

ОЦЕНКА НА КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТТА НА ТЕЛЕКОМУНИКАЦИОНЕН ОПЕРАТОР

Таня Киркова¹⁾

Висше училище по телекомуникации и пощи

Резюме. Оценката на конкурентната позиция на предприятието дава отговор на въпроса какви са конкурентните предимства и недостатъци на фирмата в даден момент. На основата на тази оценка се определят приоритетни насоки за действие от страна на фирменото ръководство. В настоящата разработка е направена оценка и е сравнена конкурентоспособността на два от най-големите телекомуникационни оператори – „Мобилтел“ и БТК, като са използвани стандартни методи. Сравнени са равнищата на производителността на труда; на финансовите показатели (коефициент на рентабилност на собствения капитал, коефициент на обща ликвидност, коефициент на финансова автономност, показателите за финансова автономност); показатели за растеж на предприятието (нарастване на обема на приходите, нарастване на относителния пазарен дял спрямо основен конкурент, нарастване на стойността на дълготрайните активи, нарастване броя на персонала). На основата на получените резултати са формулирани изводи и препоръки за избор на приоритетни насоки за действие от страна на фирмените ръководства.

Keywords: competitiveness; evaluation of competitiveness; telecommunications operator

Телекомуникационните оператори у нас се стремят към привличане на повече потребители с цел лидерство на пазара. В условия на нарастваща конкуренция на пазара на телекомуникационни услуги у нас изследването и оценката на конкурентоспособността на фирмите, предоставящи телекомуникационни услуги, би могла да даде отговор на въпроса какви са конкурентните предимства и недостатъци на фирмата в даден момент спрямо конкурентите. Резултатите биха били полезни за избор на приоритетни насоки за действие от страна на фирменото ръководство с цел повишаване конкурентоспособността на организацията.²⁾

В светлината на гореизложеното, обект на изследване са телекомуникационните оператори „Мобилтел“ и БТК. Предмет на изследване е сравняването на конкурентоспособността им по определен набор от показатели. Целта е да се

направи оценка на конкурентоспособността на телекомуникационните оператори „Мобилтел“ АД и БТК АД чрез използване на система от показатели, като предпоставка за вземане на по-добри и обосновани управленски решения.

За постигане на целта са поставени следните основни задачи: 1) да се направи теоретична обосновка на същността и измеренията на фирмената конкурентоспособност и показателите за нейното оценяване; 2) да се анализира и оцени конкурентоспособността на посочените оператори; 3) да се сравнят конкурентните предимства на двата телекомуникационни оператора; 4) да се изведат препоръки за възможностите за повишаване на конкурентоспособността за всеки от операторите.

Концепция за фирмена конкурентоспособност

В икономическата литература липсва еднозначно определение за понятието „конкурентоспособност“ въпреки факта, че то е обект на много изследвания от много автори и намира широка употреба. Все още не съществува общовъзприета основа, върху която тя да бъде анализирана и оценена, и няма формализирана концепция за конкурентоспособност, въпреки че се съдържа индиректно в редица теории (Velev, 2004).

В много научни публикации понятието конкурентоспособност се свързва с конкурентоспособността на продуктите, произведени от дадено предприятие, или по-специално с тяхното реализиране и предпочитане на съответния пазар. Тази теза, разбира се, притежава редица предимства, но въпреки това не е достатъчно убедителна, имайки предвид факта, че този вид конкурентоспособност може да бъде постигнат изцяло за сметка на останалите критерии за икономически прогрес на фирмата (Velev, 2004).

Съществуват и други разбирания за разглежданата категория, които я представят като динамична и същевременно относителна величина (определена спрямо други конкуренти), като я свързват с вътрешните способности на фирмата, като умението да се адаптира към променящите условия на пазара, непрекъснато да се учи, обновява и усъвършенства, да постига устойчиви резултати, да се развива икономически и др.

