

**СТРАТЕГИЧЕСКОТО МИСЛЕНЕ И СТРАТЕГИЧЕСКОТО
ПЛАНИРАНЕ В УПРАВЛЕНСКИТЕ СИСТЕМИ ОТ XXI ВЕК:
ОБЕКТИВНИ ПРЕДПОСТАВКИ VS ДОСТИЖЕНИЯ НА
УПРАВЛЕНСКАТА ПРАКТИКА**

гл. ас. д-р Диана Генкова

Университет за национално и световно стопанство – София

**STRATEGIC THINKING AND STRATEGIC PLANNING IN THE
XXI CENTURY'S MANAGEMENT SYSTEMS: OBJECTIVE
PREREQUISITES VS ACHIEVEMENTS OF MANAGEMENT
PRACTICES**

Chief Ass. Prof., Ph.D. Diana Genkova

University of National and World Economy – Sofia

***Abstract:** Strategic planning as a government philosophy has had too controversial history until now since it was adopted in the economic governance during the 60s of XX century. That contradiction is an expression of periodical shifts in organizational management from giving to strategic planning the position of a main instrument of governance to totally rejecting and denying from it, blaming it for being an inadequate instrument to changing economic realities. Several years we have seen a new resurgence of the interest in strategic management. However, as a trend, using increasingly the term strategy in practices of economic governing has ultimately led to its transformation into a mantra¹. That is an expression of a new stream arising, which takes religious approach to strategic management, based on a blind reverence before the concept that it is a matter of a subjective assessment on the basis of a lucky concurrence of circumstances regarding personal insights and virtues of the managerial cadres of an economic system. However, in reality strategic planning, developing to strategic thinking as a philosophy of economic governance, have their objectiveness that determines the contents of strategic management. That objectiveness has been specified by the economic governance theory.*

In this paper, major problems and challenges in respect of implementing strategic thinking and planning into designing new management systems will be outlined. A subject of interpretation is the problem of outlining the strategic thinking and strategic planning role they may play in governing the postindustrial society's economy. Major objective of the paper is to specify what the necessary and sufficient conditions are under which management systems would be designed ensuring implementation of that role. Interpretations, estimates and conclusions are made on the basis of: specifying essential traits of strategic management as a philosophy of economic governance; drawing out the main issues of decision-making process in the philosophy of strategic management; conducting qualitative analysis by using essential features of strategic management to appraise the content of present management practices.

***Key words:** strategic thinking and strategic planning, philosophy of economic governance, managements systems, economic governance practices.*

¹ Etymology of the word defines it as a tool of consciousness. The term serves to designate a word or a rhyme, that being used in various kinds of religious rituals, provoke vibrations, which make the person pronouncing the phrase to become mused and concentrate.

Уводни бележки

Като представител на катедрата на УНСС, в чийто предмет един от акцентите е стратегическото планиране, нарастващият интерес на управленската практика в България към стратегическото управление от последните години на пръв поглед е ободряващо явление. А справката върху литературата по икономика и управленска теория показва, че проблематиката се радва на все по-голямо внимание и при теоретичните писания и дискусии в страната. Същественият проблем е дали и доколко навлизането в употреба на термините „стратегия“, „стратегическо мислене“, „стратегическо планиране“, и тяхното популяризиране корелира положително с възприемането и фактическото прилагане на философията на стратегическото управление при водене на дейността на фирмите, насочване на стопанските процеси на макро, териториално и регионално (на наднационално в пределите на ЕС) равнище. За България повдигането на този въпрос се налага и от обстоятелства, свързани с трансформационните процеси в икономиката и обществото от последния четвърт век, резултиращи засега в задържане на социално-икономическите процеси в страната на относително ниско равнище на развитие, както и от крехкия опит на управленската практика при пазарни условия.

