



АГРАРЕН УНИВЕРСИТЕТ – ПЛОВДИВ
КАТЕДРА „МЕНИДЖМЪНТ И МАРКЕТИНГ“

ВЛЪОРА ХАЯНУНИ ЛИМАНИ

**МАРКЕТИНГОВИ СТРАТЕГИИ ЗА УПРАВЛЕНИЕ НА
ПРОДАЖБИТЕ НА ХИМИЧЕСКИ ПРЕПАРАТИ ЗА
НУЖДИТЕ НА ФЕРМЕРИТЕ**

Автореферат на дисертация за присъждане на образователна и научна степен
„доктор“ по научна специалност „Организация и управление на производството“ в
професионално направление 3.8 „Икономика“

Научен ръководител: доц. дн Петър Борисов

Пловдив, 2022

I.ОБЩО ОПИСАНИЕ НА ДИСЕРАЦИННИЯ ТРУД

1.Актуалност на темата

В условията на пазарна икономика предприятията постигат устойчиви конкурентни предимства, като използват различни конкурентни детерминанти. Преследването на определена конкурентна стратегия може да доведе до трайна пазарна позиция. Съществуват много стратегии за постигане на конкурентни предимства, основани на маркетингови, организационни, иновационни или финансови подходи към управлението на предприятието. Изборът на конкурентен подход се определя от визията на предприемача за това как бизнес предприятието ще се наложи на пазара. Бързото навлизане на предприятието на пазара изисква използването на капитали в голям мащаб, за да се приложи стратегия за атакуване на всички флангове на конкуренцията и бързо отваряне на желаните пазарни сегменти. Привличането и концентрирането на капитали в бизнес предприятието изисква от предприемача да осигури определени нива на рентабилност и възвръщаемост на вложения капитал, които да удовлетворяват изискванията на инвеститорите. Това изисква стратегически подход към управлението на предприятието, при който централно място заема решението "как да се съчетаят интересите на инвеститорите (които притежават капитала, инвестиран в бизнес модела) и на клиентите, потребителите на продуктите, предлагани от бизнес модела?". Балансирането на тези интереси е решаващ фактор за успешното конкурентно развитие.

В тези рестриктивни условия ръководителите на предприятията трябва да използват иновативни управленски подходи, за да съчетаят интересите на двете заинтересовани страни. Изграждането на устойчиви конкурентни предимства изисква от бизнес предприятието да диверсифицира дейностите си и по този начин да задоволи напълно потребностите на клиентите. Диверсификацията на дейностите дава възможност за увеличаване на пазарната мощ - процес, пряко свързан с процеса на концентрация на капитала. По-голямата диверсификация изисква привличането на все повече и повече финансов капитал. Насищането на капитала не е безкраен процес, след като се премине определен критичен праг, ефектите от този процес могат да се трансформират и да се превърнат от определящи конкуренцията фактори в ограничаващи пазарната мощ. Приближаването към този критичен праг изисква от мениджърите във финансовото управление на фирмата да измерват еластичността на финансовия капитал спрямо промените в неговия размер.

Еластичността на капитала нараства с увеличаването на относителния дял на променливите разходи (тези разходи, чийто размер се определя изцяло от решенията на ръководството на фирмата) в размера на общите разходи. Обратният процес настъпва, когато относителният дял на постоянните разходи се увеличава в размера на общите разходи. Промяната в структурата на разходите при даден обем на производството започва да играе важна роля в управлението на процеса на концентрация на финансов капитал. С нарастването на концентрацията на капитала в производството се наблюдава промяна в съотношението между променливите и постоянните разходи, тъй като по-високата степен на насищане с капитал води до по-високо равнище на постоянните разходи (разходите, с които ръководството трябва да се съобразява при управлението си). Този ефект води до загуба на автономност при вземането на решения относно дългосрочното пазарно развитие на предприятието. Мениджърите стават все по-отзивчиви към изискванията на инвеститорите, а оптимизирането на разходите за привличане на капитал се превръща във все по-труден процес. В определен момент интересът на инвеститорите се превръща във водещ фактор при управлението на пазарното развитие на предприятието, при което изискванията на пазара се пренебрегват. Инвеститорите изискват от мениджърите да се ориентират все повече към ефективността на капитала, използван в предприятието, и на тази основа да търсят подходи за увеличаване на пазарната мощ.

Друг проблем, който процесът на диверсификация поражда, е увеличаването на променливите разходи. Привличането на финансов капитал за нуждите на процеса на диверсификация води до по-високо ниво на променливите разходи. Връзката между концентрацията на капитала и диверсификацията на производството отразява намаляването на еластичността на капитала и неизбежно мениджърите достигат до момент, в който управлението на разходите става неефективно и сложно. Тези закономерности в управлението на капитала повдигат въпроса "при какви нива на концентрация на капитала фирмата достига своя връх в пазарното си превъзходство?".

Основното предимство на концентрирания капитал е, че той позволява бързо увеличаване на пазарния дял чрез фактори като лидерство в цените и продуктово разнообразие. Онези стопански предприятия, които разполагат с мащабен финансов капитал, са в състояние да извършват по-широк спектър от стратегически финансови дейности в сравнение със своите конкуренти, които дейности им позволяват да постигнат конкурентно предимство чрез използването на финансовия фактор. Те

създават сложна организационна структура за управление на финансовите си потоци, в която структура привличат финансови мениджъри и специалисти с опит във финансовия мениджмънт, които повишават капацитета на предприятието да управлява своята конкурентоспособност.

2. Теза на дисертационния труд

В настоящото дисертационно изследване издигахме **хипотезата**, че маркетинговото управление на химическото предприятие определя нивото на конкурентоспособност на продажбите му.

Водещите подхипотези на изследването са:

- Концентрацията на капитала в химическото предприятие определя неговия потенциал да се конкурира на пазара и да реализира по-високи продажби;
- Процесът на концентрация на капитала в химическото предприятие изисква управленски подход, основан на маркетинга. Осъществяването на този процес изисква последователно и пълноценно прилагане на определени стратегически маркетингови дейности;
- Изпълнението на стратегическите маркетингови дейности се определя в най-значителна степен от наличието на маркетингово звено в структурата на предприятието;
- Изпълнението на стратегическите маркетингови дейности води до повишаване на конкурентоспособността на химическото предприятие.

3. Цел и задачи на дисертационното изследване

Целта на настоящия дисертационен труд е да се установи влиянието на маркетинговото звено на предприятието и неговите стратегически маркетингови дейности върху равнището на продажбите.

За да се постигне целта на изследването, се решават следните задачи:

- (1) Изяснява се същността на стратегическото планиране на бизнеса като обект на стратегическото управление на химическото предприятие;
- (2) Прилагане на концептуална рамка за изграждане на успешна бизнес стратегия за по-добри продажби на химикали за нуждите на фермерите;
- (3) Прилагане на концептуална рамка за разработване на маркетингов, производствен и финансов план на химическото предприятие;
- (4) Внедряване на концептуална рамка за оценка на ефективността на маркетинговите стратегии на химическите предприятия;

(5) Анализ на стратегическите маркетингови дейности на химическите предприятия като ключов доставчик на химически продукти за земеделските производители;

(6) Формулиране на препоръки за подобряване на стратегическото маркетингово управление като фактор за по-високи продажби в сектора.

4. Обект на изследване

Обект на научното изследване са 30 предприятия от сектора на химическа преработка и производство на препарати за нуждите на фермерите, функциониращи на територията на ЕС.

5. Предмет на изследване

Предмет на изследване е стратегическото управление на маркетинговите дейности на предприятията.

6. Методология на изследването

Методите, използвани в изследването, са:

- *Системен анализ* (анализ на обекта, представен като система). Основните цели на прилагането му в този случай са да се изведат и обосноват основните тенденции в развитието на изследваните явления и процеси.

- *Ситуационен анализ*. Неговото приложение ще се използва за характеризиране на състоянието на изследваните предприятия в определен момент или за определен период. В зависимост от нуждите на ръководството ще се използва система от показатели за характеризиране на състоянието на конкурентоспособността и финансовото състояние на предприятията в сектора.

