

Проф. д-р ик. н. Камен Каменов

## **ИНСТИТУЦИОНАЛНА И ПОВЕДЕНЧЕСКА ОСНОВА НА КРИЗАТА И ФАЛИТА**

Посочено е, че проблемите, свързани с финансово-икономическата криза, са многоаспектни. С фокусирането върху институционалната и поведенческата основа на кризата и фалита се разкрива една друга нейна същност – тази на поведението на човешкия фактор и психологическите причини за възникването на кризисни ситуации. Подчертано е, че поведението на пазарните субекти по време на криза има не по-малко значение както за излизането от нея, така и за установяването на пазарна устойчивост. Разглеждането на еластичната мрежа на кризата като последна преграда преди фалита дава основание да се търсят нови форми на пазарно поведение, отговарящи на създадените се условия.

JEL: J24; L16; G33

### **Поведенческа основа на кризата**

В основата на човешката активност са потребностите. През целия си живот с поведението си човек се стреми да удовлетвори различни по съдържание потребности, като се започне от физиологичните, свързани с неговия материален живот, и се стигне до духовните, отнасящи се до социалната му реализация и културните му изяви. Потребностите могат да се класифицират по различни критерии като индивидуални и колективни, обективни и субективни, материални и духовни и т.н. Независимо от това какви са потребностите, психолозите са единодушни, че те се свързват с усещането за неудовлетвореност у хората, което те се стремят да преодолеят. В този смисъл те имат връзка със самосъзнанието на личността, т.е. човек да мисли и разсъждава за собственото си поведение при удовлетворяването на различните потребности, както и да прави преценка какво е отношението на другите около него при проявата на активността за задоволяването на конкретните потребности.

Ако се погледне от чисто пазарни позиции, с нарастването на потребностите и тяхното разнообразие се стимулира икономическият растеж, развитието на човешката култура и прогресът. Невъзможно е обаче да се удовлетворяват всички потребности на всички хора. Причините са различни, но обобщаваща може би е тази, свързана с човешкия потенциал - знания, професионални умения и конкретни действия. Поради това не би могла да съществува и всеобща хармония на интересите. Така всяка личност може да постигне определено равнище на удовлетворяване на едни потребности за сметка на други. Ограничаването им се свързва с определени морални мотиви, т.е. не би трябвало всеки индивид да преследва на всяка цена и безгранично своите интереси. Това означава, че потребностите като форма на отношение на личността към външния свят могат да се възпитават.

Превръщането им в обект на възпитание позволява те да бъдат насочвани, т.е. управлявани.

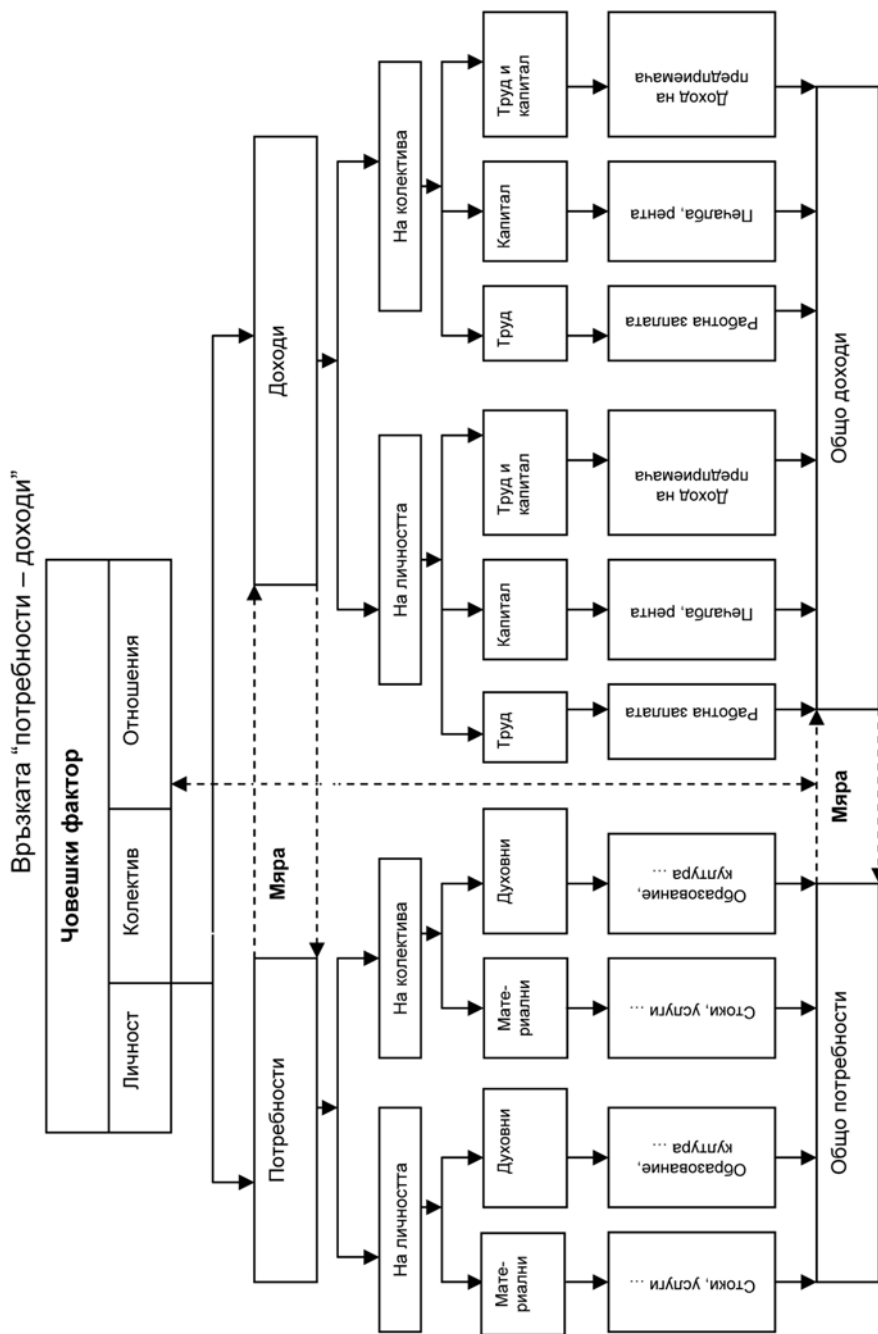
Всички потребности като вид блага имат цена. Понеже човек има стойност само като социално-продуктивна единица, би трябвало със своето активно поведение да покрива цената на благата, които потребява. Разбира се, тук не става въпрос за определени групи от населението (деца, пенсионери, инвалиди и др.), за които обществото е длъжно да осигури удовлетворяването на потребностите им чрез съответни икономически и правни механизми, свързани с последващото разпределение на доходите. Удовлетворяването на потребностите в обществото би трябвало да съответства на доходите, които се създават, т.е. всяко несъответствие означава нарушаване на устойчивостта в социално-икономическата система. С други думи, работната заплата, печалбата, рентата и предприемаческият доход за отделната личност, колектив, фирма и обществото е нужно най-малкото да покрива потребностите, които се формират в обществената система. Като се вземе под внимание и необходимостта от икономически растеж, разбираема е и потребността от създаването на повече възможности за инвестиции.

