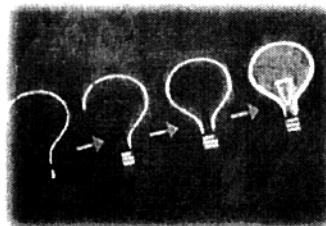




- » Да повиши интереса към дейността по акредитация и да увеличи броя на акредитираните лица;
- » Да се формулират конкретни насоки за бъдещото развитие на ИА БСА;
- » Да се изготви стратегически план, който да подпомага вземането на правилни решения при промени на пазара от една страна и да осигури задоволяването на потребностите на потребителите на акредитирани услуги.

1.2.1. Стратегия

Преди да представим подробна методология и организационен план за осъществяване на изследователската програма, дефинирана от Възложителя, е важно да се подчертаят няколко ключови момента както за разбирането, така и за осъществяването на целите на настоящата обществена поръчка и на обособена позиция 3 в частност.



На първо място, поради спецификите на материята, пазарната стратегия и стратегическия план за развитие на Изпълнителна агенция „Българска служба за акредитация“ трябва да се извършат единствено след изчерпателен преглед и внимателен анализ на нормативната рамка и изискванията на международните регламенти и европейското законодателство от една страна, и националното законодателство, уреждащо дейността по акредитация, от друга.

На второ място, като съществен трябва да се определи и фактът, че проучването на удовлетвореност от ИА БСА притежава своите **характерни особености**, които следва да се вземат под внимание:

- » **Малък размер на генералната съвкупност** от клиенти на Изпълнителна агенция "Българска служба за акредитация"
- » **Силно различаващи се по дейност органи за оценяване на съответствието**, към които трябва да се подходи с изключително внимание, така че да се гарантира в максимална степен удовлетворяването на техните индивидуални потребности;

1.2.2. Цели на проучването

Преди да пристъпим към конкретната методология и организация за провеждане е необходимо да обърнем внимание на **конкретните цели на проучването**. Този аспект е много важен, предвид заложената основна цел – **усъвършенстване на дейността по акредитация**.

----- www.eufunds.bg -----

Този документ е създаден с финансовата подкрепа на Оперативна програма „Иновации и конкурентоспособност“, съфинансирана от Европейския съюз чрез Европейския фонд за регионално развитие. Цялата отговорност за съдържанието на документа се носи от „Изпълнителна агенция „Българска служба за акредитация“ и при никакви обстоятелства не може да се приема, че този документ отразява официалното становище на Европейския съюз и Управляващия орган.

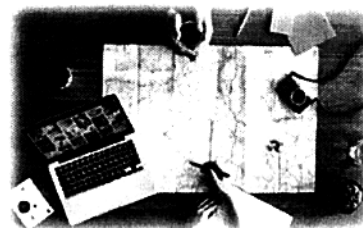


Изхождайки от основната цел, избраният Изпълнител следва да реализира следните дейности:

- » Анализ на настоящото позициониране на ИА БСА;
- » Да разработи пазарна стратегия, която да допринесе за повишаване интереса към процеса по акредитация и да комуникира ползите от придобиване на акредитация, а като резултат от успешното си прилагане да допринесе и за реално увеличение на броя акредитирани икономически оператори;
- » Да разработи стратегически план за развитие на ИА БСА с конкретни насоки за бъдещо развитие, съобразени както с настоящата дейност и потребности на потребителите на акредитирани услуги, така и с идентифицирани предполагаеми промени на пазара.

1.3. Методология за провеждане дейностите

В тази част от изложението ще се спрем подробно на конкретната методология за провеждане на всяка от трите основни дейности от обособена позиция 3, а именно – анализ на настоящото позициониране на ИА БСА, разработване на пазарна стратегия и разработване на стратегически план за развитие.



Така разработената методология е в пълно съответствие с изискванията на Възложителя и има капацитета да осигури надеждни данни, които да удовлетворят информационните нужди на Агенцията и да подпомогнат по-ефективната и ефикасна работа на Националния орган по акредитация.

