

# НОВЫЙ МИР. ПЕРЕ- СТРОЙКА

Люди, бизнес и бренды в новой реальности XXI века:  
стратегии выживания и стратегии развития

Сделано с любовью и верой в будущее  
by Electric Brand Consultants x PRESIUM

Сделано с любовью и верой в будущее

# ОГЛАВЛЕНИЕ

---

## Часть 1

**6**

### **МЕГАТРЕНДЫ, КОТОРЫЕ ВСЁ ИЗМЕНИЛИ**

...или как мы оказались в этом #&\*!@&

Часть 1.1: Сдвиги в демографии

**11**

### **БУРНЫЙ РОСТ НАСЕЛЕНИЯ**

От роста населения к новой цивилизации

**26**

### **РАСТУЩИЕ ТЕМПЫ МИГРАЦИИ**

От Великого переселения народов к новым стартапам-«единорогам»

Часть 1.2: Развитие технологий

**35**

### **ИНФОРМАЦИЯ ПОВСЮДУ**

От наскальных рисунков к «новой нефти»

**47**

### **ЦИФРОВИЗАЦИЯ**

От ручного труда к гиг-экономике

---

## Часть 2

**60**

### **ДИСБАЛАНСЫ КАК НОВАЯ НОРМА**

...или какую яму мы сами себе вырыли

---

## Часть 3

**80**

### **БУДУЩЕЕ УЖЕ НАСТУПИЛО**

Какие изменения уже произошли и чего ожидать по мнению лидеров различных индустрий

---

## Заключение

**128**

### **ПЕРВАЯ СЕРЬЕЗНАЯ ПРОВЕРКА В 21 ВЕКЕ**

Мир реально изменился или мы просто перенеслись на несколько лет вперед за пару месяцев?

**142**

### **ПРИЛОЖЕНИЕ**

Полные интервью респондентов

# ELECTRIC

Сильные бренды не только помогают дифференцировать организации и продукты, но и становятся памятниками эпохи. Создавая их, мы должны понять суть исторического момента и уловить дух времени, чтобы почувствовать, как они будут резонировать с чаяниями и настроениями людей — в этом заключается основа стратегического подхода Electric Brand Consultants. Это особенно актуально в такие важные периоды как сегодня.

На протяжении всей истории именно большие потрясения совершали переворот в сознании людей, заставляли их пересмотреть свои взгляды и взаимоотношения с окружающими. Эпидемии производили особенно сильное впечатление: причины их были неясны и часто связывались с карой за совершенные проступки. Не раз они уносили миллионы жизней, становясь поворотными моментами в истории.

Чёрная смерть в XIV веке повлияла на приход Реформации, а чума второй половины XVII — первой половины XVIII века предвосхитила Просвещение, которое было отмечено значительно возросшим интересом к естественным наукам. Первая мировая война и пандемия испанки, начавшаяся в последние месяцы войны и быстро обошедшая её по числу жертв, во многом определили социальную, культурную и политическую жизнь в XX веке.

Пандемию коронавируса уже назвали первой в истории «инфодемией» — по той противоречивой роли, которую сыграли в ней традиционные и новые медиа. Бренды — важнейшие участники информационного пространства сегодня — должны принимать активное участие в борьбе с возникшей перед человечеством угрозой. Именно поэтому мы в Electric Brand Consultants так внимательно изучаем то, что происходит в мире и хотим поделиться своими открытиями с вами. Надеемся, что наши наблюдения и выводы помогут вам выстроить успешную стратегию в будущем меняющемся мире.

## Бесо Туразашвили

**Основатель и CEO брендингового  
и коммуникационного агентства  
Electric Brand Consultants**

# PRESIUM

Дорогие друзья!

Мы рады, что вы скачали наше исследование «НОВЫЙ МИР. ПЕРЕСТРОЙКА». В нем вы найдете ответы на многие вопросы. Был ли коронакризис неожиданным событием или следствием цепочки определенных действий? Что меняет наш мир последние 20 лет и с какой скоростью? Стали ли мы жить лучше, чем наши предки?

В нашем исследовании мы постарались максимально широко рассказать, что же критически нового произошло с миром за последние десятилетия и дать мнения ведущих специалистов (ученых, музыкантов, бизнесменов, менеджеров корпораций) о том, что нас ждет впереди. Надеюсь, вы получите удовольствие от подготовленного материала.

**Илья Галушин**

**Партнер, руководитель  
международного направления PRESIUM**

Часть 1

# МЕГАТРЕНДЫ, КОТОРЫЕ ВСЁ ИЗМЕНИЛИ

...или как мы оказались в этом #&\*!@&



# ЧЕЛОВЕЧЕСТВО НА ПОРОГЕ НОВОЙ РЕАЛЬНОСТИ

Чуть больше двадцати лет назад люди по всему миру с восторгом и надеждой ожидали наступления нового тысячелетия. Воздух был наполнен оптимизмом и предвкушением свободы, которая вот-вот должна была воцариться на планете. Триумфатором «Оскара» и кинопроката был «Влюбленный Шекспир», а из радиоприемников неслась *Living on My Own* Рики Мартина. В фильме «Армагеддон» Лев Андропов помогает Гэрри Стэмперу предотвратить фатальное для человечества столкновение с астероидом.

И вот мы разменяли уже третий десяток этого тысячелетия. Позади 9/11, появление Facebook и iPhone, взлет Китая, финансовый кризис 2008-го, конец света в 2012-м и выборы в США 2016-го (ещё один конец света, по мнению многих). Главным фильмом 2019 года становятся южнокорейские «Паразиты».

Первые двадцать лет XXI века мы с изумлением наблюдали, как технологический прогресс, социально-демографические сдвиги, воротилы бизнеса и горстка политиков перекраивают жизнь целых континентов и нашу повседневную реальность.

**Неожиданно, как проверочная работа в конце семестра, на двадцать первом году перед миром встал беспрецедентный вызов пандемии коронавируса, и искать не него ответ должны теперь все без исключения.**

**Каждый задаётся сегодня вопросами: что ждёт нас дальше? что делать сейчас? как подготовиться к этому будущему?**

На фоне мировой коронавирусной инфодемии эти насущные вопросы кажутся неразрешимыми. Многое из того, что казалось хоть сколько-то прочным и устойчивым ещё вчера (например, рынок энергоресурсов или индустрия туризма, каждый год бившая новые рекорды выручки), сегодня думает лишь о том, как и за счёт чего удержаться на плаву. Как вообще можно сейчас хоть что-то знать?

# **ИНФОДЕМИЯ — ИНФОРМАЦИОННЫЙ «ВИРУС», ЗАРАЖАЮЩИЙ ЛЮДЕЙ ПАНИКОЙ ЧЕРЕЗ СМИ И СОЦИАЛЬНЫЕ СЕТИ ПОСРЕДСТВОМ ФЕЙКОВЫХ НОВОСТЕЙ И ШОКИРУЮЩИХ ЗАГОЛОВКОВ.**

И всё же дорогу осилит идущий. Не один год мы делали исследования для организаций в самых различных отраслях, наблюдали за тенденциями, которые оказывали на них влияние, сравнивали и делали выводы. Пусть текущая ситуация и нестабильна, она дала нам ответы на вопросы, которые копились уже долгое время, и мы хотели бы поделиться ими с вами.

Методом ретроспекции мы выделили два мегатренда, которые сформировали мир накануне коронавируса, обусловили явления, происходящие сегодня, и определяют спектр возможных последствий.

Каждый из них уже оказал сильнейшее влияние на социальную, политическую и экономическую повестку, а в сочетании они создали беспрецедентную ситуацию глобального дисбаланса между регионами, странами и людьми, угрожающего развитию человечества в беспокойном XXI веке.

# МЕГАТРЕНДЫ УЖЕ СИЛЬНО ИЗМЕНИЛИ НАШ МИР ЗА ПОСЛЕДНИЕ ДЕСЯТИЛЕТИЯ

**Мегатрендом может считаться тенденция, имеющая глобальный и долгосрочный характер и определяющая качественные параметры мирового развития. Понятие «мегатренд» было введено сравнительно недавно, в 1982 году, футуристом Джоном Нейсбитом. Это явление имеет новый характер, поскольку стало возможным только при современном уровне глобализации.**

Мнения о количестве и содержании мегатрендов могут различаться, но мы выбрали два, сочетание которых, по нашему мнению, имеет основополагающий характер для текущего положения дел. Эти мегатренды относятся к демографии и к техно-

логическому прогрессу. Они оказываются сегодня в прямом столкновении и определяют экономические, социальные, экологические и политические явления современного мира.

## Сдвиги в демографии

# 1

Население мира растёт быстрее, чем когда-либо, и мы ещё не знаем, что с этим делать

## Развитие технологий

# 3

Цифровизация меняет структуру рынка труда, и человечество приближается к экзистенциальному кризису

Изменения на уровне всей планеты

# 2

Мировая миграция ускоряется и захватывает всё новые регионы, в то время как споры об адаптации мигрантов продолжаются

# 4

Объемы производимой информации кратно возрастают, и мы получаем больше данных, чем способны воспринять

Изменения на уровне социума и человека

Часть 1.1: Сдвиги в демографии

# БУРНЫЙ РОСТ НАСЕЛЕНИЯ

От роста населения к новой цивилизации

# НАСЕЛЕНИЕ ПЛАНЕТЫ РАСТЁТ БЕСПРЕЦЕДЕНТНЫМИ ТЕМПАМИ

**Вторая половина XX века отметилась беспрецедентно высокими темпами прироста мирового населения.**

С 1950 по 1999 год оно выросло с 2,5 до 6 млрд человек. Всего за XX век население Земли выросло в 4 раза. За этот же период потребление ископаемых источников энергии возросло в 16 раз, использование воды в 9 раз, а рыболовный промысел в 35. Сегодня на Земле проживает уже более 7,7 млрд человек — около 7% мирового населения за всю его историю.

К 2025 году население мира вырастет по отношению к показателю 1999 года на 2 млрд человек. Первая половина века станет периодом самого крупного прироста мирового населения в истории.

**Таким образом к концу столетия население планеты может достигнуть отметки в 11 млрд человек.**

С 1950 по 1999 год

**X16**

ископаемых  
источников энергии

**X9**

использование  
воды

**X35**

рыболовный  
промысел

**X4**

рост  
населения

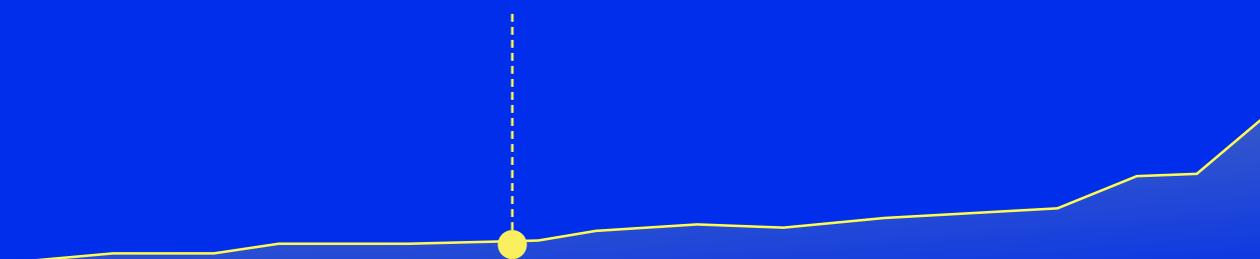
**Рост мирового населения за последние 12 000 лет и прогноз до 2100 года, млрд чел**

7,7

**млрд человек**

проживает на Земле сегодня  
(около 7% мирового населения  
за всю его историю)

**2,5**  
**МЛРД ЧЕЛОВЕК**  
1950 год



# АГРОКОМПЛЕКС И ХИМИЧЕСКАЯ ИНДУСТРИЯ УЖЕ ОТВЕЧАЮТ НА ВЫЗОВЫ ПЕРЕНАСЕЛЕНИЯ

В авангарде борьбы с вызовами перенаселения оказались компании сельскохозяйственной и химической промышленности. На них лежит ответственность за поиск устойчивых способов прокормить, одеть и обеспечить достойным качеством жизни миллиарды новых жителей планеты.

**Сельскохозяйственные компании, производители агрохимии и удобрений выступают на первый план мировой экономики.**

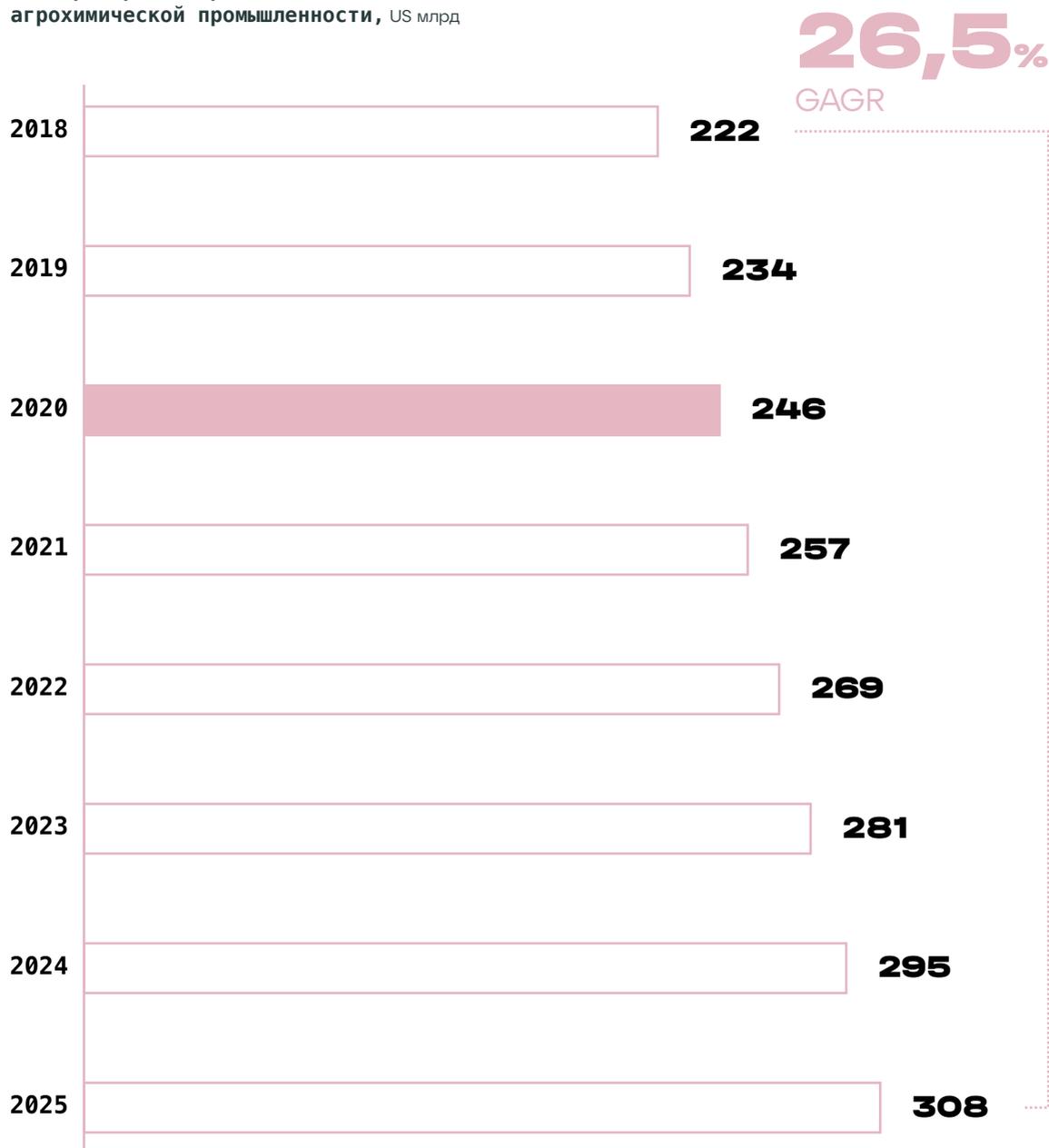
---

**За чуть менее чем столетие мы увидели, как население мира выросло от 2 млрд человек в 1920 году до более чем 7 млрд сегодня, чтобы достигнуть к 2050 году примерно 9 млрд человек. Такой быстрый рост населения требует увеличения мирового сельскохозяйственного производства на 77% только чтобы удовлетворить потребности в пище. Для этого мы должны утроить урожайность к 2050 году и удвоить потребление фосфатных удобрений.**

Видение бренда OCP Group, одного из лидеров в производстве минеральных удобрений

---

Размер мирового рынка агрохимической промышленности, US млрд



В то время как рынку устойчивых технологий прогнозируется среднегодовой рост (CAGR) в 26,5% с 2019 по 2025 год, участвующие в их производстве компании, такие как BASF, DuPont и Sabic, заложили вызовы перенаселения в основу своего видения, а поиск устойчивых решений для глобального благополучия сделали неотъемлемой частью своей миссии.

Источники: marketresearchreports.com; alliedmarketresearch.com

# РОЖДАЕМОСТЬ СНИЖАЕТСЯ, А ПРОДОЛЖИТЕЛЬНОСТЬ ЖИЗНИ РАСТЕТ

Население Земли растет не столько за счет увеличения рождаемости, сколько из-за роста продолжительности жизни. Если в 1950 году средний возраст в мире составлял 24 года, то сегодня составляет уже 31.

Основной причиной для роста продолжительности жизни стало повышение доступности медицины, в том числе в развивающихся странах, в результате чего смертность от вирусных заболеваний и младенческая смертность резко снизилась.

**С 2012 по 2015 год доля населения старше 65 выросла с 8% до 8,5%. В Евросоюзе в 2017 году доля 65+ составила 20%, а в России — 19%.**

## МЕДИАННЫЙ ВОЗРАСТ В МИРЕ,

лет

**24**

**42**

1990

2070

## ФЕРТИЛЬНОСТЬ

среднее количество детей  
на одну женщину

**3**

**2**

1990

2070

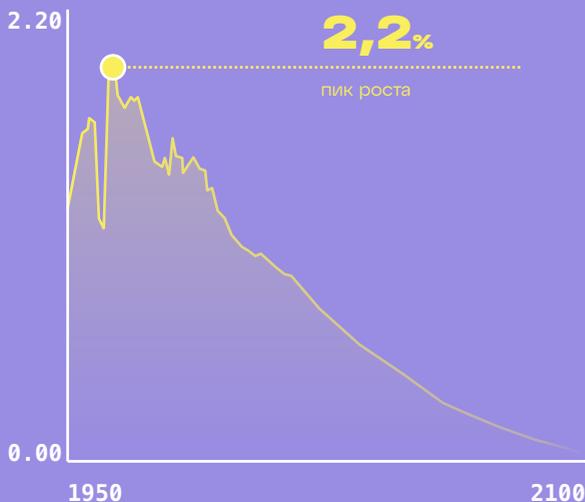
Другой причиной старения человечества является снижение темпов рождаемости. Если в 1992 году в мире рождалось 3 ребенка на женщину, то в 2017 — только 2,4. К 2070 году этот показатель упадет ниже коэффициента воспроизводства (2,1 ребенка на женщину).

**По прогнозам, уже в 2020 году людей старше 65 станет больше, чем детей до 5 лет. К 2050 году их будет 16% населения планеты, более чем в два раза больше, чем детей до 5 лет.**

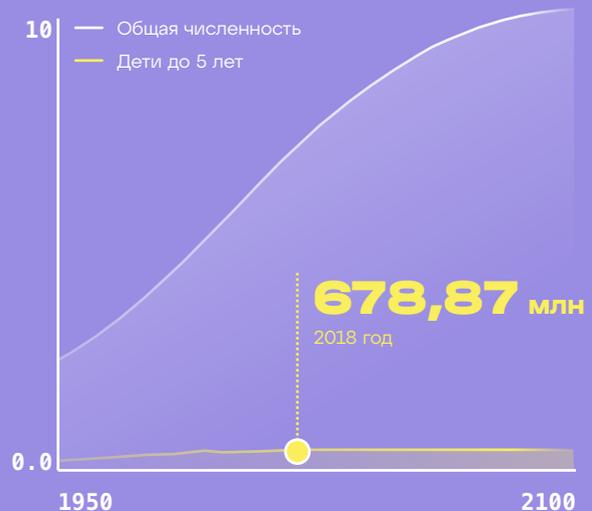
## ПОЧЕМУ ЭТО ВАЖНО:

Старение населения грозит стать одним из факторов роста социального напряжения: даже при условии увеличения пенсионного возраста государства всё меньше способны поддерживать потребности стареющего населения. Это потребует значительной перестройки многих отраслей, которым понадобится учитывать потребности и возможности пожилого населения, активнее вовлекать их в занятость и потребление.

Темпы прироста населения мира в год, 1950–2100 гг., %



Рост численности населения мира до 2100 года, млрд чел.



# ПОЖИЛЫЕ ПОТРЕБИТЕЛИ УЖЕ ФОРМИРУЮТ НОВЫЙ РЫНОК СЕРЕБРЯНОЙ ЭКОНОМИКИ

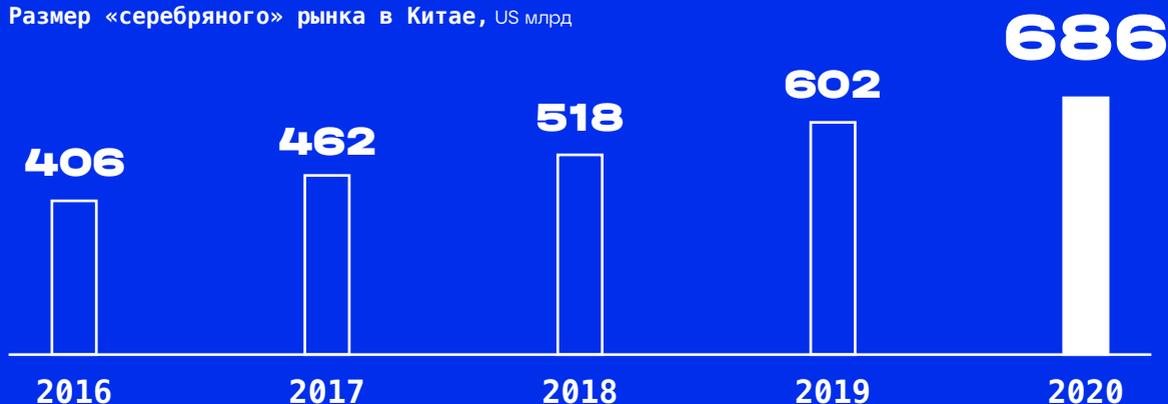
**Далеко не все пожилые люди являются экономически пассивным населением.**

**Новое явление — «серебряная экономика» — означает продукты и услуги на разных рынках, созданные для людей старше 60 лет.**

Уже сегодня в США «бумеры» потребляют 49% товаров народного потребления и контролируют 70% всего располагаемого дохода. К 2032 году серебряная экономика США будет достигать более половины всей экономики страны.

Ещё быстрее растёт серебряная экономика в Китае. Уже в этом году она по прогнозам достигнет \$686 млрд.

Размер «серебряного» рынка в Китае, US млрд



### Товары серебряной экономики



### Сервисы серебряной экономики

**Характерными чертами серебряной экономики является растущее состояние людей старше 60 лет и диверсификация их потребления: большее внимание к туризму, индустрии красоты, моде и здоровому образу жизни, нежели ранее.**

Рост серебряной экономики одной из первых уловила фармацевтическая индустрия. На рынке БАДов (\$123 млрд в 2019 году) такие производители, как Douglas Labs (принадлежит Nestle), стали не только предлагать новые продукты для активного долголетия, но и изменили свой подход к коммуникации, обращаясь к новым ролевым моделям и потребностям пожилых людей.

# АФРИКА СТАНОВИТСЯ ОСНОВНЫМ ИСТОЧНИКОМ РОСТА МИРОВОГО НАСЕЛЕНИЯ

**Со старением населения сталкиваются не только развитые страны, но и развивающиеся: к 2050 году 20% населения Индии и 31% населения Китая достигнут возраста 65 лет.**

Единственный «нестареющий» регион мира — Африка. В большинстве африканских стран доля населения 65+ лет составляет сегодня менее 5%, а в 21 стране составляет ниже 3%. Высокая рождаемость обеспечит молодость африканского континента и в следующие десятилетия.

## ЧИСЛЕННОСТЬ НАСЕЛЕНИЯ МИРА, человек

2000 год **6,1** млрд **▶** 2025 год **8,2** млрд

### Северная Америка

**312** млн **380** млн

▲ **21,8%**

### Латинская Америка и Карибы

**522** млн **682** млн

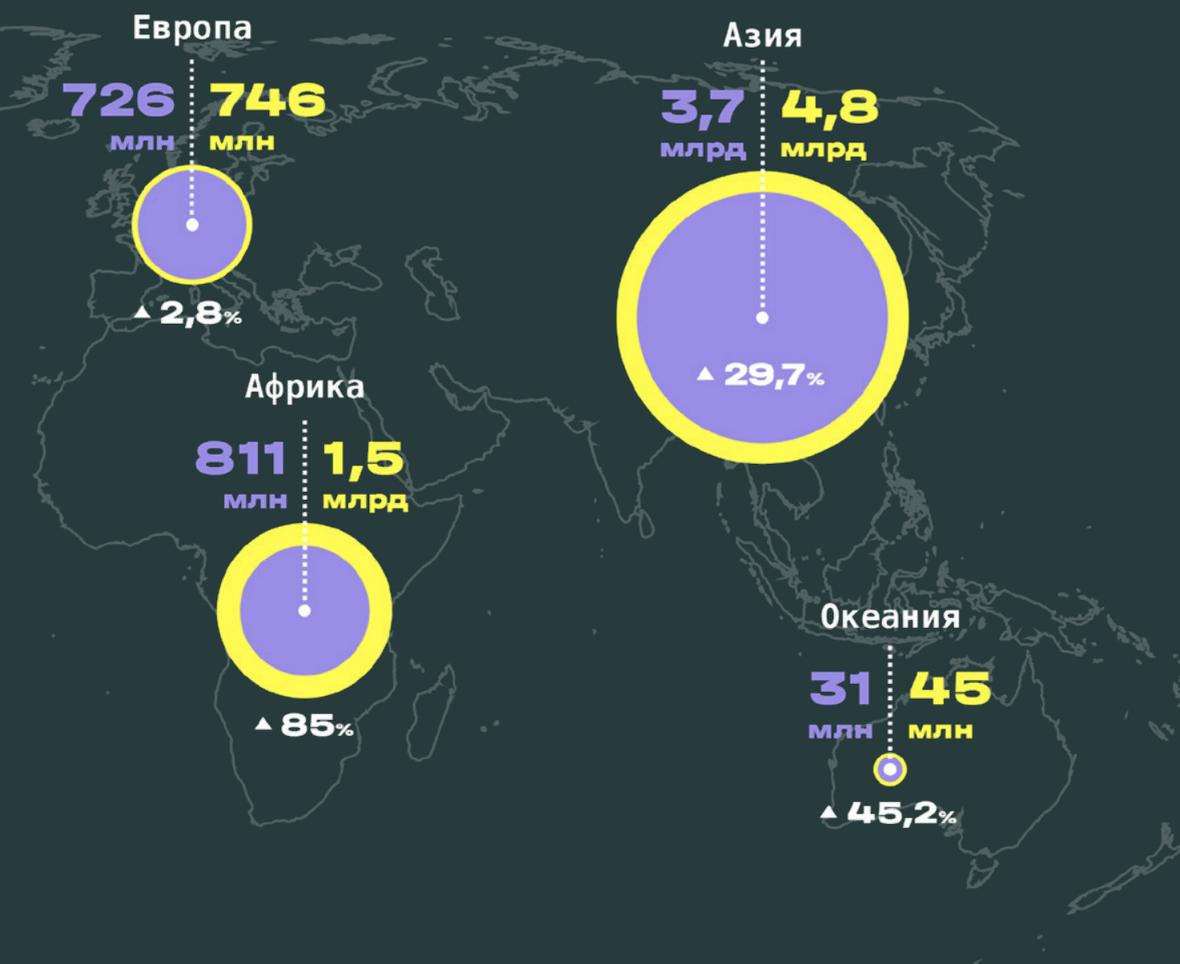
▲ **30,7%**

Африка — единственный регион, в котором будет наблюдаться значительный прирост населения вплоть до конца столетия, в первую очередь за счёт стран южнее Сахары. Ожидается, что в период с 2020 по 2100 год население континента увеличится с 1,3 млрд до 4,3 млрд человек.

**По прогнозам, к концу века самой населенной страной станет Индия с населением около 1,5 млрд человек, замыкать 20-ку будет Россия со 127 млн (сегодня — 9 строчка), а население Германии снизится с 82,5 до 71 млн.**

## ПОЧЕМУ ЭТО ВАЖНО:

Изменение структуры мировой демографии вызовет естественный конфликт между региональными лидерами и государствами, где растущее население потребует больших ресурсов и влияния на мировую повестку. Результатом этого процесса может стать смещение центров силы, перестройка логистических цепочек, эскалация миграционных процессов и сдвиги в мировой массовой культуре.



# ГОРОДА СТАНУТ МЕСТОМ ЖИЗНИ БОЛЬШИНСТВА ЛЮДЕЙ ВО ВСЕМ МИРЕ

**Более половины мирового населения сейчас живет в городах и все больше — в плотно заселенных мегаполисах.**

Если в 1950 году примерно 2/3 населения жило в сельской местности, то к 2050 году распределение будет примерно обратным: порядка 68% мирового населения будет жить в динамичных и бурно развивающихся городах — это на 12 п. п. больше, чем в 2015 году и на 19 — чем в 2005.

Число мегаполисов в мире утроилось с 1990 года. Наибольшая доля жителей в городах с населением свыше 1 млн человек сосредоточена в Северной и Южной Америке и Австралии. К 2030 году 41 городская агломерация достигнет населения выше 10 млн человек.

## X3

число мегаполисов  
с 1990

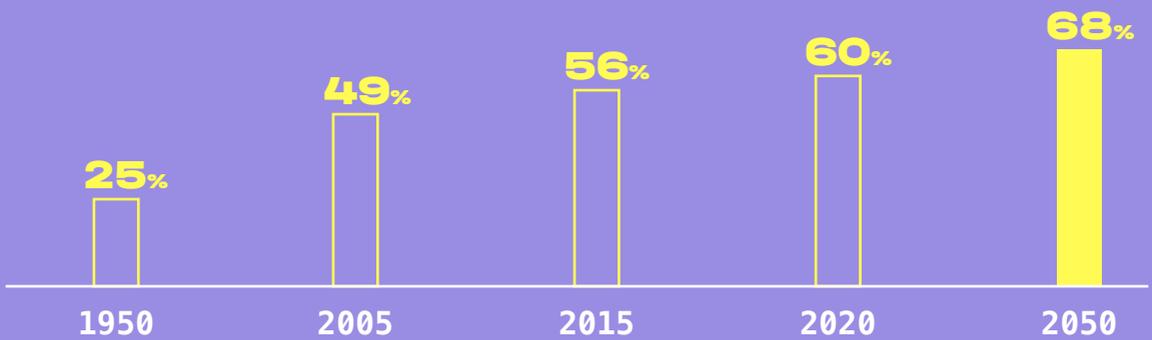
Сегодня наиболее быстро растущие агломерации возникают вокруг городов среднего размера, не превышающих 1 млн человек, в Азии и Африке.

До 2050 года 90% роста городского населения будет обеспечено Африкой и Азией. Урбанизация Африки будет происходить особенно быстро, и к середине века городское население вырастет втрое и достигнет 61%.

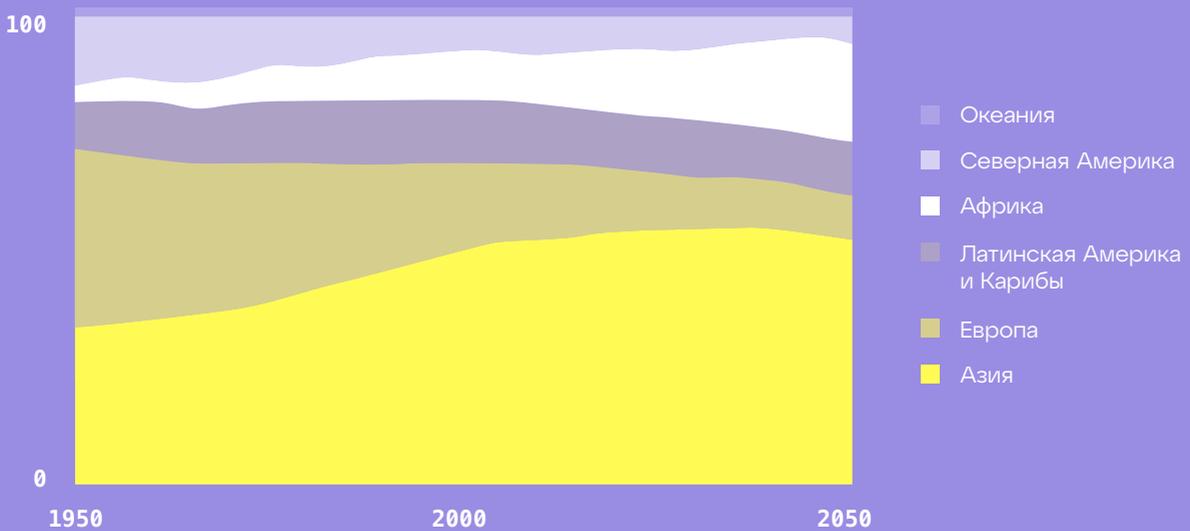
## ПОЧЕМУ ЭТО ВАЖНО:

Особенностью современной урбанизации является то, что она происходит не в самых развитых странах и не всегда ведёт к росту благосостояния жителей. Появление городов-миллионников с низким уровнем экономического развития может привести к росту неравенства и ухудшению экологической ситуации.

Число мирового населения, живущего в городах, %



Распределение городского населения, %



**Афрофутуризм — идеология, возникшая в ответ на то, что воплощенное в научной фантастике видение будущего долгое время было основано на опыте западных стран: в нём не было места Африке, её истории и культуре.**

**Термин «Афрофутуризм» появился в 1993 году, однако развитие в философии и искусстве это явление получило во втором десятилетии XXI века. Его ярким проявлением стал фильм «Чёрная пантера», который дал африканцам и выходцам из Африки образ будущего континента, где нет технологического и экономического отставания.**

# ТОП-10 КРУПНЕЙШИХ ГОРОДОВ СИЛЬНО ИЗМЕНИТСЯ К 2100 ГОДУ

млн человек

2025 г.

