа дейност в определена държава
	Регионални	Събития, традиция, култура в съответния регион
	Браншови	Фактори, характерни за отделната област, в която се осъществява бизнес дейност
<b>Според същността си</b>	Финансово-икономически	Търсене на капитали и финансови ресурси за осъществяване на дейност, нивото на развитие на капиталовите и инвестиционни пазари.
	Политически	Политическа обстановка, правителствени промени, регулаторна и данъчна политика на управляващите
	Правно-нормативни	Наличието на закони и правила, които влияят върху предприемачеството.
	Научно-технически	Развитието на науката и технологиите, възможности за прилагане на НИРД и т.н.
	Социално-културни	Това са културните ценности, нравствените, етичните и религиозни норми, социалната и културна среда
	Демографски	Пол, възраст, семейно положение, образование,

		местоживеене, раждаемост, смъртност
	Природно-екологични	Природните особености, с които предприемача трябва да се съобразява – наличие на ресурси, климат, близост до енергийни източници, както и значимостта на екологичните условия.
Според посоката на въздействие	Положителни	Опростяване и ускоряване процедурата по регистрация на предприятия, въвеждане на единен данък, обслужване на плащанията на едно гише и пр.
	Отрицателни	Неясно законодателство, висока инфлация, големи данъци, липса на достъп до финансиране, корупция, бюрокрация и т.н.
	Неутрални	Нямат пряко въздействие върху предприемачеството
Според периода на действие	Временни	Те имат ограничено влияние. Често са свързани с етапа на развитие на предприятието и личността на предприемача. С течение на времето могат да бъдат отстранени.
	Постоянни	Това са фактори на макроикономическо ниво
В зависимост от възможността им за управление	Управляеми	Те са под контрола на предприемача и са свързани с неговата дейност.
	Неуправляеми	Фактори на външната среда
Според влиянието им върху развитието на предприемаческата дейност	Интензивни	Прилагане на научни постижения, нови технологии, техники за производство и управление на персонала
	Екстензивни	Оскъпяване на производството, в следствие нарастването на

		техника, оборудване, персонал и т.н.
<b>В зависимост от източника на възникване</b>	Външни	Икономическа, политическа, законодателна обстановка в страната, подкрепа на предприемачеството, възможност за НИРД и т.н.
	Вътрешни	Материално-технически, социално-икономически и организационни фактори
<b>Други фактори</b>	Ендогенни	Това са фактори предимно свързани с желанието на предприемача да има контрол, да поема риск, да се чувства независим, да се стреми към постигане на целите и пр.

### Приложение 3. Същност, предимства и недостатъци на формите за осъществяване на съвместна предприемаческа дейност<sup>11</sup>

Форма	Същност	Предимства	Недостатъци
Франчайзинг	<p>Вертикално коопериране между самостоятелни предприятия – ЮЛ, чрез сключване на дългосрочни гражданско – правни договори. Характерното тук е разделянето на дейностите между включените стопанските единици, като едната страна (франчайзодател) изпълнява ръководни и контролни функции. То предоставя франчайзингов пакет, включващ концепция за снабдяване, организация и пласмент, права на интелектуална собственост и мероприятия за квалификация на персонала. Франчайзополучателите от своя страна се задължават да подкрепят постоянно и активно франчайзодателя и да усъвършенстват предоставената им от него концепция. Те действат от свое име и за своя сметка, предоставят труд, капитал и информация и придобиват право да ползват франчайзинговия пакет срещу заплащане на възнаграждение на франчайзодателя.</p>	<p><u>За франчайзополучателя:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ използване на добре позната търговска марка и репутация на франчайзодателя;</li> <li>➤ започване на бизнес със значително по-малко капитал, отколкото при стартиране на самостоятелна предприемаческа инициатива, благодарение на спестените разходи за проучване и изграждане на успешна система на работа, предоставени от франчайзодателя.</li> <li>➤ помощ от фирмата-майка, което дава възможност на предприемачи, без опит или познания за дадения отрасъл, да създадат много успешен бизнес и др.</li> </ul> <p><u>За франчайзодателя:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ разширяване на бизнеса много по-бързо, отколкото, само чрез изграждане на собствени търговски обекти;</li> <li>➤ увеличаване на популярността на марката, без значителен финансов ангажимент за реклама от страна франчайзодателя, тъй</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ загуба на контрол над управлението на предприятието на франчайзополучателя;</li> <li>➤ следване на правилата наложени от оперативните наръчници;</li> <li>➤ консултиране за всяка промяна;</li> <li>➤ задължително закупуване на оборудване, суровини и материали от франчайзодателя, което може да увеличи разходите за първоначална инвестиция;</li> <li>➤ голяма част от франчайзодателите налагат такса за реклама, която може да не е вързана към оборота, а да е твърда сума и да се мени всяка година;</li> <li>➤ силата на франчайзинг веригата се определя от най-слабото ѝ звено. Дори франчайзополучателят да полага всички усилия и да следва стриктно франчайз модела, не е застрахован от това друг франчайзополучател да дискредитира доверието към търговската марка и от това изрядният получател на франчайз да претърпи преки загуби и др.</li> </ul>

