

Кейсы о будущем: страх и ужас

Ключевые слова: antifragility, board of directors, consensus, foresight, megatrends, negative thinking, positive thinking, scenarios, strategic decision making, trends, uncertainty, via negativa, via positiva, VUCA, антихрупкость, консенсус, макро-факторы, мегатренды, негативное мышление, неопределенность, плюрализм, позитивное мышление, совет директоров, стратегические решения, сценарии, тренды, форсайт

Автор: Федор Рагин

Дата публикации: 15.01.2021

Лицензия: © Федор Рагин. Копирование, распространение или иное использование разрешается после согласия правообладателя.

В прошлом году мы работали с некоторыми компаниями по схеме, описанной в нашем эссе «Антихрупкие» правила и советы директоров» [1]. В ней предполагается два этапа – «позитивный», посвящённый поиску консенсуса о прошлом компании и выведению некоторых правил из него, и «негативный», требующий создания конкурирующих образов катастрофического будущего и также формулирования вытекающих из этого правил.

Для первого этапа клиенты заранее готовили свои «кейсы о прошлом», и работа с ними по стандартным вопросам (см. [1]) шла быстро и без сучка, без задоринки. Для второго этапа мы поначалу намеревались создавать «кейсы о будущем» непосредственно в процессе дискуссии, не влезая в машинерию фасилитации стратсессий, но выходило плохо. Людям чрезвычайно трудно структурированно рассуждать о будущем, нужна либо серьёзная подготовка, либо хорошая отправная точка, праймер.

Тогда мы сели и написали четыре варианта коротеньких шаблонов «универсального сценарного будущего». (Один из них, кстати, назывался «Трясущиеся двадцатые», и я как-то бессознательно начал использовать это наименование за пределами консалтинга – в учебных курсах и разных заметках на сайте и в ФБ.) После «полевых испытаний» из четырёх шаблонов мы оставили один – «Фобос и Деймос». По какой-то причине он оказался самым подходящим праймером для блиц-дискуссий советов директоров о «негативных» стратегических принципах.

Привожу его здесь вместе с вопросами для формулирования «негативных» правил.

Фобос и Деймос

В предстоящем десятилетии разношёрстные нити трендов сплетаются в три толстых жгута:

- *Цифровой контроль и ликвидация приватности,*
- *Становление медицинских отраслей как «нового ВПК»,*
- *Дегуманизация носителей «старой этики» и разрыв с Западом.*

Эти жгуты – определённые факторы, формирующие общую среду 2020-х. Это неизбежная

часть нашего будущего.

<Здесь следует добавить несколько главных определённых макро- и микро-трендов, специфичных для экосистемы конкретной компании.>

Неопределённость коренится во внутренней устойчивости страны. Из этой неопределённости вырастает спектр равновероятных сценариев. На одном краю спектра – страх (Фобос), на другом – ужас (Деймос). Более-менее приемлемую жизнь можно искать где-то между.

*В сценарии «Фобос» Российская Федерация сохраняет целостность и в 2030-х становится тем, во что её превращают упомянутые выше определённые факторы: гарнизоном, подготовившимся к глобальной цифро-медицинской конфронтации. Хорошая новость – суверенная ядерная Россия увеличивает шансы на мир и даже *detante* (разрядку) между восточным и западным антагонистами.*

По сценарию «Деймос» Россия где-то на пути в 2030-е растрескивается изнутри и прибывает в этот вариант будущего полуокупированным мировым изгоем с большой долей населения, живущей на гуманитарную помощь. В неизбежном при отсутствии третьего балансирующего игрока столкновении Запада и Востока её территория становится ресурсной базой и, возможно, театром чужих военных действий. Что случится дальше – неопределённость в квадрате.

- Видим ли мы в этом спектре альтернативных будущих внешние или внутренние события, которые наша компания не сумеет обратить себе во благо?
- Почему именно не сумеет? Что мы делаем неправильно сейчас и можем сделать неправильно при наступлении таких событий, и это не позволит нам обратить их себе на пользу?
- Какое негативное правило мы можем вывести из таких гипотез о будущем («наша компания выигрывает в будущих катастрофах, избегая действовать так-то и так-то»)?

P.S. Фобос и Деймос (греч. страх и ужас) - спутники Марса.

[1] Антихрупкие» правила и советы директоров.

<https://veraviastrategy.com/antifragile-rules-and-boards...>

Постоянный линк: <https://veraviastrategy.com/future-cases-fear-and-horror>

2021 Vera Via Strategy Consultants