

## КОНКУРЕНТНО ПРЕДСТАВЯНЕ НА БЪЛГАРСКИТЕ ПРЕДПРИЯТИЯ НА МЕЖДУНАРОДНИТЕ ПАЗАРИ – РОЛЯ НА ФАМИЛНИЯ БИЗНЕС

Йорданка Иванова

Университет за национално и световно стопанство, София

### Резюме

Фамилният бизнес играе значима роля както в развитите западни икономики, така и в развиващите се икономики от Източна Европа, каквато е България. Статията е насочена към изследване на ролята на фамилния бизнес, и фамилната собственост и управление като основни детерминанти на конкурентното представяне на българските предприятия в международна среда. Базира се на случайна извадка от 500 фамилни и нефамилни предприятия, предимно малки и средни, от цялата страна и от различни сектори. Анализът обхваща емпирични данни, получени от ключови участници в управлението на фирмите – предприемачи и мениджъри. Резултатите показват, че фамилната собственост и статутът на фамилен бизнес имат ограничително влияние върху конкурентното представяне на международните пазари. Сравнението по групи предприятия – фамилни и нефамилни, извежда сравнително по-високи средни оценки на представянето за нефамилните предприятия. Фамилните предприятия изостават от нефамилните по степента на интернационализация и намеренията за растеж на международните дейности.

**Ключови думи:** конкурентно представяне, интернационализация, малки и средни предприятия, фамилен бизнес, семейни предприятия, собственост, управление, международно предприемачество, фамилно предприемачество.

**Keywords:** competitive performance, internationalisation, small and medium-sized enterprises, family business, family enterprises, ownership, management, international entrepreneurship, family entrepreneurship.

**JEL:** F23, L25, L26.

### Увод

Конкурентното представяне на предприятията е основна тема в стратегическото управление. Сред основните вътрешни детерминанти на конкурентното представяне са собствеността и управлението на бизнеса. Наличието на фамилна собственост, заедно с фамилното управление, са основни критерии за разграничаване на фамилните и нефамилните предприятия [1]. Фамилният бизнес в България заема значителен дял от предприятията, като при различните проучвания този дял варира. Според изследване „Статистика на фамилния бизнес в България” през 2015 г. фамилните предприятия са 25% от всички активни предприятия [2]. Изследванията на интернационализацията на семейните фирми се определят като оскъдни в нестабилния контекст на икономиките в преход, какъвто е случаят с Централна и Източна Европа и България [3]. Освен това, резултатите от изследванията за семейния бизнес в други контексти може да не са пряко приложими към икономиките в Централна и Източна Европа [4].

Конкурентното представяне на българските семейни предприятия не само в страната, но и на международните пазари е актуална тема в научните изследвания и бизнес практиката. Представянето на българския фамилен бизнес е от значение в условията на интеграция с европейския пазар, нарастващи изисквания и динамична конкуренция от местни и международ-

ни играчи. Това е особено валидно за малките и средни предприятия, като доминираща група.

Статията е структурирана в няколко основни части. Първо е направен синтезиран преглед на литературата. След това са описани използваните методи и са представени общи данни за извадката. Накрая е представен статистически анализ и проверка на изследователската хипотеза, изведени са основните резултати от статистическата обработка и заключителна част.

### 1. Преглед на литературата

Интернационализацията е свързана с представянето на предприятията. Международните дейности могат да допринесат за по-добро представяне в сравнение с конкурентите [5]. Данните за интернационализацията на европейските МСП показват, че приблизително една трета от около 21 милиона МСП в ЕС имат международни бизнес дейности [6].

От друга страна, по-доброто представяне е предпоставка за изпълнение на международни дейности. Предприятията, които имат по-добро представяне – бързо растящите фирми може да се интернационализират по-бързо [7]. Прекратяването на международните дейности също оказва влияние върху представянето. На базата на изследване на 13 629 белгийски МСП е установено, че фирмите, преустановяващи износа, имат по-неубедително представяне [8].

Чрез мета-анализ, интегриращ резултатите от няколко изследвания (41 извадки, 7 792 предприятия) е намерена емпирична подкрепа за значима положителна връзка между интернационализацията и представянето. Връзката се моделира от интензивността на научно-изследователската и развойна дейност (НИРД), диверсификацията на продукта, страната на произход, възрастта и размера на фирмата [9].