- *Сравнителен анализ*. Използва се, за да се направят определени изводи за мястото на предприятието в съответния сектор по отношение на финансовото състояние, инвестиционната дейност, пазарното присъствие и др. За тази цел се правят сравнителни оценки на основните параметри на конкурентоспособността на предприятията в сектора.

- *Диагностичен анализ*. Използва се за задълбочено проучване на условията и факторите, които са довели до установеното 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, които се считат за определящи нивото на конкурентоспособност.

- *Статистически методи.* Тези методи се използват за изследване на свойствата на изследваната съвкупност и за проверка на изследователските хипотези.

- *Конструктивен метод.* Този метод ще се използва за разработване на конструкция (модел) за прилагане на определени управленски подходи и инструменти във функционирането на бизнес единиците. Чрез този метод отделните елементи се сглобяват в единно цяло, като по този начин се създава възможност за реализиране на синергични ефекти.

Период на изследване - 5 години. Показателите, характеризиращи състоянието на изследваните обекти, обхващат периода от 2015 г. до 2020 г. включително.

Източници на информация - използвани са данни от ЕВРОСТАТ, ФАО, национални статистически институти, нормативни документи. По-голямата част от информацията е събрана чрез анкети и от счетоводната документация на предприятията.

7. Структура на дисертационния труд

Дисертационният труд се състои от увод, 8 раздела, заключение, списък на използваните източници, в който има 79 заглавия. Работата е представена на 158 страници машинописен текст, 22 таблици, 3 диаграми и 1 приложения.

Първи раздел „Същност на стратегическото бизнес планиране “ е посветен на изясняване на основните принципи, подходи и методи за бизнес планиране. Разгледан е бизнес модела, като основен инструмент за стратегическо бизнес планиране. Анализирани са основните предимства и недостатъци на известните в теорията и практиката бизнес стратегии и тактики.

Втори раздел „Разработване и прилагане на бизнес стратегия“ е посветен на анализа на бизнес средата като критичен фактор в процеса на разработване на успешна бизнес стратегия. Изяснени са основните фактори, които изграждат бизнес средата – вътрешна и външна.

В трети раздел със заглавие „Бизнес планиране и същност на бизнес плана“ се изяснява същността и ролята на бизнес плана в управлението на продажбите на предприятието. Разгледани са основните елементи на бизнес плана.

В четвърти раздел „ Разработване на маркетингов план на предприятието“ се разглежда процеса на целеполагане в управлението на маркетинговите дейности на бизнес предприятието. Дадени са основните подходи и методи за анализ на маркетинговата среда, за сегментиране на пазара и позициониране на продуктите на предприятието.

В **пети раздел** „Разработване на производствен план на предприятието“ се разглеждат основната роля на производствения план в управлението на продажбите на предприятието. Прави се връзка между маркетинговото планиране и производственото планиране в предприятието.

В **шести раздел** „Планиране на финансите на предприятието“ се разглежда ролята на финансите в маркетинговото управление на продажбите на предприятието. Представени са основни хипотези за управление на паричните потоци, методи и подходи за оптимизиране и постигане на финансова стабилност при управление на продажбите на предприятието.

В **седми раздел** „Бизнес политики на предприятието според отделните елементи на маркетинговия микс“ се разглеждат основните подходи за разработване на успешни политики при разработването на специфичния маркетингов микс на предприятието за постигане на високи нива на продажби.

В **осми раздел** „Анализ на изпълнението на стратегически маркетингови дейности в химическите предприятия“ се представя адаптирана методика за анализ и оценка на маркетинговите дейности на химическите предприятия. Извършен е анализ на маркетинговите дейности като се използва специално адаптираната методика. Формулират са основни изводи и препоръки към маркетинговия мениджмънт на предприятията.

II. МЕТОДИКА НА ДИСЕРТАЦИОННОТО ИЗСЛЕДВАНЕ

За постигането на целта на дисертационния труд е необходимо да се разработи методика за изследване влиянието на стратегическите маркетингови дейности върху конкурентоспособността на продажбите.

В таблица 1 е показан статистическия модел, чрез който се проверява дали има връзка между изпълняваните стратегически маркетингови дейности и равнището на конкурентоспособност на продажбите, оценени с показателите пазарен дял, рентабилност на активите и възвращаемост на продажбите.

Изборът на метод за анализ се определя от типа признаци представящи изследваните явления. В нашето изследване всички явления са представени чрез променливи разположени на слаби скали за измерване т.е. те са качествени признаци.

Това налага избора на χ^2 (хи – квадрат) метода, като метод за анализ на връзките между стратегическите маркетингови дейности и показателите характеризиращи отделните стопански единици.

Таблица 1. Статистически модел за оценка на взаимодействието между стратегически маркетингови дейности на предприятията и тяхната конкурентоспособност на продажбите

Стратегически маркетингови дейности	Цел на дейността	Влияние върху пазарния дял	Влияние върху рентабилността на активите	Влияние върху възвращаемостта на продажбите
Изграждане и внедряване на информационна система за събиране, обработка и анализ на маркетингова информация	Информационно обезпечаване на стратегическото маркетингово планиране	X	X	X
Извършване на анализ на вършената и външната маркетингова среда	Разкриване на силни/слаби страни както и възможности и заплахи за конкурентно развитие	X	X	X
Дефиниране на стратегическите маркетингови цели	Ефективност в целеполагането	X	X	X
Извършване на маркетингов анализ на предприятието	Диагностика на маркетинговото състояние на предприятието	X	X	X
Разработване и оценка на маркетингови сценарии за развитие на бизнес модела на предприятието	Прогнозиране на бизнес развитието на предприятието	X	X	X
Формулиране на финансова стратегия за постигане на целите на предприятието	Стратегиране на маркетинговите дейности	X	X	X
Изготвяне на финансов план на предприятието	Ефективност в планирането на маркетинга	X	X	X
Съгласуване на финансовата стратегия и маркетинговия план с останалите стратегии и планове в предприятието	Рационалност на маркетинговото управление	X	X	X
Ресурсно обезпечаване на реализирането на маркетинг стратегия	Обоснованост на маркетингово управление	X	X	X
Делигиране на маркетинговите задачи и отговорности сред персонала	Компетентност на маркетинговото управление	X	X	X
Изграждане и внедряване на система за мониторинг и контрол по изпълнението на финансовата стратегия	Маркетингов контрол и информационно обезпечаване	X	X	X

Източник: Адаптиран модел на Van Duren, (1991)

“Хи – квадрат методът е пригоден за изследване на връзки от корелационен тип, каквито са болшинството в социално-икономическата област. Чрез методът се търси отговор на въпроса, доколко предполагаема зависимост (или някакъв друг тип връзка) съществува обективно, неслучайно и се проявява като такава сред изследваната съвкупност от единици. Използването на метода предполага предварително едновременно групиране на единиците по значенията на онези признаци, чрез които са индикирани изследваните явления т.е. да разполагаме с двумерни, тримерни или многомерни емпирични честотни разпределения под формата на таблици. Методът е конструиран така, че се основава на сравнение на две разпределения. Едното – емпирично, такова, каквото се наблюдава в действителността, а другото – теоретично, каквото бихме има ли, ако между изследваните явления не съществува обективна връзка.

От съпоставянето на тези две разпределения се изгражда критерий, въз основа на който се проверява наличието (респ. отсъствието) на изследваната предполагаема връзка.”¹

Следващият етап на провеждания анализ се отнася до определяне на силата (теснотата) на връзката т.е. колко силно си взаимодействат изследваните явления. За тази цел (при Хи-квадрат метода) се използват специални измерители-коэффициенти², които могат да се разграничат в две групи:

1) измерители основаващи се на оценената $\chi^2_{ем}$ характеристика. Най-често използваните сред тях са Фи-квадрат коефициент (ϕ^2); коефициент на Чупров (T^2); коефициент на Крамер (V^2); коефициент на Пирсън (C)

2) измерители, които не се базират на нея. Най-популярните са коефициент на Кендал (Q); коефициент на Пирсън (A); коефициент на Юл (γ).

