

УДК: 005.94

10.17213/2075-2067-2019-2-48-52

МЕНЕДЖМЕНТ В СТИЛЕ SOFT POWER

© 2019 г. И. А. Корягина, Г. В. Королев

Российский экономический университет им. Г. В. Плеханова, г. Москва

Статья посвящена вопросам управления в формате Soft Power. В начале статьи коротко обозначен исторический аспект понятия «Soft Power» и приведено его значение. Далее названы методы и источники информации, при помощи которых авторы подготовили данную публикацию. Затем довольно подробно рассмотрено использование мягких методов применительно к ведению бизнеса. Приведены конкретные примеры успешного использования методов Soft Power для процветания предприятия. На примере компании Apple аргументированно доказано, что всего одна передовая бизнес-идея может привести к финансовому благополучию, всемирной популярности, а также получению сверхдоходов. В статье упомянуты передовые зарубежные и российские предприниматели, которые в своей практике продуктивно и успешно используют методы Soft Power. В заключении сформулированы выводы.

Ключевые слова: Soft Power; Hard Power; менеджмент; бизнес-идея; методы руководства; век информационной экономики; анализ рынка.

The article is devoted to management issues in the format of Soft Power. At the beginning of the article the historical aspect of the concept of Soft Power is briefly identified and its meaning is given. Further named methods and sources of information with which the authors have prepared this publication. Then, the use of soft methods as applied to business is considered in some detail. Concrete examples of successful use of Soft Power methods for enterprise prosperity are given. On the example of Apple, it has been convincingly proven that only one advanced business idea can lead to financial well-being, worldwide popularity, and also the generation of super-profits. The article mentions advanced foreign and Russian entrepreneurs, who in their practice productively and successfully use Soft Power methods. In conclusion, conclusions are formulated.

Key words: Soft Power; Hard Power; management; business idea; management methods; information economy age; market analysis.

Говоря о перспективном и процветающем бизнесе, мы, как правило, подразумеваем высокую компетентность его руководителя. При этом совершенно не задумываемся, какой стиль управления он применяет и какие методы в достижении своих целей использует. А практика показывает, что современные руководители должны идти в ногу со временем и использовать в своей деятельности самые передовые методики мирового менеджмента, одной из которых являются ресурсы Soft

Power (в пер. с англ. — мягкая сила). К сожалению, о них знают не все, поэтому данное исследование призвано исправить сложившуюся ситуацию, а значит, заявленная тема статьи является очень актуальной.

Методы, использованные при подготовке данного исследования:

- а) подбор и изучение исходной информации;
- б) соединение и обработка первичной информации;
- в) синтез и анализ первичной информации.

Источники информации:

- а) неперiodические издания;
- б) периодические издания;
- в) источники сети Internet.

Итак, Soft Power — это модель стратегии, подразумевающая возможность достигать намеченных результатов, опираясь на добровольное участие, сочувствие, благожелательное отношение, привлекательности и другие подобные методы, в отличие от Hard Power (в пер. с англ. — жесткая сила) — модели стратегии, основанной на диктатуре, санкциях, давлении, навязывании чужой воли и так далее [4].

Впервые термин «Soft Power» появился в 1990 году в книге профессора Гарвардского университета Джозефа С. Ная-младшего (Joseph S. Nye) «Обреченность на лидерство: меняющаяся природа американской власти» (Bound to Lead: The Changing Nature of American Power [8]). Изначально термин относился только к политике, но постепенно стал применяться и в бизнесе. А значит, основная суть позиции Ная и его последователей, которая гласит, что при помощи привлекательного облика страны можно повернуть в ее пользу общественное мнение других государств [4], применительно к бизнесу будет выглядеть примерно так: привлекательный образ компании может заинтересовать и расположить к себе новых партнеров и клиентов.

Почему же именно сейчас мы стали связывать Soft Power и бизнес? Это объясняется тем, что конкуренция в коммерции достигла небывалых масштабов, и компаниям, имеющимся на рынке, приходится постоянно бороться как за свое место, так и за своих клиентов. Казалось бы, мастодонтам бизнеса можно по этому поводу не переживать: они давно укрепились на своих позициях, имеют постоянных партнеров, клиентов, обладают значительными финансовыми ресурсами, и им не страшна никакая конкуренция. Тем не менее, сегодня ситуация такова, что любая, даже очень крупная компания, в любой момент может оказаться в очень незавидной ситуации: ее власть, могущество и авторитет, нарабатываемые в течение длительного периода времени, могут быть нивелированы в довольно короткий срок.