Според модела на международното предприемачество, конкурентното предимство се измерва с постигнатите финансови и нефинансови резултати от дейността и се влияе от три групи фактори: организационни (на мениджмънта и фирмата), външни и стратегически. Съгласно модела, международното предприемачество се определя от три основни променливи – степен, скорост и обхват [10]. Степента на интернационализация се определя от мащаба на международните дейности на фирмата и от формата на интернационализация (и последващите ѝ промени, например износ) [11]. Променливата интензитет на износа се определя като съотношение между продажбите от чуждестранни пазари към общите продажби (FSTS – foreign sales/ total sales) [12].

В литературата по фамилен бизнес се срещат доказателства, че фамилните фирми имат определени предимства по отношение на представянето [13]. Изследване на австрийски фирми показва, че предимствата на фамилната фирма във връзка с интернационализацията са най-отличителни, когато делът на семейната собственост и семейното участие в управлението са умерени. Семейните фирми с умерено влияние на семейството са сред най-активните на международните пазари [14]. Следва да се отчете, че значителна част от изследванията са в развити икономики (например северноамериканската), разминаващи се значително със ситуацията на българския фамилен бизнес. Освен това, може да има различия в представянето на предприятията, ориентирани към вътрешния пазар и интернационализираните предприятия (международно представяне). Обяснение за тези различия може да се търси във влиянието на интернационализацията върху представянето.

Систематичен преглед на изследванията на интернационализацията на фамилните МСП показва, че семейните предприятия изостават от несемейните по отношение на тяхната интернационализация. Влиянието на семейната собственост и управление върху интернационализацията може да се промени според контекста, характеристиките на фирмата (размер; възраст; сектор; бизнес поколение; иновации; технологии; работа в мрежа) и характеристиките на предприемачите и наследниците [15].

Някои типични особености на фамилния бизнес, като културата на ангажираност към семейството и ориентацията към стопанисване (stewardship orientation), определящи ориентацията на фамилните фирми „навътре“, могат да попречат на интернационализацията. Когато е съчетана със стратегическа гъвкавост на мениджърския екип, ориентацията към стопанисване влияе положително върху интернационализацията и спомага за ориентация „навън“ [16].

Настоящото изследване се базира на предположението, че конкурентната позиция на фамилния бизнес в международна среда е по-неблагоприятна в контекста на българската икономика. Причините за това са разнообразни. На първо място, младостта на фамилния бизнес, липсата на традиции и опит, предавани през поколенията, оперирането в сектори с ниска добавена стойност, ограничените ресурси, недостатъчната или неефективна подкрепа за интернационализацията на по-малки по размер семейни фирми. В допълнение, затвореността на семейните фирми към външни за семейството лица и неголемия или липсващ опит в международна среда може да са индикатор за избор на по-несложни, ниско рискови форми на интернационализация, по-близки географски и културно страни и по-късно и/или бавно реализиране на процеса на интернационализация [17].

Отчитайки спецификата на местната икономика, бизнес среда, липсата на традиции за предаване на конкурентен бизнес през поколенията, структурните особености и ограничения пред развитието на фамилното предприемачество, е изведена изследователската хипотеза. В български контекст, очакванията са фамилният бизнес да е в изоставаща позиция относно представянето на международните пазари в сравнение с несемейните фирми.

Представянето на даден бизнес (семеен или не) може да бъде измерено чрез финансови показатели – печалба, приходи, възвръщаемост. Други показатели се фокусират върху икономическите резултати, като производителност, заетост, иновации или интернационализация [18].

В тази статия, като ключови детерминанти на представянето са разгледани фамилната собственост и управление, определящи статута на фамилен бизнес. За определяне на статута на фамилен бизнес има два базови подхода: субективен (самоидентификация като фамилна фирма) и обективен (съответствие с обективни критерии). В Европа, както и в България има единно определение за фамилен бизнес. В България, като член на ЕС са приети официалните критерии за определяне на фамилния бизнес – участие на семейството в собствеността с мажоритарен дял (над 50% за частните фирми) и

участие в управлението [1]. Въпреки наличието на единно определение за това какво е фамилен бизнес, данните от представителни изследвания в страната се разминават [2, 19].

