

**СЛЕДПРИВАТИЗАЦИОННО  
РАЗВИТИЕ НА ПРЕДПРИЯТИЯТА  
В БЪЛГАРИЯ**

**Автори**

*Любомир Димитров*

*Пьотр Козаржевски*

*Юлиан Панкув*

**Ръководител**

*Юлиан Панкув*

**СОФИЯ 1999 г.**

## СЪДЪРЖАНИЕ

Тази книга съдържа изследване на приватизационния процес и следприватизационното поведение на предприятията в България. Проектът е осъществен в рамките на програмата „Подпомагане на икономическите реформи в България“, финансирана от института „Отворено общество“ – Бугапеща.

### Редактори:

- Диана Христозова
- Юлиан Панкув

### Превод от полски:

- Розалина Маркова

### Издава:

- ЦЕНТЪР ЗА ИКОНОМИЧЕСКО РАЗВИТИЕ, *София*
- ЦЕНТЪР ЗА СОЦИАЛНО-ИКОНОМИЧЕСКИ АНАЛИЗИ CASE, *Варшава*
- АГЕНЦИЯ ЗА ИКОНОМИЧЕСКИ АНАЛИЗИ И ПРОГНОЗИ, *София*

ISBN 954-9821-07-2 (CED)

ISBN 83-7178-169-5 (CASE)

ISBN 954-567-033-9 (АИАП)

УВОД .....	5
РЕЗЮМЕ .....	9
<b>I. ПРОЦЕДУРИ И РЕЗУЛТАТИ ОТ ПРЕОБРАЗУВАНЕТО И ПРИВАТИЗАЦИЯТА НА СОБСТВЕНОСТТА</b> ( <i>Пьотр Козаржевски</i> ) .....	<b>25</b>
1. Протичане на процеса на преобразуване и приватизация на собствеността .....	25
2. Резултати от преобразуването и приватизацията: структура на собствеността и контрол .....	45
3. Заключение .....	59
<b>II. ПРОЦЕСИ НА ПРЕСТРУКТУРИРАНЕ НА ПРЕДПРИЯТИЯТА</b> ( <i>Юлиан Панкув</i> ) .....	<b>65</b>
1. Стратегии за реструктуриране на предприятията .....	67
2. Изпълнители в процесите на реструктуриране .....	79
3. Финансиране на процесите на реструктуриране .....	82
4. Заключение .....	86
<b>III. ДИНАМИКА НА ИНТЕРЕСИТЕ В ПРИВАТИЗИРАНИТЕ ПРЕДПРИЯТИЯ</b> ( <i>Юлиан Панкув</i> ) .....	<b>91</b>
1. Изпълнители и сфери на влияние .....	92
2. Проблеми на фирмите и възприемането им от работниците .....	108
3. Настроения и нагласи на работниците в изследваните предприятия .....	113
4. Оценка на влиянието на приватизацията върху функционирането на фирмите .....	117
5. Заключение .....	122
<b>IV. ФИНАНСОВО-ИКОНОМИЧЕСКО СЪСТОЯНИЕ НА ФИРМИТЕ</b> ( <i>Любомир Димитров</i> ) .....	<b>125</b>
1. Заетост .....	125
2. Задължения на фирмите .....	130
3. Банково кредитиране .....	135
4. Структура на клиентите на фирмите .....	142
5. Динамика на продажбите и доходност .....	152
6. Заключение .....	156
<b>SUMMARY .....</b>	<b>159</b>

## CONTENTS

INTRODUCTION .....	5
SUMMARY (in Bulgarian) .....	9
<b>I. PROCEDURES AND RESULTS OF OWNERSHIP</b>	
<b>TRANSFORMATION (Piotr Kozarzewski) .....</b>	<b>25</b>
1. Development of the Ownership Transformation Process .....	25
2. Transformation Results: Structure of Ownership and Control .....	45
3. Conclusion .....	59
<b>II. PROCESSES OF ENTERPRISE</b>	
<b>RESTRUCTURING (Julian Pankow) .....</b>	<b>65</b>
1. Enterprise Restructuring Strategies .....	67
2. Actors in Restructuring Processes .....	79
3. Funding of Restructuring Processes .....	82
4. Conclusion .....	86
<b>III. DYNAMICS OF INTERESTS IN PRIVATIZED</b>	
<b>ENTERPRISES (Julian Pankow) .....</b>	<b>91</b>
1. Actors and Spheres of Influence .....	92
2. Problems of Enterprises and How They Are Perceived by the Employees .....	108
3. Adjustment and Moods of the Employees in the Analysed Enterprises .....	113
4. Assessment of Privatization Impact on the Enterprises' Operation .....	117
5. Conclusion .....	122
<b>IV. ECONOMIC AND FINANCIAL PERFORMANCE</b>	
<b>OF ENTERPRISES (Lubomir Dimitrov) .....</b>	<b>125</b>
1. Employment .....	125
2. Liabilities of Enterprises .....	130
3. Bank Lending .....	135
4. Customers' Structure of Enterprises .....	142
5. Dynamics of Sales and Profitability .....	152
6. Conclusion .....	156
<b>SUMMARY (in English) .....</b>	<b>159</b>

## УВОД

Настоящата публикация съдържа резултати от емпирични изследвания за протичането на приватизацията и нейното влияние върху състоянието на приватизираните предприятия. Изследванията са част от системата за мониторинг на процесите на преобразуване на собствеността в българската икономика. Изследванията са проведени през есента на 1998 година от Центъра за икономическо развитие (ЦИР) – София, Агенцията за икономически анализи и прогнози (АИАП) – София и Центъра за социално-икономически анализи (CASE Foundation) – Варшава. Изследванията са част от консултативната програма “Support for Economic Reforms in Bulgaria”, осъществявана от CASE Foundation. Проектът е финансиран от Институт “Отворено общество”, Будапеща. Изследванията са проведени от екип в състав: Юлиан Панкув, CASE, координатор на проекта и ръководител на изследванията, Любомир Димитров, АИАП и Пьотр Козаревски, CASE. В подготовката на различните етапи и в реализацията на изследванията взеха участие: Мариела Ненова, директор на АИАП, Маринела Петрова, АИАП, Диана Христозова, ЦИР и Богуслав Татаревич, CASE. Теренните изследвания бяха осъществени през септември и октомври 1998 година от Агенция “Витоша Рисърч”, асоциирана към Центъра за изследване на демокрацията, София.

В изследванията беше заложено прилагането на два взаимно допълващи се изследователски метода:

- **първо**, попълване на анкетни карти от членовете на ръководствата (респективно от собствениците или техни представители) на приватизираните предприятия;
- **второ**, анализ на финансовите документи на предприятията, т.е. на балансите и отчетите за приходите и разходите.

Обърнахме се с молба за участие в изследванията към всички промишлени предприятия, имащи повече от 100 работника, със стойност на притежаваните активи по-голяма от 20 млн. лв. (към 31.12.1995 г.), приватизирани преди края на 1996 година.

Първоначално се предвиждаше, че изследванията ще обхванат предприятия с работен персонал не по-малко от 300 души. След извършената проверка на списъка на предприятията с подобна заетост, се оказа, че техният брой би бил твърде малък за установяването на статистически зависимости.

Съгласно международните стандарти, за приватизирано се признава всяко държавно предприятие, ако участието на държавата не е по-голямо от една трета от стойността на неговите активи. Приемането на критерия, свързан с датата на приватизиране (подразбирайки първата осъществена сделка с акции/дялове на предприятието) – преди края на 1996 година – се обяснява с това, че периодът, изминал от датата на приватизация (на първия пакет от акции/дялове, т.е. без преференциалното участие на работниците и служителите или остатъчния дял) до момента на провеждане на изследванията е най-малко две години. От една страна, този период е твърде кратък, за да бъде меродавен за оценката на влиянието на приватизацията върху състоянието на изследваните предприятия. В периода непосредствено след приватизацията, то в значителна степен се обуславя и от състоянието на предприятието преди неговото приватизиране. Към тези обстоятелства се прибавят и задълженията, свързани с изплащането на цената за закупуване на приватизирания обект и както потвърждават направените изследвания, допълнителните задължения, поети от инвеститорите. От друга страна, изминалият най-малко двегодишен период след приватизацията дава достатъчно основание да се определят основните насоки и тенденции в следприватизационното развитие на изследваните предприятия.

В крайна сметка се оказа, че на съответните критерии отговарят 104 предприятия. Потвърждение за участие в изследванията се получи от 53 предприятия. При проверката на попълнените анкетни карти се оказа, че в едно от предприятията е спряна процедурата за неговата приватизация. Поради тази причина, в извадката на изследванията влизат 52 предприятия. Извадката е репрезентативна за дадената категория предприятия.

Предмет на изследванията е протичането на процесите на приватизация, тяхната детерминираност и влиянието на пре-

образуването на собствеността върху приватизираните предприятия. Целите на изследванията са:

**Първо**, опит за установяване на зависимостите между прилаганите приватизационни методи и техники и формираната се в резултат на приватизацията структура на собствеността;

**Второ**, чрез изследванията да се допринесе за установяването на степента, в която структурата на собствеността и контрола в изследваните предприятия подпомага процесите на модернизация и реструктуриране;

**Трето**, изучаване динамиката на интересите в приватизираните предприятия и тяхната социално-организационна структура;

**Четвърто**, изследванията да предоставят данни, характеризиращи финансово-икономическото състояние на изследваните предприятия в следприватизационния период.

- **В първи раздел** е представен анализ на отговорите на въпросите от анкетната карта, свързани с процедурите, протичането и резултатите от процесите на преобразуването на собствеността в изследваните предприятия. В този раздел се анализират прилаганите приватизационни подходи, методи и техники, начинът и условията за продажба на държавните предприятия. Изследва се формирането на структурата на собствеността и на упражнявания върху нея контрол в приватизираните предприятия.
- **Втори раздел** съдържа резултати от изследванията, свързани с процесите на реструктуриране на приватизираните предприятия. В раздела се анализират стратегиите за адаптация, модернизация и реструктуриране, прилагани в изследваните фирми. Идентифицират се главните изпълнители в процесите на реструктуриране и тяхната роля в развитието на тези процеси. Освен това, разделът съдържа анализ на финансовите аспекти на реструктурирането и в частност, на динамиката на капиталовложенията и източниците за финансиране на програмите за реструктуриране.
- **В трети раздел** е представен анализ на отговорите на въпросите, свързани с влиянието на отделните изпълнители върху основните сфери на функциониране на приватизираните предприятия. Разгледана е йерархията на значи-

мостта на главните проблеми в изследваните предприятия, от гледна точка на техните работници. Направена е оценка на настроенията и нагласите, характерни за работниците на тези предприятия. Анализирани са влиянието на приватизацията върху отделните сфери на функционирането им.

- **Четвърти раздел** съдържа анализ на избрани аспекти, характеризиращи финансово-икономическото състояние на изследваните предприятия. Анализират се динамиката на рентабилността в изследваните фирми; промените в размера на заетостта; финансовите задължения на фирмите и в частност, тяхното кредитно състояние; структурата и динамиката на продажбите, спрямо различните категории клиенти; динамиката и промените в пренасочването на износа.

Освен познавателни цели, проведените изследвания имат и практическа насоченост. Резултатите от изследванията предоставят емпирично доказани аргументи за дискусиата по темата, в каква степен приетият модел на приватизация спомага за подобряване функционирането на обхванатите от преобразуването на собствеността предприятия, а като следствие – за реализацията на програмата за структурната реформа в българската икономика.

## РЕЗЮМЕ

### Процедури за преобразуване

Почти всички предприятия от извадката на изследването са преобразувани в търговски дружества (ЕООД или ЕАД) по Търговския закон в хода на приватизацията, извършвана в съответствие със Закона за преобразуване и приватизация на държавни и общински предприятия. Всички те са включени в процесите на цялостното преобразуване на собствеността. Преобладават косвените методи на приватизация – след предварително преобразуване на държавното предприятие в акционерно дружество (78 % от извадката) или в дружество с ограничена отговорност (12 %). Само 5 държавни предприятия (10 %) са продадени без предварително преобразуване в търговско дружество.

Боновата приватизация обхваща 26 от 52 отговорили на въпросника предприятия (50 % от извадката). Касовата приватизация обхваща 36 предприятия (69 % от извадката), тъй като в 10 от предприятията са приложени и двете приватизационни техники (19 % от извадката).

При касовата приватизация срещу заплащане в брой или с непарични платежни инструменти се продава по-голяма част от собствеността на приватизираното предприятие. Средно за едно предприятие това са 71 % от акциите (дяловите участия). Само в 5 случая касовата приватизация обхваща по-малко от 50 % от собствеността на предприятията (когато представлява продажба на остатъчен пакет от акции след масовата приватизация). От 36 предприятия, обхванати от касовата приватизация, в 16 собствеността е изкупена от работниците и мениджърите.

В анализирания извадка са включени касови сделки само на Агенцията за приватизация поради възприетата минимална граница за големината на предприятията. Затова най-често инициативата за започване подготовката на приватизационните проекти идва от страна на Агенцията за

приватизация (в 28 случая, или 54 %). На второ място са ръководните кадри на държавните предприятия (17 случая, 33 %), на трето – министерствата и ведомствата (12; 23 %), на четвърто – работническите колективи на предприятията (8; 15 %), и на последно – други лица и институции (3 случая, 6 %). Два или повече субекта са инициатори на приватизацията в една четвърт от предприятията. В преобладаващата част от предприятията решенията за провеждане на приватизацията се взимат от Агенцията за приватизация (43 предприятия, или 83 % от извадката). Седем решения (13 %) са взети от Министерството на промишлеността.

Приватизационните сделки, свързани с изследваните предприятия, започват на практика през 1994 г. Приватизацията на едно предприятие може да изисква няколко сделки, тъй като се прилагат понякога няколко приватизационни подхода и продажба на няколко купувача (например: бонова приватизация на пакет от акции + преференциално участие, съчетана с касова приватизация на останалите акции, състояща се от продажба на /поякога стратегически/ инвеститор + преференциално участие на работниците и служителите + продажба на остатъчния дял). За 15 предприятия (29 % от извадката) е сключена само една приватизационна сделка; за 13 (25 %) – две сделки; за 11 (21 %) – три сделки, и за 5 предприятия (10 %) – пет сделки. Промяната на собствеността е продължителна (считани от датата на решението за приватизация до датата на сключване на последната сделка): средно 20 месеца. В половината от случаите преобразуването продължават над 1.5 година, в 15 % от случаите – три и повече години. До превес на частната собственост се стига средно след 13 месеца, а в 15 % от случаите – най-малко две години след преобразуването. Най-дълго време траят преобразуването на дружествата с ограничена отговорност: средно 30 месеца, от които 20 месеца са необходими за постигане на превес на частната собственост. Най-бързо се извършва приватизацията, когато дружеството не се преобразува преди това в търговско дружество (съответно 11 и 14 месеца за двете предприятия в извадката).

Основна форма на заплащане за приватизираното предприятие е заплащането в брой при сключване на приватизационната сделка. В повече от случаите обаче това не е единствената

форма: само в брой при сключване на сделката е платено за 27 % от предприятията от извадката. За следващите 40 % заплащането в брой и веднага е само една от формите на заплащане. За 33 % от предприятията е платено с непарични платежни инструменти – в приватизационни бонове (37 % от всички предприятия), в дългови книжа – ЗУНК и брейди-облигации (27 %) – или чрез разсрочено плащане (27 %).

При приватизацията на над 70 % от предприятията от извадката са договорени различни видове следприватизационни задължения. Най-често задълженията са под формата на пакети, съдържащи по два, три, а понякога по четири или пет вида задължения. Изискванията за запазване на досегашния предмет на дейност са наложени в почти три четвърти от изследваните предприятия. Периодите, в които трябва да се запази предметът на дейност, са продължителни – над три, а дори и до пет години. На второ място са задълженията в социалната сфера, налагани при приватизацията на почти две трети от изследваните предприятия. Осемдесет процента от задълженията в социалната сфера са свързани със запазване на досегашния средносписъчен състав на заетите – в над половината от случаите за период до пет години. В около 30 % от случаите задълженията са свързани със създаването на нови работни места. Също в около 30 % от случаите инвеститорът се задължава да запази системата за социално обезпечаване, както и обектите със социално предназначение. На трето място, в 60 % от предприятията са инвестиционните задължения. Периодите за реализация на инвестиционните задължения са продължителни – в две трети от случаите те продължават пет години, като най-кратките са три години. В половината от изследваните фирми стратегическите инвеститори се задължават да изплатят дълговете на бившите държавни предприятия или поемат отговорността за тяхното погасяване от самото приватизирано предприятие. Това задължение се отнася за по-голяма част от дълговете, като в 90 % от случаите се покрива целият им размер. Задълженията, свързани с опазване на околната среда, се налагат при приватизацията на почти всяка четвърта фирма.

Структурата на собствеността в изследваните предприятия след проведената приватизация се характеризира с бавни промени. Инерцията, съпровождаща промените в нея, е пре-

дизвикана преди всичко от въвеждането на клаузи в устава на 39 % от фирмите, ограничаващи прехвърляне собствеността върху акциите им (т. нар. винкулираност). Такива ограничения са въведени в една трета от предприятията, преобразувани в акционерни дружества. В 75 % от фирмите, в които е въведено това ограничение, не се осъществява оборот на акции. В цялата извадка няма такъв оборот в 63 % от фирмите. Винкулираността на акциите беше премахната с параграф 8 на преходните и заключителните разпоредби на Закона за допълнение и изменение на Закона за преобразуване на държавните и общински предприятия.

Положителна характеристика на структурата на собствеността в изследваните предприятия е високата степен на концентрация на собствеността. В 60 % от фирмите е налице стратегически инвеститор, притежаващ над 50 % от акциите (дяловете). В 32 % от фирмите този инвеститор притежава над 2/3 от собствеността, което му дава възможност за пълен контрол над управлението. Само в 21 % от фирмите най-големият инвеститор няма влияние над управлението, тъй като притежава по-малко от 1/3 от акциите. Не повече от трима от най-големите инвеститори притежават заедно контролния пакет акции в 87 % от фирмите, а не повече от десет инвеститора – в 91 % от фирмите.

В сравнение с другите посткомунистически страни преобразуването на собствеността чрез изкупуване от работници и мениджъри е застъпено в по-малка степен. Работниците и мениджърите не са най-голямата категория собственици въпреки предоставените им напоследък значими нормативни преференции в хода на приватизацията на “собствената” им фирма.

В резултат на преобразуванията в изследваните предприятия се различават четири основни модела на структурата на собствеността. Първият, най-разпространен модел (в 55 % от фирмите) е с преобладаващо участие в собствеността на външните местни инвеститори, от които в 25 % от фирмите са приватизационни фондове, а в 30 % – юридически лица от страната. Вторият модел, наблюдаван в 21 % от изследваните предприятия, се характеризира с превес в собствеността на работниците и мениджърите. Третият е с превес в собствеността на външни чуждестранни инвеститори (12 %) и

четвъртият модел – без преобладаващо участие на нито един от субектите (12 %).

Структурата и личният състав на органите за корпоративно управление не са окончателно формирани. В извадката на изследването 64 % от предприятията имат двустепенен (англосаксонски) модел на корпоративно управление и около 36 % – тристепенен (континентален) \*. Съставът на управителните съвети (надзорните съвети) не отразява напълно структурата на собствеността на фирмите. В над половината от фирмите в съответните съвети участват представители на предишния собственик (държавата).

### Преструктуриране

Най-простите механизми, използвани от предприятията за тяхното адаптиране към новите условия, е освобождаването от излишните активи. Едва всяко седмо-осмо от изследваните предприятия е приключило освобождаването от излишните си производствени активи. В над една четвърт от предприятията продажбата на излишните активи е в процес на реализация. Още по-рядко, едва всяко десето предприятие се е освободило от излишните си непроизводствени активи. Процесът на освобождаване от излишните активи не е особено напреднал. Той дори не е започнал в повече от половината от фирмите, а за непроизводствените активи – в почти две трети от тях.

Ако става дума за намаляване на всички видове разходи и за подобряване на ефективността от използване на съществуващия потенциал, то преобладаващата част от изследваните предприятия са изправени или пред необходимостта от предприемане на прости адаптивни действия, или са в процес на тяхната реализация. Значително намаляване на общите разходи е предприето в близо две трети от предприятията, а е завършено само във всяко шесто от тях. Значително намаляване на материалоемкостта се реализира в малко повече от една трета от предприятията, а намаляване на енергоемкостта се отчита в по-малко от половината от тях.

---

\* Авторът определя англосаксонския модел като двустепенен, а континенталния – като тристепенен, защото счита общото събрание на акционерите за отделна степен. В повечето страни, както и в България, названието на съответните модели, добило популярност, е “едностепенен” и “двустепенен.” *Бел. ред.*

Може да се каже, че броят на предприятията, в които се декларира или започване на значително намаляване на размера на заетостта, или то вече е в процес на реализация, е както относително малък, така и голям, като се имат предвид ограниченията, наложени в тази сфера. Инвеститорите, купувайки дадени предприятия, в 80 % от фирмите поемат задължения, свързани със запазване на средносписъчния състав на заетите и дори със създаване на нови работни места.

Прави впечатление сравнително големият брой предприятия, предприели мерки в сферата на опазване на околната среда. Този брой е два пъти по-голям от броя на предприятията, по отношение на които в приватизационните сделки (договори) е предвиден този род задължения.

Почти всички изследвани предприятия на практика запазват досегашния си предмет на дейност. Това може да се обясни с факта, че почти три четвърти от тях са задължени за това от съответната клауза в приватизационния договор. При тези условия преобладаващата част от предприятията предприемат мерки за разширяване асортимента на произвежданата продукция. В над половината от предприятията са предприети или внедрени технологични промени.

Преструктурирането обхваща и системата на управление на изследваните предприятия. Почти две трети от предприятията са предприели или вече са реализирали промени в организационната структура. Те не са достатъчно дълбоки, за да водят до създаване на нови структурни единици от типа на дъщерни фирми или обособени дружества, носещи печалба. Учудващи са сравнително рядко извършваните промени в системата за възнаграждение. Промените в мотивационната сфера обхващат малко над половината от изследваните предприятия, като са реализирани във всяко пето от тях.

Пазарната преориентация на приватизираните предприятия и повишаването на тяхната конкурентоспособност се свързват обикновено със същностното им реструктуриране. Тази преориентация се изразява в изработването на маркетингова стратегия. Над две трети от изследваните предприятия са взели мерки за развитието на маркетинговата стратегия, като всяко четвърто от тях има изработена вече такава. Новата маркетингова стратегия води до необходимостта от реализиране на нови инвестиции. Всяка четвърта фирма е

приключила своята инвестиционна програма. В процес на реализация на инвестициите са над 40 % от предприятията. Реализирането на инвестиции не се съпътства в необходимата степен от осигуряването на нови източници за финансиране на инвестиционната дейност под формата на приток на свежи капитали. Такъв вид действия са предприети само в една трета от предприятията, а успешно са реализирани едва във всяко девето от тях.

В 90 % от изследваните фирми реструктурирането е предимно приоритет на изпълнителните органи на приватизираните предприятия. В над една трета от фирмите максимално влияние оказват собствениците чрез общото събрание на акционерите. В над една четвърт от предприятията съществено влияние върху реструктурирането оказват техните работнически колективи, като по-малко е влиянието на синдикатите. Участието на консултантските фирми и банките в реструктурирането на изследваните фирми е сравнително слабо.

Обобщавайки, може да се каже, че реструктурирането в изследваните предприятия се провежда със собствени сили, по собствена концепция и със собствени средства. Това е свързано с характера на предприеманите мерки за реструктуриране, с прилагането на прости и сравнително повърхностни процедури за реструктуриране, неизискващи крупни капиталовложения. Средните капиталовложения за реструктуриране на предприятията от извадката на изследването определено намаляват в първите години след приватизацията. Обхватът на дейностите по реструктурирането е ограничен от финансовите възможности на фирмите. Намалява броят на фирмите, имащи готовност да продължат финансирането на своето реструктуриране. Преобладаващата част от изследваните предприятия възприемат реструктурирането или като дългосрочен процес, или като непрекъсната дейност. От получените данни се вижда, че основната причина за подобна пасивност е преди всичко липсата на финансови средства за инвестиционни вложения. Почти половината от изследваните предприятия покриват разходите по реструктурирането си изцяло със свои средства. Само в отделни случаи като източник за финансиране на реструктурирането се използва увеличаването на капитала на фирмите. Малко по-често средствата за реструктуриране се

свързват с осигуряването на стратегически инвеститор. Много рядко източник за финансиране на програмите за реструктуриране са банковите кредити. От такъв източник за финансиране се ползва едва всяка шеста от изследваните фирми. Нито едно от изследваните предприятия не използват като методи за осигуряване на финансовите средства, необходими за реструктурирането, такива форми като joint venture или емисия на облигации главно поради нормативни проблеми.

### **Динамика на интересите**

Както самата приватизация, така и следприватизационното развитие на предприятията се съпътстват от сложна конфигурация на интересите. Това в значителна степен обуславя ефективността на процесите на реструктуриране и резултатността на управлението на приватизираните фирми. Изследванията доказваха наличието на съществена зависимост между структурата на контрола и влиянията от формираната в резултат на приватизацията структура на собствеността. По отношение на избрани сфери на функциониране големината на фирмите оказва значимо влияние върху действащите сили и конфигурацията на интересите.

В близо 90 % от изследваните предприятия стратегическото управление се концентрира в изпълнителните органи на фирмите – управителните съвети (или надзорните съвети и управленските органи там, където те съществуват). В почти всяка четвърта фирма общото събрание на акционерите няма никакво влияние върху определянето на целите на фирмите и на стратегиите за тяхната реализация. Изпълнителните органи имат най-голямо влияние както върху изработването на маркетинговите стратегии на изследваните фирми, така и върху инвестиционните решения. Собствениците оказват значително влияние върху инвестиционните решения единствено в тази част от фирмите, които са с преобладаващо участие в собствеността на чуждестранни инвеститори и във фирмите с разпръсната структура на собствеността.

В близо половината от фирмите, с изключение на тези от тях, които са контролирани от външни чуждестранни инвеститори, собствениците нямат никакво влияние и върху решенията, свързани с предмета на дейност и асортимента на

продукцията. В повечето фирми решенията, свързани с промените в организационната структура, остават в компетенциите на изпълнителните органи. Въпреки това във всяка трета фирма тези промени се въвеждат със значителното или решаващо участие на собствениците. Управителните съвети или управленските органи и надзорните съвети оказват голямо или максимално влияние върху ценовата политика и финансовите планове в над три четвърти от фирмите. В останалите фирми, а това са главно фирми, контролирани от български инвеститори, тези сфери на дейност са под прякото въздействие на собствениците.

Политиката на заплащане в изследваните предприятия се ръководи от техните изпълнителни органи, а в част от фирмите – и с участието на представители на синдикатите. В преобладаващата част от предприятията максимално влияние върху определяне размера на възнагражденията оказват управителните съвети или (в тристепенната структура на ръководните органи) управленските органи и надзорните съвети на фирмите. В около една трета от фирмите, главно най-големите фирми, това влияние е равностойно на голямото или дори максимално влияние, оказвано от професионалните съюзи. В същото време във всяка четвърта фирма (това се отнася предимно за фирми от група А – с персонал до 300 души) синдикатите нямат никакво влияние върху размера на заплащането или тяхното влияние е незначително. В повечето фирми най-голямо влияние върху структурата на възнагражденията имат изпълнителните органи. От друга страна, в две трети от фирмите значително влияние имат и работническите колективи.

По отношение на решенията, свързани с увеличаването или намаляването на заетостта, синдикатите също оказват значително влияние. Във всяка втора от изследваните фирми това влияние се оценява като достатъчно голямо. Изпълнителните органи (или съответно изпълнителните и контролните органи) имат най-голямо влияние върху политиката на заетостта на предприятията. В почти всяка четвърта фирма влияние върху решенията, свързани с размера на заетостта, оказва и общото събрание на акционерите.

Решаващото влияние при определяне принципите на кадровата политика се разпределя между изпълнителните орга-

ни (съответно заедно с контролните) и общото събрание на акционерите. Управителните съвети или надзорните съвети и управленските органи оказват максимално влияние върху кадровата политика в две трети от фирмите. Общото събрание на акционерите има решаващо влияние в близо една четвърт от фирмите. Ако става дума за принципите за възнаграждение на ръководния кадър, определено се наблюдава увеличаване на влиянието на собствениците: в половината от фирмите това влияние е достатъчно голямо, а в 40 % от тях – максимално.

Решаващо влияние за разпределянето на печалбата в две трети от фирмите имат техните собственици. От друга страна, в почти всяка пета фирма се оценява, че общото събрание на акционерите няма никакво влияние върху решенията, свързани с разпределянето на печалбата. В същото време в почти всяка трета фирма изпълнителните органи нямат никакво влияние върху разпределянето на печалбата.

По отношение на йерархията на значимостта на проблемите от гледна точка на работниците в изследваните предприятия като най-важен се посочва проблемът, свързан с размера на получаваните от тях възнаграждения. Значително по-рядко като много важен е оценяван проблемът за различията при заплащането. На второ място, при степенуването на проблемите по важност е осигуряването на работни места на пълен работен ден. Като значим проблем се оценява и свързването на собственото положение на работниците със състоянието на предприятието, в което работят. Перспективите за развитие на съответните предприятия имат голямо значение за работниците в над 60 % от фирмите, а финансово-икономическото състояние на тези предприятия – за работниците съответно в над 55 % от тях. Подобни по значимост са системата за социално осигуряване и условията на работа според работниците на изследваните предприятия.

За работниците в почти половината от изследваните предприятия безспорно важен е проблемът за намаляването на заетостта. Проблемът за реорганизацията се оценява като определено важен за работниците в около една трета от фирмите. Разпределянето на печалбата се посочва като значим проблем за работниците в над 45 % от изследваните фирми.

Приватизацията на “собствената” фирма има съществено значение за работниците едва във всяка трета от изследваните фирми. Този проблем е безразличен или няма никакво значение за работниците в почти също толкова предприятия.

Възможностите за напредък (за професионална кариера) и принципите за избор на ръководни длъжности са възприемани като определено важни за работниците на всяко пето предприятие, а за по-скоро важни – в по-малко от 30 % от фирмите.

Едва във всяко седмо предприятие участието на работниците в управлението се възприема като определено важно, в една четвърт от предприятията – като по-скоро важно или без значение.

При анализа на оценките за настроеността и нагласите, наблюдавани сред работниците на изследваните предприятия, се установява, че преобладават положителните характеристики. По отношение на работниците в почти две трети от предприятията доминираща характеристика е увереността в успешното развитие на фирмата. В почти 58 % от предприятията в нагласите на работниците се проявява стремеж към конструктивни действия. В над 55 % от предприятията сред работниците цари спокойствие. В 58 % от предприятията сред работниците се наблюдава чувство за сигурност, в подобна степен се проявяват не само ориентацията към съгрудничество, но и към конкуренция. Чувство за сигурност имат работниците на тези фирми, в които те са с превес в собствеността. Въпреки това липсва чувство за сигурност сред работниците в почти 30 % от фирмите. Едва във всяко четвърто предприятие на работниците се приписва предприемачески дух. Пасивно отношение се наблюдава сред работниците в почти 30 % от фирмите. Сред работниците на почти 30 % от изследваните предприятия има определени прояви на несигурност. В почти всяко пето предприятие сред тях се наблюдава чувство на безнадеждност, а във всяко шесто – или страх, или се стига до някакви форми на протест.

Въз основа на получените данни се установи, че в една трета от изследваните предприятия участието на работниците в собствеността влияе върху тяхното отношение към работата, при което “определено влияе” едва във всяка девета фирма. В малко повече от една трета от предприятията вли-

янието на участието на работниците в собствеността се оценява като безразлично. В по-малко от една четвърт от фирмите не се отбелязва такова влияние.

При оценката на влиянието на приватизацията върху основните сфери на функциониране на изследваните предприятия се оказва, че оценките за положителното влияние на приватизацията несъмнено преобладават над отрицателните. По отношение на такива въпроси като: самостоятелността при вземане на решения, организационната структура, системата на управление, кадровата политика, информационната система, обслужваща управленските органи, пазарната позиция на фирмата, маркетинга или отношенията с клиентите – положителното влияние на приватизацията се потвърждава в над 80 % от изследваните фирми. В над 70 % от предприятията се отбелязва положителното влияние на приватизацията върху такива сфери на функциониране на фирмите като: размера на възнагражденията и тяхната взаимна обвързаност с производителността на труда, структурата на заетостта и трудовата дисциплина, отношенията с банките, разнообразяването на продукцията и възможностите за влягане на капитали в различни предприятия, стила на управление. В най-голяма степен, положителното влияние на приватизацията се наблюдава в предприятията, контролирани от работници и мениджъри, а отрицателното влияние – във фирмите, контролирани от външни местни инвеститори.

В около 60 % от изследваните предприятия се отбелязва положителното влияние на приватизацията върху диференцираното заплащане, привличането на капитали, предмета на дейност и степента на идентифициране с фирмата. Според анкетиранията лица приватизацията оказва сравнително по-малко положително влияние върху такива сфери като: междуличностните отношения (в 46 % от фирмите), административните намеси (в около 44 % от предприятията) и външния контрол (в около 40 % от фирмите).

### **Финансово–икономическо състояние на фирмите**

Получените, за съжаление, непълни данни характеризират до голяма степен финансово-икономическото състояние на изследваните фирми. Въз основа на тях се установява, че

се приватизират предимно надеждни фирми с положителна рентабилност или такива, които имат сравнително големи шансове за положително и бързо подобрене на тяхната рентабилност. Преобладаващата част от изследваните фирми (над 80 % от фирмите, предоставили данни за проведеното проучване) имат положителна рентабилност в годината на тяхната приватизация. Отрицателна рентабилност в годината, предхождаща приватизацията, има всяка пета от анализиранияте фирми, в годината на приватизацията – една от всеки седем фирми, в годината след приватизацията – всяка девета фирма. Около 40 % от фирмите увеличават своята рентабилност след приватизацията в сравнение с предприватизационния период и само в около 10 % рентабилността на фирмите намалява.

От гледна точка на динамиката на продажбите на фирмите, предоставили данни за проведеното изследване, могат да се разграничат три групи фирми. Първата група са фирми, в които продажбите за дадения период от време реално спадат. В годината на приватизация към тази категория може да се причисли всяка четвърта фирма. В първата година след приватизацията делът на тези фирми нараства с над 36 %. Втората група са фирми, в които размерът на продажбите не се променя. Такива фирми в годината на тяхната приватизация са почти 22 %. Една година след приватизацията техният дял намалява с 9 %. Третата група обхваща фирми, в които продажбите се увеличават. Те са преобладаващата част, като в първата година след приватизацията броят им незначително нараства в сравнение с годината на приватизация и са малко над 54 %.

В следприватизационния период в преобладаващата част от изследваните предприятия се подобрява ефективността на тяхното производство. За това свидетелства спадът в размера на заетостта. Въпреки поетите различни задължения в значителна част от приватизационните договори заетостта във фирмите намалява средно с 13 %.

Получените данни показват, че приватизацията не влияе съществено върху задлъжнялостта на изследваните фирми. В следприватизационния период не настъпват значими промени, нито в нивото и размера на дълговете им, нито в тяхната структура. Намалява средният размер на просрочените

задължения с изключение на задълженията към търговските банки и доставчиците. Приватизацията не повлиява съществено и върху размера и структурата на дълговете на изследваните фирми.

Според получените данни банкови кредити ползват по-малко от половината от изследваните фирми. Почти две трети от всички кредити са отпускани за срок до една година. Към получаване на банкови кредити през 1997 г. се стремят почти половината от фирмите, но такива са отпуснати само на две трети от тях. От проведеното изследване се вижда, че интерес към банкови кредити имат по-често фирми, които и по-рано са ползвали такива. Почти всички изтеглени кредити имат оборотен характер. Това е свидетелство за проблемите на изследваните фирми, свързани с плавното финансиране (с оборота на наличния капитал). Трудностите с получаването на кредити, особено свързани с гаранциите, оказват отрицателно влияние върху възможностите за инвестиции, необходими за модернизацията и реструктурирането на изследваните предприятия.

Близо 85 % от фирмите реализират своето производство извън страната, като всяка втора от тях изнася най-малко половината от своята продукция. Основната категория клиенти на преобладаваща част от изследваните предприятия са частни търговски фирми и чуждестранни клиенти. Сред клиентите нисък процент на участие имат преките потребители, въпреки че половината от изследваните предприятия произвеждат потребителски стоки, а така също и държавните предприятия. Всяка от тези категории е потребител средно на едва 5 % от продукцията на изследваните фирми. Две трети от фирмите изнасят пряко своите продукти, а 20 % от тях – чрез посредници. В следприватизационния период се наблюдава значителна географска преориентация по отношение на износа на изследваните фирми. Относително намалява износът за балканските страни, за страните от Централна и Източна Европа и за страните от бившия СССР, като в същото време нараства износът за страните от Западна Европа и за други страни.

Увеличаването на експорта среща редица затруднения. За изследваните фирми особено важни са външните ограничения. На първо място се посочва проблемът с нарастването

на цените на суровините и материалите, необходими за производство. Следват проблемите, свързани с увеличаването на митата и тарифите, както и високите международни стандарти и изисквания за качество. Освен това експортът зависи от въвеждането на извънтарифни ограничения в някои области и региони и е детерминиран от политическите реалии. Сред вътрешните обусловености, освен ниската конкурентоспособност на българските стоки, бариера за увеличаването на експорта е и слабият маркетинг и реклама.