Изборът на коефициент чрез, който да се оцени силата на връзката между изследваните явления се определя основно от това дали броя на редовете е равен или не на броя на колоните в статистическите таблици. Поради това, че броя на редовете не е равен на броя на колоните в таблиците, представящи изследваните явления силата на връзката ще бъде оценена, използвайки коефициента на Крамер (V^2). “Основава се на оценената Хи-квадрат емперична характеристика и се препоръчва в случаите, когато броят на редовете и колоните в изходната таблица не е равен, т.е. $p \neq k$. Границите, в които се изменя коефициентът са: $0 \leq V^2 \leq 1$. Основното предимство на този коефициент е, че той се изменя в посочените граници, дори когато броят на редовете и колоните не е равен. Тълкуването му ни показва каква част от различията в едното изследвано явление са предопределени от различия в другото. Колкото коефициентът е по-близо до 1, толкова връзката е по-силна, и обратно, колкото е по-близо до 0, толкова връзката е по-слаба. Оценката на коефициента става по формулата:

$$V^2 = \frac{\chi^2_{ем}}{\sum \sum f_{ij} [\min(p-1) \text{ или } \min(k-1)]},$$

където:

$[\min(p-1) \text{ или } \min(k-1)]$ е по-малката от двете разлики $(p-1)$ или $(k-1)$.”³

¹ Съйкова, Ив. Статистическо изследване на зависимости. Стопанство, 2002. стр.113

² Съйкова, Ив. Статистическо изследване на зависимости. Стопанство, 2002. стр.124

³ Съйкова, Ив. Статистическо изследване на зависимости. Стопанство, 2002. стр.125

Успоредно с анкетното изследване, се прави и анализ на състоянието на определени предприятия и се оценяват техните маркетингови стратегии. Това изследване ни позволява да разкрием как финансовата стратегия оказва влияние върху конкурентоспособността на отделните предприятия.

При провеждане на анализа стратегическите маркетингови дейности се определят като факториални показатели, а изменението на пазарния дял, изменението на рентабилността на активите и изменението на възвръщаемостта на инвестициите (оценени по модела на Дю Пон) са резултативни показатели.

Статистическата хипотеза, която се тества за достоверност е че стратегическите маркетингови дейности които изпълняват предприятията, влияят върху степента им на конкурентоспособност.

За провеждане на анализа въз основа на информацията от проведената анкета сред изследваните предприятия са формирани три статистически групировки по изследваните показатели. Групите предприятия се обособяват като такива на база следните три признака – (1) наличие на финансово звено; (2) начало на бизнеса и (3) размер на разполагаемите активи. Изборът на точно тези признаци за групиране на предприятията се мотивира от следната логика – обособяването на организационно-управленската структура (в това число и финансово звено), възрастта на бизнес модела както и натрупването на капитали в разполагаеми активи пряко оказват влияние върху способността на предприятията да се конкурират на пазара

III. АНАЛИЗ

Степен на изпълнение на стратегическите маркетингови дейности в сектора.

Въпросите свързани със стратегическите маркетингови дейности са 15 на брой и обхващат основните етапи при налагането на стратегически подход за маркетингово управление. Получените отговори разкриват тенденциите в сектора по отношение на маркетинговото управление на предприятието. Първата от тях е че повече от половината от предприятията (77,6%) са изградили информационна система за събиране, обработка и анализ на маркетингова информация, при 12,1% тази система е частично изградена, а 10,3% изобщо нямат такава. Това показва подценяване на информацията от страна на мениджърите на предприятието като средство за управление на продажбите. Без такава система трудно би се осигурила необходимата и надеждна информация, която е от значение не само за маркетинговите дейности, но и за управлението на продажбите като цяло.

Въпреки това значително по-голям процент (78,8%) от анкетираните предприятия отговарят, че правят анализ на маркетинговата среда, други 12,1% извършват частичен анализ и само 9,1% не анализират факторите на маркетинговата среда. Съпоставяйки този резултат с предходните два можем да предположим, че този анализ в значителен брой от случаите не е базиран на систематизирана информация и не се извършва от маркетингови специалисти.

Висок е процента на предприятията от бранша които формулират маркетингова стратегия – 93,9% дават положителен отговор и само 6,1% отрицателен. От групата на дали положителен отговор, 78,8% заявяват, че персонала е запознат и споделя напълно маркетинговата стратегия, при 12,1% персонала частично следва стратегията и само при 9,1% - персонала не споделя стратегията. Отговорите определят добро ниво на мотивация на персонала в следване на маркетинговата стратегия на предприятието.

Следващите въпроси са свързани с основните елементи на съвременното маркетингово планиране, а именно това са – маркетингов анализ и маркетингови сценарии. Според получените отговори 66,7% от предприятията извършват маркетингов анализ, при 9,1% то предприятията този анализ е частично извършван, а 24,2% от тях изобщо не го извършват. По отношение на въпроса „Разработвате ли маркетингови сценарии при планиране дейността на предприятието?“ само 48,5% отговарят утвърдително, 21,2% отговарят отчасти, а 30,3% не извършват тази дейност. Що се отнася до разработването и оценката на различни маркетингови стратегии, 54,5% от предприятията извършват тази дейност, 15,2% от предприятията частично я извършват и 30,3% изобщо не я извършват. От структурата на отговорите на тези въпроси е видно, че значителен брой от предприятията в бранша не използват едни от най-важните планови инструменти за ефективно управление на фирмените продажби. Тези резултати могат да се обяснят с липсата на маркетингов специалисти в тези предприятия, който да провежда компетентно тези дейности, която липса се определя от разбирането на мениджърите, че стратегическите маркетингови дейности могат да бъдат делегирани на външни изпълнители и по този начин да се спестят ресурси.

На въпроса „Маркетинговите цели имат ли количествен израз и поставени ли са в писмена форма, като база за осъществяване на маркетингово планиране?“ – 54,5% от анкетираните предприятия отговарят с „да“; 6,1% дават отговор „частично“ и 39,4% дават отговор „не“, което показва че и този етап при разработване на маркетингова стратегия е пренебрегван в значителен брой предприятия. Не поставянето на ясни и конкретни

маркетингови цели рязко снижава качеството на процеса на маркетингово планиране и управление в предприятието.

На въпроса „Разполага ли фирмата Ви със стратегически маркетингов план?“ 69,7% от анкетиранияте предприятия отговарят че разполагат, 24,2% не притежават такъв, а 6,1% разработват частично такъв план. Обяснение на получените резултати може да се търси в големината на предприятията – малките предприятия (а такива има доста в сектора) рядко отделят време и ресурси за разработване на стратегически маркетингови планове.

Отговорите на следващия въпрос показват, че 75,8% от анкетиранияте предприятия обвързват маркетинговата стратегия с другите видове стратегии на предприятието, при 12,1% тя е частично съчетана, а 12,1% изобщо не я съчетават с другите стратегии. При 84,9% от анкетиранияте предприятия маркетинговата стратегия е насочена за постигане на определено конкурентно предимство, при 12,1% това не е така, а при 3% от общо анкетирани предприятия тя е ориентирана частично. Абсолютно същата структура на отговорите е получена и за въпроса „Налице ли са необходимите ресурси за провеждане на избраната маркетингова стратегия?“.

Висок процент от изследваните предприятия (78,8%) са дали положителен отговор и на въпроса „Ясно ли е кой за какво отговаря и върши по изпълнение на маркетинговата стратегията?“, при други 12,1% от анкетиранияте предприятия няма ясно делегиране на права и отговорности в тази област, а при 9,1% то е частично. Резултатите показват че тук трудности рядко се срещат но са на лице.

Не такова е положението при контрола на изпълнението на маркетинговата стратегия. Малко над половината предприятия (54,5%) имат изградена система за такъв контрол, при 15,2% тя е изградена частично, а 30,3% нямат такава т.е. не контролират изпълнението на маркетинговата си стратегия.