Всяка новост – била тя на фундаментално ниво (като научно достижение) или на приложно (като ново техническо, технико-икономическо или организационно решение) – ако бъде усвоена в практиката, обичайно има период на възприемане и внедряване, преди да бъде овладяна до степен, при която да се превърне в носител на подобрения и фактически ползи за своите адресати. Но идеята за стратегическо мислене и планиране (като атрибути на философията на стратегическото управление) не са новост за икономиката в световен мащаб – нито като практика, нито като обобщения от фундаментален характер на теорията за управлението на икономиката². Проблемът е в това, че дори в страните с развита пазарна икономика и опит по внедряване и прилагане на стратегическото управление продължават да се откриват съществени несъответствия между претенции на управленската практика за прилагане на въпросната философия, от една страна, и обобщения на управленската теория за същността и съдържанието на тази управленска философия, както и за задължителните атрибути, които следва да съдържат управленските системи, бивайки разработвани в рамките на въпросната философия, от друга страна³.

Това поражда поредица от въпроси – дали днес не сме свидетели на поредно задвижване на махалото на общественото мнение от една крайност в друга? Колко цикъла трябва да изтекат, за да се стигне до адекватно приложение на философията на стратегическото управление спрямо икономиката и да се усвоят нейните възмож-

² Хуманитарните науки, и в частност икономическата, са играли и все още играят преобладаващо пасивна роля спрямо емпириката, бивайки предимно обяснители на протичащите в обществото процеси, за разлика от изпреварващото поведение на природните науки и тяхната роля за развитието на технологиите и техниката. Но обществените науки, в т.ч. икономическата, също могат да играят активна роля и в това се изразява тяхната **социална функция**. [Манов, В. Предговор към: Киранчев, Г., С., 2013, с.13-23]

³ Проблемът е добре описан от Иън Уилсън, който – в светлина на доминиращия ненаучен подход в управленската практика, го представя с библейския мотив за „седемте смъртни гряха на стратегическото планиране“. Фактически Уилсън визира седем конкретни слабости в управленската практика на организационно ниво (по примера на икономиката на САЩ) при опита за прилагане на философията на стратегическо управление в периода между 60-те и 90-те години на XX в. [Wilson I., 2003, pp. 12-15]

ности? Докъде е стигнала науката в търсене на отговора на тези въпроси? И може би най-важният – имат ли място стратегическото мислене и планиране (философията на стратегическото управление) при управлението на икономиката на постиндустриалното общество, по-общо казано, при управлението на икономиката от XXI век? Единственото сигурно нещо днес за утрешната икономика е това, че главна нейна характеристика ще бъде по-нататъшно усложняване на нейното съдържание и структура, провокирано от ускорени изменения в обкръжаващата я среда, както и нарастващо влияние на външната среда върху икономическата система.

Защо стратегическо планиране в икономиката?

Погледнато в исторически план, идеята за стратегическото планиране – като подход на управление, има над двухилядолетна история в областта на военното дело и едва няколкодесетилетна при управлението на икономиката.⁴ Но за относително краткия си престой на сцената на икономическото управление то преживява няколко противоположни смени в нагласата на обществото и в частност, на ръководните кадри (мениджъри и политици) спрямо него. От възторжено отношение и издигането му в главен инструмент на икономическото управление се стига до обвинения за неадекватност спрямо изменящите се социално-икономически реалности и пълното му отричане. Фактически, след около десетилетие на разцвет и повсеместно навлизане в организационния мениджмънт в икономиката на САЩ (през 60-те и първата половина на 70-те години на XX в.), стратегическото планиране изпада в немилост, бивайки обвинено и от мениджъри, и от икономисти, и от представителите на академичната общност за разочароващите резултати на стопанската практика от онзи исторически период. Правейки разбор на управленската практика от онези години, редица изследователи обаче стигат до заключението, че скромните резултати на бизнес организациите или отсъствието на такива са се дължали не на скрупулъзно следване на философията на стратегическото планиране, а на поредица от погрешни стъпки и от страна на консултантите, и от страна на мениджмънта, и от страна на собствениците, и от страна на работниците⁵ при създаването на условията в организациите за внедряване и прилагане на тази философия в практиката на фирменото управление.⁶ На фона на над 2-хилядолетната история при военното дело, петте десетилетия присъствие на стратегическото планиране в управленските системи за икономиката са твърде скромни период. Но от гледна точка на динамизма на икономиката и неговото отражение върху управленските механизми (предизвиквайки тяхната модификация и замяна), петте десетилетия се оказват достатъчни, за да породят необходимостта едновременно да се определи същността на стратегическото управление в икономиката и да се конкретизират необходимите и достатъчните условия за постигане на тези характеристики в управленските системи.

