

Павел Буре идет на войну

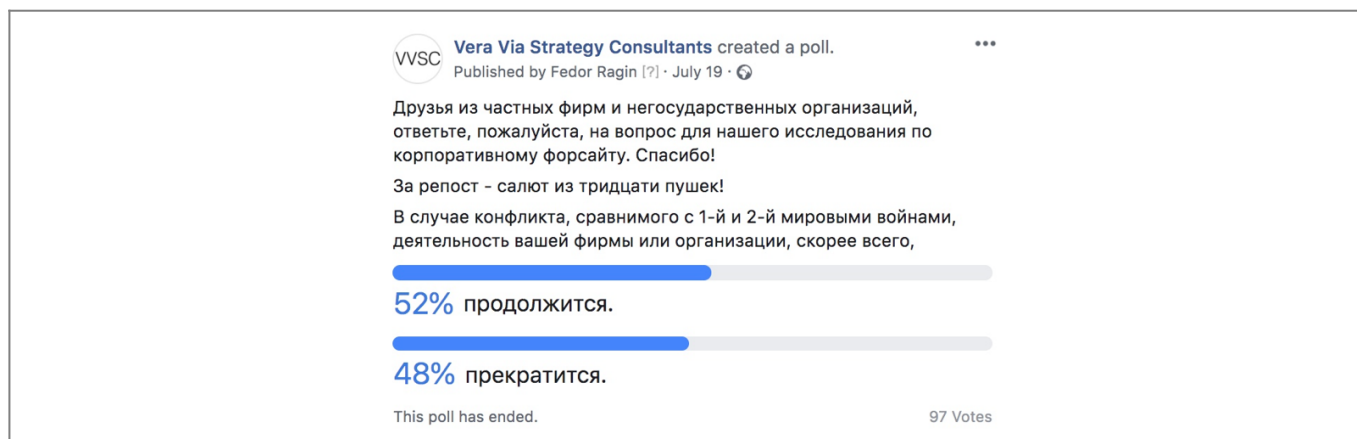
Ключевые слова: foresight, k-waves, kondratieff waves, scenario planning, scenarios, SME, strategic decision making, weak signals, волны кондратьева, малый и средний бизнес, стратегические решения, сценарии, сценарное планирование, форсайт, циклы кондратьева

Автор: Федор Рагин

Дата публикации: 20.07.2020

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

Мой друг, удачливый и оптимистичный предприниматель, сегодня сказал: "Я не стал участвовать в твоём опросе о "военном форсайте", потому что боюсь даже прикоснуться к этой теме". И согласился с моим предположением, что 15 лет назад он бы спокойно проголосовал.



По мере развертывания двух глобальных конфликтов 20-го века малый и средний бизнес (МСБ) стран с рыночной экономикой недолго оставался на периферии внимания правительств. Приоритет в государственных военных контрактах и доступе к дефицитным ресурсам, конечно, всегда отдавался крупным отраслевым игрокам. Но воюющие государства раньше (Германия, Япония [4, 5, 7, 8]) или позже (Российская Империя, США, Италия [1, 2, 3, 6]) осознавали, что роль малых фирм в военных материальных поставках и сервисе тоже может быть существенной, а в поддержании нормального функционирования тыла – и вовсе решающей. В результате для МСБ создавалось специальное законодательное поле, принимались меры поддержки, вводилось дополнительное регулирование [1-5]. Некоторые исследователи считают, что непоследовательность и неэффективность государств в «военных» отношениях с МСБ усложнили как течение конфликтов, так и послевоенное восстановление [2, 6].

Победа страны в войне и последующая мирная конверсия – это вызов и, одновременно, возможность для её национального малого бизнеса [3]. Интересно, что поражение, уничтожение старого государства и становление нового рассматриваются в [6-8] так же – для «демобилизированных» МСБ это и вызов, и стратегическая возможность.

Несколько дней назад в эссе «Будущее двойного назначения» мы написали, что выработка «военного» сценария в рамках форсайта компании – это задача, актуальность которой, похоже, растёт [9]. Затем, развивая чувствительный сюжет, мы задали владельцам и сотрудникам частных предприятий вопрос: «В случае конфликта, сравнимого с 1-й и 2-й мировыми войнами, деятельность вашей фирмы или организации, скорее всего, продолжится/прекратится». 50 человек ответили «скорее всего, продолжится», 47 – «скорее всего, прекратится» [10]. Совершенно не претендуя на репрезентативность, отметим, что желание иметь какую-то созидательную стратегию на случай «большой войны» скрыто или явно присутствует у совсем не маргинальной части респондентов, и что проголосовавшие за продолжение деятельности – в своей массе люди из МСБ.