Токио, Япония



Мумбаи, Индия



Дели, Индия



Дакка, Бангладеш



Сан-Паулу, Бразилия



Мехико, Мексика



Нью-Йорк, США



Калькутта, Индия



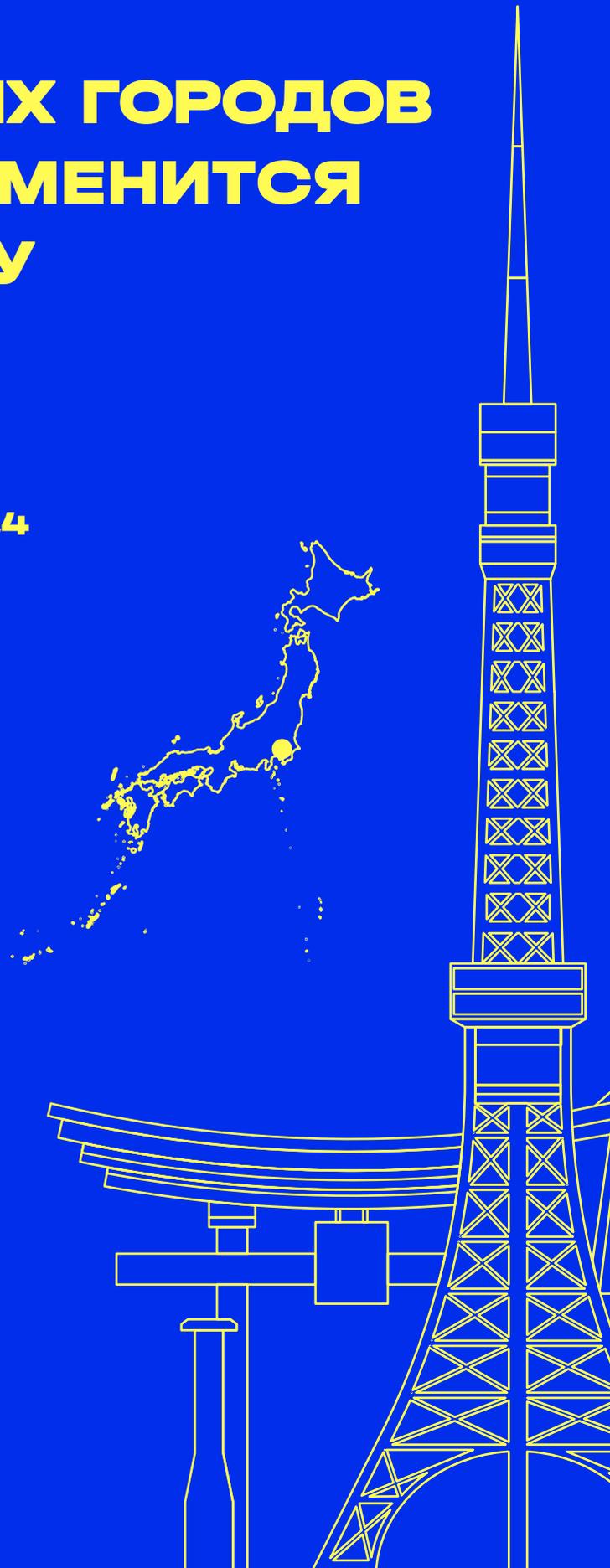
Шанхай, Китай

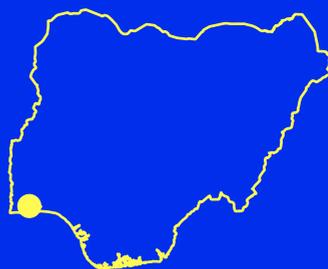


Карачи, Пакистан



Источники: [sites.ontariotechu.ca](https://sites.ontariotechu.ca)





**2100 г.**

Лагос, Нигерия



Киншаса, Конго



Дар-Эс-Салам, Танзания



Мумбай, Индия



Дели, Индия



Хартум, Судан



Ниамей, Нигер



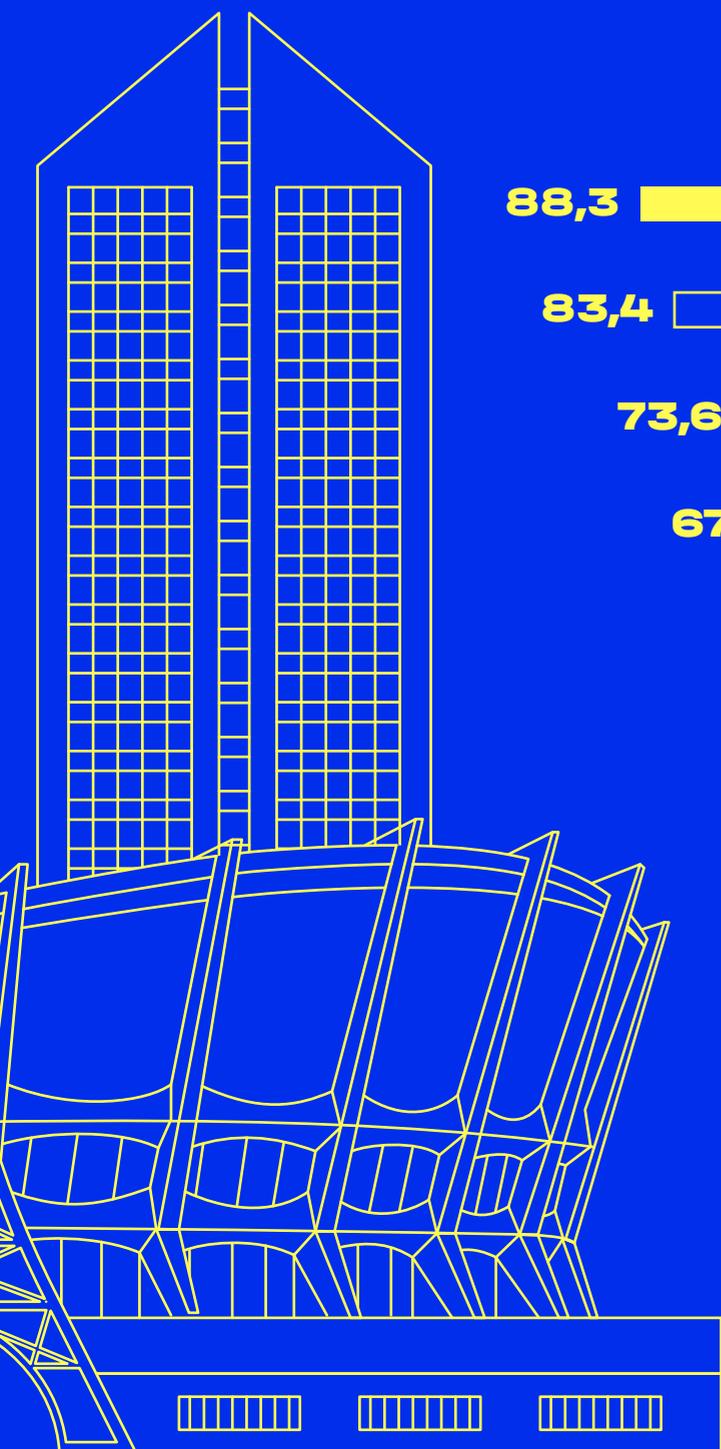
Дакка, Бангладеш



Калькутта, Индия



Кабул, Афганистан



Сделано с любовью и верой в будущее

Часть 1.1: Сдвиги в демографии

# РАСТУЩИЕ ТЕМПЫ МИГРАЦИИ

От Великого переселения народов  
к новым стартапам—«единорогам»

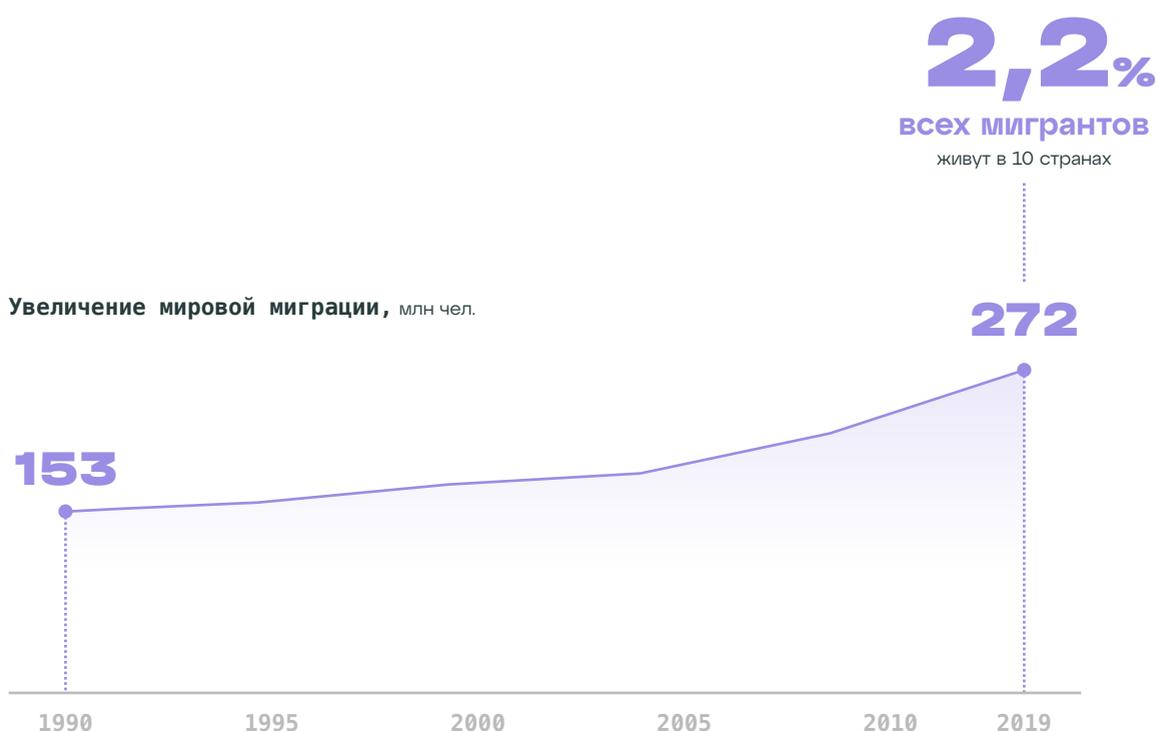
# ТЕМПЫ РОСТА МИГРАЦИИ ПРЕВЫШАЮТ ТЕМПЫ ПРИРОСТА НАСЕЛЕНИЯ

Число международных мигрантов увеличилось с 153 млн человек в 1990 году до 272 млн в 2019 году и продолжает расти. Темпы роста мировой миграции превысили темпы прироста населения Земли, в связи с чем их доля в общей численности населения выросла с 2,9% в 1990 году до 3,5% в 2019.

В 2019 году половина мигрантов проживала в 10 странах, и каждый пятый в одном из всего 20 городов.

**Миграция играет высокое значение для демографии многих стран, оказывая замещающий эффект для их снижающегося населения.**

Среди иммигрантов, приезжающих в страны OECD, 79% относятся к трудоспособному возрасту, в то время как доля коренного населения 15-64 лет составляет в них 63%.

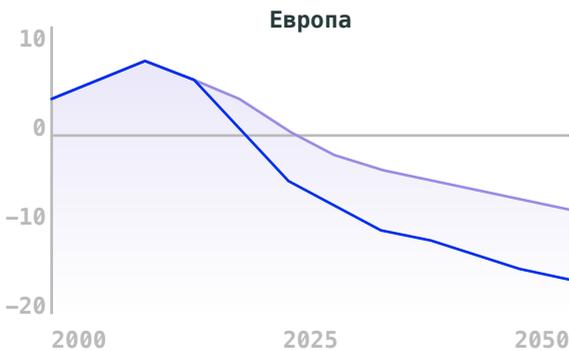
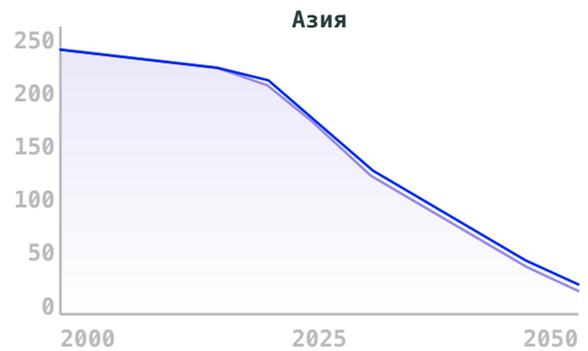


Источники: un.org; migrationdataportal.org; un.org; un.org

# СРАВНЕНИЕ ДИНАМИКИ ПРИРОСТА / УБЫЛИ НАСЕЛЕНИЯ

2000 — 2050 гг. в зависимости от уровня миграции, млн чел.

- Базовый сценарий, при котором уровень чистой миграции за последние годы сохраняется
- Нулевой сценарий, при котором число иммигрантов равно числу эмигрантов за все периоды времени, начиная с 2015-2020 гг.



Источники: un.org; migrationdataportal.org; un.org; un.org

# ВОПРОС МИГРАЦИИ СТАНОВИТСЯ ВАЖНОЙ ЧАСТЬЮ СОЦИАЛЬНОЙ ОТВЕТСТВЕННОСТИ

В то время как популистские политические движения правого толка по всему миру обратили свой гнев против либерального миграционного режима и въезжающих в их страны нелегалов, транснациональные корпорации встали на защиту открытых границ, чтобы сохранить взаимоотношения с потребителями и властями стран своего присутствия, а также многочисленными диаспорами.

**После победы Дональда Трампа на выборах в США американские корпорации поспешили откеститься от его изоляционистской риторики, чтобы спасти свои бренды от урона. С этого момента поддержка мигрантов стала одной из центральных тем их коммуникаций.**

Вслед за принятием Дональдом Трампом президентского указа, запрещающего въезд в страну иммигрантов из семи преимущественно мусульманских стран, агрегатор такси Lyft пожертвовал миллион

долларов Американскому союзу защиты гражданских свобод, Starbucks пообещал нанять 10 тысяч беженцев, а Budweiser выпустил к финальной игре Национальной футбольной лиги рекламный ролик, прославляющий его иммигрантские корни.

Туристическая платформа для аренды жилья AirBnB, предложила беженцам помощь в рамках кампании #WeAccept. Компания, которая ранее сама подвергалась критике за ксенофобию среди владельцев размещенного на ней жилья, добилась 85% позитивных реакций в социальных сетях, где её акцию увидели более 87 млн раз.

**Airbnb обращался к этой теме и в дальнейшем: так в 2019 году компания стала партнером ряда бразильских НКО, чтобы задействовать местных иммигрантов в продвижении сервиса Impressions, где каждый может продавать свои городские туры.**

# МИГРАЦИЯ НАЧИНАЕТ КОРЕННЫМ ОБРАЗОМ ВЛИЯТЬ НА ЭКОНОМИКУ ГОСУДАРСТВ

Несмотря на то, что в 2015 году доля мигрантов в мировом населении была лишь 3,4%, их вклад в глобальную экономику составил почти \$7 трлн или около 9,4% мирового ВВП.

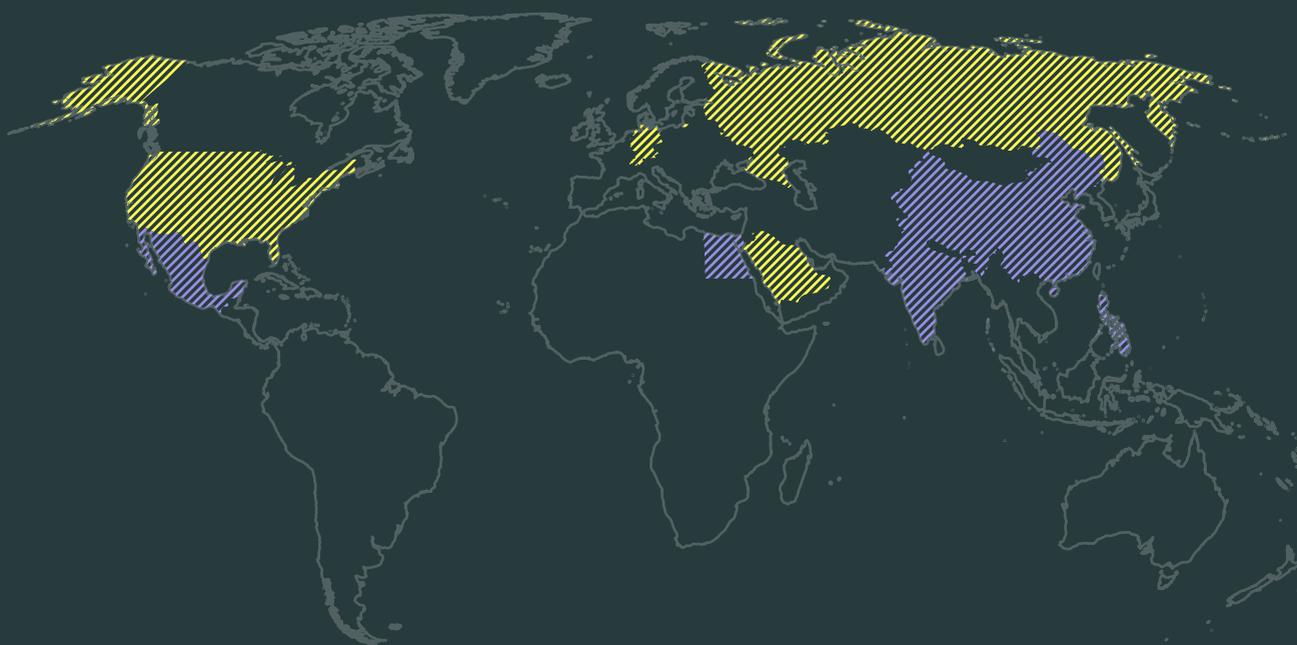
В некоторых странах денежные переводы мигрантов на родину составляют значительную долю в ВВП страны. В частности, из них на 34% формируется ВВП Гаити.

В 2016 году мигранты из развивающихся стран отправили домой

порядка \$413 млрд переводов.

В 2019 году их объём вырос на 30% и составил \$554 млрд долларов. Эта сумма выше, чем объём всех прямых иностранных инвестиций.

**При этом на 5 крупнейших стран-отправителей пришлось порядка \$176 млрд, на 5 крупнейших стран-получателей — \$263 млрд.**





## ПОЧЕМУ ЭТО ВАЖНО:

Страны происхождения мигрантов становятся всё более зависимыми от переводов, которые они осуществляют. Это ведёт к тому, что отправка трудоспособной рабочей силы за рубеж становится их ключевой экономической стратегией, и они попадают во все большую зависимость от стран-получателей миграции. Последние, в свою очередь, сталкиваются с оттоком денег из экономики и могут пытаться воспользоваться ситуацией для оказания давления на страны, из которых приехали мигранты.

Страны-лидеры по исходящим переводам, US млрд

<b>68,5</b>	<b>33,6</b>	<b>26,7</b>	<b>25,4</b>	<b>21,8</b>
США	Саудовская Аравия	Швейцария	Германия	Россия

Страны-лидеры среди получателей, US млрд

<b>82,2</b>	<b>70,3</b>	<b>38,7</b>	<b>35,0</b>	<b>26,4</b>
Индия	Китай	Мексика	Филиппины	Египет

**Vamboo Network —  
определение, описывающее деловые связи  
между выходцами из Китая в Юго-Восточной Азии.**

**Китайская диаспора считается наиболее  
многочисленной и влиятельной во всём мире.  
Она насчитывает порядка 50 млн человек во всём  
мире, а их общее состояние оценивается в \$2 трлн.**

70% представителей китайской диаспоры живут в Юго-Восточной Азии, где их объединяет неформальное сообщество, известное как бамбуковая сеть (Vamboo Network).

Члены «бамбуковой сети», располагают \$3,5 млрд совокупного состояния и имеют влияние на капитал размером более \$700 млрд.

**Они обеспечивают  
порядка 80%  
прямых иностранных  
инвестиций в проекты  
на территории  
материкового Китая.**

**\$3,5 ТРЛН**

совокупное состояние членов  
«бамбуковой сети»

**\$700 МЛРД**

размер капитала, на который  
они влияют

# ЦЕННЫЕ СПЕЦИАЛИСТЫ ПЕРЕТЕКАЮТ В НАИБОЛЕЕ ОБЕСПЕЧЕННЫЕ СТРАНЫ

Ещё одним трендом является миграция наиболее образованных граждан из развивающихся в развитые страны. В частности, развивающиеся страны сталкиваются с отъездом медицинского персонала, а также специалистов IT-индустрии.

**В 2015–2016 годах, около 30% мигрантов в странах G20 имели высшее образование. Каждый пятый мигрант с высшим образованием приезжает в них из Индии, Китая или Филиппин.**

В некоторых странах Центральной Америки, Карибского бассейна и Африки показатель эмиграции выпускников высших учебных заведений превышает 40%; почти в 30 странах этот показатель выше 20%.

Высокая доля иммигрантов с высшим образованием также происходит из Индии (51%), Китая (48%) и России (43%).

В странах G20 около 35% трудоустроенных мигрантов с высшим образованием имеют слишком высокую квалификацию для своей работы. Мигранты, в особенности получившие образование в родной стране, зачастую работают на позициях, не требующих высокого уровня квалификации и часто вовлечены в нестандартные или альтернативные формы занятости.

---

## ПОЧЕМУ ЭТО ВАЖНО:

В то время как страны происхождения мигрантов зачастую лишаются ценных специалистов, необходимых им для обеспечения жизненно важных для благополучия функций, страны-получатели не всегда способны обеспечить им достойную занятость. В результате отставание в развитии менее обеспеченных стран углубляется, в то время как мировой рынок труда недополучает необходимых для роста глобального ВВП специалистов.

---

# ПОЛОВИНА КРУПНЕЙШИХ КОМПАНИЙ США ОСНОВАНЫ МИГРАНТАМИ

Как выяснили ученые, мигранты более склонны запускать собственные компании: на этот шаг чаще всего идут люди с более высокой толерантностью к риску, а испытания в новой стране лишь закаляют их.

Это объясняет тот факт, что 20% компаний списка Fortune 500 были основаны людьми, родившимися за пределами США. Среди этих людей Сергей Брин (Google), Эдуардо Саверин (Facebook) и Илон Маск (Tesla). За 1999-2019 гг. порядка 25% американских стартапов основаны иммигрантами.

**Сегодня 55% стартапов с капитализацией выше \$1 млрд имеют хотя бы одного основателя-мигранта.**

Среди 25 наиболее дорогих публичных IT-компаний США по состоянию на 2018 год 14 были основаны мигрантами в первом или втором поколении, среди которых был и Стив Джобс, сын выходца из Сирии Абдул-фаттаха Джандали.

Многие из культовых американских брендов, таких как Kraft Heinz, результат слияния двух компаний, основанных потомками этнических немцев, сегодня напоминают своими названиями об истории становления бизнеса в Америке. Они не только прославляют США, страну, где были созданы и пришли к успеху, но и страны происхождения своих основателей.

## «DUPONT»

**ДЮПОН ДЕ НЕМУР,  
ЭЛЕТЕР ИРЕНЕ**

Франция

35 место\*

DuPont была одной из первых «транзакционных» компаний, в основе которой лежали экспертиза, высококачественное оборудование и капитал, заработанный во Франции

## KOHL'S

**МАКСВЕЛЛ  
КОЛЬ**

Польша

156 место\*

Максвелл Коль начал свою предпринимательскую карьеру с сети продуктовых магазинов

## NORDSTROM

**ДЖОН  
НОРДСТРЕМ**

Швеция

196 место\*

Нордстрем приехал в США всего с 5 долларами, за два года ему удалось заработать \$13 тыс. и открыть свой первый магазин



**ЧАРЛЬЗ  
ПФАЙЗЕР**

Германия

61 место\*

Первым продуктом Pfizer был антипаразитарный препарат со вкусом миндаля и ириса

## KraftHeinz

**ДЖЕЙМС  
КРАФТ**

Канада

115 и 116 место\*

Крафт использовал последние деньги, чтобы арендовать лошадь и повозку, и основал свой бизнес по оптовой закупке сыра и продаже его местным бакалейщикам

\* в Fortune 500 2019 года

Источники: marketingdive.com; forbes.com; kleinerperkins.com

Часть 1.2: Развитие технологий

# ИНФОРМАЦИЯ ПОВСЮДУ

От наскальных рисунков к «новой нефти»

# ЗА 30 ЛЕТ ПОЧТИ ВЕСЬ МИР ОБЪЕДИНИЛСЯ В ЕДИНОМ ЦИФРОВОМ ПРОСТРАНСТВЕ

Качественный скачок в развитии технологий произошел после появления интернета и затем браузера с графическим интерфейсом Mosaic в 1993 году.

Всё это создало условия для взрывного интереса к интернету. Всего за 2 года с момента появления браузера Mosaic «мировая паутина» получила международное распространение, пройдя путь от малоизвестной разработки научных сотрудников до важнейшего элемента жизни большинства жителей этой планеты.

## КОЛИЧЕСТВО ПОЛЬЗОВАТЕЛЕЙ ИНТЕРНЕТА, человек

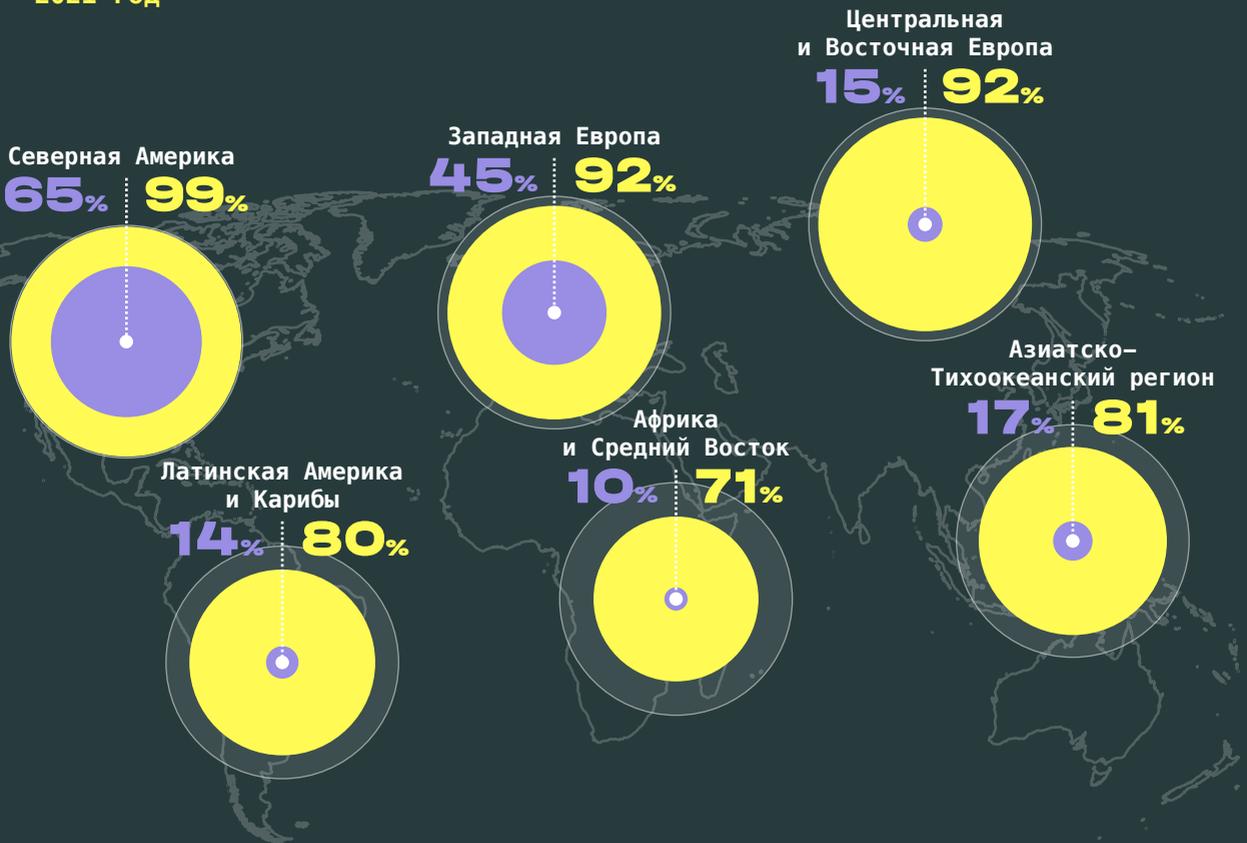


Источники: google.com; rolandberger.com

## ДОЛЯ СМАРТФОНОВ С ВЫХОДОМ В ИНТЕРНЕТ ОТ ОБЩЕГО КОЛИЧЕСТВА МОБИЛЬНЫХ УСТРОЙСТВ

2013 год

2021 год



Второй скачок был связан с появлением доступной потребительской электроники в развитии интернета. Распространение смартфонов дало

миллионам людей возможность открывать и осваивать новые технологии, взаимодействуя с данными и людьми по всему миру.

# ЦИФРОВЫЕ ДАННЫЕ ПОБЕДИЛИ АНАЛОГОВЫЕ, НО ВОЗНИКЛИ НОВЫЕ ПРОБЛЕМЫ

**С появлением персонального компьютера и интернета объёмы создаваемых данных начали стремительно расти. Уже в 2007 году 93% всей информации в мире были представлены в цифровом формате.**

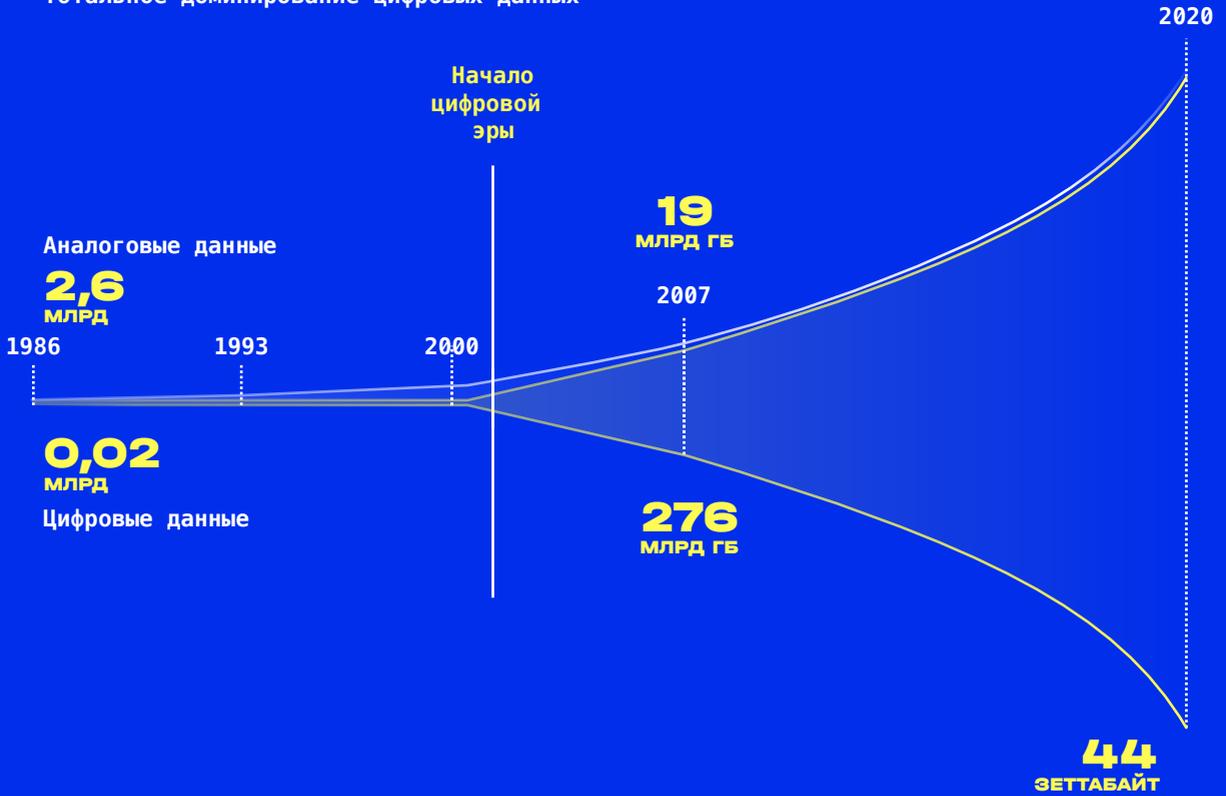
С 1985 года объём цифровых данных в мире увеличивался в 10 раз каждые два года, в связи с чем объём данных сегодня должен составлять уже 44 зеттабайт или более 5 200 гигабайт на каждого жителя планеты. Это количество байт может примерно в 57 раз превышать число песчинок всех пляжей Земли.

Экспоненциальный рост объемов данных

**1**  
ЗЕТТАБАЙТ = **1** млрд  
ТЕРРАБАЙТ



Тотальное доминирование цифровых данных



Значительную часть всех данных составляет dark data — неструктурированная информация, которую невозможно или бессмысленно использовать.

Эти данные включают тексты, фото, видео, в том числе с камер видеонаблюдения, и колоссальное количество информации, которую создают машины в ходе своего взаимодействия.

Стоимость их хранения значительно превышает \$1 трлн ежегодно.

## ПОЧЕМУ ЭТО ВАЖНО:

Мы оказались в мире, где объёмы информации, с которой мы сталкиваемся на ежедневной основе, растут со скоростью, которая никак не зависит от нашей способности её потреблять и усваивать. По мере того, как организации хранят всё больше ненужных данных, мы оказываемся в перенасыщенной информацией среде, а бизнес теряет эффективность, которую должен повышать благодаря цифровизации.

# ОБЛАЧНЫЕ ВЫЧИСЛЕНИЯ И ХРАНЕНИЕ ДАННЫХ СТАЛИ ОГРОМНЫМ БИЗНЕСОМ

Рост объёмов данных и их усложнение привели к удорожанию их обслуживания и вызвали запрос на услуги по аутсорсингу хранения и обработки. Так возникли «облачные сервисы».

Вскоре появились новые модели услуг по подписке:

**SaaS** — не требующее установки ПО, такое как Gmail, Google Docs или MS Office 365;

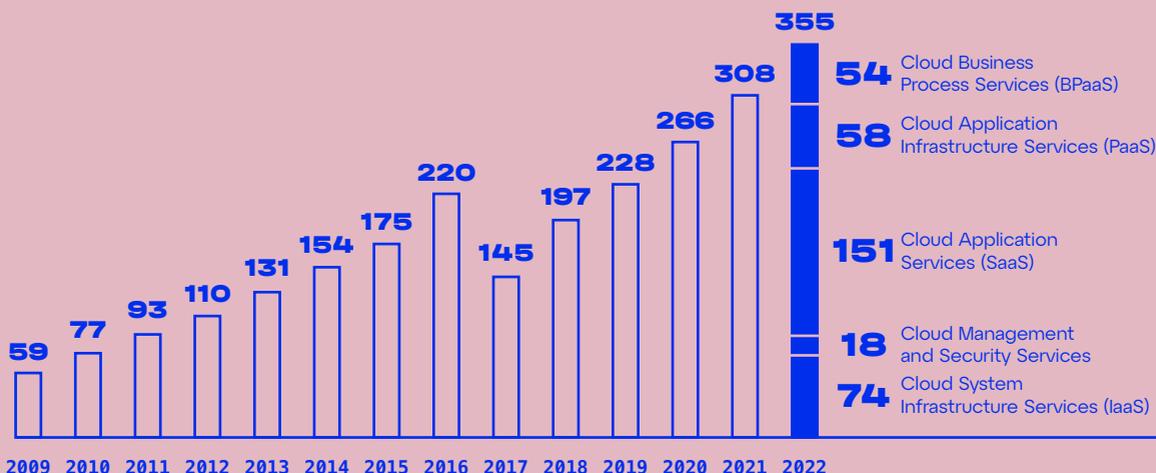
**PaaS** — облачная платформа для размещения и использования ПО

**IaaS** — цифровая инфраструктура как расширение собственной инфраструктуры бизнеса.

Глобальный рынок облачных сервисов уже оценивается в \$266 млрд, и к 2022 году вырастет ещё на 33%.

**Наиболее активно облачные решения используются в здравоохранении, госсекторе, финансах, ритейле и промышленности.**

Прогноз общемировой выручки общественных облачных сервисов, US млрд



Источники: gartner.com; statista.com; tadviser.com; interbrand.com

**Пионером облачной революции стала компания Salesforce, которая среди первых применила модель SaaS, предложив корпоративные приложения через веб-сайт по подписке.**

Основанная в 1999 году компания сегодня стоит порядка \$180 млрд. Облачные услуги сегодня

предоставляют и такие гиганты как Amazon Web Service, Microsoft Azure и Google Cloud с общей долей порядка 52% всего мирового рынка.

В связи с ростом объёмов данных за недолгий срок облачные сервисы стали общеизвестными: уже более 1 млрд человек использует сервис облачного хранения Google Drive, а бренды SAP и Oracle стоят дороже, чем Pepsi и Ikea и ежегодно улучшают свои позиции в рейтинге Interbrand.

01  
+9%  
234,2 \$ млрд



02  
+8%  
167,7 \$ млрд



03  
+24%  
125,3 \$ млрд



04  
+17%  
108,8 \$ млрд



05  
-4%  
63,4 \$ млрд



06  
+2%  
61,1 \$ млрд



07  
+5%  
56,2 \$ млрд



08  
+5%  
50,8 \$ млрд



09  
+4%  
45,4 \$ млрд



10  
+11%  
44,3 \$ млрд



11  
+1%  
41,4 \$ млрд



12  
-6%  
40,4 \$ млрд



13  
-7%  
40,2 \$ млрд



14  
-12%  
39,8 \$ млрд



15  
+3%  
35,5 \$ млрд



16  
+7%  
32,8 \$ млрд



17  
+14%  
32,2 \$ млрд



18  
+1%  
26,3 \$ млрд



19  
-22%  
25,6 \$ млрд



20  
+10%  
25,1 \$ млрд



21  
+3%  
24,4 \$



22  
+11%  
22,1 \$ млрд



23  
+13%  
21,6 \$ млрд



24  
-1%  
20,5 \$ млрд



# ЖИЗНЬ В СОЦИАЛЬНЫХ СЕТЯХ ВЫХОДИТ ИЗ ПОД НАШЕГО КОНТРОЛЯ

**На сегодняшний день пользователями интернета являются более 4,5 миллиардов людей, а социальных сетей — почти 4 миллиарда.**

Последние исследования показывают, что к середине уже этого года более половины населения мира будет пользоваться социальными сетями.

Социальные сети стали не только популярны массово, они еще завоевали всё наше внимание. Сегодня в среднем мы тратим более 2,5 часов на социальные сети ежедневно и этот показатель будет только расти.

Но пока потраченное в социальных сетях время еще очень отличается по странам. Наиболее активны в социальных сетях жители развивающихся стран, которые проводят там в среднем в 2 раза больше времени, чем в развитых странах. Например, жители Филиппин тратят на социальные сети в среднем почти 4 часа в день, а японцы только около 45 минут.

Согласно прогнозу, родившись в 21 веке мы только в социальных сетях проведем около 7 лет от всей нашей жизни. Данная тенденция сильно выделяет нас от всех предшественников на планете и ставит перед нами самые серьезные вызовы.

Количество ежедневного времени, проведенного в социальных сетях, 2012-2019 гг., минут



Несмотря на то, что взаимодействие между людьми благодаря социальным сетям кратно увеличилось в качестве и количестве, чувство одиночества не ушло, а даже, наоборот, усилилось, как показывает исследование университета Пенсильвании.

**Именно миллениалы, поколение «победившей цифровизации», больше других (на 11%) отмечают эту тенденцию.**

Social Media Anxiety Disorder — синдром, ведущий к тревожности и, как следствие, хронической депрессии, — относится к Social Anxiety Disorder, третьему по распространению в США психическому недугу, которым страдает 13-14% населения.

Среднее время, проведенное в жизни

Домашние дела



**1 год  
8 МЕСЯЦЕВ**

Общение



**1 год  
11 МЕСЯЦЕВ**

Шоппинг



**2 года  
2 МЕСЯЦА**

Прием пищи



**3 года  
7 МЕСЯЦЕВ**

Использование соцсетей



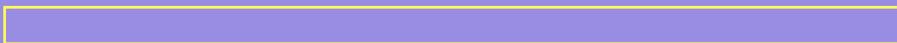
**6 ЛЕТ  
8 МЕСЯЦЕВ**

Просмотр телевизора



**8 ЛЕТ  
4 МЕСЯЦА**

Сон



**26 ЛЕТ  
5 МЕСЯЦЕВ**

## ПОЧЕМУ ЭТО ВАЖНО:

Такая социальная изолированность приводит к тому, что у человека начинают развиваться различные когнитивные искажения. Например, такие люди могут воспринимать мир более опасным, ожидать негативные последствия от взаимодействия с людьми, а также запоминать больше негативной информации. Все это влечет за собой пессимизм, панические состояния, стресс, низкую самооценку, развивает когнитивные искажения и все, что с ними связано, делает решения менее эффективными и в принципе влияет на здоровье человека.

# 3 500 000 минут

на социальные сети за жизнь

# ПЕРСОНАЛЬНЫЕ ДАННЫЕ В XXI ВЕКЕ — ЭТО НОВАЯ НЕФТЬ

По мере использования онлайн-сервисов пользователи напрямую или косвенно (в виде поведенческих данных) оставляют о себе большой объём информации, которая формирует их цифровой след.

**Эти данные составляют в условиях цифровой экономики огромную ценность, которая, по некоторым оценкам, составляет \$3 трлн.**

Крупнейшие IT-корпорации: Google, Facebook, Microsoft, и Amazon — уже хранят не менее 1 200 петабайт пользовательских данных.

В то время как поисковые системы, социальные медиа и платформы электронной коммерции собирают всё больше данных, большинству компаний в традиционных сферах бизнеса остаётся лишь покупать доступ к ним.

**Перемены, которые принесли цифровые сервисы, во многом связаны с понятием пользовательского контента. Если ранее СМИ имели монополию на создание и распространение информации, то блог-платформы и социальные сети позволили делать это каждому, совершив революцию в общественном сознании.**

**Развитие этой концепции определило ландшафт современной медиа-среды и то, как бизнес продвигает теперь свои продукты.**

Востребованность сервисов с возможностью создания собственного контента подтверждают данные об их использовании:

**152 млн**

ежедневных пользователей Twitter отправляют более 500 млн твитов

**500 млн**

человек каждый день заходит в Instagram, чтобы выложить более 100 млн фото

**500 часов**

видео загружаются в YouTube каждую минуту

**4 ПЕТАБАЙТА**

новых данных создаётся в Facebook ежедневно

**Колоссальное значение персональных данных, в том числе в политическом аспекте, повлияло на представление о государственном суверенитете, отдельной частью которого стал выделяться цифровой или информационный суверенитет.**

**Это понятие стало ответом на растущий разрыв в доступе к данным между рядом стран, где располагаются центры их сбора и обработки, и теми странами, которые не могут получить и использовать данные о своих гражданах.**

Цифровой суверенитет затрагивает не только отношения между государствами, но и с корпорациями, которые оказывают всё большее влияние на политику, и даже стремятся ввести собственные валюты.

Эту цель преследует и законодательный «пакет Яровой» в России, которая, наравне с Китаем, стремится к усилению своей независимости в этой сфере.

Инструментом обеспечения этого типа суверенитета в Евросоюзе является Общий регламент по защите данных GDPR.

На этом фоне утечки данных и кибертерроризм становятся всё более ощутимой угрозой. В крупнейшем из случаев утечек персональных данных, произошедшем с Yahoo в 2013 году, были затронуты данные 3 млрд человек.

Согласно прогнозу, за 2019-2023 гг. урон от мировой киберпреступности может составить \$5,2 трлн.

## ПОЧЕМУ ЭТО ВАЖНО:

Пользовательские данные миллиардов людей составляют ключевой ресурс, основанной на цифровых технологиях, креативной экономики. Распределение этого ресурса определяет расстановку сил не только в бизнесе, но и в целом на мировой арене, а киберпреступность становится критичным фактором в мире, где данные решают всё.