Системният характер и динамизмът на икономиката (като обект на управление) са обусловили развитие и на управляващата система (субекта на управление). И докато изменчивостта на икономическата система в хода на нейното развитие в някаква степен е осъзната и е предмет на изследвания на фундаментално ниво, то необходимостта от целеви изменения в управленската система и начините за тяхното осъще-

⁴ Възникването на стратегическото планиране като управленска философия и практика се свързва с тракта на Сун Дзъ „Изкуството на войната“ [Wilson, I., 2003, p. 6]

⁵ Вж.: Ian Williams, 2003, pp. 12-15.

⁶ До този извод стигат Игор Ансоф, Иан Уилсън, Майкъл Портър и редица други изследователи в областта на организационния мениджмънт.

ствяване (за да се постига обективно необходимото съответствие между съдържание и структура на обекта на управление и съдържание и структура на субекта на управление) в значителна степен се пренебрегва или дори игнорира в управленската практика. Именно с този проблем се обяснява провалът на стратегическото планиране в организационното управление от края на 70-те години на XX в. Редица изследователи се опитват да обяснят този проблем през поведението на политическия елит, ръководните кадри и/или изпълнителския състав – като страх от въвеждане на нови похвати и прийоми заради несигурност за стопанските резултати, недостатъчна лична мотивация за осъществяване на /съобразяване с налагани промени и пр. Така с помощта на различните клонове на поведенческата теория (психология, социология, конфликтология) може да се обясни един или друг аспект, т.е. частично фактичното поведение на хората в икономиката и спрямо икономиката. Но въпросът за необходимите промени в механизмите за управление на икономиката, а в преломните моменти и в методологическата база, върху която да се изработват икономическите решения, както и за начина на тяхното адекватно осъществяване, за да се постига периодично нужното приспособяване на субекта на управление спрямо обекта на управление, е предмет именно на икономическата наука. Поради това главно предизвикателство за обществото и в частност, за управленския ешелон в икономиката се явява овладяването на знанията за обективните закони и закономерностите в развитието и функционирането на икономическата система и за връзките ѝ с другите обществени системи и природата.

Икономическата наука е систематизирала съвкупността от условия, при които философията на стратегическото управление е приложима спрямо икономиката. Във въпросната съвкупност се обособяват три подмножества. *Едното* – отнасящо се до характеристиките на обкръжаващата среда на икономическата система. На организационното ниво Игор Ансоф го свързва с характеристиките на бизнес средата. *Другото подмножество* се отнася до характеристиките на начина, по който се определят параметрите на вътрешната среда на конкретна икономическа формация (икономическа система – микро, макро, регионална) и се формира нейният отговор спрямо изискванията на външната среда. Фактически тези две подмножества конкретизират характеристиките на социално-икономическата система, при които стратегическото управление е приложимо в икономиката. *Третото подмножество* се отнася до подхода за изследване и управление на икономиката. Философията на стратегическото управление е тясно свързана със, т.е. представлява приложение на системния подход и системния анализ в икономиката.

Има ли място стратегическото управление в икономиката от XXI век?

Първата подсъвкупност съдържа *необходимите* условия за приложение на стратегическото управление в икономиката. Подхождайки емпирически към въпроса за характеристиките на външната среда и нейното отражение върху самата икономическа система, се разкрива, че необходимостта от стратегическо планиране в икономиката възниква на по-високите етапи от развитието на обществото и стопанската му система. Идеята за възприемане на философията на стратегическото управление спрямо икономическата дейност първоначално възниква на организационно ниво, едва през 60-те години на XX век, именно в страните с най-развита за онзи момент икономика. На основата на исторически преглед и оценка на еволюцията в развитието на икономическите процеси след зараждането на пазарната икономика Игор Ансоф разграни-

чава няколко етапа на разгръщане на диалога „фирма – обкръжаваща среда“⁷. Обособяването на всеки от тези етапи се свързва с качествени изменения в икономиката, но и в социално-демографската и културна среда, в политиката, в технологичната система. Най-съществената промяна обаче се отнася до *силата и скоростта, с която процесите от обкръжаващата среда на икономическата система упражняват своето въздействие* върху дейността на фирмите и се отразяват в параметрите на макроикономическото функциониране. Фактически **различните нива на интензивност на бизнес средата изискват различен тип поведение от страна на организацията**, съответно налагат **различен тип управление на фирмената икономика**. И генералната посока на промяната в поведението на организацията е от проактивно (от времето на индустриалната революция) към реактивно (при масовия маркетинг), към иновативно и креативно (при стратегическото мислене и планиране). Качествените изменения на организационно ниво способстват за количествени натрупвания в макросистемата, които в определени моменти пораждат необходимостта от качествени изменения и в управлението на макроикономическата система. [Манов., В. 2001, 2009]