Като обобщение от този анализ можем да посочим, че съществуват пропуски, при изпълнение на стратегическите маркетингови дейности. Дейности които са в основата на цялостния процес на маркетингово планиране и управление са игнорирани (изцяло или частично), което поставя бариери пред увеличаването на маркетинговата конкурентоспособност в сектора. Крайният резултат от този процес е следствие от последователни стъпки и не може да се направи следващата, ако предходната липсва. Въз основа на този анализ прогнозираме, че още в близките години сред предприятията ще се увеличи междуфирмената задлъжнялост и броят на фалитите.

Последният раздел на анкетната карта предоставя допълнителна информация за изследваните предприятия.

На въпроса „Какви системи за маркетингов мониторинг сте въвели във Вашето предприятие?“- 66,7% отговарят, че имат въведена мониторингова система, която им позволява да наблюдават движението на маркетинговите потоци във фирмата. Останалите 33,3% споделят, че не ползват такава система, защото нямат необходимост от нея.

На въпроса „Какви източници на средства използвате за Вашите инвестиционни проекти?“ – 97% от анкетираните предприятия отговарят собствени средства, 57,6% са използвали средства по Програми от ЕС, а 36,4% са използвали банкови кредити. Резултатите показват, че химическите предприятия използват различни източници на кредитни средства, основно поради факта че инвестициите в сектора през последните години са значителни и трудно биха се финансирали само по един от начините.

Освен моментното състояние сме се опитали да открием най-общо направленията в които предприятията от бранша смятат да се развиват в близкото бъдеще. Най-често дадените отговори са: подобряване на маркетинговото управление; подобряване на суровинната база и навлизане на нови пазари при 84,8% от анкетираните предприятия. Повишаване на квалификацията на персонал ще е обект на инвестиция за 60,6% от предприятията, а 57,7% предвиждат подобряване на фирмения мениджмънт и технологично обновление. Повече от половината /51,5%/ от изследваните предприятия ще въведат система за контрол на качеството, а 54,4% ще разработват нови продукти за пазара.

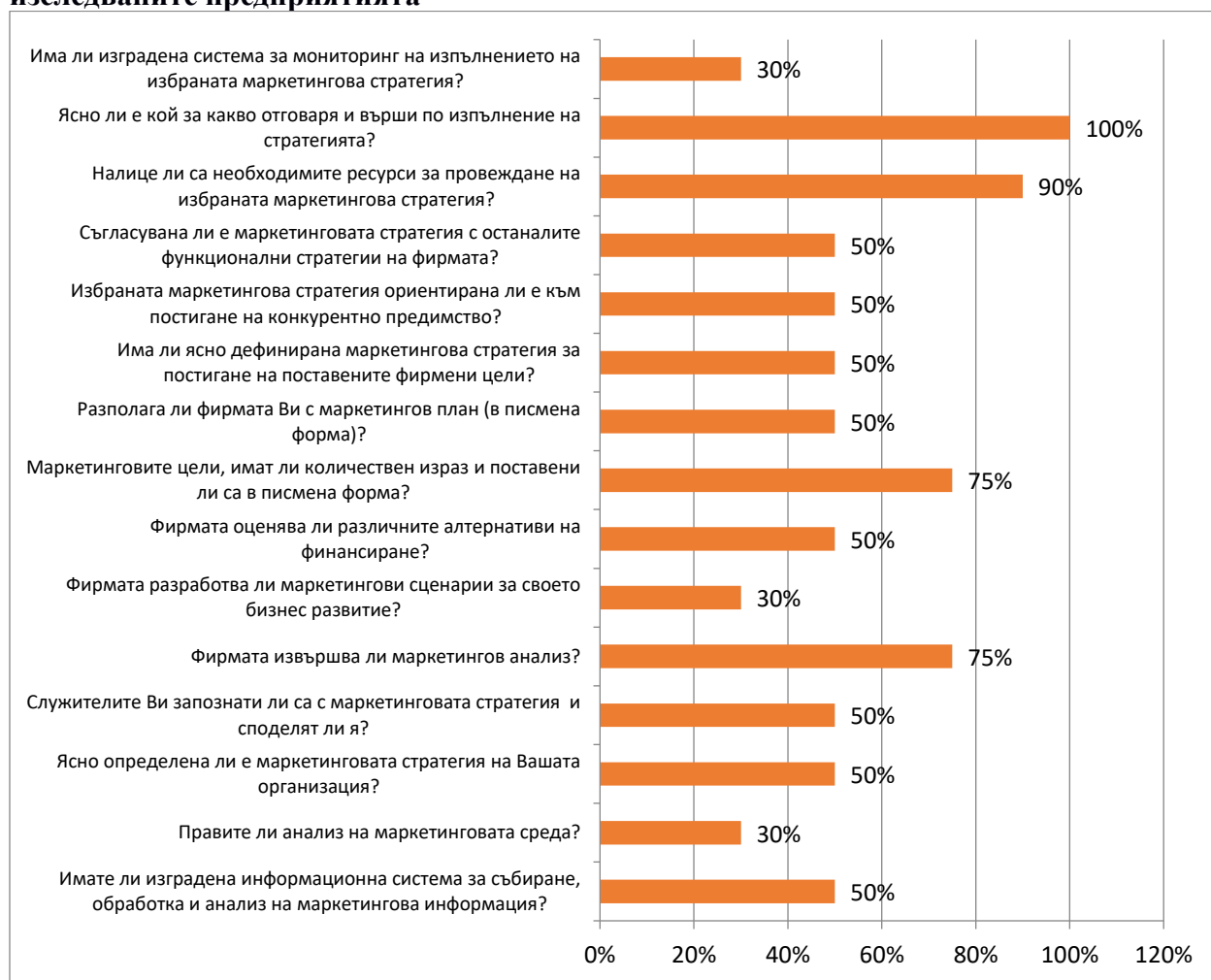
Степен на изпълнение на стратегическите маркетингови дейности на ниво предприятия. На фигура 1 е показана сравнителната характеристика на изпълняваните стратегически маркетингови дейности от страна на анкетираните 30 предприятия. Сравнението е направено по отношение на юридическата форма на химическите предприятия.

Графичния анализ показва, че стратегическото управление на маркетинговата конкурентоспособност е по-застъпено в акционерните дружества. При повече от половината от тези предприятия, стратегическите маркетингови дейности се изпълняват последователно и по този начин те налагат цялостен стратегически подход на управление на маркетинговата конкурентоспособност и продажби. Най-неглижираните стратегически дейности в групата на акционерните дружества са: изграждането на маркетингова мониторингова система (50% от тези предприятия нямат такава); съгласуването на

маркетинговата стратегия с останалите бизнес стратегии (50% заявяват, че не съгласуват тези фактори); разработването на маркетингови сценарии за пазарно развитие на предприятието (50% посочват, че неизвършват тази дейност).

Най-често прилаганите стратегически маркетингови дейности от страна на акционерните дружества са: обвързването на маркетинговата стратегия с наличните маркетингови ресурси (100% от анкетираните, заявяват че изпълняват тази дейност); изготвянето на маркетингов план (100% изготвят финансов план); извършването на маркетингов анализ (100% декларират, че правят този вид анализ); запознаването на персонала с маркетинговата стратегия (100% от анкетираните предприятия заявяват, че това е водеща дейност в техното управление); ясното формулиране на маркетинговата стратегия също е важна дейност (90% от предприятията, споделят, че това е важен принцип); извършването на анализ на маркетинговата среда – 95% от анкетираните предприятия, акционерни дружества, заявяват, че изпълняват тази дейност.

Фигура 1. Степен на изпълнение на стратегическите маркетингови дейности в изследваните предприятия



Източник: Анкета сред 30 предприятия, 2020-2021

В групата на предприятията, които са дружества с ограничена отговорност слабо застъпени в стратегическото управление са следните дейности: изграждането на мониторингова система (30% от предприятията, заявяват, че нямат такава); съгласуването на маркетинговата стратегия с останалите стратегии на предприятието (50% от анкетиранияте предприятия правят това); ориентиране на маркетинговата стратегия към постигане на конкурентно предимство (50% от изследваните предприятия, не изпълняват тази дейност); формулирането на маркетингова стратегия (50% от анкетиранияте заявяват, че не им е нужна такава стратегия); изготвяне на маркетингов план (50% от анкетиранияте не правят такъв вид план); оценяването на маркетинговите алтернативи за пазарно развитие (50% не изпълняват тази дейност); разработването на маркетингови сценарии за бизнес развитие (30% от предприятията, посочват, че не правят тази дейност); ясното делегиране на маркетингови задачи (50% споделят, че не изпълняват тази дейност); изграждането на маркетингова информационна система – 50% от предприятията, заявяват, че не използват такава система.

