

**ПРЕДИЗВИКАТЕЛСТВАТА В ЕВРОПЕЙСКОТО БИЗНЕС-
ПРОСТРАНСТВО:
ВЪЗМОЖНОСТИ ИЛИ ПРОБЛЕМИ ЗА БЪЛГАРСКИТЕ
ФИРМИ?**

*Доц. д-р Радослав М. Габровски
Стопанска академия "Д. А. Ценов" - Свищов.*

***Abstract:** The paper focuses the attention upon some of the most significant challenges the Bulgarian business is to be faced with after joining with the EU. Highlighted the main areas and reasons for the difficulties and problems the country would probably suffer in the new business environment. The author's concept is that amongst the many efforts the Bulgarian companies would need to meet the rigid requirements of the new business-logic in EU market, business-re-engineering and risk management are of primary and utmost importance. From that point of view, some of the key areas and suggestions are briefly outlined below.*

***Key words:** business-circles; new business-logic; hyper-competition; competitiveness; sustainable competitive advantage; risk management; re-engineering; strategic alliances; TNC; commoditization.*

Въведение

На 1 май 2004 година се осъществи най-мащабното разширяване на Европейския съюз. Този знаменателен акт внесе нови аспекти и измерения в интернационалното Европейско бизнес-пространство, които наложиха съответното му реструктуриране и твърде забележими изменения в мобилността на стоките и услугите,

а така също и в параметрите на конкуренцията и бизнес-логиката в рамките на общността.

През януари 2007 година надеждите ни са към Съюза да се присъедини и България. Дали това ще стане в предвидения срок и до каква степен приобщаването ни ще се окаже полезно или заплаха, зависи от готовността и всичко, което страната ни ще направи до тогава в стопанската, социалната, институционалната и по-специално в законодателната и съдебната сфера.

Наред с голямото желание и надежди, присъединяването на страната ни към ЕС несъмнено ще породи сериозни предизвикателства, особено пред икономическата ни база - българския бизнес. Тези предизвикателства се очертават като сериозни, затова, защото последният все още носи някои от белезите на недалечното минало и поради факта, че в определени сектори и направления той все още твърде бавно се променя.

В тази работа основната цел е, на базата на някои специфични за българския бизнес характеристики, най-общо да бъдат очертани възможностите и проблемите, които предизвикателствата на присъединяването на Р България към Евросъюза ще породят за деловите кръгове.

1. Предизвикателствата на интернационализиращото се бизнес-пространство

Интернационализирането на бизнес-средата в рамките на ЕС е процес, свързан главно с пространственото му разширяване, “размиване” на националните граници, съпътствано с либерализиране на търговията, финансовите, капиталовите пазари и революционен прогрес в информационните и комуникационните технологии (ICT). Това е процес на интегриране на множество национални икономики, базиращ се на *пет типа свободи на движение (на капитали, хора,*

стоки, услуги и информация), при което националните стопанства и бизнесът стават взаимно зависими. Все пак обаче, въпреки подобна взаимозависимост, националните особености, интереси и суверенитет не ще изчезнат напълно. Имаме предвид, че освен спецификите в националния манталитет (включително и стопанския), на първо време ще се запазят главно особеностите по отношение степента на икономическото и технологическото развитие, както и с оглед на ползите и отговорностите на дадената страна. Именно тези индивидуални интереси и национални особености предопределят едни или други феномени, настъпващи в бизнес-пространството на Евросъюза, да бъдат разглеждани от едни страни като сериозни предизвикателства, а от други – като нормални процеси и явления.

Предизвикателствата за българските фирми са обусловени както от процеси и явления, влияещи върху поведението, стратегиите и политиките на всички страни, така и от определени, специфични за националния бизнес фактори. Те могат да бъдат обобщени в няколко направления.

- *Първо.* След присъединяването на страните от “първата вълна” пазарът на общността вече възлиза на над 450 млн. потребители. Следователно, разширяването и свързаното с него реструктуриране на пазарното пространство по принцип предоставя *на всички, включително и на българските фирми (производители и търговци) много повече и по-различни възможности за заемане на пазарни позиции и генериране на стойност.* В това отношение предизвикателствата за българския бизнес се свеждат до обстоятелството, че: *стоките вече престават да бъдат локални, т.е. те губят националната специфичност и традиционализъм, характерни за отделните държави.* Това обстоятелство е показателно в няколко отношения, но преди всичко по категоричен начин подсказва, че високото качество и потребителските ценности (равнището на полезност на предлаганите продукти и услуги) вече ще предопределят и диктуват кой ще реализира стоки и

