

# СЪСТОЯНИЕ, ПРОБЛЕМИ И ПЕРСПЕКТИВИ ПРЕД ИНТЕРНАЦИОНАЛИЗАЦИЯТА НА БЪЛГАРСКИ ФИРМИ ОТ СФЕРАТА НА УСЛУГИТЕ<sup>1</sup>

Доц. д-р [Таня Горчева](#), гл. ас. д-р [Здравко Любенов](#), ас. [Ивайло Петров](#)<sup>2</sup>  
Катедра „Международни икономически отношения“  
С.А. „Д. А. Ценов“

## Резюме

Интернационализацията е основен индикатор на съвременната икономическа система. Тя описва промените, настъпващи в резултат на бурното развитие на научно-техническия прогрес и на социално-икономическото развитие. Те стават причина за промяна на статута и значението на отделните национални стопанства в рамките на глобалната икономическа система. За да стане възможно изучаването на процесите и явленията в международната икономическа среда, се налага тяхното схематизиране и класифициране. В този ред на мисли се откроява идеята за разкриване на мястото и значението на интернационализацията на сектора услугите в България. Налага се необходимостта да се покаже как нашата страна може да печели по-добре от успоредното развитие на двата процеса – нарастваща интернационализация и повишаваща се роля на услугите.

**Ключови думи:** интернационализация, услуги, информационни услуги, аутсорсинг, туризъм, международен транспорт.

**JEL: F2**

## CONDITIONS, PROBLEMS AND PERSPECTIVES FOR THE INTERNATIONALIZATION OF BULGARIAN COMPANIES FROM THE FIELD OF THE SERVICES

Assoc. Prof. Tanya Gorcheva, PhD  
Head Assist. Zdravko Lubenov, PhD  
Assist. Ivaiylo Petrov

## Abstract

Internationalization is a key indicator of the modern economic system. It describes the changes occurring as a result of rapid development of scientific and technical progress and the socio-economic development. They become reason to change the status and the importance of individual national economies within the framework of the global economic system. In order to make possible the study of the processes and phenomena in the international economic environment, to impose their

---

<sup>1</sup> Настоящата статия е резултат от реализирането на научноизследователски проект № 8 към Института за научни изследвания на тема «**Интернационализация на фирмите от сферата на услугите у нас**» - ръководител на екипа: *Доц. д-р Таня Горчева*, ф-т Мениджмънт и маркетинг, к-ра МИО. Членове: гл. ас. д-р Здравко Любенов, МИО; ас. Ивайло Петров, МИО.

<sup>2</sup> Участието на авторите при написването на статията е както следва: доц. д-р Таня Горчева – увод, т. 1, т. 2, т. 3, т. 4, т. 5; гл. ас. д-р Здравко Любенов – т. 6; ас. Ивайло Петров – т. 7.

establishing the schemes and classification. In this line of thinking is singled out the idea for the creation of the place and the importance of internationalization of the sector services in Bulgaria. It is necessary the need to show how our country can win better than parallel development of the two process - growing internationalization and raising role of the services.

**Key words:** internationalization, services, information services, outsourcing, tourism, international transport.

**JEL: F2**

### Увод

Услугите се превръщат във важна съставна част на разширеното възпроизводство в националните стопанства. На този сектор се гледа като на “генератор” на икономическия растеж, затова неговото значение в икономиките на отделните страни непрекъснато нараства. За значимостта на сектора на услугите в рамките на националното стопанство говори нарастването на дела му в БВП на развитите страни. Изключителна заслуга за това имат фактори като научно-техническия прогрес и диверсификацията на производството, следващо задълбочаващото се разделение на труда. Основание за нарастващото значение на сектора на услугите в развитите страни може да се търси в повишения жизнен стандарт и увеличаване на свободното време, чрез което се стимулира потреблението на услуги, свързани с личността, семейството и духовното развитие.

Същевременно с това, се задълбочават и усложняват процесът на интернационализация в тази област. Той може да се разглежда като обективна взаимовръзка, генерираща промени в рамките на националното стопанство и бизнеса, които предизвикват последици, надхвърлящи националните граници. Разглеждан като закономерност този процес трасира тенденциите в развитието на съвременния бизнес, тъй като те създават общи предпоставки за него. Това го определят като актуален и значим за всяка икономика. Интернационализацията се реализира въз основа на все по-нарастващата взаимна обвързаност на отделните национални стопанства и на отделните икономически субекти.

Процесът на интернационализация в сферата на услугите е нов социално-икономически феномен и това го определя като *актуална и малко изследвана тема*. **Целта на изследването** е разкриването на неговите основни аспекти в практиката на фирмите от сектора на услугите у нас. Проблемът за същността и формите на реализация на интернационализацията в дейността на българските фирми в сферата на услугите се обвързва със следните аспекти - функционален, организационен и управленски. В сектора на услугите се включват разнообразни дейности, което затруднява обхващането на всички проявления на интернационализацията в бизнеса с услуги. Ето защо постигането на фиксираната цел се обвързва с *три основни области*, в които са групирани разнородни, но взаимно свързани дейности по услугите, в които ще протече изследването, а именно:

- транспорт и съобщения;
- индустриални услуги и информационни услуги - аутсорсинг;
- международен туризъм.

**За обект** на изследването дефинираме **ефектите** от процесите на **интернационализация във фирмите от българския бизнес**.

Като се вземе под внимание формулираната цел се извеждат следните **основни задачи**:

1. Да се изведат същностните характеристики на интернационализацията в сферата на услугите във функционален, организационен и управленски аспекти в зависимост от основните тенденции в международната търговия с услуги ;

2. Да се оценят вариантите за нейната реализация в практиката на български и чуждестранни фирми, действащи в сферата на услугите у нас;

3. Да се изследва взаимовръзката между степен на интернационализация на бизнеса и успешното функциониране на изследваните фирми.

