

---

# РОЛЯТА НА ИНОВАЦИИТЕ ЗА РЕЗУЛТАТИТЕ НА МСП

---

Ясин-Мехрос, докторант<sup>1</sup>

Абделазиз Елбажани, проф.<sup>2</sup>

Университет Кади Айяд, Маракеш, Мароко

**Резюме:** Съвременната бизнес среда се характеризира с глобализация на пазарите, бърз технологичен напредък, скъсяване на жизнения цикъл на продуктите и услугите и традиционно придобивани ползи, които вече не са активи, на които компаниите могат да разчитат за развитие.

Компаниите трябва да идентифицират нови възможности за диверсификация на продуктите и пазарите си, което допринася за тяхното развитие и откриване на гъвкави форми за пазарна реализация, с цел да оцелеят в агресивната конкурентна среда. Настоящата статия има за цел да определи детерминантите за успеха на компаниите, и особено на малките и средните предприятия (МСП), от гледна точка на връзката между иновации и организационни резултати на МСП. В тази връзка целта на статията е да систематизира и изясни ефектите от организационните, технологичните, продуктовете и маркетинговите иновации върху организационните резултати на мароканските МСП въз основа на емпирично проучване, обхващащо 3 МСП, работещи в три различни сектора.

**Ключови думи:** иновация, организационно представяне, МСП, отворени иновации.

**JEL:** O30, O31, O32, Q55.

\* \* \*

## Увод

Съвременната бизнес среда се характеризира с глобализация на пазарите, бърз технологичен напредък, скъсяване на жизнения цикъл на продуктите и услугите и традиционно придобивани ползи, които вече не са активи, на които компаниите могат да разчитат за развитие.

---

<sup>1</sup> E-mail: mehros.yassine@gmail.com

<sup>2</sup> E-mail: aelabjani@gmail.com

Компаниите трябва да идентифицират нови възможности за диверсификация на продуктите и пазарите си, което допринася за тяхното развитие и откриване на гъвкави форми за пазарна реализация, с цел да оцелеят в агресивната конкурентна среда. Иновациите им дават възможност да се адаптират и да се развиват с времето, за да отговорят на бързите промени на бизнес средата и нуждите и очакванията на клиентите (Kamaruddin et al., 2009), като по този начин им предоставят конкурентно предимство (Cobbenhagen, 2000). Следователно иновациите могат да помогнат на компаниите, да постигнат своите цели и да запазят и повишат своята конкурентоспособност.

Настоящата статия има за цел да определи детерминантите за успеха на компаниите, и особено на малките и средните предприятия (МСП), от гледна точка на връзката между техните иновации и организационни резултати. Затова настоящото изследване е фокусирано върху иновациите в МСП и тяхното въздействие върху начина, по който е организирана компанията за постигане на поставените цели. То цели да определи до каква степен иновациите влияят върху организационните резултати на МСП.

За да отговорим на този въпрос, първо ще представим общите концепции на нашата проблематика. Втората стъпка е да се обобщи теоретичният дебат относно връзката между иновациите и резултатите от работата на компаниите. След това ще се опитаме да обобщим връзките между иновациите и организационната ефективност според няколко проучвания. И накрая ще завършим с анализ на тези връзки в някои марокански МСП.

## **1. Теоретичен анализ на връзката между иновациите и резултатите на организацията**

### **1.1. Общи теоретични постановки**

#### **1.1.1. Иновация**

Ролята на иновациите в предприятието е обект на много теоретични изследвания. За да изясним понятието „иновация“, ще направим преглед на някои дефиниции и класификации на тази концепция.

В научната литература съществуват различни определения на това понятие поради различните изследователски цели и научни области на изследователите, всеки от които го интерпретира по свой собствен начин.

Шумпетер (Schumpeter, 1935) дефинира иновацията като пазарно нововъведение, което може да бъде продукт или процес. Това явление трябва да е абсолютно ново в сравнение със съществуващите практики, независимо дали е под формата на идея или на реален процес (Rogers & Schoemaker, 1971). От друга страна, Дафт (Daft, 1978) твърди, че е важно да се посочи връзката на нововъведението с вече съществуващите пазарни явления, за да може то да се дефинира като иновация. Следователно иновацията може, да се дефинира като първоначално въвеждане на продукт или процес, който е нов в сравнение с вече съществуващи на пазара практики (Ménard, 1995) и който може да е свързан както с една отделна организация (Van de Ven, 1986; 2005), така и с група организации, които имат сходни цели (Becker & Whisler, 1967). Освен това иновацията може да се дефинира и от гледна точка на степента на нейната новост. Някои автори дефинират иновацията като радикална промяна (Schumpeter, 1935; Knight 1967), докато други я разглеждат като подобрене на вече съществуващи продукти или процеси (Van de Ven, 1986; Sapprasert, 2008). Освен това някои учени дефинират иновацията от гледна точка на нейния произход в изследвания върху връзката между управлението на знанието и иновациите (Nonaka и Takeuchi, 1994). В резултат на това някои изследователи (Boughzala & Ermine, 2006) предлагат практики, основани на управлението на знанието, за създаване на иновации. По подобен начин Льо Моан (Le Moigne, 1990) доказва, че иновации могат да се създават и чрез обмен и трансфер на информация. Няколко определения на понятието „иновация“ се отнасят до процеса на трансформиране на входящите данни в изходящи (Chanal, 2004: 86). По този начин изследванията в областта на иновациите надхвърлят простия анализ на явлениято и се фокусират по-скоро върху процесите, водещи до неговото проявление. Льо Масон (Le Masson et al., 2006) посочва, че „иновациите вече не се считат за последващи констатации, а за резултат от целенасочен процес, който се подкрепя активно и може да бъде организиран. Ето защо една фирма, която иска да бъде иновативна, трябва да управлява своите „иновационни способности“.