В качестве наглядного примера можно привести американскую компанию Microsoft Corporation. Созданная в 1975 году, она стала

пионером в области программного обеспечения для ПК и относительно быстро завоевала практически весь мир, взяв под контроль почти 90% рынка операционных систем [3]. До недавнего времени ничто не могло пошатнуть позиции корпорации: используя доминирующее положение, огромные финансовые возможности, она просто поглощала соперников. Но сегодня на рынке появились конкурирующие продукты (Linux, Solaris и другие), которые невозможно устранить традиционными методами, так как они распространяются бесплатно, а в их разработке участвуют тысячи добровольцев, находящихся в разных местах земного шара. И пусть новые операционные системы еще не так популярны и не столь распространены, как продукция Microsoft, но они активно набирают обороты и могут в любой момент серьезно пошатнуть позиции мирового лидера. И вот тут приходит понимание, что силовые приемы, которые до недавнего времени позволяли Microsoft Corporation быть на вершине бизнеса, в данной ситуации совершенно бессильны, надо действовать другими — мягкими — методами, исподволь убеждая (и, конечно же, доказывая на деле) своих партнеров и клиентов в том, что продукция Microsoft — лучшая. Только в этом случае корпорация сможет удержаться на лидирующих позициях. В Microsoft Corporation это осознали и в настоящий момент пытаются взять ситуацию под контроль, используя методы Soft Power (снижают стоимость своей продукции, интересуются возможностью разрабатывать новые проекты вчерашних конкурентов и так далее).

Но большинству руководителей крупных компаний, созданных ранее, тяжело примириться с новой концепцией менеджмента: они по-прежнему ориентируются на устоявшиеся стереотипы власти и рыночного влияния. Им ближе такие методы, которые использовал, например, американский предприниматель Джон Дэвисон Рокфеллер (John Davison Rockefeller) в конце XIX — начале XX веков. Будучи главой нефтяной корпорации Standard Oil, он ликвидировал конкурентов посредством ценового демпинга и закрывая им доступ к железнодорожным перевозкам [1].

И это не единичный пример. Так, в 80-х годах прошлого столетия на страницах широ-

ко популярного делового журнала «Fortune» (США) была опубликована статья о десяти самых властных американских бизнесменах (заметьте, что при этом и самых богатых), которых можно смело назвать настоящими профессионалами в области Hard Power. В своей профессиональной деятельности они применяли методы управления, которые базировались на запугивании, угрозах, принуждении и даже уничтожении конкурентов. Общий принцип руководства вышеназванной десятки озвучил глава FMC Corporation того периода Роберт Мэлотт (Robert Malott). Суть его в следующем: «Истинное лидерство подтверждается способностью причинять боль» («True leadership is confirmed by the ability to cause pain») [7].

Сегодня подобные силовые методы руководства компаниями не просто неуместны, а совершенно недопустимы, так как представляют собой прямой путь к полному краху предприятия. Это объясняется тем, что наступил век информационной экономики: значительно сократились расходы на создание компаний (они ничтожно малы по сравнению с подобными расходами более раннего периода развития экономики); появилась возможность глобального партнерства (объединяться либо сотрудничать могут компании, находящиеся в разных концах земного шара); та же глобализация позволяет привлекать к сотрудничеству самых знающих и высококвалифицированных мировых специалистов, проживающих в разных странах и имеющих возможность работать удаленно при помощи сети Internet. Такие новшества привели к тому, что на уже устоявшемся рынке буквально из ниоткуда стали появляться новые серьезные игроки, создающие существенную конкуренцию признанным лидерам. On-line банки, СМИ, биржи, магазины, информационные, консалтинговые, страховые и другие аналогичные компании отбирают позиции у вчерашних бизнес-мастодонтов, лишая их миллиардных прибылей. Главной в бизнесе стала возможность выдвигать новые, яркие, передовые идеи, затем воплощать и генерировать их, а это и есть технологии и методы Soft Power.