### Ожидаемая упущенная из-за киберпреступности выручка в течение следующих пяти лет, US млрд

Высокие технологии

753

Естественные науки

642

Автомобильная промышленность

505

Товары народного потребления и услуги

385

Банковская сфера

347

Здравоохранение

347

Розничная торговля

340

Страхование

305

Промышленное оборудование

283

Связь и СМИ

257

Природные ресурсы

223

Коммунальные услуги

219

Энергетика

206

Химическая промышленность

147

Транспорт

110

Путешествия

70

Рынки капиталов

47

\$5,2  
трлн

Источник: accenture.com

Часть 1.2: Развитие технологий

# ЦИФРО- ВИЗАЦИЯ

От ручного труда к гиг-экономике

# ТЕХНОЛОГИЧЕСКИЙ ПРОГРЕСС ЗНАЧИТЕЛЬНО УСКОРИЛСЯ В XXI ВЕКЕ

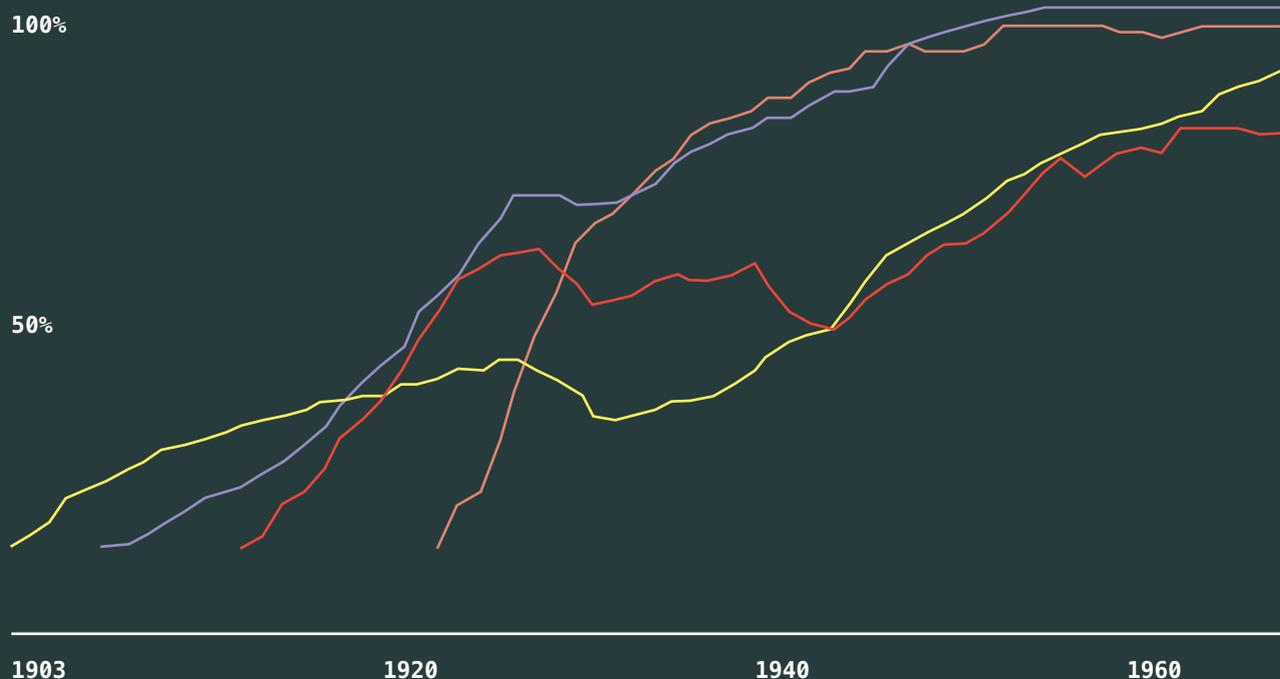
Уникальной чертой двух последних десятилетий стало появление на рынке большого числа прорывных инноваций и беспрецедентные темпы их распространения.

Никогда прежде жизнь людей ещё не претерпевала таких стремительных изменений. Несмотря на их прогнозируемое влияние на мировую экономику, скорость, с которой развиваются и распро-

страняются новые технологии, опережает выработку политик и устойчивых практик их использования.

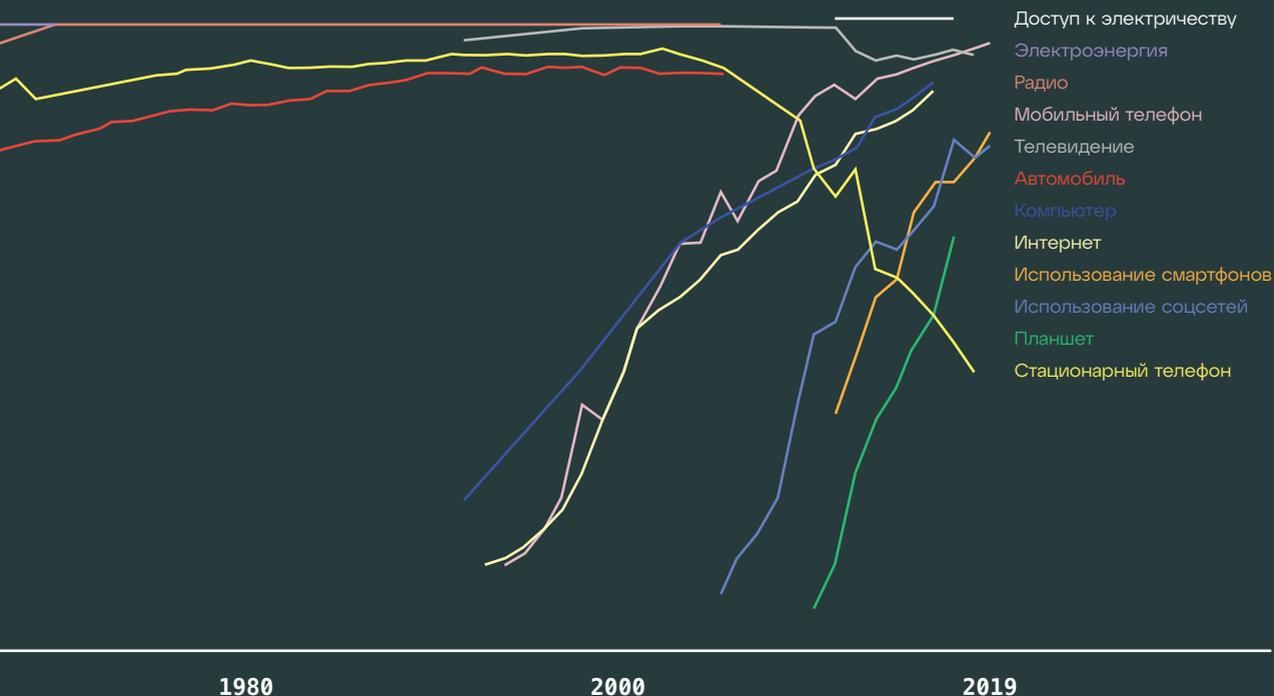
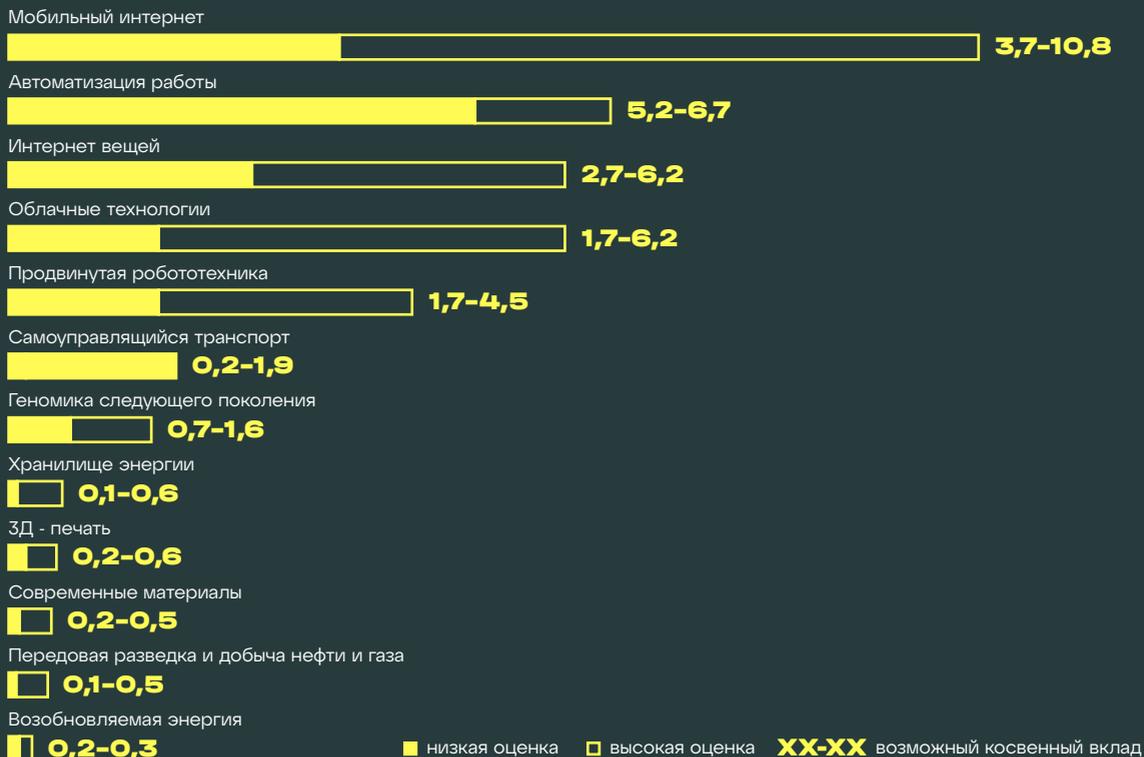
Вклад ключевых технологий в мировой ВВП в 2017-2025 гг аналитики McKinsey оценили в \$17-40 трлн. Наибольший потенциал они увидели в мобильном интернете, автоматизации интеллектуального труда и интернете вещей.

## Внедрение технологий в домохозяйствах США



Источники: ourworldindata.org; rolandberger.com

Экономический потенциал новых технологий до 2025 года, US трлн ежегодно



# РАЗВИТИЕ ИСКУССТВЕННОГО ИНТЕЛЛЕКТА — НОВАЯ МИРОВАЯ «КОСМИЧЕСКАЯ ГОНКА»

Наиболее значимым фактором Четвертой промышленной революции принято считать развитие технологий искусственного интеллекта. Их внедрение произойдёт стремительно, и к 2030 году они будут давать порядка 1,2% ежегодного прироста мирового ВВП — больше, чем все ранее внедрённые технологии.

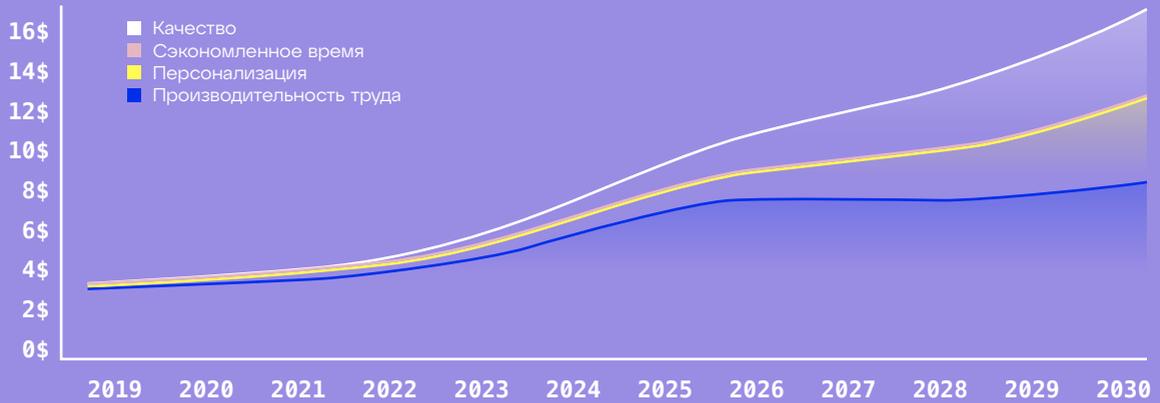
Потребность в научных кадрах и значительных инвестициях привела к неравномерному распределению усилий по развитию ИИ. Об этом, например, говорит география ИИ-стартапов, 40% которых находятся в США, ещё 11% — в Китае, 32% — суммарно в Европе и Израиле (2018).

**Четвертая промышленная революция — понятие, введенное президентом Давосского экономического форума Карлом Швабом для обозначения нового этапа развития мира, связанного с тотальной цифровизацией, в том числе физической среды и живых организмов.**

Эту революцию, определяют такие технологии как искусственный интеллект, сети 5G, интернет вещей, нанотехнологии, 3D-печать, робототехника, квантовые вычисления, биотехнологии и автономный транспорт.

Главной чертой этого этапа, впрочем, являются не сами технологии, а системность и скорость их распространения, которую многие называют экспоненциальной.

Прогнозируемое влияние ИИ на мировой ВВП, US трлн

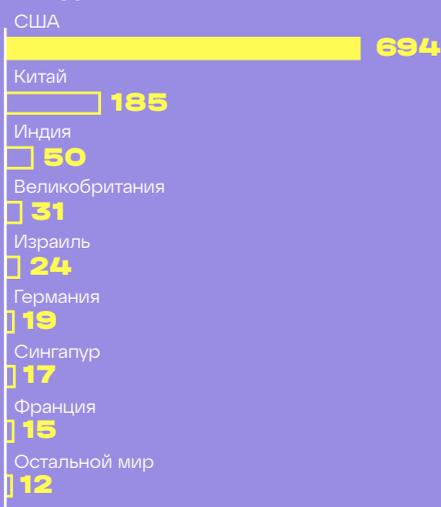


Развитие ИИ называют «новой космической гонкой», так как в него активно вовлекаются государства. Так в 2018 году Китай выделил на них \$7 млрд до 2030 г., США — \$2 млрд до 2023 года и \$1,5 млрд запланировал потратить до 2020 года Евросоюз.

## ПОЧЕМУ ЭТО ВАЖНО:

Технологии искусственного интеллекта обладают огромным потенциалом для развития человечества, однако уже сегодня мы можем видеть в них новый источник глобальной нестабильности. Вместо того, чтобы сотрудничать для извлечения из неё общего блага, крупнейшие державы и государственные объединения втягиваются в гонку, где наравне с ними участвуют влиятельные корпорации, стремящиеся определить будущее мира.

Венчурные инвестиции, US млрд



# ИСКУССТВЕННЫЙ ИНТЕЛЛЕКТ

В широком обиходе под термином «искусственный интеллект» принято понимать технологии, которые позволяют машине выполнять мыслительные задачи за человека. Вместе с тем, внутри этой области сложилось несколько частных понятий:

---

## ПРИКЛАДНОЙ ИИ

Системы, направленные на решение задач в конкретной области.

---

## УНИВЕРСАЛЬНЫЙ ИИ

Гипотетически существующие системы, близкие к человеку по способности решать широкий круг задач разной сложности.

---

## СУПЕР ИИ

Существует в основном в воображении фантастов. ИИ с самосознанием, появление которого будет означать конец истории человечества.

---

Решения прикладного ИИ присутствуют в нашей жизни уже многие годы, однако заметный прогресс в этой области стал возможен в 2010-е годы с открытием методов глубокого обучения, расширивших способность систем искусственного интеллекта к самообучению.

В то время, как перспективы ИИ и его влияние на будущее человечества обсуждаются философами, новое явление «усиленный персонал» (augmented workforce) означает взаимодействие человека и искусственного интеллекта для решения профессиональных задач.

# РОБОТИЗАЦИЯ ПРОИЗВОДСТВА МОЖЕТ ПРИВЕСТИ К ГЛОБАЛЬНОЙ БЕЗРАБОТИЦЕ

Важнейшей сферой применения искусственного интеллекта является автоматизация труда. Исследование McKinsey показало, что из 749 млрд часов, отработанных в 2015 году во всём мире, 278 миллиардов (то есть 64%) подвержены автоматизации.

Уже к 2030 году это могло бы высвободить усилия до 400 млн человек. В первую очередь это касается сфер гостеприимства и общественного питания, а также промышленности, где уже происходит переход к модели Индустрии 4.0.

## Потенциал автоматизации, %

Сфера гостеприимства и общественного питания



Промышленное производство



Транспортировка и складирование



Сельское хозяйство



Розничная торговля



Горная промышленность



Источники: mckinsey.com; mckinsey.com; ifr.org

Автоматизация труда также связана с развитием робототехники. Пока её плоды пожинают лишь в развитых странах с постиндустриальной экономикой и высокой стоимостью труда.

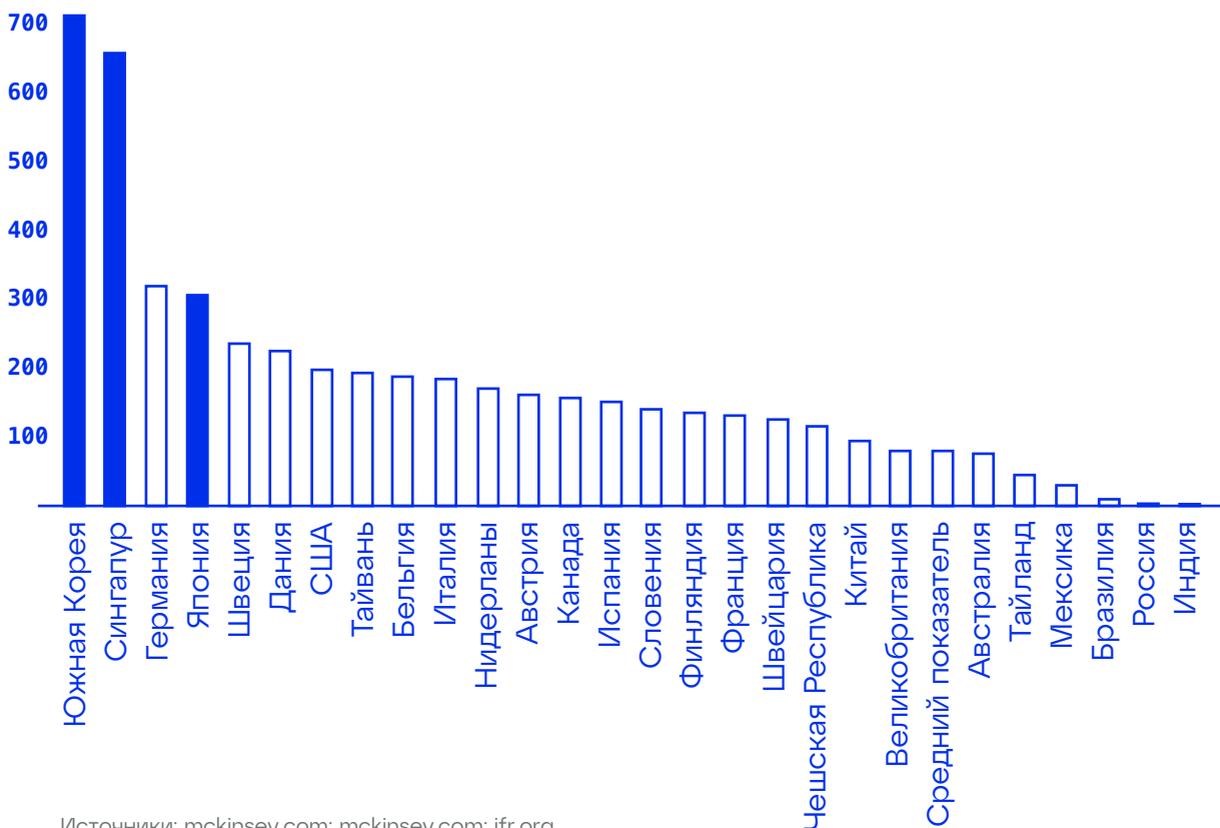
В других странах роботизацию ещё тормозит её дороговизна по сравнению с трудом человека, однако с появлением более доступных решений автоматизации могут подвергнуться миллионы рабочих мест. Например, во Вьетнаме она может затронуть 86% всей занятости в текстильной промышленности.

До двух третей роботов покупают страны Азии с постиндустриальной экономикой и высокой стоимостью труда, в первую очередь Южная Корея, Сингапур и Япония.

## ПОЧЕМУ ЭТО ВАЖНО:

В то время как роботизация является очевидным благом для стран с развитой пост-индустриальной экономикой, где высвобождающийся персонал может найти себе место в других отраслях, в развивающихся странах под угрозой могут оказаться десятки миллионов рабочих мест наименее защищенных работников, которым сложно будет найти лучшее применение. Эти люди будут вынуждены переходить в теневые сектора экономики или эмигрировать, чтобы работать на жителей более обеспеченных стран.

Количество роботов на 10 000 работников по странам в 2017 году



Источники: mckinsey.com; mckinsey.com; ifr.org

# ПРОМЫШЛЕННЫЕ КОМПАНИИ СТАНОВЯТСЯ IT-КОМПАНИЯМИ

Цифровая трансформация стала значимым вызовом для промышленных компаний. Необходимость менять подходы к производственным процессам, маркетингу и продажам выявила нехватку соответствующих компетенций и подстегнула глобальную конкуренцию за таланты. Найм инженеров, маркетологов и менеджеров с навыками управления изменениями и работы в кросс-функциональных командах на смену кадрам старой формации стал критическим фактором для успеха.

**Промышленным компаниям потребовалось предпринять титанические усилия по изменению собственных брендов и корпоративной культуры, чтобы соответствовать новым реалиям, запросам специалистов и потребителей.**

Нехватка кадров в промышленности и связанное с ней недопроизводство



Наиболее известным кейсом стала смена позиционирования промышленного гиганта General Electric, которая в 2008 году начала процесс цифровой трансформации. Находясь в острой конкуренции за кадры с технологическими стартапами, GE запустил кампанию «Что не так с Оуэном», рассказывающую историю IT-специалиста, устраивающегося на работу в GE. Результатом стал 8-кратный рост в числе заявок на работу.

Источники: kornferry.com; stantonchase.com; contently.com

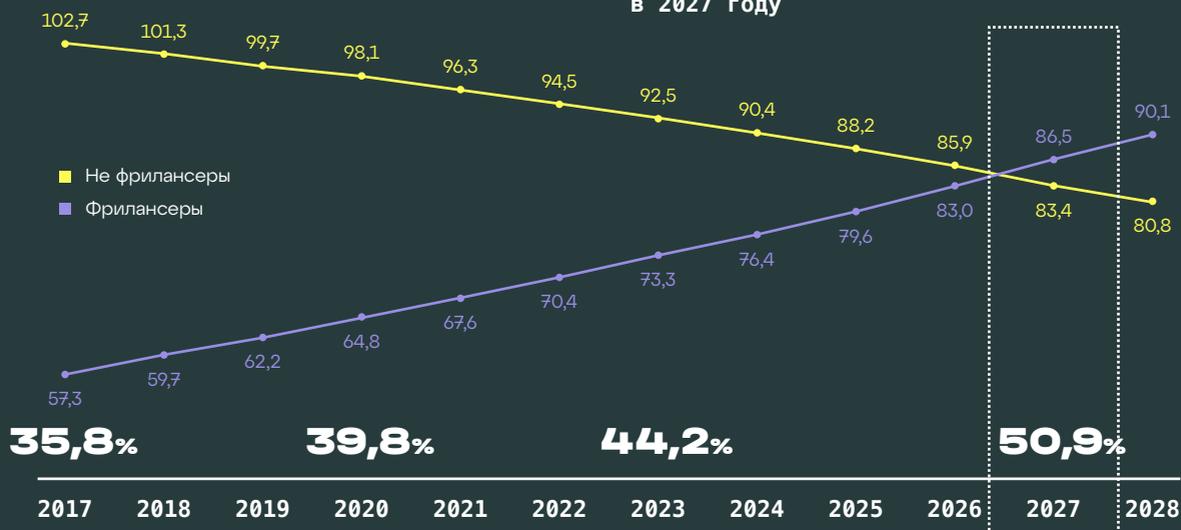
# ЦИФРОВИЗАЦИЯ ФОРМИРУЕТ НОВЫЙ ГЛОБАЛЬНЫЙ РАБОЧИЙ КЛАСС

Цифровизация придала толчок развитию децентрализованных экономических моделей, таких как совместное потребление, услуги peer-to-peer и краудфандинг, породив экономику платформ и экосистем.

В сфере труда это проявилось в растущем спросе на гибкие формы занятости, такие как фриланс или краудсорсинг, ставшие частью «гиг-экономики». Сегодня в это понятие даже входят сервисы такси и поиска исполнителей для бытовых или деловых задач.

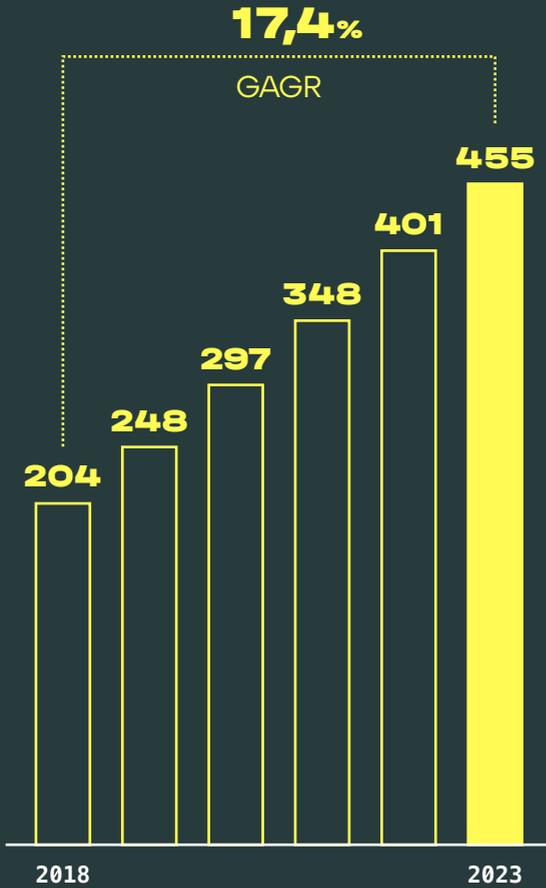
**Исследователи из Гарварда и Принстона установили, что в период с 2005 по 2015 год около 94% новой занятости в США произошло в рамках альтернативных (неполных) форм занятости.**

При сохранении темпов роста на 2017 год в США количество фрилансеров должно превысить число официально занятых уже в 2027 году



Источники: businesswire.com; businesswire.com; slideshare.net/upwork; nbcnews.com; medium.com/rsa-reports; gomeditors.com; brinknews.com

Прогнозируемый валовой объем  
гиг-экономики, US млрд

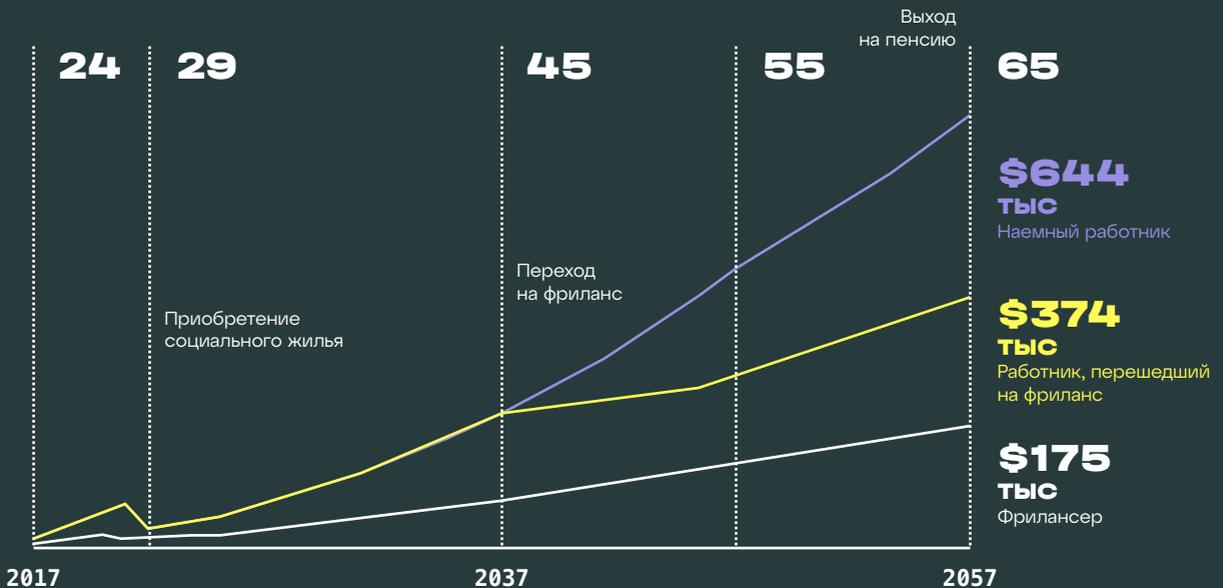


В то время как новые бизнес-модели облегчают людям доступ к труду и устраняют посредников из цепочки создания ценности, делая их эффективнее, они также устраняют и систему социального обеспечения и гарантий, которые даёт традиционная занятость.

### ПОЧЕМУ ЭТО ВАЖНО:

Вовлечение всё большего числа людей в гиг-экономику означает рост незащищенного населения, почти целиком зависящего от цифровых платформ приложения труда, которые не заключают традиционных трудовых договоров и не связаны обязательствами перед работниками, которые по сути коммодитизируются.

Прогноз пенсионных накоплений в возрасте 65 лет для трех сценариев,  
при начальной зарплате в 2 900 US



# ГИГ-ПЛАТФОРМЫ МЕНЯЮТ СИСТЕМУ СОЦИАЛЬНЫХ ГАРАНТИЙ

Цифровизация и IT-платформы являются катализатором процесса, известного как коммодитизация — перевод продуктов с высокой добавленной стоимостью в разряд товаров с соответствующим снижением его маржинальности.

**Как правило, коммодитизация связана с упрощением производства: снижением значения или доли человеческого труда за счёт увеличения доступности технологий.**

Процесс коммодитизации проявляется как в сфере производства, так и в сфере услуг. Относящиеся к этой сфере платформы позволяют практически не беспокоиться о поиске исполнителя.

Гиг-платформы не выступают для исполнителей нанимателями и не берут на себя связанные с этим социальные обязательства, что ведёт к формированию нового социального класса прекариата — «нестабильного пролетариата».

Наиболее известная из таких платформ, Uber, регулярно оказывается участником судебных разбирательств с водителями сервиса и властями, обеспокоенными ростом социального напряжения. Так в марте 2019 года Uber выплатил \$20 млн таксистам, которые настаивали, что они штатные сотрудники компании, а не подрядчики, какими их считает корпорация. В преддверии выхода на IPO компания уладила дело в досудебном порядке, однако не признала свою неправоту, что создало бы прецедент.

**Вместе с тем, уже заметен тренд на появление новых инструментов социального обеспечения для участников частичной занятости, таких как система накопления Alia.**

Сами гиг-платформы также уделяют все большее внимание своим участникам и ставят их в центр своих коммуникаций.

# УЖЕ 2020 ГОД, А МЫ ВСЁ ЕЩЕ НЕ ПОПАЛИ В БУДУЩЕЕ

Старые мосты сожгли, но новые не успели построить. Человечеству скоро предстоит столкнуться с самыми серьезными вызовами за всю историю своего существования и, надеемся, мы с ними справимся...

## ЧЕМ ОТЛИЧАЮТСЯ ПОСЛЕДНИЕ 50 ЛЕТ ОТ ВСЕЙ ОСТАЛЬНОЙ ИСТОРИИ ЧЕЛОВЕЧЕСТВА?

### 01

Невероятный скачок в количестве людей на планете (с 2,5 до почти 8 млрд)

### 02

Нас не становится больше естественным путем, мы просто стали значительно дольше жить

### 03

Миграция стала играть важнейшую роль в экономике государств

### 04

Появление интернета связало всех со всеми всюду и породило огромный объем данных

### 05

Информации стало сильно больше, чем когда либо, но она не структурированная и с ней стало сложно работать и проверять её достоверность

### 06

Человек стал больше времени проводить в сети и стал от этого более одиноким и несчастным

### 07

Данные превратились в «новую нефть», за которую ведется ожесточенная борьба простых людей, корпораций, государств и преступного мира

### 08

Инновации во всех индустриях стали внедряются практически мгновенно (от 3 до 5 лет вместо пары десятилетий)

### 09

Появление различных систем роботизации и «искусственного интеллекта» было призвано упростить нашу жизнь и увеличить продуктивность

### 10

В итоге большинство людей по всему миру находится в рискованной зоне остаться без работы или вынужденно переучиваться в креативный класс новой гиг-экономики.

Часть 2

# ДИСБАЛАНСЫ, КАК НОВАЯ НОРМА

...или какую яму мы сами себе вырыли



# НЕРАВЕНСТВО — КЛЮЧЕВОЙ ВЫЗОВ 21 ВЕКА

За последние 30 лет жизнь людей на Земле значительно улучшилась. Мы стали дольше жить, нас окружают современные технологии, которые упрощают наш труд и быт, информации стало значительно больше, и доступ к ней стал возможен практически из любой точки мира. Несколько поколений людей не знали мировых войн, а на первые полосы СМИ встали вопросы гуманизма.

Но так ли всё радужно на самом деле?

**Находясь в информационном пузыре, сформированном для каждого из нас цифровыми медиа-платформами, мы упустили из виду, как тренды планетарного масштаба влияли на жизнь в далеких уголках Земли и по соседству с нами.**

Вторая глава нашего доклада посвящена дисбалансам, к которым привели описанные ранее мегатренды.

Мы покажем, как сильно они укоренились в нашем мире на всех уровнях — глобальном, межстрановом и на уровне отдельных стран, где жители соседних районов могут быть жителями разных миров.

**Неравенство — ключевое понятие XXI века и ключевой вызов, который стоит сегодня перед миром, каждым отдельным человеком, государствами и брендами.**

Неравенство долгое время было принято сводить к экономическим показателям, показывая его как временное явление, которое исчезнет по мере накопления капитала.

Вместе с тем, оно проявляет себя и глубже, в тех областях, где разрыв значительно сложнее преодолеть, таких как доступ к знаниям и право на чистую окружающую среду.

Такое неравенство перестаёт быть проблемой «бедных», о чём говорит «кризис счастья» в развитых странах, долгое время существовавших за счёт менее обеспеченных.

В этом разделе мы расскажем, насколько сильно проникли дисбалансы в наше общество и что послужило «спусковым крючком» для их взрыва во всех уголках планеты.



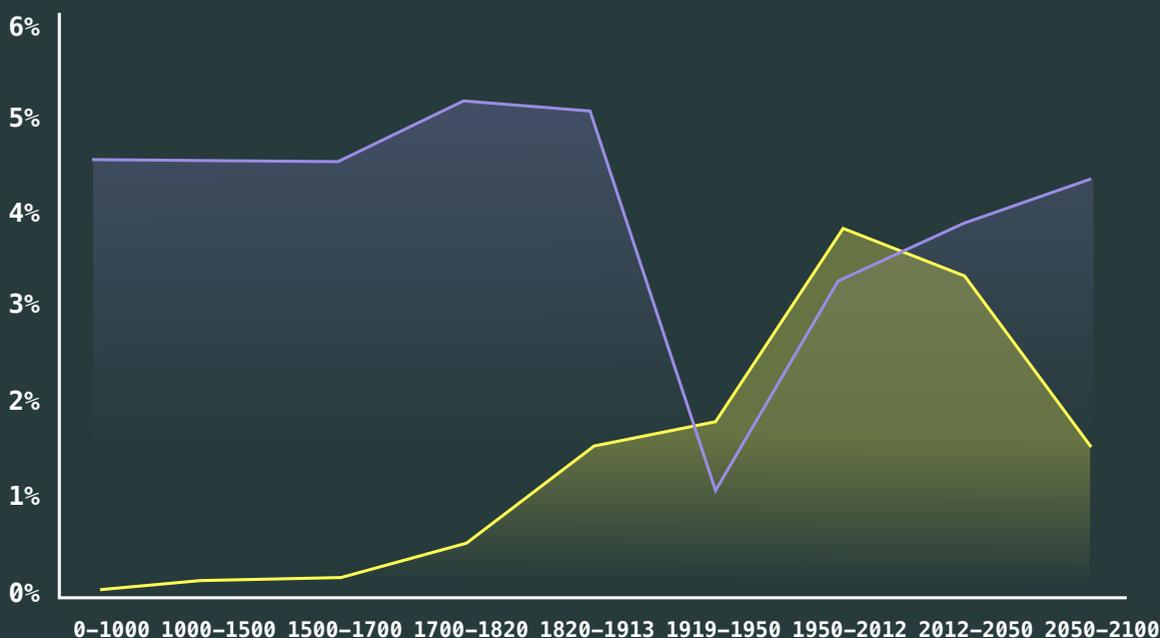
# ЭКОНОМИЧЕСКОЕ НЕРАВЕНСТВО УВЕЛИЧИВАЕТСЯ ПО ВСЕМУ МИРУ

Начало XXI века стало временем подъёма для развивающихся стран и их граждан. На этом фоне доля развитых стран в мировом ВВП снизилась в 2000-2014 гг. с 80% до 71%, и неравенство между странами снизилось.

В то же время неравенство внутри стран, особенно в развитых странах, в этот период значительно выросло под воздействием экономических кризисов и стагнации в росте мирового ВВП.

## Норма доходности после уплаты налогов и темпы роста экономики на мировом уровне, от античности до 2100 года

■ Норма доходности (после уплаты налогов и капитальных убытков)  
■ Рост мирового производства



Источники: mckinsey.com; newyorker.com; worldbank.org; wealthx.com; credit-suisse.com; credit-suisse.com

**Известный экономист Томас Пикетти, утверждает, что неравенство отражается в разнице между доходностью капитала и экономическим ростом. В XX веке разница была положительной, что способствовало снижению неравенства, однако в 2010-е годы этот процесс повернулся вспять, а неравенство может расти до 2100 года и дальше.**

Рост неравенства отражает тот факт, что общее богатство людей с состоянием свыше \$1 млн выросло за 2010-2019 гг. в 2,3 раза, в то время как их число выросло в 1,9 раз. ВВП мира за эти годы вырос при этом лишь в 1,3 раза. На 1% людей в 2019 году пришлось 44% всего мирового богатства. В тот же период среднее состояние

людей, имеющих менее \$10 тыс., снизилось с \$2,7 тыс. до \$2,2 тыс., а их доля в мировом капитале упала с 4,2% до 1,8%. Таким образом, несмотря на незначительное снижение числа беднейшего населения мира, его средний достаток снизился ещё сильнее. Богатые стали богаче, а бедные — беднее.

### Изменение в распределении богатства по группам

Количество взрослых, млн (% от общего населения)



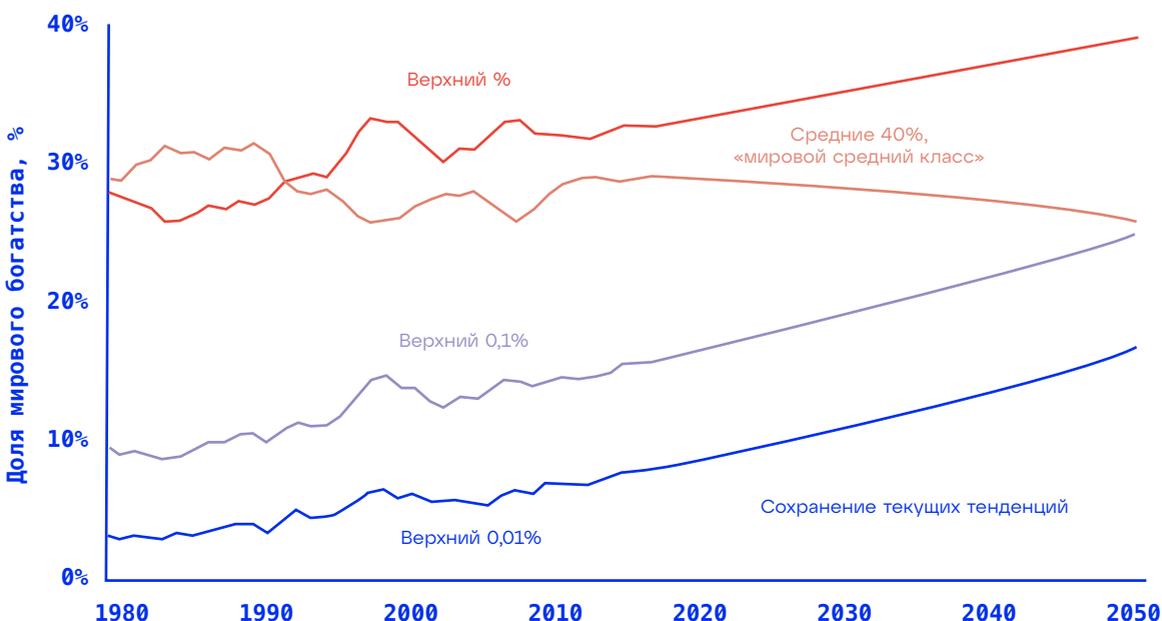
# СРЕДНИЙ КЛАСС СКОРО БУДЕТ ЗАНЕСЕН В КРАСНУЮ КНИГУ

**Долгое время образ среднего класса был идеологическим оружием западных стран в борьбе против Восточного блока и вдохновением для их граждан, которым он обещал просторный дом, карьерный рост и лучшее будущее для детей. Сегодня средний класс всё больше теряет свое значение.**

Данные по странам ОЭСР показывают, что некогда процветающий класс значительно потерял свои позиции. Отношение совокупного дохода среднего класса по отношению к доходам обеспеченного класса снизилось с 3,9 в 1985 году до 2,8 в 2015.