Най-силно застъпени маркетингови дейности в групата на дружествата с ограничена отговорност са следните: обвързване на маркетинговата стратегия с наличните маркетингови средства (90% от анкетиранияте го правят); формулиране на маркетингови цели – 75% от анкетиранияте предприятия, целепологат; извършването на маркетингов анализ -75% от анкетиранияте предприятия, изпълняват тази дейност.

Ефекти от изпълнението на стратегическите маркетингови дейности върху конкурентоспособността на млекопреработвателните предприятия. Ефектите от изпълняването на стратегическите маркетингови дейности върху равнището на конкурентоспособност и продажби са отразени в таблица 2. Анализът се извършва по въпроси, включени в анкетата, като се анализират предприятията, които са дали отговор „ДА“. Използвайки въпроса като групировъчен признак, се търсят какви са ефектите от прилаганите стратегически дейности и постигнатата конкурентоспособност на продажбите на предприятията, измерена с показателите пазарен дял, рентабилност и възвращаемост.

Наличието на информационна система за събиране, обработка и анализ на маркетингова информация, оказва въздействие на пазарния дял. От всички предприятия, дали отговор „Да“ на този въпрос, 81% са увеличили или запазили своя пазарен дял в рамките на проведеното изследване. Наличието и използването на информационна

система е повлияло съществено и на рентабилността на предприятието (81% са увеличили своята рентабилност на активите).

На следващият въпрос „Правите ли анализ на маркетинговата среда“, 23 предприятия са дали отговор „Да“. От тези предприятия, 79% са увеличили своя пазарен дял и 70% са увеличили своята рентабилност на активите. Даните от анализа, показват, че извършването на маркетингов анализ дава отражение върху пазарния дял и рентабилността на активите, но не влияе значително на възвращаемостта на инвестициите.

На въпроса „Ясно определена ли е маркетинговата стратегия“, 19 предприятия са дали отговор „Да“. От тези предприятия, 77% заявяват, че са увеличили своя пазарен дял през последните години.

Таблица 2. Ефекти от изпълнението на стратегическите маркетингови дейности в предприятията

Въпроси оценяващи, степен на изпълнение на стратегическите маркетингови дейности	% на предприятията, дали отговор „Да“, които са увеличили или запазили своя пазарен дял	% на предприятията, които са увеличили или запазили рентабилността на активите	% на предприятията, които са увеличили или запазили рентабилността на собст. капитал	% на предприятията, които са увеличили или запазили възвращаемостта на инвестициите
Имате ли изградена информационна система за събиране, обработка и анализ на маркетингова информация?	81	81	30	14
Правите ли анализ на маркетинговата среда?	79	70	58	35
Ясно определена ли е маркетинговата стратегия на Вашата организация?	77	51	38	3
Служителите Ви запознати ли са с маркетинговата стратегия и споделят ли я?	51	77	24	2
Фирмата извършва ли маркетингов анализ?	83	42	31	2
Фирмата разработва ли маркетингови сценарии за своето бизнес развитие?	50	23	23	5
Фирмата оценява ли различните алтернативи на финансиране?	43	14	74	3
Маркетинговите цели, имат ли количествен израз и поставени ли са в писмена форма?	77	30	26	2
Разполага ли фирмата Ви с финансов план (в писмена форма)?	98	49	37	2
Има ли ясно дефинирана маркетингова стратегия за постигане на поставените фирмени цели?	63	30	88	13
Избраната маркетингова стратегия ориентирана ли е към постигане на конкурентно предимство?	83	56	28	28

Съгласувана ли е маркетинговата стратегия с останалите функционални стратегии на фирмата?	64	32	7	7
Налице ли са необходимите ресурси за провеждане на избраната маркетингова стратегия?	69	75	19	4
Ясно ли е кой за какво отговаря и върши по изпълнение на стратегията?	83	73	28	6
Има ли изградена система за мониторинг на изпълнението на избраната маркетингова стратегия?	91	45	75	9

Източник: Анкета. Възможни са повече от един отговор в поставените опции в анкетните карти.

Запознаването на персонала на предприятието с маркетинговата стратегия е друг важен аспект при стратегическото маркетингово управление. По отношение на изпълняването на тази стратегическа маркетингова дейност, 21 предприятия от общо анкетиранияте дават положителен отговор. От всички тези предприятия, 77% заявяват, че рентабилността на активите им е нарастнала. Тези резултатите сочат, че изпълняването на тази стратегическа дейност имат положително влияние върху рентабилността на предприятието.

На въпроса дали „фирмата извършва маркетингов анализ“, 28 предприятия са дали положителен отговор. От тези предприятия, 83% декларира, че пазарния дял през последната година е нарастнал или се е запазил. Това дава основание да смятаме, че извършването на маркетингов анализ оказва положително влияние върху пазарния дял на предприятието.

Стратегическата дейност „разработване на маркетингови сценарии за бизнес развитие на предприятието“ се изпълнява от 22 предприятия. При 50% от тези 22 предприятия, тази дейност оказва въздействие върху пазарния дял в положителна посока (т.е. реализира се растеж на дела).

Оценяването на маркетинговите алтернативи за развитие на предприятието се извършва от 35 предприятия. От тези предприятия, 74% са увеличили рентабилността на собствения капитал. Този факт, доказва, че изпълнението на тази маркетингова дейност води до по-висока рентабилност на собствения капитал.

На въпроса „Маркетинговите цели, имат ли количествен израз и поставени ли са в писмена форма“, 30 предприятия са дали отговор „Да“. От всички тези предприятия, 77% заявяват, че са реализирали увеличение на пазарния си дял.

Изготвянето на финансов план се прави от 21 предприятия, от които 98% са увеличили пазарния дял през изминалата година. Резултатите, сочат че маркетинговия

план е притичен фактор при управлението на маркетинговата конкурентоспособност на предприятието.

Маркетинговата стратегия е друг важен инструмент за стратегическо управление на маркетинговата конкурентоспособност на предприятията. От всички анкетирани предприятия, 40% заявяват, че разработват и следват такава стратегия при своето пазарно представяне. От тези предприятия, 88% споделят, че рентабилността на собствения им капитал се запазила и/или дори се е увеличила през последната година. Постигането на целите на предприятието, чрез следването на ясно формулирана маркетингова стратегия, оказва въздействие върху рентабилността на собствения капитал. Маркетинговите мениджъри в болшенството предприятия са загрижени за ефективното управление на собствения капитал.

От всички 30 анкетирани предприятия, 16 предприятия заявяват, че маркетинговата им стратегия е ориентирана към постигане на точно определено конкурентно предимство, което им дава превъзходство на пазара. От всички тези 16 предприятия, 83% са увеличили пазарния си дял, използвайки своето конкурентно предимство.

Съгласуваността на маркетинговата стратегия с останалите функционални стратегии на предприятието е друг важен фактор за повишаване на конкурентоспособността на предприятието. От всички 30 изследвани предприятия 18 предприятия, споделят че има такава съгласуваност. Тази съгласуваност на стратегиите води до увеличение на пазарния дял – 64% от предприятията казали „Да“ на този въпрос са увеличили своя пазарен дял.

Почти всички (98% от общо предприятия) предприятия декларират, че маркетинговата им стратегия е обезпечена с маркетингови средства. Това им дава възможност да увеличат своя пазарен дял (69% са реализирали ръстез на пазарния си дял) и рентабилност на активите (75% са увеличили своята рентабилност на активите).

Ясното разпределение и правилно делигиране на маркетинговите задачи е също важен щрих при управление на маркетинговата конкурентоспособност на предприятието. От всички 30 анкетирани предприятия, 26 предприятия заявяват, че съблюдават това правило в своя мениджмънт. От тези предприятия, 83% са увеличили пазарния дял и 73% са реализирали нарастваща рентабилност на активите.