1.3.1. Дейност 1: Анализ на настоящото позициониране на ИА БСА

В съответствие с изискванията на Възложителя, ще бъде осъществен анализ на настоящото позициониране на Агенцията състоящ се от:

- » Кабинетно проучване
 - Мисия и визия на националния орган;
 - Предлагани към момента услуги по акредитация.
- » Дълбочинни интервюта с настоящи и потенциални потребители на акредитирани услуги с цел установяване както съответствието между предлаганото от ИА БСА и потребностите на бизнеса, така и идентифициране на вероятни промени на пазара, касаещи пряко дейността на агенцията.

www.eufunds.bg



1.3.1.1. Поддейност 1 – Кабинетно проучване

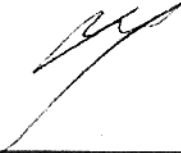
Кабинетното проучване, част от Дейност 1, ще почива на задълбочен документален анализ. Документалният анализ е метод, който обхваща дейности по идентифициране, събиране, проучване и анализ на вторична информация и данни за изследваната тема, както и анализ на нормативната рамка и наличните стратегически документи. Методът борави с вече генерирана и публично достъпна информация, която в преобладаващата част от случаите е събрана и анализирана с различна цел. Основните силни и слаби страни на документалния анализ са:

Силни страни	Слаби страни
<ul style="list-style-type: none"> • Може да даде контекст на изследването • Осигурява информация за разпределението на отговорностите и правомощията на институциите • Дава възможност за систематизиране на рисковете • Достъпен метод за набиране на данни 	<ul style="list-style-type: none"> • Възможно е на документално ниво резултатите и ефектите да изглеждат задоволителни или дори много добри, но оценките на заинтересованите страни да бъдат напълно различни • Възможно е да има проблем с актуалността на някои документи • Възможно е да има противоречие между отделните източници на информация

Документалният анализ ще включва задължително, без да се изчерпва с преглед и анализ на:

- » Закон за националната акредитация на органи за оценяване на съответствието (ЗНАООС)
- » Устройствен правилник на ИА БСА
- » Регламент (ЕО) №765/2008 за определяне на изискванията за акредитация и надзор на пазара във връзка с предлагането на пазара на продукти и за отмяна на Регламент (ЕИО) №339/93 (ОВ, L 218/30 от 13 август 2008 г.)
- » Политика по качеството на ИА БСА – последна версия от февруари 2017 г.
- » Политики по конкретни области от дейността на ИА БСА (Трансгранична политика за акредитация; Политики относно специфични схеми за оценяване на съответствието; Политиката относно дейностите по обучение; Политики за преход и др.)
- » BAS QR 3 - Правила за работа на Комисия по акредитация – последна версия от 01.04.2015 г.
- » BAS QR 4 - Правила за работа на Комисия по възражения – последна версия от 10.02.2014 г.
- » BAS QR 6 - Правила за работа на Техническите комитети по акредитация последна версия от 01.04.2015 г.

www.eufunds.bg



- » BAS QR 10 - Правила за работа на Съвета по акредитация към Изпълнителния директор на ИА "Българска служба за акредитация" – последна версия от 20.11.2014 г.
- » Годишни доклади за дейността на Изпълнителна агенция „Българска служба за акредитация“ през последните минимум 3 години, а при достатъчно съдействие
- » Годишни цели и отчети за изпълнение на целите на Изпълнителна агенция „Българска служба за акредитация“ през последните минимум 3 години
- » Гайдлайни, насоки, препоръки, анализи и всякакви други публични документи, касаещи дейността по акредитация, налични на интернет страниците на организациите, с които към момента ИА БСА взаимодейства, а именно:
 - Европейската комисия - <https://ec.europa.eu>
 - Европейска организация за акредитация (EA) - <http://www.european-accreditation.org/> (Като задължителен тук следва да се посочи документ „EA Procedure and Criteria For the Evaluation of Conformity Assessment Schemes by EA Accreditation Body Members“ от 08.11.2016)
 - Международен форум за акредитация (IAF) - <http://www.iaf.nu/>
 - Euramet - <https://www.euramet.org>
 - Eurolab - <http://www.eurolab.org>
 - Eurachem <https://www.eurachem.org/>

В процеса на същинска работа ще бъдат идентифицирани и други документи от общностната нормативна уредба и националната такава, имащи отношение към дейността по акредитация. За идентифицирането на приложимата общностна нормативна уредба ще бъде използвана информация от официалните сайтове на европейските институции <http://eur-lex.europa.eu/>, който предоставя от една страна възможност за експертно търсене, а от друга и проследяемост на изменения в документите, които са обект на изследователски интерес.