Необходимостта от стратегическо управление на икономиката се появява тогава, когато бизнес средата достига характеристики на висока сеизмичност (изменчивост, изпреварваща скорост на събитията и процесите от обкръжаващата среда спрямо реакцията на фирмите, непознатост на случващите се промени), а икономиката в своето развитие се е превърнала в изключително сложна система (откъм елементи и връзки).⁸ Това е времето на преход от епохата на масовия маркетинг към постиндустриалната епоха. Най-съществената черта за този период е новото предефиниране на диалога „фирма – обкръжаваща среда“. В синтезиран вид, новите параметри на връзката намират израз в появата на **необходимостта от преход към управление на организациите на многокритериална основа**⁹. При тези характеристики на бизнес средата става необходимо не просто изпреварващо поведение на организацията, а поведение, което да е основано на иновативност и дори креативност. Игор Ансоф го определя като необходимост от стратегическо поведение на институциите в производството, които при достигнатите високите нива на социално-икономическо развитие се диференцират в бизнес организации и нетърговски организации.

Как се е изменила бизнес средата от тогава до днес и с какво отношение е тази промяна към приложимостта на философията на стратегическото управление в икономиката? И. Ансоф подчертава изрично, че на онзи етап (60-70-те години на XX в.) нивото на сеизмичност на бизнес средата е различно за отделните отрасли, а това налага различен тип управление на отделните видове бизнес. В организационно отношение обаче, с оглед на общата тенденция към повишаване на напрежението, което обкръжаващата среда оказва върху дейността на компаниите, необходимостта от

⁷ Индустриална революция, масово производство, масов маркетинг, постиндустриална епоха.

⁸ По разработена от И. Ансоф петстепенна скала на турбулентност на бизнес средата това е трето с преход към четвърто ниво. [Ansoff, H.I., 1994, pp. 13]

⁹ Разработката и приемането на икономическите решения имат за ориентир не просто идеята за ръст на печалбата, а съвкупност от изисквания, някои от които противоречащи си: изискване за хармонизиране на текущия и бъдещия интерес на фирмата; минимизиране на риска, с който е обременен бизнес портфейлът на фирмата; усвояване на потенциала на синергичния ефект в структурата на бизнес портфейла на фирмата; принос фирмата за социалната сигурност на обществото (по линия на условия на труд, потребителни свойства на продуктите, въздействие на дейността на фирмата върху околната среда).

стратегическо управление е изявена. Изводът е, че философията на стратегическото управление се оказва необходима, за да обслужи прехода към постиндустриалната епоха. Но пригодна ли е тя за новата икономика – тази на информационното общество, определяно като мрежово, т.е. с характеристики, различни от йерархичността, с която се свързва стратегията? Или поне приложима ли е в обозримото бъдеще? За икономиката от първата половина на XXI в главна характеристика е глобализацията на икономическите процеси и културния обмен, но и дивергенция на социално-икономическото развитие: по-нататъшно разтваряне на ножицата в нивата на икономическо развитие и жизнения стандарт на различните страни и региони от картата на света. Тогава за кои общества и кои икономики би била приложима въпросната?