Класификацията на видовете иновации според нивото на приложението им и степента на промените, които те предизвикват на ниво предприятие или в икономиката като цяло, е необходима за оценяване на тяхната роля за фирмените резултати. Затова ще разгледаме две класификации – според вида на иновацията и според степента на свързаната с нея промяна.

Шумпетер (Schumpeter, 1934) разграничава видовете иновации според обекта на промяната като продуктови, процесни, пазарни и организационни. По подобен начин ОИСР (OECD, 2004) класифицира

иновациите в четири основни категории (продуктови иновации, процесни иновации, организационни иновации и маркетингови иновации). Всеки тип се отличава със собствени характеристики и свои собствени цели.

В зависимост от степента на промяна иновациите могат да бъдат класифицирани като „радикални иновации“ или като „постепенни иновации“ (Van de Ven et al., 1999).

Радикалните иновации причиняват значителни промени в практиките, дейностите, продуктите или услугите на организацията (Damanpour, 1996). Същият автор описва радикалните иновации като революция и трансформация на дейност, продукт или услуга, която води до нещо ново и различно.

За разлика от радикалните, постепенните иновации се състоят от въвеждане на по-малки промени от фирмата, т.е. извършване на малки подобрения в съществуващи дейности, продукти или услуги или осъвременяване на производственото оборудване и компоненти (Ayerbe & Fonrouge, 2004).

### **1.1.2. Резултати на организацията**

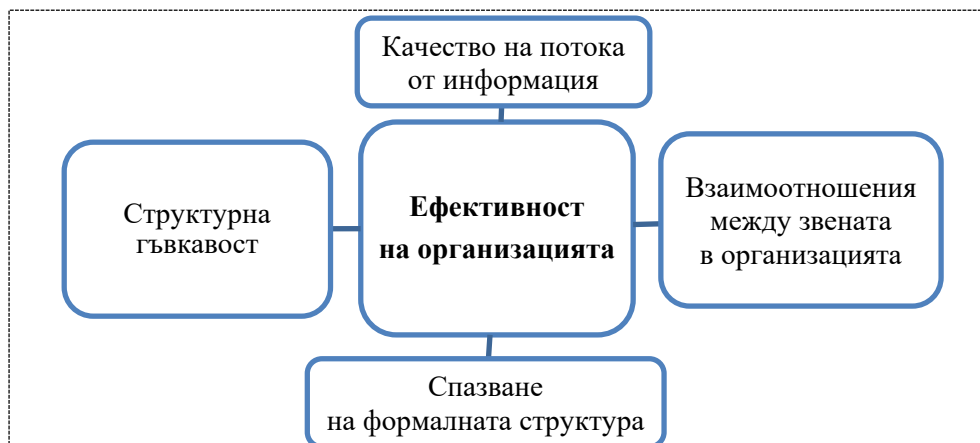
През последните години измерването на резултатите се превърна във важна тема както в научната литература, така и в практиката. Някои автори предлагат, компаниите да разработят и приемат нови модели за оценка на резултатите, в които да се включват както финансови, така и нефинансови показатели. Неяснотата и възможността за многозначно тълкуване на тази концепция (Bourguignon, 1995) поражда притеснения у много изследователи в областта на мениджмънта.

Концепцията включва понятия, които варират в зависимост от контекста и могат да бъдат интерпретирани по много различни начини (Gilbert & Charpentier, 2004). На практика повечето автори се обединяват около идеята, че понятието се дефинира с оглед постигането на цели (Samsonowa, 2012).

Организационният подход е нов метод, който надгражда финансовия метод за измерване на резултатите. При него измерването на резултатите надхвърля количествено-финансовата рамка, която се основава единствено на оценката на богатството на акционерите. В момента това понятие обхваща няколко фактора, свързани с всички области на предприятието (процес, структура, умения, знания и поток от информация и др.).

Според Моранд (Morand, 2008) резултатите на организацията се измерват според това как организацията е структурирана за постигане на целите си и как ги постига. Според Калика (Kalika, 1988) резултатите се

основават на ефективността на структурата на организацията, а не на нейните социални и икономически елементи. Ефективността на организацията се измерва чрез степента на увеличаване на производството при съблюдаване на факторите на организационна ефективност, а именно: спазване на формалната структура, взаимоотношенията между звената в организацията, качеството на потока от информация, гъвкавостта на нейната структура (вж. фиг. 1).