услуги безпроблемно на пазара. Трябва да се има предвид още, че при избора и търсенето потребителите в новооформящата се пазарна среда пристъпват с *националните си различия в традициите, вкусовете и предпочитанията*; в сравнение с българския потребител *те са много по претенциозни, селективни* и в бъдеще ще *стават още по-взискателни* към разнообразието и качеството на предлаганите стоки и услуги. Накратко казано, постоянно променящите се изисквания на потребителите едновременно предоставят нови възможности, но и нови предизвикателства. Основният проблем, който понастоящем възниква и се изправя пред нашите делови кръгове с най-сериозна острота е: *дали българският бизнес ще успее да отговори на високите изисквания на потребителите от Европейския пазар или обратно, да не бъде в състояние да им предостави това, което те търсят и предпочитат, т.е. дали това ще се превърне в оползотворени възможности или в реален предприемачески риск?*

Второ. В ЕС функционират голям брой транснационални корпорации. В преструктуриращата се Европейска бизнес-среда те и други компании създават *моцни стратегически икономически мрежи, стратегически алианси, асоциации, клъстърни структури и пр.*, чрез които *доминират върху процесите и взаимоотношенията в рамките на общността*. Следователно, тези структури дават още по-силно отражение върху конкуренцията, главно върху нейната интензивност и то в наднационален аспект. А българският бизнес ще излезе на Европейския пазар и ще се противопостави предимно с малки и средни фирми.

Трето. Като най-голяма група предизвикателства за българските компании (производители и износители) се очертават *мобилността на стоките, услугите и конкуренцията* в бизнес-пространството на ЕС. Те придобиват нови количествени и качествени параметри. В това отношение е достатъчно да се посочи фактът, че повечето от предлаганите на европейския пазар стоки губят

националния си произход, т.е. те може да бъдат произвеждани навсякъде, а успешно ще продава само този, който реално отговори на множеството критерии за полезност и обслужване. Това е така, защото новата бизнес-логика налага да се продава не само стоката, но също така *обслужването, традициите, марката и имиджът на фирмата, т. е. те да се продават под формата на полезен продуктов пакет от решения.*

Четвърто. След 1 май 2004 г. ЕС е вече по-различен от преди това не само според териториалните мащаби и население, но и с оглед на участниците в конкуренцията на пазара. В новите граници на общността вече се формират *три типа (сегмента) конкуренти: първо, на големите и най-компетентни "актьори" от първите страни-членки, учредителите, на Съюза; второ, на фирмите от приетите през 2004 г. страни; трето, на фирми от други страни с предоставен по преференциални договорености достъп.* Още отсега за българския производител определени предизвикателства, свързани с така установилата се вече ситуация, се очертават повечето като неблагоприятни ситуации, а именно: *денонсиране на действащи споразумения за свободна търговия с присъединилите се през 2004 г. към Съюза страни (с които той ще търгува по режима на ЕС); още по-ясно изразено свиване (в някои сфери и изчезване) на досегашните пазарни ниши, възможности и позиции, поради заемането им от производители от тези страни; лишаване от възможността за натрупване на опит и адаптация до момента на същинското ни присъединяване към ЕС; нарастване на усилията, свързани с устояването на повишения натиск на вече осезателната хиперконкуренция и пр..*

Следва да се отбележи и фактът, че като цяло този пазарен натиск и както и други важни процеси и явления в рамките на ЕС се очертават в бъдеще да станат още по-динамични и изострени. По обясними причини, производителите и търговците от страните-

членки на Съюза от “втория сегмент”, се проявяват като пазарни агенти с *по-голяма агресивност и динамичност в търсенето на пазарни ниши и конкуренцията*, което може да се разглежда и има в предвид като друго реално и сериозно предизвикателство за българския бизнес. А не бива да се пренебрегва и фактът, че българският бизнес трябва да достигне равнища на икономически параметри и индикатори, които за бъдещите му конкуренти в ЕС вече са история.

Пето. Непосредствено свързани с предходните са и предизвикателствата, произтичащи от необходимостта от *привеждане на производството, реализацията и обслужването към параметрите (изискванията) на европейските правила и стандарти*. Налагат се принципите на “най-добрите практики”. Своевременното им регламентиране и навлизане в практиката на българските производители и износители ще допринесе за признаване и нормално възприемане на техните стоки и услуги от европейския пазар. В това отношение от голямо значение за българската законодателна и метрологична практика, както и за участието на страната в европейските технически комитети и институции, се явява и пълноправното членство на България в организациите по стандартизация CEN и CENELEC.