Попасть в средний класс также стало сложнее. Так в США к нему причисляют себя 68,4% бэби-бумеров, 63,7% людей поколения X и лишь 60,3% миллениалов.

Сокращение доли мирового среднего класса в имуществе, 1980–2050



Источники: oecd.org; econlife.com

**Принадлежность к среднему классу традиционно означала покупательскую способность, открывающую доступ к важнейшим благам: жилью, здравоохранению и образованию. Тем не менее, стоимость этих благ росла последние десятилетия значительно быстрее, чем доходы среднего класса.**

Принципиальным стало повышение барьера для попадания в средний класс. 20 лет назад в ОЭСР лишь 1/3 представителей среднего класса имели работу высокой квалификации, сегодня это уже 2/3. Более того, тогда порой было достаточно одного кормильца из средних воротничков, сегодня же семьи с одним «добытчиком» редкость.

В то же время работа каждого шестого представителя среднего класса находится под угрозой автоматизации.

Изменение среднего дохода и основных расходов за последние 30 лет, США, %

Доход домохозяйств



Цены на жилье



Расходы на здравоохранение



Стоимость обучения

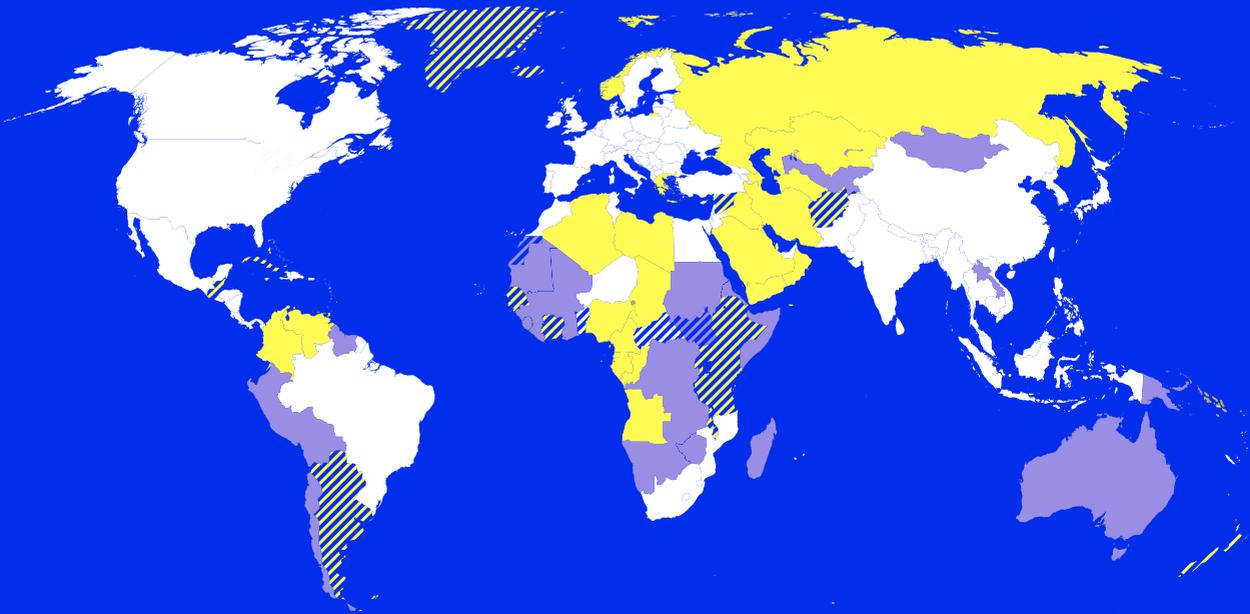


# НЕРАВЕНСТВО МЕЖДУ ГОСУДАРСТВАМИ ЗАЛОЖЕНО В СТРУКТУРЕ МИРОВОЙ ТОРГОВЛИ

Неравенство между жителями стран мира заложено в разделении труда и структуре мировой торговли. В экспорте развитых стран большую долю составляют услуги, в то время как развивающиеся экспортируют в основном энергоносители, продукты сельского хозяйства и металлы.

## Главные товары на экспорт, 2018

- 📍 Продукты питания
- 📍 Топливо
- 📍 Драгоценные камни, металлы и руды
- 📍 Сельскохозяйственная продукция
- 📍 Готовые товары
- 📍 Нет информации



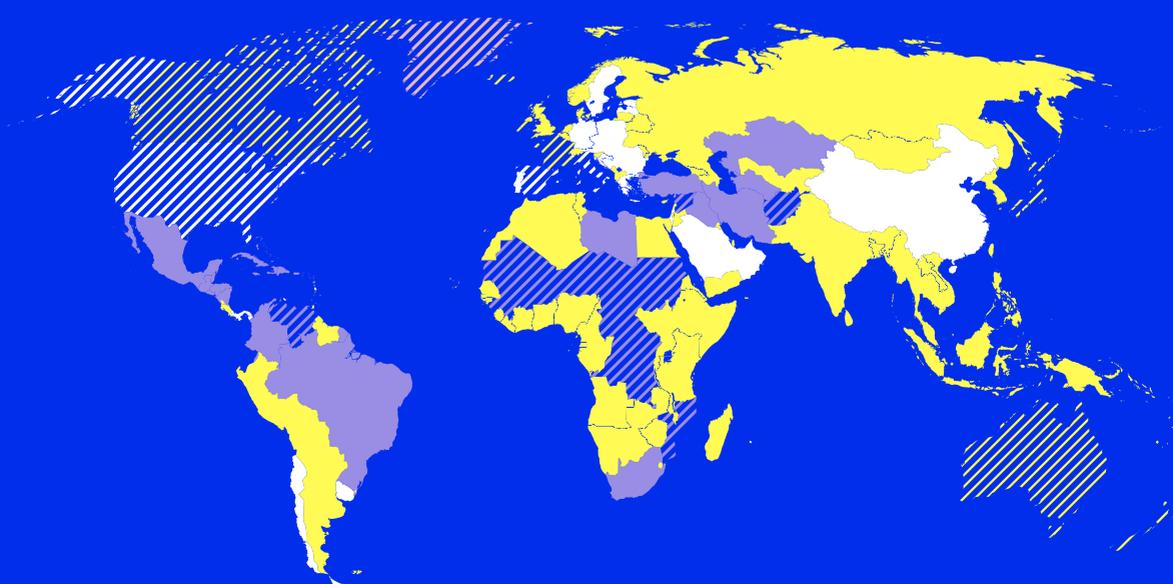
Различие в структуре производства объясняет разрыв в медианном показателе богатства на взрослого человека:



### Капитал на душу населения по миру, 2019

Медианное значение (\$)

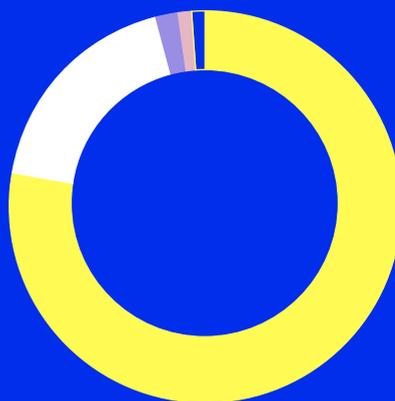
- / \$100 тыс. и больше
- \$10-49,9 тыс.
- \$1-4,9 тыс.
- / менее \$500
- / \$50-\$99,9 тыс.
- \$5-9,9 тыс.
- / \$500-999
- / не обозначено



**В структуре мировой торговли услугами заложены предпосылки для сохранения неравенства между странами. На развитые страны, где проживает около 17% мирового населения, приходится 78% мирового экспорта услуг в сферах финансов, интеллектуальной собственности и управления бизнесом.**

Экспорт страховых, финансовых и прочих услуг, интеллектуальная собственность по группам стран, 2018

- Развивающиеся страны: Африка
- Развивающиеся страны: Азия и Океания
- Развивающиеся страны: Америка
- Переходные экономики
- Развитые экономики



Значение этого разрыва хорошо заметно на примере культурных индустрий: на одного человека, занятого в Северной Америке в культуре и медиа приходится в 2,3 раза больше выручки, чем в Азии и в 5,5 больше, чем в Африке. Это отражает не только развитость креативного компонента экономики разных стран, но и их уязвимость перед автоматизацией труда.

Мировой ВВП	Выручка, \$	Рабочие места	ВВП региона
Северная Америка	<b>620 млрд</b>	<b>4,7 млн</b>	<b>3,3%</b>
Европа	<b>709 млрд</b>	<b>7,7 млн</b>	<b>3%</b>
Азиатско-Тихоокеанский регион	<b>743 млрд</b>	<b>12,7 млн</b>	<b>3%</b>
Латинская Америка и Карибский Бассейн	<b>124 млрд</b>	<b>1,9 млн</b>	<b>2,2%</b>
Африка и Ближний Восток	<b>58 млрд</b>	<b>2,4 млн</b>	<b>1,1%</b>

Источники: credit-suisse.com; unctad.org; unesco.org; weforum.org

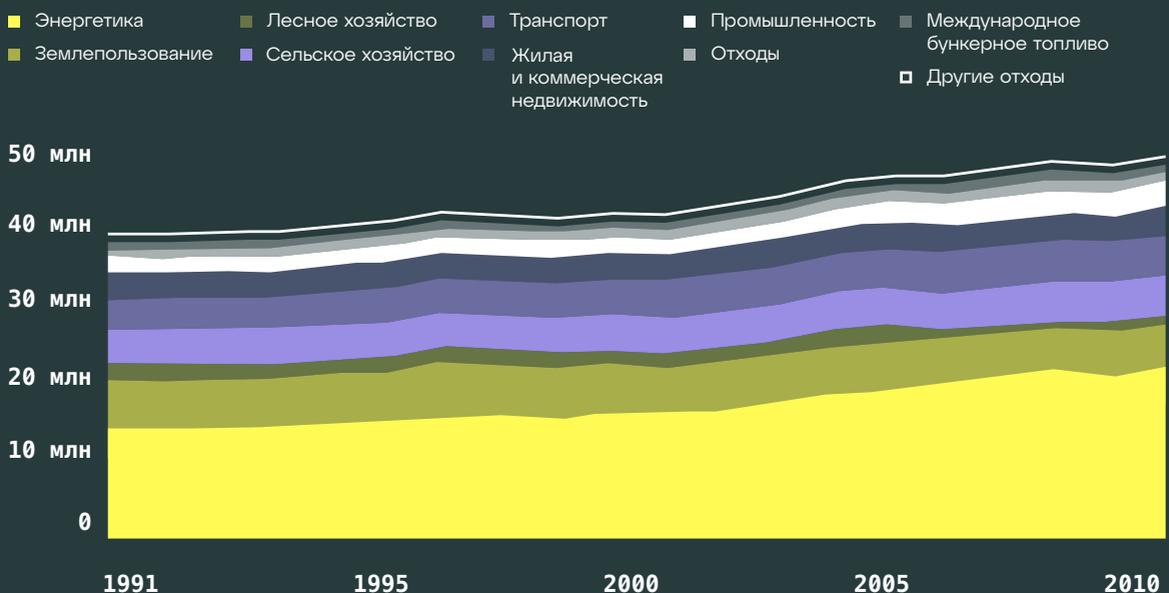
# СЛОЖИВШЕЕСЯ ПОЛОЖЕНИЕ ВЕЩЕЙ ПРИВОДИТ К ЭКОЛОГИЧЕСКОМУ НЕРАВЕНСТВУ

Неравенство между жителями разных стран заложено в разделении труда и структуре мировой торговли. В экспорте развитых стран большую долю составляют услуги, в то время как развивающиеся экспортируют в основном энергоносители, продукты сельского хозяйства и металлы. Индустриально развитые страны, где сосредоточены промышленные предприятия и высок уровень потреб-

ления, являются основными источниками загрязнения атмосферы.

Вместе с тем, сельское и лесное хозяйство, а также земледелие, составляющие основу экономики беднейших стран, также являются причиной значимой части выбросов, в первую очередь метана и оксидов азота, на которые приходится 23,2% всех парниковых газов.

Мировые выбросы парниковых газов (CO<sub>2</sub>) по секторам



Источники: bp.com; wri.org; ourworldindata.org

Неравенство явно проявляется в энергопотреблении. Так в пересчёте на душу населения страны Северной Америки потребляют почти в 4 раза больше энергии, чем страны Азии, и в 15,5 раз больше, чем страны Африки.

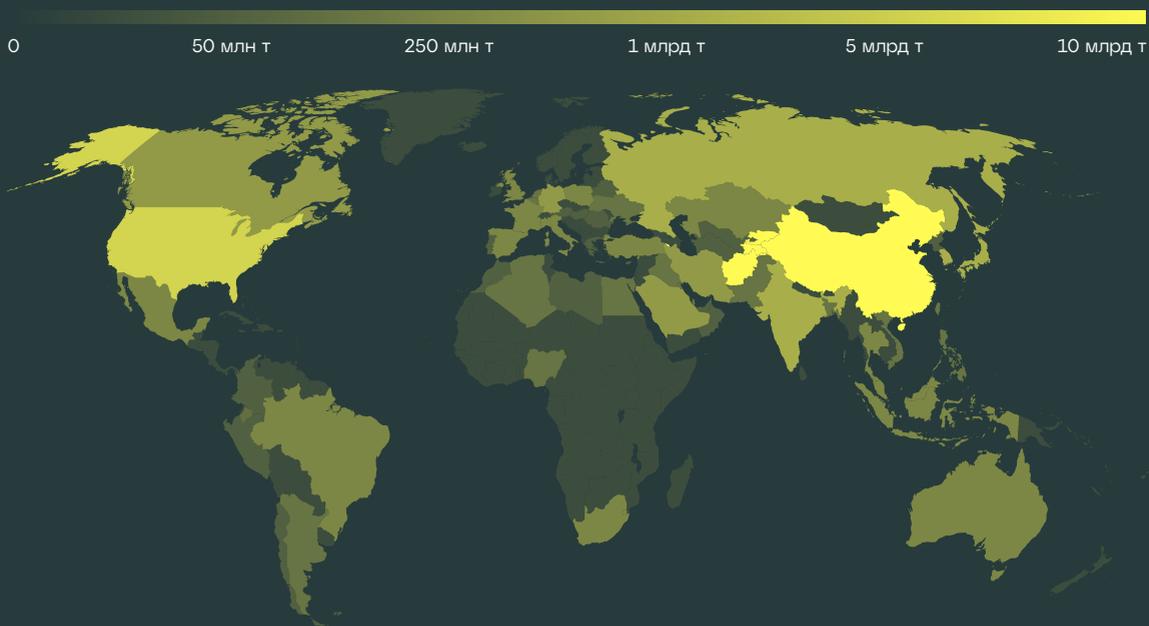
**В абсолютных цифрах США потребляет в 3,3 раза больше энергии, чем вся Южная и Центральная Америка, а Япония — немногим меньше всей Африки, где живёт почти в 10 раз больше людей.**

Хотя вклад в парниковый эффект обычно считается по месту производства углекислого газа, анализ потребления произведённых при этом товаров выявляет иную картину.

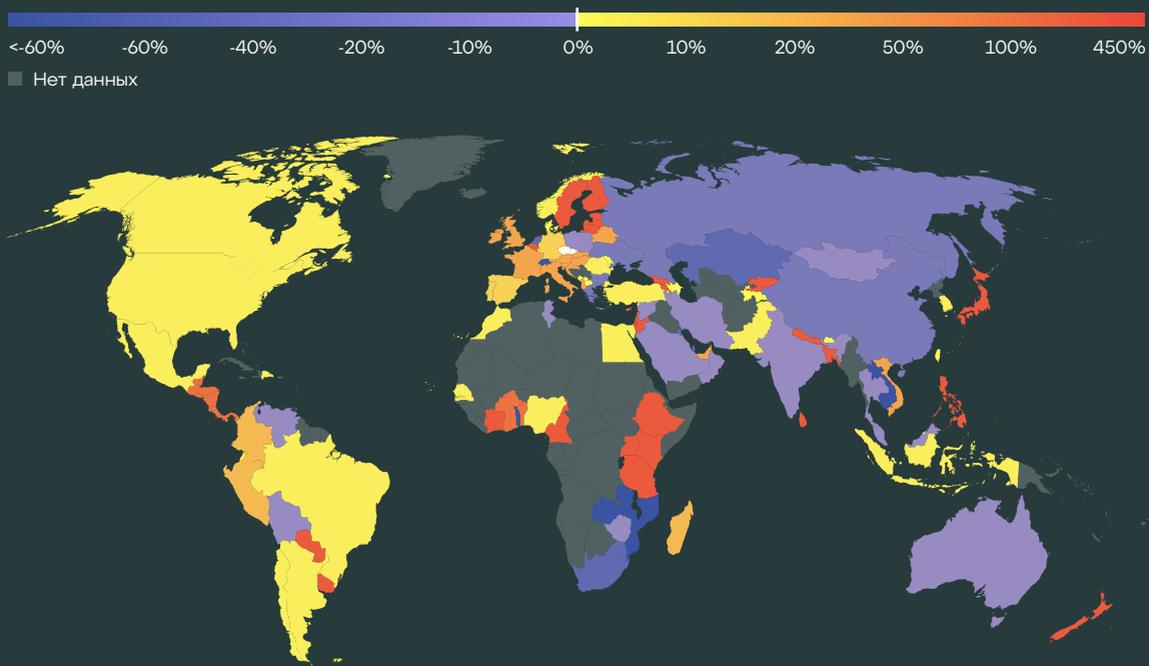
**При таком пересчете вклад стран с высоким уровнем дохода граждан, где живут 16% мирового населения, возрастает с 39% до 46%.**

По региону	Кол-во на чел/год	% населения мира	% выбросов	
Северная Америка	<b>17,6т</b>	<b>5%</b>	<b>18%</b>	6,3 млрд тонн CO <sub>2</sub>
Океания	<b>11т</b>	<b>0,5%</b>	<b>1%</b>	0,3 млрд тонн CO <sub>2</sub>
Европа	<b>7,6т</b>	<b>10%</b>	<b>16%</b>	7,6 млрд тонн CO <sub>2</sub>
Латинская Америка	<b>6,2т</b>	<b>9%</b>	<b>12%</b>	6,2 млрд тонн CO <sub>2</sub>
Азия	<b>3,8т</b>	<b>60%</b>	<b>49%</b>	3,8 млрд тонн CO <sub>2</sub>
Африка	<b>1,1т</b>	<b>16%</b>	<b>4%</b>	1,1 млрд тонн CO <sub>2</sub>

Страны, выбрасывающие в атмосферу наибольший объём углекислого газа, 2014



Выбросы углекислого газа, заложенные в импортированных продуктах по отношению к выбросам углекислого газа внутри страны (при показателе меньше 0% страна экспортирует больше продуктов, чьё производство выделяет в атмосферу CO2, чем импортирует), 2014



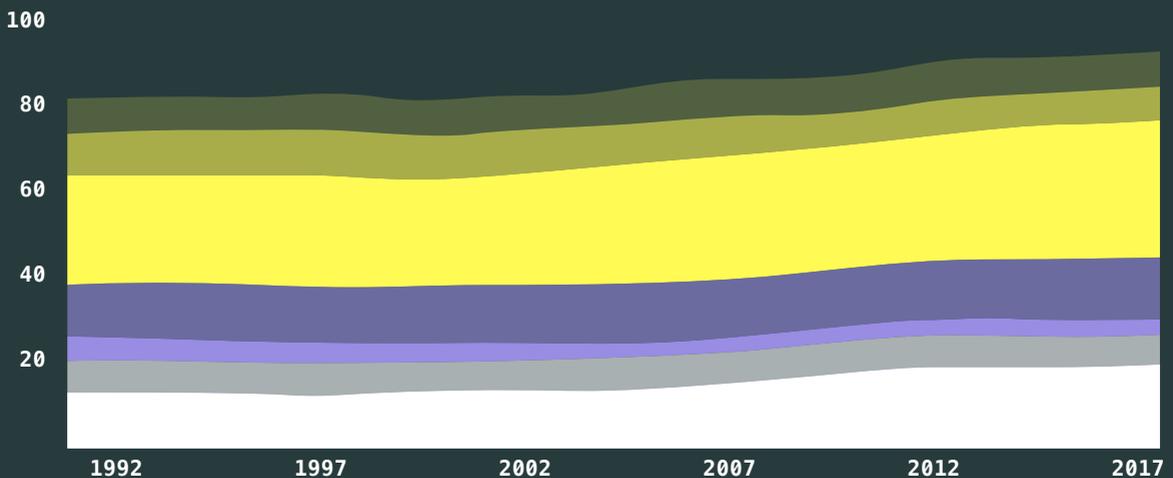
Дисбаланс в производстве и потреблении энергоресурсов, прежде всего нефти и газа, а также связанных с этим выбросов углекислого газа в различных регионах мира будет расти. По мере экономического развития стран Азии, где Китай стремится к сокращению угольной энергетики, и роста населения в Африке, где во многих местах ещё нет

доступа к электричеству, дисбаланс будет продолжать усугубляться.

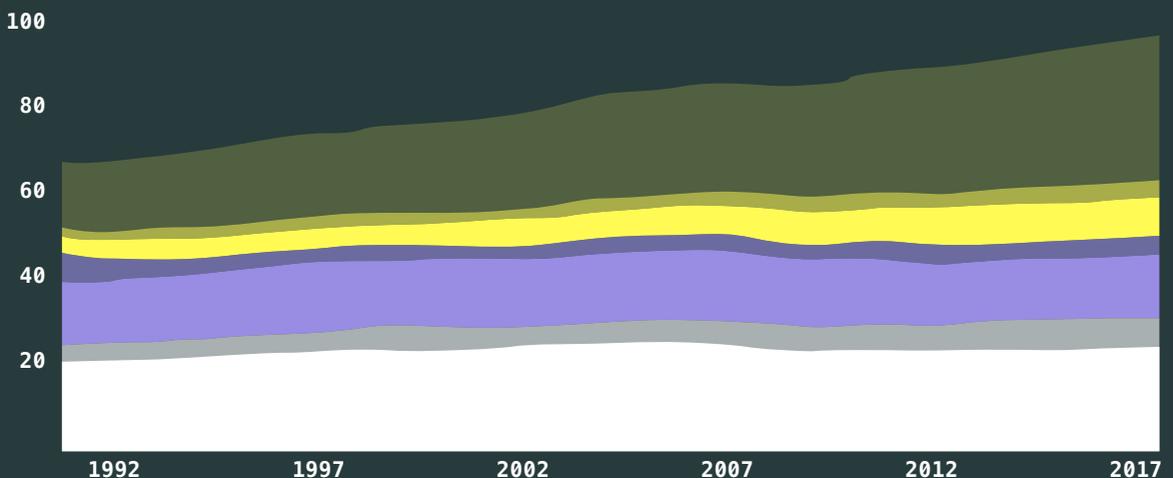
Важным фактором станет урбанизация развивающихся стран, которая потребует дешёвых источников энергии. Это внесёт напряжение в отношения с развитыми странами, инвестирующими в «зеленую» экономику.



Нефть: производство по регионам



Нефть: потребление по регионам



Источники: bp.com; wri.org; ourworldindata.org

# АНОМАЛЬНОЕ ПОТЕПЛЕНИЕ ЗАТРАГИВАЕТ ВСЕЬ МИР, НО ОТДЕЛЬНЫЕ РЕГИОНЫ ОСОБЕННО

**Несмотря на то, что вклад развивающихся стран в глобальное потепление невысок, именно они сильнее всего пострадают от его последствий.**

Развитые страны преимущественно находятся в умеренных широтах северного полушария, где повышение температуры может принести пользу сельскому хозяйству, поскольку пригодные для посева площади будут расширяться. В то же время области, которые будут сильнее всего подвержены засухе, находятся в Африке южнее Сахары, а также в Южной Азии.

Кроме того, глобальное потепление увеличивает и распространение инфекционных заболеваний. Заболевания, которые раньше считались тропическими, такие как лихорадка Денге, теперь угрожают большей части земного шара.

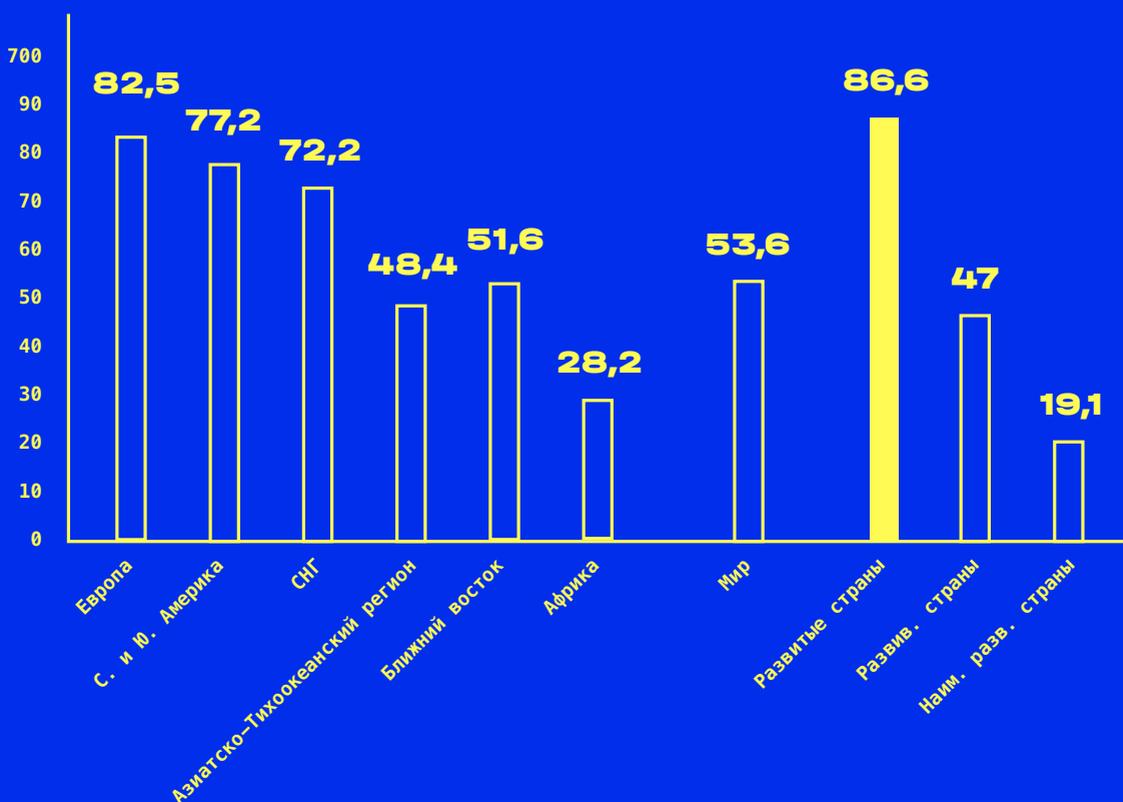
Впрочем, главная опасность от глобального потепления связана с таянием ледников и повышением уровня мирового океана. Согласно новым исследованиям, к 2050 году его рост может затронуть в три раза больше людей, чем считалось ранее, угрожая некоторым из крупнейших прибрежных городов мира.

Всего различные эффекты глобального потепления могут привести к тому, что, по разным оценкам, от 140 млн до 1 млрд человек, в первую очередь из беднейших стран, станут к 2050 году климатическими мигрантами, что усугубит и без того острую проблему миграции.

# МИЛЛИАРДЫ ЛЮДЕЙ ЕЩЁ НЕ ЗАТРОНУЛА ЦИФРОВАЯ РЕВОЛЮЦИЯ

Несмотря на невероятный рост количества пользователей интернета, миллиарды людей на планете живут в «прошлом веке». Более 60% из этих людей живут в Южной Азии и Африке. Средний годовой рост интернетизации там сейчас замедлился и установился на отметке ниже 5%.

Процент людей, использующих интернет по регионам и статусу страны, 2019



В странах с развивающейся экономикой все еще остается заметное количество людей, у которых нет мобильных телефонов или которые вынуждены делиться ими с другими.

6% взрослых людей на планете не пользуются телефонами, а 7% не имеют телефонов, заимствуя их у других. В Венесуэле, Индии и на Филиппинах примерно три из десяти взрослых людей не имеют мобильного телефона (32%, 30% и 27% соответственно).

### В некоторых развивающихся государствах многие не имеют мобильного телефона или вынуждены делить его



Другой важный аспект глобального цифрового неравенства – скорость доступа к интернету. Так в Йемене загрузка фильма объемом 5 ГБ займет в среднем 30 часов, в 225 раз больше, чем на Тайване. Поэтому даже в регионах, где формально есть интернет и мобильная связь, может оказаться невероятно низкое качество данных услуг.

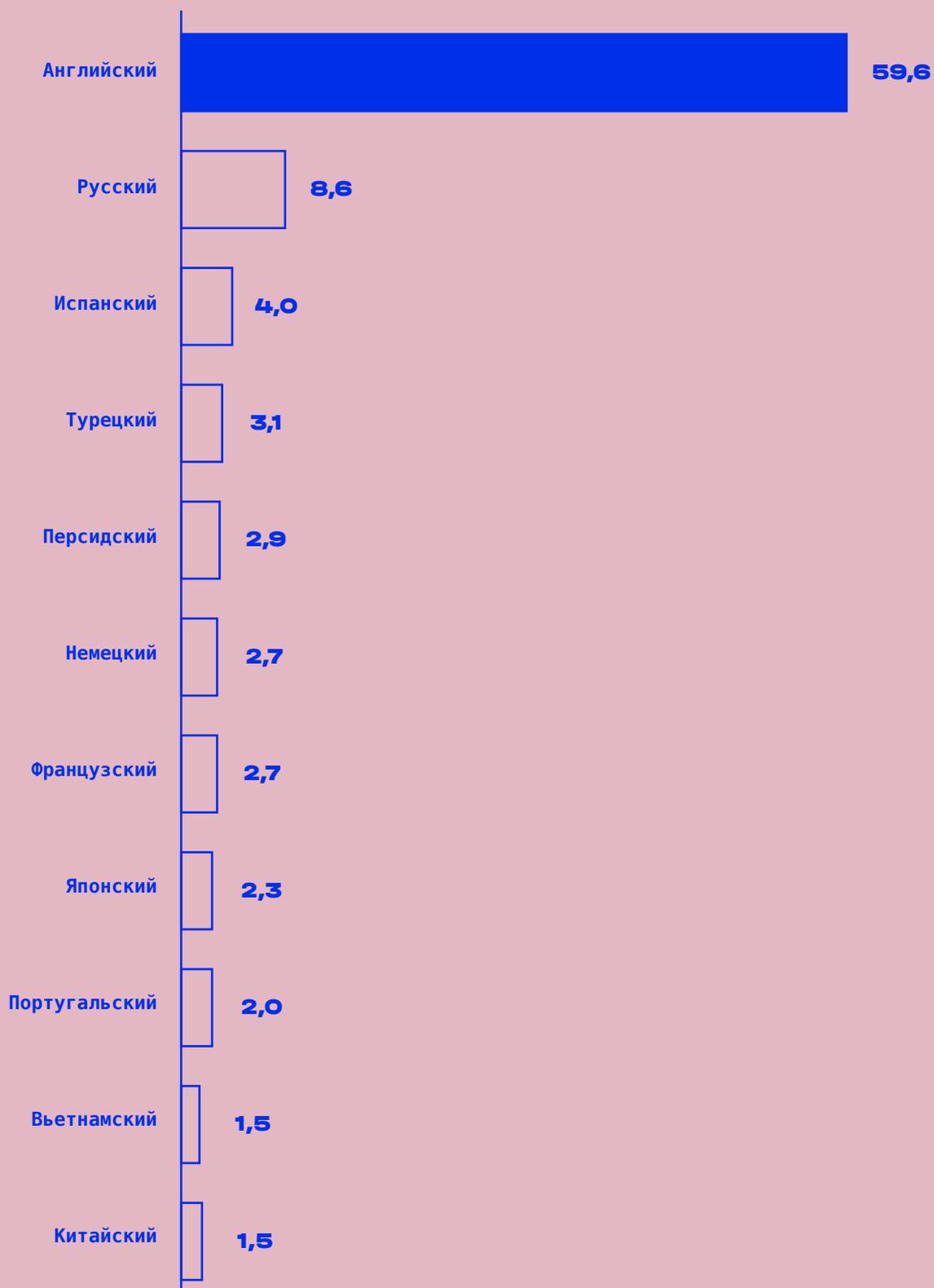
# ДОСТУП К ЗНАНИЯМ СИЛЬНО ОГРАНИЧЕН ИЗ-ЗА ДОМИНИРОВАНИЯ НЕСКОЛЬКИХ ЯЗЫКОВ

Первым языком интернета был английский. К середине 1990-х годов на нем было представлено более 80% контента. В то время как англоязычные пользователи составляют 26% населения интернета, на нём все ещё представлено более половины всей информации. Для сравнения, на немецком и китайском языке написано 2,7% и 1,5% соответственно. 80% цифрового контента вообще недоступно на девяти из каждых десяти языков.

Доминирование небольшого числа стран, раньше других освоивших новые технологии, обуславливает и неравное количество образовательного и познавательного контента. В условиях, когда 40% населения мира не имеют доступа к образованию на понятном им языке, из 51 млн статей википедии 28 млн представлены лишь в 10 языках, включая 5 на себуанском, созданных ботом-переводчиком. Менее 180 тысяч статей написано на греческом, практически отсутствуют публикации на многих африканских и азиатских языках.

**Неудивительно, что наименее обеспеченные и продвинутые страны меньше других участвуют в мировой научной деятельности. В 2018 году страны с высоким уровнем дохода произвели 56% научных статей, страны с доходом выше среднего (Китай, Россия, Бразилия и другие подобные страны) произвели 34%, а страны с уровнем дохода ниже среднего — то есть подавляющее число стран мира, включая Индию, Индонезию и Пакистан — произвели 9%.**

Статистика использования языков на веб-сайтах, %

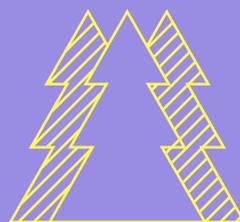


# СЧАСТЬЕ — НОВЫЙ ГЛАВНЫЙ ЦЕЛЕВОЙ ПОКАЗАТЕЛЬ ДЛЯ РАЗВИТЫХ СТРАН

В 2008 году власти Бутана приняли концепцию «Валового национального счастья», которая вошла в стратегию страны, опираясь на 4 основания:



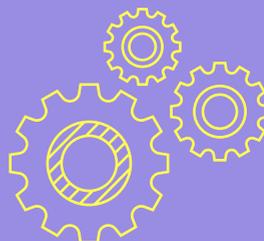
**Ответственное  
социально-  
экономическое  
развитие**



**Забота  
об экологии**



**Сохранение  
культуры**



**Хорошее  
управление**

9 сфер ВНС:

- психологическое благополучие
- здоровье
- управление временем
- образование
- культурное разнообразие
- хорошее управление
- крепкость общества
- биоразнообразие
- уровень жизни.

Взяв пример с Бутана, президент Франции Николя Саркози заказал в 2009 году исследование возможности использования счастья как меры прогресса страны вместо ВВП, а годом позже премьер Великобритании объявил, что страна начнёт измерять счастье наравне с экономическим ростом.

В 2011 году ООН провело заседание, направленное на определение нового, «более холистичного подхода к развитию», в результате чего появился новый показатель развития и ежегодный доклад World Happiness Report.

Запрос на новый подход к благосостоянию обусловлен тем, что показатели, косвенно указывающие на положение граждан, всё меньше связаны с экономическим ростом.

Так доклад World Happiness Report выявил, что с 2007 по 2018 год удовлетворенность жизнью в США снизилась на 6% — несмотря на то, что ВВП на душу населения вырос за это время на 31%.

Другой опрос выявил, что с 1990 по 2018 год доля американцев, считающих себя несчастливymi, выросла с 8% до 13%.

О проявлении эти факторов косвенно говорят такие факты как то, что 14% больничных коек в Евросоюзе находятся в психиатрических лечебницах, а депрессия и психические расстройства отнимут у мировой экономики \$16 трлн за 2011-2030 гг.

**Несомненно, даже члены обеспеченных обществ не могут игнорировать рост неравенства вокруг них и в мире целом. Борьба за людей и ресурсы, сеющая раздор дезинформация и, грозящая безработицей, цифровизация — все это подспудно влияет на наше сознание.**

Сделано с любовью и верой в будущее

Часть 3

# **БУДУЩЕЕ УЖЕ НАСТУПИЛО**

Какие изменения уже произошли и чего ожидать  
по мнению лидеров различных индустрий



# COVID-19

(Coronavirus disease 2019)

---

**63**

**МЛН ЧЕЛОВЕК**

заразились COVID-19

---

**40**

**МЛН ЧЕЛОВЕК**

выздоровели

---

**1,46**

**МЛН ЧЕЛОВЕК**

скончались от коронавируса

---

**186**

**СТРАН**

поразил вирус

---

Данные на 30 ноября 2020 года

**COVID-19 — острая респираторная инфекция, вызываемая коронавирусом SARS-CoV-2.**

**Представляет собой опасное заболевание, специфические осложнения которого могут включать вирусную пневмонию. Примерно в одном из пяти случаев заболевание COVID-19 протекает в тяжелой форме с развитием дыхательной недостаточности. Согласно официальным данным летальность при заражении коронавирусом составила за время эпидемии более 4% от числа всех зараженных, а в разгар эпидемии в некоторых странах достигала отметки выше 10%.**

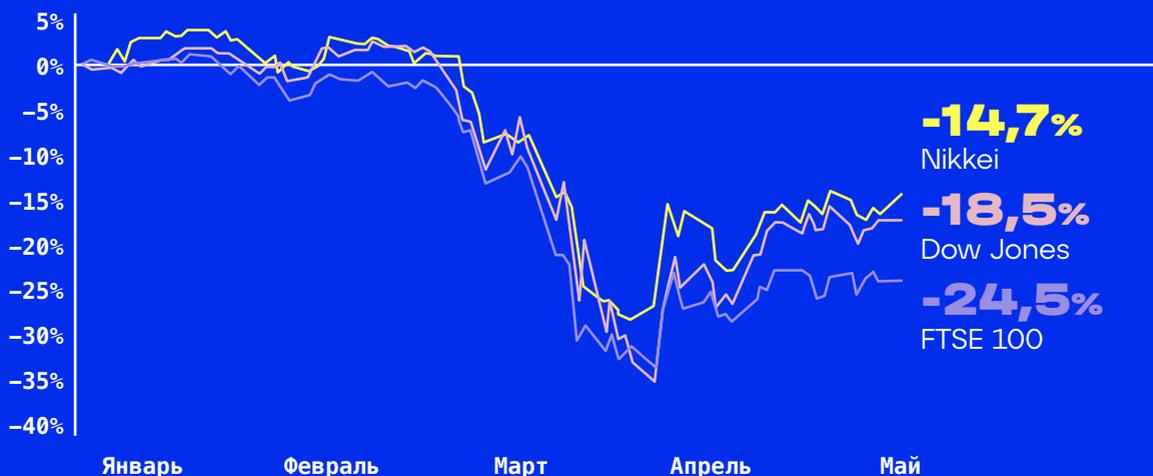
# КАРАНТИН: НЕ МЕНЕЕ РАЗРУШИТЕЛЬНЫЙ, ЧЕМ САМ ВИРУС

Коронавирус, повлекший карантин в большинстве странах, сокрушительным образом сказался на мировой экономике: ограничительные меры снизили деловую активность на 40–50%.

