

Неочакваното - източник на предприемаческа активност на организацията

Магдалена Парчева

Abstract: *Precondition for sustainable development of the organization is a specific type of behavior, defined as "entrepreneurial activity". This report studies the "unexpected" as source of entrepreneurial activity of the established organization. Based on data from empiric research among companies of the dynamically developing "information technologies" branch, the hypothesis that in conditions of crisis the unexpected is a material source of hidden factors of the entrepreneurial activity, was confirmed.*

Key words: *entrepreneurial activity, unexpected occurrences, entrepreneurial opportunity.*

ВЪВЕДЕНИЕ

Високата динамичност и несигурност на средата, както и многопосочните отражения на продължаващата няколко години криза, поставят редица предизвикателства пред стопанските организации. В тези условия повече от всякога се изисква креативност, отвореност към нови пазарни възможности, създаване на новости, гъвкавост и решителност за предприемане на стъпки в сферата на непознатото и неизвестното. Това предполага специфичен вид поведение на организацията, което се определя като „*предприемаческа активност*“. В теоретичните и емпиричните изследвания няма еднозначно разбиране за същността на това понятие. В светлината на концепцията на Pinchot (1985) предприемаческата активност може да се разглежда като съвкупност от дейности в големите организации, насочени към създаване на иновации. Тези дейности се осъществяват от сътрудниците или от група сътрудници и се „вдъхновяват“ от т.нар. вътрешен предприемач [6].

Stevenson, Gumpert (1985) разграничават два антипода: предприемаческо поведение и поведение на йерархично управляваната организация [5]. Според учените основни въпроси при вземане на решение в йерархично управляваната организация са: (а) с какви ресурси разполага организацията; (б) какви структури определят връзката на организацията с пазара; (в) начини за минимизиране на влиянието на другите; (г) определяне на благоприятната възможност. Противоположност на този подход са типичните въпроси, характерни за предприемаческото поведение: (а) търсене на възможността; (б) начини за нейното оползотворяване; (в) необходими ресурси; (г) управление на ресурсите; (д) избор на най-подходяща структура. Съвременните изследователи не разглеждат поведението на организацията като чисто „предприемаческо“ или „непредприемаческо“.

Базирано на теорията по предприемачество в проучванията на Miller (1983), Covin, Slevin (1991), Lumkin, Dess (1996), се открояват следните специфики, които определят активността на утвърдената организация като предприемаческа:

- създаване на новости;
- проявление на проактивност към пазарните възможности;
- поемане на риск;
- предизвикване на конкурентите [1, 3, 4].

Предмет на засилен интерес на учените е изследването на факторите, които предизвикват предприемаческа активност. В това отношение в редица проучвания е установена връзка между предприемаческа активност и фактори от групите:

- външна среда - фактори с влияние върху предприемаческата активност са: динамика и враждебност на средата; жизнен цикъл на бранша; достъп до финансиране [1, 2];

- вътрешна среда и специфики на управлението – органичност на структурата; стратегии, ориентирани към ръст; визия на ръководителя за превръщане на организацията в лидер в бранша [1].

За разлика от този традиционен подход за търсене и откриване на фактори, които въздействат върху предприемаческото поведение, в настоящия доклад се насочваме към един *сравнително по-слабо изследван аспект*, а именно ролята на *неочакваното като източник на предприемаческа активност* на организацията. Изборът на фокус на изследване се основава на *хипотезата*, че в *условия на криза „неочакваното“ представлява източник на скрити фактори на предприемаческа активност*.

С оглед потвърждаване (отхвърляне) на изследователската хипотеза е проведено анкетно проучване сред 30 организации от динамично развиващия се бранш "информационни технологии" и дълбочинно интервю с ръководителите на 10 от анкетираните организации.

Обхванати са фирми от следните направления на ИТ дейност: софтуер; комплексни продуктови решения (хардуер, софтуер, системна интеграция, интернет решения, обучение и сервиз); мрежово оборудване и хардуер; сервиз.