<sup>11</sup> Таблицата е разработена по: Какво е франчайзинг <<http://www.investpoint.bg/bg>> 15.10.2015.; Франчайзинг – предимства и недостатъци. <[www.smartmoney.bg](http://www.smartmoney.bg)>. 16.10.2016.; [www.franchising-bg.blogspot.bg](http://www.franchising-bg.blogspot.bg). 16.10.2016.; **Тодоров, К.**, Бизнес предприемачество. Част I. Основи. Стартиране на нов бизнес. София, 2011. с. 451 – 477.; Какви са предимствата и недостатъците при създаването на джойнт-венчър в България? <<http://www.lpg-bulgariae.bg/>> 15.10.2016.; [www.export.government.bg](http://www.export.government.bg). 15.10.2016.;

		<p>като франчайзополучателя допринася за рекламата;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ франчайзополучателите предоставят капитал за експанзия на съответния пазар, което позволява висока степен на финансов ливъридж;</li> <li>➤ минимален финансов риск от разширяването на бизнеса, предвид това, че неуспехът на даден франчайзинг не влияе върху финансовата стабилност на франчайзодателя;</li> <li>➤ франчайзополучателя познава по-добре местния пазар на който ще се открива франчайзинг обект;</li> <li>➤ франчайзополучателя е източник на нови концепции за маркетинг и предлагане на продуктите и услугите, които са предмет на договора за франчайзинг и др.</li> </ul>	
<p style="writing-mode: vertical-rl; transform: rotate(180deg);">Субконтракторни вериги</p>	<p>В тях участват поне две фирми, наречени контрактор (клиент) и субконтрактор (подизпълнител), обвързани обикновено на базата на сключен договор. Контракторът възлага на субконтрактора изработването на определен детайл (детайли) от дадено изделие, възел, продукт или извършване на определена дейност. Дейността се осъществява под техническото ръководство на клиента, който продава крайното изделие под своята търговска марка. Целта е да се получи изгодно сътрудничество за получаване на синергичен ефект за двете фирми.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ субконтракторът работи за себе си, т.е. допълнителните печалби ще дойдат в следствие от усилията и иновативността му;</li> <li>➤ начин за намаляване на разходите, когато извършването на всички дейности от предприятието води до постигането на ефективност, по-ниска от възможната;</li> <li>➤ преодоляване на изолираността и ограничеността на ресурсите, които правят трудно налагането и поддържането на собствена търговска марка от страна на субконтрактора;</li> <li>➤ осигуряване на пазар без значителни маркетингови разходи, посредством маркетинговите усилия, търговската марка,</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ трудности при възлагането на задачи за изпълнение на подизпълнителя;</li> <li>➤ субконтракторът може да се окаже в стратегически по-изгодна позиция от контрактора и да го задмине в един определен момент;</li> <li>➤ усложнени процедури при договаряне, следствие на прекалено високите изисквания на контрактора;</li> <li>➤ загуба на независимост при силна обвързаност с един контрактор от страна на субконтрактора;</li> <li>➤ високи разходи при производство „точно на време“;</li> <li>➤ получаване на недостатъчна подкрепа от страна на контрактора при</li> </ul>

