

АГРАРЕН УНИВЕРСИТЕТ ПЛОВДИВ
ФАКУЛТЕТ ПО ИКОНОМИКА

ГОРАН (ЗОРАН) ЛАПЧЕВИЧ

ВЕРИГАТА НА СТОЙНОСТТА ПРИ ОТГЕЛЖДАНЕТО НА ГРОЗДЕ
И ПРОИЗВОДСТВОТО НА ВИНО В СРЪБСКИТЕ ВИНАРНИ

Автореферат

на

дисертация за присъждане на образователната и научна степен „доктор” по
научна специалност „Организация и управление”

Научен ръководител: доц. д-р Петър Борисов

Пловдив, 2020

I. ОБЩО ОПИСАНИЕ НА ДИСЕРАЦИЯТА

1. Актуалност на темата

Икономическите субекти днес правят бизнес в икономическа среда, характеризираща се с глобализацията на световния пазар, интензивното развитие на технологиите в почти всички области и особено развитието на информационните комуникационни технологии, което несъмнено води до чести и бързи промени в организацията на бизнес модела. При такива обстоятелства предпоставката за оцеляване на икономическите субекти на световния пазар е първо да се изгради, а след това да се запази конкурентното предимство. По този начин в съвременните условия за извършване на бизнес стратегическото планиране придобива все по-голямо значение, особено при прилагането на нови стратегически методи и инструменти.

Отглеждането на грозде и производството на вино като икономическа дейност имат дълга традиция в света и за частта от населението, ангажирано с него, представлява важен източник на доходи. Тъй като в Сърбия има голям брой винарни, въпросът за тяхното оцеляване в съвременните условия на бизнес придобива все по-голямо значение. Тази докторска дисертация е резултат от стремежа да се разгледа по-отблизо въпроса за перспективата на сръбските винарни в съвременните условия на бизнес. От една страна оцеляването на сръбските винарни в контекста на глобалната конкуренция е сериозно поставено под въпрос, докато от друга страна, в същото време има значителен потенциал за развитие на техния бизнес, които елементи от бизнес средата трябва да бъдат балансирани по определен начин. Ето защо настоящото изследване, има за задача да допринесе за развитието на бизнеса на сръбските винарни в дългосрочен план. В това отношение е планирана целта на дисертационното изследване да бъде идентифициране на съответните фактори на влияние върху бизнеса на сръбските винарни. За постигането на планираната цел се прилагат няколко различни метода, базирани на анализа на веригата на стойността. Заявеният метод се прилага при вътрешния анализ на околната среда на икономическия субект, за да се определят неговите силни и слаби страни от стратегическа гледна точка. Той има за цел да намали разходите или да увеличи диференциацията на продуктите на разглежданите икономически субекти чрез прилагане на постигнати резултати от анализа на веригата на стойността. На базата на това, тяхното конкурентно предимство трябва да бъде разширено. Емпиричното изследване обхваща непредставителна извадка от всички сръбски винарни. Анализирани са разходите, технология на работа, маркетинг, прилагане на стандарти в бизнеса, институционална подкрепа и други фактори на бизнес средата, в която функционират сръбските винарни.

Настоящото развитие на обществото на глобално ниво се осъществява в контекста, характеризиращ се с нестабилност и турбулентност, а през последните няколко години и в контекста на климатичните промени. Посочените характеристики оказват значително влияние върху всички икономически дейности и по отношение на това върху селското стопанство и бизнеса на икономическите субекти в рамките на сектора.

По този начин развитието на конкурентоспособност в такава бизнес среда е от голямо значение за икономическите субекти, а това е още по-важно за икономическите субекти, които извършват дейност в селскостопанските дейности, особено ако се вземе предвид естественият цикъл, кои са правилата при производството на селскостопански продукти. Отглеждането на грозде и производството на вино не могат да бъдат оставени извън посоченото съображение. Във връзка с това конкурентоспособността на винарните заслужава да бъде на по-високо ниво както на вътрешния така и на външния пазар. Тъй като познанията за конкурентоспособността на винарските изби в Република

Сърбия все още не са напълно проучени, този факт сам по себе си е достатъчна причина, за да може конкурентоспособността на винарните да бъде подложена на критичен анализ. Ето защо винарните могат да представляват подходящо поле за изследване за стратегическото развитие на тяхната конкурентоспособност чрез прилагане на веригата на стойност.

2. Предмет на изследване

Предмет на изследването е конкурентоспособността на производството на вино във винарните в Република Сърбия.

Лозарството и производството на вино в Сърбия имат дълга традиция, лозарството и винопроизводството са сред най-важните икономически области, тъй като те заемат значителна част от работещото население, особено в селските райони, а също така притежават важен потенциал за бъдещия растеж и развитие.

3. Обект на изследване

Обект на изследване са **21 винарски изби** в Република Сърбия. Страната разполага с отличен климат и има голям потенциал за развитие на лозарство, може би дори най-доброто на Балканите, произвеждащо грозде с идеалния баланс на киселинност и захар. Лозарството в Сърбия има 3 лозаро-винарски района с 22 области, 77 лозаро-винарски района, които въз основа на климатични, сухоземни, топографски и други характеристики представляват райони с най-благоприятни условия за отглеждане на грозде и производство на качествени вина с географски произход. Качественото грозде представлява основата за производството на качествени вина и същевременно за развитието на лозаро-винарската индустрия и винарните като ключови фактори в този бранш. С оглед на факта, че отглеждането на грозде и производството на вино в Сърбия имат дълга традиция, ясно е, че лозарството и винопроизводството са една от най-важните икономически дейности.

Сърбия с обща площ от 54 000 ха под лозя заема 25-то място в света, а над 80 000 домакинства се занимават с лозарство. Производството на вино често се извършва в винарни, а в момента в Сърбия има над 350 пазарно ориентирани винарни, в които работят над 3500 души, от които броят на заетите на пълно работно време е около 2000, а броят на заетите на непълно работно време е около 1500, от друга страна, Сърбия заема 16-то място в света с годишно производство на 230 милиона литра вино, където общата стойност на произведеното вино е по-голяма от 300 милиона щатски долара. Средното годишно количество изнесено вино от Сърбия е 13,6 милиона литра, а общата стойност на изнесеното вино е 16,2 милиона щатски долара.

4. Цел и задачи на изследването

Целта на дисертационното изследване е да се анализират веригите от стойност във винарския бизнес и да се предложат насоки за подобряване на взаимодействието на участниците в тези вериги за постигане на по-висока секторна конкурентоспособност. За постигане на посочената цел се решават следните **изследователски задачи**:

- Анализ на съществуващите подходи за анализ и оценка на секторите, клъстерите и отраслите представени като верига от стойности;
- Адаптиране на методика за изследване, анализ и оценка на веригата от стойности при отглеждането на грозде и производството на вино в Сърбия;
- Диагностика на веригата от стойности в сектора и идентифициране на проблемните звена;

- Събиране, структуриране и синтез на емпирична информация за звената (участниците) по веригата от стойности;
- Разработване на подходи за подобряване на проблемните звена по веригата от стойности при изследвания сектор.

5. Хипотеза на дисертационното изследване

Общата хипотеза (H0) на докторската дисертация може да бъде дефинирана по следния начин – укрепването на съществуващите вериги от стойности във винарския сектор и подпомагането на формиране на новите представлява начин за повишаване на конкурентоспособността на икономиката на Сърбия, особено на нейните селски райони.

Специфичните хипотези, извлечени от предварително дефинираната обща хипотеза на докторската дисертация са следните:

H1: сортовата структура определя конкурентоспособността на веригите от стойност както на вътрешния така и на външния пазар;

H2: нормирането и управлението на разходите за оперативна дейност на участниците по веригата води до подобряване на конкурентоспособността на сектора;

H3: държавната подкрепа при отглеждането на грозде и производството на вино на сръбските винарни, може положителна на повлияе върху конкурентоспособността на сектора;

H4: елиминирането на ключови проблеми в отглеждането на грозде и производството на вино на сръбските винарни на ниво местни власти, може да доведе до подобряване на селската инфраструктура.

H5: елиминирането на ключови проблеми в отглеждането на грозде и производството на вино на сръбските винарни от страна на компетентното министерство (правителството на Република Сърбия), може да подобри бизнес средата.

H6: подобряване на координацията на участниците по веригата от стойности способства за формирането и укрепването на лозаро-винарските клъстери.

6. Методи на дисертационното изследване

Методите, които се използват при провеждане на изследването са:

- **Верига от стойности** – анализ на участниците по веригата на доставните както техните връзки, субординация и мултиплициращи ефекти;
- **Системен анализ** (анализ на обекта, представен като система). Основните цели на провеждането му в конкретния случай се свеждат до извеждане и обосноваване на основните тенденции в развитието на изследваните явления и процеси;
- **Ситуационен анализ.** С приложението му ще се направи характеристика на състоянието на изследваните предприятия към определен момент или за определен период. В зависимост от потребностите на управлението чрез система от показатели ще се характеризират състоянието на конкурентоспособността и финансовото състояние на предприятието в сектора;
- **Сравнителен анализ.** Чрез него се правят определени изводи за мястото на предприятието в съответния сектор по отношение на финансово състояние, инвестиционна активност, пазарно присъствие и т.н. За целта се правят сравнителни оценки на основни параметри на конкурентоспособност на предприятията в сектора.
- **Диагностичен анализ.** Използва се за задълбочено изследване на условията и факторите, които са довели до констатираното състояние на предприятието. При провеждането му на първо място ще се определят основните показатели, които дават

обобщена характеристика на конкурентоспособността на предприятието. След това ще се определят основните фактори, за които се счита, че ще определят равнището на конкурентоспособност.

Глава 1 ТЕОРЕТИЧЕСКА ОСНОВА НА ИЗСЛЕДВАНЕТО НА ВЕРИГАТА ОТ СТОЙНОСТИ ПРИ ПРОИЗВОДСТВО НА ВИНО

Република Сърбия има голям потенциал, представлява чудесна зона за лозарство, може би дори най-добрата на Балканите, и отглежда грозде с идеалния баланс на киселинност и захар. Разположен е между 42-та и 46-та степен на северна ширина и има позицията, която го поставя сред най-благоприятните зони за лозарство. (Vlahović BP, 2017)

Някои части на Сърбия се намират под мекото влияние на климата на Средиземноморието. Добрата географска ширина дава благоприятно добавяне на температури, които са определящи за количеството захар в гроздето, необходимо за производството на първокласни вина. Районът се характеризира с добър режим на светлина, който с температурите е от решаващо значение за достатъчното количество екстракт, който по-късно ще се трансформира във вино. Средното количество валежи също е задоволително за производството на грозде, с частично добра честота през вегетационния период, което може да бъде заменено с добра система за поръсване.

Чрез разделянето на региони на географски производствени райони на Сърбия, извършено от Министерството на земеделието, горите и водното стопанство на Република Сърбия, лозарската Сърбия обхваща цялата територия на Република Сърбия на надморска височина от 800 метра, както и районите над тази надморска височина, ако са в списъка на районите, разделени на райони с по-голяма надморска височина.

Лозарството Сърбия, като географска зона за лозарство на територията на Република Сърбия, се класифицира в лозарските райони, чиито имена могат да се използват като марки от географския произход, а те са:

- „**Лозаро-винарският регион** е по-широка лозарска територия в рамките на лозарската Сърбия, която се характеризира с подобни екологични фактори, селекцията на препоръчителни сортове и останалите необходими фактори за успешното лозарство, което дава възможност за производство на вино, стръм и други продукти, характерни за неговото качество, добива на грозде и сензорни характеристики на този регион;

- Районът за лозарство е по-тясна лозарска територия в региона, която се характеризира с подобни специфични екологични фактори, селекцията на предложените сортове и други фактори, което дава възможност за производство на вино, стрък и други продукти, характерни за неговото качество, добива грозде и сензорни особености на този район.

- Подзона за лозарство е тясна лозарска зона в района, която се характеризира с единните специфични екологични фактори, подбора на предложените сортове и други фактори, което дава възможност за производство на вино, стрък и други продукти, характерни по своето качество, добива на грозде и сензорни особености на тази подзона.

- **местност** е най-малката лозарска зона в подзона, която се характеризира с хомогенни екологични фактори. “ (Ниското, 2012 г.),

В рамките на лозарската Сърбия има три региона (**Error! Reference source not found.**), които представляват географски цели:

- Лозаро-винарски район на Централна Сърбия,

- Лозаро-винарски район на Войводина,
- Лозаро-винарски район Косово и Метохия¹,

В трите лозаро-винарски района има 22 области със 77 подзора и повече лозаро-винарски оазиси. (Драголович, 2018)

В района на Централна Сърбия има 13 области и 57 подзори:

1. Районът Почерже-Валево, 100 ха
2. Площта на Неготинска крайна, 890 ха
3. Площта на Княжевац, 960 ха
4. Площта на Млава, 500 ха
5. Площта на Топлица, 600 ха
6. Площта на Ниш, 1070 ха
7. Площта на Нишава, 440 ха
8. Площта на Лесковац, 1300 ха
9. Площта на Вране, 320 ха
10. Площта на Чачак-Кралево, 45 ха
11. Площта на три реки Морава, 6200 ха
12. Площта на Белград, 430 ха
13. Площта на Шумадия, 1150 ха.

В района на Войводина има 7 области и 17 подзона:

1. Площта на Срем, 1890 ха
2. Площта на Суботица, 300 ха
3. Площта на Телечка, 75 ха
4. Площта на Potisje, 175 ха
5. Площта на Банат, 85 ха
6. Площта на Южен Банат, 1370 ха
7. Площта на Бачка, 20 ха (Иванишевич, 2014 г.)

Въз основа на събраните данни от преброяването на селското стопанство от 2012 г., лозарската Сърбия има общ брой от 22 150 хектара под лоза. В региона на Централна Сърбия лозата се отглежда на територията на 17,118 хектара, а в района на Войводина на 5,032 хектара. От засадените с лоза повърхности, включени в преброяването на селското стопанство от 2012 г., 77,3% са разположени в района на Централна Сърбия, където 22,7% са в района на Войводина. (Vlahović BP, 2017),

По данни на Министерството на земеделието и опазването на околната среда на територията на Република Сърбия понастоящем има 369 регистрирани пазарно ориентирани винарни, от които 225 винарни са в лозаро-винарския район на Централна Сърбия, 139 винарни в региона лозаро-винарския регион на Войводина и има 5 винарни в лозаро-винарския регион Косово и Метохия. Трябва да се отбележи, че в Сърбия, освен гореспоменатите търговски винарни, има голям брой малки семейни производители на вино, които произвеждат вино за собствени нужди, поради традиция или хоби, но със сигурност тези малки производители, хобистите могат в един момент се превръщат в основата на развитието на селските райони на определени лозаро-винарски райони, като комбинират производството на вино с производството на други местни продукти. (Jakšić, Ivanišević, Đokić, & Brabaklić Tepavac, 2015)

Винарна като икономическо образувание

Терминът на винарна може да бъде определен по различни начини. Общото разбиране за процеса на производство на вино е разделено на две фази, където първата, първична фаза на

¹ Като се има предвид, че преброяването на селското стопанство през 2012 г. не е проведено в този регион, както и неговият неустановен статус, този регион не е обработен по-долу.

отглеждането на гроздето се извършва в лозето, докато втората, вторичната фаза на преработката на гроздето и производството на вино се извършва в винарните.

Най-краткото определение на термина винарна е дадено от (Merriam-Webster, 2018), where the winery is defined as “a wine-making establishment”. The same source offers another definition of a winery as “a place where wine is made”. Here we can find the definition of the term wine cellar which is particularly important because in common communication it comes to a wrong usage and interpretation of this term which is often equalised with the term of a winery. A wine cellar is defined as a “room for storing wines”.

