

Благодарности автора

Писать эту книгу было для меня настоящим удовольствием — и не в последнюю очередь благодаря людям, которые помогли мне в этом.

Благодарности к первому изданию этой книги включены и в настоящее издание.

Лора Мазур вместе со мной работала над этой книгой, начиная с того самого момента, когда только появилась идея ее написания. Она анализировала опыт *ICL*, сотрудничала с членами *Conference Board Europe*, набрасывала целые отрывки книги, сотрудничала с людьми, предоставившими материал для практических примеров, вычитывала корректуру и давала ценные критические замечания. Кроме того, она ободряла меня каждый раз, когда в нашей работе возникали серьезные проблемы.

Идеи, высказанные Гордоном Рингландом, оказались весьма полезными в написании главы 1. Помимо этого он отважно предложил прочесть первые черновые наброски книги — и действительно прочитал их. Эта книга — в своем окончательном виде — многим обязана его обширному кругу интересов и убедительным комментариям.

Комментарии Стивена Роселла, переданные по Internet, помогли прояснить и улучшить структуру этой книги.

Билл Ральстон оказал значительную помощь в вопросах истории и нынешнего состояния сценарного мышления в *SRI*.

Многие люди предоставили материалы для практических примеров книги. К их числу, в частности, относятся Ян Агри, Стефен Блэк, Роджер Камрасс, Филипп Хэдфилд, Салли Джоунз, Адриан Камеллард, Марк Лавлисс, Джон Макайвор, Кейти Мойер, Нэнси Мэрфи, Джон Ормерод, Крис Феникс, Майкл Роджерс и Герхард Шнабель. На наши многочисленные вопросы о практике использования сценариев с радостью отвечали и члены *Conference Board Europe*.

Участники группы, которая разрабатывала сценарии в *ICL* — Пол Клейтон, Джейн Доусетт, Лорент Доиллет, а также Стив Паркер и Сью Шройбер, присоединившиеся к нам, чтобы помочь познакомиться со сце-

Сценарное планирование для разработки бизнес-стратегии

нарядами, — в той или иной степени участвовали в реализации последующих проектов и подготовке разных частей этой книги. Беседы с Оливером Спарроу помогли оформить и придать целенаправленности сценариям *ICL*. Многие сотрудники *ICL* участвовали в работе над сценариями. В частности, хотелось бы упомянуть следующих сотрудников *ICL*: Малкольм Остин, Дэвид Берри, Марк Биркенхофф, Валери Клифф, Джон Дейвисон, Джордж Холл, Найгел Хартнелл, Мэтти Кейола, Боб Мартин, Сью Макларен-Томсон, Дэйв Маквити, Линда Нейлсон, Тони Оппенхайм, Билл О’Риордан, Найджел Таут, Рой Таундрау и Питер Уортон.

Ряд специалистов любезно согласились прочесть черновой вариант первого издания этой книги и изложили свои соображения по поводу прочитанного: Напье Коллинз, Тони Ходжсон, Хэннели Исо-Раутио, Рольф Дженсен, Пэм Херли, Стив Роселл и Оливер Спарроу.

Эндрю Инсли обеспечивал связь с типографиями и улаживал формальности, а Диана Тейлор выдержанно и профессионально доносила до меня рекомендации издателей из *John Wiley*.

Я искренне благодарю всех вас.

Что касается второго издания настоящей книги, то я хотела бы выразить огромную признательность своим друзьям и коллегам, возвращающимся в мире планирования сценариев, которые оказывали мне посильную помощь при подготовке этого издания: Клем Бецольд, Альбер Брессан, Адриан Дейвис, Мартин Дакуорт, Майкл Эдли, Тони Ходжсон, Адам Кахане, Майкл Майнелли, Нэнси Мэрфи, Фрэнсис О’Брайен, Майкл Оуэн, Джонатан Пек, Уильям Ральстон, Питер Шварц, Эрик Смит, Оливер Спарроу, Николас Тернер и Бо Уэсли.

