

GOOD PRACTICES IN INNOVATION MANAGEMENT IN FOREST INDUSTRY IN BULGARIA

Radostina Popova

University of Forestry, Sofia, Bulgaria, radost.k.popova@abv.bg

Abstract: The article presents results of research of the innovation activity of the largest enterprises in the Forest industry in Bulgaria for 2015-2017.

In the Forest industry SMEs dominate, over 97% of enterprises fall into this group and studies are done mostly for small and medium-sized enterprises. Previous studies into innovations in the industry are predominantly for the predominant SMEs, so research in large enterprises in the Forestry industry in Bulgaria will show the trends in their used and highlighting good practices and achievements.

The main goal of the article is to present the innovation solutions among enterprises with diverse economic activities in the Forest industry. The main economic activities in the Forest industry are related to the production of wood products (wood panels, parquet, joinery, etc.) and production of furniture (office furniture, home furniture, mattresses, etc.).

The article presents primary results from in-depth interviews with management representatives in Forest industry enterprises, according to the requirements of the Oslo Manual 2005, 2018. The method used is a depth interview with owners and managers of the enterprises.

A subject of analysis is to present difficult types of innovations like product innovations, process innovations, organization innovations, marketing innovations and eco innovations. Observing units are 8 large-sized enterprises and the interviews were conducted during a round table with leading manufacturers in the industry of the annual Specialized Exhibition World of Furniture and Techno Mebel 2018 in Bulgaria.

The questionnaire includes indicators of innovation activity like: new products introduced; new manufacturing or logistics processes introduced; organizational innovations introduced; marketing innovations introduced; innovative activities; industrial protection of new products or processes.

The article also presents the barriers of the introducing of innovations in the enterprises, as well as opportunities for increasing the innovation activity in Forestry industry in Bulgaria.

Keywords: innovations, management, forest industry

ДОБРИ ПРАКТИКИ В УПРАВЛЕНИЕТО НА ИНОВАЦИИТЕ В ГОРСКАТА ИНДУСТРИЯ В БЪЛГАРИЯ

Радостина Попова

Лесотехнически университет, България, radost.k.popova@abv.bg

Резюме: Статията представя резултати от изследвания на иновационната активност на най-големите предприятия в горската индустрия в България за периода 2015-2017 г. В нея преобладават МСП, над 97% от предприятията попадат в тази група и проучвания по темата се правят предимно за малки и средни предприятия. Изследването на иновациите на големи предприятия в горската индустрия в България ще представи тенденциите и ще подчертае добрите практики и постижения в областта.

Основната цел на статията е да представи иновационните решения сред предприятия с разнообразни икономически дейности в горската индустрия. Основните икономически дейности са свързани с производството на продукти от дървесина (дървесни плочи, паркет, дограма и др.) и производството на мебели (офис мебели, мебели за дома, матраци и др.).

Статията представя първични резултати от дълбочинни интервюта с мениджъри и собственици в предприятията, използвайки показателите и изискванията на Ръководството на Осло 2005, 2018 г. за наблюдение и оценка на фирмените иновации.

Предмет на анализ е представянето на различни видове иновации като: иновации на продукти, иновации в процесите; иновации в организацията и управлението; маркетингови иновации и екоинновации. Единици на наблюдение са 8 големи предприятия, а интервютата са проведени по време на кръгла маса с водещи производители в бранша на годишното изложение Светът на мебелите и Техномебел 2018 в България.

Въпросникът включва показатели за иновационна активност като: въведени нови продукти; въведени нови производствени или логистични процеси; въведени организационни иновации; въведени маркетингови иновации; иновативни дейности; индустриална защита на нови продукти или процеси.

Представени са и бариерите пред въвеждането на иновации в предприятията, както и възможностите за увеличаване на иновационната активност в горската индустрия в България.