(Ръководството за виното, 2018 г.) се дефинира като „сграда, в която се произвежда вино, което може да бъде част от по-широк производствен процес на една компания. Освен оборудването за производство на вино, по-големите винарни притежават складове, инсталациите за пълнене на бутилки, лаборатории, както и специални резервоари за съхраняване на вино “. Отделно от това, в The Wine guide може да открием данни, че най-старата винарна в света е на 6000 години и идва от района на Арени в Армения, където и до днес се произвежда вино. Винарската изба тук се определя като „съоръжение за съхранение, т.е. съхраняване на вино, в бъчви, както и в бутилки. Тези сгради защитават виното от потенциално вредни външни влияния, като осигуряват защита от слънцето и осигуряват постоянна температура. Чрез редовното поддържане на виното не само запазва качеството, т.е. но може да има и подобряване на неговите характеристики поради стареенето “. Според (Енциклопедия, 2018 г.) винарска изба се счита за „всяка стая, където се съхранява вино“, а винарните са „големи винарски изби с индустриална технология на производство, съхранение и разпространение на вино“. В Закона за виното на Република Сърбия (Ниското, 2012 г.) можем да намерим определение на понятието производител на вино - „производител на стрък, вино и други продукти е юридическо лице, т.е. предприемач, който извършва производство на стрънища, вино и други продукти и е включен във винения регистър“, докато терминът на винарната може да се намери в запис (Книгата за правилата, 2010 г.) въз основа на който терминът Винарна е дефиниран като „сгради, съоръжения, т.е. пространство, което притежава производител на вино, които са във функция да извършват производството на пън, вино и други продукти, които могат да бъдат разположени на едно или повече места, т.е. адреси, където в района на винарната могат да се провеждат различни фази на производство, както и следващи дейности.“ В това определение други продукти се дефинират като „продукти, направени от грозде, пън, натрошено грозде и вино, използвани при производството на вино“. Може ясно да се възприеме, че има значителна разлика в използването на термините винарна и винарска изба, където е ясно, че винарната е по-широк термин, който освен за съхранение на вино, представлява същността на термина на винарска изба. Той включва също производството на вино,

Систематизиращият преглед на условията на винарна и винарска изба е представен в Таблица 1. Прегледът на условията за винарска изба и винарска изба Източник: Авторът/лица 1.

Състоянието на винарните в Република Сърбия

За да се разбере настоящото състояние на винарните в Сърбия, е много важно да се спомене периодът от втората половина на 20 век. Базиран на (Винопедия, 2018) след края на Втората световна война възстановяването на страната става приоритет, но не включва възстановяването на лозята. „С развитието на индустрията започва постепенното преместване на селското население там, където те имат работа във фабрики и промишлени предприятия. През този период производството на вино се извършва във винарните, сформирани от правителството на Народна република Сърбия. Компанията Navir е основана през 1950 г. на основите на винарската изба на Бруно Мозер в Земун. Скоро след това, през 1955 г., дружеството Rubin е създадено в Kruševac, а Vино Župa в Aleksandrovac през 1957 г. Що се отнася до отделните производители, имаше национализация и конфискация. Отделните производители бяха в изключително тежка ситуация поради невъзможността за поставяне и директна продажба на вино. Ситуацията изключително се влошава през 1970 г., когато е приет законът, който напълно забранява на лозарите да произвеждат вино. Така лозарите можеха да продават гроздето си само на големи промишлени винарни или да продават виното незаконно на своите съседи и роднини. С такъв закон големите винарни спечелиха монопол на пазара и те

сами диктуваха изкупната цена на гроздето и по този начин поставиха лозарите в затруднено положение. Това доведе до разчистване на лозята и преминаване към по-печелившите селскостопански растения. По това време Югославия следваше политиката на количеството, а не качеството, така че стана петият износител на насипно вино в света “.

лозарите могат да продават гроздето си само на големи индустриални винарни или да продават виното незаконно на своите съседи и роднини. С такъв закон големите винарни спечелиха монопол на пазара и те сами диктуваха изкупната цена на гроздето и по този начин поставиха лозарите в затруднено положение. Това доведе до разчистване на лозята и преминаване към по-печелившите селскостопански растения. По това време Югославия следваше политиката на количеството, а не качеството, така че стана петият износител на насипно вино в света “.

лозарите могат да продават гроздето си само на големи индустриални винарни или да продават виното незаконно на своите съседи и роднини. С такъв закон големите винарни спечелиха монопол на пазара и те сами диктуваха изкупната цена на гроздето и по този начин поставиха лозарите в затруднено положение. Това доведе до разчистване на лозята и преминаване към по-печелившите селскостопански растения. По това време Югославия следваше политиката на количеството, а не качеството, така че стана петият износител на насипно вино в света “.

и преход към по-печелившите селскостопански растения. По това време Югославия следваше политиката на количеството, а не качеството, така че стана петият износител на насипно вино в света “.

и преход към по-печелившите селскостопански растения. По това време Югославия следваше политиката на количеството, а не качеството, така че стана петият износител на насипно вино в света “.

източник	Винарска изба	Винарна
(Merriam-Webster, 2018)	Стая за съхранение на вина	Заведение за производство на вино. Място, където се прави вино.
(Ръководството за виното, 2018 г.)	Съоръжение за съхранение, т.е. съхраняване на вина, в бъчви, както и в бутилки. Тези сгради защитават виното от потенциално вредни външни влияния, като осигуряват защита от слънцето и осигуряват постоянна температура. Чрез редовното поддържане на виното не само се запазва качеството, но може да се подобри и неговите характеристики поради стареенето.	Сграда, в която се произвежда вино, което може да бъде част от по-широкия производствен процес на една компания. Освен оборудването за производство на вино, по-големите винарни притежават складове, инсталациите за пълнене на бутилки, лаборатории, както и специални резервоари за съхраняване на вина.
(Енциклопедия, 2018 г.)	Всяка стая, където се съхранява вино.	Големи винарски изби с индустриална технология на производство, съхранение и дистрибуция на вино.
(Книгата за правилата, 2010 г.)		Сгради, съоръжения, т.е. пространството, което притежава един производител на вино, които са във функция да извършват производството на стрък, вино и други продукти, които могат да бъдат разположени на едно или повече места, т.е. адреси, където в района на винарната са разположени различни фази на производство може да се извършва, както и следващи дейности

Таблица 1. Прегледът на условията за винарска изба и винарска изба Източник: Авторът

Бизнес атмосферата за отделни производители на вино, т.е. малки семейни винарни, се

промени едва през последното десетилетие на 20 век, когато започва разширяването и динамичният им растеж. Сега има съвсем различна ситуация в сектора на производството на вино, където броят и значението на големите винарни поради последиците от неуспешния преход драстично намаляват, а малките семейни винарни придобиват голямо значение, което чрез своето разнообразие и изобретателност придават особена тон на целия сектор.

С приемането на Закона за виното през 2009 г. регистърът на лозарството и виното беше създаден по стандартите на Европейския съюз (ЕС), адаптиран към семейните винарни, които днес имат най-голямо участие в производството на вино. Основните цели на мерките на правителството на Република Сърбия през последните 10 години бяха насочени към разширяване на площите под лозя, подобряване на качеството на виното и увеличаване на производството на вино с географски произход. Специалното внимание е насочено към координацията на стандартите с регламентите на ЕС, както и подобряването на конкурентоспособността на виното и неговото популяризиране на международния пазар. Една от характерните мерки, насочени към подобряване на качеството на продуктите и конкурентоспособността на местните производители на вино, е мярката, приведена през 2011 г. В Сърбия според броя на производителите, записани в регистъра на виното (1 януари 2015 г.) 235 производители правят вино, което се пуска на пазара. Те са изключително пазарно ориентирани, докато 80 341 производители произвеждат грозде. Структурата на винарските изби в Сърбия в сравнение с броя на икономическите субекти въз основа на броя на заетите може да бъде анализирана въз основа на данните от Регистъра на виното (1 януари 2014 г.). Броят на големите винарни в Сърбия с повече от 250 заети е по-малък, тоест само две винарни и само една винарна принадлежи към групата винарни с 50 до 250 заети. Тези три винарни все още заемат голямо участие в общото производство по количество произведено вино. Има 23 малки винарни, като броят на заетите е от 10 до 49. Микро винарни, с по-малко от 10 заети правят най-многобройните групи производители на вино в Сърбия, а има 191 от тях. Структурата на винарските изби в Сърбия според размера и броя на заетите е показана в (

Размер на бизнес субекта	голям	среден	малък	Micro
Брой служители във винарната	Повече от 250	50 -249	10-49	По-малко от 10
Брой винарни в Сърбия	2	1	23	191

Таблица 2. Структурата на винарските изби в Сърбия по размер и брой на заетите).

Размер на бизнес субекта	голям	среден	малък	Micro
Брой служители във винарната	Повече от 250	50 -249	10-49	По-малко от 10
Брой винарни в Сърбия	2	1	23	191

Таблица 2. Структурата на винарските изби в Сърбия по размер и брой на заетите
Източник на данните: (Министерство на земеделието, 2020 г.)

Въз основа на данните от регистъра на виното (1 януари 2014 г.) броят на заетите в винарни в Сърбия е 3,415, където броят на заетите на пълно работно време е 1 956, а броят на заетите на непълно работно време е 1459. Производството на вино варира от година на година, в зависимост от климатичните условия, при които производството на вино при производителите, включени в регистъра на виното, производството е по-малко в сравнение с официалните статистически данни по отношение на факта, че определено количество вино е произведени за собствени нужди (Jakšić, Ivanišević, Đokić, & Brabaklić Teravac, 2015)

В Република Сърбия има около петдесет големи винарни, които произвеждат 120 сорта вино с географски произход. Регионите, в които се произвеждат най-висококачествените вина, са лозарската подзона на Палич, подзона на Фрушка гора, подзона на Вършац, подрайон на Смедерево, подрайон Венчац (Топола), подрайон на Неготин, подрайон Княжевац, и подзона на Жупа. В структурата на производството преобладават белите вина (61,4%) в сравнение с червените (35%), докато най-малката част принадлежи на розовите вина с 3,6% (Vlahović BP, 2013),

Средното годишно количество на изнесеното вино от Сърбия възлиза на 13,6 милиона литра, а общата стойност на изнесеното вино е 16,2 милиона долара, където средната стойност на изнесеното вино на литър е 1,19 долара / литра, Вината от прясно грозде съставляват 96,5%, пенливите вина правят 3,1%, а вермутите и другите ароматни вина представляват 0,4% от

изнесените количества. Основните експортни пазари са Руската федерация с 4,4 милиона литра, Босна и Херцеговина с 3,4 милиона литра, Чехия с 2,1, Черна гора с 1,8 и Румъния с 0,9 милиона литра(Puškarčić, 2017),

За да се развие производството на вино в Сърбия, са необходими значителни инвестиции в лозята, заедно с модернизирването на технологичните процеси в производството. Настоящият модел с малки винарни, които продават продукти на изключително високи цени и големи винарни, които продават продукти на цени, които не могат да покрият разходите за прилично вино, не са устойчиви и са необходими значителни промени при по-голямата част от производителите. Освен това все още има ниско потребление на вино на жител, както и ниско ниво на винена култура, така че е необходимо постоянно образование на потребителите.(Vlahović BP, 2013) ,

Правното положение на винарските изби в Сърбия

Що се отнася до правния статут на винарските изби в Сърбия, те функционират според приетия през 2011 г. Закон за икономическите общества, с който се регламентира следното:

- Правното положение
- основаване,
- Промени,
- Прекратяване и
- всички останали въпроси, свързани с функционирането на икономическите общества и предприемачите (втората част на закона).

Базиран на (Закон за икономическите дружества, 2011 г.), Бяха направени 5 различни форми на бизнес, както е показано в

RB	Формата на бизнеса	Структура на собственика
1.	предприемач	предприемач
2.	съдружие	Партньори
3.	Ограничено партньорство	Безшумен партньор и активни партньори
4.	Общество с ограничена отговорност	Членове на дружеството с ограничена отговорност
5.	Фондова компания	акционери

Таблица 3: Формите на бизнес на винарските изби. Източник: Авторът на базата на Закона за икономическите дружества, 2011 г.

Малките семейни винарни работят предимно под формата на предприемачи, средните като дружества с ограничена отговорност, докато големите избират най-вече бизнес под формата на акционерни дружества.

В Република Сърбия въпросът, свързан с производството на вино, се определя от Закона за виното, приет през 2009 г., който е изменен през 2012 г. С този закон са дефинирани следните въпроси:

- Производство, преработка, качество и оборот на грозде, предназначено за производство на вино;
- Производство, преработка и качество на стрък, вино и други продукти, произведени от вино, стръм, натрошено грозде и вино, използвани при производството на вино;
- Маркиране на вина с географски произход;
- Оборот на грозде и вино и
- Други въпроси от значение за винопроизводството. (Ниското, 2012 г.)

Перспективите на развитието на винарските изби в Сърбия

За по-голямата част от сръбските винарни може да се каже, че те все още търсят своето място не само на вътрешния, но особено на външния пазар. Независимо от бурността на пазара, нараства броят на винарните, които закръглят всички аспекти, необходими за успешния бизнес на съвременния пазар, особено по отношение на селекцията на качествени сортове грозде и качеството на произведеното вино. Според(Denda, 2016), „Първенството в производството и износа все повече и повече се пада на отделни производители, които с висококачествени и въведени сортове лоза бавно заемат своето място на пазара“.

В Европа, и по-специално на пазара на ЕС, се наблюдава тенденция на по-голямо

предлагане на вино от потреблението му, което влияе върху спада на цените и натрупване на доставки. Това значително увеличава бариерите пред достъпа до чужд пазар. Една от възможностите са новите пазари, където консумацията на вино се увеличава, а преди всичко това са Русия и Китай. Получаването на достъп до такива големи пазари предполага големи разходи и това е пространство за допълнителна подкрепа на държавата, което би могло да допринесе за стимули за развитието на лозаро-винарския сектор за преодоляване на съществуващите слабости. Те трябва да се видят на първо място в малките площи под лоза и недостатъчна производствена структура.

Шансът за износ не трябва да се търси в количество, тъй като производството на вино в Република Сърбия е скромно, но с най-високо качество от избраните пазарни сегменти. Специализацията на производството трябва да е насочена към, тоест по-малки серии с високо качество.(Vlahović BP, 2017)

Особеното значение и потенциал се намират в образованието, обединяването и свързването на винарските извори с източниците на знания, особено с университетите и изследователските институции, за да се ускори трансфера на знания и технологии. Това може да се постигне чрез местни асоциации и групи винопроизводители, а също и чрез по-активно ангажиране на Сръбската търговска камара, където има специална група за производство на грозде и вино.