На нижней точке падения биржевые индексы Dow Jones и FTSE снизились на 33%-35%.

**В 2020 году мировой ВВП может сократиться на 5,2% — это самый глубокий мировой кризис с Великой депрессии.**

Влияние коронавируса на фондовые рынки с начала вспышки



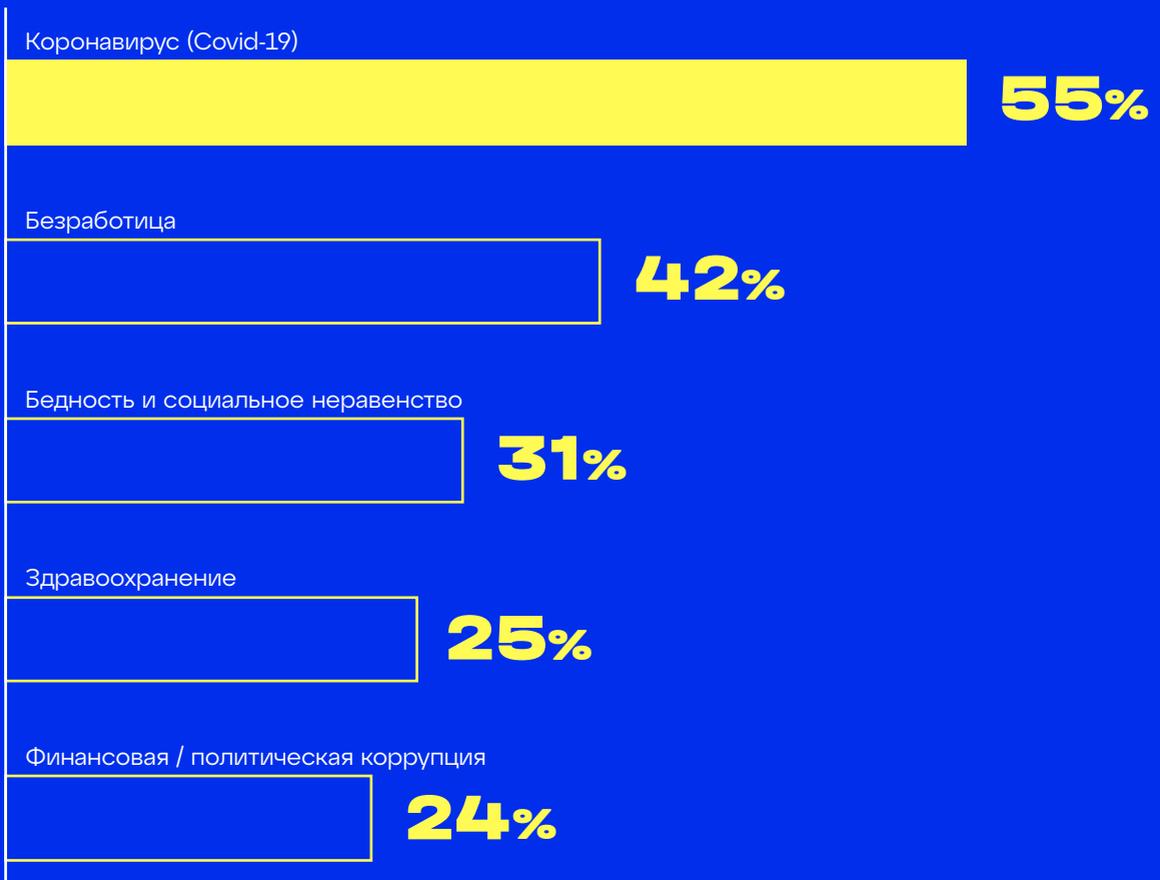
Наибольшую опасность в кратко- и среднесрочной перспективе коронавирус представляет для рынка труда, имеющем критическое значение для мировой экономики. За вторую четверть 2020 года количество рабочих часов во всем мире снизилось на 14%, что представляет эквивалент 400 млн рабочих мест.

В наибольшей степени от кризиса уже пострадали туризм, авиационная отрасль и розничная торговля (за исключением товаров повседневного спроса).

В более глобальном разрезе удар в наибольшей степени пришелся на бизнес по предоставлению офлайн-услуг, которые оказались полностью недоступны во время карантина.

**Критическим это влияние оказалось для малого и среднего бизнеса. Так более 100 тысяч малых предприятий прекратило существование в США.**

Пять важнейших мировых проблем согласно опросу IPSOS, май 2020, %



# СОБСТВЕННОЕ ИССЛЕДОВАНИЕ ПОСЛЕДСТВИЙ COVID-19

**Слово «коронавирус» мы слышим сейчас из каждого новостного источника: каждый день нам дают сводку о новых случаях заболевания и количестве жертв болезни.**

Пандемия, всеобщая паника, карантин, переход на удаленку, сокращения, запрет выхода из дома, штрафы, остановка производств и работы офлайн бизнеса — все это реальность 2020 года. Карантин когда-то закончится, но каким будет мир после этого?

Какой эффект это все наложит на экономику, политику и на каждого из нас? С какими трудностями мы столкнемся, в какой сфере они будут? Какие основные изменения в ближайшей перспективе ждут нас? И что делать сейчас каждому из нас для уменьшения рисков?

Все эти вопросы волнуют каждого, и мы решили провести собственное исследование, чтобы более адекватно оценить влияние кризиса на будущий мир.

**В опросе, проведенном в апреле-июле 2020 года приняли участие 550 предпринимателей и специалистов, им были заданы 10 вопросов о том, что они думают о будущем и каковы их ожидания.**

## 550

---

предпринимателей и специалистов приняли участие в опросе

---

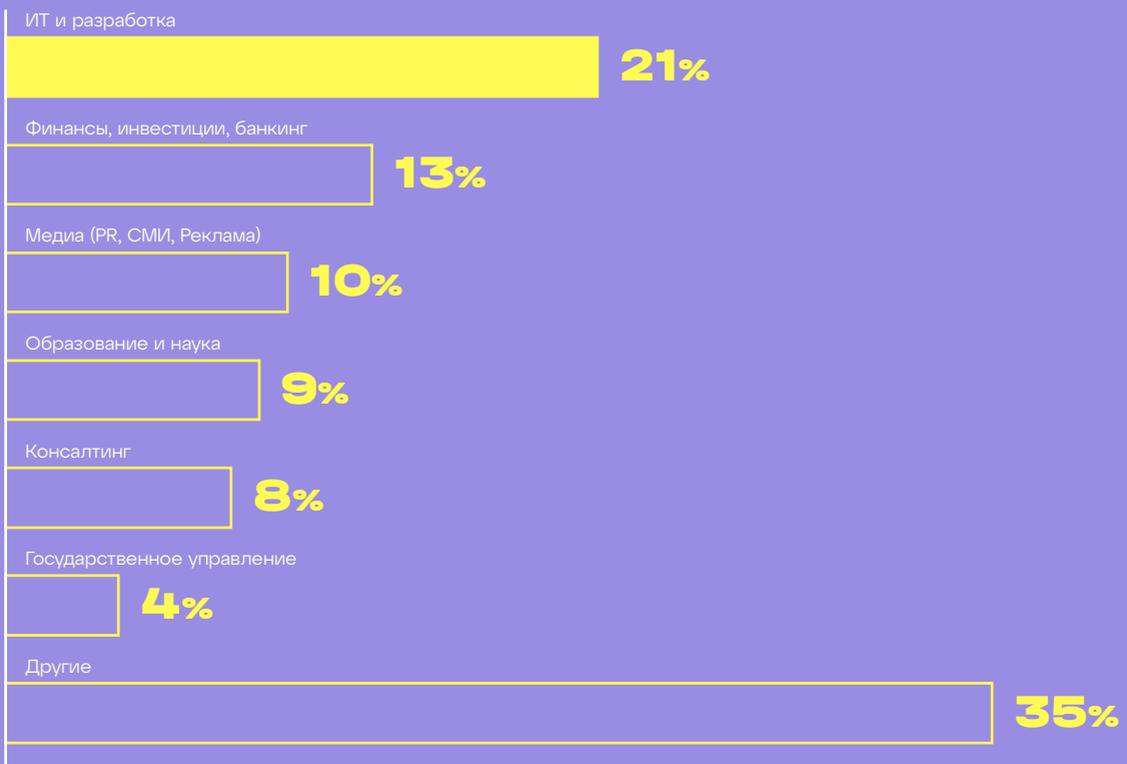
**Чтобы понимать, почему мы получаем те или иные результаты, мы должны сказать, кто наши респонденты, сколько им лет, где они работают и на каких позициях.**

В итоге у нас получилось, что основные респонденты (58%) относятся к возрастной группе от 24 до 31 года, и самый большой

процент из них (20%) работают в ИТ и разработке.

В опросе приняли участия люди из разных отраслей бизнеса, имеющие разные должности, работающие в компаниях с разной численностью. Это позволило нам получить достаточно репрезентативный результат для дальнейшего анализа и сформулировать выводы.

**В какой отрасли вы работаете?**



Легкая и пищевая промышленность  
 Здравоохранение  
 Транспорт и логистика  
 Тяжелая и химическая промышленность  
 Государственное управление  
 Культура и искусство  
 Телекоммуникации

Юриспруденция  
 Строительство  
 Добыча полезных ископаемых  
 Производство полупроводников  
 Страхование  
 Металлургия  
 Туризм  
 Информационная безопасность (нечто среднее между ИТ и телекомом)

Fashion retail  
 Безработный  
 Атомная энергетика  
 Топливо-энергетический комплекс  
 Управление персоналом  
 Машиностроение  
 Малый бизнес

# 45% НЕГАТИВНО ОЦЕНИВАЮТ ВЛИЯНИЕ КОРОНАВИРУСА НА КОМПАНИЮ

При ответе на вопрос «Как повлиял коронавирус на вашу компанию?» мнения большинства респондентов разделились на негативные и нейтральные. Если разделить ответы по возрастным подгруппам, то самый большой процент ответов «очень негативно» дали именно люди от 42 до 64, в то время как люди до 23 лет считают (21%), что коронавирус даже позитивно повлиял на их компанию.

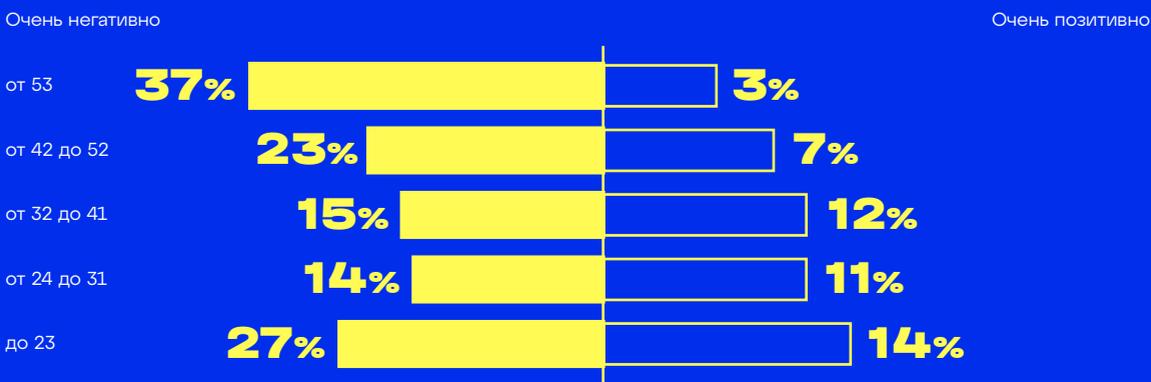
**Самые пострадавшие отрасли это туризм, ресторанный бизнес и образование. ИТ, реклама и государственные компании почувствовали на себе меньший эффект.**

Большое количество респондентов из сферы банкинга и финансов тоже выделяют большой отрицательный эффект на своей компании.

**Как на компанию, где вы работаете, повлиял коронавирус?**

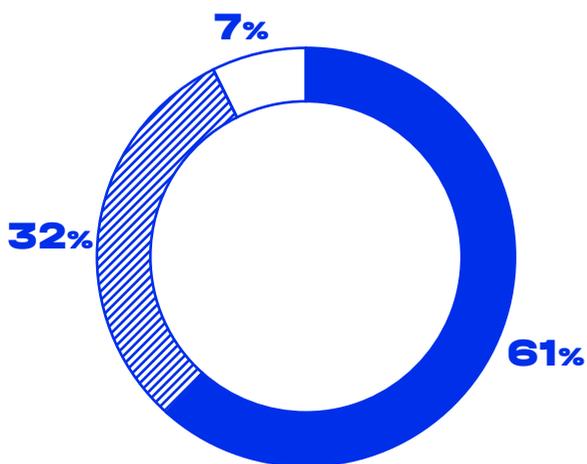


**Как разные возрастные группы оценивают происходящее?**



# 93% ОЖИДАЮТ СОХРАНЕНИЯ ВЛИЯНИЯ КАРАНТИНА В ТЕЧЕНИЕ ГОДА ИЛИ БОЛЕЕ

Как вы считаете, сохранится ли это влияние на более длительный период?



- Влияние будет значительным**  
 Влияние будет значительным. Бизнес и население будут ощущать последствия карантина в ближайший год
  
- Влияние будет критическим**  
 Нас ждут сильные структурные изменения в экономике и жизни людей в ближайшие несколько лет
  
- Влияние будет не сильным**  
 Негативный эффект сойдет сразу после снятия карантина

На вопрос о длительности эффекта, 61% опрошенных заявили, что влияние коронавируса будет оставаться значительным ещё по меньшей мере год, а 32% респондентов имеют более пессимистические взгляды: они считают, что влияние будет критическим и нас ждут сильные структурные изменения в экономике и жизни людей в ближайшие несколько лет.

И только 7% стараются верить, что ни мы, ни экономика, почти не заметим этот эффект, и всё сразу вернется к привычному образу жизни после снятия карантина.

**Респонденты из сферы PR, телевидения, образования и государственного управления имеют самые позитивные взгляды.**

# КРИЗИС И РАССЛОЕНИЕ ОБЩЕСТВА КАК ПЕРСПЕКТИВА ЧЕЛОВЕЧЕСТВА

С какими вызовами столкнется человечество в перспективе ближайших нескольких лет?

---

**76%**

**Глобальный  
экономический кризис**

Ожидания населения — это кризис и экономический (76%) и политический (56%), а также сильное расслоение общества (64%). Мнения по поводу экономического кризиса почти равномерно распределились среди всех возрастных групп.

---

**56%**

**Кризис  
политических систем**

К мнению о политическом кризисе более склонна группа людей от 32 до 41, что может говорить о их несогласии с нынешней системой политического строя. Обесценивание образования, как следствие, нехватка квалифицированных кадров — вот что стало больше беспокоить респондентов старше 42 лет.

---

**64%**

**Расслоение общества**

Бедные беднеют, богатые богатеют: респондентами ожидается большое экономическое расслоение и неравенство. Интересный факт: в сравнении с другими возрастными группами, поколение Y чаще выделяет проблему критического влияния прорывных технологий на жизнь людей.

---

# УДАЛЕННАЯ РАБОТА — ГЛАВНЫЙ ТРЕНД В БЛИЖАЙШЕМ БУДУЩЕМ

**Что может стать главным изменением в жизни человека в перспективе ближайших нескольких лет?**

**62%**

Массовый переход работодателей на удаленную работу и гибкие формы занятости

**39%**

Обесценивание «классического образования» и рост онлайн-альтернатив

**25%**

Большой фокус на психологическом здоровье, нежели на физическом

В перспективу обесценивания классического образования больше остальных верит группа людей возрастом от 32 до 41.

Они более позитивно оценивают возможности школ и университетов для перехода в онлайн формат. Люди в возрасте от 42 до 64 считают, что произойдет рост совместного потребления вместо владения: карантин приведет к падению доходов и для экономии расходов выгоднее совместное потребление.

Одним из главных изменений большинство выделяет большой фокус на психологическом здоровье, нежели на физическом. Все это

могут быть последствия изоляции и постоянных запретов. Обращения к психологу в России за время карантина выросли на 69% относительно 2019 года. Также наблюдается тенденция к росту локальных сообществ в связи с ограничением передвижения и перспективой, что они останутся с нами и в будущем. Для минимизации социальных контактов мы все чаще задумываемся о переходе в виртуальную/дополненную реальность, популяризация которой растет.

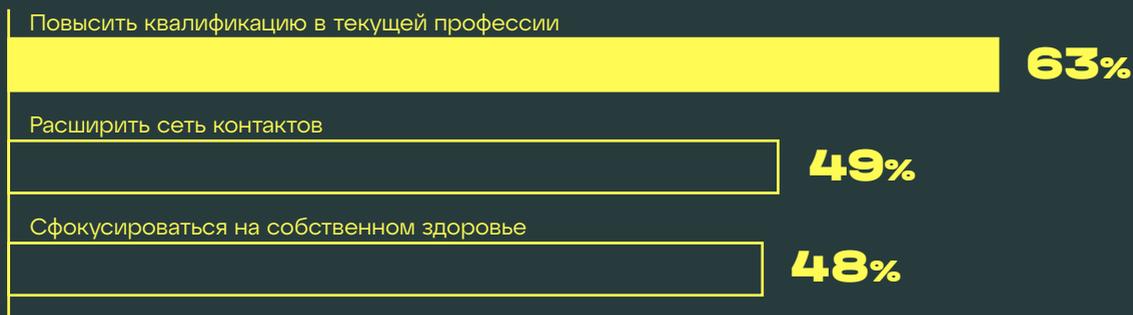
Оседлый стиль жизни людей, вызванный изоляцией, может зарекомендовать себя как более комфортный и экономичный. 62% ожидают более гибкие условия работы.

**Массовый переход на удаленку — тренд, который может остаться с нами и после окончания пандемии.**

Планета от этого только выиграет: меньше передвижений — меньше выбросов в атмосферу; удаленка — снижение энергопотребления.

# ПОВЫШАЙТЕ КВАЛИФИКАЦИЮ, ЧТОБЫ УПРАВЛЯТЬ СОБСТВЕННЫМИ РИСКАМИ

Как лично вы планируете управлять персональными рисками?



Люди младше 42 лет фокусируются больше на работе, в то время как группа от 42 до 64 предпочитает больше обращать внимание на свое здоровье. Именно сейчас, в связи с коронавирусом, мы все больше стараемся обращать внимание на здоровье. Интересно, что это — осознанность или просто страх? Останутся ли с нами привычки постоянного мытья рук и обработки покупок антисептиком?

Самоизоляция ограничила наши личные коммуникации, оставила один на один с самими собой. Некоторые люди стали больше ощущать одиночество и психологическое расстройство. Как средство борьбы с этим явлением все группы респондентов, и особенно категория до 23 лет, выделили расширение контактов. Эта задача также связана с открывшимися благодаря

удалённой работе возможностями по фрилансу.

Главной же стратегией по управлению персональными рисками большинство опрошенных видит повышение квалификации в текущей профессии. Помимо повышения квалификации, расширения сети контактов и заботы о здоровье, расположившихся на первых 3 позициях, респонденты также выделили в качестве возможной стратегии инвестирование, позволяющее получать пассивный доход на фоне нестабильности рынка труда.

# БУДЬТЕ БОЛЕЕ ГИБКИМИ К ИЗМЕНЕНИЯМ И ИНВЕСТИРУЙТЕ В СЕБЯ

Основываясь на проведенном исследовании, мы можем заметить, что в нынешней ситуации многие видят не только негативные стороны: экономические и политические кризисы, обнищание и расслоение общества, — но и позитивные: возможность проводить больше времени с семьей, получать дополнительное образование и заниматься повышением квалификации, вспомнить о здоровье и расширить сеть контактов посредством общения в сети.

**Достаточно большой процент респондентов не считает изменения критическими.**

**Мы верим, что все это когда-то закончится и оставит нас не только с новыми трудностями, но и с новыми полезными навыками.**

# МЫ ОПРОСИЛИ 33 ЛИДЕРА МНЕНИЙ ИЗ РАЗЛИЧНЫХ ИНДУСТРИЙ О ТОМ, ЧТО НАС ЖДЕТ В БУДУЩЕМ

## — ГРИГОР БАДАЛЯН

Со-основатель, директор по стратегии международного коммуникационного агентства Stellar

## — ГРИГОРИЙ БАКУНОВ

Директор по распространению технологий, Яндекс

## — ДМИТРИЙ БАЛВАНОВИЧ

Партнер, руководитель российского направления, MoviePark

## — АЛЕКСАНДР БАУРОВ

Писатель, публицист, прежде — врио директора Исследовательско-аналитического центра Госкорпорации «РОСКОСМОС»

## — ДАВИД БИНТСЕНЕ

Режиссер, основатель агентства POST-TRIBE

## — РОМАН ВАРНИН

Музыкант, продюсер, режиссер, участник группы «Мальбэк», основатель лейбла MLBC

## — ЕВГЕНИЙ ВОЛКОВ

Генеральный директор видеохостинга AITU DALA

## — СЕРГЕЙ ВОЛОДЕНКОВ

Доктор политических наук, профессор МГУ, управляющий партнер Коммуникационной группы G3

## — АНДРЕЙ ГОЛОВАНОВ

Начальник Управления по развитию Отраслевого центра капитального строительства (ОЦКС), Росатом

## — ВЛАДИМИР ГОЛУБЯТНИКОВ

Руководитель направления инвестиционного планирования, Eurasian Resources Group

## — ОЛЕГ ГУРОВ

МВА, член Экспертного совета по управлению экономикой знаний при Комитете ГД по образованию и науке, генеральный директор АНО «Центр развития деловых компетенций», преподаватель ИОМ РАНХиГС

## — НИК ДЖАЙН

IT-предприниматель, Индия, Forbes Asian 30 under 30

## — АЛЕНА ЕЛАТАНЦЕВА

Куратор курса UX/UI, Британская Высшая Школа Дизайна

**— НАДЯ ЖЕКСЕМБАЕВА**

Основатель Reinvention Academy, ученый, спикер и автор

**— РОМАН ЗАРИПОВ**

Основатель агентства OUT DIGITAL

**— АНДРЕЙ КУПРЕЕВ**

Чемпион мира и Европы по джигу джитсу, владелец одной из крупнейших сетей спортивно-развивающих клубов GYMNASIUM

**— МАТВЕЙ КУКУЙ**

Сооснователь и CEO, выпускник акселератора 500 Startups, AMIXR

**— ОЛЕГ МАЛЫШЕВ**

Руководитель отдела стратегии, Почта России

**— ГРИГОРИЙ  
МАСТРИДЕР**

Блогер

**— АЙРАНА МОНГУШ**

Генеральный директор Mathhub, Mentors.ru

**— АЛЕКСАНДР  
НЕНАШЕВ**

Руководитель бюро rdurpl.co, преподаватель в Британской высшей школе дизайна и Сколково

**— ДМИТРИЙ ПОЯРКОВ**

Заместитель начальника управления КСО и бренда, Северсталь

**— СЕЙФЕДДИН  
РУСТАМОВ**

Мажоритарный акционер ПАО «Метафракс»

**— МИХАИЛ РЫХТИК**

Профессор Российской Академии наук, директор Института международных отношений и мировой истории Нижегородского госуниверситета им. Н.И. Лобачевского

**— ТИМОФЕЙ СЕРГЕЙЦЕВ**

Политический консультант, философ, представитель методологического движения

**НИКИТА СТАШЕВСКИЙ**

— Специалист по Modern Work в Microsoft

**— ШАРЛИЗ ТЕРОН**

Актриса

**— ОКСАНА ФЕТИСОВА**

Глава корпоративного университета, МТС

**— НЕЛЛИ ХОЛМС**

Член жюри премии Золотой глобус

**— ТОМ ХЭНКС**

Актёр

**— ВАДИМ ЧЕКЛЕЦОВ**

Исполнительный директор Российского IoT-центра, научный сотрудник ЮЗГУ

**— ЯРОСЛАВ ШУВАЕВ**

Chief Internal Innovations Officer, Ak Bars Bank

**— ВЛАДИМИР ЯКУНИН**

Заведующий кафедрой государственной политики факультета политологии МГУ имени М.В. Ломоносова, доктор политических наук

# МИР В СОСТОЯНИИ ПЕРЕЛОМНОГО МОМЕНТА: КТО ВЫЙДЕТ ПОБЕДИТЕЛЕМ?

Наступило время, когда ты либо вырываешься вперед, либо тонешь. Разрыв между сильными и слабыми игроками рынка растет со скоростью света. Поэтому сейчас как никогда нужно собраться с силами и двигаться вперед.

## **Сейфеддин Рустамов,**

Мажоритарный акционер ПАО «Метафракс»

Как и любой кризис, нынешний дает шанс: сильным и умным — подняться, слабым и больным — отойти в сторону.

## **Михаил Рыхтик,**

Профессор Российской Академии наук, директор Института международных отношений и мировой истории Нижегородского госуниверситета им. Н.И. Лобачевского

В одном из последних интервью президент Франции Эммануэль Макрон описал текущую ситуацию как «глубокий антропологический шок». Действительно, мы наблюдаем сегодня повсеместные отклонения от привычного образа жизни, прежде всего связанные с сущностью человека, с теми аспектами, которые определяют его человечность, такими как психологическое состояние, сознание и стремление к социуму. В этом смысле те обстоятельства, в которых мы находимся в течение продолжительного периода, такие как ограничения свободы передвижения, перенос общения в виртуальную среду, где нет возможности для невербального общения, безусловно существенно сказываются на образе жизни и мысли всех людей.

## **Владимир Якунин,**

Заведующий кафедрой государственной политики факультета политологии МГУ имени М.В. Ломоносова, доктор политических наук

В ближайшем будущем выживут только те компании, которые имели возможность или смелость работать во время карантина, а также компании, которые потратили прошедшее время на усиление бренда.

## **Дмитрий Балванович,**

Партнер, руководитель российского направления, MoviePark

# НОВЫЕ ВЫЗОВЫ И НОВЫЙ ВОДОРАЗДЕЛ — МИР ДЕЛИТСЯ НА ОНЛАЙН И ОФЛАЙН

Этот кризис только усугубляет разрыв между бедными и богатыми. Диджитал будет для менее обеспеченных пользователей, офлайн станет привилегией богатых. Дистанция будет увеличиваться. У класса, который может обеспечивать свою безопасность, привычка личного общения останется. Станут теснее связи между людьми одного круга (закрытые сообщества).

## Евгений Волков,

Генеральный директор видеохостинга AITU DALA

Уже стало общим местом говорить, что удаленные сервисы будут процветать. Думаю, что и все услуги, связанные с физическими встречами поднимутся тоже, плавно перемещаясь в сегменты «бизнес» и «премиум».

## Вадим Чеклецов,

Исполнительный директор Российского IoT-центра, научный сотрудник ЮЗГУ

Есть индустрии, которые изменились уже безвозвратно. Непонятно, как восстановится туристическая индустрия, самолеты и логистика. Резко сократятся бизнес-путешествия и стоимость коммерческой недвижимости. Изменится отношение к дому, потому что ты там постоянно находишься.

## Надя Жексембаева,

Основатель Reinvention Academy, ученый, спикер и автор

Образование и бизнес будут переходить в онлайн, и эти процессы вызывают следующие проблемы: взрослое поколение будет больше ценить простое человеческое общение, в то время как дети будут иметь огромную проблему социализации.

## Андрей Купреев,

Чемпион мира и Европы по джигу джитсу, владелец одной из крупнейших сетей спортивно-развивающих клубов GYMNASIUM

Сейчас данные — это самое дорогое, что есть на Земле. Данные — это возможность управлять, навязывать свои правила игры. При этом, все еще параллельно существует два мира — в одном человек предпочтет массив данных, в другом золотые часы.

## Давид Бинтсене,

Режиссер, основатель агентства POST-TRIBE

# ПРИВЫЧНОЕ НАМ ОБЩЕНИЕ СТАНОВИТСЯ РОСКОШЬЮ

Ещё один фактор долгосрочного влияния на социальную жизнь — это глубокое проникновение в межчеловеческое общение цифровых технологий, включая новые медиа и социальные сети. В результате постоянного нахождения в информационном потоке человек приобретает устойчивую зависимость от взаимодействия с устройствами доступа и средой, которую они создают. Происходит подмена полноценного межличностного общения псевдокоммуникацией, при которой человек замыкается в своём пространстве, и, как следствие, существенно снижает возможность для конструктивного взаимодействия с людьми других взглядов, что в итоге приводит к мощной поляризации общества. Под действием ограничений и страхов растёт недоверие к физическому миру и живой форме диалога.

## Владимир Якунин,

Заведующий кафедрой государственной политики факультета политологии МГУ имени М.В. Ломоносова, доктор политических наук

Мир поменялся. Образ жизни человека за время самоизоляции получил сильный толчок к изменениям. Часть привычных услуг и индустрий с целью выживания в кризис начала миграцию в цифровой мир. При этом после снятия ограничительных мер ряд отраслей уже не вернется в офлайн. В ближайшее десятилетие будет значительный тренд, направленный на контроль здоровья социума и разумное социальное дистанцирование. Я бы его выразил так: офлайн будет дорожать, а онлайн дешеветь. За ближайшее время мы увидим, как регулирование социальной дистанции будут сочетаться с обновленными бизнес-моделями. Например, если каждое третье кресло в самолете, кинотеатре или ресторане убрать, то при удержании того же уровня качества обслуживания, мы ощутим увеличение цен.

## Олег Мальшев,

Руководитель отдела стратегии, Почта России

Пандемия показала насколько мы стали взаимосвязаны. Мне очень не нравится, что люди стали бояться друг к другу подходить на физическом уровне. Появились ненужные страхи и границы, как в средневековье. В ближайшем будущем мы можем получить огромное количество психических заболеваний. А раньше мы учились доверять.

## Александр Ненашев,

Руководитель бюро [pdupd.co](http://pdupd.co), преподаватель в Британской высшей школе дизайна и Сколково

# БИОТЕХНОЛОГИИ — ПРОГРЕСС В ЗДРАВООХРАНЕНИИ И УПРАВЛЕНИИ ОБЩЕСТВОМ

Где может произойти поворот — это глобальная медицина. Пока владельцы глобальной медицины — фармацевтические компании — были направлены на медицину для богатых, решение узких задач старения, рынок дженериков, техники, массовый рынок был подзаброшен, и результатом стало катастрофическое развитие эпидемии в США.

Пока лечить богатых было в сто раз выгоднее, чем помогать бедным и стимулировать ЗОЖ, на этот рынок пролезли всякие жулики, которые занимаются лженаукой, все остальные ниши были заняты различными мошенниками — знахари, колдуны, лжеученые, которым верят люди. Теперь в медицине может появиться реальный шанс на решение проблем в здравоохранении миллионов простых людей.

## **Александр Бауров,**

Писатель, публицист, прежде — врио директора Исследовательско-аналитического центра Госкорпорации «РОСКОСМОС»

Люди крутятся внутри построенного и запущенного для них механизма. Будут при этом их тестировать на коронавирус или не будут — большой разницы уже нет, с ними и так уже почти всё произошло. Допустим даже, встроит в людей какие-то чипы. Люди поделятся на тех, кто сможет себе позволить это не встраивать в себя, потому что они за все заплатят, будут те, кому это встроит, потому что иначе они страховку не получают, и будут те, кто ничего в себя не встроит, потому что у них на страховку денег все равно не будет, и зачем им тогда встраивать чип? В целом, я не вижу сейчас принципиальных изменений, а только продолжение трендов, которые не сегодня начались.

## **Тимофей Сергейцев,**

Политический консультант, философ, представитель методологического движения

Успешными могут стать компании, которые найдут инновационные решения проблем в следующих сферах:

- технологии управления обществом — поскольку применение современных биотехнологий зачастую носит элитарный характер и доступно отнюдь не всем слоям населения, расслоение социума по принципу потребления продуктов биотехнологий потребует особых стратегий и практик управления;
- реклама и связи с общественностью, в связи с преодолением страхов и фобий перед развитием биотехнологий, ростом напряженности в обществе;
- этические аспекты внедрения в жизнь современных биотехнологий: кардинально изменятся стратегии образовательные и коммуникационные.

## **Михаил Рыхтик,**

Профессор Российской Академии наук, директор Института международных отношений и мировой истории Нижегородского государственного университета им. Н.И. Лобачевского

# МЕДИЦИНА И ЗАБОТА О ЗДОРОВЬЕ: ПЕРЕХОД К ПРЕВЕНТИВНОМУ ЗДРАВООХРАНЕНИЮ

В 2019 году биотехнологии уже были заметной силой на фондовом рынке: на биотек-компании пришлось значимая часть всех IPO в США, и NASDAQ, где они преимущественно торгуются, обошёл по объёму привлеченных средств традиционного лидера NYSE.

**Во время коронавируса акции биотек-компаний справились гораздо лучше остальных: индекс NASDAQ Bio-tech упал в разгар кризиса лишь на 10%, а к 17 июля уже достиг исторического рекорда.**

**Несмотря на то, что крупные биотехнологические компании выиграли от эпидемии, рынок здравоохранения могут ждать серьёзные сдвиги.**

Все последние годы сектор здравоохранения рос быстрее, чем мировая экономика: расходы на здоровье с 2000 по 2017 год росли на 3,9% в год, а экономика — только на 3%. При этом расходы росли быстрее всего в странах с низким уровнем дохода — на 7,8%. Это означает, что медицина становилась всё менее доступной.

**Ответом на этот вызов стал тренд на превентивную медицину, однако до недавнего времени на неё приходилось лишь порядка 4–6% рынка.**

Одной из составляющих этого тренда был растущий рынок лабораторной диагностики, который получил дополнительное ускорение на фоне пандемии за счёт появления крупного сегмента тестирования на коронавирус и активизации корпоративных заказчиков.

В превентивной медицине могут быть задействованы и носимые устройства, которые также получают распространение в более короткие сроки, чем предполагалось. Возможность фиксировать некоторые признаки заболевания будет одной из важных причин для покупки. Несмотря на снижение сегмента умных часов на фоне коронакризиса, рынок носимых устройств будет стремительно расти в ближайшие годы.

# ГИБКИЕ РАБОЧИЕ ПРОСТРАНСТВА

**Микаэл Бадалян,**

Соучредитель и исполнительный директор Deworkacy

Период пандемии оказал сильнейшее влияние на сферу коммерческой недвижимости. Оперативный переход организаций на удалённый формат работы опустошил офисные пространства, а миллионы населявших их работников были вынуждены приучаться к работе из дома. Этот масштабный эксперимент выявил как недостатки, так и достоинства работы из офиса, и многие явления в этой сфере, которые недавно казались футуристичными, стали стремительно входить в жизнь всего бизнеса.

## Офис как большая переговорная комната

Пространство офиса является неотъемлемым элементом формирования коллаборативной культуры. Хотя выполнение отдельных задач возможно и вне офиса, приложения для организации удалённой работы оказались несостоятельной заменой реальному пространству, где люди обмениваются идеями и решениями. Эта функция будет усиливаться при проектировании офисов, и их инфраструктура будет подчинена выстраиванию правильной, вдохновляющей коммуникативной среды.

## Офис как точка доступа

Когда необходимость оптимизировать затраты на офис стала очевидной, остро встали вопросы контроля производительности, постановки и мониторинга

задач, которые решаются с помощью корпоративного ПО. Отдельный сегмент этих технологий будет привязан к физическому пространству офисов. Цифровые инструменты будут учитываться при его дизайне, а переговорные комнаты, где сосредоточена значительная часть всей активности, будут наиболее технологичной частью офисов.

**Мы продвигаем идею, что технологии и гаджеты позволяют организовать рабочее место в любой точки пространства, внутри и за пределами офиса. В офисах нужно меньше столов, но больше кресел, мобильной мебели, передвинув которую можно создать свой остров. Способность менять пространство под задачу и настраивание способствует тому, что сотрудники начинают выходить за рамки своей обыденности: нет рамок в пространстве — не будет и ограничений для креативности.**

## Офис как пространство бренда

Бизнес-лидеры уже давно относятся к офисам как к продолжению своего бренда. Такой подход будет всё более популярным. Операторы гибких рабочих пространств, которые становятся выбором всё большего числа компаний, предлагают возможность сделать офис инструментом коммуникации с внутренними и внешними аудиториями. Офис становится общественным пространством, где бренд взаимодействует со всеми своими стейкхолдерами.

## Офис как новый опыт

Растущая конкуренция за ценные кадры вынуждает работодателей искать сервисы, которые могут обеспечить наивысшую степень удовлетворённости их сотрудников.

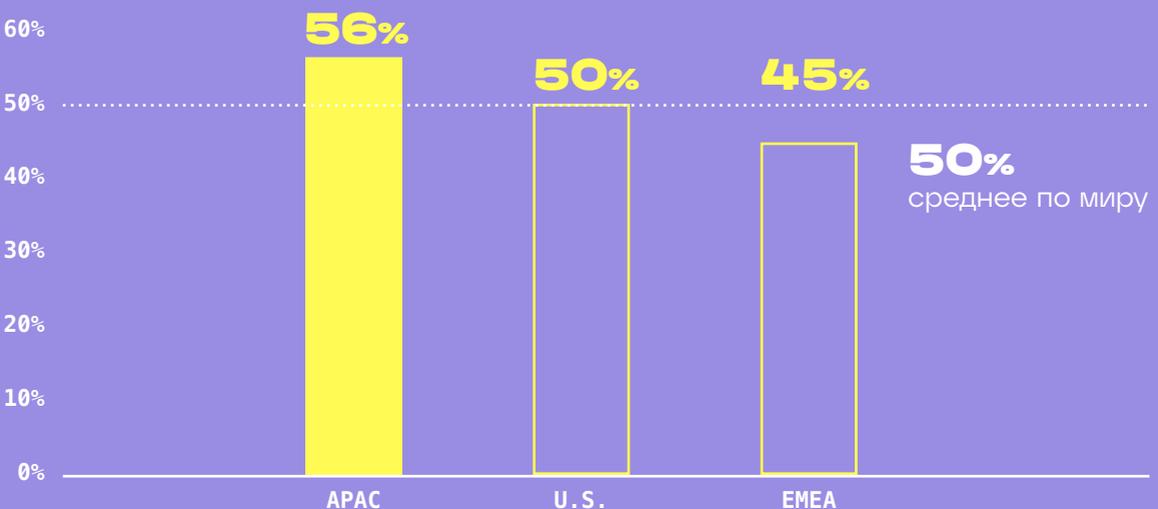
При этом особенно важным становится фактор здоровья. В то время как из социального пакета уходят такие дорогостоящие элементы как полная медицинская страховка, в них входят новые, более эффективные продукты, такие как до-

ступ к телемедицинским сервисам. Это дополняется внедрением культуры здорового образа жизни на уровне офиса: проведением чекапов, корпоративной йогой, приглашением специалистов и другими подобными мероприятиями.