		<p>дистрибуционните канали на контрактора;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ производство и продажба на изделия при сравнително нисък риск, защото юридическата, икономическата и финансовата отговорност за реализацията на крайната продукция носи контракторът;</li> <li>➤ заимстване на техническо, технологично, организационно и управленско ноу-хау от клиента или от друг подизпълнител, който се намира по-близо до контрактора;</li> <li>➤ възможност за повишаване на квалификацията на персонала чрез придобиване на специализирани знания и умения в резултат на сътрудничеството с компетентните и опитни служители на контрактора;</li> <li>➤ достъп до специализирана производствена информация;</li> <li>➤ подкрепа от страна на възложителя в различни аспекти от дейността;</li> <li>➤ специализация в една дейност;</li> <li>➤ възможност за създаване и внедряване на иновации, за които има осигурен пазар;</li> <li>➤ придобиване на опит в динамична, а в определени случаи и международна среда и др.</li> </ul>	<p>осъществяване на подобрения в качеството на продукцията;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ високи изисквания за спазването на определени стандарти за качество;</li> <li>➤ производство на изделия предимно с ниска добавена стойност, съответно малък размер на печалбата;</li> <li>➤ нередовни поръчки и липса на дългосрочни договори;</li> <li>➤ отдалечаване от пазара вследствие на слаби или липса на маркетингови усилия на фирмата субконтрактор;</li> <li>➤ възможна загуба на гъвкавост и иновативност на субконтрактора;</li> <li>➤ конкуренция от подизпълнители с по-ниски разходи за труд и др.</li> </ul>
<p><i>Съвместни (смесени) предприятия</i></p>	<p>Наричат се също Джойнт венчъри или консорциуми, които си партнират, с цел създаване на стратегически съюз, за по-добра конкурентоспособност на пазара и намаляване на разходите. Партньорите са предимно в областта на</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ съвместно използване на знания, финанси, технологии и т.н.;</li> <li>➤ развиване взаимоотношения на партньорство и постигане на синергия;</li> <li>➤ възможност за въвеждане на нови технологии;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ разделяне на печалбата между партньорите;</li> <li>➤ усложнения при създаването, регистрацията и закриването на джойнт венчъра;</li> <li>➤ проблеми при разпределение на</li> </ul>

	<p>промишлеността или строителството. Двете страни получават договорена част от продукцията или суми от реализацията и носят съответна част от рисковете. Смесеното предприятие може да се създаде като гражданско или търговско дружество, според съответния закон. Джойнт венчърите създадени с чуждестранни партньори, с или без български партньор, се считат за български дружества /местни лица/ и подлежат на българското търговско право. Разпределението на капитала се решава между всяка страна и не е зъдлжително да е равен.</p>	<ul style="list-style-type: none"><li>➤ достъп до нови компетенции по-бързо и по-икономично;</li><li>➤ финансовите рискове на се големи, защото капиталът е разделен;</li><li>➤ отношенията между джойнт венчъра, превителството, синдикатите и потребителите са опростени и са предпоставка за качество и доверие;</li><li>➤ улеснено навлизане на нови пазари, заради вече присъстващата компания на пазара на дистрибуция;</li><li>➤ споделяне на разходи и рискове;</li><li>➤ по-малък търговски риск, поради факта, че местния пазар се познава от фирмата, която вече е създадена и от познанията за управление на местната търговия и др.</li></ul>	<p>дивидентите и/или управлението на дружеството;</p> <ul style="list-style-type: none"><li>➤ липса на еднакво виждане за целите, стратегическото управление, маркетинга и т.н.;</li><li>➤ трудности при адаптирането към култура, търговски обичаи, манталитет и т.н.;</li><li>➤ възникване на конфликт на интереси;</li><li>➤ рискове от загуба на пазари и от кражба на ноу-хау и пр.</li></ul>
--	---	--	--

#### Приложение 4.

### **СТОПАНСКА АКАДЕМИЯ „Д.А.ЦЕНОВ” – СВИЩОВ**

#### **Катедра “Индустриален бизнес и предприемачество”**

#### **КАРТА ЗА АНКЕТНО ПРОУЧВАНЕ**

*Уважаеми г-н/г-жо,*

*Целта на настоящето анкетно проучване е да изследва състоянието, тенденциите и възможностите, които предоставя съвместната предприемаческа дейност на мебелните предприятия. Обобщените резултати от проучването ще се използват за научни цели, чрез които ще се търсят нови подходи, възможности и решения свързани със съвместната предприемаческа дейност в мебелното производство. Поради значимостта на всеки коректно попълнен анкетен лист, изследователският екип Ви моли да отговорите самостоятелно и откровено на въпросите.*

*Бидейки верни на правилото, че всяка научна теза е обобщение на практиката, а практиката – критерий за истината, очакваме Вашето съдействие!*

*Отговорете с (×) или (✓), а където е необходимо – попълнете с текст.*

*Искрено Ви благодарим за отзивчивостта!*

*гр. Свищов, 2015 г.*

*Научен ръководител:*

*проф. д-р Анета Денева*

Координати за връзка с изследователския екип:

Научен ръководител: проф. д-р Анета Денева – [deneva@uni-svishtov.bg](mailto:deneva@uni-svishtov.bg)

Член на екипа: докторант Ивайло Костов – [i.kostov@uni-svishtov.bg](mailto:i.kostov@uni-svishtov.bg)

телефон за контакти: 0889452240

## **РАЗДЕЛ ПЪРВИ – Профил на фирмата**

### **1. Наименование на фирмата:**

.....