В Министерството на земеделието има специална група за лозарство и винопроизводство. Една от най-важните му мерки е националната субсидия за стартиране на лозя, която би трябвало да доведе до увеличаване на площите под лоза, които от 100 000 ха се озоваха на по-малко от 25 000 ха. Тази мярка не е разрешена в ЕС, но ще се изпълнява в Сърбия до влизането ѝ в ЕС. Този вид помощ за производителите е много важен и в момента половината от съществуващите лозя са затихнали. По този начин им е възможно да се трансформират в съвременни лозя, където добивите се намаляват, за да се получат висококачествени вина. Към момента Министерството на земеделието на Сърбия има около двадесет различни мерки - от управлението на почвата, отшумяването на закупуването на новото винопроизводително оборудване и суровини, подбор на клониране и сертифициране на посадъчен материал, отглеждане на разсад на родители, възстановяване на част от разходите за лабораторни анализи и сензорна маркировка, закупуване на нова механизация за производство на лозарство, застрахователни премии, въвеждане на стандарти и биологично производство на грозде, чак до маркетинг и промоция на марки от географския произход на виното. Трябва да се отбележи, че вписването в регистъра на лозаро-винарския сектор и контролът върху производството на вино с географски произход, включително лабораторни изследвания и сензорна оценка за производителите на вино и грозде, е напълно безплатно, което не е така в други страни. Всичко това трябва да допринесе за постепенното подобряване на лозарството и винопроизводството в Сърбия, въпреки наличието на голямата световна криза на виното и признаването на Сърбия като винена страна. отглеждане на родителски разсад, възстановяване на част от разходите за лабораторни анализи и сензорна маркировка, закупуване на нова механизация за производство на лозарство, застрахователни премии, въвеждане на стандарти и биологично производство на грозде, чак до маркетинг и популяризиране на марки от географския произход на виното , Трябва да се отбележи, че вписването в регистъра на лозаро-винарския сектор и контролът върху производството на вино с географски произход, включително лабораторни изследвания и сензорна оценка за производителите на вино и грозде, е напълно безплатно, което не е така в други страни. Всичко това трябва да допринесе за постепенното подобряване на лозарството и

винопроизводството в Сърбия, въпреки наличието на голямата световна криза на виното и признаването на Сърбия като винена страна. възстановяване на част от разходите за лабораторни анализи и сензорно маркиране, закупуване на нова механизация за производството на лозарство, застрахователни премии, въвеждане на стандарти и биологично производство на грозде, чак до маркетинг и популяризиране на марки от географския произход на виното. Трябва да се отбележи, че вписването в регистъра на лозаро-винарския сектор и контролът върху производството на вино с географски произход, включително лабораторни изследвания и сензорна оценка за производителите на вино и грозде, е напълно безплатно, което не е така в други страни. Всичко това трябва да допринесе за постепенното подобряване на лозарството и винопроизводството в Сърбия, въпреки наличието на голямата световна криза на виното и признаването на Сърбия като винена страна. възстановяване на част от разходите за лабораторни анализи и сензорно маркиране, закупуване на нова механизация за производството на лозарство, застрахователни премии, въвеждане на стандарти и биологично производство на грозде, чак до маркетинг и популяризиране на марки от географския произход на виното. Трябва да се отбележи, че вписването в регистъра на лозаро-винарския сектор и контролът върху производството на вино с географски произход, включително лабораторни изследвания и сензорна оценка за производителите на вино и грозде, е напълно безплатно, което не е така в други страни. Всичко това трябва да допринесе за постепенното подобряване на лозарството и винопроизводството в Сърбия, въпреки наличието на голямата световна криза на виното и признаването на Сърбия като винена страна. въвеждане на стандарти и биологично производство на грозде, чак до маркетинг и промоция на марки от географския произход на виното. Трябва да се отбележи, че вписването в регистъра на лозаро-винарския сектор и контролът върху производството на вино с географски произход, включително лабораторни изследвания и сензорна оценка за производителите на вино и грозде, е напълно безплатно, което не е така в други страни. Всичко това трябва да допринесе за постепенното подобряване на лозарството и винопроизводството в Сърбия, въпреки наличието на голямата световна криза на виното и признаването на Сърбия като винена страна. въвеждане на стандарти и биологично производство на грозде, чак до маркетинг и промоция на марки от географския произход на виното. Трябва да се отбележи, че вписването в регистъра на лозаро-винарския сектор и контролът върху производството на вино с географски произход, включително лабораторни изследвания и сензорна оценка за производителите на вино и грозде, е напълно безплатно, което не е така в други страни. Всичко това трябва да допринесе за постепенното подобряване на лозарството и винопроизводството в Сърбия, въпреки наличието на голямата световна криза на виното и признаването на Сърбия като винена страна. Трябва да се отбележи, че вписването в регистъра на лозаро-винарския сектор и контролът върху производството на вино с географски произход, включително лабораторни изследвания и сензорна оценка за производителите на вино и грозде, е напълно безплатно, което не е така в други страни. Всичко това трябва да допринесе за постепенното подобряване на лозарството и винопроизводството в Сърбия, въпреки наличието на голямата световна криза на виното и признаването на Сърбия като винена страна.

(Jakšić D., 2016)

Глава 2 ТЕОРЕТИЧНИ ОСНОВИ НА АНАЛИЗА НА ВЕРИГАТА ОТ СТОЙНОСТИ ПРИ ПРОИЗВОДСТВОТО НА ГРОЗДЕ И ВИНО

Конкурентоспособността като условие за успех и оцеляване на световния пазар конкурентоспособност

Конкурентоспособността е терминът, който може да бъде определен по различни начини.

Конкурентоспособност, според (Krstić M, 2013) е „концепция за сравнителни способности и представяния на икономически субекти, икономически сектори (подсектори) или държави за продажба и доставка на стоки и / или услуги на дадения пазар“.

Методологията за изследване на конкурентоспособността включва повече различни концепции, в зависимост от това от коя гледна точка, от кое ниво се подхожда към нейното измерване. В това отношение конкурентоспособността може да бъде измерена от повече гледни точки и на различно ниво, а те са: на глобално ниво, на регионално ниво, на национално ниво, на местно ниво, на ниво икономически субект, на ниво на продукт.

Конкурентоспособност на глобално ниво, според (COM, 2018), представлява „способността на дадена фирма или нация да предлага продукти и услуги, които отговарят на стандартите за качество на местния и световния пазар на цени, които са конкурентни и дават адекватна възвръщаемост на активите както за стандарта на заетите, така и за по-нататъшното производство“ ,

Конкурентоспособност на регионално ниво, според (Annoni P, Dijkstra L, Gargano N, 2017) представя „способността на даден регион да предложи атрактивна и устойчива среда за живеене и работа на фирми и жители“.

Конкурентоспособност на национално ниво, според (Schwab K, 2012), представлява „група от институции, политики и фактори, които определят нивото на производителност на дадена страна“, тоест според (COM, 2014) това е „мярка за предимства или недостатъци на дадена страна при продажба на нейните продукти на международни пазари“.

Конкурентоспособност на местно ниво, според (Luz G, 2014), представя набор от принципи за успешен бизнес на ниво градове или общини.

Конкурентоспособност на ниво икономически субект (компания), според (KON, 2018) е „мярка за способността на компанията да произвежда стоки и услуги при свободни и равни пазарни условия, които могат да преминат теста на международния пазар, с едновременно задържане и дългосрочно увеличаване на успешния бизнес и стойността на компанията“ ,

(KON, 2018) е „мярка за продукт / услуга да бъде по-добър на пазара с поне една характеристика, отколкото друг продукт / услуга“. Характеристики, които дават възможност на даден продукт на пазара да бъде конкурентен, могат да бъдат: качество на продукта, срок на доставка, техническо и иновативно ниво на продукта, репутация, рециклируемост, надеждност и др.

(Schwab K, 2012), (Schwab K, 2018), Подходът за изчисляване на Индекса на глобалната конкурентоспособност 4.0 се основава на 98 показателя, подредени в 12 колони за конкурентоспособност, които са изградени от 4 ключови фактора. Ключовите фактори с подходящи колони, показани на снимка 3.1, са следните: Подходяща среда, чиито колони са Институции, Инфраструктура, адаптиране към ИКТ, Макроикономическа стабилност; Човешки капитал, чиито колони са здраве и умения и иновативна екосистема, чиито колони са динамика на бизнеса и иновативна способност. Индексът на глобалната конкурентоспособност 4.0, представлява синтезиран показател за конкурентоспособност въз основа на класиране по всички показатели.

От 140 страни, класирани според Индекса за глобална конкурентоспособност 4.0, Република Сърбия е класирана на 65-о място през 2018 г., а профилът на икономиката на Република Сърбия по основни фактори на конкурентоспособност е показан в (Таблица 4. Индекс на глобалната конкурентоспособност 4.0 за Сърбия).

Global Competitiveness Index 4.0 2018 edition

Rank in 2017 edition: 70th/135

Performance Overview 2018

Key ◇ Previous edition ▲ Upper middle income group average □ Europe and North America average



Таблица 4. Индекс на глобалната конкурентоспособност 4.0 за Сърбия. Източник: (Schwab K, 2018)

Що се отнася до останалите понятия за конкурентоспособност, трябва да се подчертае, че някои от тях са частично включени в Индекса на глобалната конкурентоспособност 4.0, но те също са изразени по различен начин.

От гледна точка на това изследване, има и особено значение на конкурентоспособността на нивото на икономическия субект, което ще бъде разгледано по-подробно в следващия текст.

Конкурентоспособност на ниво икономически субект

Конкурентоспособността представлява конкуренция, тоест процес на състезание с цел постигане на по-добри резултати. Конкурентоспособността в икономиката предполага способността на икономически субект да постига успех, да се адаптира и оцелява на пазара, с други думи, това е концепция за правене на бизнес, която дава възможност на икономически субект да се развива по-бързо от своите конкуренти (конкуренти) (Gačić M, 2016),

Конкурентна способност на икономически субект, според (Влак А, Egbu С, 2006 г.), може да се разбира като „ядрото на успеха или провала на икономически субект“. С други думи, за икономически субект може да се каже, че е конкурентоспособен, ако реализира печалба, която е на ниво, надвишаващо средната стойност на икономически отрасъл, към който принадлежи.

Авторите по различен начин класифицират (оценяват) ключовите фактори, които влияят върху постигането на конкурентоспособност на икономически субект.

При класирането на ключовите фактори, които влияят върху постигането на конкурентоспособност на икономически субект, несъмнено иновациите заемат високо място. Сред първите теоретици, които го забелязаха, Джоузеф Шумпетер беше този, който нарече иновацията „творческо унищожение“, имайки предвид нейното пагубно влияние върху съществуващата икономика. Ето защо той намери връзката между конкурентоспособността и

иновациите на икономически субект. В това отношение конкурентната икономическа единица, която реализира иновациите, се счита за иновативна икономическа единица.

От гледна точка на икономическата теория, най-важните фактори за конкурентоспособност могат да бъдат преброени следното (Arsovski S, 2010):

- Цени
- Разходи
- Природни ресурси,
- Макро икономични и енергийни потенциали, както и
- Множество неназовани фактори за конкурентоспособност (научноизследователска работа, проектиране на продукти, маркетинг, качество, иновативност, транспортни разходи, разходи за обслужване, поддръжка и др.).

Според (Gačić M, 2016), най-важните фактори, които позволяват конкурентното предимство на икономически субект са:

- Видът и нивото на технологиите, използвани за производството,
- Видът и нивото на услугата, която може да предостави един икономически субект,
- Способността за бързо развитие на продукта или услугата,
- Собствена визия за технологичния прогрес,
- Социални движения на микро и макро ниво,
- Способността за прогнозиране на икономическите резултати,
- Човешки ресурси с оглед на знанието и информацията.

За всеки икономически субект не е важно просто да постигне конкурентно предимство, но може би е още по-важно да направи всичко възможно, за да стане дългосрочно устойчиво.

От гледна точка на икономическата активност, устойчивата конкурентоспособност на един икономически субект излиза (Krstić M, 2013):

- Размерът му,
- Налични ресурси,
- Способност за мобилизиране на знания, технологични умения и опит, както и за постоянно създаване на нови продукти, процеси и услуги.

Интензивните и бързи промени, присъстващи в околната среда на икономически субект, оказват влияние върху традиционните елементи на конкурентоспособност, що се отнася до продукти и услуги по отношение на качество, цени, ширина на асортимента, така че те да бъдат допълнени с нов елемент, който взема под внимание скоростта на иновации и въвеждане на стоки и услуги на пазара.

Устойчивата конкурентоспособност на един икономически субект зависи много от ресурсите и способностите, които притежава.

Традиционни ресурси на икономически субект съгласно (Drucker P, 2002), са капиталът, физическите ресурси, труд, управление и време.

Нетрадиционни ресурси на икономически субект се състои от интелектуалния потенциал на заетите и това се отнася най-вече до тези знания, които определят определени компетенции, така че може да се каже, че устойчивата конкурентоспособност на един икономически субект е „това, което неговите служители знаят и какво могат да правят с какво те знаят“ (Krstić M, 2013),

От горепосоченото може да се заключи, че конкурентното предимство на икономически субект представлява способността му да направи офертата си по-привлекателна от конкуренцията в очите на потребителя, както и благодарение на ключовите си ресурси, като знания и умения за предлагане нейните продукти и услуги, които са в сравнение с конкуренцията (Милошевич Г, 2016):

- По-добре,
- По-евтино,
- Доставя се на пазара по-бързо.

За посочен ползите, реализирани по този повод, важно е те да:

- Бъдете превърнати в ползи за клиентите,
- Бъдете видими от множество клиенти достатъчно големи,

- Да са готови клиентите да плащат за тях, както и
- Не се доставя бързо от други конкуренти.

От това централен възниква въпрос за теорията на стратегическото управление:

Как икономически субект първо може да спечели и след това да запази конкурентното предимство?

Стратегии за постигане на конкурентно предимство

Конкурентното предимство на икономически субект е това, което го прави различен от останалите и те могат да бъдат (Coulter M, 2010):

- Отличителни способности, когато той прави това, на което другите не са способни или го прави по-добре от останалите,
- Уникални ресурси, когато той има това, което другите нямат.

Конкурентното предимство е променлива стойност, която се получава въз основа на сравнението на наблюдавания икономически субект с един или повече конкуренти едновременно, тоест повече икономически субекти, конкуриращи се на пазара, които също се стремят да развият своите конкурентни предимства.

Икономическите субекти могат да бъдат конкурентоспособни от гледна точка на (Coulter M, 2010):

- Бизнес дейност (икономически отрасъл), ако реализират едни и същи или подобни продукти и / или услуги,
- Пазарен, ако те задоволяват същите нужди на купувачите,
- Стратегически групи, ако действат в една и съща бизнес дейност, като прилагат подобни стратегии, ресурси и обслужват същата група купувачи.

Височината на потенциала за печалба на икономически субект ще зависи от повече причини, от които най-важни са проблемът на купувача (интензивността и продължителността на проблема) и привлекателността на предлаганото решение. Така височината на потенциала за печалба се определя, от една страна, от готовността на купувача да плати за решението на проблема си, а от друга - от стойността на предлаганото решение.

Когато конкурентните стратегии са под въпрос, бяха разработени повече подходи и някои от най-прилаганите са представени в (Таблица 5. Подходите за определяне на конкурентни стратегии)

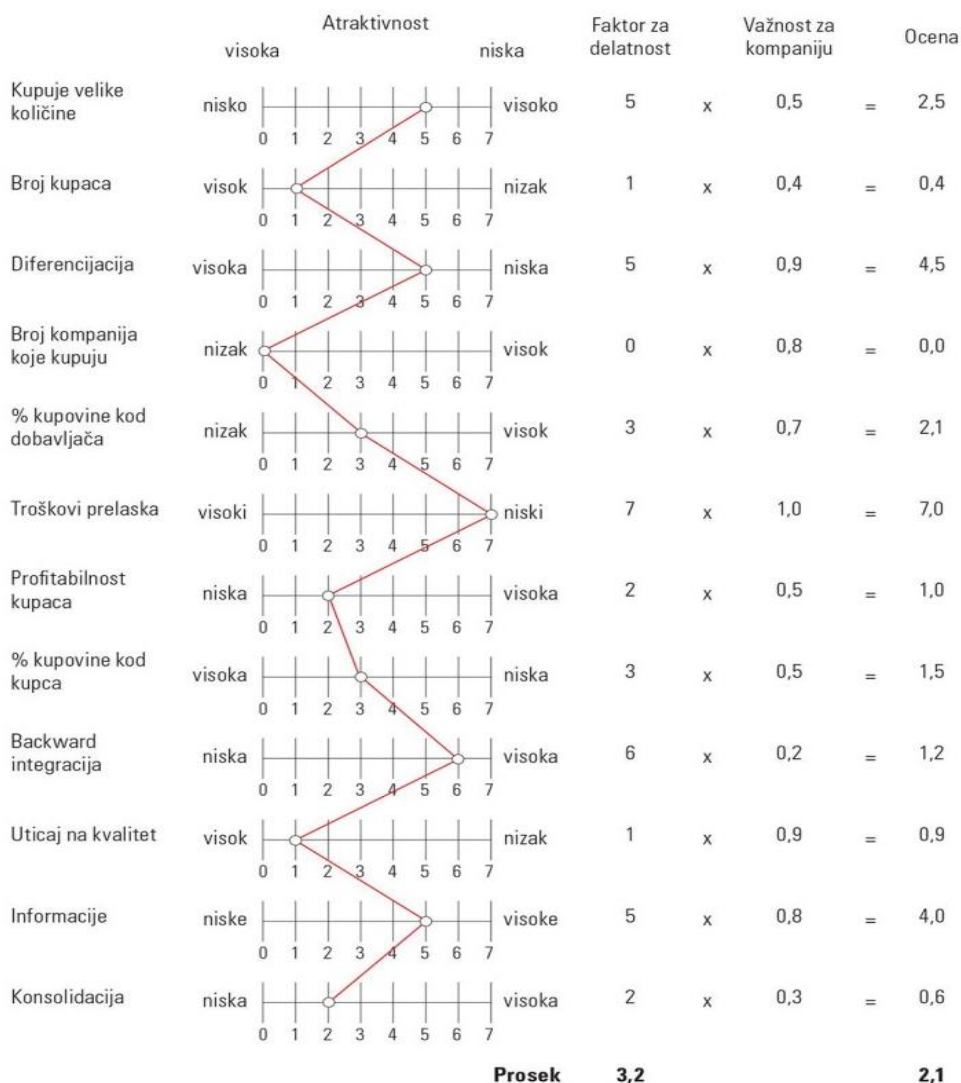
Име на стратегията	Тип на стратегията	Кратко описание на стратегията на компанията
<i>Традиционният подход</i>		
Стратегии за адаптиране на мили и сняг	Изследователска стратегия	непрекъснати иновации, разработване и тестване на нови продукти
	Стратегия на защитника	запазване на текущия пазарен дял чрез продажба на съществуващи продукти и предлагане на ограничена продуктова гама
	Стратегия за анализатор Реакторска стратегия	анализиране и имитиране (копиране) на успешна идея от изследовател реагиране на промените в околната среда чрез извършване на промени само когато обстоятелствата в непосредствената среда налагат това
Родните стратегии на Портьър	Стратегия за ръководене на разходите	най-ниски цени в индустрията и гама от продукти за широка клиентска база
	Стратегия за диференциация	осигуряване на уникални (различни) продукти с функции, които клиентите ценят и са готови да платят
	Фокусна стратегия	разходно предимство или диференциация в тесния пазарен сегмент
<i>Нов подход</i>		
Интегрирана стратегия	Стратегия за ниска цена и диференциация	В същото време постигане както на ниски разходи, така и на високи нива на диференциация
Родовите стратегии на Minberg	Стратегия за диференциация	въз основа на цената
		въз основа на маркетинговия имидж
		на базата на дизайн на продукта
		въз основа на качеството на продукта
	Недиференцирана стратегия	на базата на продуктова поддръжка следва се стратегия за плагиатство