### **1. Характер и особености на услугите**

Секторът на услугите провокира много спорове относно характера на труда, изразходван в този сектор. За да създадем методологическа еднаквост и яснота, се налага да **дефинираме** тази специфична стопанска сферата и **нейните продукти**. Услугите могат да се дефинират като **нематериални продукти**, които се предлагат на **свободния пазар**<sup>3</sup>. Потребителят на услуги може да бъде, както физическо лице или определена обществена групировка (домакинство), така и юридическо лице (фирма, обществена организация или държавна институция). Често пъти сферата на услугите се преплита тясно с материалното производство, нещо повече - определени дейности, които могат да се отнесат към тази сфера, “обслужват” материалното производство и са неотменна част от него, а това затруднява отчитането на услугите като част от националния продукт. Ето защо в специализираната литература се въвежда **понятието “компонент услуги”**<sup>4</sup>. То описва частта от производствената дейност, която не създава определен материален компонент, но без която не може да се получи завършен краен продукт. Прието е, когато делът на “компонент услуги” възлиза приблизително на 40% от стойността на крайния продукт, той да се отчита като резултат от сектора на услугите.

### **2. Класификация на услугите в сферата на международния бизнес**

В икономическата литература се предлагат различни класификации на услугите. Така например СТО ги разграничава в зависимост от установената номенклатура в многостранните преговори за либерализация, отчитайки особеностите на международната търговия с услуги<sup>5</sup>. Като се дава предпочитание на критерия “характер на труда”, се проследява многообразието от дейности в състава на сектора “услуги”, както следва:

- Според **характера на изразходвания труд** услугите биват: **производствени и непроизводствени**.
- Според **насочеността на основните дейности** услугите биват такива, които са **пряко свързани с материалното производство** и

<sup>3</sup> Вж. Макарова, В. Маркетинг услуг. М. Финанси и статистика, 1996, стр. 8.

<sup>4</sup> Вж. Kahn, I., M. Shehrer. Contingent Pay and Managerial Performance. Industrial and Labour Relations Review, 1990, №. 43, pp. 107-120.

<sup>5</sup> СТО разработва и предлага класификацията с оглед препоръките на страните, участвали в преговорите по търговската либерализация на услугите - draft classification list (24 May 1991). За подробности вж.: <http://www.intracen.org/servicexport/download/ServicesClassificationList.doc>.

представляват технологичен техен завършек и такива, които имат **изразен нематериален характер**.

- Според **нивото на обслужване** услугите биват: **делови и персонални**.
- Според **начина на оказване** услугите биват: **отчуждаеми и неотчуждаеми**.
- Според **възникването си** услугите се разграничават като: **традиционни и нетрадиционни**.
- Според **целта и общественото значение** услугите се делят на: **печеливши (комерсиални) и непечеливши (не комерсиални)**.

### **3. Процеси на интернационализация в съвременния бизнес с услуги**

Въпреки бурното разрастване на международната търговия с услуги все пак можем да твърдим, че **степената на интернационализация** в тази сфера е относително ниска. В началото на 90-те години на XX век експортната квота в сферата на услугите е приблизително 2,5 пъти по-ниска в сравнение с аналогичната квота в сферата материалното промишлено производство. Това съотношение се запазва като тенденция и сега<sup>6</sup>. Не случайно водещи в сферата на производството и търговията с услуги са развитите икономики. **Неравномерното икономическо развитие** в света определя сектора на услугите като неприоритетен за по-голямата част от развиващите се страни. Това ни навежда на мисълта, че **процесът на интернационализация** в сферата на услугите се намира **в начален стадий**.

Чрез процесите на интернационализация в сферата на услугите се увеличава международната мобилност, а чрез капиталовия трансфер се преодоляват националните граници за все по-разнообразен набор от услуги. Всичко това налага правилата на **глобална пазарна концепция**.

Наред с процеса на интернационализация в сферата на услугите се наблюдава и процес на **дерегулация**. Оттеглянето на държавата от пряка намеса в икономическите отношения на пазара в редица важни стопански области - телекомуникации, въздухоплаване, туризъм, електроника и др. прехвърля действията за укрепване на пазарните позиции върху частната инициатива.

Ниската степен на заинтересованост на развиващите се страни по отношение интернационализацията на търговията с услуги, обаче се отразява негативно върху процеса на **търговска либерализация** в тази сфера. Развитите страни, които са хегемон при производството и търговията с услуги в света, поставят въпросите за **търговска либерализация и за защита на собствеността върху продуктите на индустриалната и интелектуална собственост** на такива важни форуми, каквито са многостранните преговори в рамките на СТО, като приоритетни. Развиващите се страни, обаче не са така заинтересовани от тези проблеми, затова и преговорите в тази област напредват бавно.

Сега действащото общо **споразумение за търговия на услуги** (General Agreement on Trade in Services - GATS) създава международна рамка от принципи и правила, която допълва действащите многостранни споразумения за търговия със стоки. Обект на либерализация са всички комерсиални услуги. Основна цел на споразумението е **“разширяване търговията с услуги при условията на прозрачност и увеличаване степента на либерализация** въз

<sup>6</sup> Вж. [http://www.wto.org/english/tratop\\_e/serv\\_e/gatsintr\\_e.htm](http://www.wto.org/english/tratop_e/serv_e/gatsintr_e.htm).

основа на приетите принципи и правила, което да провокира икономически растеж за страните участнички в международната търговия”<sup>7</sup>.

**Транснационализацията** е другата характерна черта на международния бизнес с услуги. Този процес се свързва с концентрирането на капитали и диверсификацията на редица традиционни дейности в рамките на големите корпорации или чрез отделянето им в самостоятелни организационни структури и самостоятелни корпорации.

#### 4. Особенности на фирмената интернационализацията в сферата на услугите

В публикациите, касаещи интернационализацията на фирмите от сектора на услугите, се цитират четири основни фактора, които се предполага че стимулират тези фирми да търсят излаз навън<sup>8</sup>:

✓ Икономииите от мащаба могат да намалят разходите за единица на фирмите от услугите, и следователно да дадат мотив за глобализиране.

✓ Клиенти, които интернационализират своето производство, желаят да разчитат техният доставчик на услуги да притежава една глобална мрежа от поделения и/или глобален опит.