# **I. ПРОЦЕДУРИ И РЕЗУЛТАТИ ОТ ПРЕОБРАЗУВАНЕТО И ПРИВАТИЗАЦИЯТА НА СОБСТВЕНОСТТА**

Настоящият раздел съдържа анализ на отговорите от проведената анкета, отразяваща резултатите от процесите на преобразуване и приватизация на собствеността в изследваните предприятия. В началото се разглеждат приложените методи и техники за приватизация, начините и условията за продажба на държавните предприятия. По-нататък се анализира формирането на структурата на собствеността и на контрола върху нея в приватизираните предприятия. В заключение са представени най-важните резултати и препоръки за усъвършенстване на процеса на приватизация на държавните предприятия.

## **1. Протичане на процеса на преобразуване и приватизация на собствеността**

### **1.1. Методи и техники за преобразуване и приватизация**

Българското законодателство предвижда няколко метода за приватизация на държавните предприятия. В най-общ план, държавното предприятие може да бъде приватизирано по два начина: след предварителното му преобразуване в акционерно дружество, след което следва разпродажба на неговия капитал (акции или дялови участия), или продажба без предварително преобразуване, чрез цялостната му продажба или чрез разпродажба на неговите активи. Приватизацията на държавното предприятие може да бъде осъществена в рамките на годишната програма за приватизация, одобрена от Министерския съвет, може да настъпи в резултат на ликвидация, реституция и пр. Дадено предприятие (след предварителното му преобразуване в акционерно дружество) може да бъде включено в програмата за масова

приватизация, в рамките на която могат да бъдат продадени всички акции на предприятието или само част от тях.

От анализа на извадката може да бъде направен изводът, че на приватизация чрез преобразуване в акционерно дружество и продажба на акции подлежат предимно големи предприятия (от гледна точка на броя на работещите в тях), произвеждащи инвестиционни продукти, суровини и полуфабрикати. Преобразуването в дружество с ограничена отговорност и непосредствената продажба на предприятието без предварителното му преобразуване най-често се прилагат при по-малките предприятия, произвеждащи стоки за потребление или крайни продукти. Трябва да се подчертае, че и трите показателя (големината на фирмата, измервана чрез броя на работещите в нея, производството на суровини, полуфабрикати\крайни продукти и производството на инвестиционни\потребителски стоки) са взаимно свързани. Съществува положителна зависимост между големината на фирмата и производството на суровини или полуфабрикати и производството на инвестиционни продукти. В тежката и машиностроителната промишленост, в електрониката и електротехниката, както и в химическата промишленост приватизацията се осъществява само след предварителното преобразуване на предприятието в акционерно дружество, докато при производството на текстил и облекло и в хранително-вкусовата промишленост част от държавните предприятия се продават непосредствено (без предварително преобразуване в акционерни дружества)\* (Таблица 1).

Прави впечатление честото прилагане в големите предприятия на методи за преобразуване на собствеността, предназначени по-скоро за по-малки предприятия. Във всички предприятия от извадката (общо 6), преобразувани в дружества с ограничена отговорност, в момента на приватизацията работят над 100 души, а в 3 от тях – над 700 души. Само едно предприятие е продадено непосредствено без предварителното му преобразуване в търговско дружество и числеността на заетите в него наброява под 100 души; друго такова предприятие пък има над 1000 работника.

В България се използват два основни приватизационни подхода: бонов (в рамките на масовата приватизация), когато средство за заплащане на държавната собственост са

специално емитирани инвестиционни бонове, и касов (парична приватизация), където средство за заплащане са парите – български лев или чужда валута, както и непарични платежни инструменти като ЗУНК и брейди-облигации. Двата подхода могат да бъдат използвани паралелно. Държавната собственост може да бъде приватизирана чрез продажба на търгове, конкурси и в резултат на преговори с потенциални купувачи.

Таблица 1

Методи за преобразуване на собствеността в изследваните предприятия (в %)

Категории предприятия	Методи за преобразуване		
	Преобразуване в дружество с ограничена отговорност	Непосредствена продажба на цялото предприятие	Преобразуване в акционерно дружество
ОБЩО	78	12	10
<b>Отрасъл (промишленост)</b>			
1. Тежка и машиностроителна	82	18	—
2. Електротехническа и електронна	67	33	—
3. Химическа	100	—	—
4. Текстилна и шивашка	84	8	8
5. Хранително-вкусова	62	15	23
<b>Насоченост на произвежданата продукция</b>			
1. Инвестиционна	89	7	4
2. Потребителска	75	13	12
<b>Произвеждана продукция, според степента на преработка</b>			
1. Суровини, материали, полуфабрикати	90	—	10
2. Крайни продукти	81	12	7
<b>Брой заети в предприятието</b>			
1. По-малко от 300 души (група А)	68	16	16
2. 301 – 1000 души (група Б)	79	16	5
3. Повече от 1000 души (група В)	93	—	7

\* При направените съпоставки за отделните отрасли не са взети под внимание предприятията, причислени към категорията "други отрасли", поради малкия им брой (3 фирми), както и поради разнородния им характер

Боновата приватизация обхваща 26 от общо 52 предприятия, отговорили на въпросника (50 % от анализиранията извадка, въпреки че в първоначалния списък на цялостната извадка присъстват 28 предприятия от първата вълна на масовата приватизация, т. е. с 2 предприятия повече). По време на тази вълна по принцип (в 60 % от случаите) е трябвало да бъдат продадени над 2/3 от акциите на приватизиращите се предприятия, въпреки че са предоставени и няколко по-малки пакета акции (най-често по 10 % и 25 % от акциите), както и 2 пакета в границите от 50 % до 66 % от акциите.

На практика във всички случаи в рамките на масовата приватизация (в 94 % от предприятията от извадката, фактически обхванати от приватизацията) са продадени над половината от планираното количество акции, в това число в 70 % от случаите – всички акции.

Касовата приватизация в извадката обхваща 36 предприятия (69 %). В 10 от предприятията са приложени и двете приватизационни техники (19 % от извадката).

Прилагането на определен приватизационен подход или на комбинация от подходи в значителна степен зависи от приетия метод за преобразуване, от дадения отрасъл, от големината на предприятието и от вида на произвежданите изделия. Както сочат данните, представени в Таблица 2, при непосредствена продажба на дадено предприятие без предварителното му преобразуване в търговско дружество се прилага като приватизационен подход касовата приватизация. При преобразуването на държавно предприятие в дружество с ограничена отговорност не се прилагат комбинирани техники, докато при преобразуването в акционерно дружество широко разпространено е използването и на двете приватизационни техники.

Според анализа на извадката сравнително най-често касовата приватизация се осъществява в хранително-вкусовата, текстилната и шивашката промишленост, а най-рядко – в тежката и машиностроителната промишленост. Бонова приватизация се прилага по-често в електронната и електротехническата промишленост. Комбинираните приватизационни техники са разпространени във всички отрасли с изключение на хранително-вкусовата промишленост.

Диференцията на използваните приватизационни техники е в пряка зависимост от големината на предприятието и вида на произвежданата от него продукция.

Касовата приватизация в анализиранията извадка най-често се осъществява при предприятията от група А и Б и при предприятията, произвеждащи крайни продукти и потребителски стоки. Боновата приватизация обхваща най-често големи предприятия (група В), произвеждащи инвестиционни продукти и продукти, изискващи по-нататъшна преработка.

**Подходи за приватизация  
в изследваните предприятия (в %) \***

**Таблица 2**

Категории предприятия	Приватизационен подход		
	Касов	Бонов	Смесен
ОБЩО	69	50	19
<b>Методи за преобразуване</b>			
1. Преобразуване в акционерно дружество	64	57	21
2. Преобразуване в дружество с ограничена отговорност	67	33	—
3. Непосредствена продажба (без предварително преобразуване)	100	20	20
<b>Отрасъл (промишленост)</b>			
1. Тежка и машиностроителна	55	64	19
2. Електротехническа и електронна	67	67	34
3. Химическа	60	60	20
4. Текстилна и шивашка	77	46	23
5. Хранително-вкусова	69	31	—
<b>Насоченост на произвежданата продукция</b>			
1. Инвестиционна	52	74	26
2. Потребителска	83	29	12
<b>Произвеждана продукция, според степента на преработка</b>			
1. Суровини, материали, полуфабрикати	50	70	20
2. Крайни продукти	71	49	20
<b>Брой заети в предприятието</b>			
1. По-малко от 300 души (група А)	74	32	6
2. 301 – 1000 души (група Б)	79	53	32
3. Повече от 1000 души (група В)	47	73	20

\* Процентите са различни от 100, тъй като различните приватизационни подходи в част от случаите се прилагат комбинирано

В предприятия с персонал, по-малък от 300 души, рядко са използвани комбинирани приватизационни техники.

За разлика от боновата приватизация, която често има второстепенна роля в приватизацията на конкретното държавно предприятие, касовата приватизация е основен подход за продажба. Там, където се използва касовата приватизация, се продава по принцип по-голяма част от собствеността на предложеното за приватизация предприятие – средно 71 %. Само в 5 случая касовата приватизация обхваща по-малко от 50 % от собствеността на предприятието (когато е последваща на масовата).

Изкупуването на акции от работниците и мениджърския екип се реализира при преобразуването в акционерно дружество и при непосредствената продажба и нито веднъж – при преобразуването в дружество с ограничена отговорност. Сред другите специфични особености на изкупуването от вътрешни за предприятието инвеститори (РМД) трябва да се отбележи фактът, че този метод се използва в средно големи предприятия (301–1000 работници), в предприятия от текстилната и шивашката промишленост и в предприятия, произвеждащи стоки, неизискващи висока степен на преработка. Сравнително най-рядко вътрешни за предприятието инвеститори се наблюдават в хранително-вкусовата промишленост, в тежката промишленост и машиностроенето, както и в предприятията, произвеждащи крайни продукти.

На свой ред преговорите с потенциални купувачи водят до продажба на големи пакети от акции (дялови участия) – от 40 % до 100 %, позволяващи на инвеститора да контролира управлението на дружеството.

Основният за извадката подход, предхождащ приватизацията, е предварителното преобразуване на предприятията в акционерни дружества, въпреки че има единични случаи на преобразуване в дружества с ограничена отговорност и приватизация чрез непосредствена продажба. Сравнително най-често продажбата в резултат на преговори с потенциални купувачи се осъществява в предприятията от електротехническата, електронната, хранително-вкусовата и химическата промишленост, както и в предприятията, произвеждащи крайни продукти и потребителски стоки. Също като в случая на изкупуването от вътрешни за предприятието инвеститори продажбата чрез пре-

говори с потенциални купувачи обхваща предимно средни по големина фирми (група Б). Сравнително най-рядко тя обхваща предприятия от тежката и машиностроителна промишленост, фирмите, произвеждащи суровини и полуфабрикати, както и най-големите предприятия, осигуряващи работни места на повече от 1000 души (чиито пакети от акции са продадени чрез бонова приватизация).

Както бе посочено по-горе, чрез търгове и конкурси е продадена собствеността едва на четири от изследваните предприятия. Големината на продадените пакети акции е различна – 21 %, 25 %, 67 % и 100 %. В първите три случая това е продажба на акции на предприятия, преобразувани в акционерни дружества, в последния – на цялостна продажба на непреобразувано предприятие. Три от четирите предприятия произвеждат инвестиционни и крайни продукти; всяка фирма е представител на различна промишленост (отрасъл): тежка и машиностроителна, химическа, текстилна и шивашка и хранително-вкусова промишленост.

## 1.2. Инициатори и реализатори на преобразуването и приватизацията

Според ЗППДОП инициатори на процедурата за приватизация на едно държавно предприятие могат да бъдат различни лица и институции – както от самото предприятие, така и извън него. Инициатива за приватизация извън предприятието могат да имат Агенцията за приватизация, различните министерства и ведомства, както и органите на местната власт, а вътре в самото предприятие – неговото административно-управленско ръководство и работническия колектив.

Въз основа на получените отговори на въпросника се оказва, че за предприятията от извадката най-често инициативата за приватизация произлиза от Агенцията за приватизация (в 28 случая, или 54 %). Това е напълно обяснимо, защото обект на анализ са само касови сделки за предприятия, реализирани от агенцията. На второ място са управленските структури на държавното предприятие (17 случая, 33 %), на трето – министерствата и ведомствата (12 случая, 23 %), на четвърто – работническият колектив, или инициативата е на два или повече субекта едновременно. Най-често срещаната

Таблица 3

## Инициатори на приватизацията (в %) \*

Категории предприятия	Инициатори на приватизацията				
	Управленски кадри	Работнически колектив	Агенция за приватизация	Министерства и ведомства	Други институции
ОБЩО	33	15	54	23	6
<b>Методи за преобразуване</b>					
1. Преобразуване в акционерно дружество	33	14	50	24	7
2. Преобразуване в дружество с ограничена отговорност	33	—	50	33	16
3. Непосредствена продажба (без предварително преобразуване)	120	40	80	—	—
<b>Приватизационни подходи</b>					
1. Касова приватизация:	47	22	58	6	6
• в т. ч. работническо-мениджърска приватизация	75	44	31	—	6
• търг/конкурс	—	—	100	—	—
• преговори с потенциални купувачи	21	—	86	14	—
2. Бонова приватизация	22	11	37	37	14
<b>Отрасъл (промишленост)</b>					
1. Тежка и машиностроителна	36	9	27	27	27
2. Електротехническа и електронна	—	—	67	67	—
3. Химическа	40	20	60	30	—
4. Текстилна и шивашка	54	23	39	15	8
5. Хранително-вкусова	8	8	85	15	—
<b>Насоченост на произвежданата продукция</b>					
1. Инвестиционна	22	11	44	37	15
2. Потребителска	42	21	63	8	—
<b>Произвеждана продукция, според степента на преработка</b>					
1. Суровини, материали, полуфабрикати	30	20	40	30	10
2. Крайни продукти	31	15	56	22	7
<b>Брой заети в предприятието</b>					
1. По-малко от 300 души (група А)	37	16	58	21	—
2. 301 – 1000 души (група Б)	37	21	53	21	5
3. Повече от 1000 души (група В)	20	7	47	27	20

\* Процентите са различни от 100, тъй като може да е налице повече от един инициатор на приватизацията

комбинация от инициатори е вътрешна – работниците и мениджърите (4 случая) и централно-външна – Агенцията за приватизация съвместно с някои от ресорните министерства и ведомства (3 случая).

Както се вижда от Таблица 3, Агенцията за приватизация е основният инициатор за приватизация във всички сфери и профили на изследваните предприятия. Най-често обаче тя се оказва водещ фактор за приватизацията на предприятия, които впоследствие са раздържавени чрез търг и конкурс (в 100 % от случаите), чрез непосредствената продажба (80 %) и при приватизацията на предприятия от хранително-вкусовата промишленост (85 %). Агенцията отстъпва лидерското си място само в три случая, в два – на административно-управленското ръководство на дадено държавно предприятие (подкрепено от работническия колектив): в случай на изкупуване на част от акциите (дяловите участия) от работническия колектив (което е напълно естествено), в предприятията от текстилната и шивашката промишленост (където този тип купувачи при касовата приватизация е най-разпространен), както и в случай с приватизацията на предприятията от тежката и машиностроителната промишленост. Имайки предвид извадката, министерствата и ведомствата са заинтересовани от участието на предприятията в боновата приватизация, от приватизацията на предприятията, произвеждащи изделия на електротехническата и електронната промишленост, инвестиционни продукти и стоки, изискващи ниска степен на преработка.

За да бъде реализирана инициативата за приватизация, е необходимо съответният държавен орган да вземе решение за започване на приватизационната процедура. В България такова решение са упълномощени да взимат и министерствата и комитетите освен Агенцията за приватизация. В изследваните приватизирани промишлени предприятия решението за стартиране на приватизацията в повечето случаи се взема от Агенцията за приватизация (43 предприятия, или 83 % от извадката). Седем от решенията (13 %) са взети от Министерството на промишлеността и по едно от Министерството на земеделието или от други органи, неопределени еднозначно от анкетираните (Таблица 4).

**Органи и институции, вземащи решения за приватизацията на предприятията (в %)**

**Таблица 4**

Категории предприятия	Органи и институции, вземащи решение за откриване на процедура за приватизация			
	Агенция за приватизация	Министерство на промишлеността	Министерство на земеделието	Други
ОБЩО	83	13	2	2
<b>Методи за преобразуване</b>				
1. Преобразуване в акционерно дружество	79	17	2	2
2. Преобразуване в дружество с ограничена отговорност	100	—	—	—
3. Непосредствена продажба (без предварително преобразуване)	100	—	—	—
<b>Приватизационни подходи</b>				
1. Касова приватизация:	92	8	—	—
• в т. ч. работническо-менеджърска приватизация	88	12	—	—
• търг/конкурс	100	—	—	—
• преговори с потенциални купувачи	93	7	—	—
2. Бонова приватизация	73	19	4	4
<b>Отрасъл (промишленост)</b>				
1. Тежка и машиностроителна	82	9	—	9
2. Електротехническа и електронна	67	33	—	—
3. Химическа	78	22	—	—
4. Текстилна и шивашка	77	23	—	—
5. Хранително-вкусова	92	—	8	—

Съгласно чл. 3, ал. 3 на Закона за преобразуване и приватизация на държавни и общински предприятия органът, вземащ решение за приватизация на дадено държавно предприятие, може да упълномощи за нейното провеждане друга институция – за 9 от предприятията в извадката (17 %) са взети подобни решения. В 4 от случаите Министерството на промишлеността упълномощава Агенцията за приватизация за провеждане на приватизацията; 5 пъти Агенцията за приватизация прехвърля своите пълномощия – по два пъти на Министерството на промишлеността и на други министер-

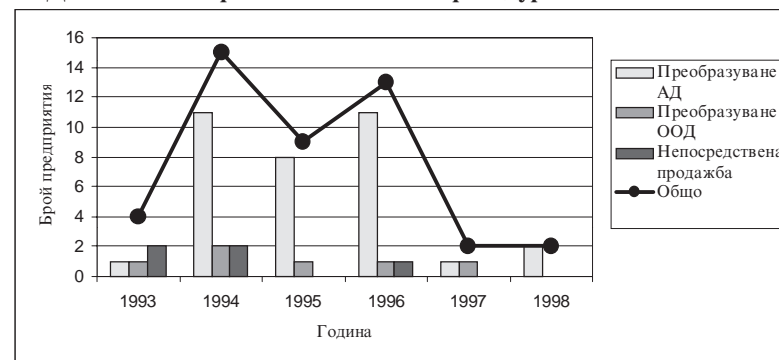
ства и ведомства и веднъж на Министерството на земеделието. Решенията от този род са свързани с приватизацията само след предварително преобразуване на дадено държавно предприятие в акционерно дружество, с едно-единствено изключение – за непосредствена продажба без преобразуване в търговско дружество. Други значими закономерности засега не се наблюдават. Прилага се практиката за прехвърляне на правомощия, но тя не е широко разпространена.

**1.3. Протичане на процеса на преобразуване и приватизация**

В извадката най-ранната дата за стартиране на приватизацията на пакет от акции или дялове (включително преференциално участие и остатъчен дял) е март 1993 г., а най-късната – август 1998 г., т. е. непосредствено преди започването на теренните проучвания на представяното изследване. Графика 1 представя динамиката на приватизационните процедури във времето.

**Графика 1**

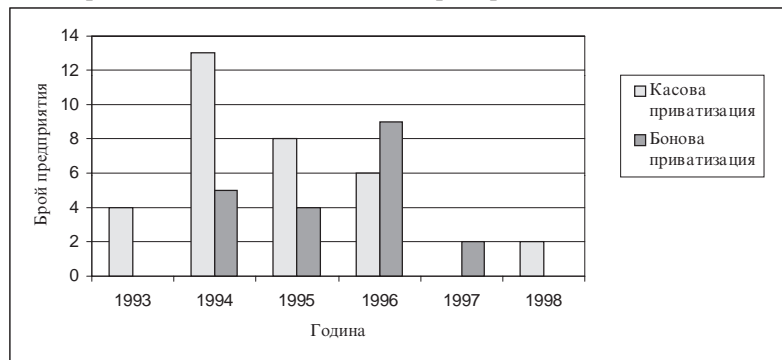
**Динамика на приватизационните процедури**



Както се вижда от графиката, най-много решения за приватизация са взети в периода 1994 – 1996 г. (съответно 15, 9, 13). Не се установяват никакви зависимости във времето, свързани с прилагането на отделните методи за приватизация. От друга страна, ясно се забелязва, че основните приватизационни подходи – касов и бонов, имат свършено различна динамика. Касовата приватизация в предприятията от извадката на изследването започва по-рано и съответно значително по-рано става “популярна” (1994 г.). Боновата приватизация стартира по-късно, като най-много приватизационни процедури се наблюдават през 1996 г. (Графика 2).

Графика 2

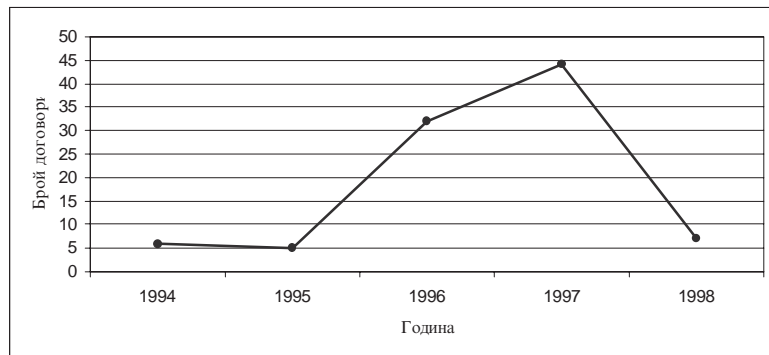
Динамика на откриване на процедурите за приватизация в изследваните предприятия



По отношение на изследваните предприятия приватизационните сделки започват още през 1994 г. Приватизацията на едно предприятие може да изисква поредица от договори, тъй като има за цел използването на няколко техники и предложения за продажба на няколко различни купувача. В 15 предприятия (29 % от извадката) е сключена само една сделка; в 13 (25 %) – две сделки; в 11 (21 %) – три сделки, и в пет предприятия (10 %) – пет сделки. Броят на сделките нараства от година на година, като е най-голям през 1997 г. (44 сделки).

Графика 3

Брой на подписаните договори за приватизация



До момента на провеждане на изследванията в продължение на 1998 г. (до септември) в изследваните предприятия са подписани едва 7 договора (Графика 3). Това би следвало да означава, че в преобладаващата част от изследваните пред-

приятия приватизацията може да се счита за завършена. Всъщност в над 90 % от акционерните дружества са продадени над 50 % от акциите (дяловете).

Най-продължителна е приватизационната процедура при акционерните дружества – средно 30 месеца, като в това се включват 20 месеца до постигането на пълен превес на частната собственост. Сравнително за най-кратък период от време това се осъществява при продажбата без предварително преобразуване в търговско дружество, съответно 11 и 14 месеца. Продължителността на процеса на приватизация практически не е свързан с прилагането на конкретен приватизационен метод или подход. Вижда се само, че предприятията, обхванати от бонова приватизация, се приватизират малко по-бързо, отколкото тези, обхванати от касова приватизация, и че продажбата, осъществена чрез търгове и конкурси, се свързва с удължаването на срока на приватизация. Малко по-бързо протича приватизацията, свързана с участието на чужд инвеститор, който разполага с голям (над 40 %) пакет от акции (дялове). По-кратък е срокът за приватизиране на предприятията, произвеждащи суровини и полуфабрикати, отколкото на тези, произвеждащи крайни продукти. Повече от средния срок за преобразуване траят преобразуванията в тежката, машиностроителната, химическата, електротехническата и електронната промишленост. По-кратко – в хранително-вкусовата промишленост (Таблица 5).

Поради липса на ясни и еднозначни зависимости по всяка вероятност може да се твърди, че най-важните фактори, обуславящи продължителността на преобразуването, са в друга сфера и са от различен характер за всеки конкретен случай. Става дума за атрактивността на отделните приватизиращи се обекти за конкретните инвеститори, както и за други фактори, имащи отношение към преобразуването, за степента на тяхната заинтересованост от бързото осъществяване на приватизацията, за степента на еластичност на бюрократичните механизми във всеки конкретен случай и пр.

Тук трябва да се отбележи, че представените данни са неточни. Първо, в значителна част от фирмите приватизацията не е завършена (така напр. в 5 предприятия дяловото участие на държавата все още е над 1/3). Второ, данните за протичането на преобразуванията са непълни: няма инфор-

мация за около една четвърт от извадката на изследваните предприятия, а получената информация за подписаните вече договори в една трета от случаите не съответства на данните за окончателната структура на собствеността в момента на провеждане на изследването (няма данни за някои договори).

**Таблица 5**

**Продължителност на приватизацията (от датата на взетото решение за приватизация на даден обект) (в %)**

Категории предприятия	Продължителност на периода за преобразуване			
	до постигане на превес на частната собственост		до последната приватизационна сделка	
	до 12 месеца	повече от 12 месеца	до 18 месеца	повече от 18 месеца
ОБЩО	54	46	48	52
<b>Методи за преобразуване</b>				
1. Преобразуване в акционерно дружество	52	48	47	53
2. Преобразуване в дружество с ограничена отговорност	50	50	25	75
3. Непосредствена продажба (без предварително преобразуване)	75	25	75	25
<b>Приватизационни подходи</b>				
1. Касова приватизация:	48	52	43	46
• в т. ч. работническо–мениджърска приватизация	50	50	50	50
• търг/конкурс	33	67	33	67
• преговори с потенциални купувачи	55	45	50	50
2. Бонова приватизация	47	53	53	47
<b>Отрасъл (промишленост)</b>				
1. Тежка и машиностроителна	33	67	43	57
2. Електротехническа и електронна	—	100	—	100
3. Химическа	37	63	25	75
4. Текстилна и шивашка	55	45	36	64
5. Хранително–вкусова	89	11	78	22
<b>Насоченост на произвежданата продукция</b>				
1. Инвестиционна	50	50	47	53
2. Потребителска	55	45	45	55
<b>Произвеждана продукция, според степента на преработка</b>				
1. Суровини, материали, полуфабрикати	71	29	71	29
2. Крайни продукти	48	52	41	59
<b>Чужд стратегически инвеститор</b>				
1. Има	52	48	45	55
2. Няма	67	33	57	43

#### 1.4. Форми на заплащане

Основна форма на заплащане за приватизираните предприятия е плащането в брой. В повечето от случаите обаче тя не е единствена: само в брой е платено за 27 % от предприятията от направената извадка, в следващите 40 % плащането в брой е само една от формите за заплащане, като за 33 % от предприятията е платено по друг начин (Таблица 6). Начинът на заплащане за продадените обекти, което е напълно разбираемо, е тясно свързан с приложените подходи за приватизация – касова и масова. За фирмите, обхванати от касова приватизация, преобладава цялостното или частично заплащане в брой при продажбата; за предприятията,

**Таблица 6**

**Форми на заплащане при приватизацията на изследваните предприятия (в %)**

Категории предприятия	Форми на заплащане		
	само в брой (кеш)	частично в брой	с непарични платежни инструменти
ОБЩО	27	40	33
<b>Методи за преобразуване</b>			
1. Преобразуване в акционерно дружество	24	39	37
2. Преобразуване в дружество с ограничена отговорност	17	50	33
3. Непосредствена продажба, без предварително преобразуване	60	40	—
<b>Приватизационни подходи</b>			
1. Касова приватизация	36	53	11
2. Бонова приватизация	8	34	58
<b>Отрасъл (промишленост)</b>			
1. Тежка и машиностроителна	9	27	64
2. Електротехническа и електронна	67	—	33
3. Химическа	22	33	44
4. Текстилна и шивашка	23	54	23
5. Хранително–вкусова	39	46	15
<b>Насоченост на произвежданата продукция</b>			
1. Инвестиционна	15	27	57
2. Потребителска	38	54	8
<b>Произвеждана продукция, според степента на преработка</b>			
1. Суровини, материали, полуфабрикати	10	50	40
2. Крайни продукти	30	38	32
<b>Брой заети в предприятието</b>			
1. По-малко от 300 души (група А)	42	42	16
2. 301 – 1000 души (група Б)	21	47	32
3. Повече от 1000 души (група В)	14	29	57

обхванати от бонова приватизация, в над половината от случаите заплащането се извършва чрез инвестиционни бонове (т. е. за пакетите от акции, продадени чрез масовата приватизация). При продажбата на предприятия без предварително преобразуване чисти форми на заплащане с непарични платежни инструменти не се използват, за тяхна сметка преобладава заплащането в брой.

Формите на заплащане с непарични платежни инструменти са най-често използвани в тежката, машиностроителната и химическата промишленост, а най-рядко – в хранително-вкусовата. По-интересен е фактът, че се наблюдава силно изразена зависимост между формата на заплащане, големината на предприятието и типа произвеждана продукция. Заплащането с непарични платежни инструменти доминира при най-големите предприятия, наброяващи над 1000 души, както и при предприятия, произвеждащи инвестиционни продукти. Такива форми се използват значително по-малко в по-малките предприятия, като почти не присъстват в предприятията, произвеждащи потребителски стоки (подобни, макар и по-слабо изразени зависимости се наблюдават във фирмите, произвеждащи стоки, изискващи различна степен на по-нататъшна преработка). Тези зависимости не са изцяло обусловени от прилагането на различните методи и подходи за приватизация в случая на изброените по-горе предприятия. Това дава основание да се допусне, че определена роля в това отношение изиграва и политиката на органите за приватизация при приватизацията на предприятията от изброените категории.

От формите на заплащане, различни от плащането в брой, преобладава заплащането с непарични платежни инструменти – инвестиционни бонове (37 % от всички предприятия) и ЗУНК-облигации (27 %), както и разсрочено плащане (27 %). Други форми са рядко срещани: брейди-облигации са използвани само в 4 акционерни дружества, а в едно – неопределена “друга форма” (общо 10 %). В 1/4 от всички изследвани предприятия са използвани няколко форми на заплащане – главно това е комбинация от приватизационни бонове (за пакета акции по масовата приватизация) и ЗУНК-облигации (като част от цената по касовата сделка).

Преобладаващата част (86 %) от непаричните форми на заплащане (с всички видове облигации и инвестиционни бонове) представлява 50 % и повече от приватизираната собственост. При използването на инвестиционни бонове с тях средно се заплаща 68 % от цената, при което само във всяко пето такова предприятие с тези бонове е платена по-малко от половината сума, а във всяко четвърто е платена цялата сума (в зависимост от различните комбинации на масовата и касовата приватизация). В три четвърти от всички случаи на използване на ЗУНК или на брейди-облигации с тях е изплатена най-малко 50 % от цената на приватизираната собственост.

Разсроченото изплащане на дължимата сума за приватизираната собственост се използва сравнително рядко. Най-често се поставя пет- или десетгодишен срок за изплащане (съответно в половината и в една четвърт от предприятията, в които изплащането става на вноски).

### 1.5. Задължения на инвеститорите

При придобиване на собственост върху обектите за приватизация изцяло или на големи пакети от акции (или дялови участия) задълженията на купувача могат да бъдат свързани с инвестиране в дадено предприятие, запазване предмета на дейност или определен брой работни места, социалната сфера, опазването на околната среда и др. При приватизацията на над 70 % от предприятията от извадката на изследването са наложени различни видове задължения. Това става възможно поради факта, че в процеса на приватизация на преобладаващата част от предприятията почти веднага се появява стратегически инвеститор.

Анализът на данните, представени в Таблица 7, води до предположението, че приватизиращите органи са се опитали да договорят с инвеститорите допълнителни задължения винаги, когато това е било технически възможно.

В анализираната извадка значително по-рядко се наблюдава налагане на задължения в такива категории предприятия, които в по-голяма степен са обхванати от масовата приватизация, т. е. преди всичко в големите предприятия от тежката и машиностроителната промишленост, а също и в предприятията, произвеждащи инвестиционни продукти и продукти, изискващи по-нататъшна преработка. Това се по-

твърждава от факта на стопроцентовото прилагане на най-малко един вид задължения във фирмите, в които собствено-стта е концентрирана в ръцете на вътрешните инвеститори (работници и мениджъри) и на външните чуждестранни ин-

**Задължения на инвеститорите  
(% предприятия от дадена категория,  
на които са наложени определени задължения)**

**Таблица 7**

Категории предприятия	Вид на задълженията				
	Инвестиционни	Социални	Запазване на предмета на дейност	Екологични	Изплащане на дълговете
<b>ОБЩО</b>	60	64	73	25	50
<b>Методи на преобразуване</b>					
1. Преобразуване в акционерно дружество	54	59	66	17	44
2. Преобразуване в дружество с ограничена отговорност	83	83	100	67	83
3. Непосредствена продажба, без предварително преобразуване в търговско дружество	80	80	100	40	60
<b>Приватизационни методи</b>					
1. В т. ч. изкупуване от работниците и мениджърите	75	88	94	25	69
2. Търг/конкурс	50	50	50	50	50
3. Преговори с потенциални купувачи	93	86	100	14	71
<b>Отрасъл (промишленост)</b>					
1. Тежка и машиностроителна	36	36	55	9	27
2. Електротехническа и електронна	67	67	67	33	67
3. Химическа	67	67	78	22	56
4. Текстилна и шивашка	54	69	77	31	54
5. Хранително-вкусова	69	77	77	39	54
<b>Насоченост на произвежданата продукция</b>					
1. Инвестиционна	42	46	62	19	42
2. Потребителска	75	83	83	33	58
<b>Произвеждана продукция, според степента на преработка</b>					
1. Суровини, материали, полуфабрикати	40	50	60	20	50
2. Крайни продукти	63	68	75	28	50
<b>Брой заети в предприятието</b>					
1. По-малко от 300 души (група А)	68	68	74	26	47
2. 301 – 1000 души (група Б)	74	74	84	26	68
3. Повече от 1000 души (група В)	29	43	57	2128	
<b>Структура на собствеността</b>					
1. Разпръсната	33	67	83	67	33
2. С превес на работници и мениджъри	100	100	100	36	73
3. С превес на външни местни инвеститори	41	45	55	14	38
4. С превес на външни чуждестранни инвеститори	100	83	100	17	83

веститори (обикновено това са отделни лица) и значително по-рядко – при разпръсната структура на собствеността и при доминиращото участие в собствеността на външните местни инвеститори (значителна част от които са инвестиционни фондове).

От анализиранияте данни се вижда, че в извадката на изследването попадат предимно предприятия, които в момента са в относително добро финансово състояние. Това се доказва от тяхната рентабилност в момента на приватизацията. Според непълни данни едва 14 % от предприятията не са печеливши, а 60 % имат рентабилност над 5 %.

Сред всички регистрирани видове задължения най-често се прилага запазването на досегашния предмет на дейност. Това задължение е наложено в почти три четвърти от изследваните предприятия, във всички дружества с ограничена отговорност, във всички предприятия, продавани без предварително преобразуване, както и във всички фирми, продавани в резултат на преговори с потенциални купувачи. Сроковете, в които предметът на дейност трябва да бъде запазен, са по принцип продължителни – над три, а дори и до пет години.

На второ място са социалните задължения в процеса на приватизация, засягащи почти две трети от изследваните предприятия. Стопроцентова реализация на тези задължения се наблюдава в акционерните дружества с преобладаващо участие на вътрешните инвеститори от предприятието. Най-голямо внимание се обръща на броя на работните места. 80 % от социалните задължения са свързани със запазване на досегашното ниво на заетостта – в повече от половината от случаите за дълъг период от време – до пет години. Най-често се задължават да прилагат такъв тип социалнозащитни мерки за по-дълъг период от време вътрешните инвеститори (в самото предприятие) и външните чуждестранни инвеститори. В около 30 % от случаите задълженията се свързват със създаването на нови работни места. Също в около 30 % от случаите инвеститорът се задължава да осигури социални придобивки под формата на безплатна храна, безплатна медицинска помощ и др. Незначително по-малко са случаите на социални задължения за запазване на обектите със социално-битово предназначение (детски градини, профилакториуми и др). В около 40 % от случаите е налице по повече от едно социално задължение.

Отбелязани са също и единични случаи на задължения по отношение на възнагражденията и степента на намаляване на заетостта.

Едва на трето място по честота са инвестиционните задължения. В цялата извадка подобни задължения присъстват в 60 % от предприятията, в т. ч. във всички фирми с преобладаваща собственост на вътрешните инвеститори и на външните чуждестранни инвеститори. Сроковете за реализиране на инвестиционните задължения са по принцип продължителни – в 2/3 от случаите достигат 5 години, като най-кратките са 3 години. Промени в сроковете за реализиране се наблюдават рядко – към момента на провеждане на изследването са регистрирани само три случая на анекси към приватизационните договори (или във всяко десето акционерно дружество, имащо инвестиционни задължения). Във всички тези случаи става дума за удължаване на срока за реализиране на задълженията до 5 години.

В половината от изследваните фирми стратегическите инвеститори се задължават да платят дълговете на бившето държавно предприятие. Такова задължение обикновено обхваща по-голяма част от дълга, а в 90 % от случаите – целия му размер. Задължението за изплащане на дълговете най-често се отнася за акционерните дружества, чиито стратегически инвеститори са били задължени да приемат целия пакет задължения.