Ключови думи: иновации, управление, горска индустрия

1. ВЪВЕДЕНИЕ

Иновационната активност е основен показател за конкурентоспособност на предприятията от горската индустрия. Изследвания по темата се правят предимно на МСП, които преобладават в индустрията. Изследването на иновациите на големи предприятия в горската индустрия в България по актуалната методика на ЕС за периода, ще представи добрите практики и постижения в областта на иновациите, но ще разкрие и трудностите при внедряването им. Направеното проучване на състоянието по проблема разкрива и мнението на собствениците и мениджърите на предприятията за възможностите за повишаването на иновационната активност в горската индустрия и на нейните конкурентните предимства.

2. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГИЧНИ ПРОБЛЕМИ НА ИЗСЛЕДВАНЕ НА ИНОВАЦИИТЕ

Иновацията представлява нововъведение, което е приложимо в практиката и представлява основен двигател на икономически растеж. Съществуват различни класификации на иновациите, но основните видове иновации, използвани в иновационните изследвания на ЕС са продуктови, процесни, организационно-управленски, маркетингови и екоинновации. Степента на иновативност на предприятията може да бъде ниска (новост за фирмата) или висока (новост за пазара). (Oslo Manual, 2005, 2018)

Иновационният потенциал на предприятието често зависи от неговия размер:

- *Малките и средни предприятия* възприемат иновацията по-гъвкаво, бързо, лесно преразпределят отговорности, актуализират цели и обвързват заинтересоваността на работниците с крайния резултат, но изпитват редица трудности при осъществяване на иновационен процес.
- *Големите предприятия* пък от своя страна се характеризират с по-добра ресурсна осигуреност, по-големи финансови възможности, по-голям брой квалифициран персонал, по-съвременна техника и оборудване.

Основните показатели за измерване на иновациите в производствените предприятия, съобразно основните методически документи в ЕС са: реализирани продукти на пазара и приходи от тях; регистрация на форма на закрила на индустриалната собственост чрез патент, промишлен дизайн, марки и др.; въведени процесни иновации, свързани с технологията, системите и софтуера; въведени процесни иновации, свързани с логистиката; осъществени иновационни дейности; въведени вътрешни или външни организационни иновации; въведени маркетингови иновации; въведени иновации с екологични ползи.

Основните цели за внедряване на иновации, в резултат от изискванията на пазара и стремежа за увеличаване на конкурентоспособността, са разширяване на продуктовия асортимент и замяна на остарели продукти; навлизане на нови пазари; увеличаване на пазарния дял; подобряване на качеството; увеличаване на гъвкавостта и капацитета на производството; подобряване условията на труд и намаляване на разходите за труд за единица краен продукт и др.

3. ПРОУЧВАНЕ НА ИНОВАЦИОННАТА АКТИВНОСТ НА ПРЕДПРИЯТИЯ ОТ ГОРСКАТА ИНДУСТРИЯ В БЪГАРИЯ

3.1. ПРОФИЛ НА ГОРСКАТА ИНДУСТРИЯ В БЪГАРИЯ

Горската индустрия има традиции в производството, ресурсна осигуреност и потенциал за износ. Преобладават МСП, с разнообразни производства и крайни продукти като мебели и различни продукти от дървесина. Разнообразните материали и технологии, използвани в сектора, вкл. ИКТ предполагат разработването на нови продукти и процеси, а ролята на дизайна е решаваща по отношение на привлекателността на въздействието, което продуктите от дървесина и мебелите оказват върху потребителите. Увеличаването на износа през последните години е в резултат от активното търсене на възможности за подобряване на дейността, особено за по-големите предприятия, които разширяват производствата си и съответно търсят нови пазари. Съществува наличие на квалифицирани специалисти, въпреки трудностите с неблагоприятните условия на труд и ниското заплащане, са основен ресурс, от който зависи иновационният потенциал на предприятията. Активната браншова подкрепа и организираност подпомага разкриването на възможности за финансово и кадрово развитие на предприятията, както и за популяризирането на добри практики. (Попова 2013)

Основните проблеми и слабости на промишлеността са свързани с привличането на квалифицирани специалисти, липса на дългосрочни стратегии, ниската патентна активност, липса на държавна помощ и подкрепа, както и финансови и организационни ограничения за внедряване на нововъведения.