### **2. От коя година функционира фирмата? (Година на стартиране дейността на фирмата)**

.....

### **3. Основна дейност на фирмата Ви (Възможен е повече от един отговор):**

- Производство на мебели за офиса
- Производство на мебели за магазини
- Производство на мебели за дома
- Производство на матраци и дюшеци
- Всички изброени

### **4. Форма на регистрация:**

- Едноличен търговец
- ЕООД /Еднолично дружество с ограничена отговорност/
- ООД /Дружество с ограничена отговорност/
- АД /Акционерно дружество/
- Събирателно дружество
- Командитно дружество

### **5. Размер на фирмата Ви според броя на заетите лица:**

- Микро – От 1 до 9 заети включително
- Малка – От 10 до 49 заети включително
- Средна – От 50 до 249 заети включително
- Голяма – Над 250 заети

### **6. Форма на собственост на капитала на предприятието:**

- Местна частна собственост (повече от 51% са частни)
- Местна държавна/общинска собственост (повече от 51% са държавни/общински)
- Изцяло притежание на чуждестранно ЮЛ
- Изцяло притежание на чуждестранно ФЛ

**7. Годишен оборот (към 31.12.2014 г.):**

- ≤ 3 900 000 лв.
- ≤ 19 500 000 лв.
- ≤ 97 500 000 лв.
- > 97 500 000 лв.

**8. Стойност на активите – по балансова стойност (към 31.12.2014 г.):**

- ≤ 3 900 000 лв.
- ≤ 19 500 000 лв.
- ≤ 97 500 000 лв.
- > 97 500 000 лв.

**9. Как оценявате състоянието на технологичното оборудване на Вашата фирма?**

- Ново, модерно
- По-скоро ново
- Средно ниво
- По-скоро старо
- Остаряло

**10. Какъв е дялът на износа от годишния оборот на фирмата Ви за 2014 г. ?**

- Продукцията се реализира само на вътрешния пазар
- До 10 %
- От 10 % до 25 %
- От 25 % до 50 %
- От 50 % до 75 %
- От 75 % до 100 %

**11. Кои са основните пазари, на които Вашата фирма реализира продукцията си?**

- Страните от ЕС
- Страните извън ЕС
- Продукцията се реализира само на вътрешния пазар

**РАЗДЕЛ ВТОРИ – Профил на предприемача**

**12. Име на собственика/управителя:**

.....

**13. Адрес, телефон, e-mail:**

.....

.....

**14. Възраст (години):**

.....

**15. Пол:**

- Мъж
- Жена

**16. Степен на образование:**

- ОНС „Доктор“
- Висше
- Средно специално
- Средно
- Основно

**17. Вид на образование (Възможен е повече от един отговор):**

- Техническо
- Икономическо
- Юридическо
- Друго (Моля, посочете):.....

**18. Владее на чужд език (Възможен е повече от един отговор):**

- Английски
- Френски
- Немски
- Руски
- Други (Моля, посочете):.....
- Не владее

**РАЗДЕЛ ТРЕТИ – Съвместната предприемаческа дейност в мебелното производство**

**19. Осъществява ли Вашето предприятие съвместна предприемаческа дейност с друго/и предприятие/предприятия?**

- Да (преминете към въпрос 22)
- Не

**20. Възнамерявате ли да осъществявате съвместна дейност в бъдеще?**  
*(Въпросът е само за отговорилите отрицателно на предходния)*

- Определено да
- Може би
- По-скоро не
- Не
- Не мога да преценя

**21. Какви според Вас са причините да не осъществявате съвместна предприемаческа дейност на този етап?** *(Възможен е повече от един отговор)*

- Липса на яснота за ползите от такава дейност
- Нежелание за споделяне на ресурси, пазари, клиенти и др. с конкурентни предприятия
- Загуба на пазарни позиции
- Загуба на клиенти
- Недостатъчна подкрепа от държавата за такава дейност
- Не достатъчна подкрепа от страна на браншови организации
- Страх от загуба на конкурентни предимства
- Други *(Моля посочете)*.....