Фигура 1. Фактори на организационната ефективност

Източник: Kalika (2003)

В настоящото изследване се анализират организационните резултати на едно предприятие от групата на МСП от гледна точка на „начина, по който компанията е организирана за постигане на целите си и как ги постига“ (Kalika, 2003). Резултатите, които се основават на ефективността на организационната структура, се измерват от гледна точка на степента на увеличение на производството при съблюдаване на факторите на организационна ефективност, а именно: спазване на формалната структура, взаимоотношенията между звената в организацията, гъвкавостта на организационната структура и най-вече качеството на потока от информация.

## 1.2. Теории за иновациите и резултатите на организацията

Стремежът към иновации е в основата на множество изследвания, подходи и теории, посветени на това явление в няколко дисциплинарни области. В тях иновациите се разглеждат от различни аспекти и на базата

на различни възгледи за влиянието им върху резултатите и оцеляването на компаниите (Gopalakrishnan & Damanpour, 1997).

Имайки предвид множеството различни тълкувания, в този раздел ще разгледаме три взаимозависещи и допълващи се теории, за да обясним влиянието на иновациите върху организационната ефективност. Това са ресурсният подход, теорията на организационното учене и теоретичният модел на отворените иновации.

### **1.2.1. Ресурсен подход (Resource-Based View - RBV)**

В рамките на ресурсния подход иновациите се възприемат като творческа експлоатация на ресурсите на предприятието, които се комбинират и рекомбинират за получаване на нови такива (Morales et al., 2007). Това е процес на създаване и пресъздаване на знания и умения на компанията според нейния опит и ресурсна структура, способността ѝ за учене (за включване на нови знания в ресурсите), нейната структура (организация и координация на ресурсите) и качествата на нейните служители (управленски умения за комбиниране на ресурси). Следователно иновацията зависи не само от ресурсите, с които разполага предприятието, но също така и особено от начина, по който то ги комбинира и използва. (Penrose, 1959).

Това означава, че МСП могат да комбинират своите производствени ресурси по различни начини, но начинът, по който те ги използват на практика, би им позволил да въведат нови практики и процеси, които да са ефективни в конкретната среда (Arena & Lazaric, 2003). За да се адаптират към променящите се условия на средата и да останат конкурентоспособни и ефективни, МСП трябва да разработват, интегрират и преконфигурират своите знания и умения в условия на непрекъснатата иновация (Eisenhardt & Martin, 2000). Непрекъснатите иновации (или динамични възможности) позволяват на компаниите да останат конкурентоспособни в дългосрочен план (Teese & Pisano, 2004), особено когато иновацията е рядко срещана, трудна за имитиране или заместване и осигурява добавена стойност.

### **1.2.2. Теория на организационното учене**

В теорията на организационното учене иновациите се възприемат като използване на нови знания или комбинирани и ре-комбиниране на съществуващи знания в нови или значително подобрени практики и дейности (Chen, 2006). Според Нонака (Nonaka, 1994) иновацията, която по своята същност е форма на организационно създаване на знания, не

може да бъде обяснена само с процесите на обработка на информация или решаване на проблеми. Иновацията може да бъде обяснена по-скоро като процес, в който организацията създава и дефинира проблеми и след това развива нови знания за решаването им. Освен това иновацията, създадена от едно звено на организацията, от своя страна създава поток от свързана информация и знания, които след това могат да предизвикат промени в цялостната система на знание на организацията. Подобна иновационна последователност предполага, че организацията трябва да се изучава въз основа на това, как създава информация и знания, а не какво отношение има към тях.

Следователно иновацията, което се възприема като създаване на нови знания (Nonaka and Toyama, 2002) чрез комбиниране и рекомбиниране на неявно и явно знание, изисква не само придобиването на явни и неявни знания, но и тяхното споделяне, разпространение и използване в рамките на организацията (Senge et al., 1994). За Салоу и Люкас (Salaou and Lioukas, 2003) степента на придобиване на нови знания зависи от знанията, които компанията вече притежава.

В теорията на организационното учене се разграничават два типа учене – поведенческо (оперативно) учене и когнитивно (изследователско) учене (March, 1991).

Оперативното учене се основава на съществуващите възможности, практики и ресурси на компанията (March, 1991), докато изследователското учене се свързва с възможности за прилагане на нови и различни от съществуващите досега практики в организацията.

Тези два типа организационно учене са пряко свързани с два типа иновации: оперативни иновации и изследователски иновации. Оперативната иновация се дефинира от Chanal and Mothe (2004) като иновационна стратегия, която се фокусира върху използването на уменията на компанията за ускоряване на иновационните процеси, докато изследователската иновация се определя като иновация, която се основава на придобиването на нови умения от компанията. С други думи иновациите, основани на вече съществуващи умения, се определят като оперативни, а тези, които изискват придобиване на нови умения, се определят като изследователски. Много автори твърдят, че компаниите трябва да се съобразяват и с двата типа иновации, ако искат да постигнат устойчив и дългосрочен успех (March, 1991). Според О'Райли и Тушман (O'Reilly and Tushman, 2004) оперативните иновации позволяват на компаниите да генерират печалба, а изследователските иновации подпомагат тяхната ефективност и растеж. Най-иновативните и успешни фирми са онези, които са се научили да поддържат и засилват своите текущи конкурентни предимства чрез оперативни иновации, като същевременно агресивно

подготвят бъдещите си конкурентни предимства чрез иновативна изследователска и развойна дейност (Garcia-Morales et al., 2007).

