**История становления и развития стратегического планирования и управления как самостоятельного направления экономической науки**

Управление фирмой как научное направление в экономике сформировалось в начале 20 века. Западная школа научного менеджмента и классическая (административная) школа управления выделяли планирование как одну из основных функций управления предприятием. При этом планирование (бюджетирование) носило, в основном, краткосрочный характер. Составлялся годовой план (или бюджет) предприятия, где скрупулезно учитывались все доходы и расходы от предпринимательской деятельности. Данные школы менеджмента базировались на постулате о стабильности внешней среды.

Однако первые волны научно-технической революции, насыщение рынков товарам, возросшая конкуренция и формирование транснациональных корпораций привели к тому, что возникла необходимость в долгосрочном планировании и управлении, нацеленном на будущее.

Возникновение новых технологий, увеличивающаяся нестабильность и ускорение перемен внешней среды привели к новым подходам в развитии бизнеса. Как и в природе, чтобы выжить в быстроизменяющейся среде, компаниям необходимо стремительно адаптироваться. Технологии адаптации позволяют компаниям меняться настолько динамично, насколько это необходимо для выживания.

Суть адаптивного управления заключается в приложении законов эволюции к макро- и микроэкономике. При адаптивном управлении:

1) практически исчезает тип менеджмента по схеме "сверху – вниз". Управление строится на принципе "снизу-вверх" подобно эволюции, которая развивается снизу вверх. "Индивидуальные" действия низовых подразделений организации и их "индивидуальный" интеллект являются единственным способом создать возможности для непрерывной адаптации. Требуется меньше времени на осознание ошибочности действий и для переключения на другие направления ;

2) в организации запускается процесс самоорганизации, при котором разрабатываются правила, влияющие не на поведение организации в целом, а на индивидуальный выбор решений сотрудников. Данные правила не контролируют все мелочи в деятельности организации, а направляют действия сотрудников. В конечном итоге действия каждого сотрудника должны соответствовать миссии и стратегическим целям организации;

3) большое значение придается системе отслеживания информации в режиме реального времени для восприятия изменений и немедленной реакции на них. Важен механизм "обратной" связи. На местах должно тестироваться множество разнообразных возможностей выбора, с которыми нужно экспериментировать. При этом должно применяться самое прогрессивное компьютерное моделирование, тестирование и оптимизация процессов на основе последних достижений информационных технологий. В итоге, подобно механизму естественного отбора в природе, в экономике из множества вариантов выживает также более жизнеспособный, то есть максимально отвечающий потребностям рынка и прибыльный для предприятия;

4) уровень изменений окружающей среды требует некоторой нестабильности внутри организации, отсутствие жесткого и не мобильного централизованного менеджмента, исчезновение бюрократии;

5) в пределах организации происходит широкий, постоянный, свободный и поощряемый обмен идеями и инновациями. Позитивным шагом считается заимствование практики или даже целого продукта у других компаний. Возможно объединение усилий множества частных разработчиков в целях развития рынка.

Необходимо отметить, что пока адаптивное управление взято на вооружение только самыми передовыми крупными западными компаниями. Подавляющее большинство компаний строит свою деятельность на принципах стратегического рыночного менеджмента.

Вместе с тем, стратегическое рыночное управление не вытесняет своих предшественников. Оно включает в себя и бюджетирование, и долгосрочное и стратегическое планирование, а также инструменты принятия стратегических решений в реальном времени.

Стратегическое управление в государственной службе характеризуется большей ориентацией на миссию и цели по сравнению с правилами и процедурами. Практика формирования миссии постепенно укрепляется в государственной службе. Все большее значение приобретают методы количественной оценки стратегических результатов, основное внимание переносится на измерение и мониторинг результатов. Так, в российской практике до недавнего времени преобладала ориентация на измерение затрат. В частности, при проверке выполнения федеральных программ Счетной палатой РФ главный акцент делается на соответствии фактических затрат запланированным. В то же время более актуальным становится контроль, в какой степени достигнуты поставленные цели и соответствуют ли понесенные затраты полученным результатам.

Правомерна постановка вопроса о стратегии страны в целом, региона, министерства, города. Стратегическое планирование с успехом используется в работе университетов, больниц, некоммерческих организаций.