Възможностите за развитието на промишлеността са свързани със специализацията на производството, участието в проекти на ЕС, сътрудничество с университети и организации, пазарни стимули за обединения в клъстери и др., с цел повишаване на иновативността и конкурентоспособността на предприятията.

3.2. МЕТОДИКА НА ПРОУЧВАНЕТО

Методиката на проучване включва наблюдение на иновационните дейности и резултати на едни от най-големите дървообработващи и мебелни предприятия в България. Проучването е направено по време на годишното изложение Светът на мебелите и Техномебел - 2018г. в Интер Експо център.

Проучени са 8 средни (50-249 заети) и големи по размер предприятия (над 250 заети) за период от 3 г. – 2015-2017 г. чрез стандартизирано интервю с анкетна.

Според големината фирмите, които са изследвани са разделени в две подгрупи, а именно: средни предприятия (50 до 249 заети) - ЕТ „Благой Ангелов – Колорадо“ – 181 заети; „Мебели Кан Ямбол“ ООД – 100 заети и големи предприятия (над 250 заети) - „Ирели“ ООД – 560 заети; „Тед – Бед“ ЕАД – 400 заети; „Кастамону България“ АД – 269 заети; „Виденов Груп“ ООД – 846 заети; „Мебел Стил“ – 600 заети; „Kronospan Bulgaria“ – 400 заети.

Въпросите, включени в анкетната карта са формулирани като са използвани официално използвани такива в Евростат, съответно и в НСИ (Справка за иновационната дейност на предприятията) за период от 3 г. – 2015-2017г. Те са свързани с: наличие на звено по иновации или специалист; реализиране на нови продукти или услуги на пазара; приходи от продажби на новите продукти; индустриална защита на въведен нов продукт; въведени процесни иновации, свързани с производството и системите; въведени процесни иновации, свързани с логистиката; осъществявани иновационни дейности; въведени организационни иновации; въведени маркетингови иновации; въведени иновации с екологични ползи; дейности по Интернет.

3.3. РЕЗУЛТАТИ ОТ ПРОУЧВАНЕТО

Направеното проучване на предприятия от горската индустрия в България позволява да се формулират следните основни изводи за иновациите, които те осъществяват:

- Около половината от изследваните предприятия осъществяват износ за страни като Италия, Испания, Португалия, Франция, Гърция, Унгария, Чехия, Румъния и др.
- Повечето от изследваните предприятия имат специалист по иновации (75%), а по-малко - отдел или звено (25%);
- Реализираните иновативни продукти са предимно нови за предприятието (63%), но не и за пазара (37%);
- Приходите от реализацията на нови продукти са от 5% до 20% от нетните приходи от продажби на предприятията;
- Индустриалната защита на нови продукти е сравнително ниска - на търговска марка (38%) и патент (25%).
- По отношение на процесните иновации най-много предприятия са внедрили нова производствена технология;
- По отношение на иновациите в логистиката – ел. форми за поръчки или други информационни системи между доставчици и предприятието;
- Според вида иновационна дейност преобладава внедряването на машини и оборудване с цел разработване на нови продукти, а най-малко – осъществяването на НИРД;
- По отношение на организационните иновации преобладава внедрени нови методи за организация на работата и структурата на предприятията;
- По отношение на маркетинговите иновации - повечето от предприятията са осъществили нов дизайн.