✓ Икономииите от мащаба могат да мотивират фирмите да използват опита, набран от оказването на дадена конкретна услуга, в целия свят.

✓ Когато важен конкурент глобализира дейностите си, фирмата също трябва да излезе на международната сцена.

Чрез процеса на интернационализация фирмите постепенно разширяват своите бизнес операции и дейности извън рамките на националните граници, в които са създадени. Международната експанзия задължава фирмите да вземат **три стратегически решения** - *в кои целеви пазари да навлязат, кога да навлязат и как да го направят*. Допълнително, фирмите трябва да подготвят маркетингов план за навлизането на чуждите пазари, и да създадат система за контрол върху процеса на навлизане и резултатите от него<sup>9</sup>.

*Изборът на нови задгранични пазари* е сложен процес, който условно може да се раздели на 4 етапа – идентификация на страните, предварително проучване, задълбочено проучване и окончателна селекция<sup>10</sup>.

*Времето на навлизане* е друго важно решение, което засяга разходите и възвръщаемостта на инвестицията. Познанието за пазара играе жизненоважна роля при планиране времето за навлизане.

*Начинът на стъпване на чуждия пазар* е форма на стратегическо обвързване на ресурси, което фирмата прилага, когато вземе решение за задгранична експанзия. Изборът на оптимална форма на навлизане е едно от най-съществените стратегически решения за една фирма в нейния процес на интернационализация.

<sup>7</sup> Вж. Netzer, F. Strategische Allianzen - Nachfrageorientierte Problemfelder ihrer Gestaltung. Frankfurt am Main, 1999, s. 214.

<sup>8</sup> Вж. Buckley, P., C. Pass, K. Prescott. The Internationalization of Service Firms: A Comparison with the Manufacturing Sector. Scandinavian International Business Review, 1991, 1(1), pp. 39-56.

<sup>9</sup> Вж. Koch, A. Selecting overseas markets and entry modes: two decision processes or one? Marketing Intelligence and Planning, vol. 19 (1), 2001a, pp. 65-75.

<sup>10</sup> Вж. Johansson, J. Global Marketing: Foreign Entry, Local Marketing, and Global Management. 4<sup>th</sup> ed., Chicago, McGraw-Hill/Irwin, 2005.

Изследователите на процесите на интернационализация разделят избора на форма на навлизане в два аспекта: със и без придобиване на собственост. Формите без придобиване на собственост се подразделят на пазарноориентирани форми (непряк и пряк износ) и договорни форми (подизпълнителство, регулярни поръчки, договори за управление, стратегически алианси, лицензиране, франчайзинг). Вторият вид включва форми с поделена собственост (джойнт венчър), и самостоятелни филиали или поделения на фирмата. Когато фирмата избере да реализира преки инвестиции, трябва да избере между вариантите да купи съществуваща фирма (придобиване), да изгради напълно нова единица (инвестиция „Зелена поляна”), или комбинация от двете (инвестиция „Кафява поляна”).

### **5. Проявление на интернационализацията в сферата на туризма**

Интернационализацията в сферата на туризма, разглеждана като част от услугите проявява специфични особености<sup>11</sup>. Туризмът притежава всички основни характеристики на “производствените дейности”, отнасящи се към този сектор в неговото индустриално измерение. Той съчетава черти на материалното индустриално производство, откъдето е заимстван едросерийният модел, позволяващ реализацията на ефект от мащаба. При него също откриваме и черти на обслужващата сфера, където връзката “производство-потребление” е пряка за разлика от тази в сферата на материалното производство.

Процесите на интернационализация в областта на туризма се развиват неравномерно в регионален план, и са в пряка зависимост от степента на икономическото развитие на националните стопанства.

Интернационализацията в сферата на туризма, също се влияе положително от техническите и технологичните иновации, и задълбочаващите се процеси на дерегулации и либерализация.

В концептуален план развитието на туризма като стопанска дейност в България, получава различен прочит в зависимост от етапността и формите за реализиране на процеса на интернационализация. Ретроспекцията върху развитието на туризма у нас е показателна за това, как факторите на средата, определят характера на неговата интернационализация. Развитието на туризма в България дава основание да обособим няколко отделни етапа<sup>12</sup>:

- първи етап - от началото на 60-те до края на 80-те години на миналия век, когато моделът на макроикономическо развитие се е определял от принципите на централизираната икономика и плановете социалистическо стопанство;
- втори етап (1990-2000 г.), когато стартират икономическите реформи, обуславящи смяната на макроикономическия модел и се въвеждат принципите на пазарното стопанство, известен като преходен период;
- трети етап (2000- 2007 г.), за който считаме, че трансформацията на стопанската система продължава, макар да приключва прехода към пазарната икономика, тъй като този период е белязан от протичащия процес на интеграция към ЕС;

<sup>11</sup> Вж: Heskett, J. I. Management von Dienstleistungsunternehmen. Weisbaden, 1999. s. 45; Kaufman, F. Internationalization via co-operation strategies, International Business Journal, vol.13, № 2, 1995, pp. 27-33.

<sup>12</sup> Идеята за етапността и съответните индикации при реализирането на интернационалното измерение на бизнеса е развита в: Дамянов, Ат. Измерения на фирмената интернационализация (Възгледи, Фрагментарни апробации), Свищов, АИ „Ценов”, 1998.

- четвърти етап – след 2007 г. през който започналата хармонизация със законодателството и действащите механизми в ЕС продължава на практика и чрез това допринася за пълната интеграция на страната ни.

## **6. Проявление на интернационализацията в сферата на аутсорсинга**

Една от формите на организация на бизнеса в съвременната икономика е аутсорсингът<sup>13</sup> – практика, помагаша на компаниите да решат проблемите с функционирането и развитието си при пазарната икономика чрез съкращаване на разходите, увеличаване качеството на продуктите и услугите, и намаляване на рисковете при работа<sup>14</sup>.