Изграждането на система за мониторинг и контрол по изпълнението на маркетинговата стратегия е слабо застъпена стратегическа дейност сред изследваните предприятия. По-малко от половината от тях имат такава система. Системата за

мониторинг оказва положително въздействие върху пазарния дял и рентабилността на собствения капитал на предприятието.

Обобщавайки резултатите от клъстерния анализ, може да се заключи, че изпълнението на стратегическите маркетингови дейности има положителни ефекти върху конкурентоспособността на продажбите на изследваните предприятия. Изпълнението на тези дейности в значителна степен влияе върху пазарната мощ на предприятието, изразена с показателя пазарен дял.

Връзка между изпълняваните стратегически маркетингови дейности и наличието на маркетингово звено, възраст на бизнес модела и размера на разполагаемите активи в предприятията. Чрез получените честотни разпределения, прилагайки Хи-квадрат метода се разкриват онези фактори, които имат неслучайна (обективна) връзка с показателя-резултат (изпълняваните стратегически маркетингови дейности) т.е. детерминират тяхното изпълнение. Необходимо е да се отбележи, че освен изследваните фактори върху показателя-резултат въздействат и множество други фактори, които тук не са изследвани поради невъзможността те да бъдат обхванати в рамките само на едно изследване.

Стойностите на χ^2 емпирично и χ^2 теоретично разпределение са отразени в приложение 2, като оценките са направени при $\alpha = 0,05$.

Резултатите от статистическия анализ показват, че изпълнението на 11-те стратегически маркетингови дейности има връзка с наличието на маркетингово звено в структурата на предприятията. При равни други условия предприятията, които имат обособено маркетингово звено, изпълняват заложените в изследването маркетингови дейности, като се стремят да бъдат ефективни в маркетинговото си управление. В теоретичен аспект, колкото е по-дълъг периода на пазарно присъствие на предприятието, толкова по-голям потенциал има то да се конкурира, учейки се от ответната реакция на бизнес средата към него. Резултатите от статистическия анализ сочат, че има доказана релация между изпълняваните стратегически маркетингови дейности и възрастта на бизнес модела. При 6 от общо 11-те изследвани връзки се доказва такава зависимост (виж табл. 3). Предприятията, които са изградили информационна система за събиране и анализ на маркетингова информация, правят маркетингов анализ и формират маркетингова стратегия имат потенциал, чрез тези свои стратегически дейности за постигнат конкурентно предимство на пазара. Важно за тези предприятия е да разработват подробен и обоснован маркетингов план и да внедряват система за

мониторинг на изпълнението на маркетинговата си стратегия за да поддържат във времето своето пазарно превъзходство.

Таблица 3. Статистическа проверка на хипотези за взаимовръзка между изпълняваните стратегически маркетингови дейности и наличието на маркетингово звено; годината на начало на бизнеса и размера на активите на предприятието

Въпроси оценяващи изпълнението на стратегическите маркетингови дейности	Маркетингово звено	година на начало на бизнеса	размер на активите
Имате ли изградена информационна система за събиране, обработка и анализ на маркетингова информация?	наличие на връзка	наличие на връзка	липсва връзка
Правите ли анализ на маркетинговата среда?	наличие на връзка	наличие на връзка	наличие на връзка
Ясно определена ли е маркетинговата стратегия на Вашата организация?	наличие на връзка	наличие на връзка	липсва връзка
Служителите Ви запознати ли са с маркетинговата стратегия и споделят ли я?	наличие на връзка	липсва връзка	наличие на връзка
Фирмата извършва ли маркетингов анализ?	наличие на връзка	липсва връзка	липсва връзка
Фирмата разработва ли маркетингови сценарии за своето бизнес развитие?	наличие на връзка	липсва връзка	липсва връзка
Фирмата оценява ли различните алтернативи на финансиране?	наличие на връзка	липсва връзка	липсва връзка
Маркетинговите цели, имат ли количествен израз и поставени ли са в писмена форма?	наличие на връзка	липсва връзка	липсва връзка
Разполага ли фирмата Ви с маркетингов план (в писмена форма)?	наличие на връзка	наличие на връзка	липсва връзка
Има ли ясно дефинирана маркетингова стратегия за постигане на поставените фирмени цели?	наличие на връзка	липсва връзка	липсва връзка
Избраната маркетингова стратегия ориентирана ли е към постигане на конкурентно предимство?	наличие на връзка	наличие на връзка	наличие на връзка
Съгласувана ли е маркетинговата стратегия с останалите функционални стратегии на фирмата?	наличие на връзка	липсва връзка	липсва връзка
Налице ли са необходимите ресурси за провеждане на избраната маркетингова стратегия?	наличие на връзка	липсва връзка	липсва връзка
Ясно ли е кой за какво отговаря и върши по изпълнение на стратегията?	наличие на връзка	липсва връзка	липсва връзка
Има ли изградена система за мониторинг на изпълнението на избраната маркетингова стратегия?	наличие на връзка	наличие на връзка	наличие на връзка

Източник: Собствени изчисления.

При третия вид релация между изпълняваните стратегически маркетингови дейности и размера на активите се установяват 4 дейности, които имат значение. Това са извършването на маркетингов анализ, запознаването на персонала с маркетинговата стратегия, ориентирането на маркетинговата стратегия към поддържане на пазарно превъзходство и изграждането на система за маркетингов мониторинг. Изпълнението на

тези стратегически дейности, гарантира по-висока ефективност в управлението на конкурентоспособността на продажбите.

Може да се обобщи, че стратегическите маркетингови дейности се изпълняват в тези предприятия, които притежават маркетингово звено в своята структура, натрупа ли са опит в пазарното си присъствие и разполагат с повече активи спрямо основните конкуренти

Връзка между изпълняваните стратегически маркетингови дейности и равнището на конкурентоспособност . При провеждане на този анализ стратегическите маркетингови дейности се определят като показатели–фактори, а промяната в пазарния дял, в рентабилността на активите и във възвръщаемостта на продажбите като фактори – резултат. Работната хипотеза, е че изпълнението на стратегическите маркетингови дейности води до подобряване на конкурентоспособността на продажбите.

Формирани са три статистически групировки. Първата групировка е по постигнат пазарен дял и изпълнявани стратегически маркетингови дейности. Предприятията са групирани в три групи (с намален пазарен дял; без промяна в пазарния дял; с увеличен пазарен дял). Статистическата групировка е показана в табл.3.

Втората групировка от предприятия е по постигнатата рентабилност на активите и изпълнявани стратегически маркетингови дейности. Тук предприятията са групирани също в три групи (с намалена рентабилност на активите; без промяна в рентабилността на активите; с увеличена рентабилност на активите), като съответно за всяка група от предприятия изпълняваните стратегически маркетингови дейности са представени чрез скалата – „да изпълняваме я”; „частично я изпълняваме”; „не я изпълняваме”. Статистическата групировка е показана в табл. 4.