За проверка на правилното идентифициране на националното законодателство, уреждащо дейността по акредитация, ще бъде използвана информация от правно-информационни системи, както и от сайтовете на всички държавни институции, ангажирани пряко или косвено с процеса, сред които като безспорно задължителен следва да се посочи този на Министерство на икономиката.

За регистрация на необходимата информацията ще бъде разработена специална матрица, в която да се въвежда релевантната информация от документалния анализ (или матрица за регистрация на информация от кабинетно проучване). Тази матрица представлява на практика таблица, в която се описват всички релевантни за проекта документи, като се цитират основни части от тях, които ще бъдат използвани в анализа,

----- www.eufunds.bg -----

Този документ е създаден с финансовата подкрепа на Оперативна програма „Иновации и конкурентоспособност“, съфинансирана от Европейския съюз чрез Европейския фонд за регионално развитие. Цялата отговорност за съдържанието на документа се носи от „Изпълнителна агенция „Българска служба за акредитация“ и при никакви обстоятелства не може да се приема, че този документ отразява официалното становище на Европейския съюз и Управляващия орган.



82



посочват се наименованията на документите и линкове към тях, ако са публикувани в интернет. Така справката с източниците и информацията в тях остава на разположение на изследователите по време на цялото изпълнение на поръчката. Подобен подход е гаранция, че при анализа няма да бъдат пропуснати или дублирани документи.

Подробен опис на организацията за изпълнение на Поддейност 1 е наличен в точка Организация за изпълнение на поръчката.

В допълнение, ЕСТАТ гарантира, че подлежащите на анализ документи са както достатъчни за удовлетворяване на информационните нужди на Възложителя, така и постижими като обем за преглед и обстоен анализ в рамките на предвидения срок за изпълнение на поръчката.

1.3.1.2. Поддейност 2 – Дълбочинни интервюта

Дълбочинното интервю е пряко лично интервю, разновидност на качествените изследователски методи, което се осъществява от едни модератор с един респондент по предварително установени тематични области, предмет на изследването. Използват се отворени въпроси и различни проективни техники (когато е подходящо). Модераторът има предварително формулирани теми и въпроси, които обаче не задава в определена последователност, а според хода на разговора. Той/тя има свободата да формулира въпроси с цел събиране на възможно най-пълен обем от информация.

Други важни особености на методът са:

- » Не осигурява количествени, а качествени резултати – лични наблюдения и заключения, мнение, нагласи. Поради тази причина обикновено се работи с малък брой предварително подбрани лица с определени характеристики, от които се очаква да предоставят специфична информация
- » Ролята на модератора е от значение не само да предразположи респондента, но и да го накара да „работи“ в негова полза, подпомагайки със своите специфични познания успешното осъществяване на проекта

Основните силни и слаби страни на този метод са:



Силни страни

- Всяко интервю е уникално по своето съдържание и може да изведе различни акценти
- Провежда се като персонален, свободен разговор, което дава възможност на респондента да изрази свободно мнението си
- Дава възможност за изследване на нови направления, които първоначално не са включени в модераторната схема, но се появяват в хода на разговора
- Респондентът може да отиде отвъд повърхностните формулировки и да даде задълбочено и пространно описание на изследваните проблеми
- Модераторът може да "дълбае" в насоки, в които респондентът може да осигури специфична, непублична информация

Слаби страни

- Методът е субективен и не позволява генерализация на изводите
- Необходимо е провеждането на повече от едно интервю за навлизане в дълбочина и идентифициране на множество гледни точки и аспекти
- Успехът зависи от опита и подгонвеността на модератора
- Организацията на интервюто може да бъде трудна, особено ако целевата група е специфична



Като допълнителна гаранция за постигане на високото качество и отлична приложна стойност на анализа на настоящото позициониране, екипът на ЕСТАТ предлага да осъществи и дълбочинни интервюта с бивши клиенти на Изпълнителна агенция „Българска служба за акредитация“. Тези допълнителни дълбочинни интервюта ще осигурят още една и потенциално различна гледна точка към услугите, предоставяни от ИА БСА.