Оценявано по петстепенната скала на И. Ансоф за сеизмичност на бизнес средата, светът достига най-високата степен още в края на 80-те години на XX в. Така че, за да се определи нивото на турболентност на бизнес средата днес, е необходимо въпросният инструмент да се модифицира. Но общата тенденция на измененията в бизнес средата, която е синтезиран израз на тенденциите на промяна във всички системи на обществото, е към по-нататъшно интензифициране и усложняване. Тези характеристики изискват все по-сложно поведение и предварително подготвена ответна реакция от страна на организациите. В такива условия изпреварващото поведение на организацията спрямо измененията в обкръжаващата среда се превръща в *главен фактор на успеха*. Същественият въпрос е *коя е основата за формиране на изпреварващия тип поведение на организациите*. Самата изработване на поведението на организациите е достатъчно сложна задача, защото то следва да е съобразено с все по-голям брой критерии за целесъобразност, при това от различно естество: икономически (отразяващи интереса на съответната стопанска система), социални (отразяващи интереса на обществото), екологически (отразяващи интереса на различните поколения през съхраняването и облагородяването на средата за живот). Повишаването на сложността и навън от организацията, и навътре в самата организация – във връзка с определяне на параметрите на нейното поведение – превръща в *главен фактор на успеха способността за запазване на фокуса върху целостта на отделните икономически формации* при взимане на решенията за тяхното поведение. Именно това изискване разширява полето на приложение на стратегическото управление в икономиката. Въпросната философия се основава върху идеята за очертаване на общия курс на развитие на дадена формация (икономическа, политическа, военна структура). А удължаването на линията на целесъобразността в поведението на организациите (от икономическа, социална и екологическа гл. т.) минава през разработката на макроикономическа стратегия за отраслово и технологично реструктуриране и развитие. Това обективно изискване е още по-силно изразено при по-малките по мащаб икономики, както и при тенденцията към ускорено разтваряне на ножицата между развити и развиващи се страни.

Съдържателните характеристики на стратегическото управление: защо бъдещето на икономиката минава през стратегическо мислене и планиране

В какво се състоят предимствата на философията на стратегическото управление и подходяща ли е тя за условията на различни нива на социално-икономическо развитие по страни и региони на света? Целесъобразно е отговорът на този въпрос да се търси през съдържателните характеристики на конкретната управленска философия. Дефиницията за стратегията, изведена по индуктивен път, я определя като очертаване на общия курс на действие на даден **обект на управление** (поведението на фи-

зическо лице¹⁰, икономически агент, политически субект) за достатъчно дълъг период от време, който курс осигурява извеждане на конкретния обект до ново, качествено по-високо състояние, в съответствие с личния му интерес. Научната дефиниция за стратегията в икономиката я определя като проекция на дълбочинното развитие на дадена стопанска система (на нейната носещата конструкция), която отразява закона на развитието на съответната система и закономерностите във връзките ѝ с обкръжаващата я среда. [Манов, В. 2001, с.274-277, 316-317; Genkova, D., 2014, pp. 319] В дефиницията за стратегия се открояват два основни момента: *единият* – това, че проекцията/решението касае поведението на конкретен обект на управление като едно цяло; и *вторият* – това, че проекцията/решението съдържа динамиката на обекта, изведена през обективния закон на неговото развитие и закономерностите в развитието на връзките му с обкръжаващата го среда. Поради това разработването на стратегията на една стопанска структура следва да се основава на знания за логиката и закономерностите във функционирането и развитието на икономическата система и за начина, по който нейното развитие се трансформира в развитие на другите обществени системи (технологическа, социално-демографска, политическа), и обратно – развитието на другите системи и измененията в екологическата се трансформират в развитие на икономическата.

Научната обосновка на стратегическото управление в икономиката свързва тази управленска философия с идеите на кибернетиката и работата на сложните и динамични системи [Е. Матеев, В. Манов, И. Ансов, Рик Ансов]. Само в рамките на системния подход и системния анализ в икономиката могат да бъдат правилно идентифицирани границите на една икономическа формация (икономически субект – организационна, регионална, национална икономика), както и връзките ѝ с другите системи и процеси, формиращи заобикалящата я среда. На тази основа, по-нататък стои въпросът за очертаване на курса на конкурентоспособно, устойчиво развитие на конкретна икономическа система, който щя я изведе до ново, качествено по-високо равнище на развитие. Затова въпросите, които се решават в стратегията, се отнасят до **предмета на съответната икономическа система**. На организационно ниво предмет на стратегията е структурата на бизнес портфейла на организацията. На макроикономическо, както и на регионално в пределите на страната това е отрасловата и технологичната структура на икономиката. На наднационално ниво предметът на стратегията се определя от конкретната форма на регионална икономическа интеграция – дали щ е само международен стокообмен (ЗСТ, МС), или интернационализация и на възпроизводствения процес (общ пазар, ИВС). Именно тази характеристика позволява да се разкрие пресечната точка между стратегическото управление на дейността на организациите, стратегическото планиране на националната и регионалната икономика, стратегическото управление на интеграционните общности.