Таблица 5. Подходите за определяне на конкурентни стратегии. Източник: (Krstić M, Skorup A, Gavrić G, 2018)

Анализ на 5 сили в модела на Портьър

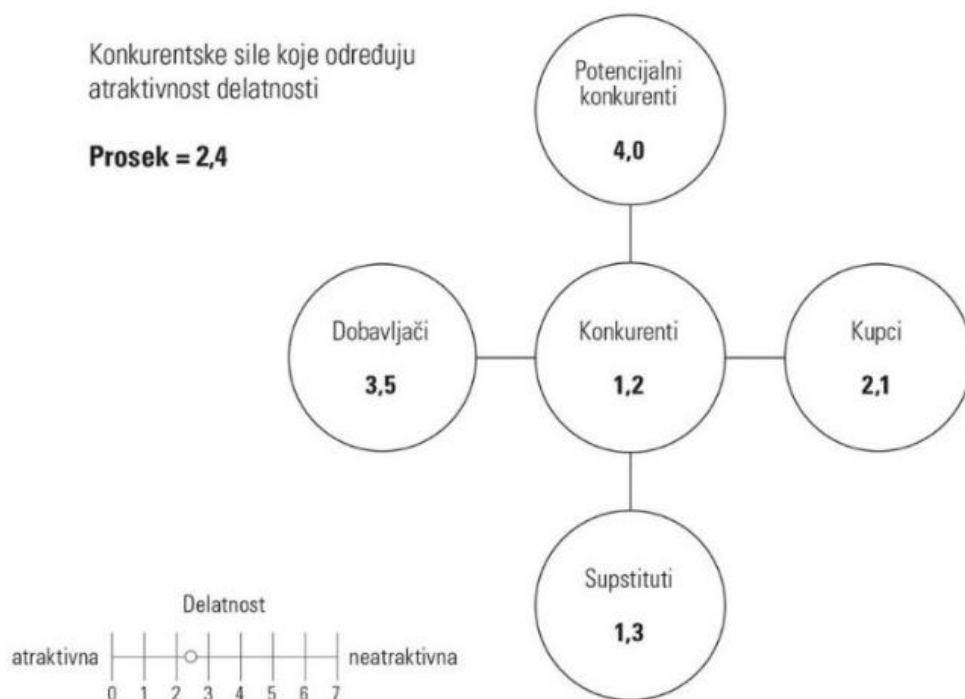
Всяка от 5-те сили в модела на Porter (настоящи конкуренти, потенциални конкуренти, заместители, клиенти, доставчици) се анализира отделно и оценява от гледна точка на скалата

за бизнес привлекателност от 0 до 7 (0- висока, 7 - ниска привлекателност) и от гледна точка на важността за икономически субект с тегло от 0,0 до 1,0. Пример за анализ на клиентите е показан в (Фигура 1: Преговаряща сила на клиентите



Фигура 1: Преговаряща сила на клиентите. Източник: (PMS, 2018)

Други сили се анализират по подобен начин от всички съответни елементи и след това въз основа на всички анализи се изготвя обобщение за привлекателността на дейностите, (Фигура 2: Обобщение на резултатите от ключови фактори).



Фигура 2: Обобщение на резултатите от ключови фактори. Източник: (PMS, 2018)

Анализ на веригата на стойността

Подходи за прилагане на анализ на веригата на стойността

Прилагането на анализа на стойността на практика зависи от конкурентното предимство, което един икономически субект се стреми да постигне. В зависимост от това какво конкурентно предимство иска да създаде икономически субект, има два различни подхода към анализа на веригата на стойността, а именно (Jurevicius O, 2013a):

- Верига на стойност, основана на конкурентно предимство на разходите,
- Стойност на веригата, основана на конкурентно предимство в диференциацията на офертите.

Видове конкурентно предимство	
Предимство на разходите	Предимство в диференциацията на офертите
Бизнесът се конкурира в разходите и иска да разбере източниците на неговите предимства или недостатъци в разходите и факторите, които водят до тези разходи.	Стопанският субект се стреми да създаде превъзходни продукти или услуги и се възползва от подхода за разграничаване.
Стъпка 1. Определяне на основните дейности и дейностите по подпомагане. Стъпка 2. Определяне на разходите за всяка дейност. Стъпка 3. Определяне на относителното значение на всяка дейност в общата цена на продукта. Стъпка 4. Определяне на връзки между дейностите. Стъпка 5. Определяне на възможности за намаляване на разходите.	Стъпка 1. Определяне на дейности за създаване на стойност на клиента. Стъпка 2. Оценка на стратегията за диференциация за подобряване на стойността на клиента. Стъпка 3. Определете най-добрата устойчива диференциация.

Фигура 3. Видове конкурентно предимство. Източник: (Jurevicius O, 2013a)

Ако икономически субект иска да спечели конкурентно предимство на разходите, той трябва да извърши 5 стъпки на анализ на веригата на стойността, дадени отляво в Фигура 3.

Видове конкурентно предимство

Ако икономически субект иска да постигне конкурентно предимство в

диференциацията на продуктите, тоест да предложи диференциация, е необходимо да се премине от създаване на превъзходни продукти, като добавяне на нови функции към продуктите и / или задоволяване на различни нужди на клиентите, което води до увеличаване на структурата на разходите и извършете 3 стъпки от анализа на веригата на стойността, както е представено отляво в (Фигура 3. Видове конкурентно предимство).

По-долу е пример за прилагането на анализа на веригата на стойността, показан на (Фигура 4. Пример за анализ на веригата на стойност в случай на предимства на разходите)

Стъпка 1 - Основни дейности на стопанския субект					
Проектиране и инженеринг	Покупка на материали и компоненти	монтаж	Тестване на състава и контрол на качеството	Продажби и маркетинг	Поддръжка за дистрибуция и дилър
Стъпка 2 - Общи разходи и тяхната значимост (М - млн.)					
\$ 164 млн малко значимо	\$ 410 М много значими	\$ 524 млн много значими	\$ 10 млн незначителен	\$ 384 М значителен	\$ 230 млн малко значимо
Стъпка 3 - Драйвери за разходи					
- Брой и честота на новите модели - Продажби на модели	- Размер на поръчката - Средна стойност на покупката на доставчик - Местоположение на доставчика	- Размери на капацитета - Използване на капацитета - Местоположение на капацитета	- Ниво на целите за качество - Честота на несъответствията - щите продукти	- Размер на рекламния бюджет - Силата на съществувашата ви репутация - Обем на продажбите	- Броят на дилърите - Продажби на дилъри - Честота на дефектите, които изискват ремонт
Стъпка 4 - Връзки между дейностите					
Качественият процес на сглобяване минимизира недостатъците и разходите в дейностите по контрол на качеството и поддръжка на дилъри. Намирането на завод близо до група доставчици или дилъри намалява разходите за поръчки и дистрибуция. По-малко модели намаляват разходите за монтаж. Големите обеми на доставка увеличават разходите за съхранение.					
Стъпка 5 - Опции за намаляване на разходите					
Създайте само един модел за различни региони, за да намалите разходите за проектиране и инженеринг, да увеличите размера на поръчките за едни и същи материали, да опростите процеса на монтаж и контрол на качеството и да намалите маркетинговите разходи. Произвеждайте вътрешни компоненти, за да премахнете транзакционните разходи за закупуването им на пазара и да оптимизирате използването на наличния капацитет. Това би довело и до увеличаване на икономите от мащаба.					

Фигура 4. Пример за анализ на веригата на стойност в случай на предимства на разходите.
Източник: (Jurevicius O, 2013a)

Фактори, които влияят на веригата на стойността

Няколко фактора влияят на веригата на стойността. Някои от важните са:

- технология,
- информационни технологии (ИТ),
- екология.

технология, Икономическият субект оперира чрез реализиране на определен набор от дейности, зад всяка от които стои определена технология. Следователно, икономически субект може да бъде посочен като съвкупност от технологии. Тъй като на фона на всяка дейност, чрез която икономически субект създава стойност, има определена технология, всяка промяна в технологията със сигурност ще има известно влияние и върху конкурентоспособността. В този смисъл веригата на стойността може да служи като специфичен инструмент за разбиране на ролята на технологията в конкурентно предимство.

Информационни технологии - ИТ. Всяка дейност в икономически субект, чрез която те едновременно създават стойност или генерират или използват определени части информация. В наши дни, благодарение на развитието на ИТ във веригата на

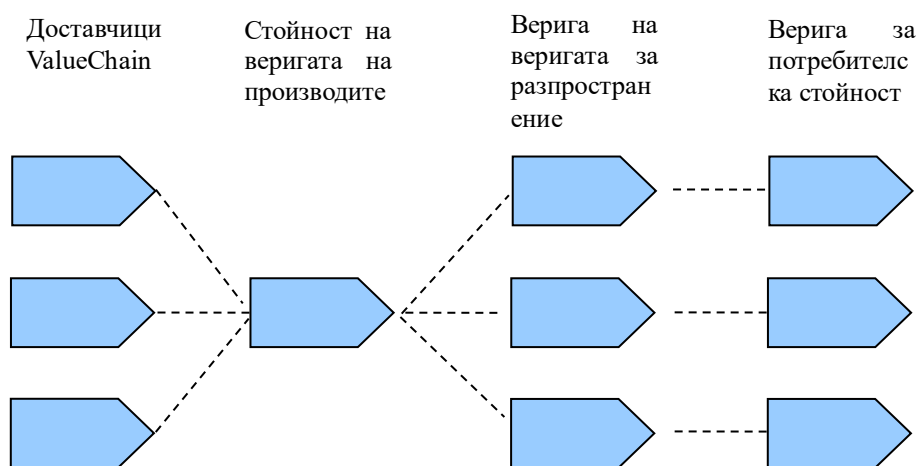
стойност с всички основни и поддържащи дейности, съществува и известна технология на информационните системи. Например, характерна е ERP система, която обхваща всички съответни области на стопанския бизнес.

Екология. Икономическите субекти в рамките на своя бизнес трябва да отговарят на стандартите за опазване на околната среда, например ISO 14000: 2015, (ISO, 2015), Прилагането на този стандарт представлява разход за икономически субект.

Система на веригата на стойността

Анализът на веригата на стойност в рамките на икономически субект трябва да се разшири външно, за да включи вертикалната му връзка върху връзката доставчик - производител, тоест производител - дистрибутор.

В този смисъл веригата на стойността на икономически субект (от гледна точка на единична стопанска единица) представлява само част (подсистема) от система, известна като система за ценности (система на веригата на стойността за цяла индустрия), (Фигура 5., Система на веригата на стойността). Това е логичен набор от взаимни организационни връзки и отношения, които са необходими за установяване между различни икономически субекти, за да се създаде продукт или услуга. Следователно, този анализ е необходим, тъй като клиентската стойност се създава не само във веригата на стойност на конкретна бизнес единица, но и във веригата на стойността, формирана съвместно от доставчици, производители, дистрибутори и клиенти(Kaličanin Đ, 2005),



Фигура 5., Система на веригата на стойността. Източник:(Портър М, 1985 г.)

РЕЗУЛТАТИ ОТ АНАЛИЗАТА НА ВЕРИГАТА ОТ СТОЙНОСТИ В СЕКТОРА

Основни дейности

Разходите за основни дейности в лозе представляват разходите за входяща логистика, които в случая представляват разходи за амортизация на лозето, след това разходите за операции в лозето, които представляват разходите за агротехнически мерки в лозето, и накрая логистиката разходи, които представляват разходите на логистиката на лозето.

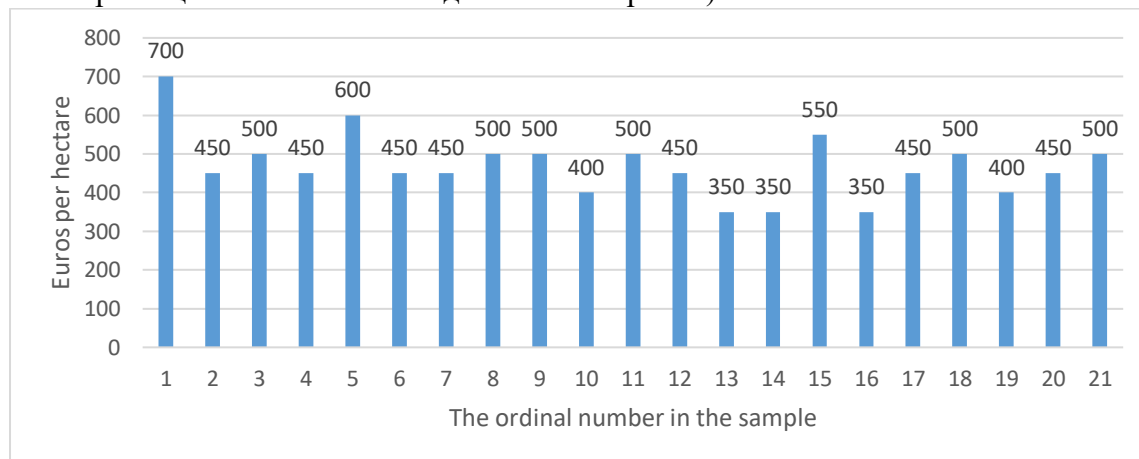
Входяща логистика

Разходи за амортизация на лозето

Разходите за амортизация на лозето представляват синтетичния показател, който

представлява съотношението на разходите за формиране на лозе и продължителността на живота на лозето. По този начин беше прието, че средният живот на лозето е 50 години.

Структурният анализ на стойността на разходите за амортизация на лозето в извадката на винарните е показал, че най-големите разходи за амортизация на лозята са 700 евро / на брой, най-ниските разходи са 350 евро / на човек, средните разходи за амортизация 469 евро / на брой са. (Диаграма 1: Структура на стойността на разходите за амортизация на лозето в извадката на винарните).