### **1.2.3. Теоретичен модел на отворените иновации**

В редица изследвания се проучва връзката между отворените иновации и резултатите на компаниите. Тази връзка може да бъде пряка или косвена, като при косвена връзка отворената иновация влияе върху резултатите на фирмата чрез междинни променливи.

Изследването на Спенсър (Spencer, 2003) доказва положителния ефект на стратегията за обмен на информация с конкуренти върху фирмените резултати. Тъй като изследването се фокусира върху споделянето на информация, то се отнася само до категорията на изходящите иновации (Gassmann & Enkel, 2004). За измерител на производителността Спенсър използва патентите като средство за развиване и защита на интелектуалната собственост върху технология, която се търси на големи търговски пазари (Spencer, 2003). Но тъй като той не използва общия брой патенти, които се притежават от фирмата, този показател не е достатъчен за измерване на фирмената ефективност (Lanjouw, 1993).

В изследване, проведено през 2004 г. от Белдербос, Кари и Локшин, се проучва връзката между практиките за сътрудничество в областта на научноизследователската и развойната дейност и постигането на устойчиви резултати. За измерване на ефективността се използват два показателя: производителност на труда и производителност на иновативните продажби (Belderbos, Carree & Lokshin, 2004). В проучването се разграничават различни форми на сътрудничество (с конкуренти, клиенти, доставчици, изследователски центрове). Това разграничение позволява на авторите да разберат въздействието на различните форми на сътрудничество върху резултатите и да докажат положителното въздействие на сътрудничеството с доставчици, конкуренти и изследователски институти върху ефективността (ръст на производителността на труда и иновативните продажби).

Аскоф и Шмид възприемат икономическия подход към измерването на резултатите, като фокусират върху ефекта на сътрудничеството за икономическия успех на компанията. Разграничават няколко форми на сътрудничество (с клиенти, доставчици, конкуренти и изследователски институции) и стигат до заключението, че сътрудничеството с конкуренти намалява разходите, с изследователски институти позволява разработването на нови продукти, а това с клиенти и доставчици не се отразява на икономическите резултати на компаниите. (Aschhoff & Schmidt, 2008, 57).



Освен това през 2010 г. Барахас, Уерго и Морено провеждат изследване, сходно с това на Спенсър (Spencer, 2003), в което доказват косвената връзка между отворените иновации под формата на сътрудничество в научноизследователската и развойна дейност и икономическите резултати на фирмите, измерени с производителността на труда (Barajas, Huergo & Moreno, 2010). Те стигат до заключението, че отворените иновации имат положителен ефект върху технологичните възможности на фирмите, което от своя страна се отразява на икономическите им резултати.

## **2. Емпирично изследване с марокански МСП**

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

В този раздел ще представим връзките между иновации и организационна ефективност в три марокански фирми, които отговарят и на двата критерия – да са от типа МСП и да са иновативни. От съображения за поверителност ще обозначим тези МСП като фирми А, В и С.

Фирма А оперира в хранително-вкусовия сектор, фирма В е доставчик на машини и материали за селскостопански производители, а фирма С е индустриално предприятие.

На база на данни от интервюта с мениджърите на тези компании (в т.ч. изпълнителен директор, технически директор и директор производство) и документални проучвания успяхме да установим връзките между иновациите и ефективността на трите организации. За целта съставихме ръководства за полу-структурирани интервюта, включващи следните теми:

- Представяне на мениджъра, на компанията и на нейната стратегия;
- Създадени иновации и сътрудничество в областта на научноизследователската и развойната дейност;
- Резултати (ефективност) на организацията;
- Връзки между иновациите и организационната ефективност на МСП.

В трите МСП бяха проведени 3 интервюта, всяко от които е със средна продължителност от около 1 час. От записите на интервютата бяха свалени аудиограми.

### **2.2. Резултати**

От хоризонталния и вертикалния тематичен анализ и от данните, извлечени от фирмените документи, бяха получени следните резултати:

### **2.2.1. Реализирани иновации**

Иновацията се определя като важна и незаменима практика за оцеляването на компанията. Тя се дефинира като нововъведение, което засяга продукти, процеси, методи на работа или маркетингови практики. Тази дефиниция е сходна с определението на Делтур (Deltour, 2000), който дефинира иновацията като използване на технология, продукт или услуга за първи път от дадена организация, без значение дали те са били използвани преди това от други организации или не. Анализът на различните иновации, направени от трите МСП в нашата извадка, показва, че продуктовата иновация е най-често срещания тип иновация. Това се обуславя от сравнително ниското ниво на сложност за осъществяването на такива иновации и практическата им приложимост за подобряване на предлаганите услуги или задоволяване на нови потребности. И трите фирми са осъществили иновации с цел да отговорят на нуждите на пазара и да подобрят своята конкурентоспособност.