ИЗЛОЖЕНИЕ

Теоретични доводи в подкрепа на хипотезата дават изследванията, в които се дискутират източниците на т. нар. благоприятни възможности за предприемачество или "предприемачески прозорци". Фундаментален принос в това отношение има проучването на *Дракър (1985) „Иновации и предприемачество“* [7]. Според учения "изменението е това, което винаги осигурява благоприятна възможност за новото и различното". Системното новаторство "се състои в целенасочено и организирано търсене на изменения, в системния анализ на възможностите, които подобни промени могат да предложат за икономически и социални иновации" [7]. От позициите на американската икономика Дракър дефинира благоприятните възможности за предприемачество и ги илюстрира чрез многобройни примери. Изследователят извежда следните източници на благоприятни възможности за предприемачество: «неочакваното», «несъответствието», «нужда на процеса», «промени в структурата на бранша или на пазара», «демографски промени», «промени във възприятието», «ново познание». Неочакваността под формата на неочакван успех, неочакван неуспех и неочаквано външно събитие, е дискутирана от изследователя от позицията на възможностите за сполучлива иновация, които тя разкрива.

Значимо знание за "предприемаческите прозорци" дават проучванията на *Коев*. Според изследователя "преминаването от едно състояние на системата в друго през погледа на предприемача може да бъде описано като своеобразен прозорец, който ще наречем предприемачески прозорец... Ако съумеем да дефинираме основните характеристики на всеки един предприемачески прозорец, ще можем да насочим своето внимание към новото не като използваме будността, интуицията или случайността, а по пътя на системното изучаване" [10]. В свое изследване *Коев (2006)* извежда т.нар вечни предприемачески прозорци: «улеснението», «конвергенцията» и «процеси и образци от природата», както и предприемачески прозорци, които са се оформили от позициите на прехода към пазарно стопанство: «разлика в стандарта на живот на различните национални стопанства», «промяна в структурата и субектите на властта», «масови психични състояния – страх, депресии, епидемии, еуфория» [11].

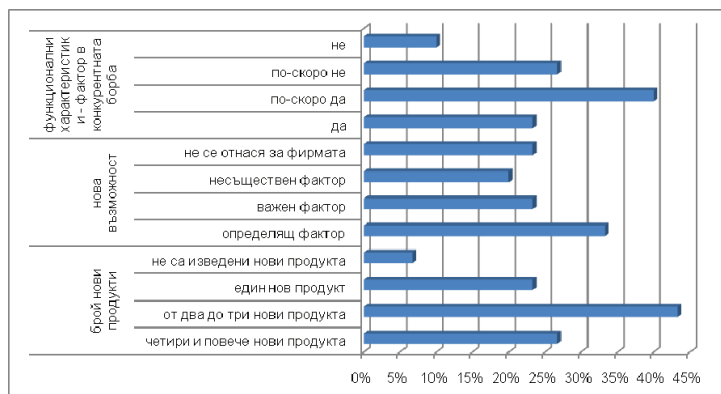
Продължаващата вече няколко години криза поставя стопанските организации в нова ситуация, белязана от тенденции на повишаване на динамиката и неопределеността на средата. В тези условия интерес представлява въпроса кои са

факторите, които предизвикват предприемаческа активност. В това отношение застъпваме тезата, че за формиране на предприемаческа активност на организацията съществена роля имат фактори, които са скрити и са определени от изненадата и неочакваността.

С оглед потвърждаване (отхвърляне) на изследователската хипотеза е проведено емпирично проучване сред организации от бранш "информационни технологии".

Документално изследване на ситуацията в бранша показва, че кризата през последните години не отминава и ИТ организациите като ситуацията на отделните ИТ пазарни сегменти е различна. *Дистрибуторският сегмент*, който по данни на CBN през 2010 г. е генерирал 9% от приходите в ИТ сектора и се отличава с висока производителност, бележи спад през последните две години. Характерни за този сегмент са ниските маржове, дъмпинг в цените и известното наличие на сив бизнес [12]. *Системната интеграция* се определя като най-рисковия ИТ сегмент, на който се наблюдава спад с 22 % на производителността на един зает спрямо нивата от 2009 г. Преобладаващият дял от интеграторите (72%) предоставят ИТ интеграционни услуги, а 28% - телекомуникационни интеграционни услуги [8]. Характерна особеност на *пазара на софтуер* е обстоятелството, че близо 50% от продукцията на софтуерните фирми в България се реализира на външния пазар. Наблюдава се тенденция за промяна в профила на предлаганите ИТ продукти и услуги на чуждите пазари [9]. Все повече се предлагат ИТ решения и услуги с висока добавена стойност в сравнение с традиционния аутсорсинг. Развиващи се високо технологични бизнес сегменти са *аутсорсингът на ИТ услуги* и *пазарът на облачни услуги*. Кризата налага промяна на бизнес моделите на ИТ фирмите по посока оптимизация и търсене на нови възможности.