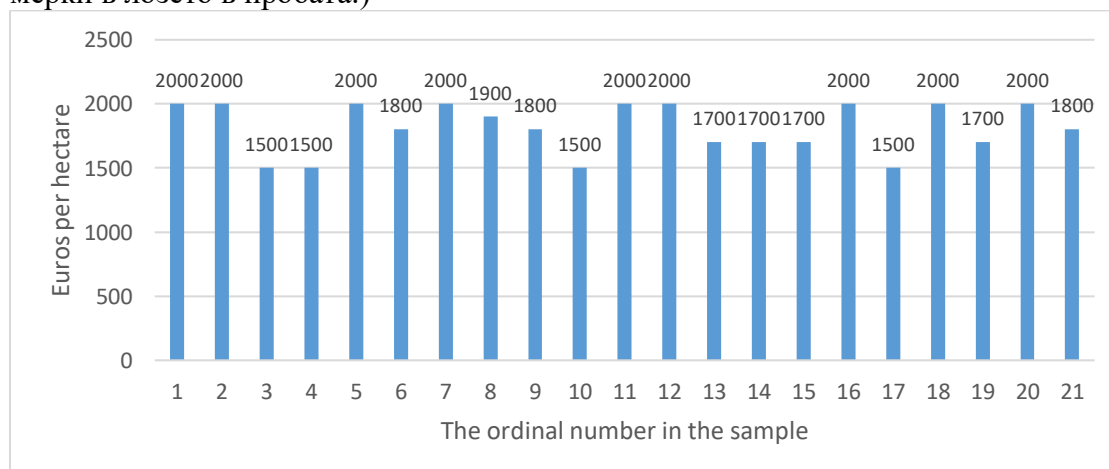
Диаграма 1: Структура на стойността на разходите за амортизация на лозето в извадката на винарните. Източник: Изследвания на автора

Операции

Разходи за прилагане на агротехнически мерки в лозе

Разходите за прилагане на агротехнически мерки в лозе включват подготовка на почвата, торене, напояване, рязане, пръскане (защита на лозата от болести и вредители).

Анализът на структурата на разходите за прилагане на агротехнически мерки в лозе в извадката на винарните показва, че най-големите разходи за прилагане на агротехнически мерки са 2000 евро / хектар, най-ниските разходи са 1500 евро / хектар, средните разходи за агротехнически мерки са 1814 евро / на хектар, стандартно отклонение 0,83, (Диаграма 2: Структура на разходите за прилагане на агротехнически мерки в лозето в пробата.)



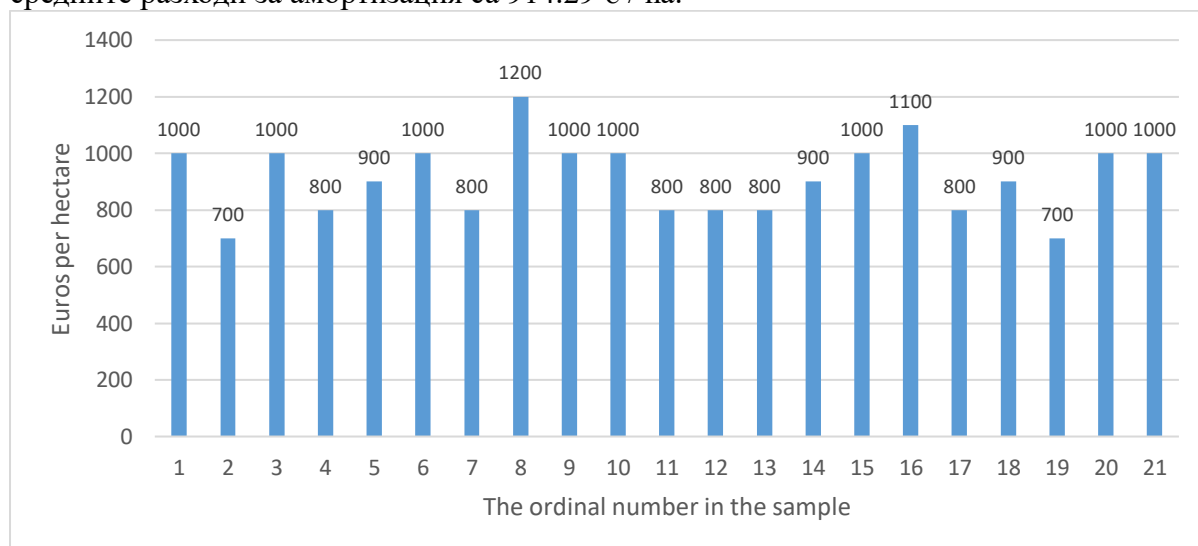
Диаграма 2: Структура на разходите за прилагане на агротехнически мерки в лозето в пробата.. Източник: Изследвания на автора

Изходяща логистика

Разходи за логистика на лозе

Разходите за логистика в лозе включват следните действия като бране, товарене и транспортиране на грозде.

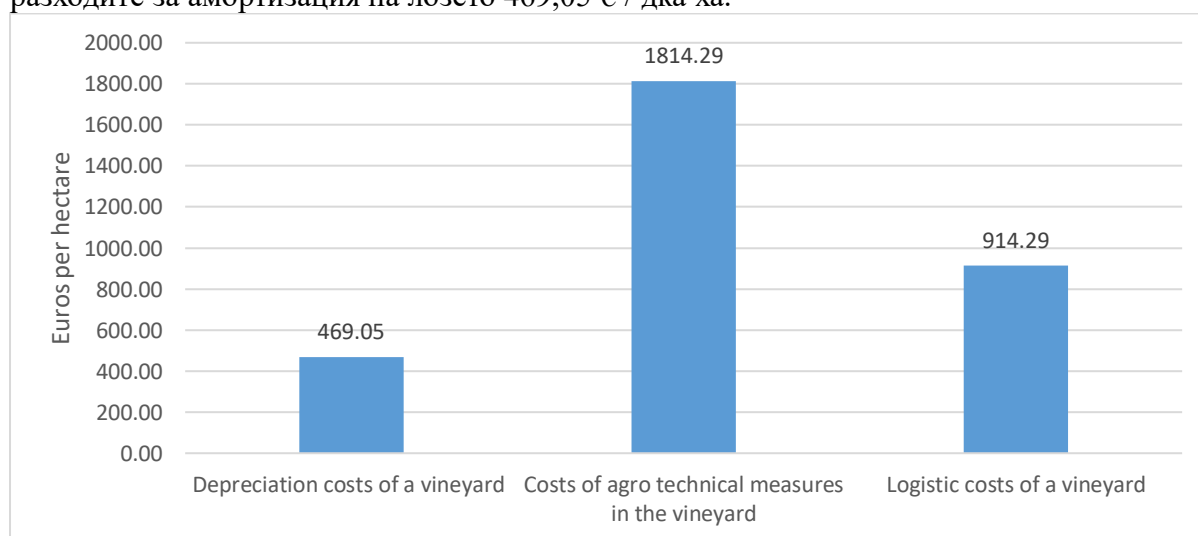
Аналитичната структура на логистичните разходи в едно лозе показва, че най-големите разходи за логистика са 1200 € / ха, най-ниските разходи са 700 € / ха, средните разходи за амортизация са 914.29 € / ха.



Диаграма 3: Структура на стойността на логистичните разходи в лозе в извадка. Източник: Изследвания на автора

Средни стойности на разходите за основна дейност в лозе

Структурата на средните стойности на разходите за основна дейност в извадката на винарните е показана на Диаграма 4: Структура на основните дейности средни разходи в извадката). От средните разходи за основни дейности, най-голямата стойност са разходите за агротехнически мерки в лозето 1814,29 € / хектар, след това логистичните разходи на лозето 914,29 € / ха, както и минималната стойност на разходите за амортизация на лозето 469,05 € / дка ха.

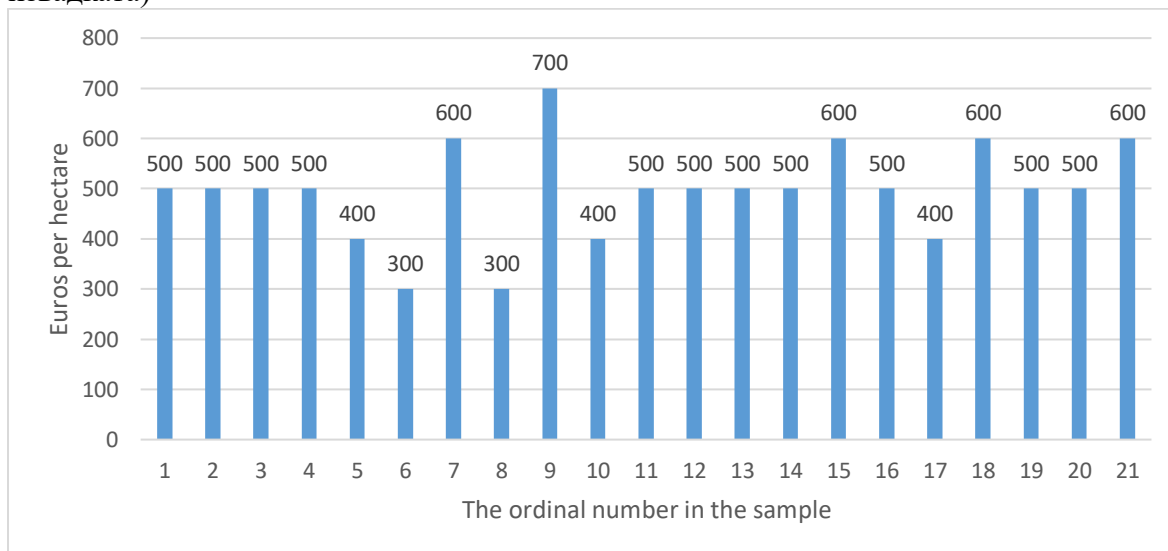


Диаграма 4: Структура на основните дейности средни разходи в извадката. Източник: Изследвания на автора

Дейности за подпомагане

Разходи за подпомагане на отглеждането на гроздето

Структурният анализ на стойността на разходите за подпомагане на отглеждането на грозде в извадката на винарните показва, че най-големите разходи са 700 € / ha, най-ниските разходи са 300 € / ha, средните разходи 495,24 € / ha, (Диаграма 5: Структура на стойността на разходите за подпомагане на отглеждането на грозде в извадката)

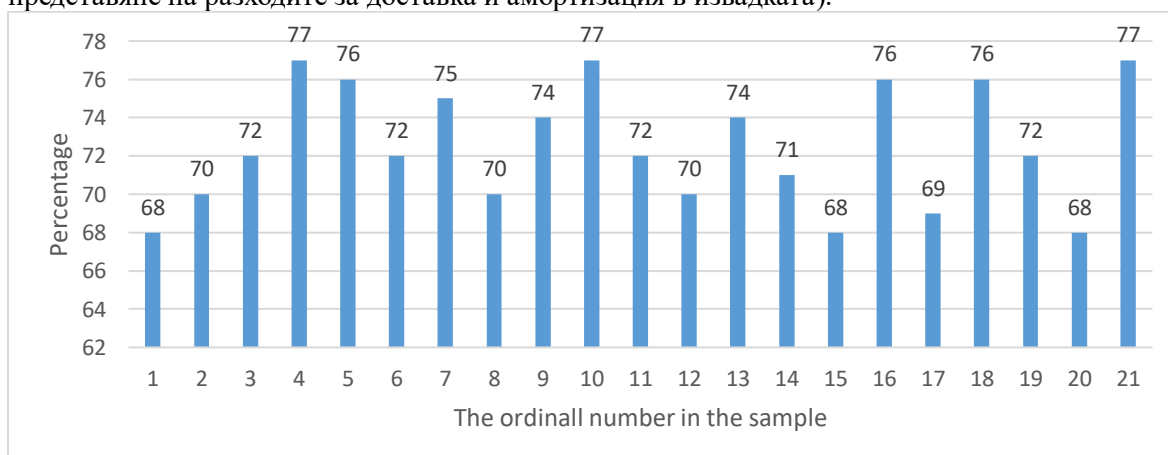


Диаграма 5: Структура на стойността на разходите за подпомагане на отглеждането на грозде в извадката. Източник: Изследвания на автора

Разходите за подкрепа на отглеждането на грозде по структура включват разходи за амортизация на доставките и оборудването, развитие на разходите за капацитет (образование, консултации и др.) И разходи за информационна система.

Разходи за амортизация на доставките и оборудването

Анализът на структурата на представяне на разходите за амортизация на доставките и оборудването в извадката на винарните показва, че най-големите разходи са 77%, най-ниските разходи са 68%, средните разходи за амортизация 72.6%, (Диаграма 6: Структура на представяне на разходите за доставка и амортизация в извадката).

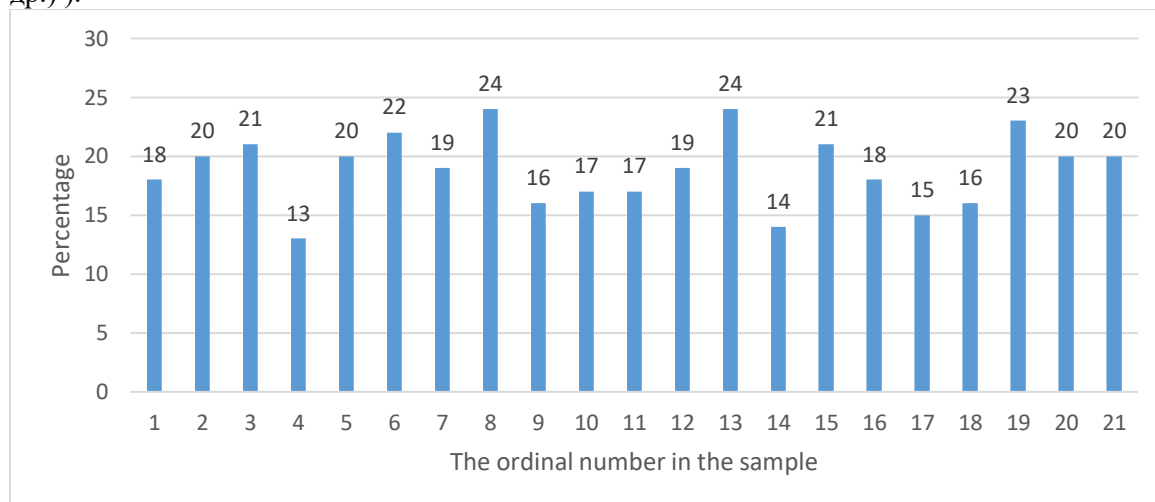


Диаграма 6: Структура на представяне на разходите за доставка и амортизация в извадката. Източник: Изследвания на автора

Разходи за развитие на капацитета

Анализът на структурата на представяне на разходите за развитие на капацитета

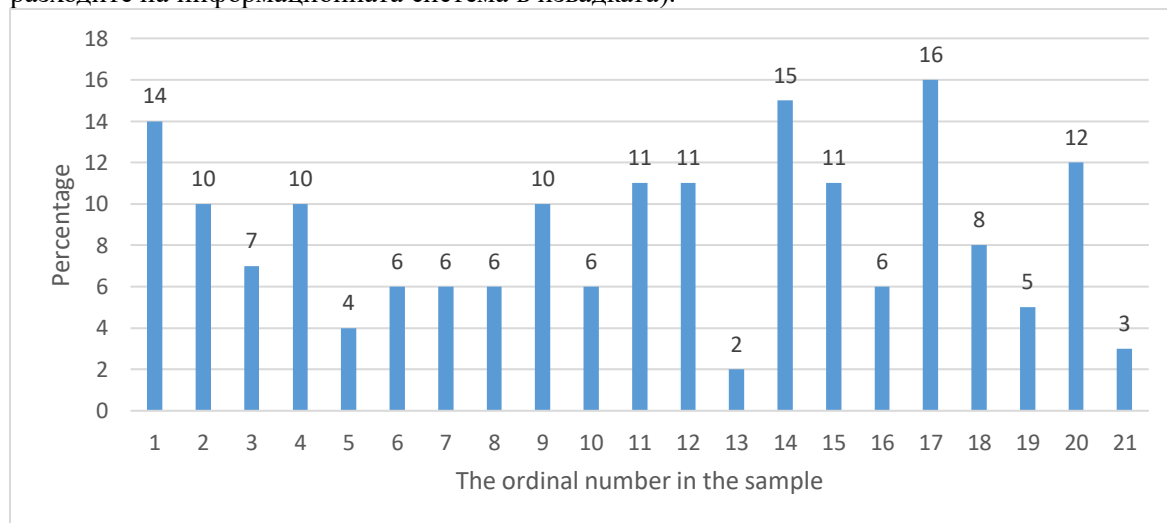
(образование, консултации и др.) В извадката на винарните показва, че най-големите разходи са 24%, най-ниските разходи са 13%, средните разходи за амортизация са 18,9%, (Диаграма 7: Структура на представяне на разходите за развитие на капацитета (образование, консултации и др.)).



