

КОНЦЕПТУАЛНИ ОСНОВИ НА СТРАТЕГИЧЕСКИЯ МЕНИДЖМЪНТ НА КОРПОРАЦИЯТА КАТО ДЕТЕРМИНАНТА НА ИКОНОМИЧЕСКАТА СИГУРНОСТ

Светослав Велков

Университет по библиотекознание и информационни технологии

Резюме: Изследват се концептуалната еволюция на стратегическия мениджмънт и неговата роля като детерминанта на икономическата сигурност на корпоративно и национално ниво. В условията на глобална несигурност управлението се трансформира от рационалистичен модел за вътрешна ефективност в комплексна система за стратегическа адаптация. Подчертава се, че структурата на организацията трябва динамично да следва стратегията, за да осигури устойчивост срещу пазарни сътресения. Сигурността се дефинира не като статично състояние, а като активен процес, включващ прогностични, адаптивни и защитни функции. През призмата на ресурсно ориентирания подход текстът дефинира три критични стълба на корпоративната стабилност: финансова устойчивост, технологично превъзходство и сигурност на човешкия капитал. В заключение, се аргументира тезата, че успешната стратегия е „адаптивен организъм“, който превръща управлението в непрекъснат цикъл на учене и самоусъвършенстване, гарантиращ дългосрочно конкурентно предимство и икономическа жизнеспособност.

Ключови думи: стратегически мениджмънт; корпоративен стратегически мениджмънт; икономическа сигурност; корпоративна устойчивост; корпоративна стратегия

ВЪВЕДЕНИЕ

Развитието на пазарните отношения в България предявява нови изисквания към качеството на управлението, естеството на поставените задачи, както и методите за тяхното решаване. Това се отнася за всички самостоятелно управлявани субекти. Прилагането на старите стандарти към новите феномени в икономическата дейност е напълно неприемливо. Необходима е нова концепция за управление, която адекватно да отразява настъпилите в икономиката промени. Както отбелязва Питър Дракър, „във времена на турбулентност най-голямата опасност не е самата турбулентност, а дейването с логиката на вчерашния ден“ (Drakar, 1992, р. 34). Такава нова концепция за българската стопанска среда е стратегическият мениджмънт.

ЕВОЛЮЦИЯ НА СТРАТЕГИЧЕСКИЯ МЕНИДЖМЪНТ НА КОРПОРАЦИИТЕ

Същността на корпоративния стратегически мениджмънт се състои в интегрирането на формалното планиране с организационната структура за реализиране на дългосрочни стратегии, гарантиращи конкурентоспособност

и бъдещ успех. Игор Ансоф, считан за баща на стратегическия мениджмънт, подчертава: „Стратегията е сложно и потенциално мощно оръжие, с чиято помощ съвременната фирма може да противостои на променящите се условия... Стратегия е инструмент, който може сериозно да помогне на фирма, попаднала в условия на нестабилност... Затова стратегията заслужава сериозно внимание като инструмент за управление, приложим не само за фирмите, но и за широк кръг социални институции“ (Ansoff, 1989, pp. 34–35).

Възникването на тази методология е обективен отговор на радикалните трансформации в корпоративната среда. При хиперконкуренция, технологичен подем и глобализация фирмите се нуждаят от адаптивни дългосрочни стратегии. Според Майкъл Портър стратегията изисква избор на специфични дейности за уникално позициониране: „Стратегията е създаване на съответствие между дейностите на компанията. Успехът на една стратегия зависи от това да се правят добре много неща – не само няколко – и да се интегрират помежду си. Ако няма съответствие между дейностите, няма отличителна стратегия и малка устойчивост. Ръководството се връща към по-простата задача да контролира независимите функции, а оперативната ефективност определя относителното представяне на организацията“ (Porter, 1996, p. 64).

Поради организационната специфика не съществува универсален стратегически модел, макар да действат общи фундаментални принципи. Анализирайки петте определения за стратегията, Хенри Минцбърг подчертава, че стратегията не е просто план, а „модел в поток от действия“, което „е в основата на концепцията за emergent strategy (нововъзникваща стратегия)“ (Mintzberg, 1998, p. 12).

Ефективното стратегическо управление е структурно детерминирано. Алфред Чандлър формулира това с класическата теза „структурата следва стратегията“ (Chandler, 1962, p. 14). Оптималната организационна архитектура осигурява гъвкаво целеполагане и се адаптира непрекъснато, успоредно с еволюцията на стратегическите приоритети.

Тези концепции отразяват „тихата управленска революция“ от 80-те години на XX век, когато кризата на корпоративната управляемост наложи преход към нова научна парадигма, обединяваща фундаменталната теория с бизнес практиката.