Така щрихираната ситуация рефлектира върху поведението на съвременната ИТ фирма. Дълбочинно интервю с ръководителите на различни ИТ организации разкрива следните специфики на поведението на респондентите (фиг. 1).



Фиг. 1. Специфики на поведението на организациите - респонденти

Преобладаващата част от анкетираните организации през последните три години са извели на пазара над два нови продукта. За 33,3% от респондентите новата пазарна възможност се явява определящ фактор за промяна. Акцентът върху функционалните характеристики на продукта като фактор при конкуренцията е друга специфика на поведението на изследваните фирми. Така получените данни свидетелстват за активност на организацията, която в светлината на теоретичните концепции може да бъде определена като предприемаческа по своя характер.

Резултатите от проучването показват, че четири от респондентите през последните три години са реализирали *неочакван* за тях *успех*. Общото за тях е, че неочакваният успех е свързан с клиентите и със спецификата на пазарната ниша. Неочакваният успех е източник на скрити фактори, които са дали отражение върху предприемаческата активност, изразяваща се в обновяване на продуктите, услугите и технологиите. Ръководител на организация с предмет на дейност изцяло свързан с Интернет пространството, посочва като неочакван фактор желанието на много фирми да бъдат популярни, представени в Интернет и до сайта на тяхната фирма да се достига посредством възможностите на различните търсачки. Мениджър на фирма, специализирана в областта на мрежовото оборудване, софтуерни решения, хардуер и поддръжка, определя като неочакван успех привличането на нов голям клиент от бизнес сегмента и сключването на дългосрочен договор с него. Респондент от организация за корпоративен софтуер и CRM системи посочва неочакван фактор: „ръст на потенциални клиенти във време на нестабилно икономическо състояние“. За организация, специализирана в областта на финансово-счетоводния, деловодния и правен софтуер, неочакван фактор се явява задържането на постоянни клиенти и привличането на нови клиенти. Сравнителният анализ на получените данни позволява да бъдат открити следните фактори, които са причинили неочаквания успех: (а) специфика на пазарната ниша; (б) предлагане на допълнителни услуги /безплатно обучение и консултации за клиенти/; (в) използване на външно финансиране на проекти.

Според данните от интервюто *неочакваният неуспех* е фактор въздействащ върху предприемаческата активност. Представител на една от организациите – респонденти споделя, че неочакван неуспех се явява *разделянето с дългогодишен партньор* и това е оказало негативно въздействие върху бизнес дейността в два аспекта: (а) ключови специалисти преминават на работа към бившия партньор; (б) част от клиентите са привлечени от новата организация –конкурент.

В условия на криза неочакван неуспех за трима респонденти се явява *задължениостта*, както между фирмите, така и между фирмите и администрацията. Ръководителите споделят, че просрочването на задълженията е възпрепятствало развитието на бизнеса и предприемаческата активност. Засилената конкуренция при участие в процедури за възлагане на обществени поръчки е проблем, който се откроява от респондентите. Конкуренцията между техническите и финансовите оферти на участниците в процедурите е довела до неочакван неуспех, изразяващ се в загуба на голям клиент. Напускането на ключови експерти е проблем за респондент от дистрибуторския ИТ сегмент. Това се дължи на невъзможността организацията да предложи адекватно заплащане и бонусни схеми. Неочакваното напускане на експерти е проблем и за организацията, която определя за неочакван неуспех загубата на партньор. Неочакваният неуспех е източник на скрити фактори, оказали негативно въздействие върху предприемаческата активност на респондентите, не е използван за ориентиране на организацията в нови посоки и за обновление.