Диаграма 7: Структура на представяне на разходите за развитие на капацитета (образование, консултации и др.) Източник: Изследвания на автора

Разходи за информационна система

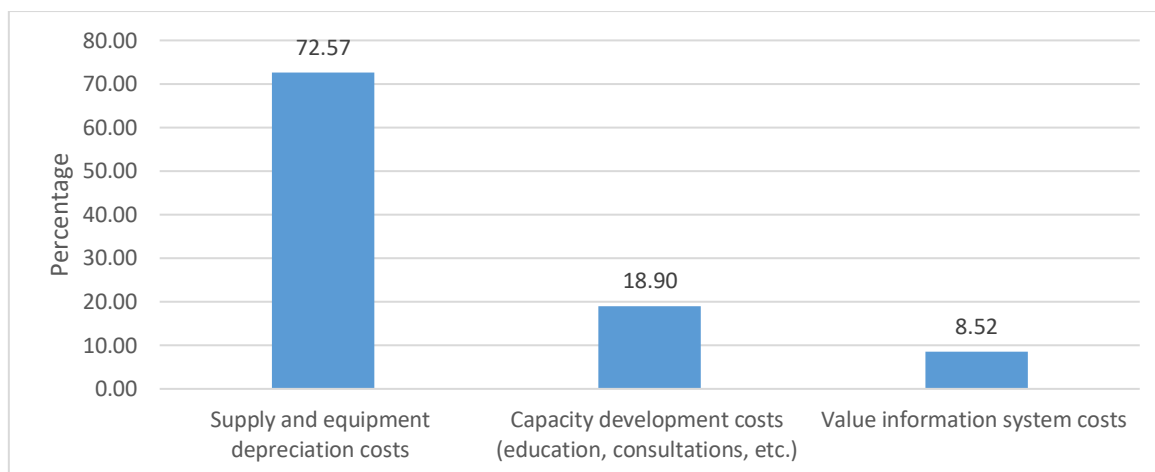
Анализът на структурата на представянето на разходите за информационна система в извадката на винарните показва, че най-големите разходи са 16%, най-ниските разходи са 2%, средните разходи за амортизация са 8,52%, (Диаграма 8: Структура на представяне на разходите на информационната система в извадката).



Диаграма 8: Структура на представяне на разходите на информационната система в извадката. Източник: Изследвания на автора

Структура на представяне на средните разходи за подкрепа за отглеждане на грозде

Аналитичната структура на представените видове средни разходи за поддръжка в извадката на винарните показва, че от средните разходи за поддръжка най-високата стойност е на разходите за амортизация на доставките и оборудването в лозе 72,57%, след това разходите за развитие на капацитета (образование, консултации и др.) 18,90%, а информационната система с най-ниска стойност струва 8,52%, (Диаграма 8: Структура на представяне на видовете средни разходи за подкрепа в извадката).



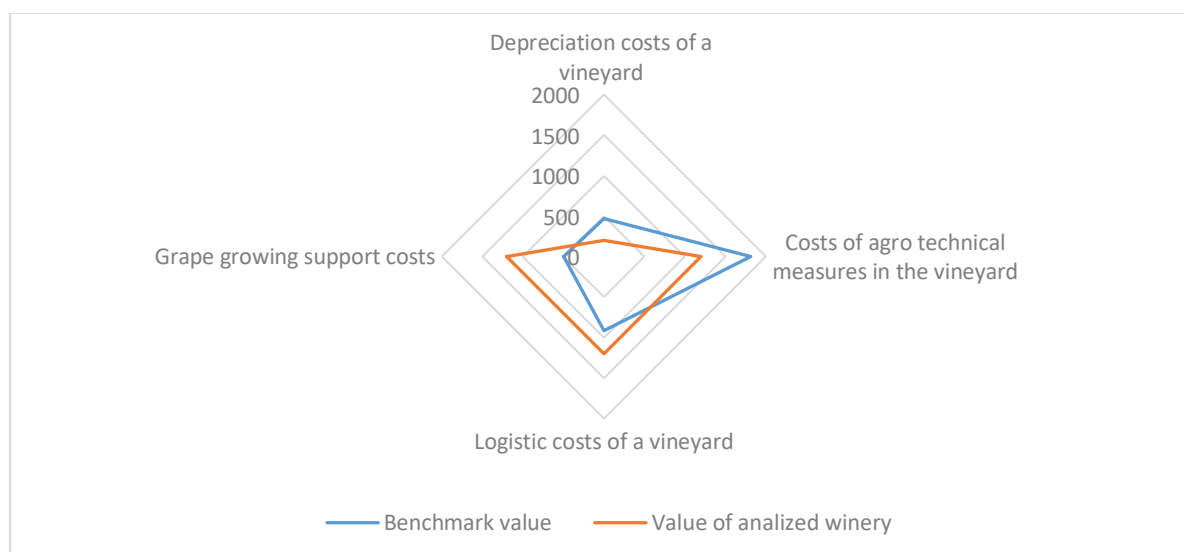
Диаграма 8: Структура на представяне на видовете средни разходи за подкрепа в извадката. Източник: Изследвания на автора

Представените средни разходи за основни дейности за отглеждане на грозде могат да бъдат използвани като ориентир за развитието на бизнеса на винарските избори с цел повишаване на конкурентоспособността. В този смисъл конкурентоспособността по отношение на разходите може да се разглежда по следния начин:

— Ако стойностите на разходите на винопроизводителите са в рамките на референтните стойности, това означава, че от гледна точка на разходите винарната е по-конкурентна и трябва да се стреми да запази заявените разходи в тази област.

— Ако стойностите на разходите на винарната надвишават рамката от базовите стойности, това означава, че характерните разходи на винарната са над средните стойности на разходите и трябва да се предприемат мерки за елиминирание на ненужните разходи и тяхното регулиране в рамките на референтните граници.

— За да се определят референтните стойности на средните разходи за основни дейности за отглеждане на грозде, е оформена диаграмата „паяк“, (Диаграма 9: Анализ на конкурентоспособността на избите по отношение на разходите за отглеждане на грозде (евро на хектар)), който съдържа четири характерни вида средни разходи (€ / ha): амортизационни разходи за лозята, разходи за прилагане на агротехнически мерки, разходи за логистика на лозята и нарастващи разходи за подпомагане, представени с червената линия.



Диаграма 9: Анализ на конкурентоспособността на избите по отношение на разходите за отглеждане на грозде (евро на хектар). Източник: Изследвания на автора

За да се демонстрира как да се повиши конкурентоспособността на отделна винарна в класацията, тоест на същата диаграма, беше въведена синята линия. Тя означава стойностите на четири заявени характерни вида разходи на хипотетичната винарна, до средната стойност (еталонни разходи), в същите единици като червената линия.

От графиката е видно, че при разглежданата винарна два вида разходи, разходи за агротехнически мерки в лозе и разходи за амортизация са в рамките на ориентировъчните стойности на разходите. Но разходите за логистика на лозята и растящите разходи за подпомагане на гроздето са над ориентировъчните стойности. Разгледаната винарна може да повиши своята конкурентоспособност, като доведе до разходите нивата, които са над референтните стойности.

Нагласи и мнения на винопроизводителите

В по-нататъшния текст от гледна точка на качествения анализ на веригата на стойността са представени нагласите и мненията на винопроизводителите относно отглеждането на грозде, тоест:

— *Основни препятствия* в отглеждането на грозде, (Таблица 6: Основни пречки за отглеждането на грозде), както и

— *Предложения за авансово плащане* на отглеждане на грозде, (Таблица 7: Предложения за напредък в отглеждането на гроздето).

Класифицирани по съответните полета.

Полетата	Нагласи и мнения на винопроизводителите относно препятствията в отглеждането на грозде
пространство	Недостатъчни площи за формиране на разсад, Раздробяване на парцели, Малки парцели, По-труден подход към лозето, Недостатъчна почва (площи) за формиране на лозя, Липса на площи за отглеждане на лоза, Лоша селска инфраструктура, Пренебрегвани лозя, граничещи с култивирани парцели
оборудване	Остаряла механизация за отглеждане на лозя, Скъпа механизация и средства за защита, Голяма амортизация.
финанси	Твърде скъпата подкрепа на банковия сектор за закупуване на земя, Скъпи банкови кредити, Неадекватно управление на финансите.
състояние	Трудности по време на закупуване на земя поради трудно решавани се правни имуществени въпроси, Несигурност с субвенции, Безгрижие на държавата за инвестиции в производство на грозде, Недостатъчна подкрепа на държавата за отглеждане на грозде, Липса на разбиране за възлагане на стимулиращи средства, Недостатъчни стимулиращи мерки от държавата, Невъзможност за укрепване на земята, закупуване или замяна на парцели, Държавната бюрокрация е пречка.

Таблица 6: Основни пречки за отглеждането на грозде. Източник: Изследвания на автора

Следващата таблица показва ключовите нагласи на анкетираните представители на винарната продукция относно напредъка на отглеждането на грозде.

Полетата	Предложения и мнения на винопроизводителите относно развитието на отглеждането на грозде
пространство	Разширяване на обработваема земя.
образование	Помощ при контрола и защитата на лозята, Сътрудничество с наука и професия, По-голям брой гроздови разсад,

	Образование на производителите, Подкрепа на научни институции за производителите на грозде.
техника	Следвайки техническия и технологичния прогрес в отглеждането на грозде, Следвайки техническия и технологичния прогрес и прилагането му в отглеждането на грозде, доколкото организационните и финансовите възможности го позволяват, Нова механизация, Следвайки новите технологии в отглеждането на грозде, Прилагане на новите технологии в отглеждането на грозде, Следвайки технологичния прогрес, Придобиване на механизация, Въвеждане на нови съвременни технологии, Преход към напредналите сортове, Проследяване на метеорологичните условия, за да се намали броят на обработките.
състояние	Стимулиране консолидиране на лозови парцели, Общият план с голяма инвестиция за формиране на нови разсад за лозе, За Жупа трябва да има друг критерий за субвенции заради малки участъци, т.е. Организация на кадастъра, Подкрепа на държавата под формата на субвенции, По-голяма помощ на държавата.

Таблица 7: Предложения за напредък в отглеждането на гроздето. Източник: Изследвания на автора

ДИСКУСИЯ И ПРЕПОРЪКИ, КОИТО ПРОИЗТИЧАТ ОТ АНАЛИЗА

В предишните глави раздел (4.1) анализира веригата на стойност на сръбските винарни, частта от веригата на стойност, свързана с отглеждането на грозде в винарните (първично производство), докато раздел (4.2) анализира веригата на стойността, частта от тя е свързана с производството на вино (вторично производство).

Анализът на веригата на стойността е направен чрез статистическа обработка на данни. Данните са събрани от избите от извадката и проучването е проведено с инструменти (въпросник, състоящ се от две части, озаглавен: 1.1 Проучване за първично производство - отглеждане на грозде и 1.2 Проучване за първично производство - производство на вино), които са представени в своята цялост в глава ПРИЛОЖЕНИЕ 1.

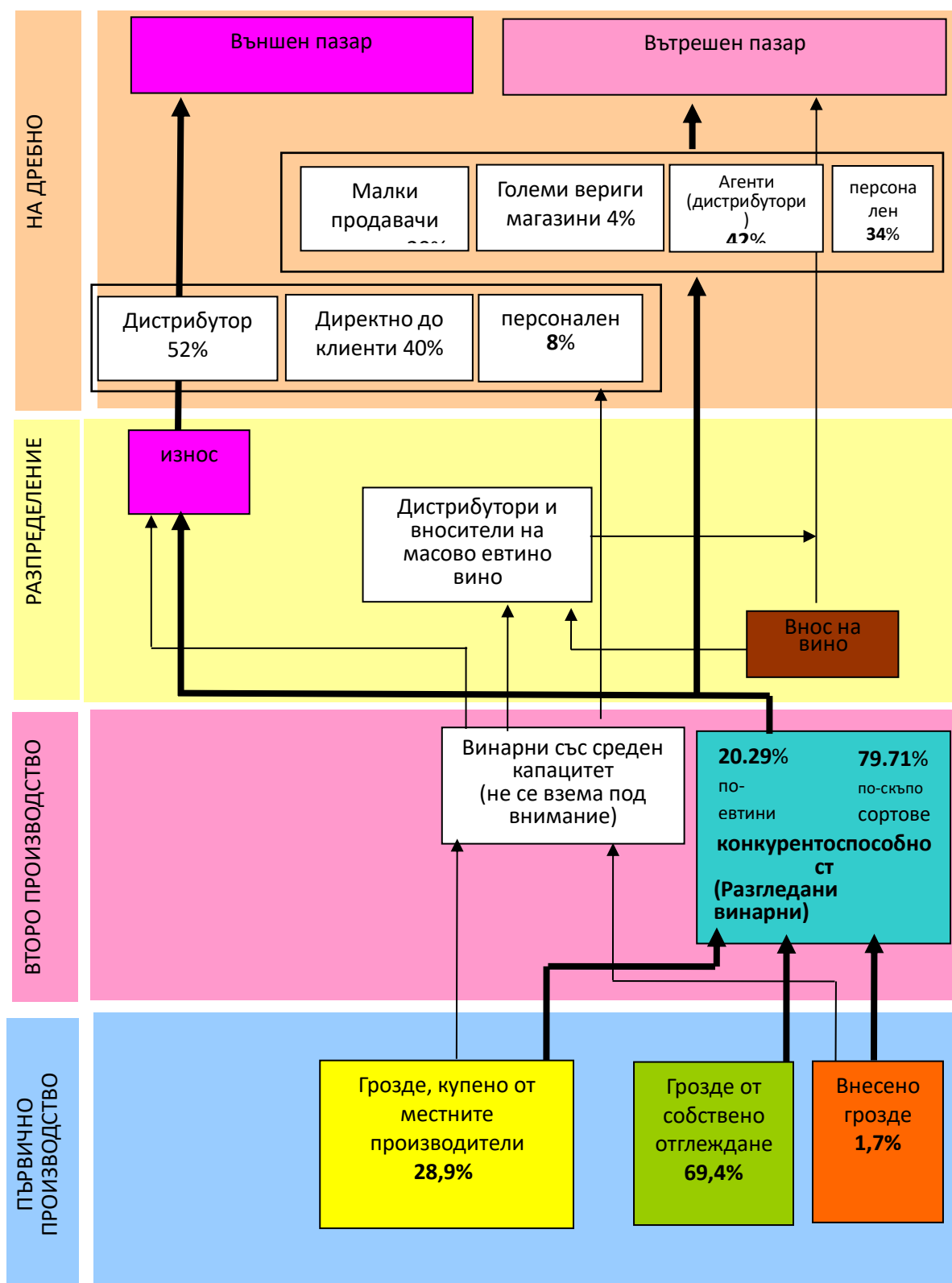
Проучването и събирането на данни е проведено в периода от юни до септември 2019 г. чрез лично проучване на винарни от страна на автора на докторската дисертация, използвайки метода „лице в лице“.

Анализът на веригата на стойност на сръбските винарни беше извършен върху извадката от 21 винарни от района на Жупа. Нашата извадка от винарни в съответствие с (Jakšić, Ivanišević, Đokić, & Brabaklić Teravac, 2015) и (Икономически информационен център на област Расина, 2019 г.) включени:

- 5.7% от общо 369 регистрирани в Сърбия пазарно ориентирани винарни
- 9,33% от общо 225 регистрирани пазарно ориентирани винарни от Централна Сърбия
- 75% от общо 28 регистрирани пазарно ориентирани винарни от област Расина.

Модел на създаване на стойностна верига за винарните

Анализът, извършен в гореспоменатите две глави / (4.1) и (4.2) / ни даде възможност да създадем профили на веригата на стойност на винарните, озаглавени „Профил на веригата на стойността на винарните“, който е представен изцяло в глава ПРИЛОЖЕНИЕ 2.



Фигура 6: Вери́га за създаване на стойно́ст за производителите на вино. Източник: Изследвания на автора

Анализът, извършен в гореспоменатите две глави / (4.1) и (4.2) / ни позволи да определим модел на създаване на верига на стойността за винарните, (Фигура 6: Вери́га за създаване на стойно́ст за производителите на вино), която включва както първоначално производство (отглеждане на грозде), така и вторично производство (производство на вино) в

рамките на винарните, но също и дистрибуция и търговия на дребно извън тях. Моделът представлява обобщение на базата на главите, предварително представени в главите / (4.1) и (4.2) /.