За да може да задоволи своите потребности, човек се насочва към активно въздействие върху външната среда. Това по същество е стопанска дейност, която исторически се развива и така задоволява все по-нарастващите човешки потребности. Разбира се, в случая трябва да се изключат онези блага, които са дадени от природата – слънце, въздух, естествена вода и др., въпреки че при определени обстоятелства те също могат да се превърнат в основание за формирането на доходи, ако се задоволят конкретни потребности. Такива са планинските и морските курорти, минералните извори и др.

От гледна точка на човешкия фактор и неговото поведение запазването на устойчивостта в социално-икономическата система се определя до голяма степен от мярката между потребности и доходи, т.е. за да потребяваш, трябва да създаваш. Връзката “потребности-доходи” може да се проследи на схема 1.

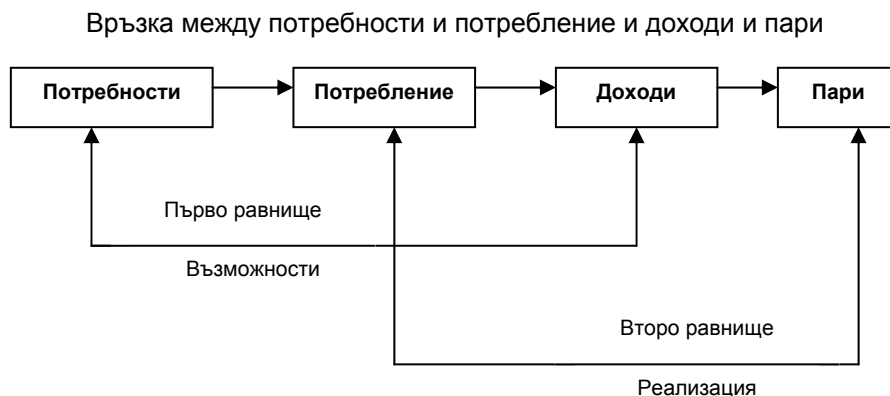
Всеки доход се свързва с труд или владение на капитала или комбинация от двете, а парите са всеобщ еквивалент на всички доходи спрямо потребностите. Последните като вид благо имат цена, която се изразява в пари. Или, за да се трансформират потребностите в потребление, са необходими доходи, респ. пари. Но потребностите са тези, които провокират търсенето, респ. предлагането на пазара. Доходите и парите пък стимулират потреблението. По този начин две причини – потребности и доходи (пари), са в основата на провокирането на търсенето и предлагането, от една страна, и потреблението, от друга. Разбира се, в случая не се изключва и възможността чрез предлагане на дадена стока или услуга да се формира поведение на търсене в човешкия фактор за задоволяване на определени потребности, но те са от друго равнище и не се отнасят за масовия случай.

Схема 1



Връзката между потребности и потребление, от една страна, и доходи и пари, от друга, е представена на схема 2.

Схема 2



От схемата са възможни следните комбинации:

**А. Съответствия първо равнище "потребности – доходи":**

- а) потребностите и доходите си съответстват – налице е удовлетвореност;
- б) по-големи потребности – по-малки доходи – активно поведение за удовлетворяване на потребностите;
- в) по-малки потребности – по-големи доходи – изчакване на промени в пазара и отлагане на удовлетворяването на потребностите във времето.

**Б. Съответствия второ равнище – "потребление-пари":**

- а) потреблението съответства на наличните пари – равновесие на пазара между търсене, който е осигурен с пари, и предлагане на стоки и услуги;
- б) по-голямо потребление – по-малко пари – нарушеното съответствие се компенсира или с повече кредити, или с развитие на "сивия" сектор;
- в) по-малко потребление – повече пари – потреблението се отлага във времето.

Връзката между първото равнище – възможности, и второто равнище – реализация, от схема 2 е важна за осигуряването на пазарна устойчивост. Съответствието между потребности и доходи е съществено условие за плавно преминаване към втория етап – потребление – пари. За да може да се осигури равновесие между потребностите и доходите, в обществото са необходими както високо равнище на самосъзнание, така и прилагането на регулативни механизми от институциите. Не би трябвало в едно демократично общество всеки индивид да преследва свободно и безгранично егоистичните си интереси. За да се ограничат тези стремежи, могат да се използват два типа регулативни механизми:

*Първият* е свързан с моралните норми, които са вградени у човешкия фактор като ценности. Така доброволно могат да се реализират определени самоограничения в потребностите. В тази насока има вече немалко неправителствени организации, които с различни инициативи и главно чрез методи на убеждението се стремят към изграждане у личността на ценности за разумни и балансиранни потребности;

*Вторият* механизъм има предимно институционален характер и се основава на съответна нормативна база. За разлика от първия в случая се разчита на принудителния подход за осигуряването на необходимото съответствие между потребности и доходи. В прилаганите най-често инструменти се включват тези на данъчната система, таксите, митата и др.