Неочакваното външно събитие е важен източник на предприемаческа активност на изследваните организации. Неочаквано външно събитие, открито от респондентите представляват промените в законодателството и решенията на Министерството на финансите. В този аспект двигател на предприемаческа активност на организация с предмет на дейност компютърни системи и софтуер с фискални устройства, са промените в Наредба Н-18/ 29.06.2011 г., съгласно която всички касови апарати, фискални принтери и системи за бензиностанции следва да бъдат дистанционно свързани с НАП и да подават информация към сървъра на НАП. Осъщественото продуктово обновяване в организацията -респондент е в две посоки. От една страна тя предлага продуктови решения за доработка на съществуващи фискални устройства за дистанционна връзка с НАП. От друга страна

се осигурява възможност за закупуване и внедряване на напълно нови модели касови апарати.

Промените в *законодателството и решенията на МФ* се посочват като неочакван фактор и от ръководителите на повече от половината от интервюираните организации. Във връзка с решенията на министерството на финансите през последните три години са се наложили непрекъснати промени в софтуерните програмни продукти, които интервюираните фирми предлагат. Организациите са извършили обновяване на модули счетоводство, ТРЗ, личен състав, складови наличности, справочна информация, както и допълнителни настройки на софтуера спрямо последните промени в програмния продукт на НАП.

Друго неочаквано външно събитие, посочено от респондентите е „криза в потреблението и свито потенциално търсене на продуктите на организацията“. Този неочакван фактор предизвиква активност по посока засилено участие в процедури за възлагане на обществени поръчки. Ръководителите на изследваните организации споделят, че изискванията на възложителите налагат продуктово обновяване по посока комплексни оферти и предполагат засилени партньорства и включване на подизпълнители. Получените данни позволяват да се направи извода, че неочакваното външно събитие е важен източник на скрити фактори на предприемаческа активност преди всичко по-посока продуктово обновяване и проактивност към пазарните възможности.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Проведеното проучване потвърждава изследователската хипотеза. Съществената роля на неочакваното като източник на предприемаческа активност на организацията очертава необходимост от действие в две посоки. От една страна ръководителите следва да търсят изненадата и неочакваността, да разберат причините за нея и да я превърнат в благоприятна възможност за създаване на нови продукти, технологии и навлизане в нови сфери на дейност. От друга страна се откроява значението на един недостатъчно изследван в теорията аспект, а именно наличието на скрити, неизвестни за ръководството фактори, които въздействат върху предприемаческата активност на организацията.

ЛИТЕРАТУРА

- [1] Covin, J., D. Slevin. A conceptual model of entrepreneurship as firm behavior. *Entrepreneurship Theory and Practice*. No 1 (Fall), 1991, pp. 7-26
- [2] Frank, H., A. Kessler, M. Fink. Entrepreneurial orientation and business performance – a replication study. *SBR*, 62, 2010, pp. 175-198
- [3] Lumkin, G.T. G. Dess. Clarifying the entrepreneurial orientation construct and linking it to performance. *Academy of management review*, vol.21, 1996, pp. 135 – 172
- [4] Miller, D. The correlates of entrepreneurship in three types of firms. *Management Science*, vol. 29, No7, 1983, pp.770-791
- [5] Stevenson, H., D.E. Gumpert. The heart of entrepreneurship. *Harvard Business Review*, March-April, 1985, pp. 85-94
- [6] Pinchot, G. *Intrapreneuring. Why You Don't have to Leave Corporation to Become Entrepreneur*. Harper&Row Publishers, New York, 1985
- [7] Дракър, П. *Иновации и предприемачество*. С: Класика и стил, София, 2002
- [8] Иванов, Т. CBN: С 10-15% ще намалеят приходите от системна интеграция през 2011 г. *Computerworld Анализи*, 17.11.2011
- [9] Иванов, Т. CBN: Софтуерните фирми между минуса и плюса. *Computerworld Анализи*, 18.11.2011
- [10] Коев, Й. Въведение в предприемачеството. Наука и икономика, Икономически университет, Варна, 2013

[11] Коев, Й. Българското предприемачество. Процесни характеристики и епистемологичен анализ, Е- ЛИТЕРА, Варна, 2006

[12] Кръстева, Н. СBN: ИКТ бизнесът в България в цифри, 17.11.2011

За контакти:

докт. Магдалена Антонова Парчева, катедра „Стопанско управление”,
Икономически университет – Варна, тел. 052660 345, e-mail: mparcheva@ue-varna.bg

Докладът е рецензиран.