Аутсорсингът на производства и услуги е сравнително нов феномен за световната икономика<sup>15</sup>, който бързо набира скорост и дава начало на нов етап в международното разделение на труда. Използването му получи стремителен размах в целия свят през последното десетилетие, благодарение на бурното развитие на информационните технологии в условията на икономическа глобализация и според предвижданията на много анализатори предстои да се разгърне в неколкостранно по-голям мащаб, превръщайки се в един от основните фактори за конкурентоспособност.

Аутсорсинг индустрията представлява международен конгломерат от фирми осигуряващи услуги в областта на информационните технологии, обслужването на клиентите, финансите, човешките ресурси, инженеринга, доставките на суровини и материали, закупуването на недвижими имоти, мениджърски техники, анализ на данни, заедно с другите услуги, които заместват изцяло административните и управленските функции, както и тези по продажбите, става все по-сложна и за повечето фирми крайно необходима. През 2008 година Международната Корпорация за данни (International Data Corporation) оценява годишния глобален пазар на аутсорсинг на бизнес процеси на 382, 5 милиарда долара, което е с 10,8 процента растеж спрямо 2007 година. Корпорацията предвижда през 2012 година пазарът ще възлезе на 641,2 милиона долара. Този растеж – близо 11 процента на година – показва, колко силно аутсорсингът оказва влияние в областта на международната търговия<sup>16</sup>. През 2010 година се очаква 20 % ръст на аутсорсинга<sup>17</sup>.

Няколко са тенденциите оформили офертите предлагани от най-добрите доставчици на аутсорсингови услуги<sup>18</sup>:

➤ *Влиянието на глобализацията* – аутсорсинговият пазар днес е твърде различен от този преди десет години, като на него сега има фирми с различна големина основно от Индия, Китай и Филипините предлагащи продуктите си на клиенти от целия свят. Както и потребителите така и тези фирми разширяват дейността си по целия свят за да постигнат най-добрата международна

<sup>13</sup> Терминът произлиза от английски език - outsourcing (Outside Resource Using) - използване на външни източници или средства за снабдяване.

<sup>14</sup> Вж. Хейвуд, Дж. Аутсорсинг: в поскоах конкурентных преимуществ. С.П., Издательский дом "Вильямс", 2002, с. 40.

<sup>15</sup> Аутсорсингът възниква в началото на 80-те години на XX век в сферата на информационните технологии (Information Technology - IT) и набира скорост през 90-те години на XX век.

<sup>16</sup> Вж. Couto, V., A. Divakaran, How to Be an Outsourcing Virtuoso. 9/14/06, <http://www.strategy-business.com/resiliencereport/resilience/tr00036?pg=all>.

<sup>17</sup> Вж. RTTS Services: Outsourcing Statistics, 2008 – <http://www.rttswb.com/services/outsourcing/stats.cfm>.

<sup>18</sup> Вж. пак там.

диверсификация на дейността, баланс на способностите, културните сходства и структурата на разходите в различните региони на света.

➤ *Увеличаването на сложността и комплектността на доставките* – този процес води до растежа на аутсорсинга през последните години. Докато през 90-те години на XX век аутсорсинговата индустрия е сравнително стабилна и се доминира от големи Северно Американски и Европейски компании – Ей Си Ес, И Ди Ес, Ай Би Ем, Аксентър, Къпджеминай, и още няколко – предимно фокусирани върху информационните технологии, днес стремежът е към сключване на сделки включващи в себе си много компоненти, при които голяма част от ИТ и административните функции са предоставени на една фирма, независимо от размера ѝ. Променя се и фокусът във взаимоотношенията – от стойността на разходите по обслужването, към качеството му. Това произтича не само от развитието на модела за бизнес на снабдителите и на тяхната култура, но се дължи също на разбирането на клиентите, че чрез аутсорсинг могат да намалят краткосрочните си разходи, и че комплектността на договора позволява по-голям контрол върху снабдителите.

➤ *Консолидиране на снабдителите около два основни бизнес модела* – въпреки, че опциите при снабдяването все още постоянно се променят, оформили са се два преобладаващи модела: снабдители предлагащи пълно обслужване (фирми от първо равнище) и такива, които са специализирани в определена област и удовлетворяващи исканията на определен сегмент или ниша от пазара (фирми от второ равнище).

➤ *Наблягане на дългосрочността в обслужването.*

➤ *Предизвикателствата на времето* – днес всяка организация, независимо дали е малка или голяма, е свързана в мрежи от фирми ангажирани във взаимозависими и взаимосвързани процеси. Включването в тях става задължително условие за успеха и високата конкурентноспособност.

➤ *Стремеж към съобразяване с изискванията на клиентите и тяхното максимално задоволяване.*

През последните години се обособяват няколко сфери, за които е характерно извършването на аутсорсинг услуги<sup>19</sup>:

◆ *Бизнес услугите*: обхващат разнообразни “бек офис” процеси, обслужване на клиенти и техническа поддръжка. Примерите включват правене на извлечения и индексирание, въвеждане и обработване на данни, електронни издания, телемаркетинг, уеб дизайн и др.

◆ *Професионални услуги*: счетоводни, одиторски, данъчни, архитектурни и инженерни услуги.

◆ *Финансовите услуги*: обхващат застрахователните и свързаните с тях услуги, а също така банковите и други финансови услуги.

◆ *Компютърни и свързани с това услуги*: включват инсталация на хардуер, разработване на софтуер, обработване на данни, поддръжка на база данни, поддръжка и поправка на офис оборудване (компютри) и др.

◆ *Интернет услуги*: доставка на Интернет (телекомуникационни услуги).

◆ *Аудио-визуални и културни услуги*: обхващат производството на кино и видео филми и тяхното разпространение; прожектирането на кино ленти; радио

<sup>19</sup> Вж. Quinn, J. Strategic outsourcing: leveraging knowledge capabilities. Sloan Management Review, 1999, Vol. 40, № 4, p.15-17.



и телевизия; радио- и телевизионно излъчване; звукозаписни услуги; културни, спортни и развлекателни услуги.

◆ *Образователни услуги*: благодарение на новите технологии образованието може да се изнася в електронен (аудио и визуален) формат.

◆ *Здравните услуги*: включват медицински, зъболекарски, болнични, социални и други услуги.