## 2. Методи на изследването и извадка

В изследванията на интернационализацията се използват смесени извадки, най-вече за целите на сравнителния анализ. Те могат да включват както фамилни, така и нефамилни предприятия [20, 21]. Това изследване е насочено към смесена извадка от български фамилни и нефамилни МСП.

Статията се базира на емпирични данни от фундаментално научно изследване „Детерминанти и модели на конкурентното представяне на малките и средните предприятия в интернационална бизнес среда”, финансирано от Фонд „Научни изследвания” на Министерство на образованието и науката. Емпиричното проучване е проведено през 2018 г. и обхваща представителна извадка от 500 български предприятия, подбрани според собствеността (фамилна и нефамилна), сектора на дейност, района на планиране и големината (микро предприятията са изключени поради фокуса на изследването и по-ниската степен на интернационализация на микро-фирмите). Изследвани са предприятия, които към момента на полевата работа имат дейност, която може да се определи като интернационална. За нуждите на статията са използвани отговорите на въпросите от част от изследователския въпросник.

Емпиричните данни са обработени с помощта на статистическия софтуер SPSS. Използваните статистически методи включват анализ на средните стойности по групи предприятия – фамилни и нефамилни, и корелационен анализ.

За измерител на степента на интернационализация са използвани приходите от продажби от чуждите пазари, измерени в процент.

Сред основните форми на международна дейност на фирмите от извадката силно преобладават вносът и износът. Те са с почти еднакво значение за предприятията, което свидетелства за съчетаване на пасивни форми (внос) и активни форми на интернационализация (износ). Посложните форми включват и междуфирмено коопериране: участие в различни форми на партньорства, като договорни производства; търговски представителства и други форми.

Сред изследваните фирми преобладават дружествата с ограничена отговорност. Изследването „Статистика на фамилния бизнес в България” от 2015 г. също показва значим дял на дружествата с ограничена отговорност сред активните фамилни предприятия [2].

Отчитайки, че извадката е представителна, почти равнопоставения дял на фамилни фирми (ФФ) и нефамилни фирми (НФФ) е в контраст с последните налични данни за дела на фамилния бизнес в България. Фамилните фирми в извадката са 220. Този резултат се получава при избор на респондентите, които: а) са декларирали дял на фамилната собственост над 50%; б) имат най-малко един представител на семейството в управлението; в) се самоопределят като ФФ. Същевременно, в структурата на извадката не се забелязват значителни отклонения спрямо предходни изследвания на българските фамилни предприятия [22, 23].

## 3. Основни резултати и проверка на изследователска хипотеза за представянето на фамилните фирми в международна среда

*Хипотеза.* Фамилните предприятия изостават от нефамилните по тяхната степен на интернационализация и намерения за растеж на международните дейности.

За проверка на хипотезата е направен сравнителен анализ по групи предприятия (ФФ–НФФ), базирайки се на следните изходни данни, разглеждани като измерители на конкурентното представяне в международна среда:

- степен на интернационализация (приходи от продажби от международния пазар, процент)
- важност на растежа на международната дейност за изследваните предприятия (оценка).

При сравнение на средните стойности са получени данни в подкрепа на хипотезата: приходите от продажби от международния пазар са по-големи за НФФ – средно 38%, при 32% средно за ФФ. Обратно, приходите от продажби от нашия пазар са малко по-високи за ФФ.

**Табл. 1. Приходи от продажби по групи предприятия – сравнение на средни стойности**

Групи предприятия	Средна стойност	Стандартно отклонение
Приходи от продажби от чуждия пазар – НФФ	37,51	27,342
Приходи от продажби от нашия пазар – НФФ	63,98	25,852
Приходи от продажби от чуждия пазар – ФФ	31,90	30,683
Приходи от продажби от нашия пазар – ФФ	69,38	29,489

*Легенда: НФФ – нефамилни фирми; ФФ – фамилни фирми.*

При анализа на резултатите следва да се отчете, че част от фирмите не са дали отговор на някои въпроси, свързани с изследваните променливи, и е възможно реалните средни стойности за НФФ да са още по-високи.