Точно так же не существует единого горизонта стратегического планирования. Обычно стратегическое планирование охватывает длительные периоды времени от 5 до 15 лет. Организация должна планировать с такой перспективой, которая для нее полезна, но не больше допустимой по соображениям разумной точности. Это аксиома: чем дальше в будущее простирается планирование, тем менее надежным становится прогноз. Исходя из своей специфики, например, Британская сталелитейная корпорация разрабатывает планы на 10 лет, американские компании в большинстве своем используют пятилетние планы, в то время как в Японии используются трехлетние планы.

Какие проблемы предприятия сигнализируют о необходимости стратегических решений? Главными стратегическими проблемами являются проблемы избрания сферы деятельности предприятия и поиска новых направлений ее развития. Кроме того, к стратегическим проблемам относятся: отсутствие роста, снижение рентабельности, уменьшение доли рынка, недостаточность инноваций и другие.

Стратегические проблемы, в отличие от оперативных, далеко не всегда привлекают внимание высших руководителей. Необходимо помнить, что современные экономические реалии взывают к своевременной адекватной реакции в первую очередь на стратегические, а не на оперативные вопросы. Это связано с усилением влияния внешней среды на деятельность предприятия, ростом ее неопределенности и непредсказуемости: устаревают технологии, насыщается спрос, происходит быстрое моральное старение продуктов, ужесточается конкуренция, расширяются глобальные рынки и т.д.

На практике часто упускается из виду тот факт, что источники проблем производства находятся не столько внутри предприятия, сколько во внешней среде. Даже в тех случаях, когда постоянное снижение прибыли или очевидные признаки насыщения рынка явно указывают на необходимость изменения рыночной позиции, естественной реакцией менеджмента становится поиск решения внутри предприятия — сокращение издержек, консолидация, назначение нового менеджера по рекламе или, самое популярное решение, реорганизация всей деятельности предприятия. И это при том, что основная проблема, чаще всего, находится вовне и заключается в резком падении спроса на товары предприятия.

Баланс внимания руководителей к стратегическим и оперативным проблемам, как отмечает Игорь Ансофф, в конечном счете, должен определяться внешней средой, в которой функционирует фирма [2].

Если спрос на рынках сбыта продукции фирмы растет, технология остается стабильной, а требования и предпочтения покупателей меняются медленно, фирма продолжает эффективную работу, сфокусировав внимание на текущей хозяйственной деятельности. Ее продукты, рынки и конкретные стратегии развиваются медленно и постепенно. В таких условиях большая часть фирм обычно фокусирует внимание на оперативных решениях. Решения, рассчитанные на длительную перспективу, обсуждаются очень редко; стратегическое развитие фирмы включает в себя исследования и разработки, деятельность отделов маркетинга и повышение эффективности производства.

Значительно меньшая часть фирм даже в период роста или стабильности придерживается агрессивной стратегии. Ими руководят амбициозные предприниматели, склонные к расширению пределов, завоеванию новых рынков.

Если же внешняя среда оказывается бурной и изменчивой и (или) уровень спроса близок к насыщению, фирма не может позволить себе заниматься исключительно оперативными вопросами. Рано или поздно большинству менеджеров приходится становиться стратегами.

Помимо необходимости решения указанных выше общих стратегических проблем, свойственных большей части предприятий, в конкретной отрасли промышленности могут требовать разрешения и специфические стратегические проблемы данной отрасли.

Следует помнить, что указанные структурные изменения должны формироваться под влиянием многих факторов, прежде всего, в результате государственной политики.

Помимо необходимости решения указанных выше общих стратегических проблем, свойственных большей части предприятий, в конкретной отрасли промышленности могут требовать разрешения и специфические стратегические проблемы данной отрасли. В долгосрочной перспективе структура экономики России неизбежно будет изменяться в соответствии с общемировыми тенденциями. Должно произойти сокращение доли первичных секторов материального производства, повыситься роль отраслей, работающих на конечный спрос, наукоемких производств, отраслей сферы производственной инфраструктуры — оптовой и розничной торговли, связи, финансово-кредитной, страховой и налоговой деятельности.