В рамките на веригата за създаване на стойност за винарните логистичните пътища за генериране на стойност на винарната продукция са обозначени с дебели плътни линии, за разлика от тях, другите пътища за създаване на стойност са обозначени с тънки плътни линии. Важно е да се отбележи, че въпреки че по време на този анализ е използван по-голям брой измерения, тоест, още по-голям брой променливи, поради по-добрата видимост, в рамките на гореспоменатата верига на стойността, беше избран само малък брой от тях, докато реалната картина на резултатите се получава само с представа за Профилите на веригите на стойността на първичното и вторичното производство.

Профил на веригата на стойности на винарските избори в отглеждането на грозде - първично производство, в количествената част на профила включва 11 съответни измерения на анализа на веригата на стойност на винарните с 11 променливи (10 количествена и 1 описателна променлива), докато той включва 2 измерения с 8 описателни общо променливи в рамките на качествената част на профила.

Профил на веригите на винарските изби при производството на вино - вторичното производство, в количествената част на профила включва 26 съответни измерения на анализа на веригата на стойност на винарните с 88 променливи (всички те са количествени), докато той включва 2 измерения със 7 описателни общо променливи в рамките на качествената част на профила.

Количествените променливи, където това е възможно, т.е. когато въпросникът не пречи на бизнес политиката на винопроизводителите, бяха представени като абсолютни стойности, изразени в номинални количества, а където това не беше възможно, стойностите бяха представени като проценти.

Изводи от анализа на веригата на стойността

От представената структура на лозовата повърхност на винарните от извадката, (**Error! Reference source not found.**), средно е имало 2,57 хектара (ха), така че е видно, че това са малки имоти.

От представената структура на представяне на всички сортове грозде в лозята на винарните в извадката, (**Error! Reference source not found.**), очевидно е, че преобладават две сортове грозде, домашни и / или опитомени (60,52%) и внесени сортове (36,52%). Също така новите домашни сортове са представени в незначителен процент (2,95%).

От представената структура на средните разходи за основни дейности за отглеждане на грозде на винарните в извадката, (Диаграма 2: Структура на разходите за прилагане на агротехнически мерки в лозето в пробата), очевидно е, че най-високите разходи са тези за агротехнически мерки в лозе (1814,29 € / ха), последвани от разходите за лозарска логистика (914,29 € / ха), докато най-ниските стойностни разходи са тези за амортизация на лозята (469,05 € / ха). Предвид разпределението, бъдещото подобряване на бизнеса трябва да се съсредоточи предимно върху намаляване на разходите за агротехнически мерки в лозето.

От представената структура на представяне на видовете средни разходи за подпомагане при отглеждане на грозде в винарните от извадката, (Диаграма 8: Структура на представяне на видовете средни разходи за подкрепа в извадката), очевидно е, че най-високите разходи са тези за закупуване и амортизация на оборудване в лозе (72,57%), последвани от разходите за развитие / образование, консултации и др. / (18,90%), докато най-ниските разходи са разходите за информационна система (8.52%). Такова разпределение на разходите е приемливо за „младите“ винарни; Въпреки това, за „зрели“ винарни (които преобладават в извадката) е желателно да се правят по-високи разходи за развитие на капацитет и информационна система за сметка на намаляване на разходите за закупуване и амортизация на оборудването.

От представените основни пречки за отглеждането на грозде, (Таблица 6: Основни пречки за отглеждането на грозде) могат да бъдат обособени следните проблеми:

— Много малки парцели,

- Лоша селска инфраструктура,
- Остаряла механизация за отглеждане на лозя,
- Скъпи банкови заеми,
- Липса на държавен интерес за инвестиране в производство на грозде.

От представените предложения на винарните за подобряване на производството на грозде, (Таблица 7: Предложения за напредък в отглеждането на гроздето), могат да бъдат обособени следните препоръки:

- Сътрудничество с науката и професионалистите,
- Образование на производителите,
- Мониторинг на техническия и технологичния прогрес в производството на грозде,
- Подкрепа от държавата в субвенциите.

Фактите в резултатите от анализа на веригата на стойността на производството на вино.

От представената структура на наличните мощности за съхранение на грозде на винарните от извадката, (**Error! Reference source not found.**), очевидно е, че средна площ за съхранение на грозде (40.119 кг) се вписва в категорията на средните площи.

От представената структура на начините за обезопасяване на гроздето в избите от пробата, (**Error! Reference source not found.**) е очевидно, че преобладаващите начини за осигуряване на гроздето са от собственото им отглеждане (69,4%), закупено от домашен производител (28,9%), докато гроздето от вноса е представено с много малък процент (1,7%).

От представената структура на производството на вино на винарните от извадката, (**Error! Reference source not found.**), очевидно е, че три вида вино преобладават с повече от 98%:

- Бяло вино - все още, налягане на CO₂ под 0,5 бара, (53,9%),
- Черно (червено) вино - все пак, налягане на CO₂ под 0,5 бара, (27,7%).
- Розово вино - все още, налягане на CO₂ под 0,5 бара, (16,9%),

От представената структура на процентния дял на разходите за производство на вино на винарните от извадката, (**Error! Reference source not found.**), очевидно е, че три вида разходи преобладават с повече от 90%, а именно:

- Разходите за отглеждане на собствено и закупено грозде (29,9%),
- Разходите за суровини за бутилиране на вино (32,1%),
- Разходи за труд за персонала, който работи в избата (28,1%).

Така че, за да се подобри конкурентоспособността, първо трябва да се положат усилия за намаляване на тези разходи.

Средното представяне на разходите за сезонна работа в избата е 6,6%, средното представяне на разходите за материали, използвани при грижите и съхранението на виното е 2,0%, докато средното представяне на разходите за енергия възлиза на 1,3%,

От представената структура на наличния капацитет за съхранение на виното на винарните от пробата, (**Error! Reference source not found.**), очевидно е, че с едно изключение всички винарни имат капацитет за съхранение под 100 000 литра, което означава, че преобладава средният капацитет.

От представената структура на представянето на видовете сортове грозде във виното във винарните от извадката, (**Error! Reference source not found.**), очевидно е, че преобладават сортовете грозде със специални характеристики (сравнително по-скъпи сортове грозде), което показва, че винарните базират своята конкурентоспособност предимно на продуктовата диференциация.

От оценката на изследванията в рамките на маркетинга на винарните от извадката можем да заключим следното:

- Въз основа на структурата на оценката на навременна доставка на вино в съответствие с търсенето на винарните от извадката, (**Error! Reference source not found.**),

очевидно е, че производителите на вино придават голямо значение на това (степен 3 и по-висока, 95%), което е положително.

— Въз основа на структурата на оценката на проучването на пазара на вино във винарните от извадката, (**Error! Reference source not found.**) също е очевидно, че производителите на вино все още не придават голямо значение на това (степен 4 и по-висока само 24%), което не може да се счита за положително, т.е. тази област все още се нуждае от известна работа.

— Въз основа на структурата на оценката на ефектите от провеждане на пазарни проучвания на винарните от извадката, (**Error! Reference source not found.**), очевидно е, че производителите на вино придават значително значение на това (сортовете имат приблизително нормално разпределение), което може да се оцени като положително.

— Въз основа на структурата на оценката на иновациите за промоция на вино на винарните от извадката, (**Error! Reference source not found.**), очевидно е, че производителите на вино придават значително значение на това (сортовете имат приблизително нормално разпределение), което може да се оцени като положително.

— Въз основа на структурата на оценката на значението на каналите за разпространение на вино на винарните от извадката, (**Error! Reference source not found.**), очевидно е, че производителите на вино придават голямо значение на това (степен 3 и по-високи 76% общо), което може да се оцени като положително.

— Въз основа на структурата на оценката на значението на характеристиките на виното, важни за клиентите на винарните от извадката, (**Error! Reference source not found.**), очевидно е, че производителите на вино придават голямо значение на това (степен 3 и по-висока 85% общо), което може да се оцени като положително.

— Въз основа на структурата на оценката на значението на развитието на марката вино на винарните от извадката, (**Error! Reference source not found.**), очевидно е, че производителите на вино придават голямо значение на това (степен 3 и по-високи 100% общо), което може да се оцени като положително, докато е особено важно 57 различни вина от включените винарни да бъдат брандирани в момента, въз основа на което можем да заключим, че винарните работят върху брандирането на вината, както за увеличаване на асортимента, така и за разнообразие от вина.

— Въз основа на структурата на оценката на маркетинговите разходи при поставяне на вино на винарните от извадката, (**Error! Reference source not found.**), очевидно е, че производителите на вино имат различно представяне на маркетинговите разходи, може да се отбележи, че маркетинговите разходи са недостатъчно представени (тъй като 38% от винарните участват с по-малко от 15%), което не може да се оцени като положително.

— От представената структура на представяне на виното на вътрешния пазар на винарните от извадката, (**Error! Reference source not found.**), очевидно е, че личният начин на настаняване е преобладаващ, но много повече може да се направи в областта за подобряване на разположението чрез малки магазини за вино, големи търговски вериги, продаващи вино, чрез посредници и особено чрез социалните мрежи.

— От представената структура на представянето на виното на външния пазар на винарните от извадката, (**Error! Reference source not found.**), очевидно е, че разположението чрез посредници (дистрибутори) преобладава, но има значителна област за подобряване на позициите както директно на клиентите, така и лично, особено като се има предвид възможността за електронни продажби.

— От представената структура на представяне на дела на разходите за подкрепа на винарните от извадката, (**Error! Reference source not found.**), очевидно е, че разходите за закупуване и амортизация са значителни (40,43%), което е характерно за „младите“ винарни, но като се има предвид, че преобладават „зрелите“ винарни, би било добре разходите да бъдат намалени за сметка за увеличаване на разходите за развитие на капацитет (8.52) и разходите за информационна система, които са недостатъчни (3.86%).

— От представените основни пречки в отглеждането на грозде, (**Error! Reference source not found.**) следните проблеми могат да бъдат конкретно обособени:

- Липса на финансови ресурси,

- Липса на информация за програмите за подкрепа от съответните институции,
- Търсенето на вино е по-голямо от сегашния капацитет и обемът трябва да се увеличи.

От представените предложения на винарните за подобряване на отглеждането на грозде, (**Error! Reference source not found.**), следните препоръки могат да бъдат конкретно обособени:

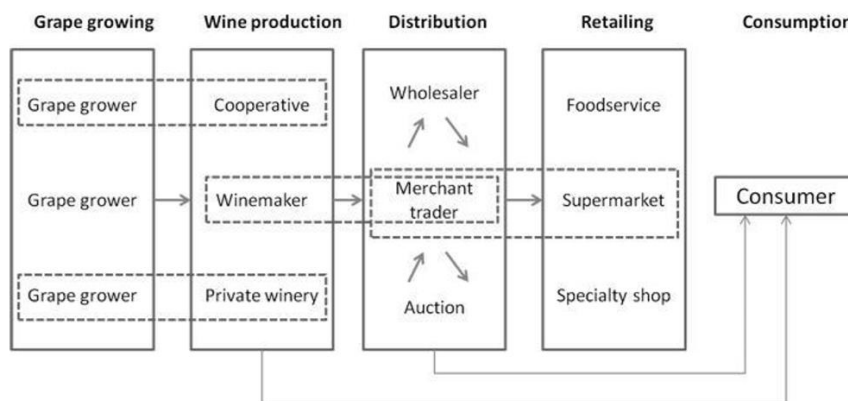
- Образование (лекции, семинари), посещения на винени региони,
- Създаване на институция за подкрепа на производителите на вино на местно ниво.
- По-голямо присъствие на панаири, промоции и събития за тестване на вино
- Насърчаване на продажбите чрез по-добро използване на Интернет и социалните мрежи,
- Мотивиране на производителите да се присъединят към винен клъстер.

От методологична гледна точка акцентът на това изследване беше върху възможността за създаване на бизнес модел за подобряване на дейността на винарните, тоест модел на анализа на веригата на стойност на винарните, в смисъл на идентифициране на съответните показатели (и двете количествени и качествено) за описание на споменатия модел, докато статистическата обработка е на заден план.

Проведен анализ на веригата на стойност в предходните глави 4.1 Резултати от анализа на веригата на стойност на отглеждането на грозде в сръбските винарни и 4.2 Резултатите от анализа на веригата на стойност на виното в сръбските винарни бяха реализирани чрез прилагане на традиционен подход във веригата на стойността, който се основава на теоретични основи, поставени от М. Портър (Портър М, 1985 г.),

Нови предизвикателства за веригата на виното

Настоящото разбиране за общата верига на стойност на виното е представено в (Фигура 1: Рамка на веригата на стойността на виното)



Фигура 1: Рамка на веригата на стойността на виното. Източник: (Goncharuk A, 2017)

Веригата стойност на виното, представена в (Фигура 1: Рамка на веригата на стойността на виното), е мрежа от заинтересовани страни, участващи във всичките му етапи (отглеждане на грозде, производство на вино, дистрибуция, търговия на дребно и консумация на вино). По този начин всеки от неговите етапи има свои собствени характеристики (Goncharuk A, 2017):

- *Отглеждане на грозде* изисква специални условия, като най-важното е: качеството на почвата, нуждата от климат и култури, старание и търпение на производителите на грозде.
- *Производство на вино* може да се реализира от страна на следните участници: винарски компании, които нямат собствени лозя, винарски кооперации, които съчетават лозарство и производство на вино, частни винарни със собствени лозя.

- *разпределение* е за нивото, на което се транспортира виното и може да бъде на местно, регионално, национално или международно ниво, в зависимост от стратегията и производствения капацитет на дадена компания и може да се прилага от следните участници: големи винарски компании, които контролират пълното верига на стойност на виното, специализирани дистрибуторски компании: търговци на едро, продавачи, търгове и др.
- *На дребно* включва всички места, където хората могат да купуват и консумират вино, като: супермаркети, ресторанти, винарски барове, специализирани магазини за вино и др.
- *потребление* предполага крайните потребители на виното.

Резултатът, постигнат чрез прилагане на традиционен подход към веригата на стойността, е представен в (Фигура 6: Верига за създаване на стойност за производителите на вино) е напълно в съответствие с настоящото разбиране за веригата на стойност на виното, представена в (Фигура 1: Рамка на веригата на стойността на виното).

Теорията на анализа на веригата на стойност се развива от създаването на традиционната стойностна верига, така че междувременно възникват нови проблеми, особено що се отнася до отглеждането на грозде и производството на вино и имаше нови предизвикателства пред веригата на стойност на виното.

Сигурно е, че бъдещите изследвания в тази област трябва да включват онези нови предизвикателства на анализа на веригата на стойността на виното, които се появиха междувременно и които могат да бъдат обобщени накратко в следното:

- Глобални и екологични разходи,
- Методологически предизвикателства,
- Финансови предизвикателства,
- Икономически и пазарни предизвикателства,
- Клъстери.

Глобални и екологични предизвикателства

Според (Berry A, et all, 2016), добре е известно, че традиционният начин на производство на вино в дългосрочен план може сериозно да влоши устойчивостта на околната среда. Влошаването на устойчивостта на околната среда във веригата на стойността възниква както от входните елементи (като химикали, енергия, опаковъчни материали и вода), така и от изходните елементи (като органични отпадъци, твърди и течни отпадъци, емисии на CO₂ и воден отпечатък). Следователно не е изненадващо, че въпросът за екологичната устойчивост на лозаро-винарския сектор излиза на преден план, още повече, че до голяма степен е посочен от самия винарски сектор, поради отрицателните въздействия на климатичните промени (като по-малко валежи, както и по-често и екстремно време), което има отрицателно въздействие върху ефектите.

Устойчивостта е един от стратегическите решения които компаниите могат да направят като отговор на определени стимули. Според (Сантини, Кавичи и Казини, 2013) първата стъпка в разбирането на отношенията между компаниите и устойчивостта е анализът на двигателите на устойчивостта. В тази връзка, компанията Accenture разработи списък на ключовите двигатели на устойчивостта, който включва:

- потребителското търсене на устойчиви продукти и услуги;
- влияние на заинтересованите страни;
- разходване на ресурси;
- ангажираност на служителите;
- надзор на капиталовия пазар;
- регулаторни изисквания.