Както беше посочено, всички потребности като вид блага имат цена, която се изразява в пари. Така потреблението като форма на реализирани потребности се свързва с количеството пари. Проблемите в тази насока се пораждаат, когато е налице стремеж към по-голямо потребление спрямо наличните пари. В случая най-често се прибегва до кредитирането. Кредитът като преотстъпено право за удовлетворяването на определени потребности измества плащанията напред във времето. Потреблението обаче става сега. Така масовото ориентиране към кредити означава реално потребление сега с отсрочено плащане във времето. По този начин логиката на пазара се измества от фокусирането върху производството на блага към придобиването на пари като всеобщ еквивалент за тяхното потребление. Именно нарушаването на мярката на пазарното поведение е в основата на кризата. Като се прибави и изключителната алчност на някои пазарни участници за натрупването на големи печалби чрез поемане на непресметнати рискове, съчетано с неадекватните регулации и надзор от институциите на финансовите пазари, се очертават ясно контурите на една финансово-икономическа криза. Или несъответстващото институционално поведение на възникващите пазарни ситуации води до кризата. Нейните мащаби ще се определят от неадекватните управленски решения, взети от управляващите субекти на базата на несъответстващото на пазарните условия институционално поведение. Банковите институции са само елемент от веригата на такова поведение, проявено от немалко институции, преди да се стигне до проблема с регулациите и надзора на финансовите пазари. Това да се създаде един неустойчив икономически растеж с много пари, е поведение на бизнеса и предприемачите, осигурено в такъв вид от поведението на различни институции, стимулиращи подобни процеси, вкл. и тези, създаващи нормативната база.

И така нарушаването на мярката между потребности и доходи като възможност, от една страна, и от друга, между доходи и пари като реализация, съчетано с несъответстващо на пазарните ситуации институционално поведение, са в основата на кризата.

Потребностите са причината, която провокира търсенето, респ. предлагането, а доходите и парите провокират потреблението (вж. табл. 1).

Таблица 1

## Съответствия във веригата “потребности – потребление – доходи – пари”

№	Потребности - потребление	Доходи - пари	Потребности - доходи	Потребление - пари	Резултат и възможно поведение на пазарните субекти и институциите
	Интереси и мяра	Интереси и мяра	Възможности Търсене и предлагане	Реализация	
1	Наличие на мяра				Пазарна устойчивост (равновесие)
2	Нарушаване на мярата поради егоистични интереси				Неадекватни регулации и пазарна неустойчивост
3		Наличие на мяра			Пазарна устойчивост (равновесие)
4		Нарушаване на мярата			Неадекватни регулации и пазарна неустойчивост
5			Съответствие		Установяване на съответно равнище (ниско, средно, високо) по определени критерии
6			По-големи потребности – по-малки доходи		Търсене на кредити и други източници на финансиране
7			По-малко потребление – по-големи доходи		Отложено във времето удовлетворяване на потребностите
8				Съответствие	Установяване на равнище (ниско, средно, високо) по съответни критерии
9				По-голямо потребление – по-малко пари	Нерегулирано кредитиране и условие за развитие на “сивата” икономика
10				По-малко потребление – повече пари	Отлагане във времето на потреблението (неподходящ пазар, очаквания за промени и др.)

Създаването на предпоставки за възникването на кризисни ситуации от различно естество и в различни мащаби до голяма степен зависи от съответствието между политическите цели и институциите. Възможни са следните варианти:<sup>1</sup>

- правилно поставени цели на политиката, но несъответстващи институции. В този случай е налице институционална блокада, т.е. целите на политиката се ограничават от остарели в структурно и функционално отношение институции;

- неправилно поставени цели, несъответстващи институции. Тук поради грешки или недостатъчен професионализъм в субекта на власт е възможно да се сгрещи в самото целеполагане. Изходът от тази ситуация е коригиране на целите на политиката, което може да бъде предшествано от промени в субекта на власт;

<sup>1</sup> Каменов, К. Управленският процес. В. Търново: “Абагар”, 2003, с. 18.

- правилно поставени цели и съответстващи институции. Това е най-благоприятният вариант, който създава условия за ускорени промени и икономически растеж;

- неправилно поставени цели и несъответстващи институции. Този вариант се свързва с криза в политиката и стопанството. Особено при него е, че поради професионални и други слабости на субекта на власт самото целеполагане не може да встъпи в ролята на ориентир за евентуални институционални промени. Обикновено процесите на промяна в такива случаи са бавни и мъчителни и могат да бъдат резултат от оформянето на някакво по-активно ядро в субекта на власт. Възможно е да се ускори процесът на промени чрез външни сили, но невинаги се създават подобни ситуации.

Разгледаните варианти са представени на табл. 2.

Таблица 2

Връзката “политически цели – институции – криза”

№	Политически цели	Институции	Резултати (очаквани)
1	Правилно поставени	Несъответстващи	Институционална блокада
2	Неправилно поставени	Съответстващи	Коригиране на целите на политиката
3	Правилно поставени	Съответстващи	Ускорени промени, развитие и икономически растеж
4	Неправилно поставени	Несъответстващи	Криза в политиката и стопанството

От табл. 1 и 2 може да се направи изводът, че кризата като форма на пазарна неустойчивост има поведенчески и институционален характер. В първия случай става въпрос за нарушаване на мярката във веригата “потребности – потребление – доходи – пари”, а във втория - на съответствието между политическите цели и институциите. Последните дават правомощията на управляващия субект, а от качествата на човешкия фактор зависи тяхното използване. В този смисъл и при съответстващи на политическите цели институции, ако субектът на управление вземе неправилно определени решения или те са правилно взети, но неправилно изпълнени, опасността от възникването на кризисни ситуации е голяма.

Изводът, който се налага, е че ако институционалната структура съответства на политическите цели, поведението на човешкия фактор в качеството му на ръководител и изпълнител е в основата на кризисните ситуации.

В областта на личния и обществено-стопанския живот поведението на човешкия фактор се регулира от съответна нормативна база. В този смисъл всяка институция също се свързва с нормативна база. Тя е в основата на поведението на институцията. То от своя страна предопределя реализирането на целите на политиката. В посочената верига на връзки и зависи-

мости водеща е ролята на нормативната база, която се предопределя и е резултат на законодателната власт. Съответствието “цели – институции” – нормативна база” има важно значение за устойчивостта на управленския процес, както и за недопускането или предотвратяването на кризисни ситуации. Възможните варианти са следните:<sup>2</sup>

- нарушено съответствие между цели и институции, но съвременна нормативна база. Тук са възможни промени в целите и институциите с оглед постигането на желаните съответствия;

- нарушено съответствие в цели и институции и остаряла нормативна база. Този вариант е основание за кризисно състояние. При него са наложителни съществени промени в институционалната структура, последвани от осъвременяване на нормативната база. Инициативите за подобни промени могат да бъдат както вътрешни, така и външни;

- наличие на съответствие между цели и институции, но остаряла нормативна база. Обикновено при такова съчетание се очакват преди всичко инициативи от политически характер за промени в нормативната база;

- наличие на съответствие между цели и институции и съвременна нормативна база. Това е най-благоприятното съчетание. При този вариант е налице политическа и стопанска стабилност, даваща възможност за ускорено развитие в обществения и стопанския сектор.