Отстоянието на икономическото управление днес от стратегическото мислене и планиране

Какво показва практиката? Въпреки противоречивата си история при управлението на организациите, от края на 70-те години на XX в. стратегическото планиране

¹⁰ Чийто действия фактически са обект на решения, т.е. на управление от човека – личност.

разширява своя ареал, бивайки провъзгласено за методологическа база на управлението на макроикономическите системи¹¹. През 90-те години на XX век тази тенденция се проявява и на следващото по-високо ниво. Страните от ЕС признават за необходимо и целесъобразно да обединят и координират усилията си по изграждане на уточнената форма на регионална икономическа интеграция¹² на основата на единна визия за икономиката на общността и очертани пътища за постигане на параметрите на тази визия.¹³ Така, въпреки периодично отправяните упреци към стратегическото планиране за неадекватност спрямо условията на все по-динамичната, реструктурираща се на основата на информационните технологии и дигитални комуникации икономика, идеята за необходимост от стратегическо мислене и очертаване на стратегическите проблеми на разгръщането на стопанските процеси на различните нива в икономиката се настанява трайно сред управленския ешелон в икономиката и политиката. За съжаление обаче, изследванията върху управленската практика на различните нива в икономиката разкриват съществени отстъпления от съдържателните характеристики на философията на стратегическото управление.

И първото несъответствие между управленска практика и съдържателни характеристики на философията на стратегическото управление е по линия на системния подход и системния анализ в икономиката. В управленската практика и на организационно, и на по-високите структурни нива все още доминира парциалният подход. Този проблем е достатъчно сериозен и сложен, поради което следва да бъде предмет на специално изследване. Тук само ще споменем, че това несъответствие стои в основата на неспособността на управленската практика да приложи адекватно философията на стратегическото управление на икономиката и днес.

На организационно ниво този проблем се изразява в парцелиране на дейността на фирмата. В преобладаващия брой разработки, претендиращи за приложност на изследванията в тях, дейността на организацията грубо се свежда до трупане на печалба или директен маркетинг, реклама и връзки с обществеността. Първият аспект бива представян като отразяващ само интереса на организацията, докато другият – като отразяващ интереса на потребители/ обществото (въпреки че между обществен интерес и интерес на отделна група/пазарен сегмент има съществена разлика) Оттук неоснователно и некоректно се извличат два алтернативни подхода за водене на организацията – финансов и маркетингов. На тази основа по-нататък се ражда идеята за наличните на различни видове стратегии на компаниите – маркетингови, пазарни, рекламни, финансови, инвестиционни, иновационни... И при всяка от тях се говори

¹¹ Страни като Франция, Япония, други азиатски държави (с силен обществен интерес към по-бързо съживяване и развитие на стопанските процеси в национален мащаб и утвърждаване на позицията на съответна страна в световната икономика), а по-късно и Ирландия, възприемат философията на стратегическото планиране като механизъм за насочване на стопанските процеси на по-високите структурни нива в икономиката спрямо организационното. Поведението им отразява обективните условия в икономиката (през междуотрасловите връзки и влиянието на производствено-технологичната структура върху икономическата ефективност), при които се рационализира използването на факторите на производството – труд и капитал.

¹² Икономически и валутен съюз.

¹³ Това признание намира израз в постигнатите договорености на пролетното заседание на Европейския съвет през март 2000 г. в Лисабон. Възприетият нов управленски инструментариум става популярен под наименованието Лисабонска стратегия. По късно този подход (като израз на приветствието на идеята за стратегическо управление на ЕС) способства за приемането на следващото поколение платформа на ЕС – „Европа 2020: стратегия за интелигентен, устойчив и приобщаващ икономически растеж“.

за приоритетност на съответен аспект от дейността на компанията, но така че все едно между него и другите аспекти на дейността на компанията няма връзка. Например, като че ли между продуктовата иновация и технологичната иновация няма връзка и те нямат отношение към производствената дейност, активите на компанията, начина на финансиране на дейността ѝ, в частност начина на набиране на основния ѝ капитал...