Беше установено, че е постигната реална интеграция както на ниво предприятие, така и на ниво служители на съответното изследвано МСП. От това следва, че видовете иновации са взаимосвързани. Този извод доказва верността на ресурсния подход като теоретична рамка за дефиниране, разработка и практическо приложение на иновациите. Тази теория разглежда иновациите като творческо комбиниране на ресурси за получаване на нови такива. Това е създаване и пресъздаване на знания и умения в компанията. Иновациите, реализирани от изследваните МСП, се явяват като резултат от система, съставена от участниците. Беше установено също, че тези иновации са съвкупност от колективни и организирани действия, които са съставени от взаимодействието на техните знания. Както посочва Льо Моан (Le Moigne, 1990), обменът и преносът на информация и знания между участниците в предприятието позволяват организационно учене и съответно създаване на иновации. Това се обосновава от определението за иновация от теорията за организационното учене като експлоатация на нови знания или комбинация и рекомбинация на съществуващите знания в нови практики и дейности (Chen, 2006). Беше установено, че проучваните МСП осъществяват иновации, въпреки че нямат регистрирани патенти. Това показва, че патентите не са достатъчен показател за измерване на иновациите, както потвърждава твърдението на Клайнкнехт (Kleinknecht et al., 2002).

### **2.2.2. Сътрудничество в областта на НИРД и отворени иновации**

Проучването доказва важноста на научноизследователската и развойна дейност (НИРД) за изследваните МСП. И в трите компании са създадени звена и отдели за НИРД и се отделя голям бюджет за иновационни дейности. Недостигът на ресурси и умения, обаче, може да бъде пречка за НИРД и осъществяването на последващи иновации. Оттук идва и необходимостта да се прибегва до външни ресурси и умения чрез формиране на партньорства и сътрудничество с други компании, изследователски центрове, университети, организации и др. Установихме, например, че фирма В си сътрудничи с агрономически институт, а фирма А има изградени партньорски взаимоотношения с Университет Кади Айяд. Това подчертава интереса към модела на отворени иновации като концепция за връзките между тези две променливи. Моделът на отворени иновации се основава на използването на външни източници на иновации (информация, знания и умения) за постигане на по-добри резултати от собствената НИРД на компанията (Chesbrough, 2003).

### **2.2.3. Резултати (ефективност) на организацията**

Резултатите от изследването показват, че на концепцията за ефективност на организацията не може да бъде дадено еднозначно определение, тъй като тя включва различни преценки и тълкувания (Bourguignon et al., 2005), променя се в зависимост от контекста и може да бъде интерпретирана по много различни начини (Gilbert and Carpentier, 2014). Всяко от проучените МСП определя организационната ефективност по свой начин. Общото между тези дефиниции е постигането на поставените резултати. По подобен начин Дуайт (Dwight, 1999) дефинира организационната ефективност като ниво на постигане на зададените цели. Проучените МСП се съобразяват с факторите за ефективност, дефинирани от Калика (Kalika, 1988), а именно: формална структура, връзка между компонентите на организацията, качество на потока информация и гъвкавост на структурата. Съобразяването с тези фактори оказва положително влияние върху организацията на фирмите за постигане на поставените цели и повишаване на тяхната ефективност. Въпреки че анкетираните МСП използват различни показатели за оценка на организационната ефективност (финансова, търговска, организационна или стратегическа), и трите компании използват показателите „приходи от основна дейност“ и „удовлетвореност на клиентите“. Според

Велштайн (Weltstein, 2002) най-значимият показател е степента на удовлетвореност на клиентите. По този начин изследваните МСП знаят колко е важно да се използват критерии, които са свързани с всички заинтересовани страни и нематериални активи (умения, знания, иновационен капацитет, работен климат и др.) (Segars and Kettinger, 1994).

#### **2.2.4. Ползи от иновациите**

Резултатите от изследването разкриват значителен принос на иновациите за подобряване на организационната ефективност на МСП в няколко измерения. При всички проучени МСП иновациите играят важна роля за повишаване ефективността на фирмата в сравнение с тази на конкурентите ѝ. Същите резултати са получени и от изследването на Меткалф (Metcalf, 1998).

Беше установено, че иновациите, осъществени от изследваните МСП, са подобрили резултатите им в няколко аспекта и най-вече – във финансов аспект (продажби, маржове на печалба и рентабилност), в търговски аспект (увеличаване на пазарния дял и удовлетвореност на клиентите), в аспекта на качеството (подобряване на качеството) и в организационен аспект (производителност, социален климат, вътрешно сближаване, качество на потока от информация, гъвкавост на структурата и т.н.). Освен това изследването показва, че е много трудно да бъде определен конкретният принос на всяка отделна иновация за подобряване на ефективността на организацията. Нашите резултати показват, че във всички проучени МСП иновациите са взаимно допълващи се и взаимнозависими за реализиране на крайния резултат. Тази констатация вече е доказана от няколко проучвания (Lynch, 2007; Wade, 1993; Barrette & Carrière, 2003). Резултатите от нашата работа потвърждават на ресурсния подход, която се фокусира върху способността на компаниите да организират своите ресурси и компетенции по начин, който им позволява да генерират конкурентно предимство и да подобрят своите резултати (Barney & Wright, 1998).

#### **Заклучение**

Получените резултати отразяват интереса на изследваните МСП към иновациите и тяхното влияние върху нивото на организационната ефективност.