Ещё одно направление — обретение новых навыков через образовательные сервисы, привязанные к деятельности компании и интересам её сотрудников. Традиционно этим занимались сотрудники отдела HR, но в тех компаниях, где их нет, эту роль получают внешние «консьержи по развитию».

Размещение рабочих мест не может оставаться ключевой функцией офисов, и работодатели ищут возможности эффективнее использовать пространство для лучшей коллаборации сотрудников, развитие бренда и повышение лояльности. На помощь приходят гибкие рабочие пространства, операторы которых закрывают большинство возникающих потребностей бизнеса. Для стартапов и малых предприятий это означает возможности, которые прежде были доступны лишь крупным и обеспеченным корпорациям.

**Лишь порядка 50% сотрудников чувствовали связь с культурой и брендом своей организации во время карантина**



Источники: cushmanwakefield.com

# ОГРАНИЧЕНИЕ ОБЩЕНИЯ КАК ПРЕДПОСЫЛКА ДЛЯ РАСПРОСТРАНЕНИЯ ФЕЙК-НЬЮС

Отношения между людьми приняли более кластеризующийся характер: общение идет в чатах «по работе», «с родственниками», «домашнем чате» и. т. д. Коридор общих целей и ценностей и раньше был порушен, а сейчас этот 2,5-месячный эксперимент по удалению людей на карантин привел к появлению информационных кластеров, которые имеют между собой очень мало общего. Эти «пузыри фейк-реальности» ещё ударят по общественной жизни из-за усилившейся за время карантина девальвации научного знания. Чтобы сохранить бытовой комфорт людям приходилось выполнять любые, порой абсурдные и противоречающие науке указания властей, и такое вторжение не могло не вызвать сопротивления. В том числе через различные маргинальные теории заговора, которые распространились в этих кластерах, в чатах Whatsapp.

## **Александр Бауров,**

Писатель, публицист, прежде — врио директора Исследовательско-аналитического центра Госкорпорации «РОСКОСМОС»

Кажется, все мы поняли, какую ценность для нас представляло живое общение в офлайн. Я точно осознала, что коммуникация складывается не только из запланированных личных встреч и рабочих совещаний.

Кроме будничного общения в мессенджерах есть полутона разговоров в кофе-зонах, перед совещаниями, коридорные small-talk.

И, несмотря на разные интересные сервисы, я не вижу, что мы нашли этому замену — как будто какой-то склеивающий элемент привычной нам коммуникации исчез. Может оказаться, что именно этот элемент важен для создания любых отношений с людьми. Пока не очень понятно, как мы изменимся, не имея доступа к такому инструменту.

## **Оксана Фетисова,**

Глава корпоративного университета, МТС

Отношения между людьми могут стать более ограниченными. Некоторые люди могут предпочесть не создавать новых отношений. Это не так сложно представить, ведь последние пару десятилетий люди всё больше предпочитали взаимодействовать в сети, через социальные медиа и видеоигры, чем в «реальном» мире. Восприятие взаимоотношений меняется, и люди все меньше ощущают потребность физического присутствия, чтобы испытывать «реальные» чувства.

## **Нелли Холмс,**

Член жюри премии Золотой глобус

# ЦИФРОВИЗАЦИЯ ТРЕБУЕТ ОТВЕТА — ФОРМИРОВАНИЯ ЦЕННОСТЕЙ ДЛЯ БУДУЩЕГО

Я ожидаю развитие системы общественного контроля, основанного на моральном кодексе в качестве регулятора общественных процессов. Это путь перехода от техногенной цивилизации к новой формации, в которой человек станет главной ценностью. Конечно, в этих процессах нет места нигилизму, и то, что мы часто наблюдаем сейчас — постправду, фальшивые новости, проявление ненависти и различные виды дискриминации, — все это болезненные и уродливые побочные продукты формирования качественно новой цивилизации, которая будет основана на «человекоцентричных» идеалах.

## **Олег Гуров,**

МВА, член Экспертного совета по управлению эко-  
номикой знаний при Комитете ГД по образованию  
и науке, генеральный директор АНО «Центр развития  
деловых компетенций», преподаватель ИОМ РАНХиГС

Цифровизация последних месяцев была неестественной. Мы не качественно эволюционировали на новый этап развития общества или государственно-общественных отношений, произошла лишь интенсификация потоков, что привело к цифровой интоксикации — многие устали от зумов, цифрового потребления. Качественного скачка не было: не образовывались новые социальные связи, присущие новому цифровому обществу, не формировались новые цифровые общие коллективные смыслы, ценности, идеи, которыми отличается общество — этих изменений я не увидел.

## **Сергей Володенков,**

Доктор политических наук, профессор МГУ, управля-  
ющий партнер Коммуникационной группы G3

Мир будет жутко быстро меняться, но людям все еще тяжело отказываться от привычного. Потребность в привычных вещах будет уменьшаться, традиции будут уходить. Признание человеческих ценностей станет локомотивом. Я надеюсь, что со временем адаптивность людей повысится, мы сильно изменимся и будем жить в другом мире с новыми вызовами. В ближайшие 10 лет в области технологий будут быстрые и значительные изменения, а в политике все будет чуть медленнее — во главе будут стоять права человека, равенство и гуманизм. Правда, подобные изменения могут занять не менее 30 лет. Человек сильно менее изменчив, чем технологии.

## **Айрана Монгуш,**

Генеральный директор Mathhub, Mentors.ru

# ПРОБЛЕМЫ ЭКЗИСТЕНЦИАЛИЗМА СНОВА СТАНОВЯТСЯ АКТУАЛЬНЫМИ

Предполагаю, что усилится внимание к само-менеджменту и тому, как научиться встречаться с главным человеком своей жизни, с самим собой. В ситуации, когда границы личного и рабочего очень размылись, важно еще больше уметь провести черту, наполнить свою жизнь тем, что дает ресурс и энергию. И жесткая самоизоляция в начале пандемии дала нам шанс освоить этот навык.

## **Оксана Фетисова,**

Глава корпоративного университета, МТС

Отношения между людьми, отношение человека к самому себе — это одна из главных проблем XX века. Русская философия, философия жизни и экзистенциализм — яркие, но лишь отдельные примеры того, как мучительно культура пыталась решить эту проблему в контексте развития технологий. Сейчас, на мой взгляд, замечательный момент, когда все мы должны проявить солидарность, взаимопомощь, лучшие человеческие качества, чтобы противостоять вирусу, который способен поразить каждого: бедного и богатого, молодого и пожилого, жителя Европы и Африки.

## **Олег Гуров,**

МВА, член Экспертного совета по управлению экономикой знаний при Комитете ГД по образованию и науке, генеральный директор АНО «Центр развития деловых компетенций», преподаватель ИОМ РАНХиГС

Точно поменяются ценности. Вот уже несколько месяцев мы живем в условиях самоизоляции, стараемся максимально ограничиваться в личных встречах и решать важные вопросы удаленно. Это серьезный тест. В условиях, когда ты больше времени проводишь наедине с собой, чем в обществе на первый план выступает нематериальное.

## **Сейфеддин Рустамов,**

Мажоритарный акционер ПАО «Метафракс»

Что произошло с миллионами и миллионами людей в последние несколько месяцев, так это понимание и осознание того, что им действительно нужно, чтобы быть счастливыми и здоровыми. Множество случайных вещей, которыми мы пользовались, не извлекая из них никакой ценности, оказались не нужными. Не нужно больше встречаться с людьми по работе, ходить по ресторанам, в кино и парикмахерские, накладывать макияж и покупать одежду — многие вещи, которые фундаментально оказались не нужны. Многие вещи, которые крепко сидели в голове у людей, теперь уходят в прошлое.

## **Ник Джайн,**

IT-предприниматель, Индия, Forbes Asian 30 under 30

# РЕАКЦИЯ НА ОГРАНИЧЕНИЯ — ОТКАЗ ОТ КАПИТАЛИЗМА И НОВАЯ ОСОЗНАННОСТЬ

Государства были вынуждены принимать решения, которые существенно ограничивают права и свободы граждан. В зависимости от принятых мер мы можем наблюдать и разные социальные явления. Обостряются ранее существовавшие проблемы, вызванные экономическим неравенством и отсутствием необходимой медицинской инфраструктуры, происходит разочарование в лидерах и организациях, неспособных защитить и принять взвешенные решения. В то же время мы наблюдали примеры солидарности в обществе, которая проявилась в стихийном росте волонтерского движения, направленного на помощь нуждающимся в кризисной ситуации. Это показывает высокий уровень социальной ответственности среди молодого поколения, которое ощущает роль и важность общественных инициатив.

## Владимир Якунин,

Заведующий кафедрой государственной политики факультета политологии МГУ имени М.В. Ломоносова, доктор политических наук

Реальность такова, что коронавирус стал «великим уравнивателем» теперь, когда никто не может чувствовать себя защищенным и никто не может укрыться от опасности. Я стал одной из «первых ласточек», показав миру, что от этого нет гарантий, и мы ещё далеки от завершения этой истории. Я сам нахожусь в привилегированном положении с тем уровнем помощи, который мне доступен, но стараюсь не забывать о том, что я ещё могу помочь остальным. И эта помощь не только в том, чтобы выписать несколько чеков, но и в том, чтобы самому соответствовать собственным призывам, так что необходимо не только участвовать в коллективных усилиях, но и ощущать свою персональную ответственность.

## Том Хэнкс,

Актёр

В ближайшие годы будет происходить переоценка ценностей, постепенный отказ от ценностей капиталистического мира, связанных с объемом и качеством потребления, выраженном в знаковой системе брендов. Будут образовываться новые ценности, вокруг них будут складываться новые группы со своей этикой. Конкуренция в области потребления будет заменена на конкуренцию в иных системах, в иных шкалах.

В общем итоге, подобные плотные сообщества должны привести к уменьшению потребления-ради-потребления, к снижению экологического давления на планету.

## Григор Бадалян,

Со-основатель, директор по стратегии международного коммуникационного агентства Stellar

# КАКИЕ КАЧЕСТВА БУДУТ НЕОБХОДИМЫ ЛИДЕРУ В НОВОМ МИРЕ?

ЭРУДИРОВАННОСТЬ

УПРЯМСТВО

УМЕНИЕ П

ДИПЛОМАТИЯ

ЛЮБОВЬ

ЦЕ

ПРОГНОЗИРОВАНИЕ

САМОПОЖЕРТВОВАНИЕ

СИС

ЭМПАТ

ПОЗИТИВ

ПРОГРЕССИВНОСТЬ

БЕССТРАШИЕ

ГИБКОСТЬ

АДАПТИ

КОММУНИКА

ЛИДЕРСТВО

КРИТИЧЕСКОЕ

ПЕРЕОСМЫСЛЕНИЕ

СИСТЕМОЕ

КРЕАТИВНОСТЬ

МЫШ

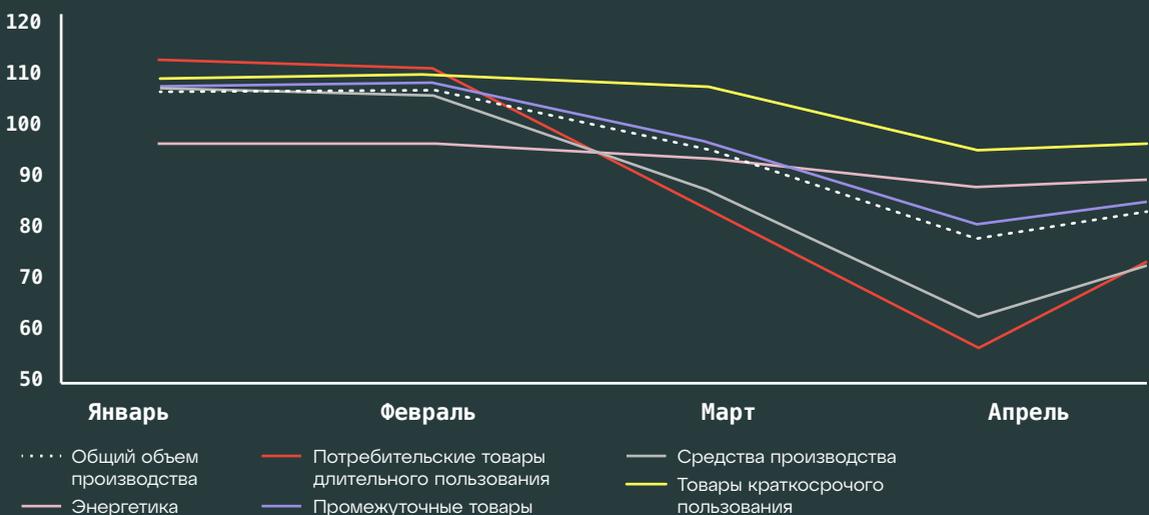
РИСКОВАТЬ	ЗДОРОВЬЕ	ОТКРЫТОСТЬ
ЛЕПОЛАГАНИЕ		
СТЕМНОСТЬ	СПОРТИВНОСТЬ	ЖЕСТКОСТЬ
ГИЯ		ЭТИКА
		ИНФОРМИРОВАННОСТЬ
		ВДОХНОВЕНИЕ
		ОПРЯТНОСТЬ
ОБУЧАЕМОСТЬ	СТРУКТУРИРОВАННОСТЬ	СПОКОЙСТВИЕ
ВНОСТЬ		
АТИВНОСТЬ		
Е	СТРАТЕГИЧЕСКОЕ	
ШЛЕНИЕ		

# ОСТАНОВКА ПРОИЗВОДСТВ И ТУРИЗМА СПОСОБСТВОВАЛИ ОЧИЩЕНИЮ СРЕДЫ

Во время самоизоляции по всему миру наблюдалось снижение темпов промышленного производства. Так, в странах Европейского союза производство потребительских товаров длительного пользования в апреле сократилось на 31%. В целом, промышленное производство в ЕС в апреле 2020 года упало до уровня 1990-х годов. В то же время, мировой объем авиаперевозок сократился на 60%. Эти 2 фактора способствовали значительному снижению загрязнения воздуха.

**Благодаря снижению уровня загрязнения воздуха жители некоторых провинций северной Индии впервые за 30 лет смогли увидеть Гималаи, которые расположены за 200 км от них.**

Развитие промышленного производства, %



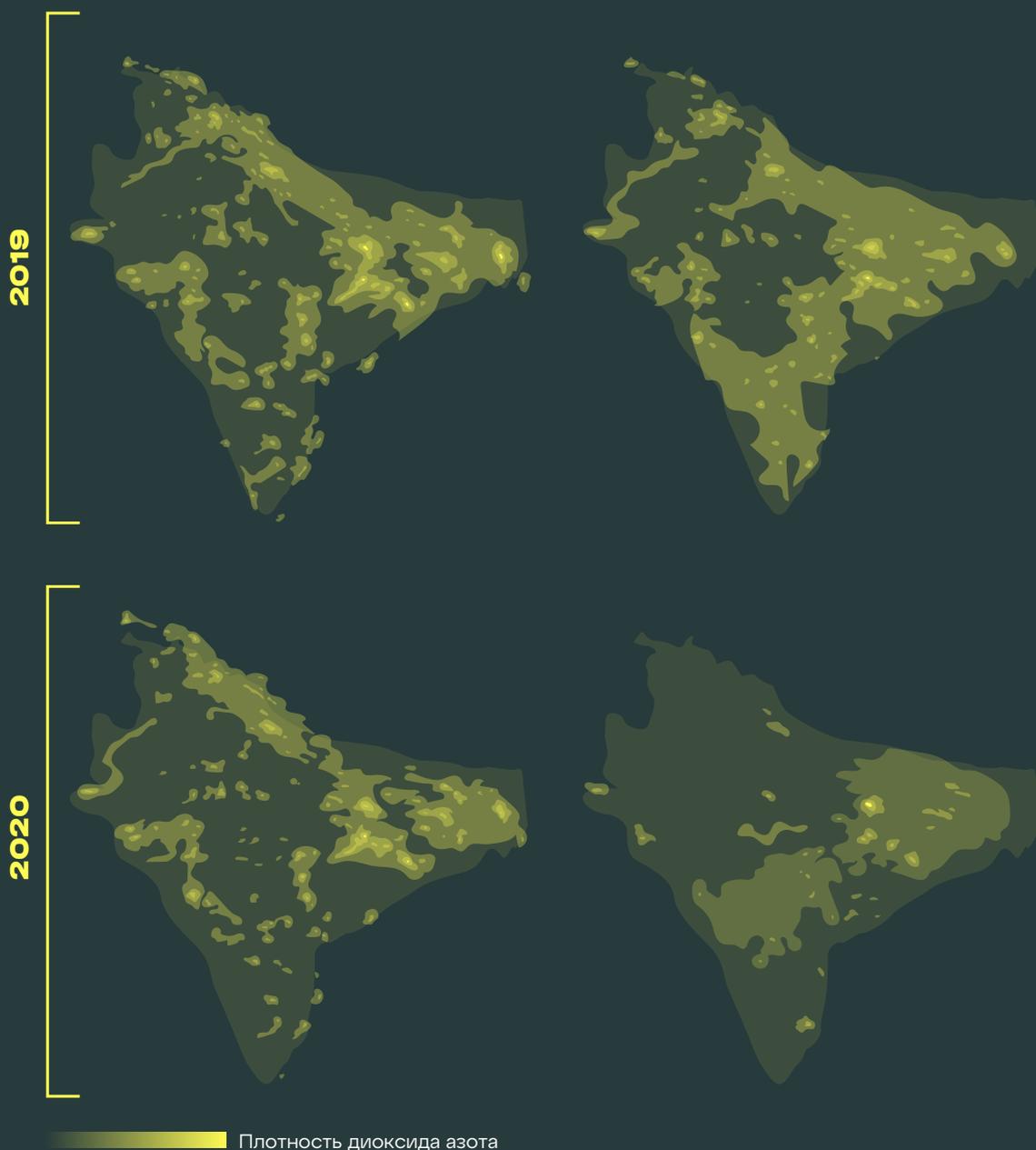
Источники: unctad.org; ec.europa.eu; theguardian.com; sbs.com.au

# В СЛЕДСТВИЕ ПАНДЕМИИ НЕБО В ИНДИИ СТАЛО ЧИЩЕ

Уровень диоксида азота в нижних слоях атмосферы

1 января — 24 марта

25 марта — 20 апреля



# ИСХОД ИЗ ГОРОДОВ — ПРОТЕСТ ПРОТИВ КАПИТАЛИЗМА И НОВАЯ МЕЧТА ЧЕЛОВЕКА

В ближайшее время мы начнем переживать крах капитализма. Он будет либо стихийный и быстрый через хаос, либо настолько поступательный и плавный, что мы даже не поймем, когда произойдет смена парадигм. Мы точно будем двигаться к технократии. Появятся новые методы транспорта, идейно мы будем жить ближе, но физически будем жить дальше. Люди будут стремиться к индивидуальности, жить дальше от густонаселенных городов, которые более не имеют смысла.

## **Давид Бинтсене,**

Режиссер, основатель агентства POST-TRIBE

Главное изменение, которое человечество обнаружило за эти несколько месяцев — то, что как минимум часть его способна выполнять свою работу, не приходя в офис. Это приведет к гораздо большим последствиям, чем может показаться. Например, уже можно представить небольшие поселки под Сочи или в Крыму, где сидит толпа программистов, которые работают в разных компаниях, а здесь у них просто коммуна. Люди могут реализовать свою давнишнюю мечту — жить в одном месте, а работать в другом — это следствие нынешнего кризиса.

## **Григорий Бакунов,**

Директор по распространению технологий, Яндекс

Если говорить про стиль жизни людей — будет гораздо больше дистанционных форматов как в обучении, так и в бизнесе. Возможна деурбанизация, вследствие которой будут формироваться локальные сообщества, выбравшие минимизацию цифрового шума. Люди станут более открытыми или осознают возможность работы вместе и ее выгоды. Если одно сообщество будет открыто, другое закрыто, то в итоге все от этого проиграют.

## **Владимир Голубятников,**

Руководитель направления инвестиционного планирования, Eurasian Resources Group

С точки зрения будущего развития — коронакризис стал отличным драйвером бизнеса и поводом внедрять современные технологии. В будущем все точно станут осторожнее, начнут хорошо считать средства, планировать, пополнять резервные фонды, а аппетит к риску значительно уменьшится.

## **Роман Зарипов,**

Основатель агентства OUT DIGITAL

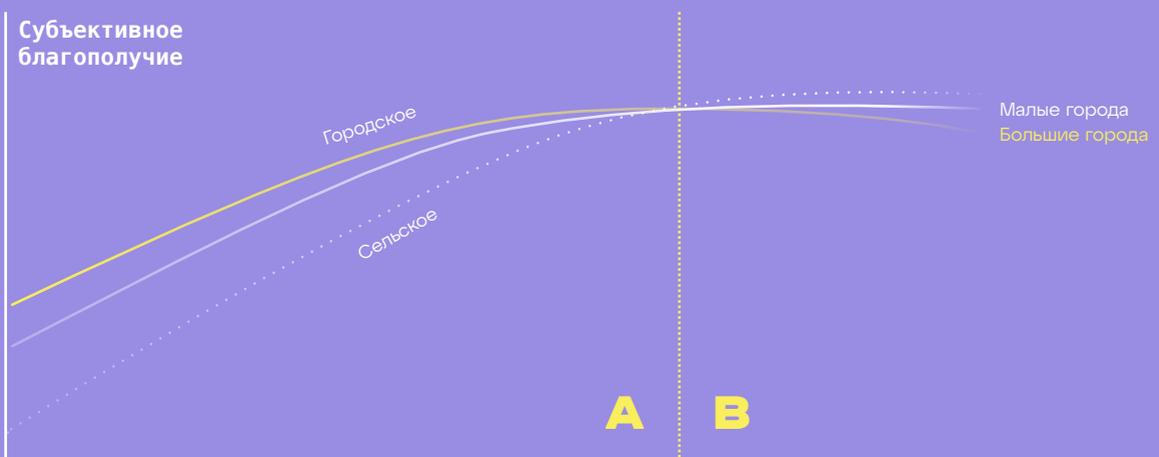
# ВЫХОД ЗА РАМКИ ГОРОДОВ МОЖЕТ ПРИВЕСТИ К БОЛЬШЕМУ ОЩУЩЕНИЮ СЧАСТЬЯ

**Среди рынков, положительно воспринявших введение карантина, неожиданно оказался и рынок загородной и сельской недвижимости.**

Так в Шотландии местные жители столкнулись с увеличением стоимости домов в сельской местности из-за нахлынувших покупателей из Англии, а в США резко повысился интерес к таким домам на порталах по поиску жилья.

Время карантина может кардинально изменить подход людей к выбору места проживания. Ранее учёные уже обратили внимание, что люди в регионах с большим экономическим достатком лучше ощущают себя в сельской местности, чем в крупных городах. Опыт продолжительного заточения в домашних условиях сделал преимущества такого стиля жизни более очевидными, в первую очередь для жителей развитых стран и благополучных агломераций, которые могут позволить себе покупку второго жилья или переезд без потери дохода.

**Городской парадокс: субъективное благополучие и большой город**



Источники: telegraph.co.uk; redfin.com; worldhappiness.report

# ЗАПРОС НА КАЧЕСТВО ЖИЗНИ ОПРЕДЕЛЯЕТ ПЕРЕМЕМЫ В МИРОВОЙ ЭКОНОМИКЕ

Дистанционное образование и работа, электронная торговля с хорошей логистикой, как положительные факторы, и ограничения жизни в мегаполисе, с остротой осознанные при карантине, с другой, переведут взоры с больших городов на малые поселения.

Кроме очевидных плюсов (больше жилплощади, жизнь на природе, более спокойная психика и лучшее здоровье, пища лучшего качества от локальных производителей), эти поселения могут собираться по принципу профессиональной специализации: shared есопому и сотрудничество людей, которые разделяют общие взгляды, интересы, находятся на одной волне (отдаленный аналог — советские наукограды и академгородки). Роль человека и небольших сообществ будет расти.

## Григор Бадальян,

Со-основатель, директор по стратегии международного коммуникационного агентства Stellar

Вся история с дистанционной работой очень сильно повлияет на распределение зарплат и бизнеса в IT. Если мы принимаем мысль о том, что можно работать удаленно довольно большой части человечества, это значит, что можно не платить сотруднику за переезд в Калифорнию и платить не калифорнийскую зарплату, а, например, сыктывкарскую, в 5 раз меньше. Это еще больше подтолкнет людей к переезду из тех мест, где они жили раньше, в другие места. При этом должно произойти резкое снижение уровня зарплат, потому что конкуренция становится выше: теперь ты конкурируешь не только с теми, кто живет рядом с тобой в Калифорнии, или теми, кто готов туда переехать, а, по сути, со всем миром. Это достаточно позитивная история для человечества в целом, потому что рост конкуренции в среднем приводит к улучшению общего качества.

## Григорий Бакунов,

Директор по распространению технологий, Яндекс

Люди стали больше ценить жизнь вдали от центров городов, что вкупе с удаленкой безусловно скажется на рынке недвижимости, как жилой, так и коммерческой. Локальный туризм — еще один большой тренд. Скоро люди почувствуют прелесть локального туризма, а операторы получают в этом году мощный трамплин.

## Ярослав Шуваев,

Chief Internal Innovations Officer, Ak Bars Bank

# ТУРИЗМ: ЛЮДИ НАЧИНАЮТ ОБРАЩАТЬ БОЛЬШЕ ВНИМАНИЕ НА МЕСТНЫЕ КУРОРТЫ

Серьёзный ущерб от кризиса несет туризм, который годом ранее составлял индустрию размером \$9 трлн или 10% мирового ВВП. По последним оценкам, спад туризма в 2020 году составит 60% или даже 80%, если восстановление продлится до декабря. Таким образом, рабочие места до 120 млн человек могут оказаться под угрозой.

Падение доходов от туризма для некоторых стран стало поводом пересмотреть приоритеты. Так, Таиланд решил отказаться от массового туризма и сконцентрироваться на премиум-сегменте. В сезоне 2020-2021 года предпочтение будет отдаваться туристам 4 и 5-звездочных отелей. Причиной этому называется очищение среды во время карантина, которое привело к возвращению животных на пляжи страны и сделало очевидным негативное влияние бюджетного туризма на экологию.

Основатель компании Airbnb, который, пострадавшей от кризиса наравне с другими туристическими

сервисами, Брайан Чески высказал мнение, что пандемия навсегда изменила туризм, и крупным туристическим центрам люди будут предпочитать ранее менее популярные места, находящиеся неподалеку от мест их проживания и не требующих трансграничных перелётов.

**Быстрее всего после кризиса восстановится внутренний туризм: уже в июле в большинстве стран был замечен рост бронирований на местных курортах.**

Хотя это послужит слабой компенсацией в краткосрочном периоде, страны, которые используют момент для развития своего предложения, создадут мультипликативный эффект для своей экономики и прежде всего для связанных с туризмом креативных индустрий от IT до музыки и театра.

# МЫ ПРИБЛИЖАЕМСЯ К МНОГОПОЛЯРНОЙ СИСТЕМЕ МЕЖДУ- НАРОДНОЙ ТОРГОВЛИ

На первое место выходит Китай, на второе Индия, на третье — США и Сингапур. Китай отказывается от доллара, при этом активно развивают свои индустрии и внутреннее потребление, у них отлично работающий механизм внутренней поддержки, субсидирования и взращивания инициатив. В Индии половина населения существует без электричества, но страна показывает высочайшие экономические результаты и темпы роста. Внутренний рынок и число жителей однозначно сыграют свою роль. США переживают не лучшие времена — их замедляют политический и идеологический кризис. Сингапур же с точки зрения поддержки бизнеса, большого числа фондов и прекрасно выстроенной инфраструктуры может стать одним из передовых государств.

## Андрей Купреев,

Чемпион мира и Европы по джиу джитсу, владелец одной из крупнейших сетей спортивно-развивающих клубов GYMNASIUM

Структура мировой торговли будет разваливаться на блоки. Сейчас и близко нет той системы ВТО, которая была в конце 90-х — начале 2000-х годов. Идея, которую продвигал Обама по торговым содружествам, была качественным планом против выхода торговли из-под американского влияния, но сейчас все это отменено.

США удерживает свою позицию благодаря огромному заделу, но каждая из основ могущества страны деградирует. То, что получил Буш-младший, и то, что есть сейчас — две разные страны. Если тогда не было сомнений в её глобализме, сейчас все ждут, когда он кончится.

## Александр Бауров,

Писатель, публицист, прежде — врио директора Исследовательско-аналитического центра Госкорпорации «РОСКОСМОС»

Возникнет колоссальный спрос на развитие производства внутри каждой из стран, а международная кооперация будет развиваться в рамках определенных союзов и ассоциаций, где выстроены доверительные и взаимовыгодные отношения. Страны, которые уже сейчас делают большую ставку на рост ВВП, производительность труда, внедрение современных технологических и управленческих инструментов станут лидерами уже в недалеком будущем.

## Андрей Голованов,

Начальник Управления по развитию Отраслевого центра капитального строительства (ОЦКС), Росатом

# ПОЯВЛЕНИЕ НОВЫХ ЛИДЕРОВ — ПОДЪЁМ КОЛЛЕКТИВИЗМА ИЗ АЗИИ

В ближайшие годы нас ждёт ослабление роли США. Кризис мировой долларовой системы, девальвация доллара по отношению к корзине основных валют. Выход Китая на лидирующие позиции. Основной вопрос: сможет ли Китай самостоятельно (или в сотрудничестве) раскрутить маховик технологических новаций, уменьшив зависимость от технологий американских ТНК.

## Григор Бадалян,

Со-основатель, директор по стратегии международного коммуникационного агентства Stellar

Сейчас мы наблюдаем мировое перераспределения баланса сил. Этот тренд наметился давно, и Китай, очевидно, выходит на лидирующие позиции. Коронакризис не повлияет на эту тенденцию, скорее только ускорит ее. Мы все наблюдаем кризис, разворачивающийся в США — как политический, так и социальный, экономический и идеологический. На этом фоне Китай только увереннее займет лидирующую позицию — как мне кажется, в течение 10 лет экономика Китая будет значительно сильнее экономики США. Во многом, это вопрос ментальности: текущий кризис показал, что китайцы готовы более охотно жертвовать личным во имя общего блага. Они более исполнительные и коллективно мыслящие.

## Владимир Голубятников,

Руководитель направления инвестиционного планирования, Eurasian Resources Group

Через 10 лет геополитическая обстановка изменится. США перестанет существовать в привычном смысле. Китай уже на первом месте в силу количества населения и беспринципности. Европа потеряет свою идентичность и позиции на мировой арене. Возможно, страны типа Индонезии займут высокую позицию. Будет два вектора противостояния — технологический и религиозный.

## Евгений Волков,

Генеральный директор видеохостинга AITU DALA

Говоря о США, я могу выделить следующие сценарии — либо она полностью разваливается до худшего состояния пост-имперской Великобритании (США останется одной из лидирующих стран, но потеряет влияние). Как Рим периода распада. Либо США использует кризис и пройдет мягким способом гражданскую войну, когда урбано-технократы победят устаревших производителей. Китай уже находится на стадии экспоненциального роста, которому очень сложно что-либо противопоставить. Но есть внутренние и внешние факторы, которые могут остановить это движение. Европа будет балансирующим медиатором, но не лидером процессов.

## Надя Жексембаева,

Основатель Reinvention Academy, ученый, спикер и автор, Reinvention Academy

# БЛИЖАЙШИЕ ГОДЫ — ПРОТИВОСТОЯНИЕ ВДОЛЬ НОВЫХ ГРАНИЦ ВЛИЯНИЯ

Кризисная ситуация повлияла на процессы международной торговли, однако в основе текущего состояния лежат стратегические условия, которые были сформированы ранее. На примере США, Великобритании и Японии мы можем наблюдать радикальную смену позиции, переориентацию на развитие внутри стран. В тоже время мы наблюдаем активный экономический рост в странах Азии, Африки и Латинской Америки, которые существенно изменяют архитектуру глобального развития, транспортную логистику и цепочки создания ценностей. Существующие международные финансовые и политические институты не отражают в полной мере новые реалии. В результате мы можем наблюдать повышение напряжения в отношениях между глобальным севером и югом, западом и востоком, образование условий для развития торговых войн.

## Владимир Якунин,

Заведующий кафедрой государственной политики факультета политологии МГУ имени М.В. Ломоносова, доктор политических наук

Нас ждет разрушение союзов, созданных за последние 50-60 лет, так как все стали всем глобально не доверять. Во всех союзах, кто был сильным — стал сильнее, а слабые стали слабее. США и Китай также будут лидерами, просто станут более агрессивными и динамичными. США еще очень долго будут двигаться по инерции, а Китай, несмотря на ограничения, уже «запущенная машина, которая идет вверх».

## Александр Ненашев,

Руководитель бюро rdurp.co, преподаватель в Британской высшей школе дизайна и Сколково

Даже если говорить только о внешних заимствованиях США, они уже очень большие. При этом нет никакой внятной логики, как, зачем и кому это может быть возвращено. Торговля — это всё-таки сделка, а, если вы получаете долговую расписку, то это уже не торговля, надо другое определение какое-то давать. И потом эту долговую расписку еще кому-то отдают, то есть сделка была не закрыта, так она и дальше не закрыта и непонятно, когда она будет закрыта. Это не столько торговля, сколько изъятие.

Дело в том, что те, у кого изымали, более-менее поднялись с колен и уже не очень хотят, чтобы у них изымали. Это и нас касается, и Китая, и Индии, и не только... Даже Латинская Америка уже не хочет, чтобы у нее изымали, она помнит другие времена, когда было гораздо лучше..

## Тимофей Сергейцев,

Политический консультант, философ, представитель методологического движения

Мир ждет эра протекционизма и торговых войн. Значительно усилится влияние Китая, а США, наоборот, ослабнет из-за внутренних политических противоречий. Вырастут противоречия в Европе между Францией, Германией и Великобританией. Грядет глобальный политический и военный кризис, так как противоречия между США, Россией, Китаем и Евросоюзом нарастают.

## Дмитрий Поярков,

Заместитель начальника управления КСО и бренда, Северсталь

# РЫНОК ЭНЕРГОРЕСУРСОВ: ОТСУТСТВИЕ ЕДИНСТВА ВЕДЁТ К ПОТряСЕНИЯМ

Громкой прелюдией к коронакризису стал кризис нефтяной: предчувствуя эпидемию и возможное наступление нового мирового финансового кризиса, крупнейшие игроки — страны ОПЕК, Россия и США — вступили в борьбу за доли сокращающегося рынка. Результатом начавшейся ценовой войны стал шок спроса, из-за которого цены на сырьё на какое-то время достигли отрицательных значений.

В течение последних 15 лет акции нефтяных компаний показывали умеренный рост по сравнению со значениями S&P 500. Производители концентрировались на росте добычи и хранения нефти, что сдерживало рост цен на сырьё и дивидендов, которые в 2005-2019 гг. выросли лишь на 2%.

**Сегодня индустрия вступает в эпоху суровой конкуренции, которая потребует больших усилий в области инноваций, однако нефть и газ ещё долго будут оставаться многотриллионным рынком.**

Эпидемия и снижение цен на нефть сказались на инвестициях в возобновляемую энергию, которые в 2020 году сократятся на 10%. В то же время, разрушительное влияние нефтяного шока на мировые рынки обратило внимание мира на проблемы энергетического перехода.

На фоне снижающихся стимулов для перехода на «зеленую» энергетику и спада промышленного производства ключевым фактором становится государственная поддержка возобновляемой энергетики в рамках мер по восстановлению экономики.

Кризис 2020 года приведёт к вымыванию с рынка энергоресурсов средних по размеру игроков, в результате чего влияние сохранят лишь крупные естественные монополисты и небольшие компании-инноваторы.

Крупные игроки постараются воспользоваться новым положением вещей, чтобы стать бенефициарами энергоповорота. Так, например, российские «Газпром» и «Росатом» уже заявили об амбициозных планах экспорта водорода.

# ГЛОБАЛЬНЫЕ И ЛОКАЛЬНЫЕ ЦЕНТРЫ СИЛЫ — КАК ОНИ ЕЙ ВОСПОЛЬЗУЮТСЯ?

Мир становится всё более децентрализованным. Если раньше была глобализация, которая на самом деле была американизацией, когда весь мир старался походить на одну конкретную страну и взаимодействовать с ней, то сейчас мы пошли в обратную сторону. Конкуренция теперь происходит не с глобальными игроками, гигантскими и сильными, а с большим количеством небольших международных игроков. Самое интересное теперь — какие новые центры образуются? Я считаю, что их будет три или четыре, а не два, как это было в 60-70 годы. США своё влияние сохранит, появится суперсильный Китай и пара стран, которые важны не только как рынок сбыта (как Индия), и которые будут маячить на горизонте и раздражать этих двух явных лидеров... довольно интересное время.

**Григорий Бакунов,**

Директор по распространению технологий, Яндекс

Думаю, когда что-то объединяет нас всех общим переживанием, мы начинаем лучше чувствовать своих соседей. С другой стороны, локальные сообщества, еда, культура и гордость за своё место искореняются на большей части территории США, в то время как корпорации разоряют местных предпринимателей. Это нездорово, несправедливо и просто неправильно. Культурная чистка распространилась и зарубеж, и мы стали свидетелями того, как сообщества по всему миру медленно лишаются своей культуры. Это современный культурный геноцид. Поэтому я говорю о будущем как о едином мире с глобальным мышлением и в то же время с гордостью за своё локальное сообщество: еда, культура и образ жизни должны сохраняться неприкосновенными.

**Нелли Холмс,**

Член жюри премии Золотой глобус

Сейчас же мы находимся на пороге политического кризиса. Страновое деление будет уходить. Люди будут жить в пространстве корпораций, которые начнут замещать функции государства.

**Давид Эрнанд Бинтсене,**

Режиссер, основатель агентства POST-TRIBE

# ИЗМЕНЕНИЕ РОЛИ КОРПОРАЦИЙ ТРЕБУЕТ ПЕРЕСМОТРА МОДЕЛИ ИХ УПРАВЛЕНИЯ

Корпорации посмотрели на себя и поняли, что критическую ценность имеют доверие и коммуникации в вертикали, которая формируется вокруг собственников или менеджмента. Каждый нижестоящий начальник является референтом для вышестоящего, и чрезвычайно важно, чтобы всё это не размылось. Эта связность очень важна для принятия решений, она не может быть нарушена ничем, даже карантинном, и оцифровка этого общения, его визуализация становятся новым запросом. Это запрос на тотальное присутствие, на доверительное общение, поскольку, даже когда общаешься в режиме закрытых лиц, не всегда ясно, что сотрудник услышал и какие сделал выводы. Расстояние остается проблемой, и Zoom её не решает.

## **Александр Бауров,**

Писатель, публицист, прежде — врио директора Исследовательско-аналитического центра Госкорпорации «РОСКОСМОС»

Главные выводы, которые я сделал во время текущей кризисной ситуации:

- не нужно иметь много людей в штате, если меньшинство способно выполнять работу эффективно;
- важно развивать онлайн — в случае подобного кризиса наличие онлайн позволит минимизировать убытки;
- нужно пересмотреть расходы;
- важно пересмотреть отношения с людьми и внутрикорпоративные отношения.

## **Андрей Купреев,**

Чемпион мира и Европы по джиу джитсу, владелец одной из крупнейших сетей спортивно-развивающих клубов GYMNASIUM

Если многие годы считалось, что самое интересное происходит в стартапах, а корпорации в силу своей медленности инноваций не производят, то сейчас произошел переход количества в качество. Крупные компании за счет аккумуляции большого количества ценных специалистов легче переживают кризис и привлекают еще больше людей, которых вымывает из стартапов из-за кризиса. Поэтому активнее всего будут развиваться большие компании. Многие из них научились двигаться быстрее, чем раньше, и во многом благодаря кризису. Это будет десятилетие корпораций.