Конкурентоспособността на предприятието е способността му чрез непрекъснато обновяване и усъвършенстване да създава и устойчиво да поддържа конкурентни предимства, водещи до високи стопански резултати в дългосрочен план. В тази връзка конкурентоспособността на бизнес организацията би могла да се определи като динамична величина, което налага непрекъснато усъвършенстване на организацията с цел създаване на нови конкурентни предимства чрез постигане на устойчиви стопански резултати и икономическа ефективност. В тази връзка, като критерии за моментната конкурентоспособност на фирмата могат да бъдат отнесени: конкурентоспособността на предлаганата продукция, производителност на използвания от фирмата жив труд и

капитал, финансови резултати, растеж на предприятието, иновативност, производствена и маркетингова гъвкавост на фирмата, адаптивността към пазара (Velev, 2004).

От тук следва, че конкурентоспособността може да се изследва при анализ на единичните показатели за оценка на: пазарен дял; рентабилност на пазара (в абсолютна и сравнителна величина спрямо динамиката на пазара или на преките и/или водещите конкуренти); размер на продажбите (в натурални или стойностни единици и в абсолютна или относителна величина); ефективност на пазара (на предприетите конкурентни, управленски, маркетингови и т.н. решения). Разбира се, могат да се използват и по-комплексни показатели (Velev, 2004).

Крайната оценка и определянето на конкурентни предимства дават възможност фирмата да направи преценка доколко може да се възползва от сегашното действие на факторите на средата, също така показва доколко фирменото ръководство е избрало правилната стратегия за функциониране и развитие на фирмата.

Оценка на конкурентоспособността на телекомуникационен оператор

За оценка на конкурентоспособността на телекомуникационните оператори „Мобилтел“ и БТК в настоящата разработка са използвани следните показатели: производителността на труда; финансови показатели (коефициент на рентабилност на собствения капитал, коефициент на обща ликвидност, коефициент на финансова автономност); показатели за растеж на предприятието (нарастване на обема на приходите, нарастване на относителния пазарен дял спрямо основен конкурент, нарастване на стойността на дълготрайните активи, нарастване броя на персонала).

В основата на използваната методика е заложено разбирането, че оценката на конкурентоспособността на бизнес организацията е относителна. Тя може да бъде изчислена по отношение на един или няколко конкурента от един и същ отрасъл спрямо всички или голяма част от конкурентите в отрасъла, спрямо предходни периоди. Сравненията могат да се извършат на три равнища: конкурентоспособност на предприятието; индикатори за конкурентоспособност; отделни показатели (Velev, 2004).

Тъй като изчислените значения на показателите са в различни мерни единици, е необходимо да се осигури съпоставимост между тях, всички данни трябва да бъдат превърнати в бални оценки. За целта се използва формулата:

$$BO_{ik} = 6 * \frac{CT_{ik}}{CT_{imax}} + 1$$

където:

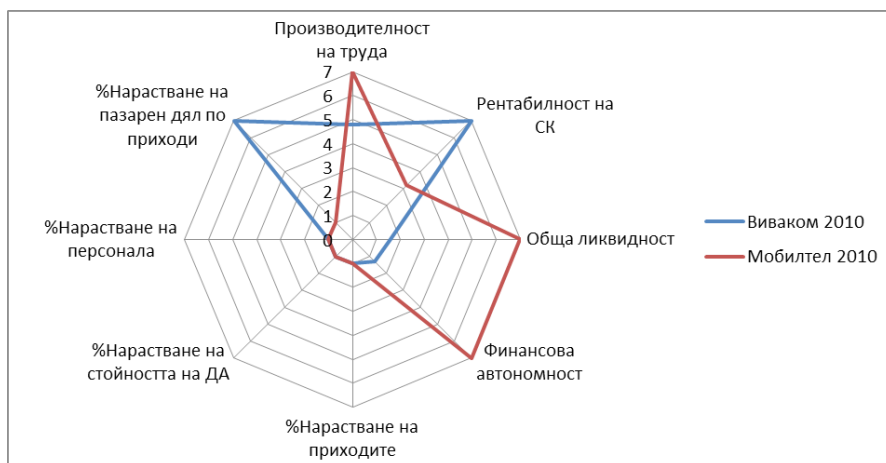
BO_{ik} – балова оценка на i -я показател за k -то предприятие;

