

# ДИПЛОМНА РАБОТА

на тема:

**„Управленски форми за управление на  
фирмата”**

Научен ръководител:

Дипломант:

**Фундаменталните принципи на съвременната икономика предполагат частна собственост и конкуренция** като условия за ефикасна стопанска дейност. В България досега липсваха и двете условия. Те са в процес на създаване. Ударението, обаче се поставя само върху частната собственост и либерализацията на търговията, с което се подменя създаването на конкурентни пазари. Разбира се, либерализацията на търговията е важна, но нейните ефекти не могат да се проявят напълно без конкурентна икономика. А либерализацията без конкурентна икономика води до злоупотреби във взаимоотношенията между стопанските партньори. Защото започва да действа законът на силата (и монополната позиция), а не силата на закона.

Поставянето на приватизацията във фокуса на трансформацията се аргументира с мотивацията. Смята се, че приватизацията е единственият механизъм, способен да създаде икономическа мотивация за ефикасна стопанска дейност. **Приватизация е необходима, но тя сама не е достатъчна, за да създаде ефикасен мотивационен механизъм.** Това е вярно за семейната фирма, но не е вярно за средните и големи компании, в които има разделение между функциите на собствеността и на управлението. То не е вярно и при качеството на приватизацията в България.

**Основен двигател сега е качеството на управлението,** а управляващите могат да бъдат съсобственици, но могат и да не са такива. А доходите им като високо квалифицирани наемни служители - под формата на заплата и премии може да превишават значително доходите им като съсобственици - под формата на дивидент.

Управляващите действат в пазарна среда, в която потребителите не се интересуват от вида на фирмата производител на стоката. За купувача са важни само качеството и цената на стоката. А качеството и цената зависят главно от конкурентната среда, в която производството протича и продукцията се реализира. Купувачът купува дадена стока не защото предпочита един или друг вид собственост на фирмата производител, а понеже приема качеството и цената на нейната стока. За него няма значение дали фирмата производител е частна или държавна.

Световната практика предлага хиляди примери на добре управлявани държавни фирми и лошо управлявани частни фирми в развитите и особено в развиващите се страни. Също толкова вярно е и обратното. **Фирмите фалират**

**не поради вида на тяхната собственост, а заради лошо управление.** Между собствеността и качеството на управлението има причинно-следствена връзка, но тя е по-слаба от причинно-следствената връзка между натиска на конкурентната среда и качеството на управлението. И най-добрата частна фирма е склонна към злоупотреба с монополното си положение, ако липсва конкурентна среда.

Върху качеството на управлението въздейства и натискът на мотивирани групови или обществени интереси в рамките на закона - работещите в предприятието, живеещите в района на предприятието, общинските власти в същия район, профсъюзите, бюджетът - като получател на данъци и осигурителната система - като получател на осигурителни плащания. Доставчиците на предприятието и другите му партньори също са заинтересовани то да работи добре и оказват конструктивен натиск върху неговите управленци.

**В наше време е трудно да се определи кой натиск върху предприятието е по-голям** - на собствениците - държатели на акции (shareholders), особено когато са разпръснати между хиляди физически лица на десетки хиляди километри по цял свят или - на заинтересованите групи (stakeholders), концентрирани в няколко физически и/или юридически лица в района на въпросното предприятие.

**В съвременната икономика няма прости, еднозначни и завинаги валидни връзки.** Важно е наличието на частна собственост, но не по-малко важно, а често пъти - по-важно е наличието на конкурентна среда. Държавният монопол е вреден, но частният монопол е по-опасен. Поради това двата инструмента - частна собственост и конкуренция трябва да се допълват взаимно, а не да се противопоставят. Отношенията между тях са на взаимна допълнимост, а не на пълна заменимост. Конкуренцията е мощен двигател на съвременната икономика, какъвто е и частната собственост.

България има нужда от модерна икономика, способна да постига догонващо развитие през следващите години и десетилетия. Никой и с нищо не е доказал, че най-важна черта на съвременната икономика е 100%-ната частна собственост. Ако се съди по световния опит и особено - от успешния европейски опит, опита на Япония, Китай, страните от източна и югоизточна Азия, Чили и много други новоиндустриализирани държави, най-съществените характеристики на бъдещата модерна икономика са две - **смесена икономика** (с преобладаващ частен сектор, особено в производството на продукти и услуги) **и високо**

**конкурентна среда.** Такава следва да бъде и българската икономика, за да постигне успешно догонващо развитие.

Днес повече от всякога обществото и стопанският живот в условията на преход към пазарна икономика, се нуждаят от ясни теоретико- методологически постановки и конкретни практически указания в областта на управлението на предприятията. Приватизацията, реструктурирането, привличането на чуждестранни инвеститори и законодателното регламентиране на конкретни условия поставят в нова непозната среда многообразните вече по форма на собственост стопански субекти - предприятия. Това поставя пред управляващите предизвикателството за овладяване и използване на такива управленски подходи, методи и умения от теоретично и практико-приложно естество, които биха им позволили да управляват предприятието ефективно.<sup>2</sup>

В периоди на динамична промяна и цялостна трансформация на социалната среда и на обектите за управление, неизбежно възниква криза в управлението. Тя е свързана с липса на организационен опит за работа в новите условия; непознаване на новите динамичните процеси, които влияят при вземане на решенията; явната нерационалност да се заема механично чужд опит; нуждата да се прилагат демодирани подходи за управление на съществуващите остарели организационни форми; рутина, навици, управленски стил и начин на мислене, които не се променят паралелно с бизнес-средата. При оценка на алтернативите за прилагане на нови подходи, методи и техники за управление трябва да се има предвид следното:

1. Динамичното развитие налага висока активност на промените и процесите на трансформация на управлението. На практика темповете на промяна и броя на трансформациите са много по-бързи от смяната на поколенията мениджъри. Дори когато те владеят върхови за времето на своята квалификация управленски техники, съвременните условия ги провокират непрекъснато с възникването на нови проблеми. Те може да бъдат решени единствено чрез съвременни авангардни и принципно нови решения. Модерното управление на фирмата може да се реализира само от мениджърски екипи с висока квалификация, които работят в условия на непрекъснатост на организационно-управленските иновации.

---

<sup>2</sup>Захариев, Ел. Управление на предприятието. Академично издателство „Ценов”, Свищов, 2001г.

2. Добрата организираност на действията, ясните правила на игра и свободата на избора са .....