Таблица 4. Статистическа групировка на предприятията по постигнат пазарен дял и изпълнявани стратегически маркетингови дейности

Стратегически маркетингови дейности	степен на изпълнение	Пазарен дял		
		намален	Без промяна	увеличен
Имате ли изградена информационна система за събиране, обработка и анализ на маркетингова информация?	да	2	10	16
	отчасти	0	1	4
	не	2	8	10
Правите ли анализ на маркетинговата среда?	да	2	16	18
	отчасти	2	2	10
	не	0	1	2
Ясно определена ли е маркетинговата стратегия на Вашата организация?	да	2	18	26
	отчасти	2	0	2
	не	0	1	2
Служителите Ви запознати ли са с маркетинговата стратегия и споделят ли я?	да	2	16	24
	отчасти	2	2	4
	не	0	1	2

Фирмата извършва ли маркетингов анализ?	да	0	10	18
	отчасти	2	2	8
	не	2	7	4
Фирмата разработва ли маркетингови сценарии за своето бизнес развитие?	да	0	8	12
	отчасти	1	4	10
	не	3	7	8
Фирмата оценява ли различните алтернативи на финансиране?	да	0	8	18
	отчасти	1	3	4
	не	3	8	4
Маркетинговите цели, имат ли количествен израз и поставени ли са в писмена форма?	да	0	6	15
	отчасти	0	2	6
	не	4	11	9
Разполага ли фирмата Ви с маркетингов план (в писмена форма)?	да	0	10	18
	отчасти	1	0	3
	не	3	9	9
Има ли ясно дефинирана маркетингова стратегия за постигане на поставените фирмени цели?	да	0	12	24
	отчасти	2	3	4
	не	2	4	2
Избраната маркетингова стратегия ориентирана ли е към постигане на конкурентно предимство?	да	0	11	18
	отчасти	2	4	9
	не	2	4	3
Съгласувана ли е маркетинговата стратегия с останалите функционални стратегии на фирмата?	да	1	10	15
	отчасти	1	5	10
	не	2	4	5
Налице ли са необходимите ресурси за провеждане на избраната маркетингова стратегия?	да	0	12	23
	отчасти	2	3	5
	не	2	4	2
Ясно ли е кой за какво отговаря и върши по изпълнение на стратегията?	да	1	10	18
	отчасти	2	3	9
	не	1	6	3
Има ли изградена система за мониторинг на изпълнението на избраната маркетингова стратегия?	да	0	7	11
	отчасти	2	5	3
	не	2	7	3

Източник: Анкета.

Третата групировка от предприятия е по постигната възвръщаемост на продажбите и изпълнявани стратегически маркетингови дейности. Тук предприятията са групирани също в три групи (с намалена възвръщаемост; без промяна във възвръщаемостта; с увеличена възвръщаемост), като съответно за всяка група от предприятия изпълняваните стратегически маркетингови дейности са представени чрез скалата – „да изпълняваме я”; „частично я изпълняваме”; „не я изпълняваме”. Статистическата групировка е показана в табл. 5.

Таблица 5. Статистическа групировка на предприятията по постигната рентабилност на продажбите и изпълнявани стратегически маркетингови дейности

Стратегически маркетингови дейности	степен на изпълнение	Рентабилност на продажбите		
		намалена	Без промяна	увеличена
Имате ли изградена информационна система за събиране, обработка и анализ на маркетингова информация?	да	2	5	26
	отчасти	0	1	3
	не	1	18	20
Правите ли анализ на маркетинговата среда?	да	1	12	28

	отчасти	2	2	2
	не	0	11	6
Ясно определена ли е маркетинговата стратегия на Вашата организация?	да	2	12	16
	отчасти	2	0	0
	не	0	1	3
Служителите Ви запознати ли са с маркетинговата стратегия и споделят ли я?	да	2	6	29
	отчасти	2	2	2
	не	0	1	1
Фирмата извършва ли маркетингов анализ?	да	0	20	38
	отчасти	2	2	2
	не	2	7	2
Фирмата разработва ли маркетингови сценарии за своето бизнес развитие?	да	0	8	22
	отчасти	1	2	2
	не	3	7	18
Фирмата оценява ли различните алтернативи на финансиране?	да	0	18	18
	отчасти	1	3	3
	не	3	5	4
Маркетинговите цели, имат ли количествен израз и поставени ли са в писмена форма?	да	0	6	15
	отчасти	0	2	6
	не	4	10	6
Разполага ли фирмата Ви с маркетингов план (в писмена форма)?	да	0	10	38
	отчасти	1	0	0
	не	3	9	9
Има ли ясно дефинирана маркетингова стратегия за постигане на поставените фирмени цели?	да	0	12	22
	отчасти	2	3	3
	не	2	4	12
Избраната маркетингова стратегия ориентирана ли е към постигане на конкурентно предимство?	да	0	11	31
	отчасти	2	4	19
	не	2	4	4
Съгласувана ли е маркетинговата стратегия с останалите функционални стратегии на фирмата?	да	1	10	25
	отчасти	1	5	5
	не	2	4	2
Налице ли са необходимите ресурси за провеждане на избраната маркетингова стратегия?	да	0	12	33
	отчасти	2	3	3
	не	2	2	2
Ясно ли е кой за какво отговаря и върши по изпълнение на стратегията?	да	1	10	17
	отчасти	2	3	2
	не	1	6	3
Има ли изградена система за мониторинг на изпълнението на избраната маркетингова стратегия?	да	0	7	20
	отчасти	2	5	13
	не	2	7	7

Източник: Анкета.

Към така групирани данни, прилагайки Хи-квадрат метода се разкриват онези фактори, които имат неслучайна (обективна) връзка с показателите-резултат (пазарен дял, рентабилност на активите и възвръщаемост на инвестициите). Необходимо е да се отбележи, че освен изследваните фактори върху показателите-резултат въздействат и множество други фактори, които тук не са изследвани поради невъзможността те да бъдат обхванати в рамките само на едно изследване. Резултатите от приложения Хи-квадрат метод са представени в табл. 6.

Стойностите на χ^2 емперично и χ^2 теоретично разпределение са отразени в приложение 3, като оценките са направени при $\alpha = 0,05$.

От таблица 6 е видно, че изпълнението на 3 стратегически маркетингови дейности (извършване на маркетингов анализ; изготвяне на маркетингов план; обезпечаване на маркетинговата стратегия с необходимите ресурси) имат връзка с постигнатия пазарен дял а други 2 дейности – (1) ясно дефиниране на маркетинговата стратегия и (2) ясното делегиране на задачи и инструктиране на персонала влияят върху рентабилността на продажбите. Възвръщаемостта на инвестициите се влияе от изпълнението на следните две маркетингови дейности – (1) извършването на маркетингов анализ и (2) съгласуването на маркетинговата стратегия с останалите стратегии на предприятието.

Таблица 6. Статистическа групировка на предприятията по постигната възвръщаемост на инвестициите и изпълнявани стратегически маркетингови дейности

Стратегически маркетингови дейности	степен на изпълнение	Възвръщаемост на инвестициите		
		намалена	Без промяна	увеличена
Имате ли изградена информационна система за събиране, обработка и анализ на маркетингова информация?	да	12	5	13
	отчасти	0	1	1
	не	1	18	1
Правите ли анализ на маркетинговата среда?	да	1	12	9
	отчасти	2	2	3
	не	0	15	3
Ясно определена ли е маркетинговата стратегия на Вашата организация?	да	2	12	12
	отчасти	2	0	0
	не	0	1	0
Служителите Ви запознати ли са с маркетинговата стратегия и споделят ли я?	да	2	9	13
	отчасти	2	2	2
	не	1	1	1
Фирмата извършва ли маркетингов анализ?	да	0	20	28
	отчасти	2	2	2
	не	2	2	2
Фирмата разработва ли маркетингови сценарии за своето бизнес развитие?	да	0	18	12
	отчасти	1	2	2
	не	3	7	18
Фирмата оценява ли различните алтернативи на финансиране?	да	0	11	13
	отчасти	1	3	1
	не	3	5	5
Маркетинговите цели, имат ли количествен израз и поставени ли са в писмена форма?	да	0	6	6
	отчасти	0	0	3
	не	4	10	4
Разполага ли фирмата Ви с маркетингов план (в писмена форма)?	да	0	10	12
	отчасти	1	0	0
	не	3	6	9
Има ли ясно дефинирана маркетингова стратегия за постигане на поставените фирмени цели?	да	0	6	10
	отчасти	2	3	2
	не	2	2	9
Избраната маркетингова стратегия ориентирана ли е към постигане на конкурентно предимство?	да	0	2	14
	отчасти	2	4	11
	не	4	4	4
Съгласувана ли е маркетинговата стратегия с останалите функционални стратегии на фирмата?	да	1	11	15
	отчасти	1	15	5
	не	2	1	1
	да	0	10	11
	отчасти	2	3	1

Налице ли са необходимите ресурси за провеждане на избраната маркетингова стратегия?	не	2	2	1
Ясно ли е кой за какво отговаря и върши по изпълнение на стратегията?	да	1	10	16
	отчасти	2	3	1
	не	1	6	2
Има ли изградена система за мониторинг на изпълнението на избраната маркетингова стратегия?	да	0	7	15
	отчасти	2	5	10
	не	2	3	2

Източник: Анкета.