Тези резултати могат да бъдат обобщени, както следва:

Всички изследвани МСП са осъществили продуктови, организационни и маркетингови иновации. Беше установено, че иновациите в тези различни области целят да повишат конкурентоспособността на фирмите. Важно е да се отбележи, че всяка от фирмите има предпочитание към определен тип иновации. Например, фирма „А“ дава приоритет на иновациите в продукти, а фирми „С“ и „В“ – на търговските иновации.

От друга страна, анкетиранияте МСП активно развиват сътрудничеството и партньорствата в научноизследователската и развойната дейност. Това показва, че те осъзнават факта, че собствените им знания и умения са ограничени и все по-активно участват в съвместни дейности с външни организации, като консултантски фирми, изследователски центрове, институти, университети и др.

Резултатите от изследването сочат, че разбирането на всички МСП относно организационната ефективност се основават на концепцията за постигане на предварително зададени цели. Във фирма „А“ тя се свързва с ефективността на служителите и добрите работни практики и се измерва чрез показателя за удовлетвореност на клиентите и ефективност на хората и машините. Във фирма "С" ефективността се измерва чрез степента на изпълнение на организационни, търговски и финансови резултати, която се оценява посредством обема на продажбите и процента на престой. Във фирма „В“ организационната ефективност се измерва от борда на директорите чрез два критерия, а именно норма на печалба и текучество на персонала.

В допълнение, резултатите от изследването доказват значителния принос на иновациите за подобряване на организационната ефективност на МСП в няколко аспекта. Във всички проучени МСП бяха забелязани значителни увеличения на продажбите, маржовете, пазарния дял, удовлетвореността на клиентите, социалния климат и вътрешното сближаване, качеството на информационния поток и гъвкавостта на структурата, които допринасят за подобряване на конкурентното предимство и ефективността им. Освен това изследването показва, че е много трудно да бъде определен конкретният принос на всяка отделна иновация за подобряване на ефективността на организацията. Резултатите сочат, че във всички проучени МСП иновациите са взаимнодопълващи се и взаимнозависими за реализиране на крайния резултат.

## ИЗПОЛЗВАНИ ИЗТОЧНИЦИ

- Aragón-Correa, J. A., García-Morales, V. J., & Cordon-Pozo, E. (2007). Leadership and organizational learning's role on innovation and performance: Lessons from Spain. *Industrial marketing management*, 36(3), 349-359.
- Arena, R., & Lazaric, N. (2003). La théorie évolutionniste du changement économique de Nelson et Winter. *Revue économique*, 54(2), 329-354.
- Aschhoff, B., & Schmidt, T. (2008). Empirical evidence on the success of R&D cooperation –happy together? *Review of Industrial Organization*, 33(1), 41-62.
- Ayerbe, C., & Fonrouge, C. (2004). Question of maintaining innovative activities: proposing a cognitive grid of creativity. *International Journal of Management and Decision Making*, 5(4), 373-391.
- Barajas, A., Huergo, E., & Moreno, L. (2010). *Impacto económico de la participación en el Programa Marco de I+ D. Evidencia empírica para el caso de las empresas españolas*. Centro para el Desarrollo Tecnológico e Industrial (CDTI).
- Barney, J. B., & Wright, P. M. (1998). On becoming a strategic partner: The role of human resources in gaining competitive advantage. *Human Resource Management (1986-1998)*, 37(1), 31.
- Belderbos, R., Carree, M., & Lokshin, B. (2004). Cooperative R&D and firm performance. *Research policy*, 33(10), 1477-1492.
- Bourguignon, A. (1995). La performance, essais de définition. *Revue française de comptabilité*, 269, 60-65.
- Chanal, V., & Mothe, C. (2004). Concilier innovations d'exploitation et d'exploration. *Revue française de gestion*, (1), 173-191.
- Chen, J. (2006). Development of Chinese small and medium-sized enterprises. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 13(2), 140-147.
- Chesbrough, H. (2003). The logic of open innovation: managing intellectual property. *California Management Review*, 45(3), 33-58.
- Cobbenhagen, J. (2000). *Successful innovation: towards a new theory for the management of small and medium sized enterprises*. Edward Elgar Publishing.
- Damanpour, F. (1996). Organizational complexity and innovation: developing and testing multiple contingency models. *Management science*, 42(5), 693-716.
- Deltour, F. (2000). L'innovation dans l'organisation : dépasser les ambiguïtés du concept. *Les Cahiers de la Recherche du CLAREE*.
- Dooley, K. J., & Van de Ven, A. H. (1999). Explaining complex organizational dynamics. *Organization Science*, 10(3), 358-372.