Шесто. След присъединяването на България към ЕС като друго съществено предизвикателство (с подчертан социален характер) за българските фирми, в една или друга степен, ще се окаже *свободното движение на хора, което ще даде отражение върху пазара на труда и трудовото законодателство*. Напускането на страната от млади, предимно високоинтелигентни и квалифицирани специалисти понастоящем, е по-вече обичайно явление, отколкото изключение. Подобен феномен лишава националния ни бизнес от квалифицирана работна сила, както сега, така и за в бъдеще. Твърде вероятно е този процес да бъде и двупосочен, т.е. движението на работната сила от една страна да се насочи към предприятия в по-

развитите икономически страни и райони с по-висок жизнен стандарт и по-добро заплащане на труда, и обратно – чуждестранни трудови ресурси с по-висока от българските специалисти квалификация да се ориентират към български фирми (предимно към по-престижните мениджърски позиции). Ефектът за националните трудови ресурси, младите специалисти, а и за предприятията не се нуждае от коментар.

Седмо. Характеристиките и измеренията на Европейското бизнес-пространство го очертават за българския бизнес като *среда с голяма неопределеност и риск. Мобилността на стоките, услугите, хората и информацията* поражда нова и нетипична за българските производители и търговци динамика на процесите и явленията. Поопитните “актьори” налагат други, различни от сегашните български, пазарни поведенчески стандарти и динамика на реагиране. Ако не се съобразят своевременно с така очертаващата се за тях рискова ситуация, твърде вероятно е българските делови кръгове да се окажат затруднени при идентифицирането и оценката на риска, тъй като тяхната фирмена култура се е формирала досега в други условия, и то предимно в рамките на националния пазар. Не е тайна, че последният притежава много по-различни, в някои случаи твърде незавидни (балкански или чисто български), характеристики в сравнение с тези на европейското бизнес-пространство. Затова, не е изключено преосмислянето и адаптирането към Европейските пазарни параметри и постулати да се окаже твърде трудно и продължително във времето, което пък ще породи за българския бизнес съответните рискове.

Осмо. Много съществено предизвикателство за българските производители и търговци ще се окаже *икономическото и правното регулиране на бизнеса* в рамките на ЕС. Това означава, че те още от сега трябва да се съобразят с този факт, да променят поведението си и да се адаптират към възприетите в Общността “правила на играта”.

Така посочените ситуации са само някои от най-общите потенциални предизвикателства за българския бизнес. Те предполагат други, по-елементарни обстоятелства, които могат да придобият различна от очакваната посока и сила на въздействие.

Най-общо казано, предизвикателствата за българският бизнес се предопределят от факта, че той ще навлезе в почти напълно оформило се вече бизнес-пространство, характеризиращо се главно с:

а) *нов тип на бизнес-логиката – бизнес-логиката на “икономиката на знанието” (knowledge economy, knowledge-driven economy)*, т.е. на информационната икономика, базираща се на *знанието и иновациите* и характеризираща се с *радикална промяна в начина на управление на бизнеса*;

б) *качествено нови форми на икономически взаимоотношения*, дължащи се на промяната на единното Европейско стопанство. Както казва Л. Самърс това е “промяна от икономика, основана на производството на стоки с материален характер, към икономика, основана на производството и прилагането на знания”¹

Става очевидно, че икономиката на знанието (информационната икономика), която вече осезателно се забелязва в глобален мащаб, все повече налага възприемането на авангардни съвременни подходи, както от теоретична и практическа концептуална гледна точка, така и с отчитането на риска. За националния ни бизнес, по принцип и фактически, този тип икономика се проявява като много по-рискова. Това е така, защото в нейното пространство си взаимодействат много повече субекти, с по-големи компетенции, и то по твърде по-сложен начин, в много комбинации и по-кратки времеви хоризонти. Адекватното реагиране на българските делови кръгове на предизвикателствата на новия тип бизнес-пространство ще зависи

¹ Цит. по **Rauch J.** *The New Old Economy*. The Atlantic Monthly, Jan. 2001.V.287, N.Y., p.35.)

преди всичко от реалното отчитане на особеностите и решаването на проблемите, които са все още са налице понастоящем в национален аспект.