Я также хотела бы поблагодарить людей, выразивших желание встретиться со мной лично, чтобы рассказать о том, насколько полезной им показалась эта книга. Многие из них говорили, что “Сценарное планирование для разработки бизнес-стратегии” — это “книга, содержащая плодотворные идеи”.

Гордон Рингланд безропотно переносил удары, которые обрушивала на него судьба в моем лице: за лето, в течение которого я, как призрак, предстала перед его очами с новым переосмысленным и перепеисанным отрывком книги.

Приношу свои самые искренние благодарности.

Джилл Рингланд,
главный исполнительный директор
SAMI Consulting
152 Tachbrook Street
London SW1V 2 EN
gill.ringland@samiconsulting.co.uk

Благодарности автора

ЛИЦА, ОКАЗАВШИЕ ПОМОЩЬ В ПОДГОТОВКЕ ВТОРОГО ИЗДАНИЯ

Альбер Брессан, Shell International, Albert.Bressand@shell.com
Роджер Камрасс, Fujitsu, Roger.Camrass@uk.fujitsu.com
Адриан Дейвис, SAMI Consulting, adrian.davies@samiconsulting.co.uk
Мартин Дакуорт, SAMI Consulting, martin.duckworth@samiconsulting.co.uk
Рольф Дженсен, Dream Company, info@dream.company.dk
Майкл Майнелли, Z/Yen, michael_mainelli@zyen.com
Джонатан Пек, Institute for Alternative Futures, JPeck@altfutures.com
Джон Ормерод, SAMI Consulting, john.ormerod@samiconsulting.co.uk
Майкл Оуэн, SAMI Consulting, michael.owen@samiconsulting.co.uk
Уильям Дж. Ральстон, SRI Consulting — Business Intelligence,
wralston@srlic-bi.com
Д-р Майкл Д. Роджерс, European Commission, Michael.rogers@cec.eu.int
Эрик Смит, Global Business Network, Erik_Smith@gbn.com
Оливер Спарроу, The Challenge Forum, director@chforum.org
Ник Тернер, Morgan Stanley, Nick.Turner@morganstanley.com
Бо Уэсли, Novo Nordisk, bowe@novonordisk.com

ОТ ИЗДАТЕЛЬСТВА

Вы, читатель этой книги, и есть главный ее критик. Мы ценим ваше мнение и хотим знать, что было сделано нами правильно, что можно было сделать лучше и что еще вы хотели бы увидеть изданным нами. Нам интересны любые ваши замечания в наш адрес.

Мы ждем ваших комментариев и надеемся на них. Вы можете прислать нам бумажное или электронное письмо, либо просто посетить наш Web-сервер и оставить свои замечания там. Одним словом, любым удобным для вас способом дайте нам знать, нравится или нет вам эта книга, а также выскажите свое мнение о том, как сделать наши книги более интересными для вас.

Отправляя письмо или сообщение, не забудьте указать название книги и ее авторов, а также свой обратный адрес. Мы внимательно ознакомимся с вашим мнением и обязательно учтем его при отборе и подготовке к изданию новых.

Наши электронные адреса:

E-mail: info@williamspublishing.com
WWW: <http://www.williamspublishing.com>

Наши почтовые адреса:

в России: 115419, Москва, а/я 783
в Украине: 03150, Киев, а/я 152

Предисловие

Первое издание книги *Сценарное планирование* опубликовано в 1997 году. Автор этой книги поставил перед собой цель помочь руководителям и администраторам как частных, так и государственных организаций научиться принимать более эффективные решения в нашем неопределенном мире. Со времени выхода в свет первого издания книги не произошло ничего такого, что облегчило бы задачу принятия решений — скорее наоборот.