Посочените варианти са показани систематизирано на табл. 3.

Таблица 3

Съответствие между цели и институции и нормативна база

№	Цели и институции	Нормативна база	Резултати (очаквани)
1	Нарушено съответствие	Съвременна нормативна база	Възможни промени в целите и институциите
2	Нарушено съответствие	Остаряла нормативна база	Политическа и стопанска криза
3	Наличие на съответствие	Остаряла нормативна база	Инициативи на политическа основа за промени в нормативната база
4	Наличие на съответствие	Съвременна нормативна база	Развитие на обществения сектор и икономически растеж

Постигането на пълно съответствие между цели и институции, от една страна, и нормативна база, от друга, не е лека задача. Най-често изоставането е в нормативната база, като на отделни етапи то може да засяга различни институции. Това е една от основните причини за появата на междуинституционални конфликти, което води до нарушаване на устойчивостта на управленския процес, а същевременно и до създаването на предпоставки за

<sup>2</sup> Каменов, К. Цит. съч., с. 19 и 20.



възникването на кризисни ситуации. Важно значение в тази насока има и целеполагането. Естествено е, че при непосредственото си функциониране институциите се свързват с поведението на човешкия фактор. При грешно целеполагане отношението на последния към такива цели може да бъде различно; причините са също различни – като се започне от политическо пристрастие и се завърши с недостатъчния професионализъм. При такава ситуация грешните политически цели намират опора в политически назначения, а професионализмът се превръща в опозиция. Това е основание за сериозни нарушения на устойчивостта на управленския процес в две посоки – първо, ако се изпълняват грешно поставени цели, е налице безсмислено изразходване на ресурси (човешки, материални, финансови) и второ, ако се направи опит за промяна в целите, може да се очертае значително забавяне на промените поради различно отношение към новите цели и евентуални конфликти. Възникването на подобни ситуации в обществения и стопанския живот е сериозна предпоставка за създаването на условия за кризисни ситуации. Като се прибави към това и опитът за външна намеса в работата на институциите, продиктувана от политически и икономически интереси, се ускорява настъпването на политическа и стопанска криза на институционална основа.

Причините за кризата могат да имат формален характер и да се отнасят до правилността на политическото целеполагане, начина на функциониране на институциите, нормативната база, вземаните управленски решения и процеса на администриране. С не по-малко значение са обаче и субективните причини, свързани с личността и нейното поведение, като страх, очакване, говорене за криза и др. Не случайно във връзка с това бащата на германското икономическо чудо Лудвиг Ерхард застъпва становището, че психологическият фактор е основен за развитието на икономиката. Така съпътстващите всяка криза негативни прогнози играят ролята на стрес-фактор. И ако за възникването на кризата има редица формални причини, то поведението на човешкия фактор за удовлетворяването на ежедневните му потребности може да изиграе не по-малко важна роля както за задълбочаването на кризата, така и за нейното удължаване във времето. Говоренето за криза кара обикновения човек да се ограничава в реалното потребление, макар и да има определени възможности. Така пазарът получава своеобразна психологическа атака от силно ограниченото потребителско поведение на човешкия фактор, което се отразява на производството на стоки и услуги.

Ако формалните предпоставки за кризата се свързват с известни несъвършенства в начина, по който се употребява властта и по-конкретно политическото целеполагане, и начина на функционирането и изграждането на институциите, то тези, свързани с поведението на човешкия фактор, са главно на психологическа основа. По-важните предпоставки от формален и субективен характер систематизирано са показани на табл. 4.

Таблица 4

## По-важни предпоставки за възникването и задълбочаването на кризисни ситуации

Предпоставки от формален характер	Предпоставки, свързани с поведението на личността
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Грешки в политическото целеполагане.</li> <li>2. Неправилно изградени, или неправилно функциониращи институции.</li> <li>3. Остаряла или несъответстваща на пазарните изисквания нормативна база.</li> <li>4. Грешни управленски решения.</li> <li>5. Силно бюрократизиран и неправилно структуриран административен процес.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Страх от неопределеността на средата, в която живее и работи човек.</li> <li>2. Говорене за криза и изказването на мнения и квалификации (често нямащи покритие с реалността). Това внушава поведение.</li> <li>3. Медийно преекспониране и адресиране на всички възникващи проблеми към кризата.</li> <li>4. Ограничаване на потреблението на ежедневно необходими стоки и услуги в очакване на по-добри времена.</li> <li>5. Очакване на по-добри времена за реализирането на лични, семейни или фирмени проекти.</li> </ol>

От психологическа гледна точка важно значение има очакването<sup>3</sup> на отделната личност, група, колектив. В условията на кризисни ситуации то може да се използва като инструмент за активизиране на персонала. Важното в случая е ръководителят, респ. ръководният екип, да държи сметка за неговото удовлетворяване във времето. Нереализираното очакване е опасно от липсата на такова.

За да де превърне в инструмент за управленско въздействие, очакването се свързва преди всичко с активното поведение на човешкия фактор. Логично би било подобно поведение да се реализира с конкретни резултати във времето. В този смисъл очакването като че ли се идентифицира с потребността, което е вярно дотолкова, доколкото в човека генетично е заложена потребността от промени с цел удовлетворяването на определени материални и духовни потребности. Очакването обаче излиза извън тях и засяга емоционалния живот на личността. С други думи, то може да се свърже с удовлетвореност от едно събитие извън личното "АЗ" – например справедливи политически промени или санкции на виновни лица за финансови и стопански нарушения. В този аспект очакването мотивира активност, без да се засяга пряко личното "АЗ". Това на практика е една специфична форма на потребност, която може да бъде използвана в условията на криза, когато се изпитват съществени затруднения за активизирането на поведението на човешкия фактор, защото в случая се засяга едно дълбоко морално чувство у човека – чувството за справедливост.

<sup>3</sup> Вж. по-подробно *Каменов, К.* Поведение в управлението. В. Търново: "Абагар", 2002, с. 155 и 156.