- Dwight, R. (1999). Searching for real maintenance performance measures. *Journal of quality in maintenance engineering*, 5(3), 258-275.
- Eisenhardt, K. M., & Martin, J. A. (2000). Dynamic capabilities: what are they? *Strategic management journal*, 1105-1121.
- Gassmann, O., & Enkel, E. (2004). Towards a theory of open innovation: three core process archetypes.
- Gilbert, P., & Charpentier, M. (2004). Comment évaluer la performance RH? Question universelle, réponses contingentes. *Revue de gestion des ressources humaines*, 53(8-9), 29-42.
- Gopalakrishnan, S., & Damanpour, F. (1997). A review of innovation research in economics, sociology and technology management. *Omega*, 25(1), 15-28.
- Kalika, M. Structures d'entreprises – Réalités, déterminants, performances. *Economica*, Paris, 1988, 428 p.
- Kalika, M. (2003). *Le e-management: quelles transformations pour l'entreprise? l'impact des TIC sur la performance, la stratégie et les compétences*. Ed. Liaisons.
- Kleinknecht, A., Van Montfort, K., & Brouwer, E. (2002). The non-trivial choice between innovation indicators. *Economics of Innovation and new technology*, 11(2), 109-121.
- Le Masson, P., Weil, B., & Hatchuel, A. (2006). *Les processus d'innovation : Conception innovante et croissance des entreprises*. Paris: Lavoisier.
- Lynch, L. M. (2007). *The adoption and diffusion of organizational innovation: evidence for the US economy*.
- March, J. G. (1991). Exploration and exploitation in organizational learning. *Organization science*, 2(1), 71-87.
- Metcalf, J. S. (1998). *Evolutionary economics and creative destruction* (Vol. 1). Psychology Press.
- Nonaka, I. (1994). A dynamic theory of organizational knowledge creation. *Organization science*, 5(1), 14-37.
- Nonaka, I., & Toyama, R. (2002). A firm as a dialectical being: towards a dynamic theory of a firm. *Industrial and Corporate change*, 11(5), 995-1009.
- O'Reilly, C. A. & Tushman, M. L. (2004). The ambidextrous organization, *Harvard Business Review*, 82(4), 74-82.
- OCDE (2005). *Principes directeurs pour le recueil et l'interprétation des données sur l'innovation*, Paris: Edition Commission Européenne – Eurostat.
- Penrose, E. (1959). *The theory of the firm*. NY: John Wiley & Sons.
- Samsonowa, T. (2012). Performance Management. In: *Industrial Research Performance Management* (pp. 9-52). Physica, Heidelberg.

- Schumpeter, J. A. (1935). The analysis of economic change. *The Review of Economics and Statistics*, 17(4), 2-10.
- Segars, A. H., Grover, V., & Kettinger, W. J. (1994). Strategic users of information technology: a longitudinal analysis of organizational strategy and performance. *The Journal of Strategic Information Systems*, 3(4), 261-285.
- Spencer, J. W. (2003). Firms' knowledge-sharing strategies in the global innovation system: empirical evidence from the flat panel display industry. *Strategic Management Journal*, 24(3), 217-233.
- Teece, D., & Pisano, G. (2004). *Handbook on Knowledge Management 2: Knowledge Directions*, 195-213, 19, 1 Chart.



---

# **НАРОДНОСТОПАНСКИ АРХИВ**

ГОДИНА LXXII, КНИГА 4 – 2019

---

## **СЪДЪРЖАНИЕ**

### **Нигохос Кр. Канарян**

Прецизиране на корекциите на пазарните множители  
за оперативна ефективност /3

### **Щерьо Ст. Ножаров**

Хибридните заплахи като екзогенен икономически шок /23

### **Милен Е. Динков**

Управление на емоциите на работното място /34

### **Елка Н. Сярова, хон. ас. д-р**

Промени и тенденции в заетостта на хората с висше  
образование в България и ЕС /49

### **Ясин-Мехрос, Абделаиз Елбажани**

Ролята на иновациите за резултатите на МСП /67

#### **РЕДАКЦИОНЕН СЪВЕТ:**

Проф. д-р Андрей Захариев – главен редактор  
Проф. д-р Георги Иванов – зам. главен редактор  
Проф. д-р Йордан Василев  
Доц. д-р Искра Пантелеева  
Доц. д-р Стоян Проданов  
Доц. д-р Пламен Йорданов  
Доц. д-р Румен Лазаров  
Доц. д-р Венцислав Василев  
Доц. д-р Анатолий Асенов  
Доц. д-р Пресияна Ненкова

#### **МЕЖДУНАРОДЕН СЪВЕТ:**

**Проф. д-р ик.н. Михаил А. Ескиндаров** – Ректор на Финансовия университет при Правителството на Руската федерация – федерална държавна образователна институция за професионално образование, Доктор Хонорис Кауза на СА „Д. А. Ценов“ – Свищов.

**Проф. д-р Кен О'Нийл** – Почетен професор към Департамента по маркетинг, предприемачество и стратегии на Университет Ълстер, Северна Ирландия и председател на борда на директорите на Школа за социални предприятия в Ирландия.

**Проф. д-р Ричард Торп** – Професор по развитие на управлението, Бизнес школа на Университета Лийдс, Великобритания.

**Проф. д-р ик.н. Григоре Белостечник** – Ректор на Молдовската академия за икономически изследвания, Доктор Хонорис Кауза на СА „Д. А. Ценов“ – Свищов.

**Проф. д-р ик.н. Михаил Ив. Зверяков** – Ректор на Одеския държавен икономически университет, Доктор Хонорис Кауза на СА „Д. А. Ценов“ – Свищов.

