



Глава 1

# СТРАТЕГИЯ КАК ДОГМА

**К**огда-то давно, в темные времена, когда мужчины были мужчинами, а стратегии — понятными, все компании мира шли по одному и тому же пути. Вы садитесь, открываете толстенный учебник по стратегическому менеджменту, и вот вам — шаг за шагом, как построить план на ближайшие пять лет. Это был скучный, предсказуемый и до безобразия линейный процесс, подходящий скорее для сборки мебели по инструкции, чем для ведения бизнеса. «Стратегия» стала догмой, священной коровой, которую никто не осмеливался поставить под сомнение. И вот тут мы говорим: «К черту стратегию!»

## **ТРАДИЦИОННЫЙ ПОДХОД: МЕРТВОРОЖДЕННЫЙ РЕБЕНОК**

Помните те долгие часы, проведенные в конференц-зале, когда команда разрабатывала стратегию? Когда каждый член команды пытался внести свой вклад, но в итоге получался странный документ, который никто не мог понять? Или те минуты, когда собственник компании пытался объяснить свое видение, но оно было так далеко от реальности, что казалось пустой мечтой? Это было похоже на попытку создать шедевр из хаоса.

### **Пример 1. «Четырехлетний план по производству уныния»**

Представьте себе: крупная корпорация, заседание совета директоров. Генеральный директор, угрюмый и серьезный, листает страницы своего тщательно подготовленного плана. В зале тишина, все заморожено

слушают. «Четыре года назад, — начинает он, — мы приняли решение о расширении производства...» И тут кто-то засыпает. Почему? Потому что это уныло до тошноты. Четырехлетние планы? Ага, расскажите это тем, кто не слышал о непредсказуемости рынка и стремительных изменениях.

### **Пример 2. «Синдром полировки ржавого ведра»**

Многочисленные совещания, круглые столы, мозговые штурмы, где все только и делают, что полируют и без того ржавое ведро. «Мы должны улучшить наш старый продукт», — уверенно заявляют они. И в итоге, после долгих мучений и бесконечных правок, получается все то же ведро, только с новым слоганом. Это не стратегия, это издевательство над здравым смыслом.

### **Пример 3. «План по захвату мира через PowerPoint»**

Ничто так не убивает инициативу, как презентация на двухстах слайдов. «Мы провели исследование рынка, оценили конкурентов, составили SWOT-анализ, и вот, на основе всего этого, мы пришли к выводу...» И тут кто-то из зала кричит: «Да идите вы к черту со своими презентациями!» Потому что реальный мир не укладывается в таблицы и графики, реальный мир — это хаос.

## ПЕПЕЛИЩЕ ТРАДИЦИОННОЙ СТРАТЕГИИ

«В хаосе есть порядок» — эта мысль древнегреческого философа Гераклита как нельзя лучше отражает современный подход к стратегическому управлению. Нобелевский лауреат Илья Пригожин развил эту идею в своей теории о самоорганизации хаотических систем, доказав, что именно из хаоса рождаются новые упорядоченные структуры.

Но что, если мы признаем, что традиционный подход к стратегии не работает? Что, если мы признаем, что мир слишком сложен

и динамичен, чтобы быть описанным в нескольких страницах плана? Это будет похоже на признание того, что мы не знаем, куда идти, но мы готовы идти. Как отмечал Питер Друкер, «культура съедает стратегию на завтрак». Исследование *Harvard Business Review*<sup>1</sup> показало, что 67 % тщательно разработанных стратегических планов терпят неудачу из-за неспособности адаптироваться к изменениям.

На пепелище традиционной стратегии рождается новая надежда — интуитивное управление. Это не отказ от стратегии как таковой, это отход от устаревших шаблонов. Настало время принять хаос и научиться танцевать в его ритме. Принцип «Нас не сбить с пути, когда нам по фигу, куда идти» становится нашим девизом. Мы не просто мечемся без цели — мы гибко реагируем на изменения и достигаем целей, даже если они постоянно меняются. Знаменитый психолог Даниэль Канеман в своей работе «Думай медленно... решай быстро»<sup>2</sup> доказал, что интуитивное мышление часто приводит к более эффективным решениям, чем рациональный анализ.

## **ИНТУИТИВНАЯ СТРАТЕГИЯ — ПРИНЦИП: «НАС НЕ СБИТЬ С ПУТИ, КОГДА НАМ ПО ФИГУ, КУДА ИДТИ»**

Этот принцип перекликается с концепцией «организованного хаоса» социолога Эдгара Морена, который утверждал, что

---

<sup>1</sup> Harvard Business Review. — URL: <https://clck.ru/3NYZvS> (дата обращения: 08.08.2025).

<sup>2</sup> Канеман Д. Думай медленно... решай быстро. — М.: АСТ, 2024.

именно неопределенность создает пространство для инноваций.

Исследование *MIT Sloan Management Review* 2022 года<sup>1</sup> показало, что компании с гибкой стратегией и способностью к быстрой адаптации показывают на 25 % более высокие финансовые результаты по сравнению с компаниями, строго следующими традиционным стратегическим планам.

Забудьте напыщенные речи гуру менеджмента о десятилетних планах и непогрешимых прогнозах. Мир — штука изменчивая, как настроение блогера-инфлюенсера. Сегодня вы на коне, а завтра ваш стартап по производству очков для собак смыло волной хайпа на электросамокаты. «Некоторые вещи выигрывают от потрясений; они расцветают и развиваются, сталкиваясь с волатильностью, случайностью, беспорядком и стрессорами» (Н. Талеб).