Методологически предизвикателства

Традиционните модели на анализ на стойността на веригата са фокусирани предимно върху икономическите агенти, но все още не се обръща подходящо внимание на социалните и житейските последици от разпределението на ресурсите на компаниите преди и сред

компаниите от веригата.

Новият методологичен подход се състои от концепция, която поддържа устойчива верига на стойността, която трябва да включва както околната среда, така и социалното влияние в рамките на съвместния модел на управление на веригата на стойността.

За да се идентифицират перспективите, (Fearne, Garcia, & Dent, 2012) предлага анализ на веригата на стойност с три измерения, които изследователите могат да използват, за да гарантират устойчивото си създаване на стойност. Предлагащите размери са:

- Ограничение за анализ: вътрешнофирмено предприятие → междуфирмена / верига → външни заинтересовани страни,
- Рамката на разглежданата стойност: намаляване на разходите / отпадъците → стойността на потребителя и купувача → обща стойност,
- Управление: отношения, които не се вземат предвид → силата на каналите → сътрудничество.
- По този начин анализът на веригата на стойност трябва да включва социални и екологични аспекти на устойчивостта в търсене на устойчиво конкурентно предимство.

Финансови предизвикателства

Потребностите на потребителите не са постоянни, напротив, те се променят от година на година и производителите на вино трябва да са готови да координират офертата си според тези изисквания. При изпълнение на тези изисквания производителите на вино срещат финансови предизвикателства. Основни финансови предизвикателства във веригата на стойността на виното са лошото държавно финансиране и високите данъци, високите стартови инвестиции, ниската наличност на заем, липсата на финанси за техническо надграждане, ниската инвестиционна подкрепа от МСП и др.

За да се стимулира развитието на веригата на стойност, трябва да се изгради разумен финансов ефект.

Специално предизвикателство за веригата на стойност на виното е създаването на разумен финансов ливъридж.

Що се отнася до финансовата конкурентоспособност, (Борисов П, Теодор Радев П, 2013) идентифицира следните основни двигатели на конкурентоспособността в лозаро-винарския сектор, а именно:

- Количество на активите (големината на дружеството като пречка за навлизане в индустрия),
- Капиталов дял в структурата на капитала и
- Инвестиции в дейност и диверсификация на продуктите.

Икономически и пазарни предизвикателства

Икономическите и пазарните предизвикателства са свързани с ефективността, зелените иновации и сътрудничеството в силно конкурентна среда.

Когато става въпрос за ефективността на компаниите, които правят бизнес в конкурентна среда, за да се идентифицира ефективността на компаниите от винарската индустрия (Лазарева N, 2015) и (Гончарук А, Лазарева N, 2015) предлага методологичен подход с три критерия за оценка на ефективността. Според този методологичен подход ключовите показатели за ефективност за всяка компания, която работи на конкурентен пазар, са следните:

- Структурен показател за ефективност,
- Годишен индекс на производителността като показател, обобщаващ динамичната ефективност на една компания,
- Показател за относителна икономическа ефективност.

Що се отнася до зелените иновации, които предполагат процеса на проектиране на текущ продукт с цел намаляване на отрицателното въздействие върху околната среда, според (Борисов П, 2013.а) инвестициите в зелени иновации на компаниите от лозаро-винарския сектор имат решаващо влияние върху нивото на конкурентоспособност и създават ефекти от втори ред, като например диверсификация на ландшафта, опазване на природните ресурси и регионална екология. Положителните ефекти могат да бъдат цитирани, както следва:

- Диверсификация на ландшафта,
- Намаляване на ерозията на почвата и замърсяването на подземните води;
- Опазване на културно-историческото наследство на местно ниво чрез развитие на винен туризъм, инвестиции в лозя, винарски изби и защита на географски произход.

Клъстерите

Когато става въпрос за конкуренцията на националните икономики в производството и търговията с вино, на преден план излиза клъстерният подход. Клъстерният подход предполага, че принципът на синергия е изпълнен. В принципа на синергията мрежовият ефект винаги е по-голям от простия сбор от ефекта на единични членове в мрежата. Това на практика означава, че членовете в клъстера ще постигнат по-добри резултати от тези, които не са членове на клъстера.

Според (Борисов П, 2013.б) предимствата на винената група се определят от следните ключови фактори:

- Факторни условия,
- Условия на търсене, свързани с
- Наличието на свързани и поддържащи отрасли,
- Реализирани бизнес стратегии на компания и конкуренция
- Държавна подкрепа.

Тъй като виненият клъстер не е устойчив, тъй като до голяма степен зависи от неговите участници, за да се гарантира неговата устойчивост, е необходимо да се предприемат следните стъпки:

- Създаване на стратегически съюзи между организациите за научноизследователска и развойна дейност и други участници в клъстера.
- Изграждане на по-къса верига на стойност при производството на вино.
- Укрепване на междубраншовите отношения.
- Създаване на специален фонд от страна на всички заинтересовани страни в клъстера за винени марки.

Бъдещи предизвикателства пред научните изследвания

Натрупаният досега опит в работата по веригата на стойност в отглеждането на грозде и производството на вино в сръбските винарни, както и предизвикателствата на съвременното развитие на винарството тук, представени накратко, даде възможност на автора на тази докторска дисертация да разбере къде да насочи по-нататък изследвания по тази тема.

В това отношение при бъдещото изследване на веригата на стойност, в обхвата на методологичните настройки и изследвания, би било целесъобразно да се разгледат и факторите, които пораждаат представени предизвикателства (глобални екологични предизвикателства, методологически предизвикателства, финансови предизвикателства, икономически и пазарни предизвикателства, клъстери), тоест адекватните инструменти за събиране на данните (проучвания) трябва да бъдат допълнени с ключови променливи, които измерват гореспоменатите фактори на съвременните предизвикателства.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Следните въпроси са разгледани в тази докторска дисертация.

В рамките на главата Въведение бяха разгледани следните въпроси: актуалност на темата, изследователски проблем, цел и задачи на изследването, хипотетичен обхват на изследването, внедрени методи на изследване, източници и периода на изследването, както и научният принос на хартията. Горепосоченото ще бъде разгледано по-подробно по-долу.

В рамките на подраздела Актуалност на темата в обхвата на социално-икономическия контекст, ще разгледаме по-подробно въпроса за перспективата на сръбските винарни в настоящата глобална бизнес среда чрез обмислен план за изследване и анализ на веригата на стойност на сръбските винарни.

В рамките на подраздела Проблемът с научните изследвания е поставен конкурентоспособността на икономическите субекти със специален акцент върху тези, които извършват бизнес в областта на селското стопанство.

В рамките на подраздела Целта и задачите на изследването определихме научни и социално-икономически цели.

В рамките на научната цел на изследването ние значително систематизираме теоретичните познания за анализа на веригата на стойността, които поставят реални предположения за нейното опериране чрез изграждането на бизнес модел, който дава възможност за устойчиво конкурентно предимство на винарните, като в рамките на социално-икономическата цел на изследването, чрез анализът на основни и спомагателни дейности на винарските избори въз основа на резултатите от проведената по-рано цел за научни изследвания, е изграден бизнес модел, който позволява да се намерят начини за по-нататъшно подобряване на функционирането на винарските избори и съответно на икономиката като цяло.

В рамките на подраздела хипотетичен обхват, това изследване потвърди общата хипотеза (H0) на докторската теза, че прилагането на анализа на веригата на стойност в винарните, по начина, който вече е обяснен в рамките на това изследване, може да даде възможност за укрепване на съществуващите винарни, както и формиране на нови и следователно представлява рационален начин за повишаване на конкурентоспособността на сръбската икономика, особено в нейните селски райони.

Що се отнася до изпълнението на специални хипотези, може да се посочи следното:

Специална хипотеза H1 беше частично потвърдена, тъй като в избите има определени сортове вино от портфолиото им за отглеждане на определени сортове вино, които вече са значително представени, така че няма много голямо пространство за значително подобрене за подобряване на бизнеса на винарните на тази основа.

Специалната хипотеза H2 беше потвърдена изцяло, тъй като това изследване показва, че няма сравнителни (средни) стойности на разходите за основни дейности на сръбските винарни, въз основа на които може да се оцени тяхното сравнително оценяване с цел подобряване на тяхната конкурентоспособност. Чрез това изследване бяха въведени референтните (средните) стойности, които изпълниха изискването за бъдещо сравняване на сръбските вина (ПРИЛОЖЕНИЕ, 2. Профил на веригата на стойността).

Специалната хипотеза H3 бе потвърдена изцяло, защото това изследване показва в своята количествена част, че има пространство за значително подобряване на бизнеса на Сръбски винарни чрез увеличаване на разходите за подпомагащи дейности за отглеждане на грозде и производство на вино във винарните, което бе отбелязано и от увеличението на разходите за подпомагащи дейности за отглеждане на грозде (глава 4.1, част Подкрепа дейности, Разходи за подпомагане в отглеждането на грозде)

Специалната хипотеза H4 бе потвърдена изцяло, тъй като това изследване в своята качествена част чрез гледните точки на винарните показва, че един от ключовите проблеми в отглеждането на грозде и производството на вино на винарската лоша селска инфраструктура на ниво местна власт (Таблица 6: Основни пречки за отглеждането на грозде).

Специалната хипотеза H5 беше потвърдена изцяло, защото това изследване в своята качествена част чрез гледните точки на винарните показва, че един от ключовите проблеми при отглеждането на грозде и производството на вино в винарните е недостатъчно подходяща среда за техния бизнес, т.е. трябва да се създаде институция за подпомагане на винарни на местно ниво, което е отговорност на ресорното министерство, (**Error! Reference source not found.**).

Специалната хипотеза Н6 бе потвърдена изцяло, тъй като това изследване в своята качествена част чрез гледните точки на винарните показва, че един от ключовите проблеми при отглеждането на грозде и производството на винарска изба е тяхната неорганизирана организация, особено при формирането и укрепването лозови клъстери, тоест при липса на мотивация на производителите да се асоциират (**Error! Reference source not found.**).

В рамките на подраздела Методи за изследване, ние представихме всички реализирани методи в изследването.

В рамките на подраздела Източници на информация и период на изследване, ние представихме избите от извадката и периода в рамките на изследванията, както и въпросник, създаден специално за тази цел.

В рамките на подраздела Научен принос, ние представихме приноса от теоретична и практическа гледна точка. Като специален принос на тезата тук можем да посочим изграден модел на веригата на стойност в отглеждането на грозде и производството на вино (глава 4), който даде възможност за разработването на модела на веригата на стойност за винарните и чието изпълнение проведе гореспоменатите емпирични изследвания.

В рамките на главата Теоретична основа на изследването на веригата на стойност в отглеждането на грозде и производството на вино разгледахме следните важни въпроси.

От теоретична гледна точка на веригата на стойност ние изследвахме отглеждането на грозде и производството на вино първо в света, а след това в Република Сърбия. Разглеждането се проведе както в исторически, така и в географски план.

Разгледахме винарната като икономическо образувание от няколко гледни точки, като: термин; определение; състояние; легален статут; условия за функциониране; съоръжения, помещения и технически условия за работа; оборудване, съдове и уреди в производствено предприятие; експертен персонал; винен туризъм и перспективи за развитие.

Разгледахме теоретичните основи на веригата на стойността, в която разгледахме по-подробно ключовите генератори на промяна в бизнес средата, конкурентоспособността като условие за успех и оцеляване на глобалния пазар, както и стратегиите за постигане на конкурентно предимство. Разгледахме също така анализа на веригата на стойността от няколко аспекта, а именно: исторически, концептуален, подходът на прилагането му, влиятелни фактори, система и възможност за анализ, както и нови подходи в анализа на веригата на стойност в отглеждането на грозде и производството на вино.

В рамките на настройките на методологическите изследвания разгледахме дизайна на емпиричните изследвания, в които бяха дефинирани Моделът на веригата на стойност в отглеждането на грозде (първично производство) и Моделът на веригата на стойност при производството на вино (вторично производство), проучванията за събиране на данни, представителна извадка от сръбските винарни бе определена въз основа на винарните в района на Жупа, докато реализирането на емпирични изследвания беше обяснено допълнително.

В главата Анализ на резултатите и моделите, произтичащи от анализа на веригата на стойност на винарните, ние представихме практическа реализация на проведеното емпирично проучване на веригата на стойност на винарните от следните точки, а именно:

— Анализът на веригата на стойност при отглеждането на грозде на винарните от извадката беше направен от гледна точка на основни дейности и

спомагателни дейности и по този повод бяха събрани мненията и мненията на представителите на винарните и бяха обсъдени няколко важни въпроса (областите при лозя, сортове грозде, съответните разходи за отглеждане на грозде, съответните разходи за подпомагане на основни дейности, както и целта на отглеждането на гроздето).

— Анализът на веригата на стойност на производството на вино на винарните от извадката е направен от гледна точка на основните дейности и спомагателните дейности. По този повод бяха събрани мненията и мненията на представителите на винарните и бяха обсъдени няколко важни въпроса (капацитет за съхранение на грозде, сортове вино, производство на вино, разходите за преработка на вино, съответните разходи за подпомагане на основни дейности, начин на провеждане маркетинг, изследвания в рамките на маркетинга, брендиране на вина, пускане на вино на пазара и други), както и основните пречки и предложения за подобряване на производството на вино.

В рамките на главата Дискусия и препоръки, произтичащи от анализа на веригата на стойност на сръбските винарни, бяха разгледани следните въпроси, свързани с обяснението на емпиричните изследвания (събиране на данни и статистическа обработка на данни), разгледа се формираният Модел на създаване на верига на стойност, заедно с важни факти в резултатите от анализа на веригата на стойност при отглеждането на грозде, както и важни факти в резултатите от анализа на веригата на стойността при производството на вино,

Разработен е бизнес модел за подобряване на бизнеса на винарните, тоест Моделът на анализ на веригата на стойност на винарните, базиран на количествени показатели и параметри на винарните, който интегрира две части от веригата на стойност, първата, свързана с отглеждането на грозде - първична производство, а второто, свързано с преработката на вино - вторично производство.

Моделът за подобряване на дейността на винарните се описва с количествени показатели и параметри, които съдържат общо 37 съответни измерения, които допълнително се оперират от 99 променливи. Моделът предоставя възможност за динамично изпълнение, тоест може да се прилага за измервания в продължение на няколко години и по този начин да се определят тенденциите, които могат значително да повишат надеждността и точността на измерванията, както и надеждността на прогнозирането.

НАУЧНИ ПРИНОСИ

Научните принос на тази докторска дисертация са следните:

- Анализирани са съществуващите подходи за анализ и оценка на секторите, клъстерите и отраслите представени като верига от стойности при организиране на винарския бизнес в Сърбия;
- Адаптирана и приложена методика за изследване, анализ и оценка на веригата от стойности при отглеждането на грозде и производството на вино в Сърбия;
- Извършена е диагностика на веригата от стойности в сектора и са идентифицирани проблемните звена;
- Синтезирани и анализирани са емпирична данни за звената (участниците) по веригата от стойности;
- Разработени са подходи за подобряване на проблемните звена по веригата от стойности при изследвания сектор.

ПУБЛИКАЦИИ

1. Lapčević, G., Krstić, M., “Research of Risk in the Entrepreneurial Process” - 7th International conference” Employment, Education and Entrepreneurship” Belgrade 2018,

Business management, Entrepreneurship and Entrepreneurial Tendencies, p 158-178, Published by Silver and Smith Publishers, London UK, ISBN 978-1-993029-3-1,

2. **Lapčević, G.**, Nikitović, Z., Human resources management in Agriculture – Motivation and Control, Journal of Scientific Professionals Trends in Business, Year VII, Volume 2, No.14 (2019), p. 57-67, Faculty of Business Economics and Entrepreneurship, Belgrade, <http://www.vspep.edu.rs/trendovi/index.php/tp/article/view/195>

3. **Lapčević, G.**, Competitiveness analysis of grape growing in business entities. Journal of Bio-Based Marketing, vol. 3.1, pp. 41-51

4. **Lapčević, G.**, Value chain model in wine production. Journal of Bio-Based Marketing, vol. 3.1, pp. 52-61