2. Проблеми, които трябва да бъдат преодоленни от българските предприятия

За да посрещнат предизвикателствата, свързани с присъединяването на страната към ЕС и адаптирането към новата бизнес-среда, българските предприятия трябва да решат редица проблеми, свързани с генезиса на съвременното национално пазарно стопанство. Те са последици, резултат, от *“наследството”* от миналото, предимно от господстващата тогава *икономическа логика и материалната база*, върху която се осъществяваше преходът към пазарно стопанство и приватизацията на българските предприятия. Това наследство, както и някои нововъзникнали феномени фактически предопределиха сегашния *“профил”* на националния бизнес и съдбата на съществуващите предприятия. Последиците от подобен преход се изразиха в редица негативни ефекти от различен и комплексен характер. Големото разнообразие и сложност на проблемите не позволява те да бъдат тук идентифицирани и анализирани подробно. Затова ще бъдат само най-общо маркирани.

Основните проблеми, които дават тотално отражение върху възможностите, респ. трудностите, за посрещане на предизвикателствата от българските предприемачи могат да бъдат очертани според различни критерии, в съответните макро- и микроикономически аспекти. От гледна точка на предприятията, те могат да бъдат обобщени както следва:

2.1. Техничко-технологични и иновационни проблеми:

- ◆ физически и морално остарели активи с неблагоприятна възрастова структура; (моята метафора: “*С тесла диамант не може да се шлифова*”)
- ◆ незадоволително равнище на прогресивност на използваните технологии в голяма част от предприятията в основните стопански отрасли;
- ◆ внос и използване на рециклирани машини и техника от страни, бъдещи основни наши конкуренти на Европейския пазар²;
- ◆ малък дял на интелектуалните продукти (индустриалната собственост) в общия обем на корпоративните активи;
- ◆ ниска степен на натоварване и производителност на активите и труда в предприятията;
- ◆ ниско равнище на екологичност на технологиите, производствата и продуктите;
- ◆ липса на финансови механизми за стимулиране разработването и внедряването на иновационни постижения и интелектуални продукти (в това отношение се отделят едва около 0,16-0,17 % от БВП за НИРД, в резултат на което България се нарежда на последно място в Европа, а според EUROSTAT – на 9-то място в списъка на 11-те страни от Източна Европа);
- ◆ високи разходи за разработване и усвояване на интелектуални и информационни продукти, консултантска помощ и поддържане на патентоспособност, обстоятелства, които не гарантират нормална възвръщаемост и не мотивират към технологически прогрес;
- ◆ нарушени взаимоотношения и колизия на интереси между научните институции, научната инфраструктура и предприятията.

2.2. Организационни, управленски и маркетингови проблеми

² По този начин, като освобождават по-рано производителите в тези страни от амортизираните им активи, нашите предприемачи спомагат за още по-бързото внедряване на технологичните новости в чуждите предприятия. По този начин те сами “убиват” собствената си конкурентноспособност в Европейското бизнес-пространство. Това не е маловажен фактор, на който следва да се отдаде съответното значение.

- ◆ преобладаващ дял на МСП и микропредприятията, ориентирани предимно към обслужването на ограничени сегменти от националния пазар;
- ◆ постепенна, но осезателно деквалифициране на фирмения персонал по възрастови, неоснователни причини и съкращения;
- ◆ декапитализиране на предприятията и пр.
- ◆ липса на достатъчен опит във фирмения мениджмънт при пазарни условия;
- ◆ фирмена култура, мениджмънт и маркетинг, формирани предимно на националния пазар, притежаващ характеристики, по-различни и нерелевантни на европейските стандарти;
- ◆ бавна приспособимост и скорост на реагиране на пазарните рискови симптоми, фактори и явления;
- ◆ монополизъм в определени отрасли и относително спокойна конкурентна пазарна среда;
- ◆ занижено качеството на произвежданите продукти;
- ◆ слаба селективност и непретенциозност на българските потребители към предлаганите стоки с незадоволително и ниско качество;
- ◆ нисък експортен и конкурентоспособен потенциал;

Освен така обобщените проблеми съществуват и други, както латентни, така и явни или проблеми свързани с конкретните предприятия.

Имайки предвид проблемите на българските предприятия и предизвикателствата, пред които те ще бъдат изправени в европейското бизнес-пространство, няма съмнение, че то ще се окаже *твърде рискова* за тях пазарна арена. С други думи, това означава, че с оглед на бъдещите възможности за генериране на стойност, възвръщаемост и рентабилност, а така също за повишаване на конкурентоспо-

собността си, българските производители и търговци ще бъдат принудени да поемат по-големи, отпреди, рискове.

