

С.В. Койнов

СКРЫТЫЕ СТРАТЕГИИ: ОБЗОР НАУЧНЫХ ШКОЛ, КЛАССИФИКАЦИЯ И ПРОБЛЕМАТИКА

Проводится обзор инструментов выявления скрытых стратегий, рассматриваются подходы к идентификации и классификации, затрагивается проблематика стратегического управления на уровне компаний и регионов.

Скрытые стратегии, стратегическое, региональное, корпоративное управление, идентификация, классификация, виртуальные модели, матричный подход, стратагемы.

Изменения экономико-политического характера общественных отношений за последние 20 лет послужили импульсом к развитию стратегического управления в России. Однако анализ литературы позволяет сделать вывод, что однозначного определения стратегии не существует, это отмечается также в статьях, публикуемых в периодических изданиях [2, 7]. Стратегия рассматривается как «направление развития, обособленное по степени обобщения и по степени конкретизации содержания деятельности» [6], «процесс определения и установления связи системы с ее окружением, состоящий в реализации выбранной цели и попытках достичь желаемого состояния системы посредством оптимального распределения ресурсов» [2], предполагающий «прогнозирование будущего, оценку реальности, расчет изменения величин в динамике, учет возможностей противодействия и непредвиденных случайностей» [10]. Существует и множество иных трактовок, но в данной статье мы опираемся на приведенные выше определения.

Современное определение экономической стратегии близко к первичному содержанию термина — стратегии как военной науки (др.-гр. *στρατηγία*, стратегия — «искусство полководца»), в рамках темы данной статьи — к стратагеме (др.-гр. *στρατήγημα* — «военная хитрость»).

Военные хитрости являлись основой успеха большинства известных полководцев. В качестве примера можно привести Шварцвальдскую операцию Наполеона Бонапарта, закончившуюся его победой и сдачей в плен 60-тысячной армии австрийского генерала Карла Макка практически без единого выстрела. Генерал Макк прежде наблюдал реализацию стратегических замыслов Наполеона, находясь во Франции, поэтому в соответствии с характером боевых действий ему необходимо было разделить армию противника с целью ее дальнейшего уничтожения. У Наполеона, как и у Макка, ввиду особенностей исторического периода выбор технических средств стратегической разведки был весьма ограничен, но, в отличие от последнего, Наполеон сумел извлечь пользу из самих технических ограничений, создав для разведки Макка видимые условия неопределенности (мнимое присутствие войск на разных стратегически важных позициях и потенциальных направлениях удара), к которым ни он, ни его армия не были готовы [3].

Отступление Кутузова после Бородинского сражения и последующий фланговый Тарутинский маневр стали поворотной точкой в Отечественной войне 1812 г. и положили начало поражению армии Наполеона, отступающей под фланговыми ударами регулярных и партизанских отрядов. Князь Кутузов, по отзывам современников и историков, ни с кем не делился своими планами,

его слова на публику расходились с его приказами по армии, так что истинные мотивы действий прославленного полководца могли толковаться различно, но именно такой подход, наличие неявной, скрытой стратегии позволило реализовать победоносный замысел [13]. Фактически он дезинформировал французскую разведку, пойдя на еще больший, чем в случае Наполеона с Макком, информационный риск.

Экономическая стратегия также подразумевает повышенное значение нематериальных средств как составляющих методологии в распоряжении современных Наполеонов и Кутузовых — аналитических отделов и служб безопасности крупных бизнес-структур. Вместе с возросшим объемом информации увеличилось и количество и качество средств разработки и реализации стратегий.

Как отмечено в статье [11], «в современном мире поле боя смещается все более из материального в нематериальный мир, основу современных конфликтов составляют информационно-финансовые атаки», в таких условиях необходим постоянный мониторинг информационных потоков, учет внешних и внутренних признаков реализации объектом исследования той или иной стратегии (скрытой стратегии) [11, 12].

Известны методы анализа и определения стратегии, такие как SWOT-анализ (матрица «сильные/слабые стороны — угрозы/возможности»), PEST-анализ (матрица анализа макросреды «политические/экономические/ социальные/технологические факторы»), матрица бостонской консалтинговой группы, матрица Портера (анализа микросреды), диаграмма Исикавы, методы сценарного анализа и т.п. Эти общепринятые методы используются для анализа с целью дальнейшей разработки и выбора стратегии, тем не менее ни один из них не позволяет учесть все многообразие факторов, определяющих стратегическое поведение фирмы/региона или иного объекта [16].

В бизнесе успех все более определяется такими конкурентными преимуществами, как скрытый потенциал и стратегии его реализации.