Според Института по аутсорсинг (Outsourcing Institute)<sup>20</sup> основните видове аутсорсинг са три:

➤ *Аутсорсингът в областта на информационните технологии* - IT аутсорсинг (Information Technology Outsourcing) - е предаване на специализирана компания изцяло или частично функциите свързани с информационните технологии, а именно: обслужване на мрежовите инфраструктури; проектиране и планиране на автоматизирани бизнес системи с последващо постоянно развитие и поддържане; системна интеграция; размяна на корпоративни бази от данни на сървърите на специализираните компании; създаване и поддръжка на публични web – сървъри, управление на информационни системи, придобиване на лизинг на компютърно оборудване; програмиране на компютърни системи. В световен мащаб информационните технологии са най-развитото поле на аутсорсинга. Това е пазар с годишен оборот около 450 млн. щатски долара за 2009 г.<sup>21</sup>

➤ *Аутсорсингът на бизнес процесите* включва предаването на други фирми на отделни бизнес процеси, които не се явяват основни за компанията. Такива процеси могат да са: управление на персонала; счетоводството, маркетинг, реклама, логистика. Най-голям ръст придобива аутсорсинг в сферата на финансите и счетоводството.

➤ *При производствения аутсорсинг* компанията отдава част от веригата производствени процеси или целия производствен цикъл на външни компании. Освен това е възможен и вариант на продажба на части от своите подразделения на други компании и по-нататъшно взаимодействие с тях вече в рамките на аутсорсинга. Производственият аутсорсинг позволява на компаниите да се съсредоточат върху разработването на нови продукти и услуги, което е важно в условията на бързо развиващи се технологии.

Според много изследвания<sup>22</sup>, през последните десет години България става привлекателна дестинация за аутсорсинг.

Сред факторите, които определят атрактивността на България за изнасяне на услуги и производства са стремежът за снижаване на производствените разходи, както и доброто съотношение между квалифицираните специалисти, цената на труда и качеството на продукта в страната ни. Чуждите компании възлагат управлението на различни дейности на български фирми, защото отчитат и предимството, че страната е по-близо до Европа - географски и културно.

<sup>20</sup> Вж. <http://www.outsourcing.com>.

<sup>21</sup> Вж. Information and Communication Technology Sector. [http://exchange.unido.org/filearchive/1726\\_1144770426\\_ICT.pdf](http://exchange.unido.org/filearchive/1726_1144770426_ICT.pdf).

<sup>22</sup> Напр.: на международна консултантска компания "А. Т. Киърни" (вж. <http://www.atkearney.com>); на консултанти от "Делойт" (Deloitte) (вж. Василева, Т., А. Бойчев. България - страната на изгряващия аутсорсинг. в. Капитал, 28 януари 2006, Брой 4, с. 28); на консултанти от компания "Брейнбенч" (вж. [www.brainbench.com](http://www.brainbench.com)) и т.н.

При нарастващите разходи в по-развитите централноевропейски страни и доближаването им до общите за ЕС нива компаниите търсят все по на изток нови аутсорсинг решения - ниски разходи, съчетани с висока квалификация.

У нас няма официална статистика колко от продажбите на българските компании са свързани с извършването на аутсорсинг услуги и колко е продукцията за крайни клиенти. Изчисленията на Българската агенция за инвестиции (БАИ) показват, че годишно в ИТ секторът - разработка на софтуер, хардуер и обслужване, продажби за износ са между 50-70 млн. евро годишно. При бизнес услугите продажбите са за около 20 млн. евро<sup>23</sup>.

Наетите от българското правителство консултанти от "Делойт" (Deloitte) препоръчаха на страната да се фокусира в три перспективни сфери при привличането на чужди инвеститори, едната от които е точно аутсорсингът на бизнес процеси<sup>24</sup>. Другите са: информационните и комуникационните технологии (ИКТ), и машиностроенето, електротехниката и електрониката. Според тях трите най-често изнасяни към България дейности в областта на аутсорсинга са: обработката на данни, обслужването на чуждестранни клиенти от кол-центрове (call centers)<sup>25</sup> и писането на софтуер. При проведени разговори с фирми, които снабдяват част от дейността си, чрез аутсорсинг от България, те установяват, че инвестиралите до момента представители на чуждия бизнес най-често обясняват, че страната ни е привлекателна за аутсорсинг, защото е близо до Западна Европа, има сравнително ниско заплащане на труда и добре квалифицирани кадри, особено по отношение на езиковите умения. До пет години се очаква България да е на нивото на Чехия по отношение на аутсорсването на кол-центрове. Друга перспективна области за аутсорсинг е компютърната анимация.

Според експерти от БАИ, една трета от българската икономика може да бъде ориентирана към аутсорсинг за чужди компании<sup>26</sup>.

България се включва към втората вълна от развитието на ИТ аутсорсинга. Много ИТ компании от САЩ и Западна Европа делегират проекти на малки български фирми, които се обслужват от доказано добрите ни (и по-евтини от индийските) специалисти<sup>27</sup>.

Българският ИТ бизнес има ясни виждания за задачите в близка и средносрочна перспектива пред българската икономика и конкретно ролята на ИТ-сектора за развитието. През 2004 г. ИТ пазарът в България отбелязва ръст от 30% и включва 500 фирми. Повечето от фирмите в сектора имат силни традиции в обслужване и работа с чуждестранни клиенти, за което говори и фактът, че през 2004 г. 40% от приходите в сектора са генерирани от износ. Фирмите са предимно малки, което позволява прилагането на гъвкави решения за специфичните нужди на всеки клиент. В страната има 15 000 ИТ специалисти, като всяка година 3 500 нови специалисти завършват висше образование<sup>28</sup>.

<sup>23</sup> Вж. [http://www.investbg.government.bg/upfs/47/!SECTORS%2098-12.06\\_3.07\\_bg.xls](http://www.investbg.government.bg/upfs/47/!SECTORS%2098-12.06_3.07_bg.xls).

<sup>24</sup> Вж. Василева, Т., А. Бойчев. България - страната на изгряващия аутсорсинг. в. Капитал, 28 януари 2006, Брой 4, с. 28.