СЪЩНОСТ НА СТРАТЕГИЧЕСКИЯ МЕНИДЖМЪНТ НА КОРПОРАЦИЯТА

Същността на „новата управленска парадигма“ се изразява в категорично отклонение от традиционния рационализъм, който обуславя успеха предимно чрез вътрешна производствена ефективност и редуциране на разходите. Съвременната концепция се базира на системния и ситуационния подход, концептуализирайки корпорацията като отворена макросистема. Нейният дългосрочен успех е функция от успешната адаптация към комплексната външна среда (научно-техническа, икономическа, социокултурна). В този контекст Томпсън

и Стрикланд посочват, че „стратегията на компанията е игралният план, който мениджмънтът използва, за да заеме пазарна позиция, да провежда операции, да привлече и задоволява клиенти и да постига организационни цели“ (Thompson, Strickland, 2003, p. 3).

Основен критерий за управленска ефективност става способността на организацията да антиципира заплахите и да капитализира възникващите възможности. Според ситуационния подход вътрешнокорпоративната структура се явява адаптивен отговор на тези външни и вътрешни динамики. Успоредно с това фирмата се дефинира и като сложна социална система. Успешното стратегическо управление зависи критично от човешкия фактор – стила на лидерство, организационната култура, споделените ценности и готовността на персонала за интегриране на иновации и поемане на премерен риск.

Управленските иновации изискват преориентация на мениджърското мислене от вътрешно- към външнофирмени проблеми и активно преодоляване на организационната съпротива срещу промяната. Съзнателното стратегическо управление гарантира ясен фокус, оптимално алокиране на ресурси към високопродуктивни проекти и консолидиране на решенията на всички управленски нива. Проактивното лидерство и изпреварващите стратегии са фундаментът на дългосрочното превъзходство, елиминирайки пасивната реактивност. Както твърди Гари Хамел, „стратегическата устойчивост не е в изграждането на една-единствена конкурентна стена, а в способността да се измислят нови източници на предимство по-бързо, отколкото конкурентите могат да копират старите“ (Hamel, 2000, p. 72).

В концептуален план, стратегията представлява интегриран управленски инструментариум, консолидиращ конкурентните действия във всички функционални подразделения (производство, финанси, маркетинг, развойна дейност). Този стратегически избор хармонизира бизнес решенията, осигурявайки синергия между оперативната дейност и дългосрочната визия на компанията за заемане на устойчиви и конкурентни пазарни позиции.

КОРПОРАТИВНАТА СТРАТЕГИЯ КАТО ГЛАВНА УПРАВЛЕНСКА ФУНКЦИЯ

Разработването и изпълнението на корпоративна стратегия е фундаментална управленска функция, детерминираща дългосрочното благополучие на компанията. Оптималното комбиниране на прецизно формулирана стратегия с нейното умело прилагане е основен индикатор за ефективен мениджмънт. Според Питър Дракър, стратегията не е просто „документ“, а „целенасочено действие за промяна на икономическите характеристики на бизнеса“ (Drucker, 1993, p. 121).

Концепцията за стратегическо управление се гради върху четири ключови компонента:

- дефиниране на стратегическа визия и дългосрочни перспективи за развитие;

- трансформиране на общите цели в конкретни оперативни задачи;
- ефективно прилагане на избраната стратегия за постигане на желаното състояние;
- непрекъснат мониторинг, оценка на пазарната конюнктура и адаптация на действията.

Стратегическата визия дефинира позиционирането на компанията и задава вектора на нейното бъдещо развитие пред служителите. Транслирането на тази мисия в измерими и времево определени цели интегрира усилията на всички подразделения. Както подчертават Хамел и Прахалад, в съвременната теория е критично значението на „стратегическото намерение“ (strategic intent), което представлява амбиция, надхвърляща текущите ресурси на фирмата (Hamel, Prahalad, 1989, p. 64). При целеполагането дългосрочните перспективи за укрепване на конкурентната позиция следва да имат приоритет над краткосрочните резултати, изисквайки мобилизация на всички корпоративни ресурси.

Стратегическите цели императивно са насочени към консолидиране на конкурентоспособността. Те обхващат както повишаване на финансовите индикатори (рентабилност, парични потоци, възвръщаемост на инвестициите), така и качествени параметри като пазарен дял, технологична експанзия и международна диверсификация.

Стратегията функционира като базиран на прецизен анализ мениджърски инструмент за реализиране на поставените задачи. Тя не е статична величина, а представлява симбиоза от предварително планирани действия (очертана стратегия) и реактивни адаптации към непредвидени събития. Тъй като пазарната и конкурентната среда са подложени на непрекъснати флукутации, стратегическият процес е строго динамичен. Мениджърите разполагат с широка свобода за диверсификация, но дори най-добрите планове изискват периодична актуализация, за да устоят на изпитанието на времето, без това да предизвиква организационен хаос.