Задълженията за изплащането на дълговете на приватизираното предприятие, както и останалите задължения се наблюдават сравнително по-често при приватизацията чрез преобразуване в дружество с ограничена отговорност и непосредствена продажба без преобразуване, при изкупуване от вътрешни за предприятието инвеститори (работници и мениджъри) и продажба на конкретно избран инвеститор, а също така във фирмите, произвеждащи потребителски стоки, в средно големите предприятия, с превес на собствеността на външен чуждестранен инвеститор или на вътрешни инвеститори. Най-рядко това се случва там, където организмите за приватизация имат ограничени възможности за налагане на задължения на инвеститорите, в тежката и машиностроителната промишленост, във фирмите със разпръсната структура на собствеността или с превес на собствеността

на външните местни инвеститори (т. е. на инвестиционните фондове). Следователно, разглежданите задължения се прилагат не на места, където са най-необходими, а там, където те могат да бъдат наложени на инвеститора, включително и при приватизацията на печеливши предприятия.

Тези задължения не са по правило обусловени само от трудната икономическа ситуация, в която се намира приватизируваният обект. Както показват непълните, за съжаление, данни за икономическите показатели на изследваните фирми в момента на провеждане на приватизацията по отношение на акционерните дружества, носещи загуби (4 фирми), задължението за плащане на дълговете е било изпълнено само в един от случаите. В същото време в предприятията, носещи печалби, задължението се изпълнява в повече от половината случаи, или в 16 фирми от общо 29.

На края на представения “рейтинг” на задълженията на инвеститорите се намират задълженията, свързани с опазване на околната среда (екологичните задължения). При налагането на подобни задължения водещите принципи вероятно са същите както при останалите видове задължения, в резултат на което инвеститорите рядко са принуждавани да инвестират в опазване на околната среда в тежката, машиностроителната и химическата промишленост. Отговорните за приватизацията органи и институции може би считат проблемите на екологията за второстепенни, особено при продажбата на приватизиращата се собственост на чужди инвеститори, които по един или друг начин поемат всички останали задължения.

## **2. Резултати от преобразуването и приватизацията: структура на собствеността и контрол**

### **2.1. Собственост**

Смисълът на приватизацията не се свежда до простото превърляне на собствеността, а до създаване на свършено нови икономически отношения, в които решенията на микроикономическо ниво се взимат в интерес на персонифицираните собственици. Ето защо една от основните цели на приватизацията е намирането на реален и ефективен в своята дейност собстве-

ник на тази част от предприятията, която преди това е била държавна. Въпреки това, в много от посткомунистическите държави или значението на тази цел е било и дори все още е недооценявано, или нейното реализиране среща особено големи затруднения. Дори да се абстрахираме от забавения темп на провеждане на приватизацията, трябва да се обърне внимание, че се създават условия за съществуване на две основни деформации на структурата на собствеността: за прекомерна разпръснатост на собствеността и за прекалено голямо участие на вътрешните за предприятието инвеститори (работници и мениджъри) в собствеността на приватизираните предприятия. Сериозни проблеми се появяват и в следприватизационния период на преразпределянето на собствеността – нейната концентрация и последваща продажба на външни (местни и чуждестранни) инвеститори протича обикновено с големи трудности. За щастие обаче поне в изследваните от нас предприятия подобни деформации имат второстепенен, дори маргинален характер.

Анализът на структурата на собствеността на изследваните предприятия позволява да се разграничат три характерни черти.

- **Първата** характерна черта е относително невисокото дялово участие на вътрешните инвеститори (работници и мениджъри) в процеса на приватизация на собствеността в извадката на изследването (т. е. на предприятията, намиращи се в напреднала фаза на раздържавяване). Работниците и мениджърите въпреки междуременно регламентиранияте облекчения за настоящите и бивши работници в държавните предприятия в процеса на приватизация на “собствената фирма” не са най-голямата категория притежатели на дялове.
- **Втората** характерна черта са бавните темпове на промени в структурата на собствеността след провеждането на приватизацията. Наблюдават се процеси, типични за много от бившите социалистически страни по отношение на следприватизационното развитие – намаляване на дяловото участие на държавата, както и на работниците и мениджърите в структурата на собствеността при същевременно увеличаване на дяловото участие на външните местни инвеститори и на външните чуждестранни инвеститори. Тези промени са в повечето

случаи незабележими. Ясно изразен е само спадът на дяловото участие на държавата и нарастването на дяловото участие на външните местни инвеститори за сметка главно на нарастването на дела на приватизационните фондове (Таблица 8).

Инерцията в структурните промени на собствеността на изследваните предприятия става по-явна при опита за проследяване на промените в структурата на доминиращите категории собственици (притежаващи повече от 50 % от акциите или дяловете на дружеството). В отделните фирми има само три случая на такива промени, като всички те са свързани с премахването на доминиращата позиция на държавата.

Най-голямата категория собственици са външните местни инвеститори, разбирани в най-широкия смисъл на думата, които са частни юридически лица и приватизационни фондове. Промените в структурата на собствеността в изследваните предприятия протичат в три насоки: в едно от предприятията превес получават вътрешните инвеститори, в друго – външен местен инвеститор, и в трето – външен чуждестранен инвеститор.\*

**Таблица 8**

**Структура на собствеността в извадката на изследваните предприятия (в %)**

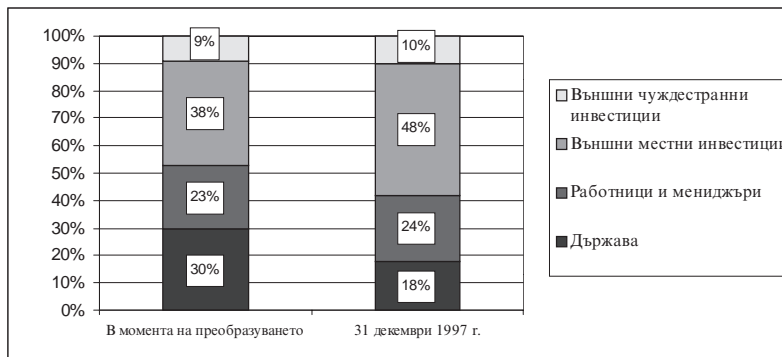
Категория акционери / притежатели на дялове	Веднага след началната приватизация	Според официалната регистрация към 31 декември 1997 г.
1. Държавата	30	18
2. Местни инвеститори – физически лица извън предприятието	2	3
3. Местни инвеститори – юридически лица, без приватизационни фондове	21	23
4. Приватизационни фондове	11	19
5. Настоящи работници и мениджъри на дружеството и бившия персонал на фирмата (по чл. 5, ал. 2 на ЗППДОП)	20	20
6. Физически лица от предприятието (но не по чл. 5, ал. 2 от ЗППДОП)	3	4
7. Чужди инвеститори – физически лица	0	0
8. Чужди инвеститори – юридически лица	9	10
9. Други	4	3

\* Чл. 5, ал. 2 определя категориите настоящи и бивши работници и служители на държавното предприятие, имащи право на преференциално участие при неговата приватизация.

Това означава, че в останалите акционерни дружества се укрепва позицията на категориите собственици, получили пререк след първата фаза на приватизация (Графика 4).

**Графика 4**

**Структура на собствеността в извадката на изследваните предприятия по основни категории собственици (в %)**



Въз основа на други източници и данни може да се предположи, че има още едно или две акционерни дружества, в които чуждите инвеститори поемат контрола върху собствеността едва след приватизацията.

Причина за голямата инертност в промяната на структурите на собствеността в изследваните предприятия са ограниченията върху възможността за прехвърляне собствеността на акциите в устава на 39 % от фирмите (т. нар. винкулираност). Тези ограничения са въведени в 1/3 от предприятията, преобразувани в акционерни дружества. Въвеждането на ограничения върху оборота на акциите противоречи на самите принципи за създаване и функциониране на акционерното дружество, въпреки че в повечето бивши социалистически страни е съществувала и продължава да съществува форма на акционерно дружество, изискваща съгласието на общото събрание на акционерите за оборота на акциите. В България тази форма става популярна още в първите години на реализация на програмата за приватизация, като предхожда самия процес – в извадката на изследването ограниченията са били въведени в устава на повечето фирми, приватизирани през периода 1993 – 1995 г., докато в периода 1996 – 1998 г. това са само единични случаи. Винкулираността е отменена за всички публични дружества с параграф 8

от преходните и заключителните разпоредби на Закона за изменение и допълнение на ЗЦКФБ)

Едно от последствията от въвеждането на ограничения върху оборота на акциите е намаляването на същия този оборот. Това намира потвърждение и в извадката на изследваната съвкупност. В 75 % от акционерните дружества, в които се въвежда това ограничение, оборотът на акции или дяловото участие отсъстват напълно. В цялата извадка няма никакъв оборот на акции в 63 % от акционерните дружества.

Основна цел на тези ограничения е упражняването на контрол от страна на настоящите акционери върху движението на акции като застраховане срещу преминаването на собствеността върху акциите в “неподходящи ръце” и за осигуряването на условия за контрол върху степента на концентрация на собствеността в акционерното дружество.

Ограниченията върху оборота на акциите за предприятия, закупени от вътрешни инвеститори, защитават преди всичко интересите на работниците и мениджърите. Винкулирани акции имат 56 % от предприятията, чиито дялове или акции още на първоначалния етап са били изкупени от работниците и мениджърите и 64 % от предприятията, които към момента на изследването са контролирани от работниците и мениджърите. В обхванатите от ограниченията фирми на практика само работниците и мениджърите увеличават своите дялове, което не е направил нито един външен чуждестранен инвеститор (с изключение само на един, който от самото начало получава контролния пакет акции).

Интересен е фактът, че на практика всички фирми, контролирани от чужди инвеститори, имат също и ограничения върху прехвърлянето на акциите. Такава ситуация е най-малкото странна, тъй като по принцип чужденците стават собственици на достатъчно големи дялове, за да имат нужда от “допълнително презастраховане”. Единственото логично обяснение е, че чуждите инвеститори “получават в наследство отпреди приватизацията” подобни ограничения заедно с акциите на акционерните дружества: преобладаващата част от договорите с чуждо участие в извадката на изследването са сключени в първите години на приватизацията в България.

Третата характерна черта в структурата на собствеността на изследваните предприятия е високата степен на концент-

Таблица 9

**Моделите на структурата на собствеността в  
изследваните предприятия**

Категории предприятия	Моделите на структурата на собствеността			
	Разпръсната	С пръв на работници и мениджъри	С пръв на външни местни инвеститори	С пръв на външни чуждестранни инвеститори
<b>Методи за преобразуване</b>				
1. Преобразуване в акционерно дружество	12	24	54	10
2. Преобразуване в дружество с ограничена отговорност	17	—	67	16
3. Без предварително преобразуване в търговско дружество	—	20	60	20
<b>Приватизационни подходи</b>				
1. Касова приватизация:	11	31	42	16
• работническо-мениджърска	6	56	25	13
• търг/конкурс	25	25	50	—
• преговори с потенциални купувачи	—	—	57	43
2. Бонова приватизация	11	16	69	4
<b>Отрасъл (промишленост)</b>				
1. Тежка и машиностроителна	9	18	73	—
2. Електротехническа и електронна	—	—	33	67
3. Химическа	11	33	56	—
4. Текстилна и шивашка	15	31	46	8
5. Хранително-вкусова	15	8	62	15
<b>Насоченост на произвежданата продукция</b>				
1. Инвестиционна	12	15	65	8
2. Потребителска	12	29	46	13
<b>Произвеждана продукция, според степента на преработка</b>				
1. Суровини, материали, полуфабрикати	10	20	70	—
2. Крайни продукти	12	23	52	13
<b>Брой заети в предприятието</b>				
1. По-малко от 300 души (група А)	11	21	63	5
2. 301 – 1000 души (група Б)	—	32	47	21
3. Повече от 1000 души (група В)	29	7	57	7

рация на собствеността. В 60 % от фирмите съществува стратегически инвеститор, притежаващ над 50 % от акциите (дяловите участия). В 32 % от фирмите този инвеститор притежава повече от две трети от собствеността, което му дава пълен контрол над управлението. В останалите 21 % от фирмите най-големият инвеститор няма никакво влияние върху управлението и ръководството, тъй като притежава по-малко от една трета от акциите. Не повече от трима от най-големите инвеститори притежават заедно контролния пакет акции в 87 % от акционерните дружества и не повече от 10 инвеститора – в 91 % от акционерните дружества.

В резултат на преобразуванията в изследваните предприятия се формират четири основни модела на структурата на собствеността. Първият и най-разпространен модел (55 % от фирмите) е с преобладаващо участие в собствеността на външните местни инвеститори, от което в 25 % от фирмите са приватизационни фондове, в 30 % – други юридически лица в страната. Вторият модел е с преобладаващо участие на работниците и мениджърите – в 21 % от изследваните предприятия. Третият модел е с преобладаващо участие на външни чуждестранни инвеститори (12 %), четвъртият – без преобладаващо участие на нито един от субектите (12 %). Разпределението на моделите за преобладаващо участие в отделните категории на изследваните предприятия е представено в Таблица 9.

### 2.1.1. Външни местни инвеститори

Външните местни инвеститори имат участие в 85 % от изследваните предприятия. Това е единствената група инвеститори, която в значителна степен увеличава своята собственост в рамките на извадката през следприватизационния период – средно от 38 % на 48 % от акциите (от дяловите участия). Две трети от тази група инвеститори притежават контролните пакети акции.

Тази група инвеститори се състои от три подгрупи. Най-голямата група, присъстваща в 48 % от изследваните предприятия, са приватизационните фондове, придобили акции главно по време на масовата приватизация. Там, където приватизационният фонд е в ролята на инвеститор, той притежава средно 39 % от акциите. Незначително по-малко са инве-

ститорите от страната – юридическите лица, които не са инвестиционни фондове (в 38 % от изследваните предприятия). При тях се наблюдава тенденция към по-голяма концентрация на собствеността – там, където те са инвеститори, техните дялове в собствеността са средно 59 %. Третата подгрупа са физическите лица – въпреки че притежават дялови участия в собствеността на 33 % от изследваните предприятия

тия, тяхната собственост достига едва 3 % от цялата извадка. В нито едно акционерно дружество външните инвеститори от страната – физически лица не притежават контролния пакет акции (дялови участия).

Външните местни инвеститори имат доминиращо участие в предприятията, приватизирани чрез бонова приватизация. Това е резултат от дейността на приватизационните фондове. Най-често фондът е единственият стратегически инвеститор, притежаващ повече от 50 % от акциите на предприятието.

Инвеститорите – местни юридически лица по-често притежават контролни пакети акции във фирмите, обхванати от касова приватизация – 60 % от инвеститорите. Това води до големи дялови участия на външните инвеститори от страната в структурата на приватизираната собственост на предприятията, причислявани към различните категории отрасли, произвеждани продукти и пр. Броят на външните инвеститори-местни приватизационни фондове надхвърля броя на външните местни инвеститори-физически лица. Тази разлика е определяща за превеса в структурата на собствеността на външните местни инвеститори по отношение на предприятията, попадащи по-често в списъка на предприятията, обявени за масова приватизация.

### **2.1.2. Вътрешни инвеститори (работници и мениджъри)**

Вътрешните инвеститори (работници и мениджъри) притежават средно 24 % дялово участие в собствеността на изследваните предприятия и присъстват в ролята на инвеститор в 79 % от акционерните дружества. Степента на концентрация на капитала при тях е значително по-ниска, отколкото при външните местни инвеститори. Те много по-рядко притежават контролни пакети акции (едва във всяко трето предприятие, в което присъства тази категория инвеститори).

Това е вътрешно нееднородна група, която се състои от висшия мениджмънт, от средните и нисши ръководители и от редови работници (служители) на фирмата. Според данни за изследваните фирми към края на 1997 г. от пакета акции (дялове), които са собственост на работниците и мениджърите, ръководно-управленският кадър има средно 39 % от акциите, другите ръководители в служебната йерархия – 12 % и, редовите служители – 49 %. Висока концентрация на соб-

ственост в някои от посочените подгрупи се среща сравнително рядко – само в 10 % от фирмите (висшият мениджмънт притежава над 50 % от акциите във всички фирми). Два пъти повече са фирмите, в които контролният пакет акции е в ръцете на целия управленски екип – ръководителите от най-високо до най-ниско ниво. В същото време разпръснатата собственост в чистия ѝ вид (над половината от акциите/дяловете да са притежание на работниците) се среща също рядко – в 8 % от изследваните фирми. В следприватизационния период вътрешните инвеститори незначително увеличават дела на своята собственост в пакета (с около 1 %). Почти не се променя и структурата на преразпределение на акциите (дяловете) между разглежданите подгрупи: двете управленски подгрупи печелят по 1 % за сметка на 2 % от дяловете на работниците. Оказва се, че каквито и да било промени в размера и структурата на собствеността, принадлежаща на вътрешните инвеститори, настъпват едва в 6 фирми (12 % от извадката). Не се променя и структурата на собствеността по отношение на доминацията на някои от изброените подгрупи: в следприватизационния период само в още 1 фирма (2 %) висшият мениджмънт успява да се сдобие с контролния пакет акции. Доминиращата роля на работниците и мениджърите се определя, както може да се очаква, преди всичко от изкупуването на предприятието от самите тях. Сравнително най-често доминацията на тази група се наблюдава в средно големите фирми (група Б), в предприятията от химическата промишленост и във фирмите, произвеждащи продоволствени стоки.

### **2.1.3. Външни чуждестранни инвеститори**

Външните чуждестранни инвеститори са най-малобройната категория инвеститори: те притежават средно 10 % от дяловете на собствеността на изследваните акционерни дружества и са инвеститори в 15 % от предприятията от извадката.

Резултатите от анализираната извадка показват, че неголям пакет акции (по-малко от 2 %) притежава само един чужд инвеститор, който е физическо лице. Останалите инвеститори, които са юридически лица, притежават пакети от акции в размер от 40 % до 100 % (средно 73 %). Четиридесетпроцентният пакет акции е единственият неконтролен пакет, притежаван от

фирма–чужд инвеститор. Въпреки незначителното нарастване (с 1 %) на дела на собствеността им в цялата извадка след приватизацията реалното навлизане на чужди инвеститори е значително по-голямо. Броят на предприятията, в които контролните пакети се притежават от чужденци, нараства двукратно в периода след приватизацията им (от 6 % на 12 %) в резултат на последващи продажби на пакети от техни акции.

Най-често доминиращо участие на чуждите инвеститори в собствеността се наблюдава във фирми, продадени чрез преговори с потенциални купувачи. Те контролират 2/3 от предприятията на електротехническата и електронната промишленост. По-често инвестират в производството на стоки за потребление, отколкото на инвестиционни стоки, като изобщо нямат участие в производството на продукция, изискваща по-нататъшна преработка, и се концентрират изключително върху производството на готова продукция.

## 2.2. Контрол

Една от първостепенните цели на приватизацията, за която стана дума по-горе, е намирането на реален и ефективен собственик – активен инвеститор. Активният инвеститор не очаква само дивиденди от инвестирания от него капитал, но и се старее да повлияе върху нарастването на ефективността от функционирането на фирмата. Очевидно е, че е задължително условието инвеститорът да притежава достатъчно голямо дялово участие в собствеността, за да може да влияе върху решенията, свързани с управлението на фирмата. Това влияние може да се упражнява пряко, когато собствениците лично сами управляват своята фирма. Във всички останали фирми собствеността и контролът (както и управлението) са разделени, т. е. за управлението и контрола върху собствеността са избрани специални органи, т. нар. органи на корпоративното управление, които поемат контрола върху собствеността.

Тези органи могат да функционират по две основни схеми. Първата схема (т. нар. континентална схема) представлява двустепенен модел на управление, предполагащ съществуването на надзорен съвет (контролният орган) и управителен съвет (изпълнителният орган). Втората (англосаксонската) схема предполага функционирането само на директорски съвет (изпълнителният орган, притежаващ частично и контролни функции).

Както в другите посткомунистически държави, така и в България структурата и персоналният състав на органите на корпоративното управление не са окончателно формирани. В България се прилагат и двата описани по-горе модела. В изследваната извадка 64 % от предприятията имат двустепенна корпоративна схема на управление и около 36 % – тристепенна. От своя страна персоналният състав на контролните органи невинаги съответства на структурата на собствеността на дружествата.

Според информацията, съдържаща се в приложената по-долу таблица (Таблица 10), в повече от половината от фирмите в съответните съвети заседават представители на уч-

**Категории членове на надзорните/директорските съвети в отделните изследвани предприятия (в %)** **Таблица 10**

Категории предприятия	Категории членове на надзорните/директорските съвети				
	ОБЩО	Разпръсната	С преобладаващо участие на вътрешните инвеститори (работници и мениджъри)	С преобладаващо участие на външните инвеститори	С преобладаващо участие на чуждестранните инвеститори
1. Представители на Агенцията за приватизация	2	—	—	4	—
2. Представители на досегашния принципал	52	50	46	61	20
3. Представители на държавни банки	6	—	18	4	—
4. Представители на частни банки	14	—	18	14	20
5. Притежатели на акции, работещи в дружеството	44	50	82	28	40
6. Работещи във фирмата, без да бъдат нейни акционери	12	—	—	21	—
7. Представители на собствениците – български юридически лица (с изключение на приватизационните фондове)	36	67	—	50	—
8. Представители на собствениците – български физически лица	10	—	18	7	20
9. Представители на приватизационни фондове	22	33	—	32	—
10. Представители на държавата като собственик, без да са държавни служители	10	—	—	14	20
11. Лица извън фирмата, които не са нейни акционери	10	—	9	11	20
12. Представители на чуждестранни инвеститори	12	—	9	—	100

редителния орган на бившето държавно предприятие. Те присъстват дори в 20 % от фирмите с чужд инвеститор. Най-често обаче представители на бившия собственик се срещат във фирмите, в които контролът върху собствеността е в ръцете на външни местни инвеститори. Това са предимно фирми, в които контролният пакет акции се притежава от приватизационните фондове (73 % от тези фирми), но също така и фирми, контролирани от други юридически лица от страната. В почти всяка втора от тези фирми има представител на бившия работодател – на бившия административно-управленски орган. Такъв представител има дори във фирми, в които държавата вече няма никакво участие и в почти половината от фирмите, в които държавната собственост не надхвърля 33 %, т. е. там, където държавата в качеството си на бивш собственик няма никакво право да оказва влияние върху функционирането на тези фирми. Особената “загриженост” на представителите на държавните органи се вижда най-вече в големите предприятия, както и в толерираните от предишната система браншове и отрасли на промишлеността: държавни служители има в 82 % от изследваните предприятия на тежката и машиностроителната промишленост, в 78 % от предприятията на химическата промишленост, в 72 % от фирмите, произвеждащи инвестиционни продукти. Подобен факт е силно обезпокоителен. От една страна, той свидетелства за стремежа на държавата да продължава да влияе върху приватизираните предприятия, а от друга – че в голяма част от предприятията в най-добрия случай все още не са преодолените старата инерция и зависимости. В най-лошия случай това може да бъде проява на някаква форма на корупция.

Поредната голяма категория членове на надзорните/директорските съвети са собствениците–вътрешни инвеститори, които присъстват в 44 % от фирмите, преди всичко във фирмите с превес на собствеността на работниците и мениджърите. Външните местни инвеститори се стараят да не допускат тази категория представители до контролните и управленските органи.

В 36 % от фирмите има също и представители на юридическите лица от страната, които не са приватизационни фондове. Те присъстват само в две категории фирми: във фирми

с неоформена структура на собствеността и във фирми, в които преобладаващо участие имат външните местни инвеститори (това са главно фирми, контролирани от юридически лица, които не са приватизационни фондове).

В 22 % от фирмите присъстват представители на приватизационните фондове. Това са единствено фирми с разпръснатата структура на собствеността и с преобладаващо участие на юридически лица от страната (в този случай само на приватизационни фондове).

В изследваните фирми останалите категории членове на надзорните/директорските съвети имат епизодично присъствие.

Представеният по-горе анализ на състава на надзорните и директорските съвети в изследваните фирми по отделните категории членове не предоставя информация за доминирането на някоя от групите в контролните органи. За тази цел служи въведеното от нас обособяване на членовете на съответните съвети в три групи: вътрешни представители; външни представители, несвързани с държавата; външни представители, свързани с държавата. Въз основа на направеното разграничение се извършва категоризация на състава на надзорните и директорските съвети от гледна точка на превеса на някоя от тези групи. Оказва се, че във всички изследвани предприятия в съответните съвети преобладава числено някоя от изброените групи: в 66 % от фирмите в съветите доминират външни представители, несвързани с държавата, в 24 % – вътрешни представители, и в 10 % – външни представители свързани с държавата (Таблица 11).

Посочените в таблицата данни показват, че най-често структурата на съветите в предприятията съответства на структурата на собствеността в тях. Собствениците с доминиращо дялово участие имат преобладаващо участие в управленските органи на дружеството. Изключение правят предприятията, които са били продадени непосредствено (без преобразуване) и в които въпреки преобладаващото участие в собствеността на външни инвеститори, в управленските органи най-често числено превъзходство имат вътрешни представители. Трудно могат да бъдат обяснени закономерностите, според които функционират определени съвети с преобладаващо участие на лица, по един или друг начин свързани с държавата. Предприятията, произвеждащи инве-

Таблица 11

Състав на надзорните / директорските съвети  
в изследваните предприятия (в %)

Категории предприятия	Категория на състава на съвета		
	Превес на външните представители	Превес на външните представители, несвързани с държавата	Превес на външните представители, свързани с държавата
ОБЩО	24	66	10
<b>Методи за преобразуване</b>			
1. Преобразуване в акционерно дружество	20	72	8
2. Преобразуване в дружество с ограничена отговорност	—	67	33
3. Непосредствена продажба без предварително преобразуване	80	20	—
<b>Приватизационни подходи</b>			
1. Касова приватизация:	34	60	6
• в т. ч. работническо-мениджърска	53	47	—
• търа/конкурс	25	50	25
• преговори с потенциални купувачи	8	92	—
2. Бонова приватизация	12	71	17
<b>Отрасъл (промишленост)</b>			
1. Тежка и машиностроителна	27	73	—
2. Електротехническа и електронна	—	100	—
3. Химическа	11	78	11
4. Текстилна и шивашка	23	62	15
5. Хранително-вкусова	33	50	17
<b>Насоченост на произвежданата продукция</b>			
1. Инвестиционна	16	72	12
2. Потребителска	35	56	9
<b>Произвеждана продукция, според степента на преработка</b>			
1. Суровини, материали, полуфабрикати	22	56	22
2. Крайни продукти	25	67	8
<b>Брой заети в предприятието</b>			
1. По-малко от 300 души (група А)	39	50	11
2. 301 – 1000 души (група Б)	17	78	5
3. Повече от 1000 души (група В)	14	72	14
<b>Структура на собствеността</b>			
1. Разпръсната	17	66	17
2. С превес на вътрешните инвеститори (работници и мениджъри)	64	27	9
3. С превес на външните местни инвеститори	14	75	11
4. С превес на външните чуждестранни инвеститори	—	100	—

стиционни продукти и стоки, изискващи ниска степен на преработка, получават определени преференции. От друга страна, продажбата на собствеността на работници и мениджъри и на стратегически инвеститори (чрез непосредствена продажба, без преобразуване и чрез преговори с потенциални купувачи), особено чужди, не създава условия, благоприятстващи функционирането на подобни съвети.

Дейността на надзорните и директорските съвети се обуславя не само от съотношенията между представителите на различните групи собственици, но и от категорията председател на съвета. Най-често той е представител на външен местен инвеститор, който не е приватизационен фонд (31 % от извадката). На второ място, това е представител на вътрешните инвеститори (20 %), и на трето място, са представителите на приватизационните фондове и на външните чуждестранни инвеститори (по 13 %). Другите групи представители (дефинирани също като членове на съветите – вж. Таблица 10) присъстват епизодично. Направеният анализ на различните категории председатели на съвети в отделните групи фирми потвърждава преобладаващата част от извършените предварителни наблюдения, като допълнително подчертава “загрижеността” на представителите на държавните структури по отношение на най-големите предприятия, причислявани към отраслите със “стратегическо” значение. Ясно се виждат и методите за най-лесното осъществяване на подобна загриженост (Таблица 12).

### 3. Заключение

Количествените и качествените резултати от анализа на протичането на приватизационните процеси във вече приватизираните български предприятия от извадката на изследването ни дава основание да направим оценка на техните най-важни аспекти – както положителни, така и отрицателни.

Към успехите, постигнати от приватизацията в България, трябва да се причислят достигането на висока степен на концентрация на собствеността, още повече че тази концентрация става възможна чрез участието на външни местни инвеститори. По този начин се избягват типичните проблеми на преобразуването на собствеността, характерни за много от бившите социалистически страни, а именно прекомерната разпръснатост

Таблица 12

Категории председатели на надзорните/  
директорските съвети (в %)

Категории предприятия	Категория председател на съвета		
	Вътрешен председател	Външен председател, несвързан с държавата	Външен председател, свързан с държавата
ОБЩО	24	66	10
<b>Методи за преобразуване</b>			
1. Преобразуване в акционерно дружество	20	72	8
2. Преобразуване в дружество с ограничена отговорност	—	67	33
3. Непосредствена продажба без предварително преобразуване	80	20	—
<b>Приватизационни подходи</b>			
1. Касова приватизация:	34	60	6
• в т. ч. работническо-менеджърска	53	47	—
• търг/конкурс	25	50	25
• преговори с потенциални купувачи	8	92	—
2. Бонова приватизация	12	71	17
<b>Отрасъл (промишленост)</b>			
1. Тежка и машиностроителна	27	73	—
2. Електротехническа и електронна	—	100	—
3. Химическа	11	78	11
4. Текстилна и шивашка	23	62	15
5. Хранително-вкусова	33	50	17
<b>Насоченост на произвежданата продукция</b>			
1. Инвестиционна	16	72	12
2. Потребителска	35	56	9
<b>Произвеждана продукция, според степента на преработка</b>			
1. Суровини, материали, полуфабрикати	22	56	22
2. Крайни продукти	25	67	8
<b>Брой заети в предприятието</b>			
1. По-малко от 300 души (група А)	39	50	11
2. 301 – 1000 души (група Б)	17	78	5
3. Повече от 1000 души (група В)	14	72	14
<b>Структура на собствеността</b>			
1. Разпръсната	17	66	17
2. С превес на вътрешните инвеститори (работници и мениджъри)	64	27	9
3. С превес на външните местни инвеститори	14	75	11
4. С превес на външните чуждестранни инвеститори	—	100	—

на собствеността и съсредоточаването на голяма част от дяловите участия в ръцете на работниците и мениджърите.

В резултат на проведените изследвания се установиха редица диспропорции на функциите, забавящи процеса на приватизация и понижаващи неговата ефективност и прозрачност.

1. Методите на приватизация не винаги отговарят на характеристиките на предприятието. Установиха се случаи на предварително преобразуване в дружества с ограничена отговорност или отказ от предварително преобразуване в търговско дружество на приватизиращи се големи предприятия – подход, който би могъл да е ефективен само при приватизацията на неголеми предприятия. Приватизацията обхваща акционерни дружества с ограничения върху оборота на акции (т. нар. винкулираност), което противоречи на самата идея за акционерно дружество и затруднява концентрацията на дялови участия в ръцете на най-ефективните инвеститори, забавяйки процесите на преразпределение на собствеността. Трябва да бъдат разгледани възможностите за приватизация на всички големи и на част от средно големите предприятия само чрез предварителното им преобразуване в акционерни дружества, като не се допуска да се регистрират акции в статута на дружествата, ограничаващи оборота на акции.

2. Необходимо е така да се усъвършенстват процедурите за провеждане на търгове и конкурси, че те да не водят до прекомерното забавяне в преобразуването на собствеността. Това се отнася и за всички останали приватизационни техники, тъй като в момента приватизацията на предприятието продължава да е прекалено дълга.

3. Насочването на големи пакети акции за реализация на програмата за масова приватизация затруднява обособяването на активен стратегически собственик. Приватизационните фондове по своята същност не са в състояние да изпълняват тази роля по много причини. Те не инвестират финансовите средства, така необходими за българските предприятия. Освен това друг стратегически инвеститор, различен от приватизационния фонд, би могъл да поеме инвестиционните и финансовите задължения. Настъпилата ситуация създава “режим на най-малко привилегирован” за цели отрасли, които в по-голяма степен,

отколкото други, са обхванати от масовата приватизация – тежката, машиностроителната и химическата промишленост, като по този начин те са обречени на хроническа липса на инвестиции.

4. При приватизационната продажба държавата налага на инвеститорите редица задължения. Те са свързани предимно със запазването на предмета на дейност, с размера на заетостта, обектите със социално предназначение. Таква задължения са и инвестиционните, както и задълженията за изплащане на дълговете на предприятието и за опазване на околната среда. Преобладаващата част от задълженията (свързани със запазване предмета на дейност и със социалната политика в най-широкия смисъл на думата) е в противоречие с принципите на пазарната икономика, тя обременява и ограничава инвеститора. Това намалява атрактивността на приватизираните обекти, което води до проблеми с намирането на стратегически инвеститор, оказва отрицателно влияние върху преговорите за цената на даден обект и решително намалява възможностите за приватизация на предприятия с ниски финансово-икономически показатели. Много по-належащо е обаче цялостното отхвърляне на задълженията за запазване предмета на дейност и внимателно обмисляне на обхвата на задълженията в сферата на заетостта и в социалната сфера, както и съкращаването на сроковете за тяхното реализиране. Задълженията, налагани на инвеститора, трябва преди всичко да предоставят реална възможност за подобряване на финансово-икономическото състояние на приватизираното предприятие. Ето защо там, където е необходимо, стремежът трябва по-скоро да бъде насочен към поемане от страна на стратегическия инвеститор на инвестиционни задължения, както и задължения по изплащане дълговете на предприятието. Като се има предвид огромната степен на замърсяване на околната среда в голяма част от промишлените центрове на България, би следвало да се обърне по-сериозно внимание на задълженията на инвеститора в сферата на екологията.

5. Държавата продължава да има дялове в преобладаващата част от изследваните предприятия. Това означава, че предприятията не са раздържавени докрай. От своя страна,

тези дялове са достатъчно малки, за да могат да окажат някакво влияние върху функционирането на фирмите. Във всички случаи, в които не става дума за заделени акции или дялове за удовлетворяване на реституционни претенции на бивши собственици, те трябва безпрекословно да бъдат продадени, придържайки се към принципа, според който държавата може да притежава дялове от собствеността единствено на неголям брой предприятия с действително стратегическо значение. Размерът на тези дялове трябва да осигурява възможност за контрол върху функционирането на съответните предприятия.

6. В състава на надзорните и директорските съвети на изследваните предприятия продължава да има прекомерен брой представители на държавните министерства и ведомства. Това се наблюдава дори във фирми, в които държавата въобще няма дялове или тези дялове не позволяват контрол върху фирмата. Произтичащото от този факт вмешателство във функционирането на частния икономически субект създава ситуация, благоприятстваща нежелателни неформални обвързаности на фирмите с държавните служители и други деформации при функционирането на пазарните механизми. Необходимо е да се въведе такъв принцип, според който държавните служители да не могат да участват в състава на органите на всички фирми, в които дяловете на държавата не са по-големи от 33 %. Също така е необходимо да се въведе текущ контрол за спазването на този принцип след продажбата на пакетите от акции (дялове) на приватизиращите се предприятия.

## II. ПРОЦЕСИ НА ПРЕСТРУКТУРИРАНЕ НА ПРЕДПРИЯТИЯТА

Основна предпоставка за приватизиране на държавния сектор е създаването на условия, необходими за повишаване на икономическата ефективност и конкурентоспособността на икономическите субекти. Промяната на статуса на собствеността на предприятието, трансформацията на собствеността от държавна в частна се третира понякога като акт на реструктуриране. Натрупаният богат опит на редица страни показва, че невинаги формалната приватизация води до очакваните резултати от извършеното реструктуриране, особено за кратък период от време.

Ефективността на приватизацията като начин за реструктуриране зависи от множество фактори. В началния период на преобразуване на собствеността решаващо значение имат стартовите условия в отделните страни. С течение на времето относителната сила на този фактор намалява. Макроикономическата ситуация и общото икономическо състояние на отделните страни продължават съществено да влияят върху процесите на приватизация. Това се отнася както за предлагането, така и за търсенето. От гледна точка на предлагането при приватизацията, т. е. обектите на приватизация, ефективното функциониране на икономиката може само да благоприятства увеличаването на атрактивността на приватизиращите се държавни предприятия и да спомогне за увеличаване на тяхната цена. Като резултат това води до получаване на по-висока цена при продажбата. От гледна точка на търсенето наличието на благоприятни условия за развитието на икономиката на дадена страна допринася за увеличаване на спестяванията и възможностите за инвестиране. Натрупаният паричен резерв от отделните субекти може да бъде използван както за закупуване на приватизационни обекти, така и за финансиране на тяхното развитие след

приватизацията. При неблагоприятна икономическа конюнктура нещата се развиват обратно. От гледна точка на предлагането обектите на приватизация са по-малко атрактивни и тяхната стойност е по-ниска. Съответно при търсенето в условията на неблагоприятно икономическо развитие резервите на свободния вътрешен капитал са твърде ограничени. В случай, че тези резерви бъдат използвани за закупуване на приватизиращи се обекти, те са недостатъчни за финансиране на дейностите, необходими за реструктурирането им. До края на 1997 г. приватизацията в България протича в условията на прогресиращ спад на brutния вътрешен продукт с изключение на незначителното му нарастване през периода 1994–1995 г. с всички произтичащи от това отрицателни последици.