Постоянные нарушения логической последовательности в разных цепочках событий являются скорее нормой, а не исключением:

- террористические атаки в Африке и Соединенных Штатах, на острове Бали, в Джакарте, Мадриде и Лондоне;
- бум на фондовом рынке, за которым последовал экономический спад;
- вспышка заболеваний атипичной пневмонией и возникновение новой угрозы — “птичьего гриппа”;
- сомнительные результаты президентских выборов 2000 года в Соединенных Штатах;
- катастрофа космического корабля *Колумбия*;
- цунами в Индийском океане;
- новая волна проблем на религиозной почве в Соединенных Штатах;
- открытие процесса ускоряющегося развития Вселенной;
- непрекращающийся экономический бум в Китае и Индии.

Внимательный читатель первого издания этой книги, а также других работ, посвященных планированию сценариев, наверняка встречал упоминания о большинстве этих “аномальных” явлений (если не обо всех) в опубликованных сценариях.

Предисловие

Хорошо обоснованные сценарии помогают нам своевременно распознавать признаки надвигающихся перемен. Они помогают правильно интерпретировать сигналы, которые поступают сегодня, и позволяют увидеть будущее еще до того, как оно наступит. И, как следует из приведенного выше перечня, у нас нет причин полагать, что наш мир в обозримом будущем станет более предсказуемым. Как бы то ни было, события последних лет, а также наше понимание динамики сложных систем приводят нас к мысли о том, что неопределенность, с которой нам приходится иметь дело, носит вполне фундаментальный характер. Иными словами, наличие дополнительных данных или разработка более совершенных математических моделей не повысят точность наших прогнозов. Поэтому наша цель должна заключаться в другом: мы хотим принимать более эффективные решения, а не получать более точные прогнозы. Неэффективное решение, базирующееся на “точном” прогнозе, ни в коем случае не может рассматриваться как успех.

Фундаментальная неопределенность, с которой нам приходится иметь дело, является результатом сложных, зачастую недостаточно изученных взаимодействий множества разных сил в широком спектре областей, начиная с экономики, политики и социальных изменений и заканчивая наукой, технологией и даже экосистемами. В то же время люди изобретают все новые и новые способы уяснения окружающих их явлений и решения тех или иных задач. Поскольку будущее, по крайней мере частично, является результатом наших собственных действий, человеческое восприятие, намерения и конкретные действия также вносят свой вклад в неопределенность, еще больше повышая ее — ведь люди так же непредсказуемы, как и многое другое, что окружает нас.

Учитывая столь фундаментальный и повсеместный характер неопределенности, вряд ли приходится удивляться тому, что использование планирования сценариев как одного из инструментов принятия решений значительно расширилось с момента опубликования первого издания этой книги. Действительно, эта книга (а также другие книги Джилл Рингланд) внесла существенный вклад в популярность и развитие планирования сценариев. О растущем авторитете планирования сценариев свидетельствуют не только результаты многочисленных опросов руководителей, но и тот факт, что сам термин “планирование сценариев” (или “сценарное планирование”) стал элементом общепринятой терминологии. Слово “сценарий” нередко встречается в разговорах неспециалистов и даже простых обывателей, которые могут обсуждать самые разнообразные темы, начиная с постулирования непредвиденного исхода вполне банальных событий (когда, например, речь идет о выборе ресторана, в котором можно было бы поужинать) и закан-

Предисловие

чивая достаточно важными проблемами (когда, например, приходится выбирать оптимальный вариант инвестиций) или даже поистине глобальными вопросами (когда, например, речь идет об исходе войны в Ираке).

Для тех читателей, которые воспринимают разговор о сценариях достаточно серьезно, эта книга может служить исчерпывающим, основательным и доступным источником сведений о теории и практике планирования сценариев. Важно отметить и то обстоятельство, что в этой книге излагаются разные подходы к планированию сценариев. Материал книги иллюстрируется многочисленными примерами из реальной практики, таким образом читатели получают достаточно информации для того, чтобы самим участвовать в исследованиях будущего, лучше прогнозировать это будущее и принимать решения, которые окажутся достаточно эффективными даже в столь неопределенном мире, как наш.