**Проф. д-р ик.н. Олена Непочатенко** – Ректор на Умански национален аграрен университет (Украйна).

**Проф. д-р ик.н. Дмитрий Лукьяненко** – Ректор на Киевски национален икономически университет „Вадим Гетман“ (Украйна).

**Проф. д-р ик.н. Андрий Крисоватий** – Ректор на Тернополски национален икономически университет, Доктор Хонорис Кауза на СА „Д. А. Ценов“ – Свищов.

**Проф. д-р ик.н. Йон Кукуй** – Супервайзор на докторски програми в областта на счетоводството и финансите в университета Валахия – гр. Търговище, Румъния, Доктор Хонорис Кауза на СА „Д. А. Ценов“ – Свищов.

**Доц. д-р Мария Кристина Стефан** – Директор катедра „Мениджмънт – Маркетинг“, Университет „Валахия“ - гр. Търговище, Румъния.

**Доц. д-р Анисоара Дуика** – Катедра „Мениджмънт“, Университет „Валахия“ – гр. Търговище, Румъния.

#### **Екип за техническо обслужване:**

Анка Танева – стилев редактор на български език  
Ст. преп. Венцислав Диков – координатор и ръководител на екипа за превод, стилев редактор и преводач  
Ст. преп. д-р Петър Тодоров – преводач и стилев редактор  
Ст. преп. Маргарита Михайлова – преводач и стилев редактор  
Ст. преп. Румяна Денева – преводач и стилев редактор  
Ст. преп. Иванка Борисова – преводач и стилев редактор  
Деяна Веселинова – технически секретар  
Благовеста Борисова – графичен дизайн и уеб публикуване

#### **Адрес на редакцията:**

5250 Свищов, ул. „Ем. Чакъров“ 2

Проф. д-р Андрей Захариев – главен редактор

☎ (+359) 889 882 298

Деяна Веселинова – технически секретар

☎ (+359) 631 66 309, e-mail: nsarhiv@uni-svishtov.bg

Благовеста Борисова – компютърен дизайн

☎ (+359) 882 552 516, e-mail: b.borisova@uni-svishtov.bg

© Академично издателство „Ценов“ – Свищов

© Стопанска академия „Димитър А. Ценов“ – Свищов

ISSN 0323-9004

# Народно стопански архив

Свищов, година LXXII, книга 4 - 2019

**Прецизиране на корекциите на пазарните  
множители за оперативна ефективност**

**Хибридните заплахи като екзогенен  
икономически шок**

**Управление на емоциите на работното място**

**Промени и тенденции в заетостта на хората  
с висше образование в България и ЕС**

**Ролята на иновациите за резултатите на МСП**

СТОПАНСКА АКАДЕМИЯ „Д. А. ЦЕНОВ“



СВИЩОВ

# Изисквания при депозиране на статии за сп. „Народностопански архив“

**1. Обем:** статии от 12 до 25 страници

**2. Депозиране на материалите:** на хартиен носител и в електронен вид като приложен файл на E-mail: NSArhiv@uni-svishtov.bg

**3. Технически изисквания:**

- изпълнение Word 2003 (минимум);
- размер на страницата – А4, 29-31 реда и 60-65 знака на ред;
- разстояние между редовете 1,5 lines (At least 22 pt);
- шрифт – Times New Roman 14 pt;
- полета – Top - 2.54 cm; Bottom - 2.54 cm; Left - 3.17 cm; Right - 3.17 cm;
- номерация на страницата – долу вдясно;
- текст под линия – размер 10 pt;
- графики и фигури – Word 2003 или Power Point.

**4. Оформление:**

- наименование на статията, име на автора, академична длъжност, научна степен – шрифт Times New Roman, 14 pt, с големи букви Bold – центрирано;

- наименование и адрес на местоработата; телефони за контакти и E-mail;

- резюме на български език в обем до 15 реда; ключови думи – от 3 до 5;

- **JEL** класификация на публикациите с икономически характер (<http://ideas.repec.org/j/index.html>);

- основен текст (изложение);

- таблиците, графиките и фигурите се вграждат софтуерно в текста (да позволяват езикова корекция и превод на английски). Цифрите и текстът вътре в тях се изписват с шрифт Times New Roman 12 pt;

- формулите се създават с Equation Editor.

**5. Правила за цитиране:** от 01.01.2017 г. в периодичните издания на СА „Д. А. Ценов“ – Свищов за библиографско цитиране на информационни източници ще се използва **APA Style**. Неговите изисквания са поместени тук: <http://www.uni-svishtov.bg/default.asp?page=page&id=71> и тук: <http://www.apastyle.org/>.

Всеки автор носи отговорност за отстояваните идеи, съдържанието и техническото оформление на своя текст.

**6. Ръкописите на нехабилитирани преподаватели** се придружават от препис на протокол от катедрата, обсъдила и предложила научната разработка за публикуване.

От 1 януари 2017 г. заглавието на списанието на английски език е „Economic Archive“, като заменя транслитерираното наименование “Narodnostopanski archiv”, използвано до края на издателската 2016 г.

Авторите на публикуваните материали на страниците на списание „Народностопански архив“ носят отговорност за тяхната автентичност.

От Редакционния съвет

[www.uni-svishtov.bg/NSArhiv](http://www.uni-svishtov.bg/NSArhiv)