За да се установи посоката на влияние на фамилната собственост и управление върху степента на интернационализация, е използван корелационен анализ. Статутът на фамилен бизнес е филтърна променлива за разграничаване на ФФ от НФФ.

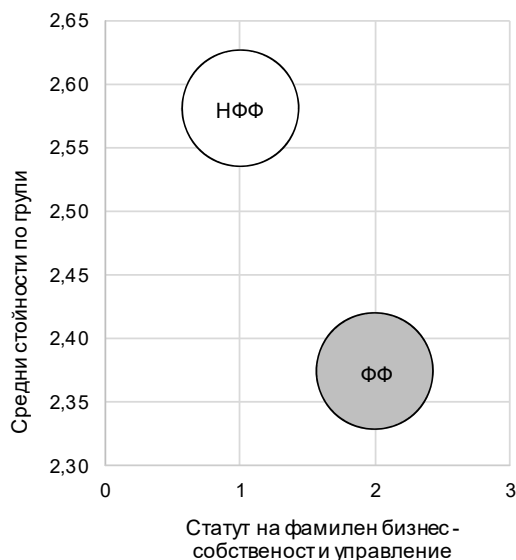
**Табл. 2. Приходи от продажби от чуждия пазар, фамилна собственост и управление – корелационен анализ**

	(1)	(2)	(3)	(4)
Приходи от чуждия пазар (1)	1,000			
Фамилна собственост (2)	-,123*	1,000		
Фамилно управление (3)	-,027	,198**	1,000	
Статут на фамилен бизнес (4)	-,121*	,795**	,400**	1,000

Легенда: фамилна собственост – собственост на семейството (рода), основало, наследило фирмата; статут на фамилен бизнес – фамилна собственост и фамилно управление; \* – корелацията е значима при равнище 0,05 (едностранна); \*\* – корелацията е значима при равнище 0,01 (едностранна).

Данните от корелационния анализ потвърждават наличието на отрицателна връзка между приходите от международния пазар и фамилната собственост. Връзката е статистически значима с нисък коефициент. Връзката между фамилното управление и приходите от международния пазар е също отрицателна, но не е значима. От друга страна, статутът на фамилен бизнес има статистически значим корелационен коефициент с приходите от международния пазар. В обобщение, фамилната собственост, както и фамилната собственост в съчетание с фамилното управление са отрицателно свързани със степента на интернационализация.

Резултатите от анализа на емпирични данни показват и доколко растежа на международната дейност е важен за фамилните и нефамилните фирми. Растежът е един от аспектите на представянето и начин, по който то може да се определи количествено. Приемаме, че възприетата по-голяма важност на растежа е предпоставка за по-добро представяне, т.е. предприятията, които възприемат растежа на международните си дейности като по-важен имат предпоставки за сравнително по-добро представяне в международна среда. Анализът на средните стойности показва, че за нефамилните фирми растежа на международната дейност е сравнително по-важен, отколкото за фамилните (фиг. 1). Изнесените данни може да се разглеждат в подкрепа на хипотезата, като се отчете, че стойностите на двете групи предприятия са близки.



**Фиг. 1. Важност на растежа на международната дейност по групи фирми – фамилни и нефамилни**

За проверка на посоката на връзката между статута на фамилен бизнес и важността на растежа за международната дейност е използван корелационен анализ.

**Табл. 3. Статут на фамилен бизнес (ФБ) и важност на растежа на международната дейност за фирмите – корелационен анализ**

	(1)	(2)
Статут на фамилен бизнес (1)	1,000	
Растеж на международната дейност (2)	-,171**	1,000

Легенда: статут на фамилен бизнес – фамилна собственост и фамилно управление; \*\* – корелацията е значима при равнище 0,01 (едностранна).

Коефициентът на корелация показва отрицателна, статистически значима връзка между статута на ФБ и важността на растежа на международната дейност за фирмите, доказвайки изведената хипотеза.