**22. Под каква форма Вашата организация осъществява съвместна предприемаческа дейност?**

- Чрез участие в клъстер
- Чрез съвместно/смесено предприятие
- Чрез субконтракторство (подизпълнителство)
- Съвместна дейност без обвързване с договори (на основа на доверието)
- Други *(Моля посочете)*.....

**23. Какви бяха вашите мотиви за осъществяване на съвместна предприемаческа дейност? (Възможен е повече от един отговор)**

- Необходимост за взаимно учене, придобиване на знания и опит
- Намаляване и споделяне на разходите и рисковете
- Подобряване на производителността и пазарното търсене
- Икономии от мащаба
- Намаляване на несигурността
- По-добра приспособимост към обкръжаващата среда
- Увеличаване на печалбите
- Достъп до технологии
- Нови възможности за бизнес
- Преодоляване на правни и регулаторни бариери
- По-добри пазарни позиции
- Други (Моля посочете).....

**24. Получихте ли подкрепа от неправителствени организации, които работят за насърчаване на съвместната предприемаческа дейност? (Възможен е повече от един отговор)**

- Българска стопанска камара (БСК)
- Българска търговско-промишлена палата (БТПП)
- Браншова камара на дървообработващата и мебелната промишленост (БКДМП)
- Асоциация на бизнес клъстерите (АБК)
- Български мебелен клъстер (БМК)
- Други (Моля посочете).....
- Не получавам подкрепа

**25. Какъв вид услуги получихте от неправителствените организации, подпомагащи съвместната предприемаческа дейност? (Възможен е повече от един отговор)**

- Консултантски услуги
- Реклама на Вашата дейност
- Съдействие за осъществяване на контакти с нови партньори
- Помощ при възникване на проблеми от правно естество
- Участия в семинари, изложби, обучения, проекти и др. събития
- Информация за програми на национално и европейско равнище
- Възможности за реализация на нови пазари
- Други (Моля посочете).....

**26. Какви затруднения изпитва Вашата организация от осъществяването на съвместна предприемаческа дейност? (Възможен е повече от един отговор)**

- Неразбирателство с партньора/партньорите
- Нежелание за споделяне на ресурси, пазари, клиенти, ноу-хау и др. от страна на партньора/партньорите
- Трудности при реализиране на пазара
- Отлив на клиенти
- Липса на обратна връзка с държавни институции
- Недостатъчна подкрепа от страна на неправителствени организации
- Трудности при взимане на самостоятелни решения
- Други (Моля посочете).....

**27. Какви предимства получи Вашето предприятие от осъществяването на съвместна предприемаческа дейност? (Възможен е повече от един отговор)**

- Придобиване на знания, опит и ноу-хау от партньора/партньорите
- Ограничаване на рисковете
- Достъп до ресурси, пазари, технологии
- Увеличаване на производителността
- Намаляване на разходите за производство
- Реализиране на международни пазари
- Увеличаване на печалбите
- Подкрепа от правителствени и неправителствени институции
- Нови възможности за бизнес
- Преодоляване на правни и регулаторни бариери
- Увеличаване на пазарния дял
- Други (Моля посочете).....

**28. Помага ли според Вас държавата за насърчаване на подобни инициативи?**

- Да
- Не
- Не мога да преценя

**РАЗДЕЛ ЧЕТВЪРТИ – Клъстерите в мебелното производство**

**29. Знаете ли какво представляват индустриалните (бизнес) клъстери?**

- Да
- Не

**30. Моля посочете степента на значимост на следните ползи, които клъстерите могат да предоставят на предприятията, участващи в тях:**

Ползи	Висока	Средна	Ниска	Без значение
Повишаване на конкурентоспособността на продукция				
Подобряване на производителността				
Дават възможност за растеж				
Дават възможност за осъществяването на иновации				
Подобряват адаптивността към пазара				
Достъп до ресурси (материални, финансови, човешки)				
Достъп до пазари (национални и международни)				

**31. Какви според Вас биха били ползите от мебелните клъстери за региона, в който оперирате? (Възможен е повече от един отговор)**

- Повишаване конкурентоспособността на региона
- Развитие на бизнеса
- Намаляване на безработицата
- Повишаване стандарта на живот и покупателната възможност на населението
- Решаване на демографски проблеми
- Изграждане на добро име на региона
- Подобряване инфраструктурата на региона
- Привличане на инвеститори
- Възможности за представяне на региона на национални и международни мероприятия
- Други (Моля посочете).....

