



БЪЛГАРСКА АСОЦИАЦИЯ НА МЕТАЛУРГИЧНАТА ИНДУСТРИЯ /БАМИ/

**“Пътна карта” за реструктуриране в металния
сектор - управление на реструктурирането, активно
включване на социалните партньори,
разпространение на добри практики, споделяне на
опит и иновации.**

Програма ПРОГРЕС на ЕС

28.09.2011 г.

Париж, Франция



Представителност на БАМИ

- Българската асоциация на металургичната индустрия /БАМИ/ е учредена през 1992 год., като **национална работодателска организация, в която членуват фирми от икономически дейности:**
 - Производство на основни метали, метални продукти и изделия
 - Производство на огнеупорни изделия и материали за металургичната индустрия
 - Ремонтни, съпътстващи и обслужващи металургията дейности
 - Търговия с метали, суровини и консумативи за производството
- Собственост на капитала - частна собственост на български и чуждестранни юридически лица от ЕС и региона

Асоциацията е партньор на националните синдикални структури по всички социални въпроси в областта на черната и цветна металургия



Цели и задачи на БАМИ

- Представителство на национално ниво и защита на интересите на своите членове пред държавни, неправителствени и международни организации.
- Активно партньорство с представителните синдикални браншови структури, преговори и диалог с тях за постигане на споразумения и сключване на договори по социалната политика на национално ниво и ниво предприятие.
- Подпомагане на фирмите при решаване на общи и конкретни проблеми, формиране на предложения и организиране на действия за тяхното отстраняване и преодоляване.
- Съдействие при подготовката и реализацията на програми за развитие и за подобряване на стопанската дейност на своите членове.
- Сътрудничество с образователни структури, приемане на програми и споразумения на национално и местно ниво за повишаване качеството на професионалното образование и квалификацията на заетите в отрасъла, за привличане на млади хора за работа в отрасъла.



- Осъществява сътрудничество с европейски бизнес организации от черната и цветна металургия (Eurometaux и Eurofer), проучва и разпространява сред своите членове добрите европейски и национални практики, подпомага членовете за тяхното прилагане.
- Следи и анализира състоянието на европейската и българската металургична индустрия, включително и за процесите на реструктуриране, за приемане и прилагане на ново законодателство по околна и работна среда и влиянието им върху конкурентноспособността и технико-икономическите показатели в сектора.
- Проучва и прилага нови форми на сътрудничество с представителните синдикални организации в бранша, обсъжда всички значими за развитието на сектора проблеми и на основата на доброто партньорство и зачитане интересите на двете страни, осъществява схеми да тяхното решаване.

Реструктурирането на фирмите от сектора са основен елемент от програмите за развитие, дискусиите в тази област са предпоставка за успешно сътрудничество и социалното партньорство между БАМИ и СФ”Металици” към КНСБ



ПРЕСТРУКТУРИРАНЕ НА МЕТАЛНАТА ИНДУСТРИЯТА В ПЕРИОДА НА ПРЕХОД

Специфична характеристика на индустрията в централна и югоизточна Европа, в т.ч. и в България, преди демократичните промени:

- пълна централизация в управлението и планирането - липса на пазарна икономика в целия стопански живот на страната
- държавна собственост на предприятията, в т.ч и в металургичния отрасъл
- казионни(формални) национални синдикални организации на работниците и служителите
- липса на работодателски организации на браншово и национално ниво

Икономическите, производствени и социалните отношения се регулираха и управляваха изцяло от държавата

Липса на добра европейска и световна практика за осъществяване на промени на политическо и икономическо ниво от такива централизирани тоталитарни системи на управление

Всяка страна от Източна Европа тръгна по специфичен път на развитие, което обуславя днес икономическите различия между тях



Основни промени в икономиката на България:

I-ви етап - децентрализация в икономиката, закриване на всички нива на съществуващите управленски държавни структури, самостоятелност на производствените предприятия (фирми)

II-ри етап – преминаване от държавна към частна собственост на основните производствени мощности чрез следните схеми :

- масова приватизация
- касова приватизация
- закриване на неефективни /губещи/ държавни фирми, чрез ликвидация или несъстоятелност

При смяната на собствеността на определени етапи от процеса участие взеха и заинтересованите синдикални структури

III-ти етап – реструктуриране в управлението, в използваните технологии и мощности за производство, в продуктовата структура и качеството на крайните изделия



МОДЕЛИ НА ПРЕСТРУКТУРИРАНЕ

Различните етапи и форми на реструктуриране се осъществяваха без предварително приети от изпълнителната и законодателна власт програми за развитие и без дискусии в обществото за националните политики в индустрията и определяне на нейните приоритети.

Приложени форми/модели/ за промяна на **собствеността през II-ри етап на реструктуриране:**

- касова приватизация (“Аурубис” АД, “КЦМ” АД, “ОЦК” АД)
- масова, с последваща вторична касова приватизация (“Алкомет” АД)
- чрез схеми за ликвидация и несъстоятелност (“Стомана Индъстри” АД, “София Мед” АД)



Преструктурирането - постоянен процес

III-тия етап от преструктурирането на българската индустрия започна след приключване на приватизацията на основните индустриални мощности, протича изцяло като задължение на новите собственици, без държавна намеса и помощи.