Резултатите потвърждават данните от предишни изследвания. Според резултатите от изследване на 357 български малки и средни предприятия, семейните фирми генерират по-ниски приходи от международния пазар [24]. Друго изследване на 235 български предприятия, показва, че статутът на фамилен бизнес има значим отрицателен ефект върху дейността на фирмата [4]. Същевременно, получените резултати са в контраст с изследване на няколко български предприятия, където фамилната собственост има по-скоро положително влияние върху интернационализацията [3]. Следва да се отчете, че цитираното изследване се базира на по-малка извадка поради използвания метод – казусен, и че то включва само производствени

фамилни фирми. С други думи, представянето на фамилните фирми може да се различава в зависимост от сектора и особеностите на респондентите – дейност, ресурси, история, подкрепа, характеристики на предприемача и други.

### Заклучение

Детерминантите на конкурентното представяне могат да се използват като инструмент за анализ на текущото състояние на бизнеса и потенциала за развитие в международна бизнес среда. Основна детерминанта, влияеща върху конкурентното представяне на малките и средни предприятия на международните пазари е фамилната собственост. Резултатите от проведеното изследване на 500 предприятия показват, че фамилната собственост е отрицателно свързана със степента на интернационализация и фамилните фирми имат по-ниски приходи от продажби от чуждия пазар.

За фамилното управление, разгледано като отделна детерминанта на степента на интернационализация са необходими допълнителни изследвания, които да проверят посоката и силата на връзката. Фамилното управление поотделно не е достатъчно за определяне на статуса на ФБ. Възможно е във фирми, които не са фамилни по критерия собственост да има фамилно управление (в управлението да участват един или повече членове на семейството/ рода, например при някои по-големи фирми).

Представителността на извадката дава възможност на основата на получените резултати да се направят изводи, отнасящи се до българските малки и средни фамилни и нефамилни предприятия, опериращи на международния пазар. Основният извод от изследването е, че фамилната собственост има по-скоро ограничаваща роля по отношение на международното представяне. Фамилните предприятия изостават от нефамилните по степента на интернационализация и намеренията за растеж на международните дейности.

### Благодарност

Изследването е реализирано като част от изследователски проект „Детерминанти и модели на конкурентното представяне на малките и средните предприятия в интернационална бизнес среда“, финансирано от Фонд „Научни изследвания“ на Министерството на образованието и науката. Проектът се осъществява от изследователски екип на Университета за национално и световно стопанство (в който участва и авторът на настоящата статия) и на Института за икономически изследвания при Българската академия на науките.

### Литература

1. Mandl, I. *Overview of Family Business Relevant Issues*. Vienna. 2008.
2. НСИ. *Проект „Статистика на фамилния бизнес в България“ – основни резултати за 2015*. 2015.
3. Marinova, S., Marinov, M. *Building the Born Globals: Evidence from Bulgarian Manufacturing Family Firms*. 2016.
4. Yordanova, D. Exploring Performance Differences Between Bulgarian Family and Non-Family Businesses: The Role of Organizational Factors. *Int. Bus. Manag.* vol. 11. no. 2. 2017. pp. 322–333.
5. Jones, M., Coviello, N., Tang, Y. International Entrepreneurship research (1989–2009): A domain ontology and thematic analysis. *J. Bus. Ventur.* vol. 26. no. 6. 2011. pp. 632–659.
6. EIM Business & Policy Research. *Opportunities for the internationalisation of European SMEs: Final report*. Brussels. 2011.
7. Harms, R., Schiele, H. Antecedents and consequences of effectuation and causation in the international new venture creation process. *J. Int. Entrep.* vol. 10, no. 2. 2012. pp. 95–116.
8. Onkelinx, J., Manolova, T., Edelman, L. *The Consequences of De-Internationalization: Empirical Evidence from Belgium*. In Devinney, T., Markman, G., Pedersen, T., Tihanyi, L. (Eds.) *Global Entrepreneurship: Past, Present and Future*. Emerald Group Publishing Limited. 2016. pp. 45–66.
9. Bausch, A., Krist, M. The effect of context-related moderators on the internationalization-performance relationship: Evidence from meta-analysis. *Manag. Int. Rev.* vol. 47. no. 3. June. 2007. pp. 319–347.
10. Zahra, S., George, G. *International entrepreneurship: The current status of the field and future research agenda*. In Hitt, M., Ireland, R., Camp, S., Sexton, D. (Eds.) *Strategic Entrepreneurship: Creating a New Mindset*. Blackwell Publishing Ltd. Oxford. 2002. pp. 255–288.
11. Kuivalainen, O., Sundqvist, S., Saarenketo, S., McNaughton, R. Internationalization patterns of small and medium-sized enterprises. *Int. Mark. Rev.* vol. 29. no. 5. 2012. pp. 448–465.
12. Fernández, Z., Nieto, M. Impact of ownership on the international involvement of SMEs. *J. Int. Bus. Stud.* vol. 37. no. 3. 2006. pp. 340–351.
13. Habbershon, T., Williams, M. A resource-based framework for assessing the strategic advantages of family firms. *Fam. Bus. Rev.* vol. 12. no. 1. 1999. pp. 1–25.
14. Mitter, C., Duller, C., Feldbauer-Durstmüller, B., Kraus, S. Internationalization of family firms: the effect of ownership and governance. *Rev. Manag. Sci.* vol. 8. no. 1. Oct. 2012. pp. 1–28.
15. Ivanova, Y., Dentchev, N., Todorov, K. Family Business Internationalization in the New Millennium: Achievements and Avenues for Future Research? *Int. Rev. Entrep.* vol. 13. no. 4. 2015. pp. 299–332.
16. Segaro, E., Larimo, J., Jones, M. Internationalisation of family small and medium sized enterprises: The role of stewardship orientation, family commitment culture and top management team. *Int. Bus. Rev.* vol. 23. no. 2. 2014. pp. 381–395.