**32. Кои според Вас са недостатъците на индустриалните (бизнес) клъстери, които могат да повлияят негативно върху предприятията, участващи в тях? (Възможен е повече от един отговор)**

- Информационни проблеми
- Договорни проблеми
- Управленски проблеми

- Понижаване конкуренцията между предприятията в следствие на тяхното взаимодействие
- Ограничен поглед за възможностите извън клъстера
- Други (*Моля посочете*).....

**33. С какво според Вас държавата насърчава предприятията да участват в клъстери? (Възможен е повече от един отговор)**

- С разработване на програми, планове и стратегии в подкрепа на клъстерите
- С организиране на информационни срещи за ползите от клъстерите
- С данъчни облекчения за участниците в клъстери
- С подобряване на правната и регулаторната рамка
- Други (*Моля посочете*).....
- Не насърчава

**34. С кои от посочените програми и стратегии, които целят насърчаването и подпомагането на клъстерни инициативи в България, сте запознати? (Възможен е повече от един отговор)**

- Оперативна програма „Иновации и конкурентоспособност“ 2014-2020 г.
- Национална програма за развитие „България 2020“
- Национална стратегия за регионално развитие на Република България за периода 2005-2015 г.
- Иновационна стратегия за интелигентна специализация на Република България 2014-2020 г.
- Национална стратегия за насърчаване на малките и средните предприятия 2014-2020 г.
- Национална програма за реформи 2011 – 2015
- Други (*Моля посочете*).....
- Не съм запознат

**35. Смятате ли, че горепосочените програми и стратегии биха били полезни за вашата дейност?**

- Да
- Не
- Не мога да преценя

**36. Участва ли Вашето предприятие в мебелен клъстер?**

- Да (преминете към въпрос 39)
- Не

**37. Какви са причините да НЕ членувате в мебелен клъстер?** (За отговорилите отрицателно на предходния въпрос. Възможен е повече от един отговор)

- Липса на достатъчно информация относно ползите от участието в клъстер
- Недостатъчна подкрепа от страна на държавните институции
- Възможна загуба на клиенти
- Понижаване на конкурентоспособността
- Възможна загуба на пазарни позиции
- Споделянето на информация за клиенти, пазари и ресурси с другите участници в клъстер
  
- Други (Моля посочете).....

**38. Какво според Вас трябва да се промени в политиката за насърчаване и развитие на клъстерите?** (Възможен е повече от един отговор)

- Подобряване на законодателството
- Подобряване условията за финансиране
- Подобряване информираността относно възможностите, които предлагат различните европейски и национални програми за развитие на клъстери
- Създаване и поддържане на информационна система
- Насърчаване на научни и изследователски институции за осъществяването на клъстерни политики
- Създаване на клъстерни програми за съответния регион
- Друго (Моля посочете).....

**Останалите въпроси се отнасят до предприятията, които членуват в мебелен клъстер!**

**39. От кога Вашата организация членува в мебелен клъстер?**

- По-малко от 1 година
- Между 1 и 3 години
- Между 3 и 5 години
- Повече от 5 години

**40. Наименование на клъстера, в който членувате:**

.....  
.....

**41. Как клъстерът, в който членувате, помага на Вашето предприятие?**

*(Възможен е повече от един отговор)*

- Предоставя информация добри практики и политики на чуждестранни клъстери
- Организира семинари и срещи, отнасящи се за дейността на клъстера
- Помага за привличането на инвеститори
- Осигурява достъп до ресурси
- Рекламира бизнеса на регионални, национални и международни изложения
- Допринася за привличането на нови клиенти на продукта (услугата), който се произвежда
- Други *(Моля посочете)*.....

**42. Определете степента на важност на следните предимства от участието Ви в клъстер за Вашата организация.**

Предимства	Висока	Средна	Ниска	Без значение
Достъп до ресурси (финансови, материални, човешки)				
Възможност за опериране на чуждестранни пазари				
По-добра конкурентоспособност				
Концентриране върху основната дейност				
Възможност за прилагане на иновации				
Информация за програми и планове на национално и наднационално ниво				
Споделяне на рисковете				

**43. Изпитвате ли някакви затруднения от участието Ви в клъстера?**

- Да
- Не

**44. Посочете конкретните затруднения, които изпитва Вашата организация от участието Ви в клъстер? (Възможен е повече от един отговор)**