## **Григорий Бакунов,**

Директор по распространению технологий, Яндекс

# ОСНОВА ВЛИЯНИЯ КОРПОРАЦИЙ — ДАННЫЕ И ОБЕСПЕЧЕНИЕ БЕЗОПАСНОСТИ

Компании Apple и Google произвели фурор, заявив о том, что объединяют усилия для борьбы с пандемией. Программное обеспечение этих компаний установлено на 90% мировых смартфонов, поэтому, обмениваясь данными о перемещениях пользователей, они могут обеспечить полноценное отслеживание распространения вируса. Скоро будет легко определить, где, с кем и когда контактировал практически любой человек. Происходит то, о чём давно писали футурологи: людям приходится выбирать между приватностью и безопасностью, и почти все выбирают второе.

**Григорий Матридер,**  
блогер

Если допустить, что коронавирус уйдет, мы, конечно, отделаемся легким испугом, но при этом, бесспорно, определенные наработки, которые были сделаны за последние 3 месяца в цифровой сфере, они, конечно, будут использоваться и в общественной, и в политической сфере. Политический контроль: Google и Apple интегрируют в операционные системы технологии для контроля распространения вируса — контакт конкретного мобильного пользователя.. Конечно, эти наработки будут использоваться и в пост-пандемических условиях.

**Сергей Володенков,**  
Доктор политических наук, профессор МГУ, управляющий партнер Коммуникационной группы G3

С точки зрения регуляторных ограничений нужно принимать во внимание политику импортозамещения, активно транслируемую государством. Приоритет будет отдаваться помощи и развитию внутреннего бизнеса и промышленности. В связи с чем, поток товаров, заказываемых за границей будет облагаться пошлинами.

**Олег Малышев,**  
Руководитель отдела стратегии, Почта России

# ИТ-ИНДУСТРИЯ СТАНОВИТСЯ ФЛАГМАНОМ ЭПОХИ

ИТ-компании остаются актуальными. Люди как никогда хотят делать дела, не выходя из дома или не вставая с дивана. Используя ИТ-технологии, люди стремятся сократить необходимость взаимодействия и контакта с другими людьми, это их основная функция. Так что, в условиях пандемии они продолжают выполнять свою функцию, становясь более доступными всему миру.

## **Ник Джайн,**

ИТ-предприниматель, Индия, *Forbes Asian 30 under 30*

Отрасли, которые будут развиваться быстрее — те, которые технически помогают людям коммуницировать на новом уровне.

## **Александр Бауров,**

Писатель, публицист, прежде — врио директора Исследовательско-аналитического центра Госкорпорации «РОСКОСМОС»

Безусловно, компании-лидеры в будущем — это ИТ индустрия, те, кто, способен создавать новые сервисы и продукты, обеспечивая спрос на цифровизацию процессов.

## **Андрей Голованов,**

Начальник Управления по развитию Отраслевого центра капитального строительства (ОЦКС), Росатом

Те, кто сумел воспользоваться ситуацией, получили значительное преимущество. Например, небольшая компания Zoom по капитализации в начале июня обошла AMD, которая производит процессоры, аппаратную часть и тд. Крупные компании, которые сопряжены с производством оффлайн-инфраструктуры в своей капитализации оказались в проигрышном положении по сравнению с теми, кто изначально ориентировались либо переориентировались на цифровое взаимодействие, продажи цифровых услуг, контента и так далее.

Поэтому я считаю, что капитализация компаний, которые заняты в цифровой индустрии, будет возрастать вне зависимости от пандемии.

## **Сергей Володенков,**

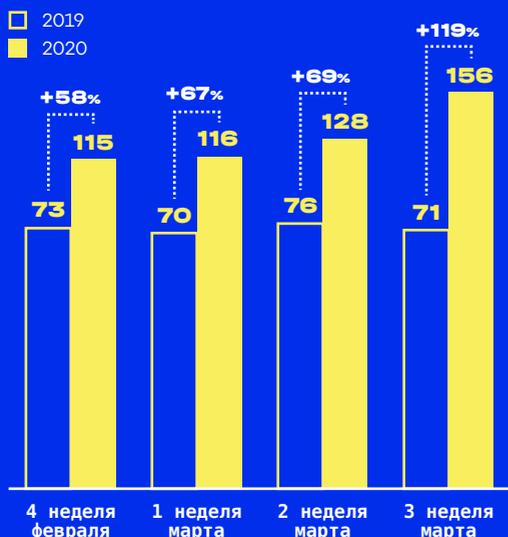
Доктор политических наук, профессор МГУ, управляющий партнер Коммуникационной группы G3

# ТЕХНОЛОГИИ, МЕДИА И ТЕЛЕКОМ: ОБЪЕДИНЕНИЕ СОЗДАЁТ НОВЫХ ЛИДЕРОВ

Технологии, медиа и телеком оказались среди наименее пострадавших от эпидемии индустрий: компании из этой отрасли за время пандемии показали гораздо лучший результат, чем S&P 500.

Вместе с тем, внутри отрасли выявился широкий разброс по силе влияния кризиса. Ожидается, водораздел прошёл по границе офлайна и онлайн. В чувствительной к колебаниям рынка сфере рекламы спад бюджетов привёл к перераспределению бюджетов в пользу цифровых каналов.

Общее количество минут стриминга, млрд, зрители 2+, 2019-2020



Источники: kpmg.us

В сфере медиа также пострадали все завязанные на офлайн звенья производственной цепочки. Приостановка спортивных мероприятий привела к ускорившемуся отказу потребителей от телевидения в пользу стриминга, а пауза в съемках привела к тому, что в выигрышном положении оказались онлайн-кинотеатры с богатой библиотекой контента.

В то время как интернет-сервисы и инфраструктура были главным бенефициаром ситуации, компании FAANG (Facebook, Amazon, Apple, Netflix, Google) также почти не почувствовали её негативного влияния — их стоимость снизилась всего на 3%.

Уже несколько лет сферой технологий, медиа и телекома управляет тренд на конвергенцию, стирающий границы между индустриями создания, доставки и продвижения контента. Сложившаяся за время пандемии ситуация, когда одни компании потеряли в стоимости значительно больше, чем другие, вероятно, приведёт к росту сделок по слиянию и поглощению, в центре которых, скорее всего, окажутся права на интеллектуальную собственность и бренды.

# СВЯЗАННЫЕ С ФИЗИЧЕСКИМ МИРОМ БИЗНЕС-ПРОЦЕССЫ ТЕРЯЮТ СВОЮ ЦЕННОСТЬ

В глобальном смысле IT-индустрия была лучше всех готова к текущей ситуации. Единственное, что потеряли IT-компании в своем бизнесе — это все, что было связано с offline. Человечество последние несколько лет IT-сервисы строило на стыке online и offline. Например, приложение, которое позволяет вызвать водителя, сталкивается в условиях карантина с тем, что водителя вызывать не надо, и это большая проблема.

**Григорий Бакунов,**

Директор по распространению технологий, Яндекс

Реальные профессии подвергнутся большей цифровизации. Население точно не сможет в такой степени зависеть от курьеров и сантехников. Возникнут новые цифровые инструменты дистанционной работы: от совещаний до наладки оборудования, например, когда эксперты физически не находятся на производстве.

**Дмитрий Поярков,**

Заместитель начальника управления КСО и бренда, Северсталь

Заканчивается эпоха рутинного когнитивного труда, а, следовательно, разработка цифровых продуктов уже не будет приносить столько прибыли и ценности, как во времена становления Microsoft. Следующий шаг — автоматизация нерутинных когнитивных и ручных процессов. Мы увидим много единорогов в области роботизации и искусственного интеллекта. Начнут активнее развиваться частные космические программы. Экспоненциальный рост ждёт биотехнологии и квантовые вычисления. В ближайшем будущем мир еще сильнее изменится, а скорости только возрастут. Нам всем уже пора это принять и скорее начинать готовиться!

**Ярослав Шуваев,**

Chief Internal Innovations Officer, Ak Bars Bank

# ЛОГИСТИКА: УЧАСТНИКИ ЦЕПОЧКИ ПОСТАВОК СТАНОВЯТСЯ БОЛЕЕ ТЕСНО ИНТЕГРИРОВАНЫ

Мы видим нарастающий запрос на получение услуг по цифровым каналам. Например, клиенты хотят полностью отслеживать перемещение посылки, получать уведомления на телефон, когда она доставлена в отделение, и тут же выбрать время доставки и заказать курьера. За время кризиса спрос на доставку на дом вырос в 15 раз. Если смотреть глобальнее, в ближайшее десятилетие произойдет насыщение онлайн-маркетплейсов, где собирается большое число продавцов, в то время как площадка обеспечивает сервисными и суппортными услугами — биллинг, логистика, фулфилмент — обработку и хранение товаров.

**Олег Малышев,**

Руководитель отдела стратегии, Почта России

Надо полагать, автоматические системы умной логистики и цифровой промышленности имеют все шансы на ускоренное развитие в связи с усложнением международной торговли.

**Вадим Чеклецов,**

Исполнительный директор Российского IoT-центра, научный сотрудник ЮЗГУ

Карантинные меры стали шоком для международной логистики и складирования. Нарушение цепочек поставок и резкий рост спроса на онлайн-ритейл выявили высокую важность этой сферы и уязвимость системы мировой торговли.

Так в Китае между 24 января и 26 февраля автомобильная грузоперевозка, на которую приходится 80% всех грузов внутри страны, находилась на уровне 15% от 2019 года, что сделало очевидной критическую зависимость от него остальных стран.

Коронавирус, вероятно, повлечет за собой изменение сложившихся цепочек поставок — они будут становиться проще и короче, и крупный бизнес будет стремиться снизить зависимость от одной страны производителя.

В то же время актуальными станут технологические решения для логистики, такие как складские роботы и беспилотный транспорт, а также системы интернета вещей, поддерживающие соблюдение санитарных норм на складах.

# АВТОМОБИЛЕСТРОЕНИЕ: АВТОПРОИЗВОДИТЕЛИ ОБЪЕДИНЯЮТСЯ ПЕРЕД НОВЫМИ ВЫЗОВЫМИ

Примером влияния коронавируса может служить автопромышленность в Европе. Сокращений в ней уже больше чем в 2008 году, хотя финансовый кризис ещё не случился. Уже пошли резкие сокращения во Франции, Германии, Испании. Автопроизводители поняли что спроса на автомобили в ближайшие годы не будет, потому что у людей не будет денег на машины.

## Александр Бауров,

Писатель, публицист, прежде — врио директора Исследовательско-аналитического центра Госкорпорации «РОСКОСМОС»

Автомобильная промышленность уже не первый год сталкивается со спадом производства и необходимостью сокращений. С одной стороны на это влияет скептическое отношение к владению автомобилем со стороны миллениалов, с другой — растущий спрос на электромобили, при производстве которых требуется вдвое меньшее количество деталей. В Германии в апреле 2020 года один из докладов сообщал, что до половины из 814 тысяч занятости в индустрии может сократиться до 2030 года.

В связи с пандемией продажи автомобилей по всему миру в 2020 году не доберут до плана примерно 22%: будет продано порядка 70 млн машин вместо 90. В США падение составит и вовсе 26,6%: 12,5 млн вместо 17.

На этом фоне производители были вынуждены пойти на дополнительные жертвы: так, например, французский Renault объявил о планах сократить 15 тысяч человек по всему миру, а японский Nissan анонсировал сокращение 2800 человек в Барселоне.

Чтобы справиться с уже назревшими вызовами и последствиями пандемии, автомобильная индустрия должна будет претерпеть значительные перемены. Среди них мы увидим активную консолидацию производителей и внедрение ими новых бизнес-моделей, связанных с подпиской и экономикой совместного потребления, активная экспансия в сферу производства и распространения контента для развития экосистемы беспилотных автомобилей.

# ЭКОСИСТЕМА ГОРОДСКОЙ МОБИЛЬНОСТИ

**Виталий Бедарев,**

Исполнительный директор сервиса заказа такси Ситимобил

Городская мобильность развивается по похожему сценарию повсеместно. Тренды в этой сфере ясны и, скорее всего, Россия будет также им следовать. Таких трендов несколько:

## Отказ от личного транспорта

В перспективе 10-20 лет использование личного транспорта станет скорее исключением, чем правилом. В условиях пандемии этот тренд несколько замедлился, однако в течение 5 лет темпы его развития вернуться на прежний уровень.

## Мультимодальность

Человеку нужен не сам транспорт, а попадание из точки А в точку Б самым быстрым, дешевым и комфортным способом. Эта идея реализуется в рамках модели MaaS, Mobility-as-a-Service. MaaS подразумевает комплексное решение всех вопросов перемещения, в рамках которого пользователь получает оптимальные маршруты, построенные на основе его планов и предпочтений.

## Супер-аппы мобильности

Эти приложения позволяют прокладывать путь до пункта назначения, пользуясь всеми возможными средствами транспорта. Доступ к разным модальностям и их оплата при этом бесшовно

интегрированы таким образом, что человеку остаётся лишь выбрать наиболее подходящий для него маршрут. Вряд ли мы увидим повсеместное распространение приложений, где мобильность объединена с другими сервисами, однако в Азии и такие варианты уже добились распространения.

## Беспилотный транспорт

Беспилотный транспорт будет привлекать все больше внимания, однако сроки его появления на городских улицах сильно преувеличены. Автономный рельсовый транспорт и комбайны, работающие там, где нет сложного движения, — это вопрос нескольких лет. Следующим этапом станут грузоперевозки, и здесь мы уже видим хорошие примеры. Сейчас они работают так, что по магистрали фура едет автономно, а в городе ей управляет человек. Чтобы это было полностью автономно, на дорогах понадобятся специально выделенные полосы.

Пассажирские перевозки сложнее в правовом регулировании, и с технологической стороны готовность к ним тоже далеко не такая, как любят рассказывать предприниматели в этой сфере инвесторам. В целом, через 100 лет все автомобили будут автономными, но первоначальное ожидание, что в 2025 году все будут на них ездить, уже точно не оправдывается.

**Мы в Ситимобил уже добавили в своё приложение самокаты, но это пока не полная реализация MaaS, а возможность выбора модальности в одном приложении. В следующем году мы планируем развивать взаимодействие и с другими модальностями, чтобы пользователи могли прокладывать комбинированные маршруты.**

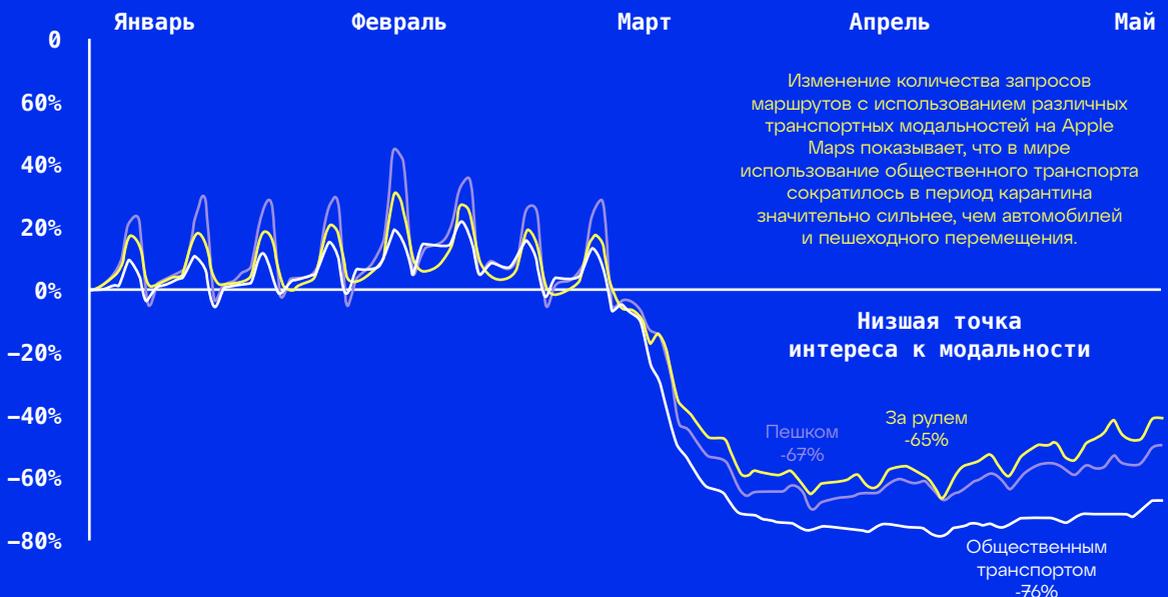
В целом, система городского транспорта будет всё плотнее сотрудничать с крупными MaaS-платформами. Возможно, где-то мы даже увидим, как последние частично приватизируют общественный транспорт. В Китае же идут по пути

встраивания платформ городской мобильности в работу дорожных служб. Так, например, Didi внедрила в 20 крупнейших городах страны свою основанную на ИИ систему управления трафиком, которая значительно оптимизировала городское движение.

Эпидемия сильно повлияла на тенденции в городской мобильности. Люди стали избегать общественного транспорта, поэтому будут чаще использовать свою машину, такси и каршеринг.

Важным трендом стало и то, что бизнес перестроился на удаленную работу, и часть персонала уже не вернется в офис. На этом фоне спрос на общественный транспорт снижается, однако растёт интерес к сервисам микро-мобильности, как это уже случилось в США. Будет расти и спрос на доставку всего, что возможно, а также на новые модели построения логистики.

Запросы на виды транспорта



Источники: slocat.net

# КАКИЕ КОМПАНИИ СМОГУТ ОСТАТЬСЯ НА ПЛАВУ И БУДУТ РАЗВИВАТЬСЯ В ЭТОМ ДЕСЯТИЛЕТИИ БЫСТРЕЕ ОСТАЛЬНЫХ?



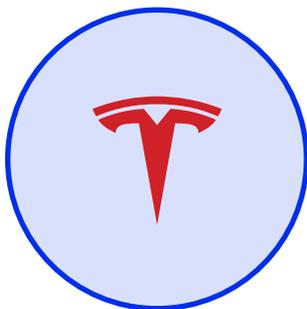
Amazon



Google



Янд



Tesla



Apple



Spa



Facebook



Stripe



Tak



Сбербанк



Роснефть



Alibaba



HashiCorp



GitLab



Nestle



екс



Microsoft



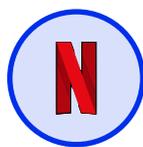
Arrival



Baidu



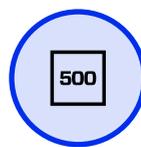
ceX



Netflix



GlaxoSmithKline



500 Startups



ce2



EpicGames



MOMO dating



Danone

# СПАСЕНИЕ ОТ ЦИФРОВИЗАЦИИ — САМОРАЗВИТИЕ И КРЕАТИВНОСТЬ

Чтобы быть востребованным в будущем, сегодня необходимо прокачивать свои Soft Skills. Это единственное, что коренным образом отличает нас на высоком уровне от искусственного интеллекта, и единственное, чему ИИ в ближайшее время не сможет научиться на сопоставим уровне. Знания языков программирования устареют, через какое-то время работу программистов сможет выполнять искусственный интеллект.

Другие прикладные Hard Skills, такие как юриспруденция, аккаунтинг, финансы — все это так же устареет. Практически все можно будет автоматизировать, кроме каких-то исконно человеческих вещей: умения нравиться, умения убеждать, продавать что-либо и воздействовать на мнение людей. Soft Skills, умение общаться, креативность — это главное, чему я бы сегодня посоветовал всем обучаться.

## Григорий Мاستридер

Блогер

Произошла забавная ситуация — индустрия концертная пострадала, а индустрия трансляций не выросла. Сейчас все еще нет такого крутого оборудования по свету, звуку, переключению, чтобы сделать хороший live event онлайн, который реально заменит настоящий живой концерт. Нужна какая-то прорывная система или технология, чтобы онлайн конкурировал с офлайном наравне. Пока же онлайн может стать только крутой подпиткой к офлайн мероприятиям.

## Роман Варнин

Музыкант, продюсер, режиссер, участник группы «Мальбэк», основатель лейбла MLBC

Нужно учиться: переключаться между разными сферами знаний, быстро их осваивать, главное — синтезировать и создавать комплексное видение проблем.

Также совершенно необходимо развивать эмоциональный интеллект, исследовать собственные эмоции, эмоции окружающих, приобретая больший контроль над собой, своей судьбой и ситуацией вокруг.

## Григор Бадальян

Со-основатель, директор по стратегии международного коммуникационного агентства Stellar

Читать, думать, путешествовать, вести интересные разговоры со множеством разных людей. Выходить за пределы своего «социального пузыря» и открывать мир.

## Нелли Холмс

Член жюри премии Золотой глобус

# НАВЫКИ КОММУНИКАЦИИ И УПРАВЛЕНИЯ ИНФОРМАЦИЕЙ СТАНОВЯТСЯ ВОСТРЕБОВАННЕЕ

Необходимо развивать навыки коммуникации и быть готовым отличать фейк от реальности — держаться той картины мира, которая реальна, много читать, анализировать информацию и поддерживать много коммуникации. Также сейчас важно знать и понимать китайскую культуру. Американцев мы уже понимаем хорошо, это знание проникло через массовую культуру, теперь надо изучать Китай массово, массово обучаться «их миру» и продавать туда не сырье, а эмоциональные, дизайнерские и интеллектуальные решения.

## Александр Бауров,

Писатель, публицист, прежде — врио директора Исследовательско-аналитического центра Госкорпорации «РОСКОСМОС»

Необходимо обучаться информационным технологиям, более технологичным методам коммуникаций, с помощью которых можно быстрее, точнее и качественнее работать с информацией.

Например, высокие технологии помогают автоматизировать обработку информации с производственных объектов при меньших физических затратах и за более короткий срок. Это способствует более эффективному управлению бизнесом.

## Сейфеддин Рустамов,

Мажоритарный акционер ПАО «Метафракс»

Работать с большими объемами информации, уметь структурировать ее, отличать правду от вымысла, уметь работать в условиях информационного перегруза и балансировать между реальным и цифровым пространством, и традиционными и аналоговыми ценностями, смыслами и идеями, которые и составляют основу человека и общества. Потому что цифра не составляет основу человека, она ему не присуща — это не эволюционное достижение человека, а технологическое, но это не присуще самому человеку как таковому. Поэтому, если человек сумеет оставаться по своей природе аналоговым, при этом существуя и функционируя в цифровом обществе — это действительно очень серьезный навык — жить в цифровом обществе, оставаясь человеком, а не придатком гаджета.

## Сергей Володенков,

Доктор политических наук, профессор МГУ, управляющий партнер Коммуникационной группы G3

# УСПЕХ ТЕПЕРЬ ТРЕБУЕТ ОСОБОЙ ГИБКОСТИ НАВЫКОВ И ВЗГЛЯДОВ

Скорость развития мира изменила понятие образования, и теперь оно стало неотъемлемым элементом всей нашей жизни. Вне зависимости от возраста или сферы деятельности человеку необходимо продолжать получать новые знания, уметь находить нужную информацию, учиться использовать стремительно развивающиеся технологии. При этом важно уделять внимание знаниям в области психологии личности и человеческих отношений, истории и культуры, обладать эмпатией. Человек остается человеком, общается, живет и работает с другими людьми, а значит, эти знания и когнитивные способности позволяют эффективно выстраивать отношения, и будут востребованы в политике, экономике и социальных сферах.

## **Владимир Якунин,**

Заведующий кафедрой государственной политики факультета политологии МГУ имени М.В. Ломоносова, доктор политических наук

Полагаю, что требования к работникам во всех областях деятельности будут только увеличиваться, поэтому любое обучение и образование вряд ли будет избыточным. Думаю, что в целом сейчас важно развивать аналитические способности, поскольку часто требуется исследовать и делать выводы по большим объемам информации. Кроме этого, я придаю большое значение коммуникационным способностям: мир становится междисциплинарным, и плодотворные коммуникации между теоретиками и практиками, физиками и лириками, технократами и гуманистами, чиновниками и активистами — насущная необходимость.

## **Олег Гуров,**

МВА, член Экспертного совета по управлению экономикой знаний при Комитете ГД по образованию и науке, генеральный директор АНО «Центр развития деловых компетенций», преподаватель ИОМ РАНХиГС

Главное, что нужно в будущем мире — готовность быть гибким, развивать гибкость, конечно, в принятии решений, готовность постоянно меняться — постоянно менять то, чем ты занимаешься.

Нужно быть готовым к тому, что сегодня ты директор IT-компании, а завтра ты директор дворников, и дворники это тоже важно, если миру нужны будут дворники — нужно будет заниматься дворниками. Единственное, что нужно делать — это постоянное развиваться.

## **Григорий Бакунов,**

Директор по распространению технологий, Яндекс

# НАС ЖДУТ СДВИГИ В СФЕРЕ ОБРАЗОВАНИЯ, НО ИХ РЕЗУЛЬТАТ ПОКА СЛОЖНО ОЦЕНИТЬ

За последние месяцы мы приняли участие в эксперименте по максимальному переносу образовательной и научной деятельности в виртуальный формат. Несомненно, у такого шага есть ряд преимуществ, связанных с возможностью оптимизации временных, организационных и финансовых ресурсов. Однако использование исключительно цифровых коммуникаций в долгосрочном плане вызывает сомнения, прежде всего это связано с тем, что в ходе живого общения образуются более глубокие связи между людьми, происходит более эффективная передача информации и знаний, развиваются горизонтальные связи между участниками общения. Поэтому несмотря на возросшую роль виртуальных коммуникаций, живое общение продолжит играть важную роль в нашей жизни.

## **Владимир Якунин,**

Заведующий кафедрой государственной политики факультета политологии МГУ имени М.В. Ломоносова, доктор политических наук

Мы опрашивали студентов, и практически никто не захотел сохранять полностью дистанционное цифровое обучение после окончания режима самоизоляции, значительная часть студентов была позитивно настроена по поводу гибридной формы обучения. Там, где требовалась традиционная форма обучения, её надо оставить. Там, где можно оптимизировать определенные образовательные компоненты с помощью цифровых форм обучения, их нужно использовать. Цифровизация должна быть адекватной задачам сферы образования, а не тотальной заменой того, что нарабатано веками. Студент не только обучается, но еще и социализируется. Если мы полностью цифровизируем обучение, последствия трансформации в социализации молодежи сложно спрогнозировать.

## **Сергей Володенков,**

Доктор политических наук, профессор МГУ, управляющий партнер Коммуникационной группы G3

Сложившаяся ситуация оказала радикальное воздействие на образование. Трехмесячный опыт тотального использования дистанционных технологий в образовательной среде четко выявил их ограничения. Мы станем свидетелями возвращения элитарности в образование. То, чем гордились университеты в последнее время, будет утрачено с формальной и насильственной цифровизацией образовательного процесса. Цифровое рабство в самом себе уже предполагает возникновение нового Спартака и формирование кодекса внутреннего достоинства для человека в киберпространстве. Готово ли наше общество к будущим восстаниям в этой сфере?

## **Михаил Рыхтик,**

Профессор Российской Академии наук, директор Института международных отношений и мировой истории Нижегородского государственного университета им. Н.И. Лобачевского

# ОБРАЗОВАНИЕ: ИННОВАЦИИ, ОБЪЕДИНЯЮЩИЕ ОФЛАЙН И ОНЛАЙН

Эпидемия коронавируса стала шоком для мировой индустрии образования. Порядка 1,6 млрд учащихся или 94% от всего числа во всех странах были затронуты карантином, в том числе 99% в странах с низким или ниже среднего доходом. Почти половина беднейших стран не справилась с задачей поддержки учащихся, находящихся в зоне риска.

Несмотря на успехи отдельных проектов, образование является самой низкокапитализированной отраслью — стоимость публичных компаний в этой сфере составляет лишь 2,5% от всего рынка, а в высшем образовании онлайн-услуги накануне пандемии представляли лишь 2%.

**Эпидемия четко обозначила новые акценты: в то время как акции поставщиков образовательных услуг демонстрировали в этом году худшую динамику, чем S&P 500, котировки EdTech начал стремительно расти.**

Коронавирус окажет долгосрочный эффект на образование в мире. Объём рынка к 2025 году в связи с пандемией может составить \$7,3 трлн, а не \$7,8 трлн, как предсказывали ранее.

Вместе с тем, на фоне пандемии значительно ускорилась цифровизация образования. Лишь за один месяц карантина аудитория массовых открытых онлайн курсов увеличилась в 2,5 раза по сравнению с январем, составив 500 млн человек. По новым прогнозам рынок EdTech вырастет до 2025 года в 2,5 раза.

В то время как коронавирус стал двигателем прогресса в области образования, он же создаёт для неё и новые вызовы. В то время как технологические решения в этой сфере будут получать большее распространение, более классические формы получения образования будут становиться всё менее доступными, в особенности в менее развитых странах. Решения в области гибридного обучения и подготовки педагогических кадров будут становиться на этом фоне особенно востребованными.

# НОВЫЕ ЛИДЕРЫ — СПОСОБНЫЕ ОБЪЕДИНЯТЬ И ВЕСТИ ЗА СОБОЙ ЛЮДЕЙ

Самое важное качество — умение вести людей за собой. Даже если не в ту сторону, пока они идут за тобой — они счастливы. Лучший лидер — который может вести в одном направлении, потом повести их в прямо противоположном, и они все равно будут уверены, что идут правильно. То есть верить в то, что ты делаешь, и заряжать этим других.

## Григорий Бакунов,

Директор по распространению технологий, Яндекс

В цифровом пространстве люди, не обладающие никакой харизмой, за счет своих цифровых персонажей могут смещать представление о себе и становиться лидерами. Если достаточно интенсивно коммуницировать, подбирая правильные слова и создавая правильный контент, то можно стать лидером, даже не являясь таковым. Харизма необходима в традиционном пространстве, а в цифровом достаточно отработать элементы коммуникаций, чтобы получить фолловеров, подписчиков и т. д. Для цифрового лидерства надо научиться формировать привлекательный образ, либо организовать команду, которая это будет делать, и не давать возможности противопоставить цифровой образ человека с его реальными чертами.

## Сергей Володенков,

Доктор политических наук, профессор МГУ, управляющий партнер Коммуникационной группы G3

Самое главное не менялось никогда — уметь услышать массы людей и инкорпорировать их чаяния так, чтобы в них поверили — «услышать всех, у кого смартфоны» — чтобы люди поверили, что он исполняет их волю, в бизнесе это ориентация на потребителя.

## Александр Бауров,

Писатель, публицист, прежде — врио директора Исследовательско-аналитического центра Госкорпорации «РОСКОСМОС»

Сильные ораторские способности, умение коммуницировать с массами, в т.ч. используя возможности Сети. Сильный эмоциональный интеллект. Способность не останавливаться на достигнутом, чувствовать пульс времени. Инструмент лидерства — коммуникация, которая должна быть не только интересной и нетривиальной, но также должна нести в себе подлинную эмоцию.

Лидер должен четко понимать, на какие цели он собирается использовать мобилизованную энергию масс, эти цели должны быть оправданными в среднесрочной и долгосрочной перспективе.

## Григор Бадалян,

Со-основатель, директор по стратегии международного коммуникационного агентства Stellar

# ЧТОБЫ ВЕСТИ ЗА СОБОЙ, НЕОБХОДИМО ПОЗНАВАТЬ МИР И СТРЕМИТЬСЯ К ПЕРЕМЕНАМ

Если говорить о реальном, духовном, содержательном, традиционном лидерстве, то необходимы стрессоустойчивость, способность работать в гибридных средах (онлайн и офлайн), сталкиваясь с совершенно разными представлениями людей, потому что фрагментации будут происходить.

## **Сергей Володенков,**

Доктор политических наук, профессор МГУ, управляющий партнер Коммуникационной группы G3

Новое лидерство, требует ряда важных качеств, таких как: понимание глобальной картины мира и происходящих трендов; способность видеть пути к долгосрочному устойчивому глобальному развитию, не ограничивая свои взгляды и действия избирательными циклами или краткосрочной политической выгодой; способность объединять людей перед лицом глобальных угроз; ответственное отношение к незащищенным слоям населения и окружающей среде. Благодаря этим качествам появится возможность создать условия для долгосрочного устойчивого развития в интересах всего человечества.

## **Владимир Якунин,**

Заведующий кафедрой государственной политики факультета политологии МГУ имени М.В. Ломоносова, доктор политических наук

Психологическая устойчивость. Готовность жертвовать собой, своим временем, интересами, но не моралью. Ради компании, города, края, страны. Много работать. Невозможно хорошо жить и мало при этом работать. В современных условиях нужно работать еще больше. И главное — относиться к работе ответственно.

## **Сейфеддин Рустамов,**

Мажоритарный акционер ПАО «Метафракс»

Можно вспомнить, каких людей искал Петр I в свое окружение, когда решил строить Империю: активных и открытых новому, стремящихся получать знания в рамках новой парадигмы, работоспособных и трудолюбивых. Предполагаю, в новом мире к этому списку требований прибавится способность объединять людей с разными профилями, мотивировать их для сотрудничества и для повышения собственного профессионального уровня. Это вполне коррелируется с нашей главной задачей — совместными усилиями изменить мир к лучшему.

## **Олег Гуров,**

МВА, член Экспертного совета по управлению экономикой знаний при Комитете ГД по образованию и науке, генеральный директор АНО «Центр развития деловых компетенций», преподаватель ИОМ РАНХиГС

# НОВОЕ ПОКОЛЕНИЕ БУДЕТ ИСКАТЬ РЕШЕНИЯ МИРОВЫХ ПРОБЛЕМ ВНУТРИ СЕБЯ

Самоизоляция сильно меняет образ жизни людей, и некоторые изменения останутся с нами навсегда. За то время, которое у нас появилось на карантине, люди поняли, что им действительно нужно, чтобы быть счастливыми и здоровыми. Я считаю, что в новом мире нам следует заглянуть внутрь себя. Нет большего достижения, чем познать себя. Я думаю, что в новом мире духовности будет больше, чем когда-либо в истории. Терпимость и человечность будут необходимы будущим лидерам.

## Ник Джайн,

IT-предприниматель, Индия, Forbes Asia 30 under 30

Скоро должны переформатироваться профессии, многие из которых станут полностью онлайн. Уже давно существует тренд, что место работы становится все менее важным — сейчас же он только усилился. Отношение к времени станет другим. Появится новая этика, которая станет массовой. Наступает время четких задач и четкого ведение встреч.

## Матвей Кукуй,

основатель и CEO, выпускник акселератора 500 Startups, AMIXR

Текущий кризис даст новые возможности для осознанных и сознательных, которые постоянно куда-то бегут и занимаются саморазвитием, открывают бизнес, закрывают, и снова запускают новый.

На тех, кто пытается научиться играть на инструментах, кто куда-то стремится, на людей которые хотят жить в светлом мире, путешествовать и потреблять прекрасное.

## Роман Варнин,

Музыкант, продюсер, режиссер, участник группы «Мальбэк», основатель лейбла MLBC

Главный вывод, которая я сделал на самоизоляции — наши долгосрочные планы легко корректируются глобальными тенденциями. Нам нужно больше прилагать усилий для сотрудничества и открытости как раз из-за возникших трудностей. Лидеру в таких условиях необходимы открытость, эмпатия, чуткость к новому.

## Вадим Чеклецов,

Исполнительный директор Российского IoT-центра, научный сотрудник ЮЗГУ

# ЧЕМУ НУЖНО УЧИТЬСЯ СЕГОДНЯ, ЧТОБЫ БЫТЬ ВОСТРЕБОВАННЫМ В БУДУЩЕМ?

## 1

### Умение меняться

Мир будущего — мир быстрых скоростей. Изменения будут происходить постоянно с возрастающим темпом, именно поэтому умение меняться становится ключевым. Это и редизайн вашего продукта, и пересборка бизнес процессов, и адаптация самого себя к новой реальности.

## 3

### Умение учиться

Мы не знаем, что будет востребовано через X лет. Именно поэтому сами по себе навыки теряют прежний шарм. На первое место выходит способность эти навыки быстро приобретать — умение учиться.

## 5

### Финансовая грамотность и бизнес логика

Экономическая эффективность становится лейтмотивом экономики будущего. Поэтому финансовая грамотность и умение выстраивать бизнес процессы — важный навык, которому стоит учиться уже сейчас.

## 2

### Умение коммуницировать

Человеческие взаимоотношения выйдут на первый план. Умение коммуницировать — навык, который позволит выстраивать эффективное сотрудничество, презентовать себя, свои идеи и прорываться сквозь поток данных за счет захватывающих историй и крутого сторителлинга.

## 4

### Трендвотчинг

Успешный человек будущего мыслит стратегически. Он анализирует тренды, изучает их и убирает лишнее. Нам придется быть постоянно открытыми чему-то новому и стараться заранее применить в своей работе то, что скоро может «выстрелить».

## 6

### Эмпатия

Мир будущего будет очень тесный и взаимосвязанный. Чтобы успешно развивать долгосрочные отношения с представителями разных взглядов, рас, культур, полов и вероисповеданий необходимо прокачивать эмпатию. Благодаря этому навыку вы сможете всегда создавать ценность, за которую готовы платить.

## 7

### **Критическое мышление**

Невероятный рост объемов потребляемой информации - это уже реальность, в которой мы живем. Дальше информации будет только больше и она станет сложнее. Отличить в таком мире, что правда, а что вымысел крайне затруднительно. Чтобы не стать жертвой чьих-то манипуляций, необходимо развивать критическое мышление, которое позволит отличить фейковые новости от реального положения дел.

## 9

### **Понимание технологий**

Технологии навсегда вошли в наш ежедневный быт. Дальше это будет только нарастать. Чтобы не оказаться за гранью цифровой пропасти уже сегодня стоит начать разбираться в основах программирования, в том как работает искусственный интеллект или компьютерное зрение. Понимание технологий позволит вам эффективно ставить задачи сотрудникам, создавать новые невероятные продукты и эффективно фильтровать информацию.