Парциалността е толкова широко разпространена и дълбоко вкоренена, че дори в методики, претендиращи за цялостно отразяване на дейността на компаниите и връзките им с обкръжаващата среда, функционалният тип връзки е напълно игнориран. Такава е ситуацията, например, с методиката „Балансираната система от показатели за ефективност“, която има претенциите, че представлява средство за приложение на бизнес стратегията. Съдържателният анализ върху въпросната методика показва обаче, че в нея решенията се разработват на една плоскост (от линеен тип), при това без достатъчна прецизност при отчитане на различните аспекти от дейността на една компания и без да се очертава границата между контролируемите и неконтролируемите процеси за управлението на компанията.¹⁴ А въпросът как се определя стратегията на една компания, коя я определя, кой е предметът на този тип решения за дейността на микроикономическата система изобщо не се поставя за разглеждане от авторите на въпросната методика. Изрично ще бъде посочено само, че научната характеристика на стратегическото управление го разкрива като триада от диференцирани, но свързани и допълващи се решения (стратегически, тактически, оперативни), които се разработват на различни нива. Стратегическите касаят структурата на бизнес портфейла на компанията и как тя ще се изменя за определен, достатъчно дълъг период, така че да се удовлетворят множеството от критерии за конкурентоспособно устойчиво развитие на компанията. Тактически се отнасят до конкретизацията на параметрите на отделните аспекти на дейността на компанията (производство, маркетинг, технология, финанси, логистика) по подпериоди, така че да се постигне желаното изменение в структурата на бизнес портфейла на компанията. Оперативните решения касаят етапите от технологията на процесите на съответен аспект от дейността на компанията. Затова като условие за приложение на стратегическия мениджмънт на организационно ниво в икономиката И. Ансоф идентифицира необходимостта от привеждане в съответствие на отговора на организацията и нейните мобилизационни възможности (в т.ч. култура на компанията) спрямо високата турбулентност на бизнес средата.

На национално и териториално ниво доминиращият парциален подход води до размиване, смесване и некоректно противопоставяне между развитието на икономиката, социално-демографското и културното развитие, технологичното развитие, опазването и съхраняването на околната среда. Докато философията на стратегическото управление на икономиката е съдържа възможността за хармонизиране на развитието на различните системи.

На наднационално ниво главният проблем от неприлагане на системния подход е загубата на фокус върху избраната форма на интеграция и неспособност именно на тази основа да се определят и създават необходимите условия за постигане на желаната степен на интеграция.

¹⁴ Дейността на компанията се изследва на база четирите направления – финансово, взаимоотношения с клиенти, вътрешни бизнес процеси, придобиване на познания и растеж. [Каплан, Р., Норгън, Д., 2005, с. 2]

Друго отстъпление в управленската практика е свързано с противопоставяне на стратегическото планиране и стратегическото мислене. Всъщност един от факторите за възобновяване на интереса към стратегическото управление днес (освен необходимостта от намиране на по-ефикасни управленски средства за изменящите се условия в икономиката) е хипотезата, че тази управленска философията може да бъде възродена чрез замяна на стратегическото планиране със стратегическо мислене. Привържениците на тази идея обаче стоят много близо или дори на границата, отвъд която се изпада в некоректно, при това остро противопоставяне на стратегическото мислене и стратегическото планиране. Последното е израз на формирана се сред широката публика представа, че стратегическото планиране олицетворява количествения анализ в икономическото управление и боравенето със сложен, понякога дори самоцелно разработван, а оттук и оценяван като ненужен математически инструментариум, докато стратегическото мислене олицетворява качествения анализ и субективните виждания/очаквания относно възможности за и заплахи пред развиването на бизнес или растеж на една макроикономика. Оттук и цяло течение в управленската практика, което – стъпвайки върху идеята за ролята на субективния фактор при управлението на икономиката, издига на пиедестал стратегическото мислене. Проблемът е, че то отрича стратегическото планиране и необходимостта от безпристрастен анализ на условията, при които работи конкретна икономическа формация (икономическа система – компания, регионално или национално стопанство). Става дума за анализ, който да съдържа: оценка на конкретните характеристики на обкръжаващата среда и влиянието, което оказва върху съответното икономическо формиране; оценка на конкретните параметри на работата на въпросното формиране; сравнителна оценка за параметрите на фактическата динамика на конкретното формиране и параметрите на неговата необходима динамика – онази, която би гарантирала неговия законен интерес; определение на начина, по който конкретното формиране да премине от фактически до необходимите параметри на своето развитие.