Двете гледни точки за кризата – институционалната и поведенческата, ни насочват към извода, че дискусиите около това дали тя е на търсенето, или на предлагането е вярно дотолкова, доколкото на повърхността на бизнес-отношенията и човешкото ежедневие изплуват тези две пазарни позиции. Това обаче е само резултат от едни доста сложни и често трудно обозрими процеси, свързани с начина на употреба на властта и политическото целеполагане. Те се утвърждават или отричат чрез съответстващо институционално поведение. А онова, което се търси и предлага, е само следствие от предшестващи причинно-следствени връзки на човешкото поведение. И ако то е облечено във власт и институционализирано с не дотам ясни цели и прозрачни мотиви, предпоставките за кризата не само се увеличават, но често цената, която се плаща, е доста висока и засяга всички в обществото.

### **Еластична мрежа на кризата и фалит**

Кризата като резултат от институционално и личностно поведение е състояние – възможност, от което има разнообразни посоки на развитие – преминаване през всичките ѝ фази и оцеляване; преобразуване на структури, функции и дейности; ограничаване на неефективните стопански дейности или тяхното окончателно прекратяване; редуциране на финансовите институции, а за определени фирми и организации, които не са могли да се приспособят към настъпилите промени – фалит. Всички тези възможности са различни форми на неуспех при криза.

При свободно конкуриращите се пазарни субекти неуспехът е нещо естествено. В по-голямата си част научните изследвания са ориентирани към разработване на стратегии за успех, или казано по-общо, те се занимават с устойчиво развитие. Неуспехът като обективно явление трябва да се изследва с не по-малка задълбоченост, защото на практика срещу него няма абсолютна гаранция или напълно сигурна прогноза. Философията на неуспеха е с не по-малка значимост от тази на устойчивото развитие.

Най-общо неуспехът може да се приеме като губене на пазарни позиции и изоставане в цялостното развитие на фирмата спрямо конкурентите. Причините могат да са различни, но проявлението на тяхното действие е едно – изоставане от набелязаните темпове на развитие, което се отразява пряко в оценъчните показатели (печалба, инвестиции, заетост и др.). Фалитът като една възможност на неуспех при криза може да се характеризира най-общо като неспособност чрез използваните методи, подходи и техники на управление да се осигури пазарна устойчивост на фирмите и организациите. Това означава невъзможност да продължи по-нататък тяхното функциониране при спазването на досегашните принципи на пазарно поведение.

От управленска гледна точка философията на фалита се корени в два момента:

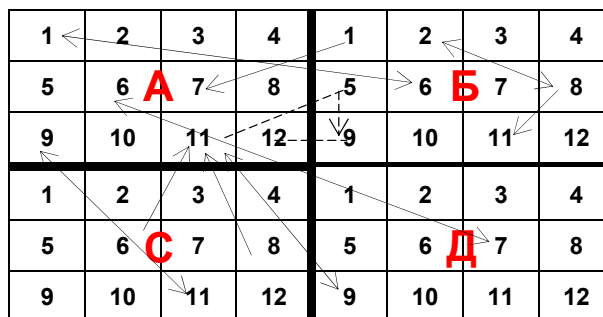
*Първо*, управлението (респ. управленският екип) не е в състояние да използва потенциала на управлявания обект.

*Второ*, този потенциал е използван нецелесъобразно с оглед постигането на неправомерно поставени цели, формиращи стратегията за развитие на фирмата, организацията.

Както беше посочено, неуспехът по време на криза невинаги води до фалит. Последният е неговото крайно състояние. За да може да се търси логично обяснение на това състояние, ще го свържем с поведението на пазарните субекти и еластичната мрежа на кризата (ЕМК). Последната се асоциира със способността на фирмите и организациите да оцеляват в условията на криза и пазарна конкуренция. Образно казано, всички, които се задържат на мрежата, оцеляват. Еластичната мрежа пропуска пазарните субекти, които нарушават мярата – на потребности, на потребление, на доходи и пари. Обща представа за ЕМК може да се получи от схема 3.

Схема 3

Еластична мрежа на кризата



В мрежата са посочени 4 сектора, всеки от които има 12 клетки (условно това могат да бъдат фирми, банкови институции и финансови организации и др.). Ако приемем, че сектор А включва банковите институции, сектор Б – строителството, С – туризма и Д – шивашката промишленост, най-интензивни са връзките на трите сектора Б, С и Д със сектор А – банковите институции. Отделните клетки в секторите могат да бъдат свързани помежду си, както и всяка клетка с такава от другите сектори. Това означава изключителна сложност и многообразие от връзки. Само вътрешносекторните връзки за всеки сектор са 132 - по формулата  $M$  (максимален брой връзки) =  $N(N-1)$ , където  $N$  е броят на елементите (клетките в сектора). Всяка от тези връзки може да бъде ориентирана и към клетки от другите сектори, което за цялата ЕМК в случая с 4 сектора може да означава хиляди връзки; при това в реалната икономика всяка от тях е и форма на определени отношения - както междусекторни, така най-вече между отделните клетки (фирми, банки, организации и др.).

От примера се вижда, че само между четири сектора с по 12 клетки са възможни изключително голям брой връзки. Ако това се пренесе в регионалната, в националната, в световната икономика, многообразието от икономически и финансови отношения трудно би могло да се опише и контролира. Като се вземе под внимание, че те са свободно конкуриращи се пазарни субекти, регулирането на тези отношения става изключително сложно.

Всеки от примерните сектори може да изпадне в кризисно състояние по различни причини – строителството поради завишено предлагане, туризмът поради чисто локални проблеми, свързани например с инфраструктурата (пътища, водоснабдяване и др.), шивашката промишленост поради некачественото изпълнение на възложените поръчки на ишлеме и т.н. Разбира се, причините могат да бъдат и от друго естество и да засягат само съответния сектор, но настъпването на криза в сектор А – банковите институции, засяга всички останали сектори. Не случайно сегашната световна криза започна като ипотечна, свързана с неконтролираното отпускане на кредити за строителство, и след това се пренесе в различна степен върху цялата икономика. Всъщност и тук причината е нарушената мяра на банките в отпускане на кредити за строителство и закупуване на имоти с цел по-голяма печалба чрез натрупването на лихви по кредити. Така парите като всеобщ еквивалент и мерило за всички блага по ефекта на доминото засегнаха световната икономика поради нейната свързаност. Или предимствата на глобализацията се редуцираха чрез ефекта на кризата. Завладяването на банковия сектор от нея (в схемата сектор А) се отрази върху всички сектори на икономиката поради няколко основни причини:

- а) зависимостта им от кредитната политика на банките (в случая най-зависим се оказва сектор Б – строителството);
- б) пазарната устойчивост и вътрешната задлъжнялост във всеки сектор (в това отношение у нас силно беше засегнат туризмът);
- в) зависимостта на фирмите и организациите от външните пазари (във връзка с това у нас съществено пострада шивашката промишленост).