Резултатите от реструктурирането в процеса на приватизация са обусловени от съществуващите правни и институционални рамки, определящи модела на приватизация в дадена страна. Този модел се състои от приватизационни методи и подходи, както и от организационни форми и процедури за преобразуване на собствеността. Те трябва да отразяват приоритетите в отделните страни, да подпомагат реализирането на заложените цели и да осигуряват възможност за прилагане на приетата стратегия за приватизация. Правните рамки определят правилата на играта в сложната материя на приватизацията. Затова те трябва да бъдат стабилни и прозрачни. До края на 1996 г. – периодът, в който изследваните предприятия са приватизирани – това условие не е изпълнено в нужната степен. Често се променят правилата, както и основни за приватизацията нормативни уредби.

Адаптационните реакции на приватизираните предприятия, особено в началния период след приватизацията, са в значителна степен детерминирани от приватизационната политика на дадена страна. Възможностите и способността на приватизираните предприятия да предприемат съответните мерки за реструктуриране зависят именно от прилагания приватизационен подход и от използвания инструментариум, т. е. от приватизационните методи и техники. Както показва опитът на редица страни, преминаващи през процес на трансформация, реша-

ващ фактор за ефективността на предприятията е формираната в резултат на приватизацията структура на собствеността им. Именно тя създава необходимите условия или трудности, а понякога и сериозни бариери за приемане на активни стратегии за реструктурирането им и тяхното финансиране.

В настоящия раздел е представена тази част от резултатите от проведените изследвания, свързани с реструктурирането на приватизираните предприятия. Анализирани са основните видове стратегии, реализирани от фирмите: от най-обикновената адаптация до сложните маркетингови стратегии. Направен е опит за идентифициране на главните действащи лица (“играчи”) в процесите на реструктуриране и на тяхното влияние върху тези процеси. Разделът съдържа също така анализ на финансовите аспекти на реструктурирането и в частност динамиката на капиталовложенията и източниците за финансиране на проектите за реструктуриране. В заключение са представени основните изводи.

## **1. Стратегии за реструктуриране на предприятията**

### **1.1. Прости адаптационни стратегии**

Най-простите адаптивни реакции на предприятията се свързват с освобождаване от тяхна гледна точка от излишните активи. Става дума за продажбата както на производствените, така и на непроизводствените активи и по-конкретно за разпродажбата на наследения от предишната система “баласт”, части от собствеността, имащи социално предназначение. Подобни действия се предприемат обикновено в първоначалния период след приватизацията. За част от предприятията разпродажбата на излишното имущество е процедура на освобождаване от ненужни активи и първа крачка към реструктуриране. За други това е просто изяждане на активите с цел да бъдат осигурени липсващите оборотни средства, т. е. елемент от опитите за оцеляване. До подобни способности за изяждане или свиване на активите изследваните предприятия прибегват сравнително рядко. Илюстрация за това е Таблица 1.

Таблица 1

Освобождение от активите на приватизираните предприятия (в %)	Предприемани мерки			
	Още не предприети	В процес на реализация	Завършени	Няма данни
<b>Продажба на производствени активи</b>				
ОБЩО	51,9	26,9	13,5	7,7
<b>Отрасъл (промишленост)</b>				
1. Тежка и машиностроителна	36,4	45,4	—	18,2
2. Електротехническа и електронна	66,7	33,3	—	—
3. Химическа	44,4	44,4	11,2	—
4. Тестилна и шивашка	53,8	23,1	15,4	7,7
5. Хранително-вкусова	61,5	—	30,8	7,7
<b>Насоченост на произвежданата продукция</b>				
1. Инвестиционна	46,2	42,3	3,8	7,7
2. Потребителска	54,2	12,5	25,0	8,3
<b>Произвеждана продукция, според степента на преработка</b>				
1. Суровини, материали, полуфабрикати	70,0	20,0	—	10,0
2. Крайни продукти	45,0	30,0	17,5	7,5
<b>Структура на собствеността</b>				
1. Разпръсната	50,0	16,7	33,3	—
2. С превес на вътрешни инвеститори (работници и мениджъри)	90,0	—	10,0	—
3. С превес на външни местни инвеститори	26,9	30,8	42,3	—
4. С превес на външни чуждестранни инвеститори	100,0	—	—	—
<b>Продажба на непроизводствени активи</b>				
ОБЩО	63,5	19,2	9,6	7,7
<b>Отрасъл (промишленост)</b>				
1. Тежка и машиностроителна	45,5	27,3	9,1	18,2
2. Електротехническа и електронна	66,7	33,3	—	—
3. Химическа	77,8	11,1	11,1	—
4. Тестилна и шивашка	61,5	23,1	7,7	7,7
5. Хранително-вкусова	61,5	15,4	15,4	7,7
<b>Насоченост на произвежданата продукция</b>				
1. Инвестиционна	57,7	26,9	7,7	7,7
2. Потребителска	66,7	12,5	12,5	8,3
<b>Произвеждана продукция, според степента на преработка</b>				
1. Суровини, материали, полуфабрикати	70,0	20,0	—	10,0
2. Крайни продукти	60,0	20,0	12,5	7,5
<b>Брой заети в предприятието</b>				
1. По-малко от 300 души (група А)	52,9	16,7	16,7	—
2. 301 – 1000 души (група Б)	68,4	16,7	10,5	—
3. Повече от 1000 души (група В)	41,7	25,0	16,7	—

Структура на собствеността				
1. Разпръсната	66,7	16,7	16,7	—
2. С превес на вътрешни инвеститори (работници и мениджъри)	72,7	18,2	9,1	—
3. С превес на външни местни инвеститори	55,2	20,7	10,3	13,8
4. С превес на външни чуждестранни инвеститори	83,3	16,7	—	—

Освобожданието от ненужните производствени активи е приключило в едва във всяко седмо-осмо от изследваните предприятия. Наблюдава се известна диференциация по отношение на различните отрасли. В хранително-вкусовата промишленост почти една трета от фирмите са разпродали излишното си имущество, а в останалите две трети такива опити изобщо не са правени. Подобна е ситуацията в електротехническата и електронната промишленост. В над една четвърт от предприятията разпродажбата на излишните активи е в процес на реализация. Продължава процесът на освобождение от активите на предприятията от тежката (45 % от дружествата) и химическата промишленост (също 45 % от дружествата).

Отношението на изследваните предприятия към възможността за освобождение от излишните производствени активи се различава значително в зависимост от съответните структури на собствеността. Нито една фирма с превес в собствеността на външни чуждестранни инвеститори не е започнала продажбата на излишното си имущество. Малко по-често се освобождават от излишните си активи фирми с превес на капитали на работниците и мениджърите. Предприятията, които успешно са се освободили от ненужните си активи, са (с изключение на едно) фирми, произвеждащи или потребителски стоки, или само крайни продукти. Всички тези фирми имат положителна рентабилност в следприватизационния период.

Още по-малко са фирмите, които са се освободили от излишните си непроизводствени активи – почти всяко десето предприятие. Това са предимно предприятия, произвеждащи крайни продукти. Те са рентабилни с изключение на едно. Най-слаб е стремежът за освобождение от обектите със социално-битово предназначение в предприятията от втората група на извадката (група Б) и в химическия отрасъл. От гледна точка на структурата на собствеността най-рядко продажба на непроизводствените си активи реализират фирми, контролирани от чужди инвеститори или от работници и мениджъри.

Най-елементарната стратегия от регистъра на стратегиите за реструктуриране е освобождаването от излишни активи. Тя е сравнително слабо разпространена сред изследваните предприятия и все още въобще не е реализирана в над половината от фирмите, а за непроизводствените активи – почти в две трети. Не е ясно какво възпира фирмите да продават излишното си имущество: дали това е в резултат на поети задължения или наложени ограничения при сключване на приватизационните договори, или е в резултат на решенията на ръководствата на фирмите да задържат активите за всеки случай. Не разполагаме с информация за евентуалното потребителско търсене на подобен род обекти. Може да се предполага, че зад това се крият значителни и сравнително лесно достъпни резерви.

Поредната стратегия за реструктуриране не излиза извън рамките на простите адаптационни реакции вътре в предприятието и е свързана с търсенето на сравнително достъпни резерви от сферата на реализираните спестявания. За тази цел се редуцират различните видове разходи и се прави всичко възможно за увеличаване ефективността от използването на притежавания потенциал. Честотата на предприеманите мерки в тази насока в отделните сфери е представена в Таблица 2.

Преобладаващата част от изследваните предприятия са изправени пред необходимостта да предприемат прости адаптивни мерки за своето съхранение или са в процес на тяхното реализиране. Редуцирането на общите разходи е

Таблица 2

Прости адаптационни стратегии на предприятията (в %)	Вид предприемани мерки			
	Още не предприети	В процес на реализация	Завършени	Няма данни
<b>Значително редуциране на общите разходи</b>				
ОБЩО	28,8	53,8	11,5	5,8
<b>Отрасъл (промишленост)</b>				
1. Тежка и машиностроителна	27,3	54,5	9,1	9,1
2. Електротехническа и електронна	33,3	66,7	—	—
3. Химическа	11,1	77,8	—	11,1
4. Тестилна и шивашка	30,8	61,5	—	7,7
5. Хранително-вкусова	38,5	30,8	30,8	—

<b>Значително редуциране на материалните разходи</b>				
ОБЩО	48,1	36,5	3,8	11,5
<b>Отрасъл (промишленост)</b>				
1. Тежка и машиностроителна	45,4	36,4	—	18,2
2. Електротехническа и електронна	33,3	66,7	—	—
3. Химическа	55,6	22,2	—	22,2
4. Тестилна и шивашка	53,8	38,5	—	7,7
5. Хранително-вкусова	46,1	30,8	15,4	7,7
<b>Насоченост на произвежданата продукция</b>				
1. Инвестиционна	53,8	30,8	—	15,4
2. Потребителска	41,7	41,7	8,3	8,3
<b>Произвеждана продукция, според степента на преработка</b>				
1. Суровини, материали, полуфабрикати	70,0	20,0	—	10,0
2. Крайни продукти	42,5	40,0	5,0	12,5
<b>Значително редуциране на енергийните разходи</b>				
ОБЩО	42,4	36,5	9,6	11,5
<b>Насоченост на произвежданата продукция</b>				
1. Инвестиционна	53,9	26,9	3,8	15,4
2. Потребителска	33,3	41,7	16,7	8,3
<b>Произвеждана продукция, според степента на преработка</b>				
1. Суровини, материали, полуфабрикати	70,0	20,0	—	10,0
2. Крайни продукти	37,5	37,5	12,5	12,5
<b>Редуциране на заетостта (най-малко с 10 %)</b>				
ОБЩО	51,1	19,1	29,8	—
<b>Брой заети в предприятието</b>				
1. По-малко от 300 души (група А)	35,4	29,4	35,3	—
2. 301 – 1000 души (група Б)	77,8	11,1	11,1	—
3. Повече от 1000 души (група В)	33,2	16,7	50,0	—
<b>Структура на собствеността</b>				
1. Разпръсната	50,0	16,7	33,3	—
2. С превес на вътрешните инвеститори (работници и мениджъри)	90,0	—	10,0	—
3. С превес на външни местни инвеститори	26,9	30,8	42,3	—
4. С превес на външни чуждестранни инвеститори	100,0	—	—	—
<b>Значително намаляване на вредното влияние на околната среда</b>				
ОБЩО	30,8	26,9	30,8	11,5
<b>Отрасъл (промишленост)</b>				
1. Тежка и машиностроителна	36,4	36,4	18,2	9,1
2. Електротехническа и електронна	33,3	—	33,3	33,4
3. Химическа	11,1	22,2	44,4	22,2
4. Текстилна и шивашка	46,2	30,8	15,4	7,7
5. Хранително-вкусова	30,8	23,1	38,5	7,7

предприето в две трети от предприятията. Този процес е завършен във всяко шесто от тях. Това са предимно предприятия от хранително-вкусовата промишленост. Същевременно в този отрасъл има най-голям брой фирми, не предприели никакви мерки в това отношение. Сравнително повече усилия, свързани с редуцирането на общите разходи, са в процес на реализация в химическата, електротехническата и електронната промишленост.

Редуцирането на производствените разходи може да бъде реализирано по различни начини в зависимост от тяхната структура: чрез редуцирането на използваните суровини и материали, чрез намаляването на енергоемкостта и чрез намаляването на разходите за заплати. Значително намаляване на материалните разходи се наблюдава в не повече от една трета от изследваните предприятия, а редуцирането на разходите за електроенергия – в по-малко от половината от тях. Това са фирми от електротехническата и електронната промишленост. Най-често те произвеждат стоки за потребление или крайни продукти. В още по-голяма степен зависимостта от предмета им на дейност се вижда по отношение на редуцирането на разходите за потребление на енергия. Преобладаващата част от фирмите, произвеждащи инвестиционни продукти, и значителна част от фирмите, произвеждащи некрайни продукти, не са предприели все още никакви мерки за намаляване на потреблението на енергия. Сравнително най-много такива предприятия има в тежката промишленост.

Предприятията, в които се декларира значително (с повече от 10 %) редуциране на размера на заетостта (19 % от фирмите) или то се осъществява в момента (30 % от фирмите), са сравнително много, отчитайки разглежданите вече ограничения в тази насока. В около 80 % от фирмите инвеститорите, купувайки дадени предприятия, поемат определени задължения, свързани със запазване размера на заетостта и даже със създаване на нови работни места. Намаляване на заетостта се наблюдава предимно в най-големите предприятия, осигуряващи работа на повече от 1000 души (група В от извадката) и в предприятията с по-малко от 300 души (група А). В над три четвърти от средните предприятия заетостта не се увеличава. По отношение на структурата на собстве-

ността рязко намаляване на заетостта не е установено в нито една фирма, контролирана от чуждестранен инвеститор. Подобна (с изключение на едно предприятие) е ситуацията в изследваните фирми с превес в собствеността на работниците и мениджърите. В определени отрасли – като например в предприятията от тежката промишленост, в такива, които произвеждат инвестиционни продукти, и в предприятията на хранително-вкусовата промишленост – се наблюдава най-значително намаляване на заетостта.

Прави впечатление сравнително големият процент на предприятията, предприемащи мерки за опазване на околната среда. Този процент е двукратно по-голям от броя на предприятията, по отношение на които в приватизационните договори е предвиден този род задължения (25 %). Ако става дума за вече реализирани мерки за опазване на околната среда, в най-голяма степен това са предприятия от химическата промишленост. Най-много мерки се предприемат в предприятията от тежката промишленост.

## **1.2. Реструктуриране на производствените и технологичните процеси**

Мерките за реструктуриране са в по-напреднал стадий по отношение на промените, свързани с предмета на дейност, с разширяване на асортимента на продукцията и с въвеждането на нови технологии. Разпределението на отговорите на тези въпроси е представено в Таблица 3.

Фактът, че почти всички приватизирани предприятия на практика запазват досегашния си предмет на дейност, може да се обясни, ако си припомним, че почти три четвърти от тях са се задължили за това в приватизационния договор. Преобладаващата част от предприятията в преходния период нямат свободата, необходима за формиране на предмета на дейността им и затова предприемат мерки за разширяване на асортимента на произвежданата продукция. Тези промени се разпределят почти равномерно във всички категории изследвани предприятия. Характерна черта, която разграничава до известна степен фирмите в това отношение, е структурата на тяхната собственост. Най-малко гъвкавост във връзка с промените на асортимента на продукцията имат фирми с превес на капитала на външните местни инве-

Таблица 3

Дейности за реструктуриране на предприятията в сферата на производствените и технологични процеси (в %)	Bug предприемани мерки			
	Още не предприети	В процес на реализация	Завършени	Няма данни
<b>Промяна на предмета на дейност</b>				
ОБЩО	78,8	1,9	1,9	17,4
<b>Разширяване на асортимента на производство (услуги)</b>				
ОБЩО	28,8	34,6	26,9	9,6
<b>Структура на собствеността</b>				
1. Разпръсната	22,2	22,2	55,6	—
2. С превес на вътрешните инвеститори (работници и мениджъри)	—	60,0	40,0	—
3. С превес на външни местни инвеститори	38,9	33,3	11,1	16,7
4. С превес на външни чуждестранни инвеститори	25,0	25,0	50,0	—
<b>Технологични промени</b>				
ОБЩО	42,0	26,0	24,0	8,0
<b>Брой заети в предприятието</b>				
1. По-малко от 300 души (група А)	42,7	26,3	15,8	15,0
2. 301 – 1000 души (група Б)	47,4	31,6	15,8	5,3
3. Повече от 1000 души (група В)	28,6	21,4	50,0	—
<b>Насоченост на произвежданата продукция</b>				
1. Инвестиционна	42,3	30,8	15,4	11,5
2. Потребителска	41,7	20,8	33,3	4,2

ститори. Фирми с разпръсната структура на собствеността и фирми, контролирани от чужденци, проявяват най-голяма гъвкавост спрямо извършените промени. Това се отнася и за фирми с превес на собствеността на работниците и мениджърите, които също са предприели съответните мерки, като две трети от тях вече са ги реализирали.

В над половината от предприятията са предприети или внедрени технологични промени. Това определено се свързва с големината на фирмите. Най-напреднали са промените в най-големите предприятия (група А), като най-изостанали са тези от втората група (група Б). В отраслово отношение технологиите все още се намират сравнително по-често в процес на модернизация във фирмите, произвеждащи инвестиционни продукти в тежката промишленост. Най-често модернизацията на

технологичния процес е завършена във фирми, произвеждащи потребителски стоки и преди всичко в предприятията от текстилната и шивашката промишленост. По отношение на структурата на собствеността технологичните промени са внедрени цялостно в две трети от предприятията със смесена структура и в половината от предприятията с преобладаващо участие на чуждестранен инвеститор.

### 1.3. Реструктуриране на системите на управление

По-задълбочените процеси на реструктуриране са свързани с промените в структурата и в системата на управление на приватизираните предприятия, както и с промените, настъпващи в мотивационната система. Честотата на предприемане на мерки от този вид се илюстрира в Таблица 4.

Таблица 4

Промени в организационната структура и в системата на управление (в %)	Bug предприемани мерки			
	Още не предприети	В процес на реализация	Завършени	Няма данни
<b>Нова организационна структура</b>				
ОБЩО	26,9	28,8	36,6	7,7
<b>Брой заети в предприятието</b>				
1. По-малко от 300 души (група А)	36,8	21,1	36,8	5,3
2. 301 – 1000 души (група Б)	26,3	42,1	21,1	10,5
3. Повече от 1000 души (група В)	14,3	21,4	57,2	7,1
<b>Структура на собствеността</b>				
1. Разпръсната	33,3	17,7	50,0	—
2. С превес на вътрешните инвеститори (работници и мениджъри)	54,5	27,3	9,1	9,1
3. С превес на външни местни инвеститори	20,7	27,6	41,4	10,3
4. С превес на външни чуждестранни инвеститори	—	50,0	50,0	—
<b>Обособяване на самостоятелни единици в предприятието</b>				
ОБЩО	73,0	5,8	5,8	15,4
<b>Промяна на системата за заплащане</b>				
ОБЩО	42,3	32,7	21,2	3,8
<b>Брой заети в предприятието</b>				
1. По-малко от 300 души (група А)	31,6	31,6	31,6	5,3
2. 301 – 1000 души (група Б)	47,4	36,8	10,5	5,3
3. Повече от 1000 души (група В)	50,0	28,6	21,4	—

Сравнително голям брой (почти две трети) от предприятия са предприели или вече са реализирали промените в организационната си структура. В най-голяма степен организационните промени са реализирани в най-големите фирми, осигуряващи работни места на повече от 1000 души (група В). В преобладаващата си част това са фирми, контролирани от чуждестранни инвеститори и малко по-рядко – от външни местни инвеститори. Такива промени са успешно осъществени и във фирми с разпръсната структура на собствеността, като за това най-общо благоприятства високата концентрация на капитала. В над 55 % от фирмите, в които контролният пакет акции са собственост на един акционер, са осъществени значителни структурни промени. Фирмите, в които доминират работниците и мениджърите, избягват промени в организационната си структура.

Колкото и да е трудно да бъде определен характерът на извършваните промени, те не са достатъчно дълбоки, за да водят до създаване на нови структурни единици от типа на дъщерни фирми или на обособени дружества, носещи печалба. Подобен тип промени се наблюдават едва във всяко десето от изследваните предприятия. Малкото на брой фирми, в които са извършени такива промени, са само фирми, произвеждащи крайни продукти, при това само потребителски.

Учудваща е сравнително ниската честота на извършваните промени в системата за възнаграждения. Това е по принцип една от основните процедури за реструктуриране. От една страна, тя е свързана с рационализацията на личните разходи, а от друга, представлява съществен елемент на промените в системата на управление. В частност тя изпълнява ролята на инструмент за управление на човешките ресурси и за кадровата политика. Промените в мотивационната сфера обхващат малко над половината от изследваните предприятия, като са реализирани само във всяко пето от тях. Единствената променлива, която разграничава отношението на изследваните предприятия към промените в системата за възнаграждение, е големината на фирмите. В това отношение най-инертни са предприятията от група Б и В, а най-много промени са реализирани в тези от група А.

#### 1.4. Реструктуриране и маркетинг

Преориентацията от традиционно производствено-технологични в пазарно-конкурентоспособни дружества е същностна характеристика на извършваното реструктуриране на приватизираните предприятия. Тази преориентация се изразява в изработването на маркетингова стратегия и в търсене на нови сегменти от пазара. Завладяването на пазара е неразривно свързано с реализирането на нови инвестиции. Това от своя страна е обусловено от възможностите за привличане на нови капитали. Разпределението на отговорите на тези проблеми се съдържа в Таблица 5.

Над две трети от изследваните предприятия са предприели мерки за развитието на маркетинговата си стратегия, като всяко четвърто от тях има вече изработена такава стратегия. Новият подход към маркетинга се прилага по-често във фирмите от групи Б и В, особено в тези с доминиращо участие на чуждестранни инвеститори. Половината от фирмите с разпръсната структура на собствеността имат също вече изработена стратегия за разлика от фирмите с превес в собствеността на работниците и мениджърите и особено на външните местни инвеститори. Много от фирмите са едва в процес на изработване на нови пазарни стратегии, а други още не са пристъпили към тях. Фирмите с изработени нови маркетингови стратегии са по-често такива, които произвеждат потребителски стоки и крайни продукти, отколкото такива, които произвеждат материали, полуфабрикати и инвестиционни продукти. Всички тези фирми без изключение са рентабилни в следприватизационния период.

Подобно е разпределението на отговорите и по отношение на новите инвестиции. Най-общо казано, всяка четвърта фирма е приключила своята инвестиционна програма. В процес на реализация на инвестициите са над 40 % от предприятията. Големината на фирмите не е от решаващо значение за разпределението на отговорите. Това разпределение се обуславя по-скоро от структурата на техния капитал и от концентрацията му. Най-напреднали в своята реализация са инвестиционните програми, осъществявани от фирми с превес в собствеността на работниците и мениджърите. Този факт изглежда шокиращ на фона на опита на други страни и е в разрез с всеобщо ут-

Таблица 5

Активни стратегии за реструктуриране (в %)	Вид предприемани мерки			
	Още не предприети	В процес на реализация	Завършени	Няма данни
<b>Развитие на маркетинговата стратегия</b>				
ОБЩО	25,0	44,2	25,0	5,8
<b>Брой заети в предприятието</b>				
1. По-малко от 300 души (група А)	36,8	36,8	21,1	5,3
2. 301 – 1000 души (група Б)	15,8	52,6	26,3	5,3
3. Повече от 1000 души (група В)	21,4	42,9	28,6	7,1
<b>Структура на собствеността</b>				
1. Разпръсната	16,7	33,3	50,0	—
2. С превес на вътрешните инвеститори (работници и мениджъри)	27,3	45,5	27,3	—
3. С превес на външни местни инвеститори	27,6	51,7	10,3	10,3
4. С превес на външни чуждестранни инвеститори	16,7	16,7	66,7	—
<b>Нови инвестиции</b>				
ОБЩО	25,0	42,3	26,9	5,8
<b>Структура на собствеността</b>				
1. Разпръсната	16,7	50,0	33,3	—
2. С превес на вътрешните инвеститори (работници и мениджъри)	9,1	54,5	36,4	—
3. С превес на външни местни инвеститори	34,5	34,5	20,7	10,3
4. С превес на външни чуждестранни инвеститори	16,7	50,0	33,3	—
<b>Концентрация на собствеността</b>				
1. Наличие на стратегически инвеститор с контролен пакет акции (над 50 %)	17,2	44,8	34,6	3,4
2. Отсъствие на стратегически инвеститор	41,2	29,4	17,6	11,8
<b>Насоченост на произвежданата продукция</b>				
1. Инвестиционна	38,5	42,3	11,5	7,7
2. Потребителска	12,5	41,7	41,7	4,2
<b>Търсене на нови капитали</b>				
ОБЩО	51,9	21,2	11,5	15,4
<b>Концентрация на собствеността</b>				
1. Наличие на стратегически инвеститор с контролен пакет акции (над 50 %)	51,7	13,8	20,7	13,8
2. Отсъствие на стратегически инвеститор	53,0	23,5	—	23,5
<b>Насоченост на произвежданата продукция</b>				
1. Инвестиционна	61,5	11,5	3,8	23,1
2. Потребителска	45,8	29,2	16,7	8,3
<b>Произвеждана продукция, според степента на преработка</b>				
1. Суровини, материали, полуфабрикати	60,0	10,0	—	30,0
2. Крайни продукти	52,5	22,5	12,5	12,5

върденото мнение. Малко по-малко са фирмите с доминиращо участие на чуждестранни инвеститори, а най-много изостават фирмите, контролирани от външни местни инвеститори. Освен това за реализирането на инвестициите спомага и концентрацията на капитала. Фирмите, в които инвестиционните програми се считат за завършени, са предимно от текстилната и шивашката промишленост, както и редица предприятия от хранително-вкусовата промишленост. По отношение на предмета на дейност определено преобладават фирмите, произвеждащи потребителски стоки. Всички те имат положителна рентабилност.

Учудващ е фактът, че реализирането на инвестиции не се съпътства от осигуряването на нови източници за финансиране на инвестиционната дейност под формата на приток на свежи капитали. Такива действия са предприети само в една трета от предприятията, а успешно са реализирани едва в едно от девет от тях. Всички фирми, осигурили си свеж капитал, имат стратегически инвеститор, всички те произвеждат крайни продукти, които са предимно потребителски стоки и без изключение са рентабилни. Характерно е, че нови капитали се търсят от фирми без стратегически инвеститор. Това са фирми с преобладаващо участие в собствеността на работниците и мениджърите, както и фирми с разпръсната структура на собствеността. Голяма е вероятността, че в тези фирми в значителна степен ще настъпят процеси на преразпределение на собствеността, благоприятстващи концентрацията на структурата на собствеността и появата на стратегически инвеститори. Фирми с преобладаващо участие на външни местни инвеститори почти не се стремят да си осигурят свежи капитали. В случай че тази прогноза се окаже вярна, се допуска и известна пасивност при предприемането на радикални мерки за реструктуриране, съответно изискващи значителни финансови вложения.

## 2. Изпълнители в процесите на реструктуриране

Кой, какви органи, групи по интереси или други организации имат най-съществено влияние върху предприеманите от дадено предприятие мерки за реструктуриране? От получените отговори се вижда, че реструктурирането е предимно

приоритет на съответните органи на приватизираните предприятия, в по-малка степен на техните работнически колективи или на профсъюзните организации и епизодично – на институции извън предприятията.

**Таблица 6**

**Влияние върху дейностите за реструктуриране (в %, скала от 0 до 5, където “0” означава липса на влияние, а “5” – максимално влияние)**

Органи, групи, институции	Няма влияние	Незначително влияние	Малко влияние	Голямо влияние	По-голямо влияние	Максимално влияние	Няма данни
	"0"	"1"	"2"	"3"	"4"	"5"	
Общо събрание на акционерите	9,6	5,8	9,6	25,0	11,5	34,7	3,8
Надзорен или директорски съвет	1,9	—	—	3,8	17,3	71,2	5,8
Управление и администрация	11,5	1,9	—	11,5	26,9	40,5	7,7
Професионални съюзи	23,1	11,5	17,3	25,0	13,5	1,9	7,7
Работнически колектив	23,1	13,5	17,3	11,5	26,9	—	7,7
Консултантска фирма	63,5	7,7	3,8	5,8	3,8	1,9	13,5
Агенция за приватизация	55,8	11,5	7,7	5,8	9,6	1,9	7,7
Банка	57,8	7,7	7,7	3,8	3,8	3,8	15,4
Досегашен собственик	53,8	11,5	5,8	5,8	5,8	1,9	15,4

В девет от десет предприятия решаващо значение за приеманите мерки за реструктуриране имат директорските или надзорните съвети на фирмите, а в седем от десет – техните административно-управленски органи. В преобладаващата част от фирмите програмите за реструктуриране са приоритет на директорските или надзорните съвети. Това е напълно разбираемо, тъй като се покрива с техните формални правомощия. Управленските органи имат най-силна позиция във фирмите без стратегически инвеститор, както и във всички фирми, контролирани от работниците и мениджърите. Малкото случаи, в които влиянието на управленските органи е сравнително незначително, са във фирми с разпръсната структура на собствеността.

В над една трета от фирмите максимално влияние при реструктурирането оказват собствениците чрез общото събрание на акционерите. Най-голямо влияние има общото събрание на акционерите най-често във фирми с разпръсната

структура на собствеността, без стратегически инвеститор и във фирми с чуждестранно участие. Обикновено това са най-големите фирми (група В), произвеждащи крайни потребителски продукти в хранително-вкусовата, текстилната и шивашката промишленост.

В над една четвърт от предприятията съществено влияние върху реструктурирането оказват техните работнически колективи, като по-малко е влиянието на синдикатите. Осезаемото влияние на работническите колективи се наблюдава главно във фирмите, контролирани от работници и мениджъри. Това са предимно фирми от група Б, от текстилната и шивашката промишленост. От своя страна, синдикатите оказват съществено влияние върху реструктурирането на фирмите с разпръсната структура на собствеността без стратегически инвеститор. Това са обикновено фирми от група В, от текстилната и шивашката промишленост.

В изолирани случаи известно влияние върху реструктурирането оказват също административните органи и особено Агенцията за приватизация (чрез условията в приватизационните договори) и в по-малка степен – досегашните собственици. Агенцията за приватизация оказва определено влияние върху програмите за реструктуриране на фирмите, в които все още няма собственик на контролния пакет акции или този пакет е притежание на външни местни инвеститори. Това се отнася главно до най-големите предприятия (група В). Бившите собственици имат определено въздействие в отделни по-малки (група А) или в обособили се впоследствие фирми от група Б. От получените непълни данни може да се направи изводът, че в тези случаи става по-скоро дума за функции, свързани с контрола върху собствеността (когато останалите дялове са държавни), отколкото с контрола върху осъществяването на задълженията, предвидени в приватизационните договори.

Учудващо е сравнително малкото участие на консултантските фирми и банките в реструктурирането на изследваните фирми. Ползването на консултантски фирми се наблюдава само в отделни случаи от фирми, контролирани или от работници и мениджъри, или от външни местни инвеститори – сред тях няма нито една фирма с чуждестранно участие. Определено влияние на банките е

регистрирано само в отделни фирми, чиято обща характеристика е отсъствието на стратегически инвеститор.

### 3. Финансиране на процесите на реструктуриране

От данните от изследването се вижда, че реструктурирането в наблюдаваните предприятия се провежда със собствени сили, по собствена концепция и със собствени средства. Това е свързано с характера на предприеманите мерки за реструктуриране или, както вече казахме по-горе, с прилагането на прости и сравнително повърхностни процедури за реструктуриране, неизискващи по принцип крупни капиталовложения. Появява се въпросът кое е причина и кое е следствие, т. е. доколко фирмите са ограничени в достъпа си до източници за финансиране при реализиране на програмите за реструктуриране. С други думи, дали изследваните предприятия не са принудени да адаптират програмите си за реструктуриране към собствените си финансови резерви.

#### 3.1. Динамика на капиталовложенията за реструктуриране

Частично потвърждение на гореизложеното са отговорите, свързани с размера на необходимите (според самите предприятия) и реализираните вече капиталовложения, нужни за осъществяването на приетите програми за реструктуриране (Таблица 7).

Представените данни дават само приблизителна представа за капиталовложенията, необходими за реструктурирането на приватизираните предприятия. В таблицата се използва категорията средни капиталовложения, докато в действителност между отделните фирми има значителни различия. Така например през 1997 г. най-големите фактически реализирани капиталовложения за реструктуриране на едно от предприятията достигат 1, 7 млрд. лева, докато най-малките влизат в границите на 100 хил. лева. Освен това капиталовложенията са изразени в текущи величини, като не отразяват реално инфлацията и инфлационния скок през 1996/1997 г.

Капиталовложения за реструктуриране  
(в хил. лева)

Таблица 7

Размер на средните годишни капиталовложения, необходими за реструктуриране	Година					
	1995	1996	1997	1998	1999	2000
Размер на необходимите средства	152 400	143 400	92 700	185 400	186 000	181 200
Фактически реализирани капиталовложения	147 700	153 000	130 100	166 600	X	X
Брой предприятия, реализирали капиталовложения за дадена година	6	8	20	22	13	13

Въпреки съществуващите ограничения представените данни илюстрират известни тенденции, очертали се през последните години, в сферата на финансиране на предприятиите мерки за реструктуриране на изследваните предприятия.

**Първо**, средните капиталовложения определено намаляват в периода на първите три анализирани години заедно с увеличаването на броя на приватизираните предприятия. Това може да се обясни с факта, че след изплащането на закупените фирми техните собственици нямат средства за финансиране на реструктурирането.

**Второ**, сравнително незначителното несъответствие между размера на средствата, считани за необходими, и фактически реализираните капиталовложения доказва, че дейностите по реструктурирането са съобразени с финансовите възможности на фирмите. Това се отнася както за средните величини, така и за отделните предприятия.

**Трето**, броят на фирмите, имащи готовност да продължат финансирането на реструктурирането си, намалява през 1998 г. в сравнение с 1997 г. В същото време декларираната от фирмите необходимост от средства, нужни за по-нататъшното финансиране на програмите за реструктуриране, е на същото ниво от това през 1997 г.

### 3.2. Срокове за реализация на програмите за реструктуриране

Представените по-горе данни могат да означават, че предвидените за реструктуриране срокове са сравнително кратки и продължават да бъдат съкращавани. Това се опровергава от данните в Таблица 8.

**Срокове, необходими за завършване на процеса на реструктуриране в предприятията (в % предприятия, според броя години)**

**Таблица 8**

Брой години, необходими за провеждане на реструктурирането	% предприятия
Половин година	1,9
Една година	9,6
Две години	5,8
Три години	1,9
Четири години	3,8
Пет години	13,5
Над пет години	1,9
Това е непрекъснат процес	38,5
Реструктурирането е завършено	15,4
Няма данни	7,7

Във всяко шесто от изследваните предприятия реструктурирането се счита за завършено. Това е мнение не само на фирмите от група А, но и на тези от група Б, а и дори от група В. За всяко шесто предприятие срокът за реструктуриране не надхвърля две години. В същото време пак за всяко шесто предприятие реструктурирането е предвидено да бъде осъществено за срок най-малко от пет години. За почти 40 % от фирмите реструктурирането е непрекъснат процес. Отговорите, свързани с продължителността на процесите на реструктуриране, не показват съществено разграничение в характерните особености на изследваните фирми – нито в техния предмет на дейност, нито в структурата или концентрацията на собствеността им, нито дори в тяхната големина. Преобладаващата част от изследваните предприятия приемат реструктурирането или като дългосрочен процес, или като непрекъснатата дейност. Това е голямо предизвикателство за българските фирми. Откъде тогава идват неверните в известен смисъл данни, свързани с финансовите аспекти на реструктурирането, представени по-горе?

### 3.3. Източници за финансиране на реструктурирането

Отговорът на този въпрос може да се съдържа в достъпа до източниците за финансиране на процесите на реструктуриране, по-скоро в затруднения или невъзможен достъп от гледна точка на предприятията. Това се вижда от Таблица 9.

Почти половината от предприятията покриват разходите по реструктурирането си изцяло със свои средства. Това са 63 % от фирмите от група А, 42 % от група Б и 36 % от група В. Тези фирми са главно с превес на капитала на външни местни инвеститори и обикновено са с висока концентрация на собствеността. В отраслово отношение най-често сами финансират собствените си програми за реструктуриране фирмите от хранително-вкусовата промишленост. Само в отделни случаи като източник за финансиране на реструктурирането се използва увеличаването на капитала на фир-

**Таблица 9**

**Източници за финансиране на реструктурирането (в % предприятия)**

Участие във финансирането на реструктурирането (в %)	Източници за финансиране			
	Собствени средства	Външни		
		Увеличение на капитала	Кредити	Стратегически инвеститор
0	30,8	92,3	82,7	90,4
до 10	3,8	—	1,9	1,9
от 10,1 до 20	5,8	3,8	5,8	—
от 20,1 до 30	1,9	1,9	—	3,8
от 30,1 до 40	—	—	—	—
от 40,1 до 50	—	—	1,9	—
от 50,1 до 60	1,9	—	—	—
от 60,1 до 70	1,9	—	—	—
от 70,1 до 80	5,8	—	3,8	1,9
от 80,1 до 90	—	1,9	—	—
от 90,1 до 99,9	—	—	—	—
100	48,1	—	3,8	1,9

мите, и то в незначителна степен. Малко по-често средствата за реструктуриране се свързват с осигуряването на стратегически инвеститор. Това се отнася до фирми с превес на чуждестранни инвеститори. Незначително по-голяма е тенденцията към кандидатстване за банков кредит за финансиране на реструктурирането. Този източник на финансиране се ползва от 17 % от фирмите, като по този начин се осигуряват едва 7 % от необходимите най-малко 80 % капиталовложения. Това са фирми с превес на работниците и мениджърите. Тук трябва да се отбележи, че нито едно от изследваните предприятия не използва като метод за осигуряване на финансови средства такива форми като joint venture или емисия на облигации главно поради нормативни проблеми.