17. Ivanova, Y., Kolarov, K. Managerial Issues of Family Enterprises in the Process of Internationalization of Their Activities. *Conference Proceedings. Volume 1. XII International Scientific Conference 'Management and Engineering'* "15. 2015. p. 674.
18. Degadt, J. *Exploring and managing tensions in and between the family business and business family*. Rencontres de Saint-Gall. 2012.
19. Николаева, В. Най-много са семейните фирми в търговията и услугите. *Капитал*. 7 Ноември. 2011.
20. Calabrò, A., Mussolino, D. How do boards of directors contribute to family SME export intensity? The role of formal and informal governance mechanisms. *J. Manag. Gov.* vol. 17. no. 2. 2013. pp. 363–403.
21. Frank, H., Keßler, A., Korunka, C. *Proactive and Responsive Market Orientation and Performance of Family and Non-Family Firms*. Global Perspectives on Family Business Developments. 2009. pp. 132–133.
22. Коларов, К., Иванова, Й., Керезиев, И., Йорданов, Б., Малинова, Е. *Отчет към втори (финален) етап от научно-изследователски проект „Интернационализация на българските фамилни малки и средни предприятия в глобализиращата се икономика“*. НИД НИ 1–20/2014. 2017.
23. Тодоров, К. и колектив. *Отчет към научно-изследователски проект „Управление на процеса на приемственост и унаследяване на бизнеса в българските предприятия“*. НИД 21.03–42/2009. 2012.
24. Ivanova, Y. *Family firms from an emergent market operating on the global market – do they lose the race?* Account. Bedrijfskd. 2017. pp. 31–46.

## COMPETITIVE PERFORMANCE OF BULGARIAN ENTERPRISES IN INTERNATIONAL MARKETS – THE ROLE OF FAMILY BUSINESS

Yordanka Ivanova  
University of National and World Economy, Sofia, Bulgaria

### Abstract

Family business plays a significant role in both developed Western economies and developing economies of Eastern Europe, such as Bulgaria. The article examines the role of family business and family ownership and management as main determinants of competitive performance of Bulgarian enterprises in an international environment. It is based on a random sample of 500 family and non-family enterprises, mostly small and medium-sized, located across the country and operating in various sectors. The analysis encompasses empirical data gathered from key actors in management of enterprises – entrepreneurs and managers. The results show that family ownership and family business status have a restrictive impact over competitive performance in international markets. The comparison by groups – family and non-family enterprises, shows a relatively higher average performance estimates for non-family enterprises. Family businesses are lagging behind non-family enterprises by their degree of internationalization and intentions for growth of international activities.