

## Strategy techniques for the times of high uncertainty\*

Igor Gurkov\*\*

*This paper sets out to propose the techniques that enable corporations to develop and to implement robust strategies under conditions of severe uncertainty. Through the correction of the traditional definition of stakeholders I found the general algorithm for achieving robustness in corporate strategies. This algorithm includes: (1) the clear definition of a limited set of the types of stakeholders, (2) the simplification of the sets of stakeholders' claims and discovery of intrinsic benefits common for all stakeholders of a particular type, (3) defining the space of acceptance of corporate performance for each type of stakeholders, (4) finding a non-empty intersection of such spaces for all types of stakeholders. The use of these techniques is illustrated by the new strategy of LUKOIL – one of the major publicly traded oil companies.*

*Der Artikel beginnt mit dem Vorschlag der Methoden, die die Kooperation bei der Entwicklung und der Implementierung von stabilen Strategien unter der Bedingung der hohen Unsicherheit ermöglichen. Durch die Verbesserung der traditionellen Definition von Interessengruppen fand ich den allgemeinen Algorithmus, um die Stabilität in kooperativen Strategien zu erreichen. (1) Die klare Definition einer begrenzten Reihe von Typen der Interessengruppen. (2) die Vereinfachung der Anspruchsgruppen der Interessengruppen und die Entdeckung der intrinsischen Gleichheit der Nutzungen für alle Interessengruppen eines bestimmten Typs, (3) Definition des Raums der Akzeptanz von der gemeinsamen Arbeitsleistung für jeden Typ der Interessengruppen, (4) die Suche nach einer nicht leeren Intersektion vom Raum für alle Typen der Interessengruppen. Die Verwendung der Techniken wird anhand der neuen Strategie von LUKOIL, einem der größten Erdöl-Unternehmen in öffentlicher Hand, dargestellt.*

*Keywords: corporate strategies, uncertainty, robustness, strategic planning*

---

\* Manuscript received: 29.01.10, accepted: 25.02.10 (1 revision)

\*\* Igor Gurkov, Prof., Department of Strategy and Organization, State University – Higher School of Economics, Russia. Main research areas: Competitive and corporate, strategies organization design. Corresponding address: igor.gurkov@yahoo.com.