В действителност стратегическото управление на икономиката е възможно единствено на основата на съчетаване на качествения и количествения анализ. В управленския процес, в частност в процеса по разработване и обосновка на икономическите решения за конкретна стопанска система, има място и стратегическото мислене, и стратегическото планиране. Фактически двете понятия визират инструменти с допълващи се роли при изпълнение на визираната управленска функция (планирането). В качеството на обединяващ ги елемент се явява технологията на изготвяне на решенията, която се гради върху представата за икономиката (в частност за икономическата структура, за която ще се разработват решенията) и подходът към нейната перспектива. Икономическата наука е доказала, че технологията на разработване и обосновка на икономическите решения в рамките на философията на стратегическото управление има за основа системния подход и системния анализ. Поради това съдържателните характеристики на философията на стратегическото управление са уточнени еднозначно в рамките на системното мислене и системния подход на изследване на икономиката. На основата на качествения анализ могат еднозначно да бъдат определяни процесите от заобикалящия ни свят - тяхното естество, като и характера на връзките помежду им. Връзките между процесите в (елементите на) конкретен тип система са функционални – връзки на взаимно обуславяне, докато тези между процеси от различно естество (между различни системи) са корелационни (с различна сила на проявление). Количественият анализ позволява като първият, така и вторият тип връзки да бъдат формализирани и да се параметризират зависимостите в развитието им през конкретен исторически отрязък – минал или предстоящ.

Заклучение

Същественият извод от анализа и оценката върху досегашната управленска практика в опит да се приложи философията на стратегическото управление в икономиката се отнася до това, че е необходимо **да се държи сметка за разликата** между: съдържателни (обективно обусловени) характеристики на стратегическото управление на икономиката, уточнени от икономическата наука, от една страна, и статус на управленската практика, определящ фактическото ѝ отстояние от адекватното приложение на философията на стратегическото управление, от друга. Колкото по-бързо бъдат преодолян идеологическият субективизъм при управлението на икономиката и се осъзнае необходимостта икономическото управление да се основава върху обективните закони на развитието на икономическата система, толкова по-бързо ще се стигне и до поставяне на разработката на необходимите управленските системи върху правилната основа. Дотогава мениджмънтът и политическият елит ще прелитат като пеперуда от една мантра на друга, а икономиките ще са обречени да влизат от една в друга.

Литература:

1. Манов, В. Прогнозиране и планиране развитието и функционирането на икономическите системи, УИ „Стопанство“, С., 2001.
2. Манов, В. Ролята на държавата в икономиката, Научни трудове, изд. на УНСС, том II, 2009, с. 61-120
3. Матеев, Е. Структура и управление на икономическата система, С., 1987.
4. Каплан, Р., Нортън, Д. Балансирана система от показатели за ефективност, „Класика и стил“, С., 2005
5. Ansoff, I.H and E.J. McDonnell. *Implanting Strategic Management*, 2th ed., Prentice Hall, 1990.
6. Ansoff, I.H. *Strategic Management*, Palgrave Macmillan, GB, 2007.
7. Ansoff, Rick. (2007) Special Memorial Article: H.I. Ansoff and Strategic Management – Reflections from the Philosopher’s Stone, in: Ansoff, H.I. *Strategic Management, Classical Edition*, NY, 2007.
8. Genkova, D. The national strategic planning – between social-economic needs and political realities in Bulgaria, *Economic Alternatives*, UNWE, Issue 2, 2014, pp. 114-125
9. Henry Mintzberg, Bruce Ahlstrand and Joseph Lampel. *Strategy Safari: A Guided Tour through the Wilds of Strategic Management*. Free Press USA, GB, 1998, 2009.
10. Kiranchev, G. *Energiyna efektivnost na bukgarskata ikonomika*, IK-UNSS, Sofia, 2013.
11. Wilson, Ian. *The Subtle Art of Strategy: Organizational Planning in Uncertain Times*. Prager, London, 2003.
12. Porter, M.E. „Corporate Strategy: The State of Strategic Thinking”, *The Economist*, 23 May 1987