

**Реализация концепции созидательного разрушения в условиях
технологической трансформации (на примере кейса компании Nokia)**

Агаев Рауф Явар

Студент (бакалавр)

Бакинский филиал Московского государственного университета имени М.В.Ломоносова,
Экономический факультет, Баку, Азербайджан
E-mail: aqayev.rauf.06@gmail.com

Современная экономическая теория связывает процесс долгосрочного экономического роста с механизмом «созидательного разрушения». Основа данной концепции была заложена Й. Шумпетером в работе «Капитализм, социализм и демократия» [3], однако работа получила своё математическое развитие в трудах нобелевских лауреатов по экономике 2025 года Ф. Агьона и П. Ховитта [4]. Согласно обновлённой модели, двигателем экономического роста являются «вертикальные инновации», полностью вытесняющие устаревшие технологии.

Начальный этап успеха Nokia обусловлен кардинальной трансформацией конгломерата. В 1992 году пост генерального директора компании Nokia занимает Йорма Оллила. Он оказался «агентом изменений», в котором нуждалась компания в тот момент [5]. Внедрив модель «Focus», он принял стратегически важное решение: Nokia почти полностью отказывается от диверсификации (выпуск резинотехнических изделий и кабельной продукции) и переориентирует высвободившиеся ресурсы в инновационный сектор GSM (Global System for Mobile Communications). Появившаяся на рынке в том же году модель Nokia 1011, ознаменовала переход к новой технологической идентичности и стала наглядным примером управляемого «созидательного процесса».

С 1996 г. по 2007 г. компания стремительно росла, выпуская прорывные продукты на рынке. Одним из таких продуктов была Nokia 9000 Communicator. Модель объединяла в себе телефон, факс, почту и интернет. Позже в 2000 г. компания выпустила легендарную версию Nokia 3310, которая скрывала в себе скрытую угрозу. Модель разошлась тиражом 126 миллионов экземпляров. Беспрецедентный успех кнопочных телефонов создал инерцию: руководство было убеждено в незыблемости текущей бизнес-модели. По модели И. Адизеса компания входила в стадию «Расцвета», граничащую с «Аристократизмом» [1].

В 2006 г. должность гендиректора занял Олли-Пекка Калласвуо. Год спустя, в период выпуска модели N95, компания достигла пика могущества: доля рынка смартфонов – 49,4%, а чистая прибыль – 7,2 млрд евро, продавая 11 устройств в секунду. Однако, находясь на технологической границе, компания столкнулась с «эффектом замещения» [4]: страх каннибализации собственных продаж кнопочных телефонов стал барьером для перехода к сенсорным интерфейсам.

Nokia пыталась продлить жизненный цикл, делая сильный упор на японскую модель непрерывных улучшений Kaizen [2], в то время как Apple и Google занимались «вертикальными инновациями». Хотя Kaizen и был одним из управленческих парадигм, благодаря которой телефоны Nokia были безупречны, компания не учла, что японская модель не решает стратегические проблемы, а улучшает процессы внутри организации. Для компании, в которой менеджеры среднего звена не оглашали правдивую информацию о ситуации на рынке, боясь лишиться работы [8], данная методология позволила «эффективно бежать не в том направлении». Nokia активно развивала операционную систему Symbian, несмотря на её техническую отсталость от компаний конкурентов. Это привело к тому, что первое конкурентоспособное сенсорное решение было представлено в модели Nokia 5800, спустя 1,5 года после выхода первого iPhone.

Провал компании в период 2009-2011 гг. показывает, что механизм «созидательного разрушения» был парализован изнутри. Исследование Т. Vuori и Q. Huy [8] выявило атмосферу страха и давления со стороны высшего руководства. Это привело к систематическому искажению информации: менеджеры среднего звена манипулировали данными о готовности новых операционных систем (Symbian, Meego), создавая у руководства ложный образ конкурентоспособности. Бюрократия и формальное внедрение Agile-методологий лишь ускорили процесс «омертвления» предпринимательской деятельности [3, 7].

Анализ кейса Nokia демонстрирует, что даже самые передовые методологии, такие как методы управление (Agile) и стратегии непрерывного совершенствования (Kaizen), оказываются бессильными в условиях деструктивной корпоративной культуры. Отсутствие прозрачности в процессах и критический дефицит внутриорганизационного доверия не просто снижают эффективность инструментов, но и превращают их в механизмы имитации деятельности, блокирующие подлинные инновации.

Канадец Стивен Элоп стал последним гендиректором компании Nokia (2010-2013) и по совместительству первым гендиректором, который не был финном. Большинство аналитиков считают, что действия С. Элопа намеренно готовили компанию к поглощению [9]. Стивен работал в Microsoft до перехода в Nokia и после.

Кейс Nokia является подтверждением тезиса Агьона-Ховитта: отсутствие внутреннего механизма саморазрушения ведёт к неконтролируемому внешнему краху. Снижение рыночной капитализации со 150 до 19 млрд долларов к 2013 году стало прямым следствием отказа от своевременного инновационного прорыва. Позже в том же году компания продаётся Microsoft за 7,2 миллиарда долларов, что является актом окончательного разрушения, чего компания не смогла осуществить самостоятельно. Ключевой вывод для современного менеджмента: в 2026 году успех компании зависит не только от слаженности текущих операций, но и от способности организации сознательно трансформироваться в нужный момент и отказываться от устаревшего ради создания новых, более ценных продуктов и услуг для будущего.

Источники и литература

- 1) Адизес И. Управление жизненным циклом корпораций. М., 2014.
- 2) Имаи М. Кайдзен: ключ к успеху японских компаний. М., 2004.
- 3) Шумпетер Й.А. Капитализм, социализм и демократия. М., 1995.
- 4) Aghion P., Howitt P. A Model of Growth Through Creative Destruction // *Econometrica*. 1992. Vol. 60. No. 2. P. 323-351.
- 5) Doz Y., Kosonen M. *Fast Strategy: How Strategic Agility Will Help You Stay Ahead of the Game*. Harlow, 2008.
- 6) Laamanen T., Lamberg J.-A., Vaara E. Explanations of success and failure in management learning: What can we learn from Nokia's rise and fall // *Academy of Management Learning & Education*. 2016. Vol. 15. No. 1. P. 2-25.
- 7) Lamberg J.-A., Lubinaite S., Ojala J., Tikkanen H. The curse of agility: The Nokia Corporation and the loss of market dominance in mobile phones // *Business History*. 2019. Vol. 63. No. 4. P. 574-605.
- 8) Vuori T. O., Huy Q. N. Distributed Attention and Shared Emotions in the Innovation Process: How Nokia Lost the Smartphone Battle // *Administrative Science Quarterly*. 2016. Vol. 61. No. 1. P. 9-51.
- 9) Mobile-review.com: <https://mobile-review.com/articles/2020/killing-nokia-2.shtml>