По-съществените *рискови* характеристики и параметри на новоформиращата се за българските предприятия Европейска бизнес-среда могат да се очертаят примерно в следните направления:

а) в резултат на пазарната трансформация и дерегулиране (либерализация), *рискът еволюира във времето и пространството*, което води до *разширяване и трансформиране на "вселената" на рисковете*, т.е. *появяват се много нови рискове* от пазарен, технологичен, политически характер, а така също и на рисковете, свързани с националните особености, култура и менталитет на производителите и потребителите; това означава, че рисковете придобиват вече *системен характер*;³

б) новите предизвикателства в европейското пространство променят *природата на риска*, като основните предпоставки за осъществяването му и последиците от него ще зависят главно от *реакциите и поведението на личностния фактор* (мениджмънта на предприятието), изразени чрез неговите решения и действия;

в) причините за риска се *изместват* от по-лесно управляемата *производствена (корпоративна, заводска) обстановка* към по-трудно контролируемата *потребителска (пазарна) сфера*;

г) в трансформиращата се европейска бизнес-среда рисковете са *корелирани и взаимно свързани*, т.е. те се проявяват *все по-малко изолирани един от друг*. Следователно, трябва да се очаква съответният *синергичен ефект*.

Очевидно е, че за българския бизнес така очертаващата се рискова ситуация се проявява като друго, *твърде комплексно, предизвикателство*. За да развият необходимите компетенции за управлението на рисковете в новата за тях среда, деловите кръгове следва да възприемат друга *бизнес-логика*, базираща се на съвременните под-

³ Става въпрос за това, че те засягат всички системни елементи на националната икономика.

ходи при управлението на дейностите и бизнес-поведението, при което първостепенна роля на производствен фактор ще играят *знанието и иновациите*.

3. Възможни решения за посрещане на предизвикателствата и адаптиране

Променящото се европейско бизнес-пространство ще окаже натиск върху предприятията да реагират и се адаптират към него по различен начин на всички равнища чрез продуктите, производствените, маркетинговите и управленските технологии. Новата бизнес-логика предполага възприемането на нови организационни и управленски структури и нестандартни решения, по-рационално разпределение на ресурсите, спазването на продуктовете и поведенческите стандарти, възприети в общността и пр. За решаване на проблемите, свързани със способността и капацитета на предприятията да се адаптират към императивите на европейската икономика смятаме, че е наложително прилагането на ефикасен корпоративен мениджмънт, базиращ се на *бизнес-реинженеринга и корпоративния риск-мениджмънт*.

3.1. Бизнес-реинженеринг

Бизнес-реинженерингът е широкообхватно понятие, което в теорията и практиката се дефинира по различен начин, но в крайна сметка се стига до едни и същи заключения и смисъл. Прилагането на неговите методи позволява на предприятията да осъществят фундаментални и радикални изменения във всички сфери и елементи на корпоративния бизнес. Реинженерингът е подходящ също така за внасянето на радикални изменения и в тяхната бизнес-стратегия. Това е така, защото бизнес-логиката на преобладаващата част от бъл-

гарските производители и търговци се базира на концепции, формирани и валидни за друга епоха и условия, когато не са съществували нито днешните и очертаващите се бъдещи конкуренти, нито съвременните информационни технологии, докато сега ключовите концепции се базират на знанието, иновациите, обслужването, скоростта и качеството.

В отговор на предизвикателствата на евроинтеграцията, решаването на посочените по-горе и други корпоративни проблеми чрез бизнес-реинженеринга е възможно в следните основни направления:

- ◆ *Преосмисляне* на фирмената бизнес-стратегия, политика и култура; *реинженеринг* (препроектиране и пре моделиране) на бизнес-концепцията, поведението и бизнес-логиката на компанията с оглед стандартите на новата икономика на знанието и ИКТ;
- ◆ *Реинженеринг* на организационната, производствената, управленската структура, инфраструктурата, техниката и технологиите в предприятието според възможностите; радикална замяна на остарелите и нископроизводителни активи;
- ◆ *Реинженеринг* на: бизнес-процеса, стойностните вериги (*value chains*), веригите на доставчиците (*supply chains*), дистрибуторските системи и мрежи на предприятията (фирмите): *фундаментални и радикални промени във всички фази и елементи на бизнес-процеса от доставката на ресурси до обслужването на потребителя по време и след продажбата на продукта*;
- ◆ *Преосмисляне на иновационната политика*: преориентиране към насърчаване създаването и растежа на иновативни предприятия и трансфера на високи технологии;
- ◆ *Субстанционални (съществени) системни промени в управленската и организационната структура* с оглед на взаимодействието на предприятието с вътрешната и бъдещата (новата Европейска) външна среда;