Различните сектори и отделните фирми се развиват на основата на следни индивидуални **фактори**:

- мотиви при закупуването на активите, интереси и планове на новите собственици
- съществуващ производствен и продуктов потенциал, конкурентноспособност на вътрешния и на външните пазари
- реални компетенции и ресурси на новите мениджъри/собственици, в т.ч. управленски, финансови, технически, организационни и т.н.



Обхват на реструктурирането в III-ти етап/ниво компания и предприятие/:

- промени в организационната структура и в управлението на дейностите в цялата фирма
- промени с техническото състояние: закриване на стари, модернизиране и внедряване на нови производствени мощности и технологии
- промени в продуктовата структура, в пазарите за суровини и реализацията на готовата продукция
- прилагане на нови форми и източници за осигуряване на финансови ресурси и др.

Последният III-ти етап е продължаващ процес и постоянно предизвикателство пред собствениците и социалните партньори на всички нива



ПРОЦЕСИ НА ПРЕСТРУКТУРИРАНЕ И СИНДИКАЛНО ПАРТНЬОРСТВО

Принципни схеми на реструктуриране в управлението и организацията на работа, добри практики:

- Запазване на дейностите от преди приватизацията в рамките на обща фирмена или холдингова структура (“КЦМ” АД, “Алкомет” АД и др.), с резултат:
 - по-малки промени в броя на персонала и неговите компетенции
 - добри предпоставки за социално партньорство и поносима цена
- Извеждане на спомагателните дейности чрез продажба или възлагане на външни фирми (“Аурубис” АД, “Стомана Индъстри” АД и др.), в резултат :
 - значителна редукция на заетия персонал
 - активни преговори със социалните партньори за защита на освободените работници; прилагане на нестандартни схеми за финансово компенсиране и намаляване на социалните последици; създадени добри практики



Промени в работната сила настъпват и в етапа на реструктуриране, с цел повишаване на конкурентноспособността на индустрията

В съвременен аспект този етап на реструктуриране включва промени в техническото и технологично състояние, като:

- закриване на стари и модернизация на съществуващи мощности
- строителство на нови и внедряване на високотехнологични процеси
- усвояване на нови продукти и изделия
- повишаване на ефективността, енергоспестяването и качеството на продукцията

Инвестициите в металургичния сектор, свързани с този етап на реструктуриране, само за 5-6 години надхвърлят 2 млрд.евро

Резултат: повишена конкурентноспособност и възможности за износ на 80 – 90 % от произвежданата продукция



СОЦИАЛНА ЦЕНА ПРОИЗВОДСТВЕН ПОТЕНЦИАЛ

- Броят на работещите във фирмите за производство на основни метали и прокат е редуциран за последните 5 години над 2 пъти – **от 23 хил.души на 11 хил.души**
- Мощностите за **течна стомана** (след спиране на производството в “Кремиковци” АД) са **намалени почти 3 пъти**
- Мощностите и производството на **електролитна мед** - **увеличени над 6 пъти**
- Мощностите и производството на **прокат от леки и тежки цветни метали** - **увеличени около 2 пъти**

При всички форми на реструктуриране настъпваха промени в социалните отношения между работници и работодатели, създаде се необходимост от договаряне и съгласуване на техните позиции на национално и на фирмено ниво.



СЪСТОЯНИЕ И ПРЕДИЗВИКАТЕЛСТВА

Край или начало на процесите на реструктуриране?

Първите промени в управлението, включващо административно-организационното реструктуриране в металния сектор приключи, но променящите се икономически условия поставят нови предизвикателства за успеха на всяка фирма, необходими са нови политики на работа.

Производственото реструктуриране във всички аспекти е с постоянен характер и има за цел да **гарантира устойчиво развитие на фирмите**; създава необходимите условия да бъдат запазени работните места и да се създават нови, да има добра работна среда и достойно заплащане.

Процесите на реструктуриране в националните икономики следват световните тенденции на икономическо развитие и прогрес.

Глобализацията обхваща както производството, така и работната сила.



ИЗВОДИ

Задача на социалните партньори е да осъществяват постоянен диалог, да се информират и консултират за предстоящи промени във фирмите и отрасъла, да търсят подходящи и приемливи за страните форми за реализиране

Преструктурирането може да бъде управляем процес, споделен от социалните партньори на различните нива

УСПЕХ НА ВСИЧКИ УЧАСТНИЦИ!



БЪЛГАРСКА АСОЦИАЦИЯ НА МЕТАЛУРГИЧНАТА ИНДУСТРИЯ

БЛАГОДАРЯ ЗА ВНИМАНИЕТО !

1309 София
бул. “Александър Стамболийски” № 205
ет. 1, стаи 111, 118 и 119

тел./факс : + 359 2 920 37 39
+ 359 2 920 40 47

E-mail : bcm@mb.bia-bg.com

Web: www.bcm-bg.com