4. ПРИМЕРИ ЗА ДОБРИ ПРАКТИКИ В УПРАВЛЕНИЕТО НА ИНОВАЦИИТЕ В ГОРСКАТА ИНДУСТРИЯ В БЪЛГАРИЯ

Примери за добри практики в различни видове иновации са открити при следните предприятия: „Виденов Груп“ ООД; „Кастамону България“ АД; „Мебел Стил“ ООД; „Тед Бед“ ЕАД. Те произвеждат различни видове продукция – мека и корпусна мебел, дървесни плочи, матраци, мебелни части, градинска мебел. Характерно за всяко от тях е, че през разглеждания период те увеличават своите финансови резултати и

броят на заетите в предприятията, най-вече на квалифицирания състав. Друга характеристика е, че всички предприятия осъществяват няколко вида иновации.

„Виденев Груп“ ООД е пример за предприятие с разнообразно продуктово портфолио – мебели за офиси, за детски стаи, за спални помещения, различни видове мебели, които се използват в градини и зелени площи. Разполага със собствена база намираща се в град Ямбол, склад в с. Столник, общ Елин Пелин, склад в гр. Русе, собствен търговски обект за продажби в гр. Бургас. Освен складове, мебели „Виденев“ се разпростират в цялата страна като продажби в 41 града в България и един в Румъния.

Компанията разполага с два централни склада, разположени в източната и западната част на страната, както и с няколко локални склада, в по-големите градове. През 2017 г. фирмата печели награда на БКДМП за Инвеститор на 2017.

„Виденев груп“ ООД е пример за предприятие с активно използване на ИКТ и маркетингови иновации, както и такива, свързани с логистиката. Освен активната рекламна дейност по медии и други средства, основните нововъведения, които внедрява са:

- Създаден CALL център;
- Онлайн поръчки и продажби;
- Гъвкава политика по ценообразуване и промоции;
- Карти за лоялни клиенти;
- Разработена политика по рекламации;
- Внедряване на система за BORA Business Suite за управление на логистичните процеси.

„Мебел Стил“ ООД е един от най-големите производители в България на тапицирана мебел с повече от 600 служители и три модерни производствени бази, разположени на обща площ от над 81 000 кв.м., от които повече от 29 000 кв.м. покрити производствени и складови площи. Брандът за мека мебел „KULT – Мебели с емоция“ е собственост на Мебел-Стил ООД, гр. Търговище.

Първият завод на дружеството е в Търговище, вторият, открит през 2015 г, е в с. Макариополско, (на 14 км от Търговище), а третият, официално открит от Президента на Република България г-н Румен Радев се намира в Попово (35 км от Търговище). Меката мебел на KULT се продава успешно във всички основни вериги мебелни магазини в България – общо повече от 300 точки в страната, както и около 40% от своята продукция се продава във Франция, Израел, Италия, Румъния, Грузия и Малта. Дружеството е сертифицирано по ISO 9001:2008, 14001:2004 и OHSAS 18001:2007. Предприятието печели много награди, последната от които е Най-бързо развиващо се голямо предприятие за 2017 г. на БКДМП.

Освен със собственото развойно звено и търговската си марка KULT, предприятието може да бъде посочено като пример за организационна иновация – със създаването на нов завод с нов тип производство на матраци в гр. Попово и разнообразни социални иновации.

Мебел-Стил ООД е изключително успешен модел на семеен бизнес, който реализира много добра социална политика. В социалния пакет, насочен към служителите влизат следните услуги:

- Безплатен транспорт от и до работното място за всички служители;
- Субсидиран обяд - всеки служител плаща само 0,50 лв. за обяд;
- Постоянно присъствие на лекари и наличие на лекарски шкафове оборудвани с лекарства за първа помощ;
- Безплатна ваксинация срещу грип;
- Безплатни прегледи на жените за онкологични заболявания;
- Безплатни кардиологични прегледи на всички работници и служители;
- Фризьорски услуги в специално изградени за целта салони, на преференциална цена от 1 лев;
- Безлихвени кредити от фирмата за подпомагане на работниците;
- Работно облекло под наем;
- При работни съботи се осигурява безплатна частна детска градина;
- Направени са сериозни инвестиции, включително и за безопасни и здравословни условия на труд.