- ◆ *Радикални промени* в управлението на човешките ресурси: възприемане на политика, осигуряваща нарастване делът на качествения персонал;
- ◆ *Реинженеринг на маркетинга и обслужването на базата на конкурентния (SWOT и PEST) анализите и бенчмаркинга*: оценка на корпоративните цели, корпоративната култура, позиции (*postures*), силните и слабите страни на водещите конкуренти;
- ◆ *Приближаване към клиентелата, постигане на устойчиво конкурентно преимущество* чрез стремеж към предоставянето на уникални съчетания от потребителски ценности, “кътъмизация” (*клиентелизация*) на продуктите и услугите; и превръщане на предприятията в “*customer-driven company*”, т.е. подчертано ориентирани към потребителите.

3.2. Корпоративен риск-мениджмънт

Новите рискове в рамките на европейското бизнес-пространство налагат като интегрална част на общия мениджмънт на предприятието рационално прилагане на корпоративния риск-мениджмънт. Последният трябва реално да оценява възникващите рискови ситуации и да прилага концепции и техники, които да действат изпреварващо (проактивно) и ефикасно спрямо потенциалните и реалните заплахи за бизнеса. Това трябва да става с оглед на особеностите на европейския пазар, неговите компоненти и собствения бизнес. Във връзка с това е наложително предприемането на действия в няколко основни направления, а именно:

- ◆ *Идентифициране, анализ и оценка на риска*, произтичащ от пазара, пазарните сегменти, под-сегменти, отделни продукти, партньори и потребители, с отчитане на специфичните национални различия;
- ◆ *Прилагане на концепция и подход в мениджмънта на риска* от “*систематичен*” тип, съобразен с потенциалните рискове в бизнес-

пространството и бизнес-процеса на отделното предприятие (фирма) в сферата на производството, дистрибуцията, потреблението и обслужването;

- ◆ Поемане на реално преценени рискове в разумни граници;
- ◆ Ефикасна и ефективна превантивна дейност;
- ◆ Управление на качеството на продукцията чрез привеждане на производството, реализацията и обслужването към параметрите и изискванията на европейските стандарти и стремеж към налагане на собствен имидж и търговска марка;
- ◆ Повишаване на равнището на контрактната дисциплина при партнирането във всички фази и елементи на бизнес-процеса на предприятието;
- ◆ Мониторинг на рисковата ситуация в рамките на предприятието и на външната (пазарната) среда.

Чрез възприемането и прилагането на корпоративния риск-мениджмънт деловите кръгове са в състояние да придобият реални познания и компетенции относно възможностите за възникване на риска в новата бизнес-среда и адекватно да реагират на нейните предизвикателства.

Всичко казано до тук е показателно, че новата бизнес-логика изисква нови подходи в производството и продажбите в единния Европейски пазар. Това е така, защото съвременният европейски потребител се нуждае не просто от продукти, предлагани в стандартни, лъскави и красиви опаковки, а от *продуктови решения*, проектирани и диференцирани по дизайн и полезност, съобразени (“customized”) със специфичните му потребности. Българският бизнес трябва да осъзнае и да не забравя, че за успешната реализация на предлаганите там стоки *само личностната харизма и сервилност към клиентите е недостатъчна*. Казано още по-ясно, изкуството да се реализират стоки и услуги в новото бизнес-пространство изисква прилагането

на системен маркетингов подход, предлагане на алтернативни решения относно цени, обслужване и продажби, базиращи се на консултации и на екипна работа на всяко корпоративно равнище.

Заклучение

Икономиката на ЕС е сложен и динамичен мега-феномен, обединяващ особеностите на други, по-малки и много малки национални икономики. Предизвикателствата, пред които тя изправя българските предприемачи произтичат от новия тип бизнес-логика, отношения и динамиката на процесите и явленията, които настъпват там. За да отговорят по най-добрия начин на тези предизвикателства, те трябва да се адаптират като решат редица проблеми в сферата на собствения бизнес чрез рационалното прилагане на бизнес-реинженеринга, и като се съобразят с особеностите на новата за тях рискова ситуация.

Засегнатите тук проблеми са само част от множеството, които българският бизнес следва да идентифицира, оцени и разреши своевременно, още сега, защото в ЕС “утре-то” започна още “днес”.