Разработка и идентификация скрытых стратегий становится общепринятой практикой в любой конкурентной среде, скрытые стратегии могут носить как внешний (поведение на рынке, формирование клиентской базы, продвижение товара/услуги и т.п.), так и внутренний характер (кадровая политика, разработка товара/услуги/технологии, принятие управленческих решений и т.п.)

Что касается регионов, то ввиду отсутствия общепризнанной методологической и теоретической основы стратегического управления, единого подхода к стратегическому документообороту разных уровней управления [1, 14] и системы согласования стратегий развития отраслей и компаний со стратегиями развития федеральных округов и регионов [4] встает проблема идентификации стратегий, фактически реализуемых руководством бизнес-структур или субъектов федерации в условиях региональных рисков, как на внутреннем, так и на межрегиональном рынке.

Повышенный уровень информационного «шума» затрудняет идентификацию стратегических намерений участников рынков и реализации ими неявных стратегий (что усугубляется отсутствием систематического подхода к стратегической информации в случае с регионами), конкретное содержание которых либо неизвестно ввиду объективных факторов (примеры — отсутствие инсайдерской информации, недостаточность доступных анализируемых данных для конкретных выводов), либо не определяемо. Скрытый характер стратегии может быть обусловлен следующими общими целями:

- реализация таким образом конкурентных преимуществ;

- намеренная дезинформация участников рынка;
- соблюдение коммерческой/государственной тайны;
- мотивы личного характера представителей руководства.

Исходя из этого представляется возможным дать следующее определение скрытой стратегии — намеренное направление развития, обособленное по степени обобщения и по степени конкретизации содержания деятельности, действительные цели, задачи и предпосылки которого не являются предметом знания вне группы разработчиков конкретной стратегии.

Процесс идентификации любой стратегии предполагает наличие предпосылок, анализ которых позволяет выявить определенные закономерности, свойства, они и будут являться базой для принятия решений в процессе стратегического планирования. В сложных экономических условиях с учетом высокой плотности информационных потоков и, как следствие, высокой неопределенности приоритеты планирования и реализации стратегий смещаются к краткосрочным и оперативным аспектам [9].

Таким образом, в условиях конкурентной среды определение преимуществ становится еще более затруднительным, анализ усложняется за счет увеличения объемов скрытой информации. Как следствие, у аналитиков и управленцев появляется потребность в применении инструментов информационно-технологического характера, в частности программного обеспечения для моделирования, учета и анализа значительных объемов стратегически важных данных. Развитием такого рода подхода занимаются как за рубежом (программные продукты по менеджменту сценариев корпоративного развития компаний Virtual strategy [19] и Planware [18]), так и в РФ (Институт экономических стратегий — программные комплексы [5, 8]).

Программные продукты Virtual strategy Inc. предназначены для компаний, работающих в сферах финансовых услуг, транспорта, прямых продаж, производства и здравоохранения. Результатом постоянного анализа данных (в том числе «в реальном времени») для стратегического управления является набор сценариев, содержание которых определяется через распознавание образов в динамической модели данных microCUBE на основе системы сбалансированных показателей. Организация, внедрившая ее, получает «систему координат» действий, исходя из которых программа предлагает пользователю набор стратегических сценариев в соответствии с действующими стратегиями на любых уровнях управления и связывает различные функциональные области, например управление персоналом, финансы, ИТ и т.п. [15].

Институтом экономических стратегий РФ при разработке программных продуктов для стратегического анализа и принятия решений используется матричный подход. Программные комплексы различны по виду анализируемого объекта стратегического управления (регион или компания) и назначению — прогнозирование развития территории, оценка текущего состояния и имеющегося потенциала объекта, поддержка принятия стратегических решений внешнеполитического характера, мониторинг и прогнозирование конфликтов, выработка решений по корпоративным стратегиям, оценка инновационного потенциала и др.

В основе каждой матрицы лежит многофакторная модель. Итоговая оценка представляет собой оценку текущего и прогнозного стратегического потенциала объекта, позволяет на основе обработанных данных создавать рейтинги потенциалов [5].

Также матричный подход лежит в основе программы оценки стратегического планирования «Business insight» компании Planware. «Business insight»

является экспертной системой для разработки и оценки производственных и маркетинговых планов компаний на основе апостериорного подхода — матричными методами (SWOT-, БКГ-анализ, матрица General Electric, Портера и т.п.) анализируется опыт схожих ситуаций и их экспертных оценок, на основе заданной информации об объекте и среде деятельности создается модель текущего состояния компании, идентифицируются и ранжируются возможные стратегии [18].

