

# Три ремарки

**Ключевые слова:** history, stakeholders, strategic management, strategic planning, strategy process, value proposition, история, стейкхолдеры, стратегический процесс, стратегическое планирование, стратегическое управление, ценностное предложение

**Автор:** Федор Рагин

**Дата публикации:** 13.04.2022

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

В будущем прошлого намного больше, чем мы, больные неоманией, привыкли допускать. Когда кажется, что рухнет всё, а впереди – туман неопределённости, стоит обернуться и увидеть многочисленные линии долгоживущих трендов, которые годы, десятилетия, а то и столетия формировали завтрашний день компании и её окружения. Эти линии тянутся в будущее и сейчас, а самые надёжные из них – самые старые. Это «вечные ценности», и именно они – причина, по которой стратегия остаётся актуальной в переломные моменты. Не следует недооценивать количества прошлого в будущем. Нужно разглядеть это прошлое и сделать основой стратегии.

Дальше. Компания – сумма ценностных предложений, адресованных всем её стейкхолдерам. В основе этого взгляда – теория стейкхолдеров философа Эдварда Фримена (Edward Freeman) [1]: компании и их окружение это «инфраструктура», в которой сотрудничают стейкхолдеры, – люди, играющие ситуационные роли ради достижения ролевых целей. Этика в теории стейкхолдеров выступает главным мерилем бизнеса: она направляет стратегию, ограничивает маркетинг, пронизывает своими критериями все прочие функциональные области. И речь не только о «практической» этике – как не навредить в конкретных транзакциях, – но о философии добра и зла в целом. Бизнес, лучше отражающий в своих ценностных предложениях моральные установки стейкхолдеров, обладает фундаментальным превосходством над соперниками. А в аморальные времена «новые возможности» по большей части аморальны, и об этом полезно помнить.

И третье. Не следует ждать добра от неопределённости. Принять медведя за камень не то же самое, что принять камень за медведя.



[1] Freeman, R. Edward (1984). Strategic Management: a stakeholder approach. Boston: Pitman.

Постоянный линк: <https://veraviastategy.com/three-remarks>

2022 Vera Via Strategy Consultants