CT_{ik} – стойността на i -я показател за k -то предприятие;

ST_{imax} – максимална стойност на i -я показател за k -то предприятие за цялата съвкупност от анализирани предприятия.

Тази формула се използва в случаите, когато се сравняват само две предприятия. Предприятието с по-висока стойност на показателя получава бална оценка 7, оценката на другото предприятие се определя по показаната формула. Когато предприятието има отрицателна стойност на показателя, то получава бална оценка 1 за него. Когато и двете предприятия имат отрицателна стойност на съответния показател, то и двете получават бална оценка 1 (Velev, 2004).

В хода на разработката е извършено систематизиране на финансови данни, изчисляване на отделни показатели и проследяване на тяхната динамика. За целите на изследването на конкурентоспособността на БТК и „Мобилтел“ са използвани показатели от система за оценка на конкурентоспособността, разработена от проф. Младен Велев. Предвид спецификата на отрасъла, пазара и дейността на фирмите – обект на изследване, е направена съзнателна промяна на методиката и системата от показатели. Оценката на конкурентоспособността на БТК и „Мобилтел“ е направена на равнище показатели. Обобщените данни са представени на фигури 1, 2 и 3.



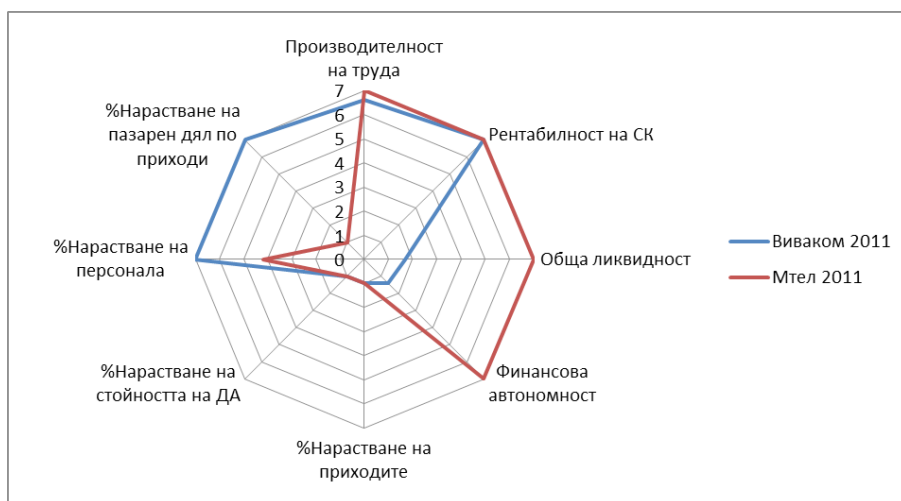
Фигура 1. Конкурентни предимства на БТК и „Мобилтел“ за 2010 г. (фигура 1 е разработена от автора на база собствени изчисления по данни от финансовите отчети на БТК ЕАД и „Мобилтел“ за 2010 г., 2011 г. и 2012 г. и доклад на КРС за 2011 г.)

От *фигура 1* се вижда, че за 2010 г. „Мобилтел“ има конкурентни предимства по три показателя, докато БТК – по два. Това, което прави впечатление, е, че в случая предимствата на „Мобилтел“ са едни от най-важните показатели за финансова стабилност и сигурност на предприятието в комбинация с висо-

ка производителност на труда. Трите показателя на „Мобилтел“ при правилна политика на управление биха могли в следващ период от време да формират още конкурентни предимства на предприятието.