<sup>25</sup> Кол-центрове (call centers) са центрове, в които се обслужват молби, питания, поръчки на клиенти, пристигащи по телефона, а напоследък и чрез електронна поща или факс.

<sup>26</sup> Вж. [http://www.investbg.government.bg/upfs/27/BPO\\_Bulgaria\\_Jan\\_2007.pdf](http://www.investbg.government.bg/upfs/27/BPO_Bulgaria_Jan_2007.pdf).

<sup>27</sup> Вж. Екип на сп. „Ютилитис“. Българските фирми се конкурират с централноевропейските за дял от международния аутсорсинг. в. Капитал, 24 януари 2004, Брой 3, с. 28.

<sup>28</sup> Вж. Robinson B. Bulgaria: Eastern Europe's Newest Hot Spot? Outsourcing Journal, August 2005, <http://www.outsourcing-journal.com/aug2005-bulgaria.html?email008463>.

## 7. Резултати от практическото изследване на интернационализацията в сферата на услугите

За да се разкрият реалните параметри на интернационализацията в сферата на услугите у нас се провежда проучване с пилотен характер. Насочеността му е свързана с тестването на конкретни теоретични постановки, чрез анкета във фирми от българската практика. За тази цел се селектират ограничен брой фирми, обхващащи различни форми на бизнеса с услуги у нас. Проучването има симптоматичен характер, т.е. целта му е свързана с очертаване на основните параметри в посочените в целевата постановка направления и извеждане на основните трудности.

В изпълнение на поставените цели се подготвя и провежда анкетно проучване. Изготвя се анкетна карта, която е структурирана в четири раздела:

### ➤ Раздел 1. Обща информация за фирмата

В тази част на анкетната карта се залагат въпроси, чрез които се установява профила на фирмата: големина, продължителност на съществуването, предмет на дейност, национална принадлежност на капитала.

### ➤ Раздел 2. Параметри на интернационализацията

В раздела се включват въпроси, разкриващи мотивите за започване на интернационализация, както и на основните форми, в които тя се проявява.

### ➤ Раздел 3. Причини за интернационализацията

В трета част на анкетната карта се разкриват не само предпоставките и причините за предприемане на действия за интернационализиране на бизнеса, но и да се обхванат особеностите на средата, която дава основание за това.

### ➤ Раздел 4: Трудности, които срещате в своята международна дейност

Чрез заложените въпроси в тази част на анкетната карта се цели да се установят основните проблеми и трудностите, които съпътстват процеса на интернационализация, от позициите на самите фирми.

Данните от проучването се обработват и обобщават с помощта на статистическия софтуерен продукт SPSS.

Анализът на **първия раздел**, показва, че в проучването са обхванати двадесет и три фирми от 8 области на България, разпределени по седалище на дейността както следва: в гр. София - 12 фирми, в гр. Варна - 4, в гр. Несебър, гр. Добрич, гр. Лясковец, гр. Плевен, гр. Габрово, к.к. Боровец и к.к. Албена - по една фирма.

В шестнадесет от фирмите (или 69,6%) собствеността е изцяло българска, в една фирма разпределението е 90% българска собственост към 10% чуждестранна, и 6 фирми (или 26,1%) са с изцяло чуждестранен собственик.

Броят на фирмите, в които работят между 11 и 50 души (малки фирми) е 4. В осем от фирмите числеността е от 50 до 250 души (средни по размер фирми). Останалите единадесет фирми попадат в категорията със заети над 250 души персонал (големи по размер фирми).

По-нататък в анкетата се изследват видовете услуги и локализацията на извършването им – в страната и в чужбина. При една от фирмите транспортните услуги са 100% в страната, при следващата са 95% от общите услуги, а останалите двадесет не оказват такива. Разпределението при същия вид услуги за чужбина е следното: една от фирмите извършва на 100% транспортни услуги зад граница, а другите 22 фирми не изпълняват подобни.

При аутсорсинг услугите са получени следните данни: седемнадесет фирми (73,9%) не реализират подобни услуги в страната, а петнадесет (65,2%) не оперират по този начин и в чужбина. Една от фирмите е посочила България като единствения си пазар, а обратния случай на 100% аутсорсинг в чужбина са посочили три фирми (13%). Пет от отговорилите, или 21,7% от извадката, са поделили поравно подизпълнителството между вътрешния и външните пазари.

При въпроса за туристическите услуги анкетираните са посочили следните данни: единадесет компании (47,8%) не изпълняват туристически услуги в страната, а при останалите процентът за чужбина се увеличава на 60,9%. В три анкети делът на националните туристически услуги е 100%, за още три е в рамките на 80%, за една компания съотношението е наполовина, а 21,7% (пет от фирмите) са посочили, че вътрешният пазар заема 30% от извършваните услуги за отдых и развлечения. В пет анкети е отбелязан дял от 70% на задграничните услуги в туристическия сектор, а по две анкети сочат съответно 50% и 20%. Очевидно анкетираните туристическите фирми приоритетно развиват дейността си в международна среда.

В сферата на търговията, двадесет от респондентите заявяват, че не изпълняват търговски услуги в страната. При една от фирмите разпределението е поравно между домашния и задграничните пазари, а при останалите две фирми търговията е насочено основно към българските потребители (90%).

Логистичните услуги са много слабо застъпени сред анкетираните компании. Само една фирма осъществява подобни услуги, като оперира единствено на вътрешния пазар.

Следващият въпрос от анкетата е свързан с очакванията на респондентите за промяна в съотношението или вида на практикуваните от тях услуги. Почти половината анкетираните (52,2%) са на мнение, че няма да имат промяна в дейността си.

В резултат на изложеното по упражняваните дейности става ясно, че при селектираните фирми от сферата на услугите се наблюдава широк спектър от дейности. Същевременно се очертава слаба степен на диверсификация. Става ясно, че повечето от наблюдаваните фирми имат една или две строго очертани основни дейности и няколко второстепенни.