Резултатите от извършения статистически анализ сочат, че ясното формулиране на маркетинговата стратегия, както и ясното делегиране на задачи по следването на тази стратегия за ключов фактор за успех. Извършването на периодичен маркетингов анализ и съчетаването на маркетинговата стратегия с останалите функционални стратегии в предприятието са друг също критичен фактор за успех в бизнеса.

В таблица 7 е дадена обобщената статистическа оценка, тестваща взаимовръзката между изпълняваните стратегически маркетингови дейности и постигнатото равнище на конкурентоспособност на продажбите. От извършения статистически анализ, ясно изпъкват 5 стратегически маркетингови дейности, които оказват влияние върху равнището на конкурентоспособност на продажбите, това са: (1) извършването на маркетингов анализ, (2) изготвянето на маркетингов план, (3) формулирането на маркетингова стратегия, (4) ориентиране на маркетинговата стратегия за постигане на конкурентно предимство и (5) осигуряването на ресурси за изпълнението на маркетинговата стратегия. Тези стратегически маркетингови дейности, оказват влияние върху динамиката на пазарния дял, рентабилността на активите и възвращаемостта на продажбите.

Таблица 7. Статистическа проверка на хипотези за взаимовръзка между изпълняваните стратегически маркетингови дейности и постигнатите пазарен дял, рентабилност на активите и възвращаемост на инвестициите на предприятият

Стратегически маркетингови дейности	Пазарен дял	Рентабилност на активите	Възвращаемост на продажбите
Имате ли изградена информационна система за събиране, обработка и анализ на маркетингова информация?	липсва връзка	липсва връзка	липсва връзка
Правите ли анализ на маркетинговата среда?	липсва връзка	липсва връзка	липсва връзка
Ясно определена ли е маркетинговата стратегия на Вашата организация?	липсва връзка	липсва връзка	липсва връзка
Служителите Ви запознати ли са с маркетинговата стратегия и споделят ли я?	липсва връзка	липсва връзка	липсва връзка
Фирмата извършва ли маркетингов анализ?	наличие на връзка	наличие на връзка	наличие на връзка
Фирмата разработва ли маркетингови сценарии за своето бизнес развитие?	липсва връзка	липсва връзка	липсва връзка
Фирмата оценява ли различните алтернативи на финансиране?	липсва връзка	липсва връзка	липсва връзка
Маркетинговите цели, имат ли количествен израз и поставени ли са в писмена форма?	липсва връзка	липсва връзка	липсва връзка
Разполага ли фирмата Ви с маркетингов план (в писмена форма)?	наличие на връзка	липсва връзка	липсва връзка

Има ли ясно дефинирана маркетингова стратегия за постигане на поставените фирмени цели?	наличие на връзка	наличие на връзка	наличие на връзка
Избраната маркетингова стратегия ориентирана ли е към постигане на конкурентно предимство?	наличие на връзка	липсва връзка	наличие на връзка
Съгласувана ли е маркетинговата стратегия с останалите функционални стратегии на фирмата?	липсва връзка	липсва връзка	наличие на връзка
Налице ли са необходимите ресурси за провеждане на избраната маркетингова стратегия?	наличие на връзка	липсва връзка	наличие на връзка
Ясно ли е кой за какво отговаря и върши по изпълнение на стратегията?	наличие на връзка	наличие на връзка	липсва връзка
Има ли изградена система за мониторинг на изпълнението на избраната маркетингова стратегия?	липсва връзка	липсва връзка	липсва връзка

Източник: Анкета.

IV. ИЗВОДИ

- Факторите гарантиращи пазарен успех в сектора са: (1) качеството на произвежданата продукция и (2) диверсификацията на продуктовото портфолио, което обяснява направените инвестиции в обновление на технологичното оборудване;
- Изследваните предприятия използват различни източници на маркетингови средства, основно поради факта че инвестициите в сектора през последните години са значителни и трудно биха се финансирали само по един от начините т.е. те се стремят да диверсифицират маркетинговия риск. Повечето предприятия заявяват, че търсят финанси за да правят инвестиции в технологични иновации и във внедряване на системи за качество за повишаване на конкурентоспособността на продажбите си. Това доказва, че маркетинговото планиране и управление в бъдеще ще има още по-важно значение за постигане на конкурентни предимства в сектора;
- Изследваните предприятия като цяло срещат сериозни проблеми при търсенето на маркетингови кадри (1/3 от изследваните предприятия споделят това мнение). Значителна част от химическите предприятия посочват, че техните маркетингови специалисти имат нужда от обучение при формиране на умения за стратегическо маркетингово управление;
- Обезпечеността на предприятията с маркетингови организационно-управленски ресурси се осъществява по два начина – (1) чрез изграждането и развитието на собствено маркетингово звено и (2) чрез ползването на маркетингов оутсорсинг. Основно акционерните дружества имат маркетинговото звено в своята организационно-управленска структура, което да изпълнява стратегическите маркетингови дейности. Дружествата с ограничена отговорност използват

финансов оутсорсинг за стратегическо управление на своята маркетингова конкурентоспособност;

- Концентрация на финансов капитал в акционерните дружества, определя идентифицирането на маркетинговото звено като водещо при изпълнение на стратегическите маркетингови дейности;
- Съществуват пропуски, при изпълнение на стратегическите маркетингови дейности. Дейности които са в основата на цялостния процес на маркетингово планиране и управление са игнорирани (изцяло или частично), което поставя бариери пред увеличаването на маркетинговата конкурентоспособност в сектора.
- Стратегическия подход в управлението на маркетинговата конкурентоспособност се налага най-съществено и системно в групата на предприятията, които са акционерни дружества. Тези предприятия, инвестират усилия в стратегическото планиране на маркетинга и на тази база постигане на конкурентно предимство в отрасъла;
- Изпълнението на стратегическите маркетингови дейности оказва въздействие върху пазарната мощ на предприятията и върху рентабилността им (измерена на база активи и собствен капитал). По-голямата част от изследваната група предприятия притежават обособено маркетингово звено (или специалист), който извършва стратегическите маркетингови дейности. Тези предприятие се определят и с по-висока постигната конкурентоспособност за разлика от тези, които делегират изпълнението на всички или част от стратегическите маркетингови дейности на външни фирми (или маркетингови консултанти);
- Конструираният статистически модел за проверка на достоверността на изследваната зависимост между изпълняваните стратегически маркетингови дейности и постигната конкурентоспособност, доказва, че на лице е такава зависимост

IV. ПРИНОСИ НА ДИСЕРТАЦИОННИЯ ТРУД

В дисертационния труд може да се открият следните **приноси**:

- Изяснена е същността на стратегическото планиране на бизнеса като обект на стратегическото управление на химическото предприятие;
- Предложена е концептуална рамка за изграждане на успешна бизнес стратегия за по-добри продажби на химикали за нуждите на фермерите;

- Преложена е концептуална рамка за оценка на ефективността на маркетинговите стратегии на химическите предприятия;
- Извършен е анализ на стратегическите маркетингови дейности на химическите предприятия като ключов доставчик на химически продукти за земеделските производители;
- Формулирани са препоръки за подобряване на стратегическото маркетингово управление като фактор за по-високи продажби в сектора.

V. ПУБЛИКАЦИИ

1. Limani, V. (2021). The role of landscape in the multifunctionality of the development of the social community. *Modernizacija izmedju prosperiteta I destrukcije*, vol.14(1), 283-296. ISBN: 978-86-85985-48-5
2. Limani, V. (2022). Chemometric analysis of the water of sitnica river. *Journal of Chemical Problems*. Vol. 12 (1). 305 – 316, ISSN 2221-8688
3. Limani, V. (2022). Establishing a Career Bulding Decision – Making Process. *International Journal of Recent Research in Arts and Sciences – MIT University, Scopje*, vol.15 (1). 504-519. ISSN: 1857-8128
4. Limani, V. (2022). The family business as e driver for the development and survival of the family household. *Journal of Bio-based Marketing*, vol. 3-1, 25-35, ISSN 2683-0825