От гледна точка на ЕМК кризата може да засегне само отделен сектор и отделни негови клетки и тогава тя има вертикален характер. В зависимост от интензивността на връзките в сектора тя може да се разпространи върху по-голяма част или целия сектор, а в зависимост от интензивността на междусекторните връзки, респ. техните клетки (фирми, организации, банки) - в по-малко или повече сектори и да им повлияе в различна степен. В първия случай в рамките на сектора кризата има вертикално проявление, а във втория – хоризонтално. Така се очертава и зависимостта, че колкото повече и по-дълбоки са "пропаданията" на фирми и организации в даден сектор, толкова той се засяга по-дълбоко от кризата, и в същото време колкото повече той е свързан с останалите

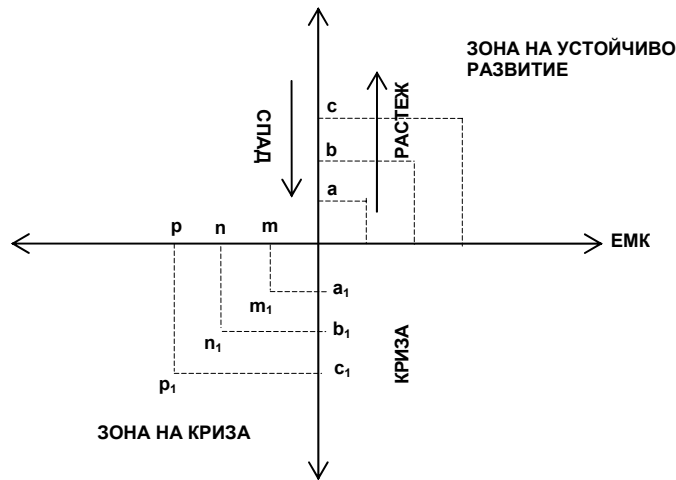
сектори, респ. техните структурни звена, толкова повече тя се разпространява хоризонтално. При това тази дълбочина ще бъде в пряка зависимост от кризисно ключовия сектор и по-конкретно от интензивността на връзките на другите с него. Към такава картина и зависимости може да се адресира и сегашната световна финансово-икономическа криза, която тръгна от банковия сектор.

На ЕМК обикновено се задържат само добрите “пазарни играчи”, но често за това се правят немалко компромиси. Образно казано, за да не “пропадне през отворите на мрежата”, се налага всеки пазарен субект да търси начини и средства за намаляване на “теглото си”. За отделните фирми и организации подходът е различен, но сред най-често използваните средства са намаляването на работните заплати, ограничаването или свеждането до нула на инвестициите, съкращаването на времето на заетост на персонала или освобождаването на част от него, свеждането до минимум на разходите, нямащи пряко отношение към основната дейност, и др.

Връзката между кризата за отделни фирми и организации в даден сектор и нейното хоризонтално разпространение може да се проследи на фиг. 1.

Фигура 1

Междусекторни връзки и разпространение на кризата



На фиг. 1 са показани състояния на растеж, спад и криза, като са обособени две зони – на устойчиво развитие и на криза. Като най-дълбоко засегната от кризата, фирма (организация)  $c_1$  ще окаже и най-силно влияние върху тези фирми и организации от нейния сектор или от други сектори, които

имат най-интензивни връзки с нея. С най-малко влияние за разпространение на кризата е позицията на фирмата (организацията)  $a_1$ , макар че и при нея ефектите на кризата са налице, понеже като пазарен субект е изпаднала от ЕМК (на фигурата условно това е абсцисата).

ЕМК на практика пропуска пазарните субекти при нарушаване на мярката (потребление, кредитиране и др.) на устойчиво пазарно поведение и те изпадат в различни състояния на криза, които във времето могат да имат различна посока на промяна:

- някои изчезват от пазарния хоризонт;
- други се опитват сами да се справят с кризисното състояние, с много ограничения и промени за приспособяване към даденостите;
- трети се връщат на пазара с намеса на държавата (прави се за фирми и организации със стратегическо значение, както при сегашната криза се подхожда към банковия сектор).

Кризата е резултат от определено пазарно поведение, което означава и различни възможности за излизане от нея. Фалитът е състояние на дадена фирма или организация. За да не се стигне до него, по време на криза трябва да се промени поведението на пазарните субекти.

Ако се приеме, че неуспехът за всяка фирма, организация представлява ситуация, породила се от действието на вътрешни и външни фактори, могат да се очертаят и първите два важни съставни елемента на механизма за приспособяване при настъпилите промени. Те са свързани именно с промени, продиктувани от действието на тези фактори (вж. схема 4)<sup>4</sup>:

Схема 4



Механизмът за приспособяване е една възможност фирмата, организацията да се задържат на ЕМК, т.е. да не изпаднат във фалит. Какво означава това?

• Първо, че в съответна област от живота на фирмата, организацията е настъпил кризисен момент и той е реален факт. Затова неговото точно дефиниране и причинно-следствено обуславяне ще позволи правилно диагностициране на проблема.

• Второ, че трябва да се анализират конкретно вътрешните и външните причини за получения спад (неуспех) в съответната област. Това може да ориентира ръководството към пренасочване на някои от външните връзки

<sup>4</sup> Вж. по-подробно Каменов, К. Менеджмънт. В. Търново: "Абагар", 1999, с. 359, 360.

към други по-надеждни фирми, а що се отнася до вътрешната организация на работа, са възможни сливане на отделни звена, закриване на други и оптимизиране на връзките, така че в максимална степен да се улесни основната дейност на фирмата.