#### 4. Заключение

Преобладаващата част от изследваните предприятия предприемат повече или по-малко задълбочени програми за реструктуриране. Тези програми са с различен диапазон и различна степен на реализация. Поради тези причини все още е рано да се говори за определени резултати.

1. Най-простата стратегия за реструктуриране – процесът на освобождаване в изследваните предприятия от излишните активи – е в недостатъчно напреднала фаза. Този процес не е започнал изобщо в над половината от фирмите, а за непроизводствените активи – в почти две трети от тях. Позовавайки се на опита на други страни, малко вероятно е да не съществуват ненужни активи в изследваните предприятия, още повече непроизводствени активи. В нашия случай изследваните предприятия или нямат достатъчно силна мотивация да се освободят от излишните активи, или не могат да ги продадат, или са подвластни на наложените им в това отношение ограничения. Този проблем изисква по-задълбочено проучване.

2. Ако става дума за стратегиите за икономии, то преобладаващата част от изследваните предприятия тепърва застават пред необходимостта от предприемане на прости адаптивни мерки или се намират в процес на тяхната реализация. Значително редуциране на общите разходи е започнало в почти две трети от предприятията, а е завърше-

но само в няколко от тях. Значително намаляване на материалоемкостта е реализирано в малко повече от една трета от тях, а намаляване на разходите за използване на енергия – само в по-малко от половината от изследваните предприятия. Броят на предприятията, заявяващи започването на значително намаляване размера на заетостта или на неговото завършване, би бил със сигурност по-голям, ако на фирмите не бяха наложени ограничения в това отношение.

3. В резултат на поетите задължения почти всички приватизирани предприятия на практика запазват досегашния си предмет на дейност. Трудно могат да бъдат обосновавани съображенията за широкото прилагане на тези ограничения. Те със сигурност не благоприятстват повишаването на конкурентоспособността на приватизираните предприятия. Повечето предприятия предприемат единствено достъпните им при тези ограничения мерки, свързани с разширяване асортимента на произвежданата продукция. В над половината от предприятията са предприети или внедрени технологични промени.

4. Реструктуриране на системата на управление в приватизираните предприятия се осъществява в близо две трети от изследваните предприятия. Значително по-рядко се провеждат дълбоки структурни промени. Промените в мотивационната сфера не са обхванали още почти половината от фирмите, а са завършени в едва една пета от тях.

5. Условие за нарастване на конкурентоспособността на приватизираните предприятия е тяхната пазарна преориентация. Тази преориентация намира израз в изработването на маркетингова стратегия. Повече от две трети от изследваните предприятия са предприели мерки за развитието на маркетингова стратегия, а само всяко четвърто от тях има вече изработена такава стратегия. Новите стратегии изискват нови инвестиции. Всяка четвърта изследвана фирма е завършила своята инвестиционна програма. В процес на реализация на програмата са над 40 % от предприятията. Извършването на инвестиции не е съпроводено от осигуряването на нови източници за финансиране на инвестиционната дейност под формата на прилив на свеж капитал. Такъв вид мерки са предприети

само от една трета от предприятията, а успешно се е справило или поне осигурило този капитал едва едно от девет предприятия.

6. Реструктурирането е преди всичко приоритет на изпълнителните органи на приватизираните предприятия – на директорските съвети и на управленските органи. В над една трета от фирмите максимално голямо влияние имат също собствениците чрез общото събрание на акционерите. В над една четвърт от предприятията съществено влияние върху реструктурирането оказват техните работнически колективи и по-малко синдикатите. Това навярно допринася за туширане на евентуалните социални последиствия от реструктурирането, но намалява неговата радикалност. Сравнително малко е участието на консултантските фирми и банките в реструктурирането на изследваните фирми. Това буди размисъл, още повече че единствено в ограничен брой приватизирани предприятия има свеж приток на сили – на нов мениджърски кадър. Затова не може да се очаква, че по-голямата част от мениджърския екип, който се състои от представители на стария ръководен кадър, може да осигури трансфер на ноу-хау в сферата на техниките и методите на управление.

7. Реструктурирането се подготвя и провежда от самите предприятия според собствените им концепции и главно със собствени средства. Този факт предопределя характера и формата на процесите на реструктуриране, като често ги ограничава до предприемането на мерки, неизискващи крупни капиталовложения. Динамиката на капиталовложенията в първите години след приватизацията намалява. Това е в резултат на финансовите задължения при закупуването на приватизиращи се обекти и с осъществяването на допълнителните договорни задължения на инвеститорите. Намалява и броят на фирмите, които в най-близко време (до две години) възнамеряват да продължат финансирането на програмите си за реструктуриране. Въпреки че повечето от изследваните предприятия приемат реструктурирането или като дълготраен процес, или като непрекъсната дейност, основна бариера за реализирането на скъпоструващите проекти за реструктуриране е липсата на средства за тяхното финансиране. Всяко второ от изследваните

предприятия покрива разходите по реструктурирането си изцяло от собствени средства. Почти напълно не се използва като източник за финансиране на реструктурирането такъв прост механизъм, какъвто е увеличаването на капитала на фирмите. Също толкова рядко за осигуряване на средства за финансиране на реструктурирането се търси стратегически инвеститор. Малко по-често за финансиране на програмите за реструктуриране са използвани банкови кредити. В създалата се ситуация трудно могат да се очакват в кратък, а дори и в по-дълъг период от време значителни резултати от реструктурирането, изразяващи се в явно подобряване на състоянието на приватизираните предприятия.

### III. ДИНАМИКА НА ИНТЕРЕСИТЕ В ПРИВАТИЗИРАНИТЕ ПРЕДПРИЯТИЯ

Приватизацията означава не само промяна в статуса на собствеността на предприятията. Промените на правните и организационните форми на предприятието или предхождат приватизацията, или протичат успоредно с нея. Те се състоят във въвеждане на принципите на корпоративност на структурата на съответстващите за търговските дружества органи и на самото корпоративно управление.

Очевидно е, че радикалните промени най-често нарушават съществуващата в бившите държавни предприятия конфигурация на взаимоотношенията между управлението и интересите и предизвикват съществени размествания. Идентифицирането на сферите на влияние на отделните органи на фирмите и на основните групи интереси е от особено важно значение за определяне на структурата на управление и интереси в приватизираните предприятия. Конфигурацията на тези интереси в значителна степен обуславя резултатите от предприеманите и реализирани мерки за реструктуриране, чиято цел е подобряване функционирането на предприятията и увеличаване на тяхната ефективност.

Настоящият раздел съдържа резултати от проведените изследвания, свързани с влиянието на отделните “действащи лица” върху основните сфери на функциониране на приватизираните предприятия. Дефинирани са основните проблеми на изследваните предприятия и възприемането на тези проблеми от работниците. Оценяват се настроената и нагласите, характерни за работещите в тези фирми. Направен е опит за определяне влиянието на приватизацията върху състоянието на изследваните предприятия. В заключение са представени съответните изводи.

## 1. Изпълнители и сфери на влияние

За задълбоченото диагностициране сферите на влияние на новите структури на властта, т. е. органите на приватизираните предприятия и съществуващите по-рано групи интереси – работническите колективи и действащите в тях синдикати, в проведените изследвания се разграничават основните сфери на функциониране на предприятията. Обърнахме се към анкетиранията лица с молба да определят влиянието на отделните изпълнители върху процеса на вземане на решения по отношение на конкретните сфери на функциониране.

### 1.1. Дългосрочни цели и стратегия

Главното предизвикателство за всички икономически субекти в коренно променените и продължаващи да се променят условия е дефинирането на целите и изработването на стратегиите за тяхната реализация. (Методологическа забележка – в изследванията се залага имплицитно, че подобни стратегии са вече изработени. Самият факт на реализация на стратегиите не се доказва емпирично. Така формулираният въпрос предполага принудителен отговор. Категорията “няма данни” може, поне в някои случаи, да означава, че липсват определени стратегии). Разпределението на получените отговори е представено в Таблица 1.

Таблица 1

Влияние върху дългосрочните цели и стратегии (в %, скала от 0 до 5, където “0” е няма влияние, “5” е максимално влияние)

Органи, групи, институции	Няма влияние	Незначително влияние	Малко влияние	Голямо влияние	По-голямо влияние	Максимално влияние	Няма данни
	"0"	"1"	"2"	"3"	"4"	"5"	
Общо събрание на акционерите	23,1	5,8	1,9	13,5	7,7	42,2	5,8
Надзорен съвет	7,7	—	—	3,8	3,8	19,2	65,4
Директорски съвет	3,8	—	1,9	5,8	9,6	50,0	28,8
Управление и администрация	5,8	—	—	3,8	9,6	13,5	67,3
Работнически колектив	42,3	15,4	15,4	13,5	—	1,9	11,5
Професионални съюзи	44,2	15,4	13,5	5,8	3,8	3,8	13,5

Определянето на дългосрочни цели и стратегии за тяхната реализация е приоритет предимно на директорските съвети (или на надзорните съвети и управленските органи там, където те съществуват). Това са близо 90 % от изследваните предприятия. На този фон влиянието на собствениците или на общото събрание на акционерите е учудващо по-малко – в почти една четвърт от предприятията те нямат никакво влияние върху вземането на важни решения! Един по-задълбочен анализ показва, че това явление се наблюдава във фирмите и от трите анализирани групи (А, Б и В). Най-голямо е влиянието на общото събрание на акционерите при определянето на фирмените стратегии в предприятията, контролирани от работниците и мениджърите и във фирмите с разпръсната структура на собствеността.

Големината на фирмите, определяна от размера на заетостта, изглежда, не е фактор, диференциращ влиянието на отделните действащи лица при определянето на целите и стратегиите на фирмите. Влиянието на действащите социални фактори, т. е. на работническите колективи и синдикатите, е незначително или въобще отсъства. Това може да бъде индикатор както на положителни, така и на отрицателни тенденции. Подобно явление може да се приеме за положително, ако то се свързва с отхвърлянето на типичния за старата система колективен подход. То придобива отрицателно значение в случаи, когато интересите на работническите колективи са изцяло пренебрегвани при определяне бъдещото развитие на фирмите и потенциалът на работната сила не се включва в постигането на заложените цели чрез процесите на комуникация и активно участие. Този проблем ще бъде предмет на по-нататъшен задълбочен анализ.

### 1.2. Маркетингова стратегия

Преминаването към пазарна ориентация на предприятията се свързва преди всичко с възможностите и уменията за изработване и реализация на ефективна маркетингова стратегия. Мисленето в категориите на производствените и технологични показатели се измества от мисленето в категориите на продажбите и пазара. Разпределението на отговорите,

свързани с оценката на влиянието на отделните действащи фактори върху изработването на маркетингова стратегия, е представено в Таблица 2.

**Таблица 2**

**Влияние върху маркетинговата стратегия (в %, скала от 0 до 5, където "0" е няма влияние, "5" е максимално влияние)**

Органи, групи, институции	Няма влияние	Незначително влияние	Малко влияние	Голямо влияние	По-голямо влияние	Максимално влияние	Няма данни
	"0"	"1"	"2"	"3"	"4"	"5"	
Общо събрание на акционерите	44,2	7,7	7,7	7,7	7,7	19,2	5,8
Надзорен съвет	9,6	—	3,8	—	7,7	11,5	65,4
Директорски съвет	5,8	1,9	—	1,9	11,5	50,0	28,9
Управление и администрация	7,7	1,9	—	3,8	3,8	15,4	67,4
Работнически колектив	59,7	9,6	7,7	9,6	—	1,9	11,5
Професионални съюзи	63,6	11,5	3,8	3,8	1,9	1,9	13,5

Преобладаващо влияние върху изработването на маркетингова стратегия на изследваните предприятия имат техните изпълнителни органи, т. е. директорските съвети и управленските органи (като последните са рядко във взаимодействие с надзорните съвети). Въпреки че тук влиянието на собствениците е по принцип по-малко или въобще отсъства, то във всяка пета фирма е решаващо, а във всяка шеста е значително или голямо. В най-голяма степен това се отнася за фирмите от група Б и в по-малка – за тези от група А. Ако става дума за структурата на собствеността, това са предимно фирми, контролирани от работници и мениджъри и от външни местни инвеститори. Сравнително неголямо е влиянието на работническите колективи, въпреки че се наблюдава в почти 30 % от фирмите, а още по-малко е влиянието на синдикатите.

### 1.3. Инвестиции

Реализацията на стратегиите за развитие и реструктуриране на приватизираните предприятия зависи преди всичко от техните възможности за инвестиции. Отговорите на въпросите за инвестиционните вложения се разглеж-

дат в други раздели на настоящата разработка. Тук са представени разпределенията на отговорите, свързани с това кой оказва най-голямо влияние върху вземането на решения за инвестиции в изследваните предприятия (Таблица 3).

**Таблица 3**

**Влияние върху инвестиционните вложения (в %, скала от 0 до 5, където "0" е няма влияние, "5" е максимално влияние)**

Органи, групи, институции	Няма влияние	Незначително влияние	Малко влияние	Голямо влияние	По-голямо влияние	Максимално влияние	Няма данни
	"0"	"1"	"2"	"3"	"4"	"5"	
Общо събрание на акционерите	36,5	5,8	1,9	9,6	7,7	32,7	5,8
Надзорен съвет	9,6	—	—	5,8	3,8	15,4	65,4
Директорски съвет	7,7	—	—	—	11,5	51,9	28,9
Управление и администрация	7,7	—	1,9	1,9	13,5	7,7	67,3
Работнически колектив	67,5	11,5	3,8	3,8	—	1,9	11,5
Професионални съюзи	73,1	9,6	—	1,9	1,9	—	13,5

Решенията, свързани с инвестиционните вложения, са вземани предимно от директорските съвети или съответно от надзорните съвети и управленските органи, при което влиянието на управленските органи е малко по-малко от това на надзорните съвети. В най-значителна степен влиянието на изпълнителните органи е регистрирано във фирмите с превес в собствеността на работниците и мениджърите и в най-големите предприятия (група В). Значително е влиянието и на общото събрание на акционерите. Въпреки че в над една трета от предприятията се констатира, че собствениците не оказват никакво влияние върху решенията, свързани с инвестициите (това се отнася само за фирми, контролирани от вътрешни местни инвеститори), във всяка трета фирма това влияние е максимално. Това се отнася преди всичко за фирми с преобладаващо участие на чуждестранни инвеститори и за фирми с разпръсната структура на собствеността. С малки изключения работническите колективи и синдикатите са практически лишени от възможността да оказват влияние върху инвестиционните решения.

#### 1.4. Прегмет на дейност и асортимент на продукцията

Едни от най-разпространените адаптивни механизми на предприятията в страните, намиращи се в период на трансформация, е промяната на предмета на дейност и особено промяната, свързана с разширяване асортимента на произвежданите стоки и услуги. Разпределението на отговорите на въпроса за оценката на влиянието на отделните действащи фактори върху взимането на решения в тази сфера е представено в Таблица 4.

Таблица 4

Влияние върху предмета на дейност и асортимента на производство и услуги (в %, скала от 0 до 5, където "0" е няма влияние, "5" е максимално влияние)

Органи, групи, институции	Няма влияние	Незначително влияние	Малко влияние	Голямо влияние	По-голямо влияние	Максимално влияние	Няма данни
	"0"	"1"	"2"	"3"	"4"	"5"	
Общо събрание на акционерите	48,1	9,6	1,9	11,5	3,8	19,2	5,8
Надзорен съвет	9,6	—	1,9	3,8	3,8	15,4	65,4
Директорски съвет	9,6	—	1,9	3,8	9,6	46,2	28,9
Управление и администрация	7,7	—	—	11,5	3,8	9,6	67,4
Работнически колектив	55,8	7,7	15,4	7,7	1,9	—	11,5
Професионални съюзи	63,5	9,6	3,8	7,7	1,9	—	13,5

Прави впечатление, че в почти половината от фирмите собствениците не оказват никакво влияние върху решенията, свързани с предмета на дейност и асортимента на продукцията и услугите. Така е предимно в предприятията с разпръсната структура на собствеността и в предприятията с преобладаващо участие на чуждестранни инвеститори. Това са главно най-големите фирми (група В). От друга страна, се наблюдава упражняването на пълен контрол от собствениците във всички останали фирми, контролирани от чуждестранни инвеститори. Това са предимно по-малки фирми (група А).

Тук трябва да припомним, че три четвърти от фирмите са сключили приватизационни договори, в които се налагат ограничения върху промяната на предмета на дейност. Поради тези ограничения на фирмите не им остава нищо друго освен възможността за промяна на асортимента. Решенията, свързани

с предприемането на този вид мерки, са по принцип от компетентността на изпълнителните органи на фирмите, макар че във фирмите с тристепенна структура на управление се наблюдава значително влияние и на контролните органи в лицето на надзорните съвети. Фирмите с преобладаващо участие на чужд капитал определено се разграничават на такива, в които директорските съвети имат решаващо влияние върху решенията за инвестиции, и на такива, в които те нямат никакво влияние. Изпълнителните органи на фирмите имат също така решаващо значение за определяне асортимента на продукцията в предприятията с преобладаващо участие на работниците и мениджърите.

#### 1.5. Организационна структура

Подобно е разпределението на отговорите на въпроса за влиянието върху промените в организационната структура на изследваните предприятия (Таблица 5).

Таблица 5

Влияние върху промените в организационната структура (в %, скала от 0 до 5, където "0" е няма влияние, "5" е максимално влияние)

Органи, групи, институции	Няма влияние	Незначително влияние	Малко влияние	Голямо влияние	По-голямо влияние	Максимално влияние	Няма данни
	"0"	"1"	"2"	"3"	"4"	"5"	
Общо събрание на акционерите	44,3	9,6	3,8	1,9	11,5	23,1	5,8
Надзорен съвет	9,6	—	1,9	1,9	3,8	17,3	65,4
Директорски съвет	3,8	—	1,9	1,9	15,4	48,2	28,8
Управление и администрация	5,8	—	1,9	9,6	7,7	7,7	67,3
Работнически колектив	52,0	9,6	17,3	5,8	1,9	1,9	11,5
Професионални съюзи	48,0	15,4	5,8	11,5	5,8	—	13,5

Анализирайки разпределенията на отговорите, съдържащи се в таблицата, трябва да допълним, че в една трета от предприятията такива промени не са предприети. Там, където те се предприемат, промените остават в компетентността на изпълнителните органи на фирмите. Изпълнителните органи имат решаващо влияние в най-големите фирми (група В), контролирани от работниците и мениджърите, и във фирмите с преобладаващо участие на чуждестранни инвеститори. В около една

трета от фирмите промените в организационната структура се осъществяват с решаващото участие на собствениците. Това се отнася за по-малките (група А) и средно големи (група Б) предприятия, особено с разпръсната структура на собствеността или за предприятията, контролирани от чуждестранни инвеститори. Известно, по-скоро умерено влияние върху този вид решения във всяка четвърта фирма имат работническите колективи и синдикатите. Относително по-голямо е влиянието на работническите колективи и синдикатите във фирмите от група Б и В.

### 1.6. Ценова политика

Несъмнен приоритет за вземането на решения за ценовата политика на изследваните предприятия имат техните изпълнителни органи (Таблица 6).

От представените в таблицата разпределения на отговорите се вижда, че директорските съвети или управленските органи и надзорните съвети имат голямо или максимално влияние върху ценовата политика в над три четвърти от фирмите. В този план изненадващо може да прозвучи оценката, според която в определен брой фирми, т. е. в почти всяка осма, тези органи имат незначително влияние или въобще нямат такова върху решенията, формиращи ценовата политика. Това се отнася само за фирми с преобладаващо участие на външните местни инвеститори. Прави впечатление и фактът, че общото събрание на акционерите оказва голямо влияние върху формирането на ценовата политика във

Таблица 6

Влияние върху ценовата политика (в %, скала от 0 до 5, където "0" е няма влияние, "5" е максимално влияние)

Органи, групи, институции	Влияние						
	Няма влияние	Незначително влияние	Малко влияние	Голямо влияние	По-голямо влияние	Максимално влияние	Няма данни
	"0"	"1"	"2"	"3"	"4"	"5"	
Общо събрание на акционерите	57,7	7,7	7,7	5,8	3,8	11,5	5,8
Надзорен съвет	11,5	3,8	1,9	3,8	3,8	9,6	65,4
Директорски съвет	5,8	1,9	—	3,8	—	59,7	28,8
Управление и администрация	7,7	—	1,9	5,8	11,5	5,8	67,3
Работнически колектив	57,7	5,8	7,7	11,5	5,8	—	11,5
Професионални съюзи	69,2	11,5	1,9	1,9	1,9	—	13,5

всяко пето от изследваните предприятия. По-задълбоченият анализ показва, че това се отнася за по-малките фирми (група А), контролирани от български капитали (вътрешни и външни местни инвеститори). Общото събрание на акционерите не оказва почти никакво въздействие за формиране на ценовата политика във фирмите с преобладаващо участие на чуждестранни инвеститори. Още по-интересно е, че работническите колективи, които в преобладаващата част от фирмите нямат никакво влияние върху ценовата политика, именно в тези по-малки (група А) и средно големи (група Б) фирми имат известно и понякога съществено влияние при определянето на цените.

### 1.7. Финансов план

Общата стратегия за развитие на предприятията се конкретизира чрез финансовите проекти, включени във финансовия план. Разпределението на отговорите на въпроса за влиянието върху съставянето на финансовите планове на изследваните предприятия е представено в Таблица 7.

В близо три четвърти от изследваните предприятия най-голямо влияние за изработването на финансовите планове на фирмите имат техните изпълнителни органи. Голямо или максимално влияние в тази сфера оказват собствениците чрез общото събрание на акционерите – почти във всяка четвърта фирма. За сравнение можем да посочим, че в почти половината от фирмите влиянието на собствениците в това отношение се оценява като

Таблица 7

Влияние върху изработването на финансовия план (в %, скала от 0 до 5, където "0" е няма влияние, "5" е максимално влияние)

Органи, групи, институции	Влияние						
	Няма влияние	Незначително влияние	Малко влияние	Голямо влияние	По-голямо влияние	Максимално влияние	Няма данни
	"0"	"1"	"2"	"3"	"4"	"5"	
Общо събрание на акционерите	46,2	7,7	11,5	1,9	9,6	17,3	5,8
Надзорен съвет	9,6	1,9	1,9	1,9	5,8	13,5	65,4
Директорски съвет	7,7	—	—	1,9	5,8	55,8	28,8
Управление и администрация	5,8	—	—	7,7	7,7	11,5	67,3
Работнически колектив	51,9	5,8	19,2	5,8	5,8	—	11,5
Професионални съюзи	71,2	7,7	1,9	1,9	3,8	—	13,5

нулево и само в някои – като незначително. В по-голяма степен това явление се наблюдава в най-големите фирми (група В) и във фирмите, контролирани от чуждестранни инвеститори. Влиянието на работническите колективи и на професионалните съюзи е обикновено слабо. Ако някъде се наблюдава нарастване на тяхното влияние, то това е в най-големите фирми (група В).

### 1.8. Политика на заплащане

Както можеше да се очаква, работническите колективи и техните представители имат значително по-силна позиция при оказване на влияние върху решенията, свързани с политиката на заплащане. В проведените изследвания проблемите, свързани със заплащането, са разделени в отделни въпроси за трите променливи, а именно: за нивото на заплащане, за системата на възнаграждения (т. е. политиката на заплащане и диференциране на заплатите) и за структурата на възнагражденията или техните компоненти.

Разпределението на получените отговори, свързани с влиянието, оказвано при определяне нивото на заплащане, е представено в Таблица 8.

В преобладаваща част от фирмите максимално влияние при определяне нивото на възнаграждения оказват директорските съвети или при двустепенна управленска структура – управленските органи и надзорните съвети (с лек превес на последните). Това се отнася за най-големите фирми (група В) и най-вече за фирмите с преобладаващо участие на работниците и мениджъ-

Таблица 8

Влияние върху нивото на възнаграждения (в %, скала от 0 до 5, където "0" е няма влияние, "5" е максимално влияние)

Органи, групи, институции	Скала от 0 до 5						
	Няма влияние	Незначително влияние	Малко влияние	Голямо влияние	По-голямо влияние	Максимално влияние	Няма данни
	"0"	"1"	"2"	"3"	"4"	"5"	
Общо събрание на акционерите	51,9	9,6	7,7	3,8	5,8	15,4	5,8
Надзорен съвет	11,5	—	1,9	1,9	5,8	13,5	65,4
Директорски съвет	7,7	—	3,8	1,9	7,7	50,0	28,9
Управление и администрация	7,7	—	—	5,8	11,5	7,7	67,3
Работнически колектив	44,3	17,3	9,6	5,8	9,6	1,9	11,5
Професионални съюзи	19,2	7,7	5,8	19,2	28,8	5,8	13,5

рите, както и на външните чуждестранни инвеститори. В около една трета от фирмите това влияние се уравновесява от голямото или максимално влияние, оказвано от професионалните съюзи. Не е чудно, че това се наблюдава предимно в най-големите предприятия (група А). В същото време във всяка четвърта фирма професионалните съюзи нямат никакво влияние върху нивото на заплащане или това влияние е незначително. Тук става дума, разбира се, за по-малките фирми (група А). Влиянието на самите работнически колективи, без да бъдат представяни от синдикатите, е общо взето много по-малко от влиянието на синдикатите. Интерес представлява и фактът, че в повече от половината от фирмите се оценява, че собствениците не оказват никакво влияние върху нивото на заплащане. Това се наблюдава преди всичко във фирми, контролирани от чуждестранни инвеститори. В около една четвърт от фирмите влиянието на общото събрание на акционерите се определя като голямо, а във всяка шеста фирма това влияние е максимално. Това са фирми с разпръсната структура на собствеността.

Разпределението на отговорите на въпроса за влиянието, оказвано върху системата за възнаграждения (Таблица 9), не се различава съществено от разпределението на отговорите, свързани с влиянието върху нивото на възнаграждения.

Имайки предвид мотивите за диференцирано заплащане като елемент на политиката на заплащане, би могло да се предположи известно различие в разпределението на отговорите в

Таблица 9

Влияние върху системата на заплащане (в %, скала от 0 до 5, където "0" е няма влияние, "5" е максимално влияние)

Органи, групи, институции	Скала от 0 до 5						
	Няма влияние	Незначително влияние	Малко влияние	Голямо влияние	По-голямо влияние	Максимално влияние	Няма данни
	"0"	"1"	"2"	"3"	"4"	"5"	
Общо събрание на акционерите	55,8	9,6	3,8	3,8	5,8	15,4	5,8
Надзорен съвет	11,5	—	3,8	1,9	5,8	11,5	65,5
Директорски съвет	7,7	—	1,9	1,9	7,7	51,9	28,9
Управление и администрация	9,6	—	—	5,8	9,6	7,7	67,3
Работнически колектив	44,2	11,5	13,5	7,7	9,6	1,9	11,5
Професионални съюзи	23,1	3,8	9,6	19,2	25,0	5,8	13,5

сравнение с анализираната по-горе променлива. И по-конкретно би могло да се предположи нарастване влиянието на управленските органи на фирмите за сметка на влиянието на работническите колективи. Подобни различия действително се появиха, но те се оказаха незначителни. За проверката на достоверността на заложените хипотези, свързани с трудовите взаимоотношения в изследваните фирми, е необходимо да представим и разпределенията на отговорите за влиянието върху диференцирането на заплащането, а също и променливите, характеризиращи политиката на заетостта и кадровата политика.

Разпределенията на отговорите за влиянието, оказвано върху структурата на възнагражденията (разбирана като съставните ѝ елементи, т. е. основни заплати, премии, добавки и пр.), се съдържат в Таблица 10.

От представените в таблицата данни може да се направи изводът, че най-голямо влияние за определяне структурата на възнагражденията в преобладаващата част от фирмите имат изпълнителните органи. Въпреки това в две трети от фирмите значително влияние оказват работниците чрез своите синдикални представители. Такава ситуация е характерна за най-големите фирми (група В). По-скоро рядко, във всяка пета-шеста фирма, се отбелязва също голямото влияние, оказвано от общото събрание на акционерите. Това се отнася за фирмите от група А и Б, обикновено с разпръсната структура на собствеността.

**Таблица 10**  
Влияние върху структурата (елементите) на възнагражденията (в %, скала от 0 до 5, където "0" е няма влияние, "5" е максимално влияние)

Органи, групи, институции	Няма влияние	Незначително влияние	Малко влияние	Голямо влияние	По-голямо влияние	Максимално влияние	Няма данни
	"0"	"1"	"2"	"3"	"4"	"5"	
Общо събрание на акционерите	57,7	9,6	3,8	3,8	5,8	13,5	5,8
Надзорен съвет	13,5	1,9	3,8	1,9	1,9	11,5	65,5
Директорски съвет	7,7	—	1,9	1,9	3,8	55,8	28,8
Управление и администрация	7,7	1,9	1,9	3,8	9,6	7,7	67,3
Работнически колектив	46,2	13,5	13,5	3,8	11,5	—	11,5
Професионални съюзи	23,1	1,9	11,5	26,9	17,3	5,8	13,5

Обобщеният анализ на отговорите, свързани с проблемите на заплащането, показва, че в много от приватизираните предприятия функционира някаква форма на съвместно определяне не само на размера на заплащане, но и на системата на заплащане и структурата на възнагражденията, в която участват ръководствата на фирмите и синдикалните представители. В тази сфера общото събрание на акционерите обикновено не оказва никакво влияние с изключение на фирмите, контролирани от работниците и мениджърите. Въз основа на предоставените ни данни е трудно да се установи доколко това е рутинен механизъм на водене на преговори и договаряне. По всяка вероятност подобна ситуация е резултат от заеманата от синдикатите позиция. За това косвено може да свидетелства фактът, че влиянието на професионалните съюзи върху проблемите, свързани със заплащането, е по-голямо в най-големите предприятия (група В), където синдикатите по традиция имат по-силна позиция. Ето защо е любопитно да се установи дали подобно явление се наблюдава в сферата на заетостта и в кадровата политика.

### 1.9. Заетост и кадровата политика

Разпределенията на отговорите за влиянието, оказвано върху взимането на решения в тези области, са представени в следващите таблици.

Съдържащите се в Таблица 11 данни потвърждават, че и по отношение на решенията, свързани с нарастването на заетост-

**Таблица 11**  
Влияние върху нарастването на заетостта (в %, скала от 0 до 5, където "0" е няма влияние, "5" е максимално влияние)

Органи, групи, институции	Няма влияние	Незначително влияние	Малко влияние	Голямо влияние	По-голямо влияние	Максимално влияние	Няма данни
	"0"	"1"	"2"	"3"	"4"	"5"	
Общо събрание на акционерите	59,6	11,5	1,9	1,9	5,8	13,5	5,8
Надзорен съвет	11,5	—	3,8	1,9	3,8	13,5	65,5
Директорски съвет	9,6	—	—	3,8	3,8	53,9	28,9
Управление и администрация	15,4	—	—	1,9	3,8	11,5	67,4
Работнически колектив	48,2	17,3	9,6	3,8	9,6	—	11,5
Професионални съюзи	30,8	11,5	3,8	15,4	15,4	9,6	13,5

та, влиянието на професионалните съюзи е сравнително голямо. Във всяка втора от изследваните фирми това влияние се оценява като най-малко значимото. От друга страна, в почти всяка трета фирма професионалните организации нямат никакво влияние върху решенията в тази сфера. Тук трябва да допълним, че големината на фирмата няма съществено значение. Както се подразбира и в това отношение, решаваща роля имат изпълнителните органи на фирмата въпреки известния брой фирми, в които се оценява, че тези органи нямат никакво влияние. Това са фирми, контролирани предимно от външни местни инвеститори. Обяснението е просто – проблемът за нарастването на заетостта при тях не съществува. В най-голяма степен влиянието на изпълнителните органи на фирмите се откроява по отношение на фирмите с преобладаващо участие в собствеността на работниците и мениджърите.

Другата страна на проблема се отразява в поредния въпрос, свързан с влиянието върху решенията за намаляването на заетостта. Разпределението на отговорите на този въпрос се съдържа в Таблица 12.

Представените разпределения на отговорите, свързани с влиянието върху вземаните решения за нарастването на заетостта, не се различават съществено от разпределенията, съдържащи се в Таблица 11. На пръв поглед това може да изглежда странно, тъй като рязкото намаляване на заетостта чес-

то се свързва с приватизацията на предприятията. Тук отново е необходимо да припомним изложените по-рано наблюдения и факти, че приватизационните договори в близо две трети от изследваните предприятия съдържат пакет от социални мерки. Едно от най-честите договорни задължения на новите собственици е запазването или дори увеличаването на заетостта. Рационализацията на заетостта като една от най-простите процедури за реструктуриране не се приема дори като временна алтернатива в почти половината от фирмите.

Независимо от всичко, ако става дума за вземане на решения в тази сфера, то най-голямо влияние имат по принцип изпълнителните органи (или съответно изпълнителните и контролните органи) на фирмите. Почти във всяка четвърта фирма тези невралгични от социална гледна точка решения се обсъждат или вземат с участието на общото събрание на акционерите. Влиянието на управленските и контролните органи в голяма част от фирмите, т. е. в повече от половината от тях, се уравнива от влиянието на професионалните съюзи. Опитът показва, че приватизацията в една или друга степен може да се осъществява успоредно с трансформацията на ръководния кадър. Този процес обикновено се съпътства от промяната на принципите на кадровата политика. Един от основните инструменти, използвани в тази сфера, е определянето на принципите за възнаграждение на ръководния кадър. Оттук произтича значението на това кой определя новите правила на играта в областта на кадровата политика. Разпределението на отговорите за влиянието върху определянето на критериите за избор на ръководни длъжности се съдържа в Таблица 13.

Както се вижда от данните, съдържащи се в таблицата, главната роля за определянето на принципите на кадровата политика се разпределя между изпълнителните органи (съответно заедно с контролните органи) и общото събрание на акционерите. Директорските, надзорните съвети и управленските органи оказват максимално влияние върху кадровата политика в две трети от изследваните фирми. Това са предимно най-големите фирми (група В), контролирани от работници и мениджъри или от външни чуждестранни инвеститори. От своя страна, общото събрание на акционерите има решаващо влияние в близо една четвърт от фирмите. Главно това са по-малки фирми (група А) с разпръсната структура на собствеността. Значително по-мал-

Таблица 12

Влияние върху намаляването на заетостта (в %, скала от 0 до 5, където "0" е няма влияние, "5" е максимално влияние)

Органи, групи, институции	Няма влияние	Незначително влияние	Малко влияние	Голямо влияние	По-голямо влияние	Максимално влияние	Няма данни
	"0"	"1"	"2"	"3"	"4"	"5"	
Общо събрание на акционерите	55,8	11,5	3,8	1,9	5,8	15,4	5,8
Надзорен съвет	9,6	—	3,8	1,9	3,8	15,4	65,5
Директорски съвет	5,8	—	—	1,9	5,8	57,7	28,8
Управление и администрация	11,5	—	—	1,9	5,8	13,5	67,3
Работнически колектив	44,2	17,3	5,8	9,6	9,6	1,9	11,5
Професионални съюзи	25,0	9,6	5,8	11,5	19,2	15,4	13,5

Таблица 13

Влияние върху критериите за избор на ръководни длъжности (в %, скала от 0 до 5, където "0" е няма влияние, "5" е максимално влияние)

Органи, групи, институции	Няма влияние	Незначително влияние	Малко влияние	Голямо влияние	По-голямо влияние	Максимално влияние	Няма данни
	"0"	"1"	"2"	"3"	"4"	"5"	
Общо събрание на акционерите	44,2	5,8	7,7	7,7	5,8	23,1	5,8
Надзорен съвет	7,7	—	—	3,8	7,7	15,4	65,4
Директорски съвет	9,6	—	1,9	3,8	3,8	52,0	28,9
Управление и администрация	7,7	—	—	5,8	5,8	13,5	67,2
Работнически колектив	59,6	13,5	5,8	7,7	1,9	—	11,5
Професионални съюзи	63,4	7,7	3,8	5,8	5,8	—	13,5

ка в сравнение с разрешаването на проблемите, свързани със заплащането и заетостта, е ролята тук на професионалните съюзи и работническите колективи. Ако се вземат под внимание отделните разпределения на отговорите, това влияние може да се окаже незначително по-голямо единствено в най-големите предприятия (група В).

В разпределенията на отговорите за влиянието върху решенията относно критериите за възнаграждения на ръководния кадър се забелязват още по-характерни размествания (Таблица 14).