Несмотря на различия в объектах, целях и областях применения, данные подходы к разработке и идентификации стратегий являются актуальными средствами машинного стратегического анализа. Подходы, на основе которых созданы эти системы, можно применить при разработке более узкоспециализированной системы идентификации скрытых стратегий.

На данный момент наиболее полная классификация скрытых стратегий (стратагем) представлена в книге Х. фон Сенгера «The 36 Stratagems for business» [17], которая, в свою очередь, является современной экономико-ориентированной адаптацией древнекитайского военного трактата «36 стратагем».

Скрытые стратегии, согласно этой классификации, разделяют на следующие группы [17]:

Классификация скрытых стратегий

Стратагемы	Стратегии
1–6	Победителей
7–12	Конфронтации (вызова)
13–18	Прямой атаки
19–24	Неопределенности
25–30	«Захвата территории»
31–36	«Отчаяния»

Таким образом, через выявление принадлежности объекта к той или иной категории появляется возможность определения диапазона реализуемых им скрытых стратегий, вплоть до выявления конкретного типа используемой скрытой стратегии.

ЛИТЕРАТУРА

1. *Анохина Е.М.* Региональные риски в системе стратегического управления регионами России // Материалы докл. IX Общерос. форума «Стратегическое планирование в регионах и городах России». СПб., 2010. С. 3–4.
2. *Боровских Н.В.* Конкурентные стратегии: Методология формирования и развития // Маркетинг. 2005. № 2 (81). С. 37–48.
3. *Грин Р.* 33 стратегии войны / Пер. с англ. Е.Я. Мигуновой. М.: РИПОЛ классик, 2007. 672 с.
4. *Дмитриев М.Э.* Система стратегического планирования — масштабный организационный эксперимент // Управление развитием территории. 2009. № 3. С. 10–11.
5. *Институт экономических стратегий* — программные комплексы [Электрон. ресурс]. Режим доступа: <http://www.inesnet.ru/applications>.
6. *Коротков А.В.* Стратегические матрицы как объект и инструмент классификации // Маркетинг. 2004. № 4 (77). С. 89–99.
7. *Лобов В.* Некоторые особенности развития западной стратегии // Эконом. стратегии. 2008. № 7 (65). С. 28–32.
8. *Любаненко А.В., Цибульский В.Р.* Формализация матричных методов в SWOT-анализе // Вестн. кибернетики. Тюмень: Изд-во ИПОС СО РАН, 2004. № 3. С. 86–92.

9. Питерс Т. Представьте себе! Превосходство в бизнесе в эпоху разрушений. СПб.: Стокгольм. шк. экономики в Санкт-Петербурге, 2005. 449 с.
10. Раздорный А.А. Управление организацией (предприятием): Учеб. М.: Экзамен, 2006. 637 с.
11. Сараев В.Н., Подоляк В.И., Чудинова И.В. и др. Информационные атаки на бренд, эпизод первый // Эконом. стратегии. 2008. № 3 (61). С. 52–59.
12. Сараев В.Н., Подоляк В.И., Чудинова И.В. и др. Информационные атаки на бренд, эпизод второй // Эконом. стратегии. 2008. № 4 (62). С. 62–67.
13. Тарле Е.В. М.И. Кутузов — полководец и дипломат. М.: Воен. изд-во Мин. Вооруженных Сил Союза ССР, 1952. 266 с.
14. Цибульский В.Р., Заруба О.В., Курышев Н.И. Разработка типовой системы ключевых показателей эффективности для управления социально-экономическим развитием региона // Региональная экономика: Теория и практика. М.: Финансы и кредит, 2010. № 30 (165). С. 2–9.
15. Harvey L. Virtual Strategy: A Platform to Help Companies Manage by Fact: Providing Real-Time Strategy, Analysis, and Decision-Making across the Enterprise // Customers.com. May 24, 2001. P. 2–4.
16. Roxburgh C. Hidden flaws in strategy // McKinsey quarterly. 2003. N 2. P. 27–39.
17. Senger H. von. The 36 Stratagems for business. 2008. 224 p.
18. Strategic Planning Software: Business Insight — Strategic Plan Evaluator [Электрон. ресурс]. Режим доступа: <http://www.planware.org/salebi.htm>.
19. Virtual strategy Inc. official website [Электрон. ресурс]. Режим доступа: <http://www.virtual-strategy-inc.com>.

S.V. Koinov

HIDDEN STRATEGIES: REVIEW OF SCIENTIFIC SCHOOLS, CLASSIFICATION AND PROBLEMS

The article gives a review of instruments detecting hidden strategies, considering approaches to identification and classification, touching upon problems of strategic management on level of companies and regions.

Hidden strategies; strategic, regional, corporative management; identification, classification, virtual models, matrix approach, strategic patterns.