Телекомуникационен оператор БТК отчита предимство пред „Мобилтел“ по пазарен дял на база приходи, което се дължи на намаляващия пазарен дял на „Мобилтел“. Причините за това са основно две – въвеждане на нови пакетни услуги, респективно увеличение на клиентската база, и привличане на клиенти на „Мобилтел“. Съотношението нетна печалба и собствен капитал за БТК през 2010 е с добри стойности, което извежда показателя *рентабилност на собствения капитал* като конкурентно предимство за БТК.

Слабата за момента конкурентоспособност на БТК спрямо „Мобилтел“ се дължи на факта, че БТК е все още нов оператор, предоставящ мобилни телекомуникационни услуги, и не е успял да се адаптира към силно изменящата се икономическа обстановка в страната.

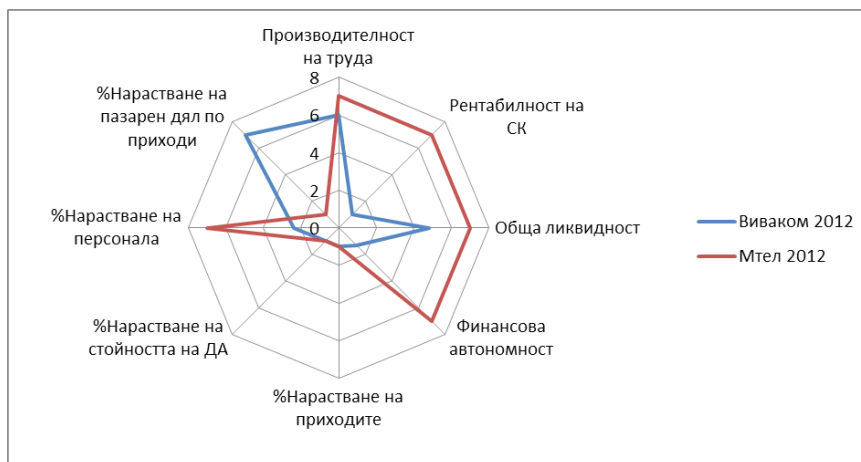


Фигура 2. Конкурентни предимства на БТК и „Мобилтел“ за 2011 г. (фигура 2 е разработена от автора на база собствени изчисления по данни от финансовите отчети на БТК ЕАД и „Мобилтел“ за 2010 г., 2011 г. и 2012 г. и доклад на КРС за 2011 г.)

За 2011 г. и при двата телекома се забелязва увеличение на конкурентните им предимства. Но и за 2011 г. „Мобилтел“ е по-конкурентоспособната компания поради факта, че добавя още едно предимство, а именно *рентабилността на собствения капитал*. Това показва, че Дружеството е успяло за едногодишен период да формира такова съотношение между нетната печалба

и собствения капитал, което да даде положителни измерения на коефициента за *рентабилност на собствения капитал* и стойностите на този коефициент да са по-високи от тези на БТК. Това говори за бърза адаптация към външната среда на организацията и добре обмислени управленски решения.

БТК добавя към показателите от 2010 г. нарастване броя на персонала като свое конкурентно предимство. Регистрирано е и увеличение на производителността на труда. Увеличението на персонала е малко притеснителен факт – производителността на труда е съотношение между приходи и брой персонал, което е рисково при намаляването на приходите на Дружеството, макар и с минимални стойности. Увеличението на пазарния дял на база приходи се дължи главно на загубата на такъв от „Мобилтел“. Според годишния доклад на Дружеството, все още голяма част от приходите се дължат на фиксираната телефония и предоставянето на ADSL, в който сегмент БТК е безспорен лидер.



Фигура 3. Конкурентни предимства на БТК ЕАД и „Мобилтел“ за 2012 г. (фигура 3 е разработана от автора на база собствени изчисления по данни от финансовите отчети на БТК ЕАД и „Мобилтел“ за 2010 г., 2011 г. и 2012 г. и доклад на КРС за 2012 г.)