**Вторият раздел** в анкетата цели да очертае параметрите на интернационализацията на анкетираните фирми. От анализа на данните става ясно, че всички респонденти оказват услуги зад граница, като над пет години това правят 87% от фирмите, две фирми са стартирали с тези дейности преди 3 до 5 години, а една компания попада във времеви сегмент 1 до 3 години.

Броят на чуждестранните партньори, с които анкетираните поддържат връзка, варира в широки рамки – от само един до сто партньори извън страната.

Териториалният обхват на чуждестранните партньори е съсредоточен главно в страните от Европа и Азия. При това в европейски мащаб дейността, насочена към балканските страни заема важно място.

Следващият въпрос е свързан с оценка на *възможностите на интернационализацията за развитие на бизнеса* от респондентите. По метода на градацията, 19 фирми (82,6%) са посочили като най-важно предимство полесното навлизане на международния пазар, а четири (17,4%) открояват намаляването на разходите си. За втора по важност характеристика на интернационализацията четиринадесет фирми са отбелязали намаляването на

разходите, осем са посочили осигуряване на нови технологии и ноу-хау, и една откроява бързият външен растеж.

Запитани какви са *мотивите* им за интернационализация, фирмите предоставят следните отговори: с равен брой отговори (по десет, или по 43,5%) са посочени придобиване на нов ресурс потенциал (технологичен, финансов, знания и умения), и придобиване на знания за международния пазар и конкурентите в него. Трима респонденти признават, че този стадий на развитие е част от общата стратегия за ръст на фирмата.

При оценката на вида и честотата на *взаимоотношенията с чуждестранните клиенти*, осемнадесет от запитаните (79,3%) декларираат, че са установили трайни и постоянни връзки с партньори зад граница, а при останалите пет анкетирани (21,7%) те се осъществяват на случаен принцип. За малко над половината фирми (56,5%) връзките са повсеместни и се отнасят всички дейности, докато за останалите десет компании контактите зад граница са специализирани – само за част от дейността.

Интензивността на връзките с външните партньори е доста висока – почти девет от всеки десет анкетирани (87%) осъществява контакти с тях поне веднъж в месеца. Две от фирмите са посочили, че общуват с партньорите си няколко пъти в годината, само една обменя информация веднъж на 12 месеца.

Следните няколко въпроса проучват *изгодите*, които българските фирми реализират от съвместната си дейност с външни партньори. Осемнадесет компании (78,3%) придобиват информация или документи, нужни за тяхната работа. Шестнадесет анкетирани (70%) декларираат, че са получили професионални знания и умения. Много малко, обаче, са получили оборудване и материали – седем фирми (30,4%), както и сдобилите се с нови организационни правила – четири от фирмите (17,4%). Компаниите, придобиващи чуждестранно ноу-хау, имат лек превес пред нямащите такова – дванадесет към единадесет фирми, или 52,2% към 47,8% от анкетите.

Запитани каква е преценката им относно *ключовите фактори за изграждане на взаимодействието с чуждестранните партньори*, по 91,3% от анкетираните са посочили следните отговори: наличието на доверие между партньорите, поделяне на ползите от съвместната дейност, и добрата комуникация. Петнадесет компании (65,2%) са отбелязали като съществено условие възможността за бързото и приемливо и за двете страни решаване на конфликтите, а четиринадесет (60,9%) държат на коректното изпълнение на задълженията от страните.

На въпроса дали интернационализацията е причината за придобиване на устойчиво конкурентно предимство за фирмата им, едва три от фирмите, или 13% от извадката, не виждат това твърдение да се отнася към тях. Останалите двадесет фирми са отговорили положително за ефекта от връзките си с чуждестранните партньори и устойчивото му въздействие върху тяхната работа.

Управленските решения по отношение на международната дейност се вземат на база на общата стратегия на фирмата от деветнадесет анкетирани (82,6%), за три фирми (13%) те са просто отговор на появили се възможности, а за една мениджърската преценка е комбинация и от двете.

Българските компании използват различни *методи за намиране на чуждестранни клиенти/партньори*. Най-често използваните са аутсорсинг и чрез лични връзки, или контакти на колеги – по 60,9% от извадката. На следващо място по популярност са намирането на информация от други клиенти

–34,8%, и употребата на новите ИКТ технологии и е-маркетинга –30,4%. По един респондент е отбелязал като метод връзки с финансово-кредитната система, и участия на борси и специализирани туристически изложения. Нито един от анкетираните не е прибягвал до връзки с органите на държавната администрация за осъществяване на външен контакт.

Международната дейност е оказала въздействие върху обема на работата на почти всички анкетираните. Съществено изменение отчитат малко над една четвърт от тях (26,1%), а при болшинството (69,6%) фирми интернационализацията е довела до сравнително нарастване на обема дейности.

Подобни са резултатите при отчитане влиянието на интернационализацията върху фирмената печалба. В три от случаите отговорите са отрицателни, в четиринадесет от компаниите (60,9%) тя се е увеличила в малки граници, а при останалите шест фирми, 26,1% от анкетираните, тя е нараснала значително.

Равносметката от влиянието на интернационализацията е изразена в последния въпрос от втория раздел, който разкрива *оценката за крайната удовлетвореност* от интернационализацията. Сумарният дял на удовлетворените от бизнеса с чуждестранни клиенти/партньори е показателен. 82,6% от общия брой са посочили отговор „удовлетворен“. Двата крайни спектъра се заемат от по четири фирми, които заявяват, че са напълно удовлетворени и неудовлетворени.

**Третият раздел** от проучването цели да изследва и определи *мотивите и причините, стоящи зад интернационализацията* на анкетираните фирми. Сред елементите на околната среда, които са открити със съществено значение за процеса на интернационализацията, попадат пазарният размер и фирмената структура (91,3% от извадката). На второ място по значение се нарежда “динамизмът на пазара” (87%). По-нататък се нареждат “позиция в производствената система” с (60,9%) и “социалната система” като елемент от околната среда (73,9%).

Като съществени елементи на атмосферата на взаимоотношенията фирмите отчитат силата/зависимостта – 87%, кооперирането/конкурирането – 91,3%, близостта/дистанцията – 73,9%, очакванията с 69,6%, ангажираността към изпълнението на задълженията с 82,6%, и наличието на конфликти - 69,6%.