Както се вижда от данните, представени в таблицата, определено нараства влиянието на собствениците – в половината от

Влияние върху принципите за възнаграждение на ръководните кадри (в %, скала от 0 до 5, където "0" е няма влияние, "5" е максимално влияние)

Таблица 14

Органи, групи, институции	Няма влияние	Незначително влияние	Малко влияние	Голямо влияние	По-голямо влияние	Максимално влияние	Няма данни
	"0"	"1"	"2"	"3"	"4"	"5"	
Общо събрание на акционерите	38,5	1,9	1,9	1,9	9,6	40,4	5,8
Надзорен съвет	11,5	—	—	—	5,8	17,3	65,4
Директорски съвет	15,4	—	3,8	5,8	3,8	42,4	28,8
Управление и администрация	9,6	—	—	5,8	3,8	13,5	67,3
Работнически колектив	63,6	17,3	1,9	3,8	1,9	—	11,5
Професионални съюзи	59,6	7,7	3,8	7,7	3,8	3,8	13,5

фирмите тяхното влияние е голямо, а в 40 % от тях е максимално. Един по-задълбочен анализ на данните показва, че общото събрание на акционерите има решаващо влияние при определяне принципите за възнаграждение на ръководните кадри в по-малките фирми (група А, с превес в собствеността на работниците и мениджърите и във фирмите с разпръсната структура на собствеността. Съответно правомощията в тази сфера в най-големите фирми (група В) са предоставени на директорските или надзорни съвети и на управленските им органи. В средно големите предприятия (група Б) влиянието на собствениците и на изпълнителните органи на фирмите се разпределя сравнително равномерно.

### 1.10. Разпределение на печалбата

Едни от най-важните решения, вземани от фирмите, функциониращи в условията на пазарна икономика, са решенията, свързани с разпределението на печалбата. По силата на Търговския закон решението за начините на разпределение на печалбата се взема от собствениците или от общото събрание на акционерите (дяловите участници) на базата на дадените от изпълнителните органи предложения. На практика обаче тук се сблъскват различни интереси и формалните авторитети невинаги отразяват реалната конфигурация на силите. Разпределението на отговорите за оценката на фактическото влияние върху решенията за разпределението на печалбата в изследваните предприятия е представено в Таблица 15.

Таблица 15

Влияние върху разпределението на печалбата (в %, скала от 0 до 5, където "0" е няма влияние, "5" е максимално)

Органи, групи, институции	Няма влияние	Незначително влияние	Малко влияние	Голямо влияние	По-голямо влияние	Максимално влияние	Няма данни
	"0"	"1"	"2"	"3"	"4"	"5"	
Общо събрание на акционерите	19,2	—	—	1,9	7,7	65,4	5,8
Надзорен съвет	9,6	1,9	—	1,9	3,8	17,3	65,5
Директорски съвет	19,2	—	1,9	9,6	7,7	32,8	28,8
Управление и администрация	9,6	1,9	—	3,8	3,8	13,5	67,4
Работнически колектив	67,5	11,5	3,8	1,9	3,8	—	11,5
Професионални съюзи	71,2	3,8	1,9	5,8	3,8	—	13,5

На базата на получените отговори се очертава учудваща ситуация: всъщност в две трети от изследваните фирми собствениците съгласно своите правомощия и компетенции имат максимално влияние върху разпределението на печалбата, но от друга страна, в почти всяка пета фирма общото събрание на акционерите няма никакво влияние върху решенията за разпределението на печалбата! По-задълбоченият анализ показва, че това се отнася за фирмите и от трите групи на извадката. Такива фирми са контролирани от външни местни или от външни чуждестранни инвеститори. В още по-голям брой фирми, т. е. в почти 30 % от изследваните фирми изпълнителните органи нямат никакво влияние върху разпределението на печалбата. Това се отнася предимно за по-малките фирми (група А). В този случай не е учудваща и незначителната роля на работническите колективи и синдикатите.

## 2. Проблеми на фирмите и възприемането им от работниците

Приватизацията на всяко предприятие се извършва в конкретна социална среда. Важен елемент на тази среда е социалното и личностното съзнание на участниците в приватизацията – както на тези от тях, които играят активна роля, т. е. инвеститорите и ръководните кадри, така и на тези, които са пасивни действащи лица и които в една или друга степен са непосредствено засегнати от последствията от приватизацията и особено работниците на приватизираните предприятия. Може да се предположи, че между извършваните преобразувания на собствеността и съзнанието на работниците на приватизираните предприятия съществува обратна връзка.

От една страна, общественно-организационните промени, настъпили в резултат на приватизацията и свързаните с нея процеси на реструктуриране, влияят върху начина на мислене, навиците, ориентацията и настроенията на хората. От друга страна, успехът на извършваните промени в значителна степен зависи от приемането на тези промени и от степента на активна подкрепа за тяхното реализиране от страна на работниците и техните професионални организации. Оттук произтича необходимостта от изследване и определяне на ценностните системи на работниците и йерархията в значимостта на възприеманите от тях проблеми. Опит за такова проучване представляват

съдържащите се в Таблица 16 разпределения на отговорите на въпроса за значението на отделните проблеми за работниците от изследваните предприятия. Анализирайки представените данни, не трябва да забравяме, че отговорите на анкетиранията са един вид проекция, т. е. оценка, дадена от мениджърите на изследваните предприятия, а не изследване на мнението на самите работници.

Таблица 16

Оценка за възприемането на значимостта на проблемите на предприятието от работниците (в %)

Вид проблеми	Даген проблем за работниците на предприятието е:						
	Определено незначим	По-скоро незначим	Безразличен	По-скоро значим	Определено значим	Не мога да преценя	Неотговорили
(а) Ниво на възнагражденията	—	—	—	13,5	82,7	1,9	1,9
(б) Различие в заплащането	7,7	7,7	13,5	34,6	28,8	5,8	1,9
(в) Намаляване на персонала	7,7	3,8	15,4	21,2	48,1	1,9	1,9
(г) Реорганизация	5,8	9,6	19,2	25,0	34,7	1,9	3,8
(д) Възможност за преквалификация	9,6	3,8	23,1	34,7	19,2	3,8	5,8
(е) Социални придобивки	—	—	1,9	28,9	61,6	3,8	3,8
(ж) Участие на работещите в управлението	5,8	21,2	32,6	23,1	13,5	1,9	1,9
(з) Възможности за професионално развитие в служебната йерархия	5,8	11,5	26,9	28,9	19,2	5,8	1,9
(и) Осигуряване на пълен работен ден (уплътняване на работното време)	1,9	3,8	9,6	17,3	63,6	1,9	1,9
(й) Начини за поемане на ръководни функции	7,7	21,2	19,2	28,9	19,2	1,9	1,9
(к) Условия на работа (техника на безопасност)	—	3,8	5,8	28,8	59,7	—	1,9
(л) Разпределяне на печалбата	11,5	5,8	15,4	15,4	46,2	3,8	1,9
(м) Финансово-икономическо състояние на фирмата	1,9	—	11,5	26,9	55,9	1,9	1,9
(н) Перспективи за развитие на фирмата	—	1,9	9,6	23,1	61,5	1,9	1,9
(о) Трансформиране на собствеността	9,6	5,8	15,4	28,8	32,6	3,8	3,8

Най-важен за преобладаващата част от работниците на изследваните фирми е проблемът, свързан с нивото на заплащането им. По традиция размерът на възнагражденията е на първо място във всички изследвания от този тип, независимо дали те са провеждани в страни, намиращи се в процес на трансформация, или в страни с развита пазарна икономика. В този контекст прави впечатление фактът, че за разлика от размера на възнагражденията различията в тях се възприемат и оценяват като важен проблем значително по-рядко, т. е. едва в 30 % от изследваните предприятия. Бихме могли да допълним, че този проблем се възприема като важен предимно във фирмите, контролирани от работници и мениджъри.

Като се вземе под внимание, че приватизацията и свързаните с нея процеси на реструктуриране обикновено водят след себе си значително нарастване на различията в заплащането, сравнително по-малкото значение на диапазона на заплащане за работниците може косвено да свидетелства за постепенното отмиране на егалитарните ориентации. Друга причина за това може да бъде промяната в подхода към проблемите на заплащането от страна на новите собственици. Размерът на възнагражденията в капиталистическото предприятие може да бъде предмет на договаряне, но различието в заплащането е елемент на политиката на заплащане и влиза в правомощията на мениджмънта.

Поредният от гледна точка на честотата на посочване избор е осигуряването на пълен работен ден (или уплътняване на работното време). Той е по-скоро характерен за преходния период. Този проблем се посочва като определено значим в близо две трети от изследваните фирми. Както показва опитът на други страни, намиращи се в процес на трансформация или преминали през него, обикновено проблемът за непълния работен ден присъства в държавните предприятия. Ако той се възприема като съществен и в приватизираните фирми, това може да е още едно косвено потвърждение на факта, че все още в тези предприятия не е извършено реструктуриране (в частност маркетингово реструктуриране) и проблемите с реализацията на продукцията продължават. В най-голяма степен това се отнася за предприятията с разпръсната структура на собствеността и с превес на работниците и мениджърите в нея. В отраслово отношение проблемът за осигуряване на пълен работен ден

се среща най-често в тежката, електротехническата и електронната промишленост, както и в текстилната и шивашката промишленост. В подобна степен това се отнася и за предприятията, произвеждащи инвестиционни и потребителски продукти.

Като ново явление, произлизащо от продължаващата криза и от извършваните в предприятията промени, може да се приеме свързването на собствената ситуация на работниците със състоянието на предприятието. Перспективите за развитие на фирмите, в които работят, имат определено голямо значение за работниците в над 60 % от изследваните предприятия. Финансово-икономическото състояние на фирмите има съответно същото значение за работниците в над 55 % от предприятията. Този проблем е по-осезаем във фирмите с разпръсната структура на собствеността и в тези, контролирани от работниците и мениджърите, отколкото в предприятията с превес на външни инвеститори и особено с участие на външни чуждестранни капитали. Отговорността за сегашното и бъдещото състояние на тези фирми (с превес на външни инвеститори) изцяло пада върху техните собственици.

Почти толкова често се посочва като фактор нивото на социалните грижи и социалното осигуряване, както и условията на работа. Първият от тях се свързва с наследените от миналото разширени функции на бившите социалистически предприятия. Социалното обезпечаване и условията на работа имат голямо значение, особено за работниците в предприятията с превес в собствеността на работниците и мениджърите и за работниците в предприятията с разпръсната структура на собствеността. Най-осезаем е този проблем в тежката промишленост.

Сравнително голяма значимост от работниците се придава на още два проблема – намаляване на персонала и реорганизацията на предприятията. Значимостта на първия е напълно обяснима, тъй като се свързва с редуциране броя на заетите. Този проблем се приема като определено важен за работниците на почти половината от изследваните предприятия. По-скоро учудващ е фактът, че това не се отнася за по-голям брой фирми. Проблемът за намаляването на заетостта се свързва категорично със структурата на собствеността. Този проблем е значително по-осезаем във фирмите, контролирани от външни местни

инвеститори. В най-голяма степен той важи за тежката промишленост.

Озадачаващо в случая е сравнително малкото значение, което имат за работниците проблемите, свързани с реорганизацията. От една страна, извършваната реорганизация може да бъде основна причина за съкращения, а от друга – да представлява възможност за създаване на нови работни места. Този проблем се възприема като определено важен за работниците в около една трета от фирмите. Тук също е забележимо влиянието на структурата на собствеността. Реорганизацията не предизвиква страх и опасения у работниците във фирмите, контролирани от мениджърите и работниците, докато в същото време тя се възприема като проблем във фирмите с преобладаващо участие на външни инвеститори и особено на външни местни инвеститори. Освен в тежката промишленост реорганизацията се възприема като значим проблем и в хранително-вкусовата промишленост.

Още по-малко значение се приписва на възможностите за преквалификация, която е един от основните способности за справяне с безработицата. Този проблем се възприема като определено важен за работниците едва във всяко пето предприятие. Това особено важи за средно големите предприятия (група Б) от тежката и хранително-вкусовата промишленост.

Разпределянето на печалбата се посочва като определено важен проблем за работниците в над 45 % от изследваните фирми. Както можеше да се очаква, той е особено важен за работниците на онези предприятия, в които те имат участие в собствеността. Освен във фирмите, контролирани от работници и мениджъри, разпределянето на печалбата се възприема като много важен проблем и във фирмите с разпръсната структура на собствеността. В най-значителна степен това се забелязва в най-големите фирми (група В) главно от тежката, химическата, текстилната и шивашката промишленост. За работниците във всяка шеста от изследваните фирми този проблем е по-скоро или изцяло незначим. Такъв е случаят с фирмите, контролирани от външни чуждестранни инвеститори. Проблемът за разпределянето на печалбата се оценява като безразличен в подобен на горния брой предприятия. Предимно това са фирми с превес в собствеността на външни местни инвеститори. Като незначим за работни-

ците се определя проблемът за разпределянето на печалбата в по-малките фирми (група А) най-вече от хранително-вкусовата промишленост.

Получените резултати предизвикват известно недоумение, тъй като самата приватизация, т. е. промяната в собствеността на предприятията, има решаващо важно значение за работниците само във всяка трета изследвана фирма, а е определяна като безразлична или незначима за работниците в почти същия брой предприятия.

Още по-малко значение за работниците на приватизираните предприятия имат проблемите, свързани с професионалната кариера, в широкия смисъл на тази дума. Както възможностите за професионален напредък, така и принципите за избор на ръководни длъжности са възприемани като определено важни за работниците във всяко пето предприятие, по-скоро като важни за работниците – в по-малко от 30 % от фирмите.

На последно място от гледна точка на значимостта за работниците е проблемът за тяхното участие в управлението. От получените оценки едва във всяко седмо предприятие проблемът за участието в управлението се възприема от работниците като определено важен (това са фирми с разпръсната структура на собствеността, предимно най-големи от група В); в почти всяко четвърто предприятие – като по-скоро важен; във всяко трето – като безразличен (това се отнася предимно за фирми с преобладаващо участие на работниците и мениджърите в собствеността); в над една четвърт от предприятията – като по-скоро или изцяло незначим (предимно това са по-малки фирми от група А, контролирани от външни местни инвеститори).

### **3. Настроения и нагласи на работниците в изследваните предприятия**

При водените още от началото на процесите на трансформация във всички посткомунистически страни дискусии за приватизацията значително място заемат споровете за това какво е влиянието на приватизацията както върху приватизираните предприятия, така и върху работещите в тях хора. Първият проблем ще бъде предмет на анализ в следващата част на настоящата разработка, а тук ще бъдат пред-

ставени разпределенията на отговорите на въпроса, свързан с настроенята, нагласите и ориентациите на работниците в изследваните предприятия (Таблица 17). Както при предишния въпрос, получените оценки са проекции на анкетиранията лица, а не мнения на самите работници.

Отделните характеристики, отразяващи настроенята, психическото състояние, нагласите, ориентациите и поведението на работниците, са разделени на две групи. Първата група характеристики е с положителен емоционален отклик, втората – с отрицателен. В рамките на тези две категории отделните променливи са ранжирани в зависимост от интензивността на появата на дадена характеристика. Получените

разпределения на отговорите могат да бъдат приети условно като барометър на преобладаващите настроения и нагласи сред работниците в предприятията.

От приведените разпределения на оценките може да се направи заключение, че генерално преобладават положителните характеристики. По отношение на работниците в почти две трети от предприятията доминираща характеристика е увереността в просперитета на фирмата, макар тази характеристика да се представя в едва една шеста от изследваните предприятия под формата на ясно определена позиция. Най-изразително това се вижда в средноголемите фирми (група Б), особено в тези от тях, контролирани от работници и мениджъри, най-слабо – във фирмите с преобладаващо участие на външни местни инвеститори. В почти 58 % от предприятията в нагласите и позициите на работниците се проявява стремеж към конструктивни действия. За това благоприятства или преобладаващото участие в собствеността на външни чуждестранни инвеститори, или превесът в собствеността на работниците и мениджърите. Разпръснатата структура на собствеността само възпрепятства този стремеж. Сред работниците в над 55 % от предприятията царят спокойствие. В най-значителна степен подобно емоционално състояние се наблюдава във фирмите с разпръсната структура на собствеността, каквито обикновено са средноголемите фирми (група Б). В най-малка степен за спокойствие може да се говори по отношение на фирмите, контролирани от външни местни инвеститори, каквито са предимно фирмите от група А и В.

Сравнително често, в 58 % от предприятията, сред работниците се проявява чувството за сигурност, в подобна степен се проявяват и нагласите за сътрудничество и конкуренция. В най-голяма степен чувството за сигурност се изразява при работниците на тези фирми, в които те имат преобладаващо участие в собствеността. В почти 30 % от фирмите работниците нямат чувство за сигурност. Преди всичко това са фирми с разпръсната структура на собствеността. Нагласата, характеризираща се със склонността към сътрудничество и взаимопомощ, е в положителна корелация с разпръснатата структура на собствеността. В подобна взаимосвързаност е нагласата за конкуренция, която обаче се изразява сравни-

Таблица 17

Наблюдения и оценки на настроенята и нагласите, преобладаващи сред работниците на изследваните предприятия (в %)

Вид настроение/нагласи	Наблюдавани ли са сред работниците някои от следните настроения и нагласи:					
	Определено не	По-скоро не	Не мога да преценя	По-скоро да	Определено да	Неотговорили
(а) Спокойствие	13,5	19,2	9,6	30,8	25,0	1,9
(б) Чувство за сигурност	13,5	15,4	21,1	32,7	15,4	1,9
(в) Стремеж към конструктивни действия	3,8	7,7	28,8	38,6	19,2	1,9
(г) Увереност в успешното развитие на фирмата	1,9	5,8	25,0	48,2	17,3	1,9
(д) Предприемачески дух	5,8	23,1	44,2	19,2	5,8	1,9
(е) Сътрудничество	1,9	15,4	32,7	32,7	15,4	1,9
(ж) Конкуренция	3,8	15,4	32,7	30,8	15,4	1,9
(з) Дезориентираност	13,5	30,8	46,2	3,8	3,8	1,9
(и) Несигурност	3,8	34,7	30,7	15,4	13,5	1,9
(й) Боязън	19,2	30,8	30,8	9,6	7,7	1,9
(к) Пасивност	11,5	30,8	26,9	19,3	9,6	1,9
(л) Унилоост	13,5	40,4	25,0	11,5	7,7	1,9
(м) Протест	30,8	38,5	21,1	7,7	9,6	1,9
(н) Бунт	55,8	25,0	17,3	—	—	1,9

телно често и във фирмите, контролирани от работници и мениджъри, както и във фирмите с преобладаващо участие на външни чуждестранни инвеститори. Предразположението към съгрудничество и към конкуренция е в отрицателна корелация с доминиращото участие на външните местни инвеститори.

В значително по-малка степен само във всяко четвърто предприятие се счита, че работниците притежават предприемачески дух. Тук, от своя страна, разпръснатата структура на собствеността е в положителна корелация с предприемчивостта, и в отрицателна – с преобладаващото участие на работниците и мениджърите в собствеността. Противоположното проявление на същото явление – пасивността, се наблюдава сред работниците в почти 30 % от фирмите. Главно това се отнася за по-малките фирми (група А), контролирани от външни местни инвеститори.

Освен пасивността друго негативно емоционално състояние, което се наблюдава сред работниците в почти 30 % от изследваните предприятия, е несигурността. Това е характерно главно за работниците във фирмите от група А, с разпръсната структура на собствеността или за фирмите, контролирани от външни местни инвеститори. В почти всяко пето предприятие работниците изпитват някакво чувство за безнадеждност, а във всяко шесто предприятие – чувство на страх. Това са предимно по-малки фирми (група А) с преобладаващо участие в собствеността на външни местни инвеститори. Във всяка шеста от изследваните фирми се стига до някаква форма на протест. Сред тези фирми няма нито една от група А и всички те са контролирани от външни местни инвеститори. Различните форми на протест не се превръщат в неконтролируем бунт. Следователно никъде не се проявява видимият израз на този тип нагласи/настроения или поведенчески реакции.

Един от най-спорните проблеми в дискусиите за подхода, прилаган към приватизацията в отделните страни, е проблемът за участието на работниците на приватизиращите се предприятия в тяхното закупуване. В хода на приватизацията заложените а priori становища в тази дискусия получават емпирично доказателство. То намира израз в оценката на начина, по който работниците участват в собствеността на фирмите, в които рабо-

тят, и влиянието, което това оказва върху отношението им към работата. В случая на изследваните предприятия тази зависимост се илюстрира от Таблица 18.

**Таблица 18**  
Оценка на влиянието на участието на работниците в собствеността върху тяхното отношение към работата (в %)

Влияе ли участието на работниците в собствеността на фирмата върху тяхното отношение към работата?						
Определено не	По-скоро не	Безразлично	По-скоро да	Определено да	Не мога да преценя	Неотговорили
9,6	13,5	34,6	21,2	11,5	7,7	1,9

Представените отговори се разпределят по характерен начин, отразяващ съществуващите все още различия на мненията по този въпрос. В една трета от изследваните предприятия се установява, че участието на работниците в собствеността влияе върху тяхното отношение към работата, при което “определено влияе” едва във всяка девета фирма. Това са главно средни по големина фирми (група Б) с преобладаващо участие в собствеността на работници и мениджъри или на външни чуждестранни инвеститори. В малко повече от една трета от предприятията влиянието на участието на работниците в собствеността се определя като безразлично. Определянето на влиянието като безразлично не зависи нито от структурата на собствеността, нито от големината на фирмите. В по-малко от една четвърт от предприятията не се установява никакво влияние, като това не се отнася до средноголемите фирми (група Б), чиято структура на собствеността е или разпръсната, или доминирана от външни местни инвеститори.

#### 4. Оценка на влиянието на приватизацията върху функционирането на фирмите

В заключение на този раздел са представени разпределенията на отговорите, отразяващи оценките на влияние-

то на приватизацията върху най-важните сфери на функциониране на изследваните предприятия (Таблица 19).

Таблица 19

Оценка на влиянието на приватизацията върху отделните сфери на функциониране на приватизираните предприятия (в %)

Сфери на функциониране, проблеми, въпроси	Влиянието на приватизацията е :					
	Определено отрицателно	По-скоро отрицателно	Безразлично	По-скоро положително	Определено положително	Неотговорили
(а) Самостоятелност при вземане на решения	—	9,6	1,9	32,7	48,1	7,7
(б) Организационна структура	—	3,8	5,8	48,1	36,5	5,8
(в) Управленска система	—	3,8	3,8	48,1	38,5	5,8
(г) Ниво на заплащане	—	5,8	13,5	46,1	26,9	7,7
(д) Разлики в заплащането	3,8	3,8	25,0	36,6	23,1	7,7
(е) Обвързване на заплащането с производителността на труда	1,9	—	17,3	38,5	34,6	7,7
(ж) Структура на заетостта	—	5,8	11,5	40,4	32,7	9,6
(з) Трудова дисциплина	—	—	13,5	44,2	36,5	5,8
(и) Кадрова политика	—	—	9,6	50,0	34,6	5,8
(й) Авторитет на ръководните кадри	1,9	—	13,5	36,5	42,3	5,8
(к) Управленска информационна система	—	5,8	5,8	42,2	40,4	5,8
(л) Пазарни позиции на фирмата	—	3,8	1,9	46,2	40,4	7,7
(м) Взаимоотношения с банките	—	3,8	17,3	28,8	44,3	5,8
(н) Маркетинг	—	1,9	9,6	50,0	32,7	5,8
(о) Взаимоотношения с клиенти и партньори	—	—	7,7	44,2	38,5	9,6
(п) Привличане на капитали	5,8	1,9	21,2	34,6	25,0	11,5
(р) Предмет на дейност	—	—	28,8	34,7	25,9	9,6
(с) Разнообразяване на продукцията	1,9	—	17,3	40,4	30,8	9,6
(т) Стил на управление	—	9,6	1,9	34,6	44,3	9,6
(у) Степен на отъждествяване с фирмата	—	—	26,9	38,4	21,2	13,5
(ф) Условия и безопасност на труда на работа	—	—	21,2	48,0	21,2	9,6
(х) Междучелностни отношения	1,9	3,8	38,4	32,7	13,5	9,6
(ц) Външен контрол	1,9	11,5	34,7	19,2	21,2	11,5
(ч) Административна намеса	5,8	11,5	28,8	30,8	13,5	9,6

Както се вижда от представените в Таблица 19 разпределения на отговорите по отношение на всички обособени сфери на функциониране на изследваните предприятия, положителните оценки за влиянието на приватизацията определено преобладават над отрицателните. Последните се появяват епизодично за неголям брой предприятия, а понякога въобще липсват.

За много от променливите в изследването – самостоятелността при вземане на решения, организационната структура, системата на управление, кадровата политика, управленската информационна система, пазарната позиция на фирмата, маркетинга или отношенията с клиентите и партньорите – влиянието на приватизацията се определя като положително в над 80 % от фирмите. В най-голяма степен приватизацията оказва положително влияние в тези сфери на дейност във фирмите от извадката, които са контролирани от работници и мениджъри, а отрицателно – във фирмите, контролирани от външни местни инвеститори. В повече от 70 % от предприятията се отбелязва положителното влияние на приватизацията в такива области на функциониране на предприятията като: нивото на заплащане и неговата зависимост от производителността на труда, структурата на заетостта и трудовата дисциплина, отношенията с банките, разширяването на асортимента или стила на управление. Последната променлива се приближава в известна степен до разпределенията на отговорите, представени в Таблица 20.

В повече от половината от изследваните предприятия важните решения се вземат колективно от мениджмънта. В същото време в значителна част от предприятията – в близо 40 % от тях – тези решения се вземат от техните собственици. Начинът на вземане на решения силно зависи от структурата на собствеността, в известна степен – от концентрацията на собствеността, и по-малко – от големината на фирмите. В девет от десет фирми с преобладаващо дялово участие на работниците и мениджърите доминира колективният стил за вземане на решения, както и в две трети от фирмите с разпръсната структура на собствеността. На противоположния край на скалата са разположени фирмите, контролирани от външни чуждестранни инвеститори – в две

Таблица 19

Стил на вземане на решения в предприятието (в %)	Стил на вземане на решения от особена важност			
	Авторитарен	Колективен (мениджърът)	От собствениците	Няма данни
ОБЩО	7,7	51,9	38,5	1,9
<b>Структура на собствеността</b>				
1. Разпръсната	—	66,7	33,3	—
2. С превес на работниците и мениджърите	—	90,9	9,1	—
3. С превес на външните местни инвеститори	13,8	41,4	44,8	—
4. С превес на външните чуждестранни инвеститори	—	16,7	66,7	—
<b>Брой заети в предприятието</b>				
1. По-малко от 300 души (група А)	10,5	47,4	36,8	5,3
2. 301 – 1000 души (група Б)	—	52,6	47,4	—
3. Повече от 1000 души (група В)	14,3	57,1	28,6	—
<b>Концентрация на собствеността</b>				
1. Стратегически инвеститор с контролен пакет акции (>50 %)	6,8	48,4	41,4	3,4
2. Няма стратегически инвеститор	11,8	64,7	23,5	—

трети от тях решаващият глас е на собствениците. Между тези два типа вземане на решения попадат фирмите, контролирани от външни местни инвеститори: броят на фирмите, в които доминира колективният стил на вземане на решения, е почти същият като на тези, в които решенията се вземат от собствениците. Фирмите с преобладаващо дялово участие на български (вътрешни и външни) инвеститори са единствената категория, в която (в почти всяка седма фирма) се наблюдава авторитарен стил на вземане на решения.

По отношение на концентрацията на собствеността се забелязва една обяснима, макар и доста слаба, положителна взаимозависимост между присъствието на стратегически инвеститор и влиянието на собственика при вземане на важ-

ни за фирмата решения и по-изразена тенденция към колективен стил в тези фирми, където такъв собственик няма.

Ако става дума за влиянието на големината на фирмите върху стила на вземане на решения, може да се очертаят само известни тенденции. Колективният стил изглежда по-характерен за най-големите фирми (група В), докато собствениците имат по-голямо влияние върху вземането на важни решения главно във фирмите от група Б.

Най-общо казано в значителна част от изследваните предприятия се вижда определеното влияние на собствениците върху управлението. За съжаление, проведените изследвания не дадоха отговор на въпроса какви са използваните от собствениците форми и инструменти на въздействие, както и с какво се свързват вземаните от тях решения. Може би при един по-задълбочен анализ на приведените данни ще се установи каква е причината влиянието на приватизацията върху самостоятелността на вземане на решения и върху стила на управление да бъде оценявано като по-скоро отрицателно във всяко десето предприятие. Тук трябва да се подчертае и фактът, че всички предприятия, дали отрицателна оценка, са приватизирани в рамките на масовата приватизация и всичките са контролирани от местни български собственици.

В около 60 % от изследваните предприятия се регистрира положителното влияние на приватизацията върху диференцирането на заплащането, привличането на допълнителни инвестиции (най-вече във фирми с преобладаващо участие на чуждестранни инвеститори, но и във фирми с разпръсната структура на собствеността), предмета на дейност и степента на идентификация на работниците с фирмата. Последната променлива – степента на идентификация на работниците с предприятието, в което работят, за наше учудване се наблюдава най-често във фирми с разпръсната структура на собствеността, а най-рядко във фирми, контролирани от български собственици (както работници и мениджъри, така и външни местни инвеститори). Приватизацията оказва сравнително по-малко положително влияние върху такива сфери като сферата на междуличностните отношения (в 46 % от фирмите и това влияние се разпределя почти равномерно при различните форми на собственост), административната намеса (в около 44 % от предприятията) и външния контрол

(в около 40 % от фирмите). По отношение на административната намеса и упражняването на външен контрол върху дейността на предприятията влиянието на приватизацията се оценява като отрицателно предимно от фирмите, контролирани от външни местни инвеститори.

## 5. Заключение

На базата на проведените изследвания може да се представи следната най-обща картина на влиянията на отделните действащи фактори в различните сфери на функциониране на приватизираните предприятия.

1. Най-важните за изследваните фирми решения, свързани с определянето на стратегията за развитие, маркетинговата стратегия, инвестициите се вземат от изпълнителните органи на фирмите при значително участие на техните собственици. Текущото управление се осъществява на практика от директорските съвети или от съответните управленски органи. Изключение прави сферата на трудовите взаимоотношения, в частност политиката на заплащане, където се забелязват известни елементи от системата на договаряне с участието на ръководството на фирмите и синдикатите. Тази система обхваща също и политиката на заетостта и кадровата политика. По отношение на кадровата политика и на принципите за възнаграждение на ръководния кадър в значителна част от изследваните предприятия съществено влияние оказват също и собствениците на фирмите. Позицията на изпълнителните органи е достатъчно силна, за да бъде в голяма част от предприятията от решаващо значение за разпределянето на печалбата.

2. Оценката на промените в ценностните системи и нагласи на работниците в изследваните предприятия показват, че те отразяват в значителна степен проблемите на преходния период. От една страна, при степенуването по важност на проблемите на преден план се поставят традиционно най-важните за работниците проблеми и преди всичко размерът на заплащането. Почти еднакво важни са наследените от старата система механизми за социално осигуряване и защита. От друга страна, като важни се проявяват нови проблеми, свързани с процесите на трансформация на икономиката. Сред тях особено значими са проблемите със заетостта и

осигуряването на пълноценно работно време. Фактът, че тези проблеми се посочват като достатъчно важни, е косвено доказателство за липсата на конкретни резултати в сферата на реструктуриране на изследваните предприятия. Проблемите, свързани с реструктурирането на фирмите и тяхното адаптиране към принципите на пазарната икономика, се оценяват като сравнително по-маловажни. По подобен начин се оценява самата приватизация, участието на работниците в управлението на фирмите, както и проблемите, свързани с професионалната кариера. Поради тези причини може да се приеме хипотезата, че преобразуването на собствеността и всичките негови последици се възприемат от работниците по-скоро като заплаха, отколкото като шанс.

3. В най-общ план може да се каже, че при оценката на настроенията и нагласите сред работниците на приватизираните фирми преобладават положителните характеристики. Доминира увереността в успешното развитие на фирмата, а в нагласите на повечето от работниците се проявява стремеж към конструктивни действия. В сравнително голяма степен се проявява чувството за сигурност и стремежът към съгрудничество помежду им. Това се съпътства от изявената ориентация към конкуренция пак между самите тях. Сравнително по-рядко на работниците се приписва предприемачески дух. Нерядко се срещат пасивните нагласи, чувството за несигурност и дори чувството за безнадеждност и страх. Настроенията и нагласите са пряко свързани със структурата на собствеността. Най-много отрицателни оценки са дадени по отношение на фирмите, контролирани от външни местни инвеститори. Положителни оценки се дават както за фирмите с преобладаващо дялово участие на работници и мениджъри, така и за фирмите с участие на външни чуждестранни инвеститори.

4. В заключение може да се каже, че положителните оценки за влиянието на приватизацията върху основните сфери на функциониране на изследваните предприятия преобладават над отрицателните. Направените оценки са в пряка зависимост от структурата на собствеността: в най-голяма степен положително влияние се наблюдава във фирмите, контролирани от работници и мениджъри, а отрицателно – във фирмите, контролирани от външни местни инвеститори.

## IV. ФИНАНСОВО-ИКОНОМИЧЕСКО СЪСТОЯНИЕ НА ФИРМИТЕ

Настоящият раздел съдържа анализ на избрани аспекти, характеризиращи финансово-икономическото състояние на изследваните фирми. Анализът обхваща промените в размера на заетостта, финансовите задължения на фирмите, тяхното кредитно състояние, структурата и динамиката на продажбите по отношение на различните категории клиенти, в това число на износа и рентабилността на фирмите. Част от фирмите, прикривайки се зад търговската тайна, отказаха достъп до съществена информация.

### 1. Заетост

Като цяло заетостта във включените в наблюдението предприятия намалява (Таблица 1).

От всички 52 фирми в извадката 38 са дали отговор относно броя на заетите преди осъществяването на приватизационната сделка, както и към момента на провеждане на анкетата. Средната заетост в тези фирми е намаляла от 1161 души на 1004 души, т. е. с над 13 %. Основната част от фирмите (39. 5 %) са намалили заетостта с до 20 % в следприватизационния период, но други 18. 4 % са редуцирали броя на заетите с повече от 20 %. Може да се заключи, че в повече

**Таблица 1**

**Динамика на заетостта в периода  
след приватизиране на фирмите**

Дял в общия брой фирми, дали отговор (в %)	
Съкращаване на заетостта с над 20 %	18,4
Съкращаване на заетостта с до 20 %	39,5
Без промяна на заетостта	13,2
Повишаване на заетостта до 20 %	18,4
Повишаване на заетостта с над 20 %	10,5

от половината случаи новите собственици се опитват да повишат ефективността на използване на трудовия ресурс чрез съкращаване на излишната заетост (в около 58 % от случаите). В останалите фирми се наблюдава запазване или увеличаване на заетостта, като в три четвърти от тях нарастването на броя на заетите е до 20 %.

Трудно е да се направи връзка между времето на приключване на приватизационната сделка и увеличаването на заетостта. Основната част от приватизационните сделки, в които се наблюдава увеличаване на заетостта в следприватизационния период, първата от поредицата приватизационни сделки (продажба на част от капитала по касов/масов път, на преференциална част, на остатъчна част), водещи до пълното раздържавяване на предприятието, е сключена през периода 1994 – 1996 г., а последната сделка с дял от капитала на тези дружества е била проведена през 1996 г. (в 60 % от случаите) или през 1998 г. (10 % от случаите). Следователно не може да се твърди, че фирмите, в които се наблюдава нарастване на заетостта, са имали дълъг следприватизационен период, през който да са реструктурирали заетостта си и да са започнали възстановяването на броя на работните места.

Трудно е да се обвърже нарастването на заетостта с конкретни ангажименти на новите собственици за запазването на размера ѝ. На практика в близо 40 % от случаите е запазено нивото на заетостта от момента на осъществяване на приватизационната сделка и дори то е нараснало. В същото време в почти една трета от случаите, в които фирмите са намалили заетостта си, те не са спазили поетия от новите собственици ангажимент да запазят нивото на заетостта, каквото е в момента на осъществяване на сделката. Въпреки това в останалите около 70 % от случаите поетите социални ангажименти от новите собственици може да са представлявали ограничение за тях предстремежа им да повишат конкурентоспособността на приватизираните фирми. Тук може да се постави въпросът доколко подобни ограничения, свързани както със запазването на завареното ниво на заетост за относително дълъг период от време (не по-къс от три години), така и със запазване предмета на дейност на предприятията и

пр., не противоречат на основната цел на приватизацията, а именно – повишаване конкурентоспособността на бившите държавни предприятия.

Все пак очевидно има връзка между динамиката на заетостта и процеса на реструктуриране на производството в наблюдаваните фирми. Около 30 % от фирмите в извадката са декларирали, че процесът на реструктуриране на производството е приключил или ще приключи в рамките на една година и около 40 % са заявили, че това е постоянен процес. Относителните дялове на тези фирми (само за групата на фирмите, увеличили своята заетост след приключване на приватизационната сделка) са съответно 50 % и 20 %.

Отрасловото разпределение на фирмите е имало влияние върху динамиката на заетостта (Таблица 2). Нарастване на заетостта се наблюдава в половината от фирмите от машиностроителната промишленост, както и в част от фирмите от текстилната, шивашката и хранително-вкусо-

**Таблица 2**  
Разпределение на фирмите, според отрасловата им принадлежност и динамиката на заетостта в следприватизационния период (в %)

	Машино-строителна	Електротехн., електронна	Химическа и нефтопреработв.	Текстилна, трикотажна	Шивашка	Хранит.-вкусова	Селско стопанство	Други	Общ брой на фирмите
Съкращаване на заетостта с над 20 %	0,0	0,0	0,0	42,9	0,0	25,0	33,3	33,3	15,8
Съкращаване на заетостта с до 20 %	50,0	100,0	60,0	28,6	33,3	0,0	33,3	66,7	52,6
Запазване на заетостта на същото равнище	0,0	0,0	40,0	0,0	33,3	25,0	0,0	0,0	0,0
Повишаване на заетостта до 20 %	33,3	0,0	0,0	14,3	33,3	25,0	33,3	0,0	18,4
Повишаване на заетостта с над 20 %	16,7	0,0	0,0	14,3	0,0	25,0	0,0	0,0	7,9

вата промишленост. В същото време нито една от фирмите от електротехническата, електронната и от химическата промишленост не е показала нарастване на заетостта през следприватизационния период. За динамиката на заетостта в последните два отрасъла вероятно е повлияла освен необходимостта от оптимизиране на броя на работните места във фирмите, но също така и кризата, в която се намират те. В този смисъл нарастването на заетостта в половината от фирмите от машиностроителната промишленост, един от секторите, които най-силно намалиха производството си след 1990 г., може да се тълкува като индикатор, че процесът на реструктуриране на дейността в тези фирми е завършил или е пред своя край, а също така и че те вече излизат от кризата, наблюдавана в отрасъла след изгубването на пазарите в бившите страни от СИВ и увеличаването на пазарния им дял в други географски райони.