Според регистъра на Изпълнителна агенция „Българска служба за акредитация“ към дата 20.09.2017 г с валиден сертификат разполагат 632 икономически оператори, от които:

- » 275 лаборатории за изпитване
- » 3 медицински лаборатории
- » 8 лаборатории за изпитване и калибриране
- » 22 лаборатории за калибриране
- » 287 органи за контрол
- » 16 органи за сертификация на продукти
- » 15 органи по сертификация на системи за управление
- » 0 органи за сертификация на системи за управление на околна среда
- » 2 верификационни органи
- » 4 органи по сертификация на персонал
- » 0 GLP сертификати (добра лабораторна практика)

Тъй като подлежащите на анализ акредитирани верификационни органи са нееднородни по обхват на своята дейност, ще бъдат проведени интервюта сред

----- www.eufunds.bg -----

Този документ е създаден с финансовата подкрепа на Оперативна програма „Иновации и конкурентоспособност“, съфинансирана от Европейския съюз чрез Европейския фонд за регионално развитие. Цялата отговорност за съдържанието на документа се носи от „Изпълнителна агенция „Българска служба за акредитация“ и при никакви обстоятелства не може да се приема, че този документ отразява официалното становище на Европейския съюз и Управляващите органи.

84



представители на всеки тип органи по оценка на съответствието с валиден сертификат. В допълнение, след консултация с Възложителя ще бъдат подбрани и представители на другите две групи – потенциални и бивши клиенти на ИА БСА. Общият брой интервюта ще е между 19 и 21 дълбочинни интервюта – в зависимост от наличието/отсъствието на икономически оператори в двата типа дейности, където към момента на разписване на настоящото предложение няма нито един представител (органи за сертификация на системи за управление на околна среда и GLP сертификати). Предвид определените от Възложителя целеви групи и задачи на качествено изследване, ЕСТАТ предлага следната методология:



Това качествено проучване крие своите рискове, които следва да бъдат взети под внимание и адресирани с подходящи предварителни мерки. Малкият брой случаи, подлежащи на анализ, за някои от типовете икономическа дейност, означава по-сериозна тежест на потенциалните откази, поради независещи от изследователската агенция обстоятелства като натовареност или нежелание на служителите, които би трябвало да отговорят на въпросите. Именно поради тази причина екипът на ЕСТАТ ще обърне специално внимание на всеки от тези респонденти, ще разясни значимостта на участието им в проекта, както и ще демонстрира максимална гъвкавост по отношение на времето и мястото за провеждане на интервю. В случай, че потенциалният участник предпочита да участва дистанционно, интервюто ще може да бъде осъществено под формата на телефонно интервю.

Подробен опис на организацията за изпълнение на Поддейност 2 е наличен в точка Организация за изпълнение на поръчката.

В рамките на тази дейност ще бъдат интервюирани ръководители на бизнеса (собственици, членове на бордове на директори, управители, директори, ръководители на бизнес отдели и на региони), които са запознати с процеса по получаване на акредитация и могат да взимат управленски решения.

www.eufunds.bg



Максималната продължителност на интервюто ще бъде **до 40 минути**. Въпросникът ще има **блокова структура** и ще бъде разработен така, че да спазва определена логика и да се развива от общи към специфични теми. Съдържанието му ще включва, но без да се изчерпва с:

- » Запознатост със законодателството в областта на акредитацията;
- » Основни информационни потребности;
- » Оценка на интернет страницата на агенцията и нейните функционалности;
- » Участие и удовлетвореност от участие в обученията/ информационни събития относно процедурите по акредитация;
- » Оценка на комуникацията и взаимодействието с представители и звена на агенцията;
- » Оценка на процедурите по акредитация
- » Съответствие между предлаганите от ИА БСА услуги и потребностите на бизнеса;
- » Очаквани и предполагаеми пазарни промени, свързани с дейността на ИА БСА

1.3.2. Дейност 2: Разработване на пазарна стратегия

В съответствие с изискванията на Възложителя, ще бъде разработена **пазарна стратегия на Агенцията** състояща се от:

- » Мерки за повишаване интереса към процеса по акредитация
- » Предложения за подход на комуникиране на ползите от придобиване на акредитация

В рамките на тази дейност ще бъдат систематизирани наблюденията от предходните дейности и задачи, ще се очертае текущия интерес и осъзнати ползи сред ползващите услуги по акредитация, ще се маркират проблемните зони като цяло и по области на акредитация. В резултат ще бъдат предложени и обосновани възможни мерки за повишаване на интереса към процеса по акредитация, включително чрез конкретни предложения за подходи и дейности по ефективно и ефикасно комуникиране на ползите от придобиване на акредитация, съобразени отново с нуждите и спецификите на всяка целева група. Като следствие изработената пазарна стратегия би трябвало да доведе до ръст в броя на акредитираните лица.