Успешната реализация на стратегията изисква адекватно разпределение на ресурсите и безупречно професионално изпълнение. Административният процес по нейното внедряване обхваща:

- изграждане на необходимите организационни капацитети и ефективно бюджетиране;
- формиране на корпоративна политика и култура, стимулираща стратегическото изпълнение;
- обвързване на мотивационните системи и възнагражденията с постигнатите резултати;
- осигуряване на лидерство и системен контрол за непрекъснато усъвършенстване.

Всяка фаза от стратегическия мениджмънт изисква перманентен аналитичен мониторинг за валидиране или своевременно коригиране на възприетия управленски курс.

КОРПОРАТИВНИЯТ СТРАТЕГИЧЕСКИ МЕНИДЖМЪНТ КАТО ФАКТОР ЗА ИКОНОМИЧЕСКА СИГУРНОСТ

В условията на глобална несигурност корпоративният стратегически мениджмънт (КСМ) еволюира от инструмент за максимизиране на печалбата в основен гарант за организационна устойчивост и национална икономическа стабилност. „Стратегическото управление не е кутия с трикове или набор от техники. То е аналитично мислене и ангажиране на ресурси за действие“ (Drucker, 2008).

Икономическата сигурност на микро ниво изисква перманентна защита от деструктивни влияния, като според Игор Ансоф стратегията е „логика за вземане на решения в условия на непълна информация и неопределеност“. В контекста на сигурността тази парадигма действа като защитен механизъм: „Стратегическото поведение не е просто реакция на промените, а активна подготовка на фирмата за бъдещи заплахи чрез ранно откриване на слаби сигнали в околната среда“ (Ansoff, 2007).

Стратегическото управление генерира сигурност чрез три базисни функции: прогностична (предвиждане на кризи), адаптивна (ресурсна гъвкавост) и репресивна (противодействие на външни заплахи). Академичният дискурс интегрира два фундаментални подхода – ресурсно ориентиран (уникалните ресурси като бариера срещу пазарна ерозия според (Barney, 1991) и институционален (легитимност и превенция на правни рискове).

Изграждането на корпоративна сигурност налага стратегически фокус в три критични направления:

- Финансова устойчивост и управление на риска. Капиталовата стабилност изисква оптимизиране на задлъжнялостта. „Истинската икономическа сигурност се постига не чрез избягване на риска, а чрез неговото стратегическо остойностяване и управление“ (Ansoff, 2006). Същевременно: „Финансовата устойчивост не е само наличие на кеш, а способността на управленската структура да преразпределя ресурси в реално време към звената с най-висок интензитет на риск“ (Kaplan, Norton, 2004).

- Технологично превъзходство и информационна сигурност. В ерата на Индустрия 4.0 защитата на интелектуалната собственост и системите за Business Intelligence са жизненоважни. „Информационната сигурност вече не е ИТ проблем, тя е стратегически императив на борда на директорите“ (Porter, 2010).

- Защита на интелектуалния капитал. Стратегическото управление на човешките ресурси цели минимизиране на текучеството на критично ноу-хау и превенция на уязвимостите на човешкия фактор.

Обобщено, КСМ е комплексна система за стратегическа адаптация и пълноценна защита на корпоративния потенциал, явяваща се най-надеждната превенция срещу макроикономическа дестабилизация.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В процеса на стратегическото управление нищо не е окончателно и всички предварителни действия се променят в зависимост от трансформацията на средата или появата на нови възможности, които могат да подобрят стратегията. Стратегическият мениджмънт е процес в непрекъснато движение. Той изисква, по думите на Питър Сенги, „организация, която учи (learning organization), където хората непрекъснато разширяват капацитета си да създават резултатите, които наистина желаят“ (Senge, 1990, р. 3). Или, както обобщава Джей Барни: „Устойчивото конкурентно предимство се постига само чрез прилагане на стратегии, които неутрализират заплахите и използват възможностите по начин, който конкурентите не могат лесно да дублират“ (Barney, 1991, р. 102). Промената на ситуацията както в рамките на организацията, така и извън нея изисква подходящи корекции в стратегията, превръщайки стратегическото управление в затворен, самоусъвършенстващ се цикъл, изискващ постоянни корекции в светлината на придобития опит и променените условия, защото „В свят на неопределеност най-голямата заплаха за сигурността е илюзията за контрол. Стратегията трябва да бъде адаптивен организъм, а не твърд план“ (Taleb, 2013).