- Трето, макар и с отрицателен резултат, неуспешната дейност трябва да се съвместява с останалите, докато не се очертаят ясно перспективите за нея, и ако се прецени, че тя ще задържа функционирането на фирмата във времето, да се търсят възможности за нейното редуциране, съвместяване с други дейности и чак след това закриване. Всички тези действия трябва да се предприемат от ръководния екип в кратки срокове, защото такива дейности във времето могат да се окажат катализатор на проблеми във фирмата, организацията, които да я доведат до фалит. При това всяко прибързано, необосновано или забавено решение може да бъде решаващо за изхода от кризисната ситуация. Така задържането на ЕМК става въпрос за поведение и конкретна реакция на ръководителя, респ. ръководния екип във времето. Всяко забавяне или изпреварване при осъществяването на определени промени може да се превърне в причина за фалит.

Промените за приспособяване към неуспех могат да се обособят в две групи:

1. *Проблеми, породени от вътрешни причини.* Те се подават по-лесно на осъществяване и най-често са резултат от диагностичен анализ на фирмата, организацията в структурно, технологично и поведенческо отношение. Във всяка една от трите насоки може да се осъществят специфични за фирмата трансформации, които да стабилизират пазарните ѝ позиции и да осигурят определено равнище на устойчивост.

2. *Промени, породени от външни причини.* Те са по-съществени поради това, че засягат взаимодействието на фирмата с външната среда и невинаги могат да се реализират по предварително определения сценарий. Като по-важни причини от външен характер за неуспеха на фирмите, организациите могат да се посочат:<sup>5</sup>

- действието на конкурентите – липсата на информация за конкретните стратегии може да постави всяка фирма, организация в нестабилна пазарна ситуация. Така следването на пазарните новости, а не изпреварването може да доведе до загубата на съществени пазарни позиции;

- промени в нормативната база – въпреки че те засягат всички пазарни субекти, отделните фирми и организации имат различна готовност за тях. Тези, които се приспособяват по-трудно, регистрират временен или траен неуспех;

- провокирането на нови пазарни потребности при нелоялна конкуренция – това означава от страна на конкурентите да се имитират нови продукти и услуги, които реално не са осигурени. Така чрез използването на

<sup>5</sup> Каменов, К. Мениджмънт..., с. 365, 366.



концепцията за стратегическата измама<sup>6</sup> инвестициите на други фирми и организации може да се насочат в грешна посока, което във времето да ги доведе до трайна пазарна неустойчивост;

- грешки в проучването на пазарните потребности – те могат да бъдат в две посоки – както производство над, така и под действителните пазарни потребности. И в двата случая ще са налице съществени загуби. Направените инвестиции в туризма у нас доказаха на практика, че немалко фирми са пренебрегнали изискването за съобразяването с потребностите и се оказаха наказани от пазара;

- настъпването на случайни непредвидими събития, за които не е осигурена застрахователна защита (природни бедствия, екологични катастрофи и др.);

- политически решения, които не са в съответствие с икономическата действителност. Подобни решения могат да влошат функционирането на фирми и организации с голям потенциал за сметка на стимулирането на такива с по-слабо пазарно присъствие. Така липсата на политическа устойчивост може да доведе до криза фирми, организации и цели сектори, които след това да се превърнат в “епицентър” на нейното хоризонтално разпространение върху цялата икономика. Причини от подобно естество са в основата на сегашната световна финансово-икономическа криза.

Неуспехът на всяка фирма, организация е състояние, в което тя може да се намира за различен период. При това то е относително, защото може да има различни измерения. Например за неуспех може да се отчете забавянето на растежа или задържането на едно място. Общо обаче тенденцията към спад (рецесия) и приближаването към ЕМК е определено неуспех. От тази гледна точка фалитът е състояние на фирма, организация, която е пропусната от ЕМК (на фиг. 1 условно това е абсцисата). В такъв смисъл той се приема за крайна форма на фирмен неуспех. Както беше посочено, философията на фалита от управленска гледна точка се свързва с неспособността на управленския екип да използва потенциала на управлявания обект или грешно целеполагане във връзка с фирмената стратегия.<sup>7</sup>

Една от причините за невъзможността да се използва пълноценно потенциалът на управлявания обект е, че върхът на собствено развитие на ръководния екип и този на фирмата, организацията невинаги съвпада. При подобна ситуация на практика е налице неизползване на голяма част от потенциала (вж. фиг. 2).

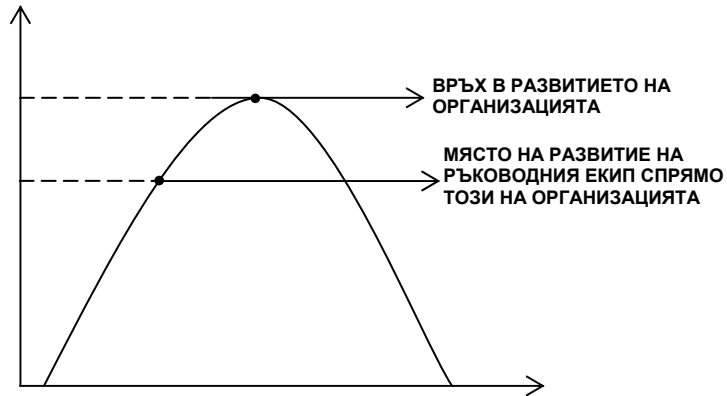
Когато зоната на несъответствие достигне своите критични размери (критичен спад в ръста на дейностите, пазарен неуспех, финансова задлъжнялост), ЕМК на практика пропуска пазарния субект и така настъпва фактически фалит.

<sup>6</sup> Вж. по-подробно *Каменов, К. и А. Асенов*. Човек и организация, В. Търново: “Абагар”, 2001, с. 46.

<sup>7</sup> *Каменов, К.* Мениджмънт..., с. 382, 383.