Изработването на пазарна стратегия ще премине през изпълняване задачи по следните основни елементи, илюстрирани в схемата по-долу:

----- www.eufunds.bg -----



1.3.2.1. Целеви пазар

Дефинирането на **целевият пазар** е първата стъпка от разработването на пазарна стратегия. Тази част от анализа представлява откриване и изучаване на дейността на целевите групи икономически оператори, осъществяващи дейности в обсега на ИА БСА. Ще бъде направен и повторен преглед на документи от чуждестранни организации и институции за проучване на възможностите за добавяне на нови области на акредитация към портфолиото на националния орган. На база на документалния анализ и дълбочинните интервюта, направени на етап 1, ще се постигне задълбочено разбиране за упражняваните от целевите групи професионални дейности. В допълнение, ще бъде изготвена справка с приблизителен брой потенциални клиенти на Агенцията за всяка от целевите групи. В резултат ще бъдат обобщени данните и ще бъдат приоритизирани онези групи икономически оператори, които с най-голяма степен на вероятност биха се възползвали от предлаганите услуги.

1.3.2.2. Пазарна позиция

Пазарната позиция ще бъде изяснена също посредством преглед на годишните доклади на Изпълнителна агенция „Българска служба за акредитация“. В допълнение ще бъде дефинирана желаната **пазарна позиция** – ясната цел, която ИА БСА си поставя. За целта освен преглед на документите с годишни цели на Агенцията, **ЕСТАТ предлага да осъществи и консултации с лица на ръководни постове в институцията**, макар и това да не е предвидено в техническата спецификация.

Конкурентните предимства на националния орган ще бъдат открити също посредством отлична работа с наличните документи и контакт с представители на Възложителя. Следва да се има предвид, че тук фокусът ще бъде върху изясняването на

----- www.eufunds.bg -----

Този документ е създаден с финансовата подкрепа на Оперативна програма „Иновации и конкурентоспособност“, съфинансирана от Европейския съюз чрез Европейския фонд за регионално развитие. Цялата отговорност за съдържанието на документа се носи от „Изпълнителна агенция „Българска служба за акредитация“ и при никакви обстоятелства не може да се приема, че този документ отразява официалното становище на Европейския съюз и Управляващата агенция.

87



обективните обстоятелства, превръщащи документа за валидна акредитация в нещо необходимо и даващо предимство, макар и не задължително.

Основните маркетингови цели ще очертаят конкретните параметри на успеха, който ИА БСА желае да постигне (какво увеличение в броя клиенти цели, какъв ръст очаква на ежегодна база, в случай, че следва (и актуализира при необходимост) пазарната стратегия, и др.)

Очертаване на **маркетинг микс и маркетингова тактика** са следващите две стъпки по разработване на полезна за ИА БСА пазарна стратегия. С оглед вече споменатото наличие на значими различия между типовете икономически оператори, тази част от анализа ще се изготви за всяка целева група поотделно. По своята същност този етап съвместява:

- » Очертаване на настоящото състояние по отношение на основните четири елемента от маркетинг микса:
 - Продуктът – всички специфики на предлагания продукт (сертификат за верификационен орган), включително и как се възприема
 - Цената
 - Дистрибуцията – възможни канали за продажба
 - Промоция – възможности за преференциални условия (не само ценови), реклама, медийно присъствие и др.
- » Тактика – действия, съобразени с маркетинг микса, които да бъдат извършени, за да се повлияе върху мнението и решението на потенциалните клиенти да закупят услугата. На този етап се търсят и възможности за внасяне на подобрения в един или повече елементи от маркетинг микса.

Разпределянето на ресурсите е последната, но не и по важност стъпка от изграждането на пазарната стратегия. След дефиниране на целите и на мерките, които ще доведат до постигането им, се оценяват ресурсите, необходими за всяка – човешки, времеви, финансови.



Постигането на високото качество и отлична приложна стойност на пазарната стратегия ще бъдат обезпечени от екипът на ЕСТАТ също и чрез консултации с представители на Възложителя на ключови позиции. Контактът с тях ще спомогне за получаване на цялата необходима информация.

Предложеният подход в комбинация със сериозния опит на ЕСТАТ са гаранция за пазарна стратегия, покриваща всички изисквания и цели на Възложителя – от разработване на мерки за повишаване на интереса към процеса по акредитация, през

Handwritten signature and number 88