

# Внутри и вне бизнес-цикла

**Ключевые слова:** cognitive strategies, counterfactual thinking, fast and frugal heuristics, foresight, k-waves, kondratieff waves, scenario planning, scenarios, быстрые и доступные эвристики, волны кондратьева, когнитивные стратегии, контрфактуальное мышление, сценарии, сценарное планирование, форсайт, циклы кондратьева, эвристика

**Автор:** Федор Рагин

**Дата публикации:** 24.10.2021

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

*Половина больше целого. Гесиод*

*Ambition is the last refuge of the failure. Oscar Wild*

Нельзя смотреть на неопределённость в упор - на коротком горизонте видны лишь помехи, шум на графиках, плюсы и минусы в равных долях. Нельзя "списывать" стратегию с лидеров - в подавляющем большинстве случаев их лидерство просто удача. Наконец, бизнес отдельной компании - неэргодический процесс, и о его перспективах невозможно судить по осредненным результатам отрасли. Он станет таким, как все, но лишь в длинном периоде (если выживет).

Внутри бизнес-цикла крепкими середняками оказываются компании, которые наилучшим образом приспособились к его особенностям, а лидерами - середняки, которым повезло. Но при смене циклов и тем, и другим грозит опасность, поскольку разучиваться чрезвычайно сложно (а у счастливых в дополнение имеется иммунитет к повторным удачам).

Поэтому априорный анализ шансов на успех своего проекта в большинстве внутрицикловых случаев надёжно выполняется через 1) поверхностный просмотр статистики референтных классов (чужих бизнесов, хоть чем-то похожих), 2) интуитивную оценку собственной "неэргодичности" в контексте проекта: "Как сильно я удивлюсь, если затея обернётся удачей?" и 3) ментальный тотализатор: "В какой пропорции я готов поставить на благополучный исход?"

Но это правило ("немного статистики, немного эвристики") работает лишь внутри цикла. Там с его помощью можно неплохо справляться с неопределённостью. Во всяком случае, психологически. Но за хронологическими пределами текущего цикла предпринимательское воображение оказывается *in partibus infidelium*, где требуется подъём на более высокий уровень рассмотрения системы, что означает статистику циклов, а не компаний, и эвристику сценарного планирования, а не индивидуального опыта.

Постоянный линк: <https://veraviastategy.com/vnutri-i-vne-biznes-czikla>

2021 Vera Via Strategy Consultants