Доказательством того, что одна-единственная передовая бизнес-идея может привести к всемирной популярности и получе-

нию сверхдоходов, можно наглядно доказать на примере американской компании Apple. К 2000-м годам в доле мирового компьютерного рынка ей принадлежало всего 2% [9], что по традиционным меркам ничтожно мало. Уже казалось — ничто не сможет изменить ситуацию, но именно тогда у основателя и руководителя компании Стива Джобса (Steve Jobs) появилась мысль выпустить портативный музыкальный плеер (iPod), который и был представлен миру в 2001 году [10]. В чем же заключалась его уникальность? Чем удивила компания Apple, сумев заработать на этом бренде мировое имя и целое состояние, ведь сама идея не нова и к тому времени на рынке уже было огромное количество музыкальных плееров? Все началось с того, что маркетологи компании приступили к изучению рынка. Его поверхностный анализ показал: плееры в 2000-х годах весьма распространены, и для новой модели просто нет места. Но, изучив технические характеристики представленных моделей, специалисты пришли к выводу: вся имеющаяся продукция не удовлетворяет запросам потребителей, и стали разрабатывать свою модель, исправляя ошибки предшественников:

1) дизайн плееров мало кому приходится по душе: громоздкие, квадратные, угловатые и так далее. Компания Apple создала новый, революционный дизайн, а также ввела необычное и очень удобное управление при помощи двух кнопок;

2) объем жесткого диска был слишком мал: загрузить можно было лишь небольшое число композиций. В iPod для хранения файлов стали использовать новый жесткий диск объемом 5 Гб, позволявший хранить около одной тысячи композиций;

3) качество звука было на среднем уровне. Apple серьезно улучшил эту характеристику: звук стал практически идеальным, что оценили даже самые придирчивые меломаны;

4) ранее к загрузке предлагались пиратские записи. Компания Apple, напрямую сотрудничая с музыкантами, создала свой собственный магазин музыки, в каталог которого вошли только качественные лицензионные композиции [6].

Таким образом, не вытесняя никого с рынка, не поглощая конкурентов, не прибегая к каким-либо другим силовым методам

с использованием технологии Hard Power, а лишь проведя тщательный анализ рынка гаджетов того времени и исправив просчеты предшественников, компания Apple смогла предложить потребителям прекрасный новый продукт. При таких обстоятельствах идея с iPod стала настоящим триумфом Soft Power для компании Apple.

Логично и доступно сформулировал требования, которые на сегодняшний день необходимы руководителям высшего звена, глава авторитетнейшего американского рекрутингового агентства Spencer Stuart Том Нефф (Tom Neff): «Сегодня стиль управления компанией отличается от того, каким он был раньше: в их главе не должны стоять диктаторы. Вместо того чтобы отдавать приказы подчиненным, топ-менеджеры должны использовать методику постановки проблемных задач, задавать наводящие вопросы, которые заставят команду думать и находить правильные ответы» («Now the style for running a company is different from what it used to be. Companies don't want dictators, kings, or emperors. Instead of someone who gives orders, they want someone who asks probing questions that force the team to think and find the right answers» [11]).

Самые успешные и передовые предприниматели уже прониклись современными веяниями. Среди тех, кто в числе первых осознал силу методов Soft Power и стал применять их на практике, кроме ранее обозначенного бывшего главы компании Apple Стива Джобса, следует назвать Алана Джорджа Лэфли (Alan George Lafley) — главу Procter&Gamble (P&G), Майкла Делла (Maykl Dell) — основателя и бессменного руководителя компьютерной корпорации Dell, Уоррена Эдварда Баффетта (Warren Edward Buffett) — главу инвестиционно-финансового холдинга Berkshire Hathaway [5] и так далее. Из российских предпринимателей стоит выделить Олега Тинькова — ресторатора и главу «Тинькофф банка», Андрея Коркунова — основателя шоколадной фабрики «А. Коркунов», Андрея Романенко — основателя платежной системы QIWI, Дмитрия Кибкало — главу компании по производству и продаже настольных игр «Мосигра», Александра Агапитова — главу сервиса платежей в онлайн-играх Xsolla и так далее [2].

Сила вышеназванных бизнесменов заключается в их высоком интеллекте, харизме, способности вдохновлять и направлять подчиненных, а также в умении вести диалог и выстраивать доверительные отношения, то есть в обладании тех качеств, которыми и характеризуется методика Soft Power.