- Лоша комуникация с партньорите
- Проблеми със доставките
- Трудности при въвеждането на иновации
- Липса на достатъчно свобода при вземането на самостоятелни решения

- Недостатъчна подкрепа от страна на браншовите организации
- Недостатъчна подкрепа от страна на държавата
- Други (*Моля посочете*).....
- Не изпитваме затруднения

**45. Каква е Вашата оценка от включването Ви в клъстер?**

- Изцяло положителна
- По-скоро положителна
- Положителна
- Без промяна
- Отрицателна

**46. Какво според Вас трябва да се подобри в дейността на Вашия клъстер, за да може той да се развива и да е по-конкурентоспособен в бъдеще?**

.....

.....

**47. Оправда ли Вашите очаквания участието Ви в клъстер?**

- Да
- Не
- Не мога да преценя

**Име и длъжност на попълнилия анкетната карта:**

.....

**Телефон, e-mail:**

.....

### Приложение 5. Кредити по програма JEREMIE на Фибанк

Вид кредит	Инвестиционен	Оборотен	Овърдрафт и Революиращ кредит
Валута	левове, евро	левове, евро	левове, евро
Срок	до 10 години	до 5 години	до 31.12.2015 г.
Лихва	от минимум 3%, определена на база тримесечен EURIBOR за евро и ОЛП за левове + надбавка	от минимум 3%, определена на база тримесечен EURIBOR за евро и ОЛП за левове + надбавка	от минимум 3%, определена на база тримесечен EURIBOR за евро и ОЛП за левове + надбавка
Гратисен период	до 24 месеца	до 24 месеца	няма
Такса за разглеждане	0.1% от размера на искания кредит, не по-малко от 55 евро	0.1% от размера на искания кредит, не по-малко от 55 евро	0.1% от размера на искания кредит, не по-малко от 55 евро
Комисиона за управление	за първата година: 1% от размера на кредита;	за първата година: 1% от размера на кредита;	за първата година: 1% от размера на кредита;
	за следващите години: 0.5% от остатъка по главницата.	за следващите години: 0.5% от остатъка по главницата.	за следващите години: 0.5% от остатъка по главницата.
Комисиона за ангажимент	не се начислява	не се начислява	не се начислява

**Приложение 6. Критерии за оценка на кълстерите (Асоциация на бизнес кълстерите, 2014)**

Максимален брой точки	Въпроси	Раздел
15	I. Сътрудничество между членовете на кълстера	
1	Има ли кълстерът документ дефиниращ общите цели и интереси на кълстерните членове и принципите на работа в организацията - ако организацията е учредена, регистрирана и представи учредителен документ – 1 т. - ако организацията не разполага с учредителен документ, а представи друг документ посочващ общите цели и интереси на членовете – 0,5 т.	1
1	Брой МСП членове на кълстера /директно или индиректно (чрез асоциации и др. подобни организации) членуващи/ - под 7 - 0 т. - от 7-10 – 0, 5 т. - над 10 – 1 т.	2
5	Формални и неформални форми на сътрудничество в кълстера	3
2	Заседания на УС и ОС	3.1
2	Работни групи по проекти, решаването на различни общи цели, проблеми и т.н.	3.2
1	Непротоколни срещи, обсъждащи въпроси по развитието на бизнес кълстера	3.3
8	Дейности на кълстера	4
1	Общи представяния в медийното пространство - присъствие в интернет – 0,5 т. - публикации, интервюта, брошури, реклами и др. в печатни медии и издания – 0,5 т.	4.1
	Участия в конференции, панаири и др. - общо представяне на кълстера на панаири, конференции и др. публични събития – 0,5 т./ тук се има предвид, че кълстерът, има общ щанд със съответната визуализация на лого, мисия,, обща презентация и т.н/ - участие на няколко от членовете в панаири, конференции и др. публични събития - 0,5	4.2
	Общи проекти (R&D, services, products, EU and national) - проект/и, в които участва кълстерната организация – 1 т. - проекти, в които участват, поне 3 от членовете – 1 т.	4.3