Фирмите, които са увеличили своята заетост, в повечето случаи са печеливши или са подобрили своя финансов резултат в периода след приватизацията. В три от случаите тези фирми са реализирали печалба над 10 % както преди, така и в периода след осъществяване на приватизационната сделка, а в други пет случая те са подобрили финансовите си резултати в следприватизационния период, като в някои случаи това подобрение е чувствително. Само в два от случаите фирмите са продължили да реализират загуби, по-големи от 5 % спрямо приходите от основна дейност, въпреки че са увеличили заетостта си след приватизационната сделка.

От данните в Таблица 3 не се забелязва съществена корелация между динамиката на заетостта и концентрацията на собственост. Разпределението на фирмите според динамиката на заетостта, групата, където се наблюдава най-силна концентрация на собствеността (където основният собственик на акции държи над 67 % от акциите на фирмата) и групата, където собствеността е най-разпръсната сред различни собственици (над 5 собственици държат 67 % от акциите на фирмата), имат сходно разпределение. И в двата случая 20 % от фирмите са съкратили над 20 % от заетостта си, а в около 60 % от случаите те са съкратили заетостта си с до 20 %.

**Таблица 3**

Разпределение на фирмите, според концентрацията на собствеността на основния им пакет акции (67 % и повече) и динамиката на заетостта в следприватизационния период (в %)	Тип собственост			
	Един собственик	Трима собственици	Много собственици	Общ брой на фирмите
Съкращаване на заетостта с над 20 %	20,0	0,0	20,0	16,7
Съкращаване на заетостта с до 20 %	60,0	50,0	55,0	55,6
Повишаване на заетостта до 20 %	10,0	50,0	15,0	19,4
Повишаване на заетостта с над 20 %	10,0	0,0	10,0	8,3

От данните в Таблица 4 може да се направи извод, че когато приватизацията на дадено предприятие е извършена от външни инвеститори (местни или чуждестранни), вероятността заетостта да бъде намалена е по-голяма. В 80 % от фирмите, приватизирани от чуждестранни инвеститори, завареното ниво на заетост е намалено, както и в над 65 % от случаите, когато приватизацията е извършена от външни за фирмата български инвеститори. В същото време само в една трета от случаите, когато приватизацията е била извършена от вътрешни за фирма-

**Таблица 4**

Разпределение на отговорилите фирми, според динамиката на заетостта им и структурата на тяхната собственост (в %)	Тип инвеститор			
	Без преобладаващ собствен тип собственик	Вътрешни за фирмата лица (работници и мениджъри)	Външни за фирмата български инвеститори	Външни за фирмата чуждестранни инвеститори
Съкращаване на заетостта с над 20 %	16,7	0,0	23,8	20,0
Съкращаване на заетостта с до 20 %	16,7	33,3	42,9	60,0
Без промяна на заетостта	33,3	50,0	0,0	0,0
Повишаване на заетостта до 20 %	16,7	0,0	23,8	20,0
Повишаване на заетостта с над 20 %	16,7	16,7	9,5	0,0

та лица (работници или мениджъри), заетостта е била намалена, като във всички случаи това е станало в границите до 20 %.

Не се забелязва значима връзка между начина на провеждане на приватизационната сделка и динамиката на заетостта (Таблица 5). Не се оправдава очакването, че работническо-мениджърските дружества, където интересите на персонала, работещ във фирмите до сключването на приватизационната сделка, са най-добре представени, ще се стремят да запазват завареното ниво на работните места. В над 80 % от случаите заетостта в тези дружества е намаляла с до 20 % спрямо предприватизационния период.

**Таблица 5**

Разпределение на фирмите, според начина на осъществяване на приватизацията и динамиката на заетостта в следприватизационния период (в %)						
	Касова приватизация	Масова приватизация	РМА	Чужди инвеститори	Други	Общ брой на фирмите
Съкращаване на заетостта с над 20 %	25,0	27,3	0,0	20,0	0,0	16,7
Съкращаване на заетостта до 20 %	37,5	54,5	83,3	60,0	50,0	55,6
Повишаване на заетостта до 20 %	25,0	18,2	0,0	20,0	33,3	19,4
Повишаване на заетостта с над 20 %	12,5	0,0	16,7	0,0	16,7	8,3

## 2. Задължения на фирмите

Според данните от наблюдението едва 9 фирми от извадката (около 17 % от общия им брой) не са имали никакви задължения преди осъществяването на приватизационната сделка, докато техният брой нараства до 12 (около 23 % от общия им брой) към края на 1997 г. За съжаление едва 16 от участващите в наблюдението фирми са дали пълни данни относно структурата на техните задължения към различните икономически агенти, а други 16 фирми са дали само частична информация по този въпрос. От фирмите, които са посочили, че имат задължения към други икономически субекти, 11 фирми не са посочили структурата на своите задължения.

Според данните за структурата на задълженията на фирмите, дали изчерпателни отговори (19 фирми са посочили над 95 % от общите си задължения преди приватизацията и към края на 1997 г.) основният дял от задълженията им преди осъществяването на приватизационната сделка е към доставчиците (около 37 % от общите им задължения), а следващи по значение са задълженията към търговските банки (32 % от общите им задължения). Относително голямо значение също така имат задълженията към държавния бюджет (17 % от общите задължения), докато останалите видове задължения имат относително малко значение в общата съвкупност на задълженията на фирмите. Към края на 1997 г. се наблюдават промени в структурата на задълженията на фирмите, като относителният дял на задълженията към доставчиците е намалял с 4 процентни пункта, а са нараснали относителните дялове на задълженията към почти всички останали икономически субекти и най-вече към републиканския и общинските бюджети и към персонала.

Твърде малко фирми са посочили какви са просрочията по обслужването на техните задължения към останалите икономически субекти. Това означава, че или твърде малка част от тези фирми имат просрочени задължения, или не са пожелали да отговорят на зададения въпрос. Най-голям брой фирми са посочили, че имат просрочия по обслужването на задълженията си към търговските банки – 9 фирми преди осъществяването на приватизационната сделка и 8 фирми към края на 1997 г. По 8 фирми са посочили, че имат просрочени задължения към доставчиците и към републиканския бюджет преди осъществяването на приватизационната сделка, но техният брой е намалял към края на 1997 г. съответно на 6 фирми с просрочия към доставчиците и 5 фирми с просрочия към републиканския бюджет. Намалява и броят на фирмите с просрочени задължения към общинските бюджети и към персонала.

Величината на просрочените задължения към останалите икономически субекти намалява в реално изражение (дефлирана с индекса на цените на производител към края на 1997 г. при база декември 1996 г.) с изключение на тези към търговските банки. Трябва да се има предвид, че някои фирми са били приватизирани преди 1996 г. и следователно деф-

лиращият коефициент трябва да отчете и натрупаната инфлация през предходни години. По този начин намалението на задълженията на фирмите към останалите икономически субекти би било още по-голямо.

Просрочените плащания към търговските банки са нараснали с около 80 % в реално изражение. Трябва да се има предвид, че четири от фирмите със заварени просрочия към търговските банки са ги изчистили (или са ги предоговорили) до края на 1997 г., докато три фирми са натрупали просрочия към търговските банки след осъществяването на приватизационната сделка, а други три са ги увеличили. Твърде интересен е характерът на фирмите според начина на осъществяване на приватизацията. Три от фирмите (50 % от случаите), които са натрупали просрочени задължения към търговските банки или са ги увеличили след осъществяването на приватизационната сделка, имат за купувач работническо-мениджърски дружества, едно е от групата на фирмите, чиито активи са приватизирани относително равномерно с различни приватизационни методи или държавата все още е запазила относително висок дял в техните акции, а останалите две фирми са приватизирани касово от външни инвеститори, като в единия случай купувачът е бил чуждестранен инвеститор. В същото време две от фирмите, които са изчистили (или предоговорили) просрочените си задължения към търговските банки, заварени към момента на приватизация на фирмата, са приватизирани по касов път от местен инвеститор, една фирма е приватизирана главно по линия на масовата приватизация и една е закупена от чужд инвеститор. Може да се направи изводът, че фирмите, които са влошили обслужването на задълженията си към търговските банки, са главно работническо-мениджърски дружества, докато основната част от фирмите, които са изплатили или предоговорили всички свои просрочия към търговските банки, са приватизирани касово от външни инвеститори.

Забелязва се ясно определена тенденция фирмите, които са натрупали или увеличили просрочените си задължения към търговските банки след реализиране на приватизационната сделка, да са с ниска степен на концентрация на основния пакет от акции. В пет от тези шест случая 67 % от акциите на фирмите са собственост на повече от 5 собственика и

само в един случай контролният пакет е собственост само на един купувач. В същото време фирмите, които са намалили или изчистили (предоговорили) просрочията си към търговските банки, са или собственост на един собственик (в три случая), или на не повече от три собственика (в един случай).

Не се забелязва определена тенденция в отрасловата характеристика на фирмите, които са увеличили или намалили просрочените си задължения към търговските банки. Все пак три от фирмите, които са увеличили задълженията си към търговските банки, са от машиностроителната промишленост, но и една фирма от същия отрасъл е намалила просрочените си плащания към тях.

Ако разгледаме динамиката на просрочените плащания към останалите икономически субекти, ще отбележим два факта:

1. Броят на фирмите, които са натрупали или увеличили просрочените си задължения към доставчиците (6 фирми), е по-голям от броя на фирмите, които са ги намалили или изчистили (3 фирми)

2. Преобладават фирмите, които са намалили или изчистили всички просрочени задължения към републиканския и общинските бюджети и НОИ (7 фирми), докато броят на фирмите, които са увеличили просрочията по задълженията към тези икономически субекти, е едва три.

Не могат да се открият подобни тенденции относно фирмите, които са увеличили своите просрочени задължения към останалите икономически субекти освен търговските банки от гледна точка на начина на провеждане на приватизационната сделка или концентрацията на собствеността. Пет от шестте фирми, които са увеличили задълженията си към доставчиците, са приватизирани по касов път, като в един от тези случаи купувачът е чуждестранен инвеститор. В същото време две от трите фирми, които са намалили или изчистили изцяло задълженията си към доставчиците, са приватизирани по касов път, като в единия случай купувач е чуждестранна фирма. Половината от фирмите, които са увеличили задълженията си към своите доставчици, имат силна концентрация на собствеността на основния пакет от акции. При фирмите, които са намалили своите задължения към

доставчиците, не се наблюдава определена тенденция относно концентрацията на собствеността на акциите. В отрасловата характеристика на фирмите, увеличили задълженията си към доставчиците, преобладават фирмите от машиностроителната промишленост и селското стопанство.

При динамиката на задълженията на фирмите към държавния бюджет и НОИ не се наблюдават определени тенденции нито по отношение на начина на реализиране на приватизацията на фирмите, нито по отношение на концентрацията на собствеността, нито по отношение на отрасловата им характеристика.

Трябва да се отбележи, че някои фирми са увеличили едновременно задълженията си към няколко типа икономически субекти, което е индикатор, че те изпитват затруднения със своята ликвидност и осъществяване на основната си дейност. За съжаление точно тези фирми не са отговорили на въпросите относно динамиката на техните продажби и рентабилност, което не позволява да проверим тази своя хипотеза. В същото време има фирми, които са намалили или изчистили изцяло своите просрочени задължения към едни икономически субекти, но са ги увеличили по отношение на други. Така например в два от случаите фирмите са намалили задълженията си към държавния бюджет и НОИ, но са ги увеличили към търговските банки (в единия от тези два случая) или към всички останали икономически субекти. Твърде възможно е в този случай да става въпрос за опрощаване на просрочените задължения към държавния бюджет при осъществяването на приватизационната сделка, а не за тяхното реално изплащане.

Приватизацията не се е отразила особено силно на динамиката на вземанията на фирмите от извадката. Преди осъществяването на приватизационната сделка 30 от фирмите в наблюдението са имали вземания от останалите икономически субекти, докато към края на 1997 г. техният брой е нараснал до 31. В реално изражение величината на този показател за всички фирми от извадката е намаляла почти два пъти, но това се дължи по-скоро на ценовата динамика през този период, отколкото на стремеж на приватизираните фирми да намаляват вземанията си. Остатък по този показател в края на даден период е нормално явление,

тъй като в много от случаите вероятно става въпрос за отпуснат търговски кредит към клиентите на фирмите от извадката за невъннат данъчен кредит от страна на държавния бюджет и пр., което е нормално явление за икономиката и в някои случаи е обусловено дори от текстове в нормативната база.

### 3. Банково кредитиране

Според данните от наблюдението 42.3 % от фирмите в извадката са ползвали кредитен банков ресурс към края на 1997 г. Над 80 % от тях са посочили размера на ползвания банков кредит и в повечето случаи става въпрос за относително голям по размера си кредитен ресурс. В 77.7 % от посочените кредити техният размер е надвишавал 100 хиляди германски марки.

Доколкото по-голямата част от банковите кредити са били наследени от новите собственици отпреди осъществяването на приватизационната сделка, разпределението на фирмите, ползвали банков кредитен ресурс според начина на приватизация или според концентрацията на собствеността на активите, не е показателно. По-съществени различия, които се наблюдават в общата съвкупност от фирми в извадката и фирмите-банкови длъжници, по отраслов признак са:

1. Относително висок е делът на фирмите, ползващи банкови кредити, от отраслите: стъklarска, порцеланово-фаянсова, електротехническа промишленост и селско стопанство

2. Относително нисък е делът на фирмите, ползващи банкови кредити от машиностроителната и текстилната промишленост.

Основната част от отпуснатите банкови кредити са били деноминирани в национална валута (в около 80 % от случаите). Все още преобладават отпуснатите банкови кредити със срок за погасяване до една година – те са почти две трети от всички кредити (63.2 %). Краткосрочните банкови кредити са били деноминирани изключително само в национална валута, докато почти половината от дългосрочните банкови кредити са били отпуснати в чужда валута – щатски долари или германски марки.

Половината от фирмите в извадката са кандидатствали за банков кредит през 1997 г. (Таблица 6). Почти две трети от фирмите, кандидатствали за банков кредитен ресурс (65.4%), са били кредитирани от търговските банки (Таблица 7). Това е относително висок относителен дял на фирмите, кандидатствали и получили банков кредит. Според различни източници фирмите, ползващи банков кредитен ресурс, са не повече от 8% до 10% от всички фирми в икономиката.

Относително високият дял на фирмите от извадката, получили банков кредит, се дължи вероятно на техния размер. В наблюдението бяха включени най-вече големи фирми, които имат относително по-лесен достъп до банковото кредитиране от малките фирми при равни други условия. От една страна, малките фирми по-лесно могат да изчезнат от фирмения регистър и така техните задължения стават много трудно събираеми. От друга страна, големите фирми имат склонност да бъдат по-чувствителни от политическа гледна точка – по-лесно могат да създадат лобита в органите на държавното управление или държавната власт, а при възник-

**Таблица 6**

**Фирми, кандидатствали за банков кредит през 1997 г.**

	Дял от общата извадка (8%)
Кандидатствали	50,0
Не кандидатствали	46,2
Без отговор	3,8
Общ брой фирми	100,0

**Таблица 7**

**Фирми, получили банков кредит (само за 26-те фирми, кандидатствали за банков кредит през 1997 г.)**

	Процент
Получили искания кредит	65,4
Получили кредит в непълен размер	11,5
Не получили кредит	23,1
Общ брой фирми	100,0

ване на условия за фалит на тези фирми натискът за тяхното спасяване може да се окаже много силен поради нежеланието на политици и административни органи за рязко нарастване на нивото на безработица в отделни региони, както и в цялата страна. Вероятно възможностите на големите фирми за обезпечаване на исканите кредити са по-големи, което също би улеснило техния достъп до кредитен ресурс.

Както се вижда от данните в Таблица 8, основната част от фирмите, кандидатствали за банков кредит, са с ниска степен на концентрация на собствеността – делът им в тази група от фирми надхвърля 60%, докато делът им в общия брой фирми е около 48%. От гледна точка на начина на осъществяване на приватизационната сделка относително висок е делът на фирмите, кандидатствали за банков кредит, чиито активи не са приватизирани преимуществено по точно определен начин – чрез касова (включително с купувач работническо-мениджърски дружества) или масова приватизация. В повечето случаи това са фирми с ниска степен на концентрация на собствеността. Изглежда, че наличието на инвеститор, държащ основния дял от акциите на фирмите, намалява търсенето на банков кредитен ресурс от тяхна страна.

Това не означава, че потребността на тези фирми от кредитни ресурси е по-малка. Възможно е по-ниското търсене на банков кредит да е обусловено от неизгодни условия на предлагане на банковите кредити. Предполага се, че при неперфектно функциониращ банков сектор банките са склонни да завишават цената на кредитния ресурс чрез лихвените нива по кредитите и другите условия на отпусканите кредити, за да се застраховат, както поради липсата на надеждна информация относно състо-

**Таблица 8**

**Разпределение на фирмите, кандидатствали за банков кредит, според концентрацията на собствеността на основния им пакет акции (67% и повече)**

	Процент
Един собственик	26,9
Трима собственици	11,5
Много собственици	61,5
Общ брой фирми	100,0

янието на фирмите, така и поради все още високия кредитен риск, с който се характеризира реалният сектор в България. Това създава предпоставка по-високо рентабилните фирми да предпочитат да финансират дейността си със собствени средства вместо със скъпи кредити и търсенето на банкови ресурси от тяхна страна да е по-ниско.

Данните от наблюдението не потвърждават подобно предположение. Фирмите, отчели висока рентабилност след осъществяването на приватизационната сделка, са имали същото и дори по-високо търсене на банкови кредити, както и нискорентабилните и губещи фирми от извадката.

Според отрасловите структури на всички фирми от извадката и тези фирми, кандидатствали за банков кредит през 1997 г., може да се направи изводът, че фирмите от хранително-вкусовата промишленост са имали относително по-високо търсене на кредитен ресурс в сравнение с останалите фирми от извадката, докато тези от селското стопанство са проявявали относително ниска активност в това отношение (Таблица 9). Почти всички фирми от хранително-вкусовата промишленост, включени в извадката (7 от общо 8 фирми), са кандидатствали за банков кредит през 1997 г. За разлика от тях само една от включените в наблюдението 5 фирми от селското стопанство е кандидатствала за банково кредитно финансиране на дейността си.

Според данните в Таблица 10 фирмите, които са произвеждали продукти за крайно потребление, са демонстрирали по-голямо търсене на банков кредит, отколкото фирмите, произвеждащи суровини, полуфабрикати или други

**Таблица 9**

**Разпределение на фирмите, кандидатствали за банков кредит, според отрасловата им принадлежност**

	Процент
Машиностроителна промишленост	19,2
Химическа и нефтопр. промишленост	11,5
Текстилна, трикотажна и шивашка промишленост	19,2
Хранително – вкусова промишленост	26,9
Други	23,1
Общ брой фирми	100,0

стоки, които се използват за по-нататъшна преработка от други фирми.

Данните от изследването показват, че фирмите, които са ползвали преди това кредитен ресурс, са имали по-голяма склонност да кандидатстват отново за такъв. Делът на фирмите, които са кандидатствали за банков кредит от групата на фирмите, които не са имали задължения към търговските банки към края на 1997 г., е едва 41. 7 %, докато делът на същите в групата на фирмите, които са имали задължения към търговските банки към края на 1997 г., е 68. 8 %.

Нито един от исканите банкови кредити не е бил с инвестиционно предназначение – за покупка на машини, оборудване, земя или сгради. Почти всички кредити са били искани за финансиране на основната дейност на фирмите – за оборотен капитал. Очевидно основният проблем на повечето от фирмите в извадката, а вероятно и в икономиката като цяло, е тяхната ниска ликвидност, което поставя проблема за осигуряване на оборотни средства като един от най-важните при осъществяването на основната дейност на фирмите. Трябва да се има предвид и периодът, обхванат от изследването, през който макроикономическата обстановка бе нестабилна и това се отрази силно негативно на инвестиционната активност на фирмите.

**Таблица 10**

**Разпределение на фирмите, кандидатствали за банков кредит, според предназначението на тяхната продукция (в %)**

	Кандидатствали за банков кредит през 1997 г.	Не кандидатствали за банков кредит през 1997 г.
Общ брой фирми	50,0	48,0
Суровини, полуфабрикати и гр., използвани за понататъшна преработка	40,0	60,0
Продукти за крайно потребление	52,5	45,0

Относително голям дял от фирмите, кандидатствали за банков кредит, са получили банков кредитно финансиране. Около две трети от тях, кандидатствали за банков кредит през 1997 г. (65. 4. %), са получили такъв в пълния размер, за който са кандидатствали, и само на 23. 1 % от тях кредитен ресурс е бил напълно отказан.

Търговските банки са имали по-голяма склонност да финансират фирми, където степента на концентрация на собствеността на активите е по-висока (Таблица 11). Само един от кандидатствалите за банков кредит проекти, където основният пакет от акции е бил собственост на не повече от три инвеститора, е бил отказан, докато 5 от проектите (над 30 % от тези случаи), кандидатствали за банков кредит, където основният пакет от акции е бил собственост на повече от пет собственика, са били отказани. Във всички случаи, когато кредитът е бил поискан от работническо-мениджърски дружества или от фирми, приватизирани от чужд инвеститор, той е бил отпуснат от търговските банки, докато делът на успешните кандидатствания за кредитен банков ресурс при фирмите, приватизирани от български инвеститори по касов път (различен от работническо-мениджърските дружества) или по линия на масовата приватизация, е около 50 %.

**Таблица 11**

**Разпределение на фирмите (в %), получили банков кредит, според концентрацията на собствеността на основния им пакет акции (67 % и повече)**

	Всички фирми	Фирми, получили банков кредит
Един собственик	32,7	30,0
Трима собственици	19,2	15,0
Много собственици	48,1	55,0

Може да се предположи, че един от показателите, който може да се съблюдава от търговските банки, вземащи решение дали да одобрят даден кредитен проект или не, ще са текущите финансови резултати на фирмите, доколкото обаче този показател отразява не само краткосрочни процеси (Таблица 12). От тази гледна точка може да се допусне, че по-

**Таблица 12**

**Разпределение на фирмите (в %), получили банков кредит, според тяхната доходност в първата година след приватизацията (само за фирмите, кандидатствали за банков кредит през 1997 г.)**

Доходност	Получили искания кредит	Получили кредит, но не в пълен размер	Не получили кредит	Общ брой фирми
Пог -10 %	0,0	33,3	0,0	3,8
Между: -5 % и -1 %	5,9	0,0	0,0	3,8
Между: -1 % и 1 %	5,9	0,0	0,0	3,8
Между: 1 % и 5 %	17,6	33,3	0,0	15,4
Между: 5 % и 10 %	17,6	0,0	33,3	19,2
Наг 10 %	41,2	0,0	33,3	34,6
Не отговорили	11,8	33,3	33,3	19,2

високо рентабилните фирми биха имали по-лесен достъп до банковото финансиране. Резултатите от наблюдението не потвърждават това допускане. Оказва се, че всички кредитни проекти на губещи или нискорентабилни фирми през годината след осъществяването на приватизационната сделка или през 1997 г., ако приватизацията е била реализирана по-рано (общо 11 случая), са били удовлетворени изцяло или частично. Всички кредитни проекти, които са били изцяло отхвърлени от търговските банки, са били на фирми с рентабилност, по-висока от 5 % през годината, последваща приватизационната сделка, или през 1997 г., ако сделката е била осъществена по-рано, което представлява 42. 9 % от фирмите от тази група според тяхната рентабилност. Очевидно показателят за текущата рентабилност на фирмите не е бил считан за достатъчно надеждна характеристика за потенциала на фирмите да обслужват своите задължения. В два от случаите, в които банковото кредитиране е било отказано, причината е била недостатъчната стойност на обезпечението на кредита, а в един от случаите причината е била неodobреният бизнесплан на фирмата, кандидатстваща за банков кредит. В останалите три случая на отказан банков кредит конкретната причина не е посочена от анкетираниите фирми. Все пак може да се направи заключението, че основ-

ните критерии, които се наблюдават от търговските банки при вземане на решение дали да отпуснат кредит на дадена фирма, са степента на обезпечение на кредита, бизнеспланът на кандидата, и степента на концентрация на собствеността.

#### 4. Структура на клиентите на фирмите

Според данните от наблюдението основните две групи клиенти на фирмите от извадката са частните търговските фирми и чуждестранните клиенти, с които фирмите поддържат преки търговски връзки. Трябва да се има предвид, че изчислените средни относителни дялове на различните групи клиенти в общата структура на продажбите на наблюдаваните фирми не са претеглени с величината на продажбите. Следващата по важност група клиенти са частните фирми производители. Твърде нисък е относителният дял на крайните клиенти (населението) в общата структура на продажбите на фирмите от извадката, а значението на държавните фирми производители или търговци, е незначително – и в двата случая под 5 % (Таблица 13).

Относително голямото значение на частните фирми, производители или търговци, както и незначителните дялове на държавните фирми в общата структура на продажбите на наблюдаваните фирми, е индикатор за развитието на частния сектор в страната, както по линия на приватизацията, така и по линия на нововъзникващия частен сектор. Около 95 % от фирмите, отговорили на въпроса за структурата на техните клиенти, практически не контактуват с държавни фирми или техните контакти с тези фирми

Таблица 13

Структура на продажбите на фирмите от извадката (непретеглени средни, брой фирми, дали отговор – 46)

Основни групи клиенти	Дял в общата структура на продажбите (в %)
Съкращаване на заетостта с над 20 %	18,4
Съкращаване на заетостта с до 20 %	39,5
Без промяна на заетостта	13,2
Повишаване на заетостта до 20 %	18,4
Повишаване на заетостта с над 20 %	10,5

са съвсем инцидентни (продажбите им за държавните фирми са под 5 % от общите им продажби). Този дял е съпоставим единствено с дела на фирмите, които не търгуват директно с крайни клиенти (населението). В същото време фирмите, които нямат контакти с частни търговски фирми или тези контакти са инцидентни, са 50 % от фирмите, дали отговор за структурата на клиентите си, а тези, които нямат търговски връзки с частни фирми производители, са 78 % (делът на продажбите им за този тип фирми не надвишава 5 % от общите фирмени продажби).

Относително много фирми от извадката нямат изявен основен тип клиент, като най-често това са държавните фирми и крайните потребители. В същото време много малко от тях работят изключително само за един основен клиент или за един тип клиенти. Само осем от фирмите в извадката (17 % от далите отговор) са насочили продажбите си изключително към частни търговски фирми (делът от продажбите им за този тип фирми надвишава 90 % от общите им продажби), а за седем от фирмите (15 %) продажбите се осъществяват изключително чрез директен износ. Нито една от фирмите в извадката не контактува изключително и само с държавни фирми, търговци или производители.

Също така относително малко фирми от наблюдението са обвързани изключително и само с един основен клиент. Само четири от фирмите продават над 90 % от продукцията си на един основен клиент и само осем от фирмите осъществяват над 70 % от продажбите си с участието на един основен клиент. Състоянието и динамиката на активността при тези фирми зависят изключително от състоянието на основния клиент. От една страна, възможни неблагоприятни шокове в развитието на основния клиент биха предизвикали внезапни спадове в активността на наблюдаваните фирми поне в краткосрочен план, докато техните управители не съумеят да реструктурират продажбите според тяхната дестинация. От друга страна, тези клиенти имат много голяма покупателна сила и от позицията на практически единствен купувач могат да договорят благоприятни за себе си условия като цени, срокове и условия на доставка и т. н. Тези осем фирми от извадката (15 %) би трябвало да диверсифицират

продажбите си сред по-голям брой клиенти, за да намалят зависимостта си от основния клиент.

Относително високият дял на директния износ в общата структура на продажбите на фирмите от наблюдението и относително ниският дял на крайните потребители се обуславят до известна степен от предварително извършения подбор на фирмите. В изследването бяха включени само големи предприятия от промишлеността и селското стопанство, а търговските, туристическите и транспортните фирми предварително бяха елиминирани. Това естествено намалява значението на крайните потребители (населението) като клиент на фирмите от извадката, тъй като основната част от продажбите на дребно се осъществяват от търговската мрежа. Поставянето на долна граница за размера на предприятията, от друга страна, води до нарастване значението на директния износ в структурата на продажбите на наблюдаваните фирми, тъй като в повечето случаи по-големите фирми имат по-голям потенциал да осъществят преки търговски контакти с външни контрагенти.

Само осем фирми от извадката са заявили, че не реализират износ пряко или чрез посредник. В същото време фирмите, които са заявили, че реализират директен износ, са 34. Останалите десет фирми осъществяват износа си само чрез посредници – български или чуждестранни. Двадесет и две фирми от извадката (42. 3 %) реализират над 50 % от продажбите си на външния пазар, пряко или чрез посредник, а десет от фирмите (19. 2 %) практически работят само за износ – осъществяват над 90 % от продажбите си по този начин.

Единадесет от фирмите осъществяват част от износа си на ишлеме, като шест от тях осъществяват над половината от износа си на ишлеме, а четири от тях работят практически само по този начин. Тези фирми, 100 % от износа на които се реализира на ишлеме, реализират между 80 % и 99 % от продажбите си за износ и следователно може да се приеме, че те работят само по този начин. Все пак само една от тези фирми работи изключително само с един основен клиент, докато другите три са успели да диверсифицират продажбите си сред повече клиенти.

Тъй като повечето от фирмите в извадката реализират някакъв износ, макар и инцидентен (около 85 % от фирмите в извадката реализират някакъв износ било директно, било чрез посредници, но девет фирми реализират само 20 % или по-малка част от продажбите си по този начин), структурата на фирмите износителки слабо се различава от структурата на цялата извадка по различни показатели. Ако разгледаме обаче структурата на фирмите, които реализират над 80 % от продажбите си чрез износ, ще се открият следните различия от структурата на цялата извадка:

1. Фирмите, приватизирани преимуществено по касов път, имат относително висок дял сред групата на фирмите, реализиращи над 80 % от продажбите си чрез износ. Те представляват 37. 5 % от нея, докато относителният им дял в общата съвкупност от фирми в извадката е с над 8. 5 процентни пункта по-нисък. По същия начин фирмите, приватизирани чрез работническо-мениджърски дружества, имат с около 4 процентни пункта по-висок относителен дял сред групата на фирмите, работещи предимно за износ, отколкото в общата съвкупност. За разлика от тях фирмите, приватизирани по линия на масовата приватизация, имат относително нисък дял сред фирмите, работещи предимно за износ. Едва две от дванадесетте фирми в извадката, приватизирани предимно по масов път, са реализирали над 80 % от продажбите си чрез износ, или техният относителен дял в тази група от фирми е с около 10. 5 процентни пункта по-нисък, отколкото относителният им дял в общата съвкупност.

2. Забелязват се определени тенденции и в отрасловата характеристика на фирмите, работещи предимно за износ. Относително висок е относителният дял на фирмите от шивашката и машиностроителната промишленост в тази група от фирми, докато фирмите от хранително-вкусовата, химическата промишленост и от селското стопанство работят най-вече за вътрешния пазар. Трябва да се отбележи, че фирмите износителки от шивашката промишленост работят преди всичко на ишлеме.

3. Относително голям дял от фирмите, които реализират над 80 % от продажбите си чрез износ, произвеждат потребителски стоки, а относително малка част от тях произвеж-

дат стоки с инвестиционно предназначение. Делът на първата група фирми в групата от фирми, работещи предимно за износ, е 57.2 %, докато техният относителен дял в общата съвкупност от фирми е едва 48 %.

4. Всички фирми, работещи предимно за износ, произвеждат стоки за крайно потребление. Въпреки че 20 % от фирмите произвеждат суровини, полуфабрикати или други стоки, които служат за по-нататъшна преработка от други предприятия, нито една от тези фирми не реализира 80 % или повече от своите продажби чрез износ. Следователно тези фирми работят в по-голяма степен за задоволяване нуждите на местния пазар в сравнение с фирмите, произвеждащи стоки за крайно потребление.

Според данните от изследването повечето от приватизираните фирми са увеличили обема на износа си както в годината на осъществяване на сделката, така и в годината след нея. Десет от фирмите, дали отговор за динамиката на износа си, са отчели спад на износа си през годината на осъществяване на приватизационната сделка (27 %), докато други 17 фирми са отчели нарастване на физическия обем на износа си (45.9 %). За останалите 5 фирми физическият обем на износа се е изменил в рамките от -1 % до +1 %, т. е. можем да определим, че се е запазил относително стабилен. В годината след реализацията на сделката обаче броят на фирмите, които са намалили физическия обем на износа си с повече от 1 %, е намалял до 7, докато броят на тези, които са го повишили с повече от 1 %, е нараснал до 26 и те вече са били над 70 % от фирмите, дали отговор за динамиката на износа си. Тези данни недвусмислено показват, че приватизацията е повлияла положително на експортната активност на фирмите. Структурата на фирмите, увеличили или намалили обема на износа си, не дава основание да се твърди, че степента на концентрация на собствеността или начина на провеждане на приватизационната сделка са повлияли по определен начин на динамиката на този показател (Таблица 14). По-скоро увеличаването или намаляването на обема на износа се е влияло от отрасловата характеристика на фирмите. Почти всички фирми от машиностроителната промишленост са увеличили обема на износа си, както и тези от шивашката промишленост (Таблица 15).

Таблица 14

**Разпределение на фирмите, повишили износа си в две поредни години, според начина на осъществяване на приватизационната сделка (в %)**

	Всички фирми	Фирми, повишили износа си
Касова приватизация	28,8	18,75
Касова приватизация чрез РМД	21,2	25,00
Масова приватизация	23,1	18,75
Чужд инвеститор	11,5	18,75
Други	15,4	18,75

Все пак динамиката на износа само в рамките на една година може да отразява краткосрочни конюнктурни процеси, които да не са показателни за дългосрочния потенциал на фирмите. Може да се предположи, че фирмите, които са намалили или увеличили износа си за по-дълъг период, например две години, са били в икономическа криза и имат проблеми с оцеляването си или пък че са конкурентоспособни и имат потенциал за развитие. Броят на фирмите от извадката, които са показали нарастване на износа за две поредни години – в годината на приватизация и годината, непосредствено след нея – е 16, или те са 43 % от фирмите, дали отговор за динамиката на износа си. Това са преди всичко фирми от машиностроителната промишленост (43.8 % от тези случаи). Следователно може да се твърди, че приватизацията е оказала изключително добро въздействие на експортната възможност на този отрасъл, който отбеляза

Таблица 15

**Разпределение на фирмите, повишили износа си в две поредни години, според отрасловата им принадлежност (в %)**

Отрасъл	Всички фирми	Фирми, повишили износа си
Машиностроителна промишленост	19,2	43,7
Текстилна и трикотажна промишленост	17,3	12,5
Шивашка промишленост	7,7	18,8
Други	55,8	25,0

един от най-големите спадове в периода след 1990 г. В същото време едва четири фирми са показали свиване на износа през две последователни години и те са от текстилната, хранително-вкусовата промишленост и селското стопанство. Броят на фирмите от тази група е прекалено малък, за да могат да се направят каквито и да било изводи за влиянието на концентрацията на собствеността или начина на приватизация на фирмите върху относително дълготрайното свиване на экспортната им дейност.

Малка част от фирмите са показали структурата на износа си в зависимост от начина на осъществяването му – директно или чрез посредници. Въпреки че още преди приватизацията на наблюдаваните фирми по-голямата част от техния износ се е реализирал директно, без посредници, във всички случаи, в които се отчита реструктуриране на износа според начина на осъществяването му преди и след приватизационната сделка, посредниците са били елиминирани в някаква степен за сметка на увеличаването на прекия износ. В три от случаите това заместване на износа чрез посредници е минимално – между 5 % и 10 % от общия износ на фирмите, но в един от случаите износът на фирмата се е осъществявал изцяло чрез посредник. След осъществяването на приватизационната сделка делът на посредниците в общия износ на фирмата е намалял до 14 %, а останалата част от износа на фирмата е осъществена директно от нея самата към чуждестранния клиент.

Около половината от фирмите в извадката (над 60 % от фирмите, осъществявали износ) са дали информация за дестинацията на износа си по региони (Таблица 16). Ако се съпоставят двата периода – преди и след осъществяване на приватизационната сделка, ще се забележи известно реструктуриране на износа на фирмите по региони. Намалява относителният дял на износа на фирмите към страните от Балканския полуостров, от Централна и Източна Европа и към страните от бившия СССР, докато относителният дял на износа към страните от Западна Европа и останалия свят нараства.

Участващите в интервюто бяха помолени да оценят важността на различни проблеми, влияещи върху възможностите на фирмите да увеличат обема на своя износ (Таблица 17).