Ответственность и значимость истинных бизнес-лидеров прослеживается не в том, какие цели они преследуют и какими путями их достигают, а в том, что они видят потенциальные возможности у членов своей команды и умело (мягко) направляют их в нужное русло, укрепляя тем самым позиции своих компаний на рынке.

Литература

1. Великий инвестор: Джон Дэвисон Рокфеллер [Электронный ресурс] — Режим доступа: <http://spaceincome.com/history/investors/rockefeller/>. (Дата обращения: 12.12.2018 г.).
2. Гений места: Какие топ-менеджеры наиболее востребованы в России [Электронный ресурс] — Режим доступа: <http://www.forbes.ru/karera-i-svoy-biznes/367893-geniy-mestakakie-top-menedzhery-naibolee-vostrebovanyv-rossii>. (Дата обращения: 11.12.2018 г.).
3. Microsoft Corporation: финансовый, SWOT, конкурентный и отраслевой анализ компании [Электронный ресурс] — Режим доступа: https://marketpublishers.ru/report/technologies_electronics/software_services/microsoft_corporation_swot_analysis_bac.html. (Дата обращения: 11.12.2018 г.).
4. Най Д. С. Гибкая власть / Д. С. Най. — Н: ФСПИ Тренды, 2006. — 224 с.
5. Самые выдающиеся бизнесмены современности: Список Forbes [Электронный ресурс] — Режим доступа: <https://basetop.ru/samyie-vydayushhiesya-biznesmenyisovremennosti-spisok-forbes/>. (Дата обращения: 12.12.2018 г.).
6. Что такое айпод и чем он отличается от других MP3-плееров? [Электронный ресурс] — Режим доступа: <http://www.teslatehnika.biz/what-is-ipod-mpz-difference.html>. (Дата обращения: 10.12.2018 г.).
7. A New Paradigm for Evaluating CEOs in the Age of Creativity [Электронный ресурс] — Режим доступа: http://www.academia.edu/24593478/A_New_Paradigm_for_

Evaluating_CEOs_in_the_Age_of_Creativity. (Дата обращения: 11.12.2018 г.).

8. *Nye S.J.* Bound to Lead: The Changing Nature of American Power. — New York, 1990. — 167 p.

9. Mobile Industry Review: News and opinion for industry executives and mobile fanatics [Электронный ресурс] — Режим доступа: <http://www.mobileindustryreview.com/2017/07/the-history-of-apple.html>. (Дата обращения: 12.12.2018 г.).

10. The complete history of Apple's iPod [Электронный ресурс] — Режим доступа: <https://www.cnet.com/pictures/the-complete-history-of-apples-ipod/>. (Дата обращения: 11.12.2018 г.).

11. The war for top talent: Top talent has never been more valuable, nor competition for it more fierce [Электронный ресурс] — Режим доступа: https://money.cnn.com/2006/01/23/magazines/fortune/starintroduction_fortune_060206/index.htm. (Дата обращения: 10.12.2018 г.).

Поступила в редакцию

11 октября 2018 г.



Корягина Инга Анатольевна — кандидат исторических наук, доцент кафедры теории менеджмента и бизнес-технологий Российского экономического университета им. Г.В. Плеханова.

Koryagina Inga Anatolyevna — candidate of historical Sciences, associate Professor, Chair of Management and Business technology of Plekhanov Russian University of Economics.

111539, г. Москва, ул. Реутовская, 10, корп. 1, кв. 60
10 Reutovskaya st., bld. 1, app. 60, 111539, Moscow, Russia
Тел.: +7 (495) 800-12-00 (доб. 1909); e-mail: 2001inga@mail.ru



Королев Григорий Вячеславович — студент 3-го курса факультета менеджмента Российского экономического университета им. Г.В. Плеханова.

Korolev Grigoriy Vyacheslavovich — student of the 3-d year of the Faculty of Management of Plekhanov Russian University of Economics.

111396, г. Москва, Зеленый пр., 48, корп. 3, кв. 29
48 Zelenuy av., bld. 3, app. 29, 111396, Moscow, Russia
Тел.: +7 (985) 331-62-42; e-mail: queen1511@mail.ru