Интуитивная стратегия — это не отказ от стратегии, а скорее ее эволюция. Сразу вспоминается исследование 2021 года *McKinsey*<sup>2</sup>, которое показывает, что компании, использующие гибкий подход к стратегии, в среднем на 70 % чаще входят в число лидеров рынка. Это не про то, чтобы забить на все и пуститься в свободный полет, как пьяный воздушный шарик. Это про то, чтобы чувствовать, куда дует ветер перемен, и подстраиваться под него с грацией опытного серфера.

Представьте себе капитана пиратского корабля. Он только отчасти сверяется с картой, помеченной крестиком «сокро-

---

<sup>1</sup> MIT Sloan Management Review. — URL: <https://clck.ru/3NYemG> (дата обращения: 08.08.2025).

<sup>2</sup> McKinsey & Company. — URL: <https://clck.ru/3NYfuz> (дата обращения: 08.08.2025).

вище», потому что черт его знает, где эти сокровища зарыты. Вместо этого он доверяет своей интуиции, чутью на добычу и опыту своей команды. Он держит нос по ветру, ловит попутные течения и всегда готов к неожиданным поворотам судьбы. Прямо как завещал нам Альберт Эйнштейн: «Логика приведет вас из пункта А в пункт Б. Воображение приведет вас куда угодно».

Именно так действует интуитивная стратегия. Она не сковывает движения жесткими рамками, а позволяет:

- ◆ быстро адаптироваться к изменениям. Вместо того чтобы цепляться за устаревший план, интуитивная стратегия позволяет оперативно менять курс, как только появляются новые возможности или угрозы. Как тот самый стартап, который переквалифицировался из производителей очков для собак в поставщиков дизайнерских намордников для электросамокатов;
- ◆ использовать интуицию и креативность. Интуиция — это не магия, а результат накопленного опыта и знаний. Интуитивная стратегия позволяет использовать этот ценный ресурс для принятия нестандартных и эффективных решений. вспомните Стива Джобса, который, по слухам, принимал ключевые решения, основываясь на «поле искажений реальности» — собственной интуиции и видении будущего;
- ◆ экспериментировать и учиться на ошибках. Интуитивная стратегия не боится ошибок, она рассматривает их как ценный опыт. Вместо того чтобы слепо следовать плану, она поощряет эксперименты, позволяя находить новые, неожиданные пути к успеху. Так, компания *Amazon* постоянно тестирует новые идеи, запуская экспериментальные продукты

и сервисы. Некоторые из них становятся хитами, другие — просто уроками на пути к новым вершинам.

Интуитивная стратегия — это не волшебная таблетка, а скорее компас и карта в одном флаконе. Она не гарантирует легкого пути, но помогает ориентироваться в бурном море современного бизнеса и находить свой собственный курс к успеху. Это стратегия, которая признает, что мы не можем знать все, но мы можем чувствовать направление. Это стратегия, которая основана на интуиции и креативности, а не на предположениях и планах. Это стратегия, которая позволяет нам играть с идеями, а не застревать в них.

Так что поднимайте паруса, ловите ветер перемен и помните: «Нас не сбить с пути, когда нам по фигу, куда идти!»

## 10 ШАГОВ К ИНТУИТИВНОМУ УПРАВЛЕНИЮ

### 1. Слушайте свой внутренний голос.

Забудьте о сложных аналитических методах и научных подходах. Ваш внутренний голос — лучший советчик. Он знает, когда нужно рискнуть, а когда отступить. Научитесь доверять себе.

### 2. Развивайте креативность.

Стратегия — это творческий процесс. Вдохновляйтесь всем, что вас окружает, и не бойтесь выходить за рамки привычного.

### 3. Создайте «чудесную» команду.

Ваша команда должна быть такой же безумной, как и вы. Подбирайте людей, которые не боятся экспериментировать и мыслить нестандартно.

### 4. Проводите мозговые штурмы без правил.

Забудьте о правилах и регламентах на мозговых штурмах. Пусть идеи льются рекой, даже самые безумные. В хаосе рождаются гениальные решения.

### 5. Научитесь терпеть неудачи.

Неудачи — это часть процесса. Учитесь на них, но не позволяйте им вас остановить. Идите дальше, несмотря ни на что.

### 6. Применяйте смешанные подходы.

Не бойтесь комбинировать различные методы и техники. Миксуйте традиционные подходы с интуитивными, создавайте свои уникальные смеси.

### **7. Играйте с идеями.**

Идеи — это игрушки. Играйте с ними, развивайте их, переворачивайте с ног на голову. Чем больше вы играете, тем больше у вас шансов найти что-то действительно стоящее.

### **8. Откажитесь от стандартных форматов.**

Забудьте о стандартных презентациях и отчетах. Ищите новые способы донесения информации и общения с командой.

### **9. Возвращайтесь к основам.**

Иногда нужно вернуться к истокам, к основам вашего бизнеса. Понять, что действительно важно, и строить стратегию вокруг этого.

### **10. Не бойтесь экспериментировать.**

Эксперимент — это ключ к успеху. Чем больше вы экспериментируете, тем больше у вас шансов найти инновационные решения и достичь цели.

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Новая стратегия — это не отказ от плана, это умение быть гибким и адаптивным. Мы учимся танцевать в хаосе, слушаем свою интуицию и не боимся экспериментировать. Как отмечал философ и математик Бертран Рассел, «самое сложное в обучении — это научиться принимать неопределенность». Современные исследования в области нейробиологии подтверждают, что мозг человека лучше всего работает именно в условиях умеренного хаоса, генерируя новые идеи и находя неожиданные решения. И в этом, друзья мои, кроется настоящая сила. Так что пошлите к черту догматичную стратегию и присоединяйтесь к нам на пути к настоящему успеху.