**Таблица 16**

**Структура на износа на фирмите от извадката по региони в проценти (непретеглени средни, брой на фирмите дали отговор – 28)**

Отрасъл	Прегу приватизацията	В настоящия момент
Страни от Балканския полуостров	14,3	11,9
Страни от Централна и Източна Европа	7,9	6,4
Русия и страни от бившия СССР	26,8	23,5
Страни от Западна Европа	35,6	38,8
Страни от Близкия Изток	6,9	7,4
Други страни	8,5	12,0

**Таблица 17**

**Проблеми, свързани с възможността на фирмите да увеличат износа си (5 – означава с най-висока важност, 1 – означава най-маловажни)**

Проблеми, свързани с експорта на продукцията на фирмите от извадката	Оценка на проблема
Нарастване на цените на използваните суровини, материали и пр.	4,3
Повишаване на митата и тарифите в страната, за която изнасяте	3,4
Поставяне на нетарифни бариери (квоти и пр.)	3,0
Проблеми с маркетинга на продукцията	2,9
Определяне на нови технологични, екологични и др. стандарти в страните, за които се изнася	2,7
Политически причини (ембарго, промяна на външноикономическите приоритети)	3,0
Получаване на разрешения за износ	2,1
Бюрократични пречки	2,4
Нереговни плащания от страна на клиенти	2,6
Високи митнически такси	2,8
Липса на информация на за чуждите пазари	2,8
Високи международни стандарти за качеството на продукцията	3,3
Езикови, културни и пр. бариери	1,6
Организацията на спедицията	2,0
Трудности при намирането на кредит за износ	2,5

От отговорите на фирмите като най-важен се откроява проблемът с нарастването на цените на суровините и материалите, влагани в производството. Над 75 % от отговорилите определят, че този проблем е с най-голяма важност за тяхната експортна активност. Цените на крайните продукти и услуги, произведени от фирмите износители, се влияят най-вече от динамиката на международните цени на съответната група стоки и услуги и в много случаи тяхната динамика не съвпада с динамиката на цените на влаганите суровини и материали на българския пазар. Когато последните са предимно вносни, твърде е вероятно тяхната динамика да е повлияла на международните цени на крайния продукт, но когато влаганите суровини и материали са предимно местно производство, тяхното поскъпване би повлияло отрицателно на експортната възможност на фирмите, изнасящи крайната продукция.

Следващите два проблема, идентифицирани от участниците в анкетата като най-важни, са повишаването на митата и тарифите, както и високите международни стандарти и изисквания за качество.

Фирмите, определили проблема с митата и тарифите с най-висока важност за тяхната износна дейност, изнасят преди всичко за Русия и бившите страни на СССР, както и за Западна Европа. Проблемът с митата на българските стоки, изнасяни за Русия, е поставян нееднократно на срещите между български и руски официални лица, но неговото разрешаване все още предстои. В същото време проблемът с митата и тарифите на българските стоки, изнасяни за Западна Европа, бе до голяма степен разрешен след влизането на България в СТО и сключването на споразумението между България и Европейския съюз. Включването на България в ЦЕФТА, както и сключването на двустранни търговски споразумения с други страни, например Турция, също води до намаляване на митата на българските стоки, изнасяни за други региони от света.

В много от случаите достъпът на български стоки до чужди пазари е ограничен и дори отказан поради тяхното ниско качество. Това се дължи както на по-високите изисквания на чуждестранните клиенти, така и на съществуващите стандарти и нормативни изисквания относно качеството на продук-

тите на тези пазари. Причините за разминаването между качеството на произведените от българските фирми стоки и услуги и изискванията на външните пазари са главно три:

1. Остарелите технологии и оборудване, използвани от българските производители. Липсата на необходимите финансови средства, както и нестабилната макроикономическа обстановка в страната до началото на 1997 г. възпрепятстваха предприемачите да направят необходимите инвестиции за подобряване на технологичните процеси. Освен това основната част от фирмите, включени в извадката, са били съвсем наскоро приватизирани и новите собственици не са имали достатъчно време, за да осъществят необходимите промени в инвестиционната им политика.

2. Рязкото спадане на реалните доходи на населението по време на икономическата криза в страната предизвика драматично намаление на потребителското търсене, а крайните клиенти станаха изключително ценово чувствителни. Така най-успешната стратегия на българските производители се оказа ниски цени – ниско качество. Това обаче силно намалява техните възможности успешно да осъществят износ на други пазари, където клиентите имат по-висока покупателна способност и подобна стратегия би се оказала неуспешна.

3. Административните органи, които трябва да следят за спазването на нормативните изисквания в областта на качеството и стандартите, вероятно не функционират особено ефективно. Също така изглежда, че нормативните изисквания в тази област не са толкова строги, както в другите страни. Засилването на изискванията за качеството към българските производители още на вътрешния пазар би спомогнало те да се справят по-успешно със стандартите на чуждестранните пазари още преди да започнат да осъществяват своята износна дейност.

Като следващи по значение проблеми на износната дейност, определени от включените в извадката фирми, са поставянето на нетарифни ограничения в регионите, за които се изнася (до известна степен този проблем се разрешава със сключването на споразумението между България и Европейския съюз), политически причини и проблеми, свързани с маркетинга на продукцията. Очаква се частните предприемачи, които са новите собственици на

приватизираните фирми, по-лесно да се справят с последната група проблеми, тъй като биха вложили повече средства в маркетинговата програма на тези фирми, а и биха провеждали по-успешно тази програма. В случаите, когато новите собственици са големи международни компании, тяхното име и запазена марка също биха спомогнали за по-успешния маркетинг на приватизираните фирми.

## 5. Динамика на продажбите и доходност

Относително малка част от фирмите, включени в наблюдението, са отговорили на въпросите за динамиката на техните продажби, както и за тяхната доходност през годината на приватизацията им и годината след нея. Едва 22 фирми (42. 3 % от фирмите в извадката) са посочили каква е динамиката на продажбите и 35 фирми (67. 3 %) са посочили доходността си през разглеждания период (Таблица 18). Според резултатите от наблюдението само 6 фирми са намалили продажбите си с повече от 1 % в годината на реализиране на приватизационната сделка (26. 1 % от далите отговор), а тези, които са увеличили продажбите си с повече от 1 % през същия период, са 12, или 52. 7 % от отговорилите. През първата година, през която фирмите са били вече приватизирани, броят на фирмите, които са намалили продажбите си с повече от 1 %, е нараснал до 8 (36. 4 % от далите отговор), докато този на

фирмите, които са увеличили продажбите си с над 1 %, се е запазил. Намалел е дялът на фирмите, които са имали относително стабилен обем продажби през годината, последваща приватизацията им. Ако разгледаме отговорите на фирмите, които имат относително по-дълга история като приватизирани фирми, т. е. тези, за които 1997 г. не е първата следприватизационна година, около една трета от фирмите (30. 7 %) са намалили продажбите си през 1997 г., докато останалите две трети са ги увеличили.

В повечето от случаите, когато фирмите са намалили продажбите си през годината след приватизацията, те са с ниска степен на концентрация на собствеността – основният пакет от акции е бил собственост на повече от пет инвеститора в 62. 5 % от случаите. В същото време не може да се очертае определена закономерност в разпределението на тези фирми според начина на осъществяване на приватизационната сделка, както и според отрасловата им характеристика.

Отново фирмите с ниска степен на концентрация на капитала преобладават в групата фирми, които са увеличили продажбите си в годината след приватизацията (фирмите, чийто основен пакет от акции е собственост на повече от 5 инвеститора са 66. 7 % от фирмите в тази група). В този случай обаче една трета от фирмите са приватизирани по касов път (без тези с участие на работническо-мениджърски дружества като купувач). В отраслов аспект фирмите, увеличили продажбите си през годината след приватизацията, са преди всичко от машиностроителната, химическата и хранително-вкусовата промишленост.

Девет от фирмите (40. 9 % от далите отговор) са регистрирали увеличаване на продажбите си през две последователни години, а други пет (22. 7 %) са регистрирали намаление през същия период. Не могат да се отбележат определени закономерности в тяхното разпределение според концентрацията на собствеността, начина на приватизация или отрасловата им принадлежност.

Фирмите, които са посочили величината на своята рентабилност през годината преди осъществяване на приватизационната сделка, в годината на приватизация и 1 година след

Таблица 18

Динамика на продажбите в реално изражение (спрямо предходната година)

	В годината на приватизационната сделка	В годината след приватизационната сделка
Намалели с над –10 %	17,4	18,2
Намалели между –10 % и –5 %	4,3	9,1
Намалели между –5 % и –1 %	4,3	9,1
Между –1 % и 1 %	21,7	9,1
Нарастнали между 1 % и 5 %	21,7	27,3
Нарастнали между 5 % и 10 %	0,0	9,1
Нарастнали с над 10 %	30,4	18,2

това, са 35, или 67. 3 % от фирмите, включени в наблюдението (Таблица 19). Тези, които са реализирали отрицателна рентабилност през годината на приватизацията, са 5 на брой (20 % от фирмите, дали отговор на този въпрос), докато тези, които са имали положителна рентабилност през същия период, са 29 (82. 9 % от фирмите, дали отговор). През първата година след приватизацията броят на фирмите, които са имали отрицателна рентабилност, е намалял до четири, докато този на фирмите с положителна рентабилност е нараснал до 31 или 88. 6 % от фирмите, дали отговор. Всички фирми, за които 1997 г. не е била първата следприватизационна година, посочили динамиката на своята рентабилност (14 на брой), са реализирали печалба през 1997 г. Тези резултати дават основание да се счита, че приватизацията е повлияла положително на динамиката на рентабилността в повечето от случаите. Все пак трябва да се има предвид, че през 1997 г. голяма част от фирмите реализираха положителен финансов резултат от дейността си (печалба), като една от основните причини беше високата инфлация. Подобен феномен е наблюдаван и в други страни от Централна и Източна Европа в периода им на преход към пазарна икономика. За да се направи по-точна оценка доколко приватизацията е повлияла положително на рентабилността на фирмите, е

Таблица 19

Динамика на доходността на фирмите от извадката (в %)	В годината преди приватизационната сделка	В годината на приватизационната сделка	В годината след приватизационната сделка
По-малка от -10 %	14,3	5,7	5,6
Между -10 % и -5 %	2,9	2,9	2,8
Между -5 % и -1 %	2,9	5,7	2,8
Между -1 % и 1 %	5,7	2,9	2,8
Между 1 % и 5 %	31,4	20,0	19,4
Между 5 % и 10 %	22,9	31,4	25,0
По-голяма от 10 %	20,0	31,4	41,7

необходимо техните финансови резултати да се сравнят с финансовите резултати на останалите фирми от отрасъла или на останалите фирми от цялата икономика.

Фирмите, които са реализирали загуби през първата година след приватизацията си, са само четири и трудно могат да се правят каквито и да било заключения за техните характеристики. Все пак трябва да се отбележи, че основният пакет от акции на три от тях се притежава от три инвеститора, а на четвъртата – от повече от пет инвеститора. Според отрасловата характеристика на фирмите три от тях са от машиностроителната промишленост, а четвъртата фирма е от селското стопанство.

Всички фирми, чийто основен пакет от акции е собственост само на един инвеститор, и които са дали отговор за рентабилността си, са реализирали печалба в годината след приватизацията. В същото време част от фирмите от останалите две групи според степента на концентрация на собствеността са реализирали загуба или финансов резултат, близък до нула. Това дава основание да се твърди, че по-високата концентрация на собствеността е способствала за постигането на положителен финансов резултат в годината след осъществяването на приватизационната сделка. Ако разгледаме финансовите резултати на фирмите според начина на осъществяване на приватизацията, ще отбележим, че всички работническо-мениджърски дружества, както и всички фирми, приватизирани от чуждестранни инвеститори, са реализирали печалба в разглеждания период. Все пак поради твърде малкия брой на фирмите, регистрирали отрицателен финансов резултат след приватизацията, може да се заключи, че в случая по-скоро става въпрос за проблеми, свързани с осъществяването на дейността или наследени от предприватизационния период, които са специфични за конкретните фирми.

Ако разгледаме динамиката на рентабилността на фирмите, дали отговор на този въпрос, ще отбележим, че 14 от тях са повишили рентабилността си след приватизирането им в сравнение с последната предприватизационна година и само три фирми са я понижали. В пет от случаите фирмите са реализирали загуби преди осъществяването на приватизационната сделка и още през първата година след приватизацията са минали в групата на печелившите фирми. В същото време

само една от фирмите, които са понижали своята рентабилност, е преминала от групата на печелившите фирми в групата на губещите фирми.

## 6. Заключение

1. В следприватизационния период в преобладаващата част от изследваните предприятия се подобрява ефективността на тяхното производство. Затова свидетелства спадът на размера на заетостта. Въпреки поетите в значителна част от приватизационните договори различни задължения заетостта във фирмите намалява средно с 13 %.

2. Получените данни за част от фирмите показват, че приватизацията не влияе по съществен начин върху задълженията на изследваните фирми. В следприватизационния период не се променя в значителна степен нито размерът на поетите задължения, нито тяхната структура. Намалява средният размер на просрочените задължения с изключение на задълженията към търговските банки и доставчиците. Приватизацията не е повлияла съществено и върху размера и структурата на дълговете на изследваните фирми.

3. Според получените данни банкови кредити получават по-малко от половината от изследваните фирми. Почти две трети от всички кредити са отпускани за срок до една година. Към получаване на банкови кредити през 1997 г. се стремят почти половината от фирмите, но такива се отпускат само на две трети от тях. От проведеното изследване се вижда, че към банкови кредити имат интерес по-често фирми, които по-рано са ползвали такива. Почти всички изтеглени кредити имат оборотен характер. Затова свидетелстват проблемите, свързани с плавното финансиране (с оборота на наличния капитал) в изследваните фирми. Трудностите с получаването на кредити, особено свързани с гаранциите, оказват отрицателно влияние върху възможностите за инвестиции, необходими за модернизацията и реструктурирането.

4. Основната категория клиенти (потребители) на продукцията на преобладаващата част от изследваните предприятия са частни търговски фирми и чужди клиенти. Сред клиентите нисък процент на участие имат преките потребители, въпреки че половината от изследваните предприятия произвеждат потребителски стоки, както и

държавните предприятия. Всяка от тези категории е потребител средно на едва 5 % от продукцията на изследваните фирми. Почти 85 % от фирмите реализират своето производство извън страната, като всяка втора от тях изнася най-малко половината от продукцията си. Две трети от фирмите изнасят пряко своите продукти, а 20 % – чрез посредници. В следприватизационния период се наблюдава значителна географска преориентация по отношение на износа на изследваните фирми. Относителният дял на износа за балканските страни, за страните от Централна и Източна Европа и от бившия СССР намалява, като в същото време нараства износът за страните от Западна Европа и за други страни.

5. Експанзията на износа се ограничава от редица проблеми. Най-наболял от тях от гледна точка на изследваните фирми е проблемът, свързан с нарастването на цените на суровините и материалите, влагани в производството. На второ място се посочва проблемът, свързан с увеличаване на митата и тарифите, както и високите международни стандарти и изискванията за качество. Освен това експортът зависи от въвеждането на извънтарифни ограничения в някои области и региони и е политически обусловен. Сред вътрешните зависимости освен ниската конкурентоспособност на българските стоки бариера за увеличаване на експорта е и слабият маркетинг.

6. От гледна точка на динамиката на продажбите фирмите, предоставили данни за проведеното изследване, могат да се разграничат на три групи. Първата група са фирми, в които продажбите за даден период от време реално спадат. В годината на приватизация към тази категория може да се причисли всяка четвърта фирма. В първата година след приватизацията броят на тези фирми нараства с над 36 %. Втората група са фирми, в които размерът на продажбите не се променя. Такива фирми в годината на тяхната приватизация са почти 22 %. Година след приватизацията техният брой намалява с 9 %. Третата група обхваща фирми, в които продажбите се увеличават. Те са преобладаващата част, като в първата година след приватизацията броят им незначително нараства в сравнение с годината на приватизация – те са малко над 54 %.

7. Преобладаващата част от фирмите, предоставили данни за проведеното изследване (83 %), имат положителна рентабилност в годината на тяхната приватизация. В годината след приватизацията техният брой нараства до 87 %. Отрицателна рентабилност в годината, предхождаща приватизацията, има всяка пета от анализирани фирми в годината на приватизация – всяка една от седем фирми, в годината след приватизацията – всяка девета фирма. Този факт е свидетелство, че се приватизират предимно надеждни фирми с положителна рентабилност или такива, които имат сравнително големи шансове за промяна на тяхната рентабилност в положителна посока. На практика около 40 % от фирмите увеличават своята рентабилност след приватизацията в сравнение с предприватизационния период и само в около 10 % от тях рентабилността намалява.

## **POST-PRIVATIZATION DEVELOPMENT OF ENTERPRISES IN BULGARIA**

### **SUMMARY**

#### **PROCEDURES OF TRANSFORMATION**

Almost all of the enterprises in the surveyed sample have been transformed into companies (limited liability or joint-stock ones) under the Commercial Code in the course of privatization implemented by virtue of the Act on Privatization and Transformation of State-owned and Municipal Enterprises. All these have been subject to the processes of overall transformation of ownership. Indirect privatization methods seem to be the prevailing ones, i.e. following preliminary transformation of the state-owned enterprise into a joint-stock company (78 % of the sample of enterprises) or into limited liability companies (12 % of the sample). Only 5 state-owned enterprises (10 %) were sold directly, i.e. without prior corporatization.

Voucher privatization covers 26 out of the 52 enterprises that responded to the questionnaire (50 % of the sample). Cash privatization covers 36 enterprises (69 % of the sample) as in 10 of the enterprises both privatization techniques were applied (19 % of the sample).

In the case of cash privatization most of the assets of the privatized enterprise were sold against cash or other payment instruments. This usually presents 71 % of the shares (or interests). It is only in 5 cases that cash privatization cov-

ers less than 50 % of the assets of the enterprise (when subject to sale is a residual block of shares after the voucher privatization). Management-employee buy-out was applied in 16 out of the 36 enterprises subject to cash privatization.

The analyzed sample encompasses only cash transactions of the Privatization Agency due to the minimum threshold assumed for the size of enterprises. This is why it is most frequently the Privatization Agency that undertakes the initiative to start the preparation of privatization projects (i.e. in 28 of the cases or 54 %). The second ones to take the initiative are the Boards of Directors of state-owned enterprises (in 17 cases or 33 %), followed by ministries and agencies (12 cases or 23 %), then come the employees (8 cases, 15 %), and lastly – other entities and institutions (3 cases, 6 %). Two and more entities are the initiators of privatization in one fourth of the enterprises. In most of the enterprises the decision on privatization is made by the Privatization Agency (43 enterprises or 83 % of the sample). Seven privatization decisions (13 %) are made by the Ministry of Industry.

Privatization transactions related to the surveyed enterprises started in 1994. The privatization of an enterprise may require several transactions as various privatization approaches may be applied sometimes or the sale is made to several buyers (e. g. voucher privatization of a block of shares + preferential participation, coupled with cash privatization of the remaining shares expressed in a sale to an investor / sometimes a strategic one/ + preferential participation of the employees + sale of the residual block of shares). Fifteen enterprises (29 % of the sample) were sold in a single privatization transaction; 13 (25 %) – in two transactions; 11 (21 %) – in three transactions, and 5 enterprises (10 %) – in five transactions. Transformation of ownership is usually a

lengthy process (from the date of the decision on privatization to the date of concluding the last transaction): 20 months on the average. In half of the cases the process of transformation takes over one year and a half, and in 15 % of the cases – three and more years. Private property usually becomes prevalent after 13 months on the average, and in 15 % of the cases – at least two years after the act of transformation. Transformation of limited liability companies takes the longest time: an average of 30 months out of which 20 months are needed for the private property to become predominant. Privatization is accomplished in the fastest way when the state-owned enterprise is not preliminary subjected to corporatization (11 and 14 months for the two enterprises in the sample, respectively).

The basic form of payment for the privatized enterprise is in cash upon conclusion of the transaction. However, in most of the cases this is not the only form applied: payment in cash at the time of conclusion of the transaction is effected in 27 % of the enterprises of the sample. For the next 40 % immediate cash payment is only one of the forms of payment. 33 % of the enterprises are paid for in other payment instruments: privatization vouchers (37 % of all enterprises), debt securities – ZUNK bonds and Brady bonds (27 %) or through deferred payment (27 %).

In more than 70 % of the enterprises of the sample post-privatization obligations are negotiated. Most commonly, such obligations are in packages of two or three, and sometimes of four or five types of obligations. The requirement to keep the scope of activity unchanged is imposed in three fourths of the surveyed companies. The periods for which the scope of activity should be preserved are rather long – over three years, sometimes even

up to five years. Second come the social obligations demanded in the privatization of almost two thirds of the enterprises surveyed. Eighty percent of the obligations in the social sphere are related to maintaining the existing employment level – for a period of up to five years in over half of the cases. In about 30 % of the cases obligations are undertaken to create new jobs. Again, in about 30 % of the cases the investor undertakes to keep the social benefits system and existing social facilities. Investment obligations come third – in 60 % of the enterprises. Extensive time periods are provided for the fulfillment of investment obligations: five years in two thirds of the cases and three years being the shortest ones. In half of the surveyed companies the strategic investors undertake to repay the debts of formerly state-owned enterprises or assume the responsibility for such repayment from the revenues of the privatized enterprise. Such an obligation applies to the larger portion of the debts and in 90 % of the cases it covers the entire debt. Obligations related to environmental protection are imposed on every fourth privatized company.

Ownership structure in the surveyed companies following privatization is characterized by slow changes. The inertia of such changes results mainly from provisions in the by-laws of 39 % of the companies imposing restrictions on title transfer of their shares (so-called “pre-emptive rights”). Such restrictions are imposed in one third of the enterprises transformed into joint-stock companies. In 75 % of the companies having such a restriction no turnover of shares is observed at all. Within the entire sample, such a turnover does not exist in 63 % of the companies. The provision of pre-emptive rights was

abolished by paragraph 8 of the Final and Transitional Provisions of the Act on Amendment of the Act on Privatization and Transformation of the State-owned and Municipal Enterprises.

A positive feature of the ownership structure in the surveyed enterprises is the high degree of ownership concentration. In 60 % of the companies a strategic investor holds over 50 % of the shares (interests). In 32 % of the companies such an investor holds over two thirds of the shares, thus having full control over the management. It is only in 23 % of the companies where the largest investor can not influence the management holding less than one third of the shares. In 87 % of the companies up to three of the largest investors hold jointly the control stake, and in 91 % of the companies it is held by up to 10 investors.

Compared to other post-communist countries management-employee buy-outs as a form of ownership transformation is less prevalent. Employees and managers are not the largest category of owners despite the significant regulatory privileges recently provided to them in the course of privatization of their “own” company.

As a result of corporatization of the surveyed enterprises four major patterns of ownership structure emerged. The first and most common one (in 55 % of the companies) is when the majority interest is held by external local investors. These are privatization funds (in 25 % of the companies) and other domestic legal entities (30 %). The second pattern (observed in 21 % of the surveyed enterprises) is characterized by management-employees’ majority interest. Foreign investors are the majority interest holders in the third pattern (12 %) and no majority interest exists in the fourth one (12 %).

The structure and composition of corporate governance bodies are not fully established. In the analyzed sample, 64 % of the enterprises have a one-tier (Anglo-Saxon) system of corporate management and 36 % have a two-tier (continental) system. The composition of the Management Boards (Supervisory Boards) does not fully reflect the structure of companies' ownership. Representatives of the former owner (the state) are included as members of the respective boards in more than half of the companies.

## **RESTRUCTURING**

The simplest mechanism applied by the enterprises to adapt to the new conditions is the disposal of redundant assets. Hardly one of every seven or eight of the surveyed companies has completed the process of getting rid of its useless production assets. Over one fourth of the enterprises are still in the course of selling their redundant assets. It is even rarer that an enterprise has disposed of its useless non-production assets (one in ten).

The process of disposal of redundant assets has not progressed very much. For production assets, it has not even started yet in more than half of the companies, and for non-production assets – in almost two thirds of them.

As regards cutting down of various costs and increasing capacity utilization efficiency, most of the surveyed enterprises are either planning to undertake simple adaptation measures, or are in the course of their implementation. Considerable cuts of the general costs are undertaken in about two-thirds of the enterprises, and they are fully accomplished in only every sixth of them. A bit more than one third of the enterprises have achieved substantial cuts of costs of materials and decrease of energy intensity is reported in less than half of the enterprises.

It can be stated that there is a relatively small number of enterprises which either declare their intent or have started to decrease their employment levels, though it can be interpreted as rather high in view of the restrictions imposed in this respect. In 80 % of the privatized companies the investors are obliged to keep the employment level and even open new jobs.

What is worth noting is the relatively high number of enterprises undertaking environmental protection measures – twice as many as compared to those bound by the privatization contract to do so.

Almost all surveyed enterprises have practically preserved their scope of activity. This can be explained by the fact that approximately three fourths of them have undertaken such an obligation in the privatization contract. Under these conditions, most of the enterprises undertake measures to expand their product range. Technological changes are undertaken or implemented in more than half of the enterprises.

Management systems of the surveyed enterprises are also subject to restructuring. Almost two thirds of the enterprises have undertaken or already introduced changes in their organizational structure. These changes are usually not that deep as to result in setting up of new structural units like subsidiaries or separate profit making companies. What is striking is the relatively rare changes in the compensation system. Changes in motivation schemes cover less than half of the surveyed enterprises and only in every fifth company such changes are accomplished.

Market re-orientation of privatized enterprises and their efficiency improvement are usually related to their restructuring in substance. Such re-orientation is expressed in the

development of a marketing strategy. Over two-thirds of the surveyed enterprises have undertaken measures for the development of a marketing strategy, and every fourth enterprise has such a strategy in place. The new marketing strategy relies on new investments. Every fourth company has fully implemented its investment program. Over 40 % of the enterprises are in the course of making investments. However, the provision of new sources to fund investment activities in the form of fresh capital influx is lagging behind the investment process. Only one third of the enterprises have undertaken such steps, and only every nine has been successful.

In over 90 % of the surveyed companies restructuring is the priority mainly of the executive management. Owners in over one third of the privatized companies have very strong influence through the General Meeting of the shareholders. In one fourth of the enterprises significant influence over restructuring is exerted by the employees, and trade unions have less influence. The role of consultants and banks in the process of restructuring of privatized companies is relatively weak.

In summary, it could be stated that restructuring in the surveyed enterprises is carried out with their own resources, concepts and efforts. This relates to the nature of the restructuring measures undertaken, with the simple and relatively superficial restructuring procedures applied, not requiring large capital investments. The average level of capital investments for restructuring of the enterprises in the sample have a steady tendency of decrease during the first years following privatization. The scope of restructuring activities is limited by the financial capacity of the companies. Further decreasing is the number of companies ready to proceed with the funding

of their own restructuring. Most of the surveyed enterprises look upon restructuring either as a long-term process, or as a continuous activity. It is evident from the data obtained that the major reason for such a passive approach is the lack of funds for investments. Almost half of the enterprises in the sample fully cover their restructuring costs with internally generated revenues. Company's capital increase is rarely used as a source to finance restructuring. It is somewhat more common that a strategic investor provides the funding for restructuring. Bank loans are used as a funding source of restructuring programs quite rarely. It is only every sixth company that uses such a source. Not a single company in the sample resorted to setting up a joint venture or to issue of bonds as a form of raising funds for the restructuring and this is mainly due to regulatory restrictions.

## **DYNAMICS OF INTERESTS**

Both the privatization itself and the post-privatization developments are accompanied by a complex configuration of interests. This preconditions to a considerable extent the effectiveness of restructuring processes and the efficiency of management in the privatized companies. The survey proved that significant dependence exists between the control structure and the influence of ownership structure resulting from privatization. With regard to certain areas of functioning the size of companies has a significant impact over the driving forces and configuration of interests.

In approximately 90 % of the surveyed companies the strategic management is concentrated in the executive management of companies – Management Boards (or Supervisory Boards and Boards of Directors where such exist). In

almost every fourth company the General Meeting of the shareholders has no influence at all over defining company's goals and the strategy for their accomplishment. Executive management has the most powerful influence on both the development of marketing strategies and the investment decisions. Owners exert substantial influence over investment decisions only in those companies where foreign investors hold the majority interest and in companies with dispersed structure of ownership.

In almost half of the companies (except for those controlled by foreign investors) the owners have no influence at all over decisions related to the scope of activity and the product range. In most of the companies decisions concerning organizational structure changes remain in the competence of executive bodies. Nevertheless, in every third company such changes are made with the significant or decisive participation of the owners. Management Boards (or Supervisory Boards and Boards of Directors) exert either strong, or maximum influence on the pricing policy and financial plans in over three fourths of the companies. In the remaining companies, mainly controlled by Bulgarian investors, these areas of activity are under the direct control of the owners.

The wage and salary policy in the surveyed companies is governed by the executive management, and in some of the companies – with the participation of trade union representatives. In most of the enterprises Management Boards (or Supervisory Boards and Boards of Directors in the two-tier structure) have maximum influence on the level of salaries. In one third of the companies, usually the largest ones, such influence is equal to the one by the trade unions. At the same time, in every fourth company

(mainly companies of Group A – having up to 300 employees) trade unions have either no influence over the level of remuneration at all or that influence is insignificant. In most of the companies executive bodies have the strongest influence on the compensation structure. On the other hand, employees also have significant influence in two thirds of the companies.

As regards decisions on raising or cutting employment levels, trade union again have a strong influence. In every second company of the sample such influence is estimated as sufficiently strong. Management Boards (or Boards of Directors and Supervisory Boards, respectively) have strongest impact on the employment policy of enterprises. In almost every fourth company the General Meeting of shareholders also exerts influence over decisions related to employment levels.

The decisive role in defining the principles of human resources policy is divided between the executive management (or together with supervisors) and the General Meeting of shareholders. Management Boards (or Supervisory Boards and Boards of Directors) have maximum influence over the human resources policy in two-thirds of the companies. The General Meeting of shareholders has a decisive impact in about one fourth of the companies. As regards principles of officers compensation, the influence of owners is definitely increasing: in half of the companies such influence is estimated as sufficiently strong, and in 40 % – as maximum.

Owners have decisive influence on distribution of the profit in two thirds of the companies. On the other hand, it is estimated that in every fifth company the General Meeting of the shareholders have no influence at all on the decisions concerning profit distribution. At the same time, in almost

every third company executive bodies have no influence at all on profit distribution.

As regards ranking of problems according to their significance, employees point out the level of remuneration as the most critical one. It is much rarer that differentiation of payment is considered to be of crucial importance. Second comes the problem of ensuring full-time jobs. Another significant problem stressed upon is the correlation between employee's status and the position of the enterprise. Development prospects of the enterprise are perceived as very important by the employees of 60 % of the companies, and the financial and economic position of the enterprise – by over 55 % of the employees. Employees of the surveyed companies perceive the social security system and the working conditions as problems of similar relevance.

Employees of approximately half of the surveyed enterprises perceive as undoubtedly important the problem of cutting down employment levels. The problem of reorganization is estimated as definitely important by the employees of about one third of the companies. Profit distribution is pointed out as a significant problem by the employees of over 45 % of the surveyed companies.

Privatization of “their own” company is of substantial importance for the employees of every third company of the sample. Employees of another third of the companies are indifferent to this problem or think it does not matter at all.

Professional career opportunities and principles of officers appointment are definitely important for the employees of every fifth company, and rather as just important – in less than 30 % of the companies.

It is only in every seventh company that employees' participation in the management is perceived as definitely im-

portant, and in one fourth of the enterprises – as important or of no importance.

The analysis of employees' attitudes in the surveyed companies proves positive trends. A predominant feature in almost two thirds of the enterprises is the confidence of employees in the successful development of the company. In 58 % of the enterprises a strive to constructive actions is demonstrated in the attitudes of employees.

In 55 % of the enterprises employees feel rather calm. In 58 % of the enterprises employees seem to feel secure about their job and positively inclined to cooperation and competition. The feeling of security is also observed in employees of the companies where they have the majority interest. Yet, the employees of nearly 30 % of the companies do not feel secure. Employees of only every fourth company seem to have some entrepreneurship spirit. Passive attitude is observed in the employees of nearly 30 % of the companies. Definite demonstration of uncertainty is observed with the employees of about 30 % of the surveyed companies, amounting to the level of hopelessness in every fifth enterprise, and to fear or some form of protest in every sixth one.

Based on the obtained data it was established that in one third of the enterprises employee's participation in the ownership structure influences their attitude to the work, and in every ninth company this has a “definite influence”. In a bit more than one third of the companies employees are indifferent to holding interests in the enterprise. In less than one fourth of the companies such influence is not observed at all.

Evaluating the impact of privatization on the major functional areas of the surveyed enterprises it was found that positive assessments of privatization impact undoubtedly prevail over negative ones. As regards issues like autonomy

in decision making, organizational structure, management system, human resources policy, management information system, market positioning of the company, marketing and relations with customers, the positive impact of privatization is confirmed in 80 % of the respondent companies. In over 70 % of the enterprises privatization's positive impact is observed in functional areas like the level of remuneration and its direct link to labor productivity, employment structure and labor discipline, relationship with banks, diversification of products, the capacity for capital investments in various enterprises, and management styles. Highest degree of positive impact is observed in the companies where the control interest is held by the management and the employees, and negative impact – in companies, controlled by external local investors.

In about 60 % of the surveyed enterprises the positive impact of privatization is noticed in the differentiation of remuneration, attracting of capital, the scope of activity and the degree of identification with the firm. According to the respondents privatization has a relatively smaller influence on areas like interpersonal relations (46 % of the companies), administrative interventions (44 % of the enterprises) and external control (in about 40 % of the companies).

### **FINANCIAL AND ECONOMIC PERFORMANCE OF THE COMPANIES**

The data obtained, though incomplete, characterize to a high extent the financial and economic position of the companies. On the grounds of these data it is found that predominantly profitable and reliable companies are being privatized, as well as companies which have relatively high chances to improve quickly their profitability. The prevailing

portion of the surveyed companies (over 80 % of the respondents) have been profitable in the year of their privatization. Negative profitability is observed during the year prior to privatization in every fifth of the analyzed companies, during the year of privatization – in one of every seven companies, and during the year following the privatization – in every ninth company. About 40 % of the companies have increased their profitability after the privatization as compared to the pre-privatization period and only in about 10 % of the companies their profitability has decreased.

From the point of view of the sales dynamics observed in respondent companies, three categories of companies may be distinguished. The first category comprises companies which report drop of sales in real terms for the period studied. During the year of privatization every fourth company falls into this category. During the first year after the privatization the share of these companies reaches over 36 %. The second category comprises companies where the sales levels remain unchanged. Such companies in the year of their privatization account for nearly 22 %. A year after the privatization their share drops down to 9 %. The third category comprises companies reporting sales increase. These enterprises are predominant and in the first year following the privatization their number insignificantly increases as compared to the year of privatization and they account for a little bit over 54 %.

Production efficiency is increased during the post-privatization period in most of the surveyed enterprises. An evidence of that is the reduction of employment levels. Despite the various obligations undertaken under most of the privatization contracts the employment level in the companies is decreased by 13 % on the average.

Data obtained show that privatization does not considerably influence the indebtedness of surveyed companies. No significant changes have occurred during the post-privatization period either in the amount of their debts, or in their structure. The average amount of arrears goes down, except for the arrears to banks and suppliers. Privatization has no substantial influence on the debt amounts of the surveyed companies and its structure.

Findings of the survey indicate that bank loans are used by less than half of the surveyed companies. Almost two-thirds of all loans are made for a period of up to one year. Nearly half of the companies have applied for bank loans in 1997 but loans have been issued to only two-thirds of the applicants. The survey makes it evident that interest to bank loans is expressed more frequently by companies with some experience in borrowing in the past. Almost all loans are borrowed for working capital. This is a proof of the nature of the problems encountered by the surveyed companies related to their uninterrupted financing. The difficulties to borrow from a bank, especially with regard to collateral requirements, have a negative impact on the possibility to invest in modernization and restructuring of surveyed enterprises.

About 85 % of the companies sell their products abroad, and every second company exports at least half of its output. The major category of customers to the predominant part of the surveyed enterprises are private companies and foreign entities. Direct users account for a little portion of the customer list despite the fact that half of the companies manufacture consumer goods and state-owned clients are in a similar position. Each of these customer categories purchases hardly 5 % of the output of the analyzed companies. Two-thirds of the companies export directly their products,

and 20 % of them – via intermediaries. A significant geographical re-orientation of exports is observed in the post-privatization period. Exports to the Balkan countries, CEE countries and ex-USSR countries mark a relative drop down, while the exports to Western Europe and other countries are increased.

Exports increase meets a number of difficulties. External limitations seem to be of particular importance for the surveyed companies. The problem ranked first is the rise of raw materials and inputs prices. This is followed by problems related to higher customs duties and tariffs, as well as higher international quality standards. In addition, export depends on the introduction of non-tariff restrictions in certain areas and regions and is determined by political realities. From the domestic point of view, in addition to the low competitive power of Bulgarian products, poor marketing and advertising are another barrier to the exports increase.

**СЛЕДПРИВАТИЗАЦИОННО  
РАЗВИТИЕ НА ПРЕДПРИЯТИЯТА  
В БЪЛГАРИЯ**

*Любомир Димитров  
Пьотр Козаржевски  
Юлиан Панкув*

Формат: 600 × 900/16  
Печатни коли: 11  
Тираж: 400

Полиграфическо ателие "БИЛЕР"  
02/314751