	<p>Приходи в организацията от общи кълстерни дейности за предходната година /като процент от общото финансиране/                  - 100% само от членски внос – 0 т.                  - 30 – 60 % други източници на финансиране – 1 т.                  - над 60 % - 2 т.                  Проверка: финансови отчети за предходната година</p>	4.4
	Наличие на кълстерна марка	4.5
<b>II. Стратегическо планиране</b>		
	Наличие на стратегически документ на кълстера, очертаващ основните цели, преследваните резултати и начините за постигането им /наличие на дългосрочна или средносрочна стратегия за развитие/	1
	Наличие на годишен план/програма за работа на кълстера	2
	Финансова стабилност за постигане на целите	3
	<p>% на събираемостта на членския внос за последната година.                  100 % - 3 т.                  80 % - 99% - 2 т.                  50 - 80 % - 1 т .                  Под 50 % - 0 т.</p>	3.1
3	<p>Наличие на допълнителни източници на финансиране                  - финансиране от проекти и дарения – 1 т.                  - финансиране от предоставяне на услуги, продажба, консултации и др.от кълстерната организация – 1 т.                  - отчисляване % от печалбата на членове на кълстера, в проект реализирани с помощта на организацията – 1 т.                  Източник: финансов отчет за предходната година</p>	3.2
3	<p>Наличие на методика за измерване на постигнатите резултати според поставените цели.                  - наличие на специфични индикатори, измерващи постигането на поставените цели – 1 т.                  - въведена система за измерване на резултатите от работата на кълстер напр. - Ballance Score card или друга подобна - 3 т.</p>	4
2	Наличие на консолидиран финансов резултат на фирмите от кълстера	5
10	<b>III. Структура, устойчивост и кълстерни членове</b>	

2	Брой нови членове през последните 3 години Под 2 – 0 т. От 2 – 5 – 1 т. Над 6 – 2 т.	1
1	Текучество в състава на клъстера за последните 3 години. Наличие на напуснали членове – 0 т. Няма напуснали членове – 1 т.	2
1	Членство на университети и научни организации	3
1	Членство на публични институции/организации/	4
1	Наличие на административно тяло	5
2	Устойчивост на организацията (От колко години съществува клъстера?) 0 - 1 години - 0 т. 1- 3 години - 1 т. над 3 години - 2 т.	6
2	Наличие на ясно дефинирани услуги, които клъстерът е предоставял на своите членове през годината	7
40	IV. Резултати на фирмите-членове на клъстера	
10	% увеличение на консолидирания годишен оборот на фирмите от клъстера за последната счетоводна година (как да се вземе предвид промяната, при флуктуации в броя членове). Няма информация/ Под 1 % - 0 т. Над 1- 4 % - 3 т. Над 4 - 6 % - 5 т. Над 6 - 8% - 7 т. Над 8 % - 10 т.	1
5	Позициониране и реализация на проекти/договори на клъстера на нови пазари (географски и/или продуктови) за последните три години.	2
5	Брой сделки, инициирани и осъществени с помощта на клъстера през последните 3 години. 0 - 2 сделки – 0 т. 2 - 5 сделки – 3 т. Над 5 сделки – 5 т.	3
5	Регистрирани патенти, търговски марки и др. документи за интелектуално право	4
5	Наличие на взаимоотношение/проекти между членовете на клъстера, които да спомагат за увеличение на производителността на труда и качеството на отделните фирми.	5

5	Общ % на увеличаване на работните места на фирмите членове от проекти на клъстера за последните 3 години. Няма информация/ Под 1 % - 0 т. Над 1 – 3% - 3 т. Над 3 % - 5 т.	6
5	Общ % на увеличение на инвестициите в създаване на нови проекти, продукти или услуги реализирани чрез клъстера през последните 3 години. Няма информация / Под 1 % - 0 т. Над 1- 5 % - 3 т. Над 5 % - 5 т. Уточнение: инвестицията може да бъде под всякаква форма / пари, хора, ДМА, ДНА, in kind и др./	7
20	V. НИРД	
4	Усреднен % на разходите за НИРД на фирмите членовете на клъстера, за последната година. Под 1% - 0 т. Над 1% - 3 % - 2 т. Над 3% - 4 т.	1
4	Общ брой лица притежаващи научни степени, работещи във фирмите - членове на клъстера Под 5 човека – 0 т. От 5-10 човека – 2 т. Над 10 човека – 4 т.	2
3	Общ брой самостоятелни НИРД проекти на фирмите - членовете на клъстера Под 2 – 0 т 2 – 7 – 2 т. над 8 – 3 т.	3
4	Брой НИРД проекти, с участието на поне 3 фирми-членове на клъстера за последните три години. Под 2 – 0 т. 3 – 5 – 2 т. Над 5 – 4 т.	4
5	Наличие на разработени продукти и услуги продавани и разпространяване под марката на клъстера	5
100		ОБЩО