Фигурата показва изключително неблагоприятна ситуация за БТК. Дружеството не успява да запази своите конкурентни предимства от предходния период, което го прави неконкурентоспособно спрямо „Мобилтел“.

Единственото предимство, което БТК има пред „Мобилтел“, е нарастването на пазарния му дял на база приходи, но фактът, че губи другите си показатели, говори за неправилно управление на тези приходи, невъзможност за адаптация към факторите на външната среда и неправилно управление и контролиране на вътрешната среда.

Ако приемем факта че двете дружества извършват дейността си в еднаква външна среда, не би трябвало всички промени в нея да дадат отрицателно отражение върху дейността на БТК и положително върху дейността на „Мобилтел“. В случая обаче трябва да се отчете фактът, че БТК е дружеството със задължение да предоставя Универсалната услуга на достъпни за всички потребители цени, което неминуемо води до значителни финансови загуби. Според финансовия отчет на Дружеството то завършва 2012 г. със значителни финансови загуби, които според Дружеството се дължат именно на спада във използването на фиксирана телефония и предоставянето на Универсалната услуга.

„Мобилтел“ не само успява да задържи своите конкурентни предимства от предходния период, но и добавя още едно към тях, което прави Дружеството с изключителна конкурентоспособност. Загубата на пазарен дял на база приходи в случая не е пагубна за „Мобилтел“, тъй като според това, което се вижда от графиката, Дружеството е силно в други показатели. Увеличението на конкурентоспособността на „Мобилтел“ по тези показатели се дължи на добра управленска политика, тъй като това са показатели, чиито стойности зависят изцяло от висшия мениджмънт на една организация.

Заключение

Получените резултати от оценката на конкурентоспособността на БТК, сравнена с тази на „Мобилтел“, отразява проблемите в дейността на Дружеството. Ако приемем, че оценката на конкурентоспособността е комплекс от дейности, като проучване, анализиране и учене от най-добрите практики за управление на бизнес организацията, получените от тази оценка резултати могат да служат за конкретизиране на целите, стратегията на фирмата. Също така – и на методите и средствата за постигане на тези цели. Разбира се, върху дейността на дадена фирма влияят редица фактори. Върху една част от тях фирмата би могла да въздейства пряко или косвено, върху други тя не може да окаже никакво влияние. Следователно на база оценка на конкурентоспособността, придружена с моментна снимка на цялата ситуация, в която се намира фирмата, ръководството би могло да получи възможност да извърши радикални промени, които ще доведат до подобряване на цялостната ѝ конкурентоспособност, основани на сравнения с други организации – конкуренти и лидери.

Като основни насоки за повишаване на конкурентоспособността на БТК могат да се посочат:

- планиране числеността на персонала, отчитайки намаляването на приходите, което, разбира се, изисква мобилизиране на екипи по планиране и анализ с цел да се предвиди тенденцията в изменението на приходите;
- прилагане на стратегията на разходоориентираност;

– увеличаване на пазарния дял на оператора чрез привличане и задържане на клиентите и развитие на сегмента на мобилните услуги. Създаването на индивидуален клиентски профил за всеки потребител и изборът на абонаментен план, базиран на този профил, е може би най-доброто, което БТК би могла да направи;

– подобряване на комуникационните връзки, свързващи всички елементи на нейната структура. Някъде по структурата се губи информацията относно потребителите, което пречи да бъдат извършени необходимите действия. Ръководството разбира за проблеми с потребителите след постъпване на многобройни жалби, миграцията на клиенти към други оператори или след като бъде сезирано от Комисията за защита на потребителите.