„Кастамону България“ АД е част от турския холдинг "Кастамону Ентегре" - лидер в производството на дървесни плочи, с 269 заети в производствената база в Горно Сахране. С новото си наименование Kastamonu Bulgaria инвестира непрекъснато в нови технологии и процеси. В края на 2011 година Kastamonu Bulgaria успешно започна производство на ламинирани ПДЧ с нова структура FREZE, която придава неповторима естествена красота и прави мебелите още по-изискани и ергономични. Успоредно с това Kastamonu Bulgaria обогатява и наличната си цветовата гама с декори, отразяващи най-актуалните световни тенденции.

Kastamonu Entegre има 18 фабрики в 7 държави и 12 различни локации, както в Турция, така и в чужбина - за производство на: МДФ и ПДЧ в Гебзе и Кастамону, ПДЧ в Балъкесир, Самсун и Тарсус, МДФ в Адана,

панели за врати и ПДЧ в Румъния, крафт хартия в Босна и Херцеговина, ПДЧ в България, МДФ в Русия, ПДЧ в Италия и за производство на дървесен чипс в САЩ.

Предприятието развива производството на своите продукти, като реализира проекти, свързани с опазването на околната среда и по този начин осигурява устойчиво развитие. Неговите възгледи за околната среда и устойчивото развитие са в основата на инвестиционните стратегии и политиките за растеж. Прилагайки интегративен подход към околната среда, не само от продуктова гледна точка, но и по отношение на всички процеси, от снабдяването със суровини до производствени етапи, Kastamonu Entegre се грижи производството във всичките му производствени съоръжения да се извършва съгласно одобрените стандарти за опазване на околната среда, от емисиите на газ до енергията и до управление на твърди и течни отпадъци.

Компанията притежава множество сертификати като ISO 9001 Управление на качеството, OHSAS 18001 Система за управление на здравословни и безопасни условия на труд, ISO 50001 Система за управление на енергията, сертификат CARB2 (California Air Resources Board Phase 2), издаден от WKI, една от най-важните акредитационни институции в света, също и Сертификат "Turquality". Производството се извършва в съответствие с нормите TSE и Европейските норми (EN).

Предприятието е пример за осъществяването на различни видове иновации - с екологична насоченост, със социална насоченост, маркетингови и организационни иновации, както и с наличието на отдел за НИРД. Примери за такива са:

- Използване на суровини, добити от отговорно стопанисвани гори, сертифицирани по FSC;
- Внедрена система за следпродажбено обслужване;
- Заплащане на обучение на служители в магистърски и докторантски програми;
- Редовно провеждане на обучения в страната и чужбина на служителите;
- Безплатна храна и напитки за служителите;
- Дарения на детски домове в Стара Загора, Музей на Розата – Казанлък, както и финансова подкрепа на празника на Розата в Казанлък и празника на Розата в Павел баня;
- Финансово подпомагане на спортни клубове.

„Тед-Бед“ ЕАД осъществява производство и продажба на матраци, спално бельо, завивки, въглавници, и др подобни изделия, търговия, търговско представителство и посредничество. Разполага с фирмени магазини в 15 града в България, притежава и складове, разположени в Благоевград, София, Варна, Кърджали, Бургас и Пловдив. Предприятието е пример за продуктови иновации и процесни иновации, свързани с внедряването на нови продукти. Някои от използваните иновативни материали в производството на матраци са:

- Пяна, обогатена със стрит кехлибар и отлична еластичност. Кехлибарът е естествено антистрес и антиоксидантно средство, стимулиращо нервната система и действащо благотворно на редица състояния.
- Кокосови влакна, осигуряващи издръжливост и отлични изолационни свойства, като в същото време позволяват достатъчно добра вентилация в продукта.
- Пяна със зеолит, природен минерал, широко използван като естествен детоксикант и имащ силно абсорбиращо и анти-бактериално действие, което предотвратява изпотяването и развитието на микрорганізми.
- Нанопружинки - множество пружинки с изключително малък диаметър и височина, които реагират нежно на натиска и осигуряват ефирна опора.
- Пяна с екстракт от цвят от портокалово дърво нероли, с лек цветен аромат, и естествена еластичност на материала.
- Влакна от бамбук - фини и притежават свойства, които предотвратяват развитието на бактерии и неприятни миризми. Добрата им абсорбираща способност предотвратява потенето.
- Мемори пяна с капки охлаждащ гел. Охлаждащият ефект от гела поддържа приятна и прохладна среда за сън, а текстурата му придава още по-голяма адаптивност и мекота на пяната.

5. ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Проучването на иновационната активност на големите предприятия от горската индустрия в България показва, че те откриват печелившата страна на риска от идеите, креативността и новаторството, разбира се срещат и редица затруднения по пътя на иновирание. Добрите практики в областта показват мащаба на мислене и действия, идентичността и разпознаваемостта, стремеж към развитие и конкурентно предимство пред останалите.

Същевременно, най-големите бариери, които предприятията посочват относно осъществяването на иновации са:

- липса на квалифициран персонал за разработване на иновации;
- липса на финансиране за иновации;
- твърде високите разходи за иновации или липсата на партньори за сътрудничество в иновациите.

Възможностите за развитие на предприятията, мениджърите им намират в следните области: специализация на производството и подобряване на организацията на производство; участие в проекти на ЕС, свързани с иновации и конкурентоспособност; инвестиции в базово и продължаващо обучение; държавни помощи и субсидии за иновации; сътрудничество с университети за разработване на нови продукти и процеси; обединение в клъстери и сдружения.

Благодарности

Документът е изготвен по проект BG05M2OP001-2.009-0034 „Подкрепа за развитието на научния капацитет в Лесотехнически университет“, финансиран от Оперативна програма „Наука и образование за интелигентен растеж“ (2014-2020), съфинансирана от Европейския съюз чрез Европейските структурни и инвестиционни фондове.

ЛИТЕРАТУРА

- Василев В., Д. Стефанова, С. Ангелова (2017) Ефективни комуникации в публичния мениджмънт, изд. Пропелер, С., ISBN 978-954-392-461-5.
- Георгиева, Д. (2013) Развитие на иновационната теория от края на 18 в. до началото на 21 в., Научни трудове, Т. 5, МВБУ – Ботевград, с.23-58 (36 стр.), ISSN 1313-0846.
- Георгиева, Д. (2015) Иновациите, като фактор за превенция на скритата икономика, Иновативни стратегии за конкурентоспособен бизнес, изд. МВБУ, Ботевград, с. 363 – 370.
- Иванова Д, Р. Попова (2015) Основи на управлението, С.
- Кючуков Г., В.Живков (2016) Конструирание на мебели, С.
- Петров, М., М. Славова (2006) Иновационна политика и международен бизнес, УИ Стопанство, С.
- Попова Р., Иновации в мебелния сектор (2013) С., Интел елтранс.
- Класификатор на икономическите дейности в България, 2008.
- Chobanova R., L. Kocarev, R. Popova (2017) Bulgarian-Macedonian scientific and innovation cooperation: Balkan and European perspectives, ISBN 978 954 9313 04 8, 100-103.
- OECD, The Measurement of Scientific and Technological Activities: Guidelines for Collecting and Interpreting Innovation Data: Oslo Manual, Third Edition prepared by the Working Party of National Experts on Scientific and Technology Indicators, OECD, Paris, para. 149., 2005.
- OECD, Oslo Manual, Guidelines for collecting, reporting and using data on innovation, 2018.
- Porter, A., Operations management, 2011.