Важните за взаимодействието с външните партньори елементи са: продуктът или услугата е считан за значим от 52,2%; получаването и обменът на информация има важно значение за 65,2% от фирмите.

Най-важният от тези елементи за респондентите са финансовите потоци. Едва пет компании твърдят, че притокът на средства не е съществен за тях като част от интернационализацията, докато 78,3% са на обратното мнение.

Значението на социалните потоци се оценява като важно от тринадесет фирми, участвали в анкетата.

Организационната структурата на партньора се оценява като фактор от малко над половината запитани (56,5%).

В последната, **четвърта част на анкетата**, се извеждат трудностите, с които фирмите у нас се сблъскват в своята международна дейност.

Първата подсекция от този раздел е посветена на *вътрешно фирмените трудности*. Мнозинството от анкетираните фирми (87%) посочват, че до момента не са изпитвали трудности при сключването и изпълнението на договорите за оказване на чуждестранни услуги. Само в три анкети са открити

такива пречки, като две от фирмите заявяват увереност, че проблемите ще бъдат решени от техния управленския екип, а една е дала предложение за справяне със ситуацията чрез подобряване на достъпа до дестинацията, например построяване на летище в близост и установяване на редовни линии и чартъри.

На въпроса дали е проблем разпределението на фирмените ресурси за иновации, петнадесет компании (65,2%) са отговорили отрицателно. В седем случая (30,4%) респондентите декларират наличие на такъв проблем, но са сигурни, че ръководният екип ще се справи, и само в една компания предстои да се реши на кого да се делегира отговорността за тази проблемна ситуация.

Подобни отговори са получени и при въпроса за наличието на обстоятелства, свързани с липсата на опит и релевантна квалификация на персонала на фирмата.

Сравнително по-големи трудности фирмите срещат при създаването на нови продукти. Десет анкетирани признават затрудненията си в тази насока, но смятат, че ще се справят с тях на управленско ниво.

При осигуряването на собствени финансови средства се затрудняват 21,7% от фирмите. Преобладаващата част от анкетирани са на мнение, че опитът на мениджърите подпомага намирането на свежи капиталови източници. Осемнадесет компании (78,3%) са заявили, че нямат подобен проблем.

Последната след възможните вътрешни пречки за развитие на организацията е използването на компютри и Интернет във фирмата. Такъв проблем съществува в две от анкетирани фирми, които очакват той да бъде преодолян чрез активното съдействие на управленския екип.

Втората част въпроси от този раздел е съсредоточен върху *външните трудности*, които фирмите изпитват в процеса на интернационализация. Запитани за първата от тях – “осигурявано на външно финансиране” – тринадесет фирми (56,5%) не срещат проблеми, спрямо десет (43,5%), в които ръководният екип би трябвало да се справи с тяхното намиране.

Нарастването на разходите за данъци е определено като затруднение в 13% от анкетите. Разплащането с клиентите и доставчиците е проблем, но се предполага, че е разрешено от ръководството, смятат 34,8% от извадката. В четири фирми наличната информация е недостатъчна или неадекватна; езиковите и културните бариери (различия) представляват бремене за трима анкетирани; българската нормативна уредба е положително оценена от фирмите, само една фирма очаква законодателни промени; чуждата нормативна уредба е пречка пред двама от анкетирани; при намирането на адекватни знания за конкурентите трудности срещат 13% от анкетирани.

Логично за ситуацията в България, най-голямата бариера пред упражняването и развитието на дейността си фирмите (за 60,9% от анкетирани) е използването на наличната инфраструктура – пътища, комуникации, банковата система.

Анкетата завършва с въпрос за открояване на трите най-силни пречки пред интернационализацията дейността на фирмите. При градацията, като основен проблем се откроява начина и възможността за разпределение на ресурсите на фирмата за иновации, посочен от шест фирми. По четири организации са отбелязали проблемите при сключването и изпълнението на договорите за оказване на чуждестранни услуги, трудности при създаване на нови продукти/услуги във фирмата, и проблеми при осигуряването на собствени финансови ресурси за развитието на фирмата. Още от посочените усложнения –

опита и квалификацията на персонала (три фирми), осигуряването на външно финансиране във фирмата – 4,3%, в една анкета, и проблеми при разплащането с клиентите и доставчиците – също в една анкета.

Сред посочените на второ място проблеми със седем отговора се открояват затрудненията при осигуряване на външно финансиране, следвани от по четири, които посочват “разплащането с клиенти и доставчици”, както и “опита и квалификацията на служителите” като проблемни. По две фирми са посочили “създаването на нови продукти/услуги”, “използването на съвременните технологии”, “нарастването на разходите за данъци” и “съществуващата инфраструктура” за проблемни фактори пред процесите на интернационализация.

На трето място най-много, единадесет от фирмите (47,8%), са класирали лошите пътища и комуникации като проблем. При тринадесет процента от анкетираните тази позиция заемат затрудненията с набирането на адекватни знания за конкурентите. По две фирми са отбелязали проблемите с разплащането с клиенти/доставчици, недостатъчна или неадекватна налична информация, езикови и културни различия или бариери, и българската нормативна уредба като ключови пречки пред упражняването на дейността си.

\*\*\*

Въз основа на направения анализ на резултатите от проучването можем да **заключим**, че развитието на процесите, свързани с интернационализацията на бизнеса в сферата на услугите, води до промяна в характерните черти на бизнеса в количествен и качествен аспект. Освен това, действащите фактори на средата, външни и вътрешни, определят различни индикации за реализиране на бизнеса в неговото интернационално измерение – външните съдействат за стимулиране на конкуренцията по правилата на пазарната взаимоотнообвързаност, включително и като проводник на икономически смущения в условията на световна криза, докато вътрешните водят до реструктуриране и усъвършенстване, съобразени с добрите международни практики. Интернационализацията се основава на натрупваните в отделните етапи знания и опит, които водят до нарастваща обвързаност с чуждестранните пазари.