Война как предмет разговора о будущем бизнеса, как сюжет для форсайта, по нашему мнению, уже довольно долго звучит слабым, но глобальным сигналом (weak signal), предвестником драматических изменений или, как говорил Игорь Ансофф (Igor Ansoff), грядущим «стратегическим сюрпризом» [11]. Элина Хилтунен (Elina Hiltunen) из Aalto University School of Economics, в своей диссертации о слабых сигналах предложила такой неформальный «тест»: «...если сюжет о будущем, затронутый в беседе за чашкой кофе, вызывает одну из перечисленных реакций, он может считаться слабым сигналом:

- Ваши коллеги начинают смеяться.
- Коллеги оппонировать: «Такого никогда не случится!»
- Люди заинтересовываются.
- Ни один про это раньше не слышал.
- Быстро становится понятно, что об этом не принято говорить (табу)» [12].

Предложите своим молодым счастливым сотрудникам обсудить картину глобальной конфронтации и разработать на такой случай выигрышную стратегию для вашего бизнеса. Что покажет тест Элины Хилтунен? (Мы не знаем.)

Будущее не определяется прошлым, но несёт в себе его черты. Знать историю – колоссальное преимущество. Да и, кстати, анализ литературы – важнейший метод форсайта [13]. Поэтому, решив готовиться к походу, для начала взгляните в новейшую историю и поищите значимые в вашем контексте факты о войне, государстве и бизнесе:

1. Как в первой и второй мировых войнах правительства основных противоборствующих стран с рыночными экономиками регулировали вашу отрасль (если у неё в то время не было аналогов, смотрите на субституты) в процессе мобилизации и демобилизации МСБ?
2. Что обязаны были делать в это время малые и средние компании вашей отрасли? На какие самостоятельные действия у них оставались право и ресурсы?
3. Какие из их самостоятельных действий оказались необходимыми для выживания? Какие стратегии обернулись фатальными для их бизнеса? Какие стали выигрышными (обеспечили не только выживание, но и рост)?
4. Какие компании вашей отрасли оказались в выигрыше, несмотря на то, что принадлежали к побеждённой стороне? Существует ли формула универсального выигрыша бизнеса вашей отрасли в военные времена?

На фото – мои часы. Десять лет назад я купил их на английском eBay. В 1-ю мировую войну они принадлежали какому-то офицеру РИА. Фирма «Павел Буре» напаяла две дужки для ремешка, переделав стандартную мирную «луковицу» для жилетного кармана в полевой наручный хронометр. ФР



[1] Siegelbaum, Lewis H. *The Politics of Industrial Mobilization in Russia, 1914-17: A Study of the War-Industries Committees*. Springer, 1983.

[2] Heath, Jim F. "American war mobilization and the use of small manufacturers, 1939-1943." *The Business History Review* (1972): 295-319. <https://doi.org/10.2307/3112741>

[3] Eiler, Keith E. *Mobilizing America: Robert P. Patterson and the War Effort, 1940-1945*. Cornell University Press, 1997. <https://www.jstor.org/stable/10.7591/j.ctv75d714>

[4] Grunberg, Emile. "The mobilization of capacity and resources of small-scale enterprises in Germany." *The Journal of Business of the University of Chicago* 14.4 (1941): 319-344. <https://www.jstor.org/stable/2349878>

[5] Overy, Richard J. "Mobilization for total war in Germany 1939-1941." *The English historical review* 103.408 (1988): 613-639. <https://www.jstor.org/stable/572694>

[6] Zamagni, Vera. "Italy: how to lose the war and win the peace." *The Economics of World War II: Six Great Powers In International Comparison* (2000): 177-223.

[7] Okazaki, Tetsuji. "The Japanese firm under the wartime planned economy." *The Japanese firm: Sources of competitive strength* (1994): 350-75.

[8] Dower, John W. "The useful war." *Daedalus* (1990): 49-70.

[9] <https://www.facebook.com/.../a.776936972362.../3035470973175439/>

[10] <https://www.facebook.com/veraviastategy/...>

[11] Ansoff, H. I., 1975, "Managing Strategic Surprise by Response to Weak Signals", *California Management Review*, vol. XVIII no. 2, pp. 21-33. <https://doi.org/10.2307/41164635>

[12] Hiltunen, E., 2010, Weak signals in organizational futures learning, Aalto University School of Economics. <http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-60-1022-9>

[13] Rafael Popper, (2008), "How are foresight methods selected?", Foresight, Vol. 10 Iss 6 pp. 62-89. <https://doi.org/10.1108/14636680810918586>

Постоянный линк: <https://veraviastategy.com/pavel-bure-idet-na-voynu>

2022 Vera Via Strategy Consultants