NOTES/БЕЛЕЖКИ

1. Авторът е студент във Висше училище по телекомуникации и пощи. Консултант при разработване на настоящия текст е проф. Росица Чобанова, катедра „Мениджмънт в съобщенията“, Факултет по телекомуникации и мениджмънт, Висше училище по телекомуникации и пощи. E-mail: r.chobanova@utp.bg
2. Уикипедия. Анализ на Портър на петте конкурентни сили.
3. Световен икономически форум, доклад за глобалната конкурентоспособност, 2012 г.
4. Уикипедия. Анализ на Портър на петте конкурентни сили.
5. КРС, Годишен доклад на КРС за 2012 г.
6. КРС, Годишен доклад на КРС за 2011 г.
7. Консолидиран и индивидуален финансов отчет на БТК ЕАД за 2010 г.
8. Консолидиран и индивидуален финансов отчет на БТК ЕАД за 2011 г.
9. Консолидиран и индивидуален финансов отчет на БТК ЕАД за 2012 г.
10. Финансов отчет на „Мобилтел“ ЕАД за 2010 г.
11. Годишен финансов отчет на „Мобилтел“ ЕАД за 2011 г.
12. Регулаторни таблици на „Мобилтел“ ЕАД за 2012 г.

REFERENCES/ЛИТЕРАТУРА

- Velev, Ml. (2004). *Otsenka i analiz na firmenata konkurentosposobnost*. Sofia: Softrade. [Белев, Мл. (2004). *Оценка и анализ на фирмената конкурентоспособност*. София: Софтрейд.]
- Milushev, V. (2012). *Kolichestvena otsenka na faktorite na sredata*. [Милушев, В. (2012). *Количествена оценка на факторите на средата*.]

- Donchev, D. (2004). *Analiz na stopanskata deynost*. Sofia: Softrade. [Дончев, Д. (2004). *Анализ на стопанската дейност*. София: Софтрейд.]
- Timchev, M. (2011). *Finansovo stopanski analiz*. Sofia: Nova zvezda. [Тимчев, М. (2011). *Финансово стопански анализ*. София: Нова звезда.]

EVALUATING THE COMPETITIVENESS OF TELECOM OPERATOR

Abstract. The assessment of the competitive position can answer the question what are the competitive advantages and disadvantages of the company at that time. The results could be useful for the selection of priority areas for action by the company management. In this study an assessment of competitiveness by selected indicators of two of the largest Bulgarian telecom operators - Mobiltel and BTC, was made. There is a comparison of labor productivity levels, financial indicators (return on equity ratio, current ratio, financial autonomy ratio, financial autonomy indicators); indicators of company growth (revenue increase, increase of the relative market share in relation to the main competitor, fix assets increase, staff increase). The results could be useful for the selection of priority areas for action by the company management.

✉ **Ms. Tania Kirkova**

University of Telecommunications and Post
Sofia, Bulgaria

E-mail: tania_sofia_tl@yahoo.com

Училище за учители

School for Teachers

**Основно училище
„Стою Шишков“,
с. Търън, община Смолян**



Primary School „Stoyu Shishkov“
– Village of Taran, Smolyan Municipality

oustoyushishkovtaran.com



Училище за учители

Уважаеми читатели,

Настоящата рубрика на научно списание „Професионално образование“ има амбициите да показва опита и добрите практики на водещи български училища – в България и по света.

Родните образователни институции не само обучават нашите деца на четмо и писмо, но имат и отговорната задача да ги изграждат като личности. Това не може да бъде направено без съвместните усилия на учители и родители, без здравата връзка между преподавател и ученик.

С дълбоко уважение към дейността на българския учител, Национално издателство „Аз-буки“ развива тази рубрика като поле за споделяне на опит, обмяна на идеи и добри практики. По този начин даваме възможност на преподаватели и училищни настоятелства да споделят информация за успехи, срещани проблеми и начини за тяхното решаване, които да се превърнат в безценен помощник за много техни колеги.

В настоящия брой представяме:

Основно училище „Стою Шишков“,
с. Търън, община Смолян
www.oustoyushishkovtaran.com