REFERENCES

- Ansoff, I. (1989) *Strategicheskoe upravlenie* [Strategic Management]. „Ekonomika“. [Ансофф, И. (1989) Стратегическое управление. „Экономика“.] https://www.phantastike.com/strategic_management/strategicheskoe_upravlenie/html/
- Ansoff, I. (2007) *Strategic Management*. New York, Macmillan. <https://content.e-bookshelf.de/media/reading/L-421737-eab00f673d.pdf>
- Barney, J. (1991) *Firm Resources and Sustained Competitive Advantage*. Journal of Management, Vol. 17, No. 1. [https://josephmahoney.web.illinois.edu/BA545_Fall%202022/Barney%20\(1991\).pdf](https://josephmahoney.web.illinois.edu/BA545_Fall%202022/Barney%20(1991).pdf)
- Chandler, A. D. (1962) *Strategy and Structure: Chapters in the History of the Industrial Enterprise*. MIT Press. https://archive.org/details/strategystructur00chan_0/page/26/mode/2up
- Drakar, P. (1992) *Novite realnosti* [The New Realities]. Otvoreno obshtestvo. [Дракър, П. (1992). Новите реалности. Отворено общество.]
- Drucker, P. (1993) *Innovation and Entrepreneurship: Practice and Principles*. Harper Collins Publishers, Inc., New York, . <http://103.203.175.90:81/fdScript/RootOfEBooks/E%20Book%20collection%20-%202023%20-%20F/ENGG%20TECHINCAL%20MAGAZINES/Innovation%20and%20Entrepreneurship%20Practice%20-%20Peter%20Drucker.pdf>
- Drucker, P. (2008) *Management (Revised Edition)*. HarperCollins Publishers, New York. <https://cssplatformbytha.com/wp-content/uploads/2024/10/Management-Peter-F.-Drucker.pdf>
- Hamel, G. (2000) *Leading the Revolution*. Harvard Business School Press. <https://pasningverli1988.wordpress.com/wp-content/uploads/2018/07/leading-the-revolution.pdf>

- Hamel, G., Prahalad, C. K. (1989) *Strategic Intent*. Harvard Business Review, May-June. <https://www.icesi.edu.co/blogs/bitacorasupplyweb16/files/2016/05/Hamel-and-Prahalad-1989-INTENTO-ESTRATEGICO.pdf>
- Kaplan, R. S., Norton, D. P. (2004) *Strategy Maps: Converting Intangible Assets into Tangible Outcomes*. Boston: Harvard Business School Press. <https://www.businessstraining.com.mx/egaii/docs/Strategy%20Maps.pdf>
- Mintzberg, H. (1998) *The Nature of Strategic Management*. Prentice Hall. <https://www.scribd.com/document/179998009/THE-NATURE-OF-STRATEGIC-MANAGEMENT>
- Porter, M. (1996) *What is Strategy?* Harvard Business Review, Nov-Dec. https://sharedvalue.org.au/wp-content/uploads/2023/07/HBR-What-Is-Strategy_.pdf
- Senge, P. (1990) *The Fifth Discipline*. Doubleday. <https://www.e-education.psu.edu/geog468/sites/www.e-education.psu.edu/geog468/files/TheFifthDiscipline.pdf>
- Taleb, N. N. (2013) *Antikrehkost. Kak da izvlechem polzi ot haosa* [Antifragility. How to benefit from chaos]. Izdatelska kashta InfoDAR ISBN: 978-954-761-532-8. [Талеб, Н. Н. (2013) *Антикрежкост. Как да извлечем ползи от хаоса*. Издателска къща ИнфоДАР ISBN: 978-954-761-532-8.]
- Thompson, A. A., Strickland, A. J. (2003) *Strategic Management: Concepts and Cases*. McGraw-Hill/Irwin. https://pracownik.kul.pl/files/12439/public/3_David.pdf

CONCEPTUAL BASES OF STRATEGIC MANAGEMENT OF THE CORPORATION AS A DETERMINANT OF ECONOMIC SECURITY

Abstract: *This paper investigates the conceptual evolution of strategic management and its role as a determinant of economic security at the corporate and national levels. In an environment of global uncertainty, management is transforming from a rationalistic model focused on internal efficiency into a complex system for strategic adaptation. It is emphasized that organizational structure must dynamically follow strategy to ensure resilience against market disruptions. Security is defined not as a static condition, but as an active process encompassing predictive, adaptive, and protective functions. Through the lens of the resource-based view, the text delineates three critical pillars of corporate stability: financial resilience, technological superiority, and human capital security. In conclusion, the paper argues that a successful strategy functions as an “adaptive organism,” transforming management into a continuous cycle of learning and self-improvement, thereby guaranteeing long-term competitive advantage and economic viability.*

Keywords: *strategic management; corporate strategic management; economic security; corporate resilience; corporate strategy*

Chief Assist. Prof. Svetoslav Velkov, PhD

ORCID 0009-0009-7991-5759

University of Library Studies and Information Technologies

Sofia, Bulgaria

E-mail: s.velkov@unibit.bg