Фигура 2

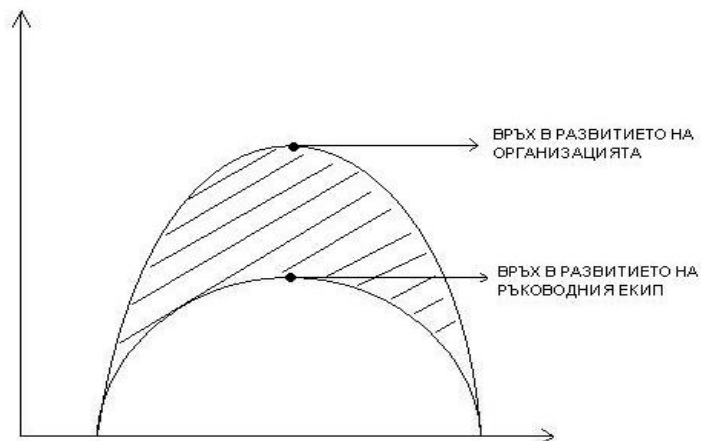
Несъответствие в развитието на ръководния екип и организацията



Друга възможност за непълно използване на потенциала на управлявания обект е, когато има съответствие в развитието на способностите на ръководния екип и на организацията, но върхът на собствено развитие е под този на последната. Онагледяването на връзката може да стане чрез фиг. 3.

Фигура 3

Несъответствие във върха на собствено развитие и организацията



При представения на фиг. 3 случай възможностите на ръководния екип не отговарят на потенциала на обекта на управление. ЕМК пропуска такива пазарни субекти, защото в условията на свободното конкуриране те са изместени от други, при които в условията на същия потенциал на фирмата, организацията е налице по-добър управленски екип.

Вторият момент на философията на фалита от управленска гледна точка има отношение към грешното целеполагане, определящо стратегията за развитие на фирмата, организацията. По-конкретно това засяга:

- целеполагането като функция на ръководния екип, разработващ стратегията на фирмата, организацията;
- информацията за външната среда, при която тя работи.

Възможността да се разработи и изпълни една успешна стратегия за развитие на фирмата се лимитира също от способностите на ръководния екип (тук се изключват случаите, когато по чисто субективни причини и интереси една фирма, организация се води към фалит). С други думи, това означава, че нейната стратегия като предписание за пазарно конкуриране и оцеляване не може да надхвърли възможностите на своите създатели и изпълнители.

Що се отнася до информацията за външната среда, тук са налице две важни особености:

- първата е свързана с разработването на стратегията и означава, че една добра стратегия не може да се създаде без достатъчно информация за външната среда;
- втората има отношение към факта, че липсата на презастраховане на действия и решения може да доведе до състояние, което силно ограничава възможностите на управлението.

Неспособността на управленския екип да използва пълноценно потенциала на управлявания обект и неправомерното определяне на целите при разработването на стратегиите за развитие на практика са в основата на фалита на всяка фирма, организация от управленска гледна точка. С каква скорост ще се приближават към ЕМК, зависи от мащаба на допуснатите грешки при вземането на важни решения за фирменото поведение при пазарното конкуриране, а също и от поведението на конкурентите. Достигането на ЕМК все още не означава фалит, но вероятността фирменият неуспех да се развие и ЕМК да пропусне фирмата, организацията с такова поведение е голяма.

На практика ЕМК е последната бариера преди фалита. Това кои от пазарните субекти ще се задържат на нея, зависи както от скоростта на развитие на неуспеха, така и от конкретното поведение при достигането на ЕМК. Всяко необосновано и непремерено "пазарно движение" може да доведе до пропадане през ЕМК.

Общата рамка на фалита от управленска гледна точка е представена на схема 5.

Схема 5



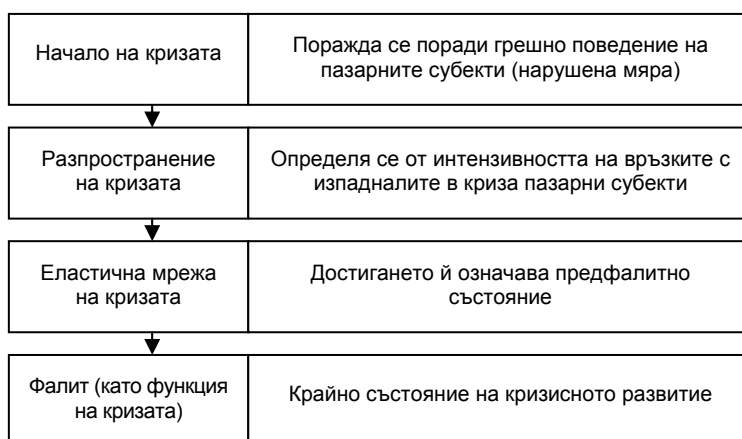
Всяка криза започва с грешното пазарно поведение на определени субекти. Нарушаването на мярата в пазарните им действия по същество ги вълчи в кризисната ситуация. От това колко са значими за пазара такива субекти и каква е интензивността на връзките с други звена от различни сектори ще зависи и разпространението на кризата. В този смисъл тя се проявява в различни форми и обхваща отделни сектори от икономиката. Дори когато кризата има покритие върху световната икономика, не всички сектори ще бъдат засегнати по еднакъв начин. С други думи, отделните фирми и организации от даден сектор могат да бъдат в различно кризисно състояние. Това се определя от редица вътрешни и външни фактори, но с основно значение е интензивността на връзките със сектора, в който е поставено началото на кризата и където е най-силно проявлението ѝ. От тази гледна точка фалитът може да се разглежда като крайно състояние на кризисно развитие за дадена фирма, организация, което не е могло да бъде задържано от ЕМК. Всъщност достигането до последната означава, че пазарният субект се намира на крачка от фалита, но са възможни и позитивни промени от това състояние. Те се определят главно от пазарното поведение

на фирмата, организацията, изразено в способността за извършването на бързи структурни, технологични и поведенчески промени.

Фалитът като крайно състояние на кризисното развитие е представен на схема 6.

Схема 6

Фалитът като функция на кризата



Разглеждането на кризата като функция на поведението на пазарните субекти ни насочва към извода, че за да не се стигне до фалита като нейно крайно състояние, е необходима промяна в поведението. Това доколко промените ще съответстват на създадите се пазарни ситуации, ще зависи както от качеството на управленските екипи, така и от целесъобразността на самите промени. В този смисъл кризата може да се разглежда и като една възможност, която стимулира конкуренцията и извежда на преден план качеството. Това означава, че ще оцелеят най-добрите, което е издигане на по-високо равнище на конкурентната борба.

И не на последно място по значимост може да се обобщи, че кризата има възпитателно значение. Това къде, кога и колко да се инвестира, както и че доходите са функция на способностите и уменията на личността и колективите, се налага като извод и поведение за всеки пазарен субект, изпитал върху себе си влиянието на кризата.

10.II.2009 г.