## 8

### **Кросс-дисциплинарность**

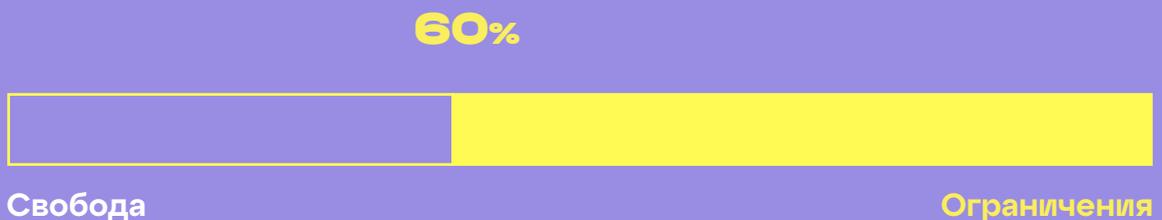
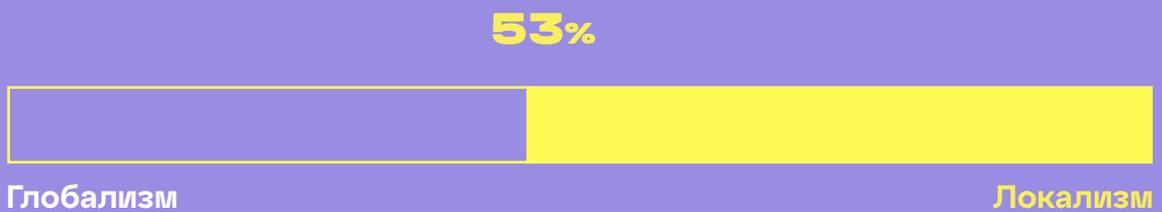
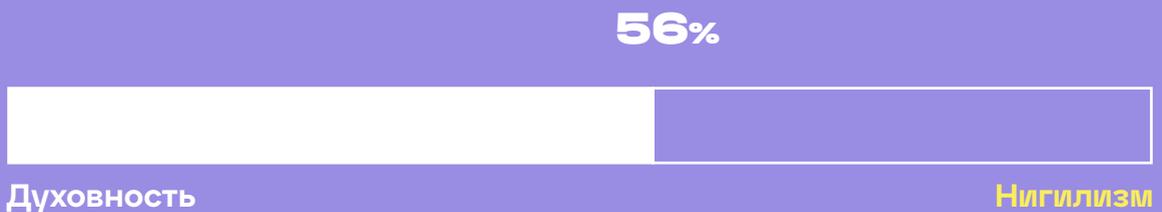
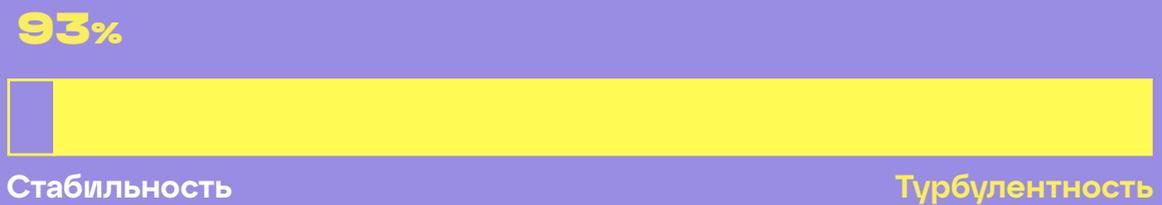
Все отрасли становятся более взаимосвязанными. Уже недостаточно быть просто узким первоклассным специалистом. Мир будущего — это мир кросс-дисциплинарных людей, которые с одной стороны глубоко погружены в узкую тему, а с другой - знают много разных сфер. Нас ждут колоссальные прорывы на пересечении технологий и дизайна, биологии и инженерии, искусства и больших данных.

## 10

### **Здоровье**

В 21 веке нас ждут еще десятки кризисов и турбулентных времен. Поэтому отдельный фокус в этой гонке за прогрессом стоит уделить самому себе. Наше здоровье, как физическое, так и психологическое должно стать ключевой задачей на ближайшие десятилетия. Занимайтесь спортом, медитируйте, изучайте свой сон или гены — ваша ключевая задача сберечь и приумножить то, что уже у вас есть.

# МЫ СПРОСИЛИ ЛИДЕРОВ МНЕНИЙ «ЧЕГО В БУДУЩЕМ БУДЕТ БОЛЬШЕ?»



# НАСТУПАЮЩАЯ ЭПОХА ДАРИТ НАДЕЖДУ НА ЛУЧШЕЕ БУДУЩЕЕ

Нас может ждать окончание эпохи нигилизма. В каком-то смысле мы имеем результаты нигилизма: это, например, две мировые войны, либо одна с перерывом, это фашизм и коммунизм, который, пусть и не сводился к нигилизму, но без него он был бы невыносим.

Понятно, что какие-то вещи будут продолжаться по 200-300 лет, но может ли это быть центральным явлением? А что придет ему на смену? По крайней мере, пора нигилистического энтузиазма осталась в прошлом, как и теоретического нигилизма. Интуитивно я могу сказать, что наелись мы нигилизма... Думаю, нас ждёт ренессанс, движение к возврату духовности..

## Тимофей Сергейцев,

Политический консультант, философ, представитель методологического движения

Я наблюдаю и ожидаю дальнейшее развитие системы общественного контроля, основанного на моральном кодексе в качестве регулятора общественных процессов. Это путь перехода от техногенной цивилизации к новой формации, в которой человек станет главной ценностью. Конечно, в этих процессах нет места нигилизму, и то, что мы часто наблюдаем сейчас – постправду, фальшивые новости, проявление ненависти и различные виды дискриминации, - все это болезненные и уродливые побочные продукты формирования качественно новой цивилизации, которая будет основана на «человекоцентричных» идеалах.

## Олег Гуров,

МВА, член Экспертного совета по управлению экономикой знаний при Комитете ГД по образованию и науке, генеральный директор АНО «Центр развития деловых компетенций», преподаватель ИОМ РАНХиГС

Когда я общаюсь с предпринимателями, многие говорят, что смогли за несколько месяцев сделать гораздо больше, чем за год.

## Роман Зарипов,

Основатель агентства OUT DIGITAL

Заключение

# ПЕРВАЯ СЕРЬЕЗНАЯ ПРОВЕРКА В XXI ВЕКЕ

Мир реально изменился или мы просто перенеслись на несколько лет вперед всего лишь за пару месяцев?



# ELECTRIC

**Эпидемия коронавируса стала для человечества первой серьёзной проверкой на прочность в XXI веке. Вполне возможно, именно она станет тем поворотным моментом, от которого будут отсчитывать переход к новой эпохе, и то, как мы пройдем это испытание, определит мир на годы вперед. А пока будущее готовит для нас ещё много неожиданностей, ясно одно: коронавирус, словно лакмусовая бумажка, выявил проблемы, назревавшие перед человечеством уже несколько десятилетий. Теперь всё зависит от того, возьмёмся ли мы за решение этих проблем и какие действия для этого предпримем.**

Неравенство в имуществе и доходах, в доступе к чистому воздуху и понятной информации — всё это разные проявления несправедливости, установившейся в мире накануне пандемии. В более широком смысле

мы можем говорить о потере связи между людьми, провале в коммуникации, который не даёт людям с разных континентов, из разных стран или даже с соседних улиц понять друг друга, осознать необходимость взаимопомощи и изменить своё поведение, чтобы сделать мир лучше.

Неравенство на разных уровнях сложилось в условиях объективных факторов — демографических сдвигов и технологического прогресса — и отсутствия мирового консенсуса по вопросам управления связанным с ними рисками. Неспособность людей объединиться ради решения проблем в отдельных сообществах и частях земного шара сделала эти проблемы всеобщими перед лицом пандемии. Сложившийся накануне миропорядок отражался и в подходах бизнеса к коммуникации со своими стейкхолдерами, и сегодня настала пора изменить эти подходы.

Долгое время основным принципом продвижения брендов была сегментация потребителей. Этот принцип был усилен, когда в сфере медиа алгоритмы научились предлагать пользователям именно тот контент, на который они предъявляют спрос, и именно те идеи, с которыми они склонны соглашаться, формируя так называемые «эхо-камеры». Появление и разрастание информационных пузырей стало особенно явным в эпоху коронавируса, когда дезинформация и теории заговора

в закрытых чатах в мессенджерах стали заменять противоречивую информацию из официальных источников. Разделение людей по достатку, по уровню образования, по проблемам, с которыми они сталкиваются, и жизненным установкам стало узаконено в коммуникациях брендов, а персонализация в доставке контента закрепила образовавшийся разрыв в коммуникации. Сегодня настало время, когда бренды должны строить мосты, и не только на словах, но и на деле.

Запрос на единство и преодоление различий уже не первый год отражается в призывах передовых представителей бизнес-сообщества. Так в 2014 году Фредерик Лалу в книге «Открывая организации будущего» описал модель организации нового типа, которую назвал «бирюзовой», сформулировав три главные черты этих организаций:

# 1

Целостность — люди, которые отдаются работе со всей искренностью и полнотой своих возможностей;

# 2

Самоуправление — децентрализованный менеджмент без формальной иерархии и «начальников»;

# 3

Эволюционная цель — организация, которая развивается подобно живому организму, где люди повинуются не контролю, а чувству предназначения.

**Эти же черты — самоотдачу, равенство, верность своему предназначению — организации нового типа должны транслировать и вовне в своих брендах.**

Уже сегодня мы видим две важные тенденции в позиционировании брендов, которые говорят об оформившемся запросе на новый тип бренд-коммуникаций:

**В корпоративной сфере** — всё больший сдвиг в сторону потребителя. Многие традиционные b2b-компании, стоявшие на ранних этапах производственной цепочки, начали осваивать b2b2c-модели, а их коммуникации всё больше обращаются к конечному потребителю.

**В потребительской сфере** — переход к принципу One Brand. Упаковки и маркетинговых сообщений самого продукта уже не достаточно: потребителям важно понимать, какие идеи и какие люди стоят за ним, могут ли они ассоциировать себя с ними. Архитектура брендов в продуктовом портфеле становится всё более вертикальной, и связь с материнским брендом производителя или поставщика усиливается.

Правильность этих идей об устройстве бизнеса и управлении брендами стала особенно очевидна во время карантина. Компании, следующие принципам гибких «бирюзовых» организаций, обращающиеся напрямую к конечному потребителю и способные развивать свой бренд в новых направлениях без размывания его ценности, меньше пострадали от кризиса и смогли быстрее перестроиться под новые реалии. Теперь им требуется идея, которая будет связывать успешные практики воедино и вести их дальше, к будущему в пост-коронавирусном мире. Такой идеей, Большой идеей этого времени должно стать Единство.

В противоположность брендам уходящей эпохи, которые проповедовали глобализацию и ценности индивидуального потребления, Бренды Единства будут обращать внимание на локальные сообщества и то, что их связывает: солидарность, взаимовыручку, дружбу, местный патриотизм. Это будут бренды-активисты, однако в фокусе их внимания будут не различия — гендерные, расовые, возрастные, — но, напротив, на большие и малые вызовы, ко-

торые объединяют вне зависимости от принадлежности. Не на словах, а на деле они будут «мыслить глобально, действовать локально». Это будут активисты, но активисты не политические, а гражданские. Лидеры, но не ведущие за собой, а вдохновляющие на действие. Главной целью таких брендов станет образование сообществ, и именно за это люди будут становиться их верными приверженцами.

В эпоху удалённой работы и дистанционного общения, неустойчивого настоящего и непредсказуемого будущего Бренды Единства станут путеводной звездой для людей, которые воспримут пандемию как призыв к большей сознательности и ответственности — не только перед собой, но и перед близкими и миром, в котором они живут.

# PRESIUM

Говоря об изменениях в мире, хотелось бы разделить все на два важных пункта:

## 1

### Мировую эпидемию

---

## 2

### Экономическую рецессию, политический и нравственный кризисы

---

Если говорить о мировой эпидемии, то это действительно никакой не «черный лебедь». Такие эпидемии всегда возникали и будут возникать. Часто они были очень локальные и волновали только какое-то местное сообщество. В этот раз всё гораздо серьезнее — эпидемия стала мировой проблемой, и нет стран, которые с ней не столкнулись. Сейчас мы видим, как многие государства испытывают огромные сложности в борьбе с распространением заражения. Во многом из-за отсутствия эффективных алгоритмов действий в таких ситуациях и очень медленной скорости реагирования чиновников.

К чему это может привести?  
Переоценка влияния государства

на жизни людей. Те страны, которые плохо или медленно среагировали на угрозу будут ждать большие изменения в политическом управлении. Люди потребуют изменений, так как доверие уже утрачено. Там, где государства успешно справились с угрозой — для политиков сформировался уникальный шанс провести новые реформы и еще больше увеличить доверие к политическим системам. Если говорить про бизнес, то единственное, что делает эпидемия — ускоряет все процессы, которые итак уже были. Мы как будто бы перенеслись на несколько лет вперед. Вынуждено умерло всё старое, например, офлайн образование, и «насильственными» методами стало возникать новое и актуальное.

**Действительно, для многих людей всё, что происходит — абсолютно не комфортно, как, впрочем, любые изменения. Но человек быстро адаптируется, и мы абсолютно уверены, что «новый мир» скоро станет для нас «новой нормой».**

Гораздо большие опасения вызывают экономические, политические и нравственные процессы, которые происходят. Мы много говорили о дисбалансах во втором разделе, а сейчас наблюдаем их следствие по всему миру. Ближайшие 5-10 лет нас ждут колоссальные изменения во всех сферах бизнеса. Начиная от того, что мы увидим череду банкротств неэффективных или медленных компаний, национализацию или спасение крупнейших отраслевых игроков, заканчивая появлением большого количества новых супергибких единорогов.

Нас ждут большие изменения в том, как мы будем работать. После кризиса большое количество сотрудников останется работать из дома, ведь нет никакого смысла тратить 3-4 часа в день на дорогу до работы и обратно. Нас ждет рост качества инфраструктуры вокруг крупнейших городов. Начиная от создания коливингов, заканчивая проникновением сервисов онлайн доставки и высокоскоростного интернета.

Большие изменения стоит ожидать и в венчурной индустрии. Кризис показал, что реальную ценность представляют компании, которые очень умно относятся к деньгам (как своим, так и инвесторов). Произойдет большая переоценка стоимостей единорогов и изменение подходов в инвестировании. Гораздо чаще будут давать деньги под уже работающий проект с прогнозируемой бизнес моделью, чем просто под идею.

**В любом кризисе есть победители и проигравшие. Здесь мы думаем, не будет больших перекосов в чью-то сторону. Единственное, что стоит всем наконец так понять — так теперь будет всегда, и, возможно, очень часто.**

Единственный способ себя обезопасить — разумно тратить деньги, увеличивать свой запас прочности (здоровье, финансовая подушка и тд) и быть открытым к постоянным изменениям. Да, много людей потеряет работу в ближайшие несколько лет. Но многие найдут новую, гораздо более интересную. Одни индустрии будут потихоньку отмирать, а другие расцветать — ведь так было всегда!

Наша команда PRESIUM с надеждой смотрит на будущее. Мы довольно быстро адаптировались к изменениям, перевели сотрудников на удаленный режим работы и уже через несколько дней после ухода из офиса спокойно продолжили работать. Благодаря финансовой подушке нам удалось спокойно пережить апрельскую панику клиентов, когда отменялись мероприятия, встречи и переносились проекты. После все вернулось на те же уровни, что были до пандемии.

## **Мы абсолютно убеждены, что роль визуальных материалов, сторителлинга и качественного образования в «новом мире» только увеличится.**

Бизнесу придется еще ответственнее готовить материалы для важных встреч, конференций или переговоров. Еще сложнее будет убедить клиента, инвестора, сотрудника в необходимых действиях из-за увеличивающегося информационного шума. Мы видим несколько ключевых изменений, которые произойдут в мире и России, в частности

### **1**

#### **Отказ от внутренних команд внутри компаний в пользу качественных подрядчиков**

Во многом этому тренду будет способствовать удаленная работа. Корпорациям нет никакого смысла растить в себе не ключевую компетенцию, обкладывая ее регламентами и большими прослойками менеджеров. Копить неэффективность и отставать от узкоспециализированных игроков на рынке. Корпорации в «новом мире» это набор независимых, распределенных, небольших команд по ключевым направлениям и пул высококлассных подрядчиков по всему, что не является ключевой компетенцией (бухгалтерия, IT поддержка, дизайн, визуальные коммуникации, обучение).

### **2**

Рост потребности в качественных историях, которые способны впечатлить, вдохновить и сподвигнуть людей на действия

Типичным «консалтинговым презентациям» скоро придет конец. Нас ждет эпоха персонализированного контента под разную аудиторию, адаптивного контента под разные ситуации и живого контента, который меняется в реальном времени. Увеличится спрос на анализ и интерпретацию данных, на системы с обратной связью и интерактивными решениями, вырастет спрос на AR и VR технологии. Если раньше человек мог придумать идею и рассказать о ней миллионам, то в будущем ему придется рассказывать разную версию идеи разным группам пользователей, подстраиваясь под место проведения.

**Мы считаем, что происходящий прямо сейчас кризис только поможет стать ближе к будущему, но нам всем придется приложить очень большие усилия, чтобы успевать адаптироваться и подстраиваться под эти высокие скорости. Иначе есть риск остаться за бортом.**

# КОМАНДА ELECTRIC И PRESIUM ПОДГОТОВИЛА ДЛЯ ВАС ЭТОТ ОТЧЕТ

---

## ELECTRIC BRAND CONSULTANTS

[electric-consultants.com](http://electric-consultants.com)

Мы – международная команда стратегов, креаторов, разработчиков и управленцев. Мы работаем по принципу мощного электрического поля, в котором все части взаимодействуют, чтобы приводить в движение коммуникации наших клиентов. Мы превращаем Видение наших клиентов в приятательные истории, которые заряжают энергией людей и бизнесы.

---

— **МИХАИЛ  
БОБЫЛЁВ**

— **БЕСО  
ТУРАЗШВИЛИ**

— **АЛЕКСАНДРИНА  
НАЙДЕНКО**

— **НИКИТА  
ХУДЯКОВ**

— **ИРИНА  
СКАБЕЛКИНА**

---

## **PRESIUM**

[presium.pro](http://presium.pro)

Мы — студия, где создаются визуальные коммуникации, облегчающие работу сотрудников и повышающие эффективность бизнеса. Мы наглядно, просто и логично рассказываем о сложных вещах, помогая компаниям оставаться конкурентоспособными и отвечать на вызовы современного мира.

---

— **ИЛЬЯ  
ГАЛУШИН**

— **ДАРИНА  
ГЕРАСЬКИНА**

— **ПЕТР  
ГОНЧАРОВ**

— **МАКСИМ  
ГОРБАЧ**

— **МАРИЯ  
ЖУРАВЛЕВА**

— **ВЛАДИСЛАВ  
КОРАБЛЕВ**

— **ПАВЕЛ  
РЯБОВ**

— **МАРИЯ  
СОРОКИНА**

— **АННА  
СТЕПАНОВА**

— **АЛЕКСАНДР  
СЫЧЕВ**

— **ЕВГЕНИЙ  
ШУТОВ**

# ОТДЕЛЬНАЯ БЛАГОДАРНОСТЬ ВСЕМ, КТО УЧАСТВОВАЛ В ИССЛЕДОВАНИИ

## — ГРИГОР БАДАЛЯН

Со-основатель, директор по стратегии международного коммуникационного агентства Stellar

## — ГРИГОРИЙ БАКУНОВ

Директор по распространению технологий, Яндекс

## — ДМИТРИЙ БАЛВАНОВИЧ

Партнер, руководитель российского направления, MoviePark

## — АЛЕКСАНДР БАУРОВ

Писатель, публицист, прежде — врио директора Исследовательско-аналитического центра Госкорпорации «РОСКОСМОС»

## — ДАВИД БИНТСЕНЕ

Режиссер, основатель агентства POST-TRIBE

## — РОМАН ВАРНИН

Музыкант, продюсер, режиссер, участник группы «Мальбэк», основатель лейбла MLBC

## — ЕВГЕНИЙ ВОЛКОВ

Генеральный директор видеохостинга AITU DALA

## — СЕРГЕЙ ВОЛОДЕНКОВ

Доктор политических наук, профессор МГУ, управляющий партнер Коммуникационной группы G3

## — АНДРЕЙ ГОЛОВАНОВ

Начальник Управления по развитию Отраслевого центра капитального строительства (ОЦКС), Росатом

## — ВЛАДИМИР ГОЛУБЯТНИКОВ

Руководитель направления инвестиционного планирования, Eurasian Resources Group

## — ОЛЕГ ГУРОВ

МВА, член Экспертного совета по управлению экономикой знаний при Комитете ГД по образованию и науке, генеральный директор АНО «Центр развития деловых компетенций», преподаватель ИОМ РАНХиГС

## — НИК ДЖАЙН

IT-предприниматель, Индия, Forbes Asian 30 under 30

## — АЛЕНА ЕЛАТАНЦЕВА

Куратор курса UX/UI, Британская Высшая Школа Дизайна

**— НАДЯ ЖЕКСЕМБАЕВА**

Основатель Reinvention Academy, ученый, спикер и автор

**— РОМАН ЗАРИПОВ**

Основатель агентства OUT DIGITAL

**— АНДРЕЙ КУПРЕЕВ**

Чемпион мира и Европы по джиу джитсу, владелец одной из крупнейших сетей спортивно-развивающих клубов GYMNASIUM

**— МАТВЕЙ КУКУЙ**

Сооснователь и CEO, выпускник акселератора 500 Startups, AMIXR

**— ОЛЕГ МАЛЫШЕВ**

Руководитель отдела стратегии, Почта России

**— ГРИГОРИЙ  
МАСТРИДЕР**

Блогер

**— АЙРАНА МОНГУШ**

Генеральный директор Mathhub, Mentors.ru

**— АЛЕКСАНДР  
НЕНАШЕВ**

Руководитель бюро rdurpl.co, преподаватель в Британской высшей школе дизайна и Сколково

**— ДМИТРИЙ ПОЯРКОВ**

Заместитель начальника управления КСО и бренда, Северсталь

**— СЕЙФЕДДИН  
РУСТАМОВ**

Мажоритарный акционер ПАО «Метафракс»

**— МИХАИЛ РЫХТИК**

Профессор Российской Академии наук, директор Института международных отношений и мировой истории Нижегородского госуниверситета им. Н.И. Лобачевского

**— ТИМОФЕЙ СЕРГЕЙЦЕВ**

Политический консультант, философ, представитель методологического движения

**НИКИТА СТАШЕВСКИЙ**

— Специалист по Modern Work в Microsoft

**— ШАРЛИЗ ТЕРОН**

Актриса

**— ОКСАНА ФЕТИСОВА**

Глава корпоративного университета, МТС

**— НЕЛЛИ ХОЛМС**

Член жюри премии Золотой глобус

**— ТОМ ХЭНКС**

Актёр

**— ВАДИМ ЧЕКЛЕЦОВ**

Исполнительный директор Российского IoT-центра, научный сотрудник ЮЗГУ

**— ЯРОСЛАВ ШУВАЕВ**

Chief Internal Innovations Officer, Ak Bars Bank

**— ВЛАДИМИР ЯКУНИН**

Заведующий кафедрой государственной политики факультета политологии МГУ имени М.В. Ломоносова, доктор политических наук

# БЛАГОДАРИМ ВСЕХ РЕСПОНДЕНТОВ ЗА ПОМОЩЬ В ИССЛЕДОВАНИИ

Misha Bobylev

Дарья

Zhorik

LK

Никита

Влад

Darya Tarishkina

Анастасия

Евгений

Galina Shtraus

NTZ

Наталия Е.

Алиса Аринович

Илья Улищенко

Ольга Карасавова

Yuri Savranski

Павел Ильичев

Mapmaker\_jude

Полина

Нино М.

Дана Миндзаева

A\_Guzeliya

Evgeniy Nesterovskiy

Елизавета

Наталья

Марина

Огүрей

Key Dee

Natali\_sho

Vadim

Егор Жуков

Ярослав

Zaets777

Мах

Franco

Новиков Алексей

No Name

pkv2308

Марина

Александр Кибальников

Кирилл

Елена Бязрова

Марина

Кончаков Владислав

Антон

Добрый\_человек

Kris

Lavastream

Кристина

GOGOL

ncherneckiy

Slava Belykh

Лариса Орлова

Dude

Anton Moskalenkov

Янис Мацегора

Stepan

Горячев Антон

P.A.O.

daniil\_marketing

Solis

ДмитрийН

Ирина

Svetiwe

Михаил

Максвелл

Parasol

Alexandre Piluguina

elber

@kathrine\_kathrine

Марго

Tochno\_ne\_coronavirus

Тимур Каримов

Vasya

Бобылев Борис Геннадьевич

Lavastream

Митина Дарья

Vera

Reprev

Саргсян Рузанна

Азаревич Алексей

Инна

Вера

Анастасия Никанорова

Julia Vedricka

Nadia

Михаил Шевелев

Анна Азарнова

Ирина Дашкина

Василий

Юля

Мария Афонина

MP

Алексей Щербаков

Яков Алёшкин

Наталья Лепнухова

Равно

Александра

Ирина

Nata

Любовь

Роман Батищев

Борис Вербицкий

Матяс Анна

Андрей Савенков

Анастасия

@saramelica

SolipsismVacuum

Филипп Айзикович

Гришканич Александр

Keoki Кароно

Азиз

Анна Кукушкина

Юрие Бодруг

Vasily Mikhaylov

Юлия Мельникова

@agvanmkoyan

Ринчен

art

Тотик	Екатерина	Чередниченко Евгений
Лиза Дудина	Дмитрий Накоряков	OlgaN
Настя Романюк	Egor Z	Полина
Андрей	Дмитрий Корниенко	Anna Solopova
Sancho	Force	Julia Selezneva
Simba	Алина Шульгина	Нохрина Кристина Сергеевна
Анастасия	onlybeetle	Кибирева Екатерина
Marina Sharipova	dsh147	Doobuudal
Анна Ру	Александра Керлец	Ольга Ляпунова
Хабит Хабитов	Шарова Камила	Gudkate
Илья Вул	MARCHIECAT	Ярослав
Владимир Хохлов	Степан Рузиев	Мельникова Юлия
Ольга Силкина	pia	Eugeny Ploskov
Nikolay	Iana Ivanova	София Иванова
Виктория	Ковадло Р. Ю	Дарья Шкуренко
Катрин	Андрей Лесков	Михаил Захаревич
Виктория Логутенко	Светлана Бабинцева	Святослав
Максим Горбач	Лем Бердон	Елена
Alexander Gorbach	@shrimpsizemoose	Ватбольская Алена
Вероника Кальнеус	Nihil	Константин
Миленин Евгений Игоревич	Huangdi	Якушев Дмитрий
Дмитрий	Eternity_r6	Finveritas Ксения Маркелова
Ольга Гаврилук	Арина	Alina Usova
Vlad Pechenyi	Skonstantin	Марина Нохрина/Marina
ayzek	Diana	Nokhrina
Евгений Г.	Oleg13	Константин Никифоров
Максим орловский	YaF	Polina Ilingina
Zarema D	sk	Екатерина Тюхай
Dante Align	pisenkalach	Natalia
Masha	sn1pejkeee	Наталья
Анастасия	Бармалей	Мамонтова Анна
Настя	Игорь Иванкин	Николаевская Дарья
Ra0to	Anton L	Sergey structurer
Фирсова Варвара	Andrei Plonski	Anastasia bulavina
Влалимир	Олег Козырев	MarinaL
Ivan Chistol	Елена Гаврилова	Екатерина Евтушенко
Арсентий Антипин	Дарья Калабина	Ольга Титова
Александра Сафронова	Irakli	Михайлов
Nerasym Bergamotov	Кирилл Коротков	Екатерина Щеголева
Даниил Чекалин	Сухих Павел	Riccioluta
Владислав Кондратенко	Леонтьев Михаил	TatianaVP
Ермак Катя	Ирина Солодова	Елена Карцева
Веселков	Иван Соболев	Анна
Михаил Григорьев	ymhuk2005	Матанина Валентина
Tim	Каневская Кристина	Григорий Лугавцов
Белкина	Вездесущий	Василенко Татьяна
Софья Соколова	Elena Ruzakova	Юрий Мариничев
Екатерина Ч.	Parasol	Игорь Жукарев
Dollguu	Дмитрий	Эдуард Файнштейн
poxiioi	Evgeniyaay	Stotch
Коля Кольоровий	Рустэм	Тимошенко Анастасия
Дарья Крылова	Павел Куцев	Карина
myfriendlars	Артём К.	
Николай Григорьев	Карасева Татьяна	
Vlad	Елена	

Сделано с любовью и верой в будущее

# ПРИЛОЖЕНИЕ

Полные интервью респондентов



# ГРИГОР БАДАЛЯН

Со-основатель, директор по стратегии международного коммуникационного агентства Stellar

## Пандемия запустила процесс разрушения глобализации в том виде, в котором мы её знаем.

Постепенно будет происходить разрыв торговых и производственных цепочек, усиление конфронтации между экономическими блоками. Уже зимой 2020-2021 гг. возможно начало глобального экономического кризиса, разрушение международной финансовой системы и трансформация торгово-производственных цепочек. В 2021 нас могут ждать попытки решить проблемы через экономические или даже вооруженные конфликты, за которыми последует обратное стремление к миру. В течение 2021-2024 годов будет происходить переформатирование правил и принципов взаимодействия, 2024 и 2025 гг. — постепенное экономическое восстановление, и в 2026 году — выход на скорректированную глобализацию, новую модель мироустройства и культуры, которая заложит основания для большей части XXI века

На фоне всех глобальных изменений вероятно ослабление роли США: кризис мировой долларовой системы, девальвация доллара по отношению к корзине основных валют и постепенный выход Китая на лидирующие позиции. Основной вопрос: сможет ли Китай самостоятельно (или в сотрудничестве с другими странами) раскрутить маховик технологических новаций, уменьшив зависимость от технологий американских ТНК?

Что касается взаимодействия людей, образование и работа, электронная торговля с хорошей логистикой как положительные факторы, а ограничения жизни в мегаполисе, с остротой осознанные при карантине, как отрицательные, — переведут взоры людей с больших городов на малые поселения. У них есть очевидные плюсы: больше жилплощади, жизнь на природе, спокойная обстановка для психики и лучшие условия для здоровья, пища лучшего качества от локальных производителей и т. д. Эти поселения могут собираться по принципу профессиональной специализации: их населяют люди, которые разделяют общие взгляды, интересы, находятся на одной волне (отдаленный аналог — советские наукограды и академгородки). Роль человека и небольших сообществ будет расти. В общем итоге, подобные плотные сообщества должны привести к уменьшению потребления-ради-потребления, к снижению экологического давления на планету.

Пандемия постепенно ведет нас к переоценке ценностей, постепенному отказу от ценностей капиталистического мира, связанных с объемом и качеством потребления, выраженном в знаковой системе брендов. Будут образовываться новые, вокруг которых станут складываться новые группы со своей этикой.

## Конкуренция в области потребления будет заменена на конкуренцию в иных системах, в иных шкалах.

Кризис крупных корпоративных структур и брендов в промежутке 2021-2023 приведет к возникновению новых молодых компаний. Последние будут сильно заряжены идеологически, однако обладать ограниченным финансовым ресурсом. Рынок бренд-консалтинга будет развиваться, причем в сторону более молодых, бюджетных и быстрых проектов. Бренд-консалтинг будет неминуемо заходить на территорию стратегии и формирования бизнес-модели. Конвергенция между брендингом и стратегией дойдет до предела: бизнес-модель будет рождаться из идеи и сильного сообщения, а не наоборот. Кроме того, брендинговые компании должны будут освоить среду digital во всех её тонкостях. Им также потребуются сильный методологический капитал для коллективных форматов с клиентами по формированию стратегии и идентичности. Передаваемая эмоция, сообщение, идея станут важнее, чем визуальная упаковка: через информационный шум предстоящих экономических и социальных потрясений станет возможно пробиться, только если у компании есть действительно сильная история.

### **Нужно учиться переключаться между разными сферами знаний, быстро их осваивать, а главное — синтезировать и создавать комплексное видение проблем.**

В этих условиях нужно учиться переключаться между разными сферами знаний, быстро их осваивать, а главное — синтезировать и создавать комплексное видение проблем. Также совершенно необходимо развивать эмоциональный интеллект, исследовать собственные эмоции, эмоции окружающих, приобретая больший контроль над собой, своей судьбой и ситуацией вокруг.

У лидера этого времени есть сильные ораторские способности, умение коммуницировать с массами, в т. ч. используя возможности Сети, сильный эмоциональный интеллект и способность не останавливаться на достигнутом, чувствовать пульс времени. Главным инструментом лидера становится коммуникация, которая должна быть не только интересной и нетривиальной, но также должна нести в себе подлинную эмоцию. Лидер должен чётко понимать, на какие цели он собирается использовать мобилизованную энергию масс, эти цели должны быть оправданными в средне- и долгосрочной перспективе.

# ГРИГОРИЙ БАКУНОВ

Директор по распространению технологий, Яндекс

Со временем мир становится всё более децентрализованным. Раньше активно развивалась глобализация, которая на самом деле была американизация — весь мир старался походить на одну конкретную страну и взаимодействовать с ней. Сейчас мы пошли в обратную сторону. Мир пересек точку максимальной глобализации еще за пару лет до текущего кризиса, где-то в 2017 году, теперь наблюдается ярко выраженное развитие в направлении от глобализации: международная торговля становится сложнее, но лучше.

На этом фоне усиливается конкуренция не с глобальными игроками, гигантскими и сильными, а с большим количеством небольших международных игроков. Это значит, что, когда ты живешь в Индии и выстраиваешь интернет-магазин или систему для онлайн-продаж, ты, конечно, конкурируешь с Амазоном, но еще и с рядом местных игроков, а также крупными компаниями из Японии, Кореи и Китая и др. Они меньше, чем Амазон, но все они присутствуют на международном рынке, потому что он больше не хочет взаимодействовать только с одним большим, чаще всего американским или китайским, игроком, он хочет диверсификации. Человечество решило проблему Галапагосского синдрома, проблему, которая когда-то возникла у Японии. Те компании, которые работали раньше только на внутреннем рынке, стали легче выходить не на глобальные, а на соседние рынки.

Самое интересное теперь — какие новые экономические центры образуются? Я считаю, что их будет три или четыре, а не два, то есть мир будет не биполярный, как это было в 60-70 годы. Думаю, США своё влияние сохранит. Окрепнет Китай, который сейчас активно показывает свою силу, также на арене появится еще пара стран, которые важны не только как рынок сбыта (как Индия) и будут маячить на горизонте этих двух явных лидеров... Довольно интересное время. Я смотрю на это с большим оптимизмом.

В целом, все, что сейчас происходит — обратное движение. Это проявляется и в бизнесе. Многие годы мы думали, что самое интересное происходило в стартапах, а корпорации, в силу своей медлительности, никаких инноваций не производили. Однако сейчас произошел переход количества в качество: крупные компании, за счет того, что они аккумулируют большое количество ценных специалистов, легче переживают это время. Кроме того, они привлекают еще больше хороших специалистов из стартапов, не переживших кризис. Это напрямую отразится на перспективах компаний на ближайшие 10 лет, поскольку для большинства людей стало понятно, что корпорации — это стабильность, а стабильности людям теперь очень не хватает.

**Многие крупные компании научились двигаться быстрее, чем раньше, и во многом благодаря кризису. Это будет десятилетие больших корпораций.**

В глобальном смысле IT-индустрия была лучше всех готова к текущей ситуации. Единственное, что потеряли IT-компании в своем бизнесе — то, что было связано с offline. Последние несколько лет человечество строило IT-сервисы на стыке online и offline: например, было создано приложение, которое позволяет вызвать такси. В условиях самоизоляции такси вызывать не было нужно, и это стало большой проблемой. Такая же проблема настигла американскую сеть коворкингов WeWork: они рассчитывали на то, что людям всегда будет нужен коворкинг, но в условиях самоизоляции многие люди освоили работу из дома. Научившись жить по-другому, компании отказываются от большого количества разных бизнес-моделей. В случае с WeWork, я думаю, в таком виде, как они планировали, им не жить. Возможно, это будет какая-то другая история.

**Как человек, который много лет занимается бизнесом вокруг IT, я верю в появление новых ограничений и контроля в этой сфере, поскольку и гиганты бизнеса за пределами IT, и государства в широком смысле, и народ поняли, что то, что мы сделали с интернетом и IT — огромная новая жизнь, и её надо как-то регулировать, и ограничений будет все больше и больше.**

Сейчас мы наблюдаем это на примере больших американских корпораций.

Главное, что человечество обнаружило за несколько месяцев самоизоляции, — что как минимум часть людей способна выполнять свою работу, не приходя в офис. Это приведет к гораздо большим последствиям, чем может показаться. Например, уже можно представить небольшие поселки под Сочи или в Крыму, где сидит толпа программистов, которые работают в разных компаниях, а живут в своего рода коммуне.

**То, что люди могут реализовать свою давнишнюю мечту — жить в одном месте, а работать в другом — это следствие нынешнего кризиса.**

При этом большим трендом последних нескольких лет уже стала гиперлокализация — люди начинают ценить не только то, что произведено у них в стране, но, бывает, еще и в конкретном районе, и даже доме.

Переход на удаленную работу очень сильно повлияет на распределение зарплат и бизнеса в IT. Facebook и Apple многие годы нанимали людей, перевозили их в Калифорнию и платили им большие деньги. Если мы учитываем, что можно работать удаленно довольно большой части человечества, это значит, что можно не оплачивать сотруднику переезд в Калифорнию и платить не калифорнийскую зарплату, а, например, сыктывкарскую, в 5 раз меньше. Это еще больше подтолкнет людей к переезду из тех мест, где они жили раньше, в другие места. При этом должно произойти резкое снижение уровня зарплат, потому что конкуренция становится выше: теперь на рынке труда ты конкурируешь не только с теми, кто живет рядом с тобой в Калифорнии, или теми, кто готов туда переехать, а, по сути, со всем миром. Это положительное изменение для человечества в целом, потому что рост конкуренции в среднем приводит к улучшению качества. К тому же, посткризисные времена заставляют людей интенсивнее и активнее зарабатывать, пытаясь наверстать потерянное, что также повышает уровень конкуренции.

В условиях самоизоляции я начал работать больше — как минимум, на пару часов, которые раньше проводил в пробках. Как и во время предыдущих кризисов, я пришел к выводу, что не нужно складывать все яйца в одну корзину, следует внимательно следить за своими финансами, выводить деньги из рискованных проектов.

**Также я убедился, что главное, что нужно в будущем — быть гибким в принятии решений, постоянно меняться.**

Нужно быть готовым к тому, что сегодня ты руководишь IT-компанией, а завтра ты руководишь, например, дворниками. Единственное, что нужно делать всегда — это развиваться.

Самое важное качество для лидера в будущем — умение вести людей за собой. Даже если не в ту сторону, но, пока они идут за тобой, они счастливы. Лучший лидер — тот, который может вести команду в одном направлении, потом в прямо противоположном, и все по-прежнему будут уверены, что идут правильно. Важно верить в то, что ты делаешь, и заряжать этим других.

# ДМИТРИЙ БАЛВАНОВИЧ

Партнер, руководитель российского направления, MoviePark

Человек за время пандемии привык к онлайн сервисам, поэтому кризис безусловно скажется на нашей будущей жизни. Усилилось значение контента, а наличие реальной торговой точки или представительства с точным адресом стало не таким обязательным. Карантин полностью убил индустрию мероприятий. В нашей отрасли большое количество крупных игроков заморозили свою деятельность, либо совсем ушли с рынка.

**В ближайшем будущем выживут только те компании, которые имели возможность или смелость работать во время карантина, а также компании, которые потратили прошедшее время на усиление бренда**

Мне кажется, что объем международной торговли может сократиться на 30-40 процентов, вместе с покупательским спросом. Для международного бизнеса тоже нет хороших новостей. Кризис вызовет масштабный передел сфер влияния. Кто-то прекратит свою работу, кто-то войдет составной частью в другие компании, кто-то, напротив, будет поглощать партнеров и конкурентов.

Наша команда предпринимала все необходимые действия, чтобы продолжить работу. Зачастую с помощью лазеек в несовершенных и необязательных законах. Карантин принес в мою жизнь спокойствие, покой и осознание своей исключительной ситуации на рынке. Мы ждем вторую волну коронакризиса и готовим ресурсы для роста.

Единственное, что хочу добавить — надо улетать на Бали раньше, чем закроются границы.

# АЛЕКСАНДР БАУРОВ

Писатель, публицист, прежде – врио директора Исследовательско-аналитического центра Госкорпорации «РОСКОСМОС»

На мой взгляд, глобальные тренды в отношениях между странами, их положении и конкуренции, которые были заложены экономическим развитием и политическим состоянием десятилетия назад, сохраняются и в условиях пандемии. Структура мировой торговли будет и дальше разваливаться на блоки. Сейчас и близко нет той системы ВТО, которая была в конце 90х-начале 2000 годов.

Американская идея, которую продвигал Обама, по тихоокеанскому и атлантическому торговым содружествам, была качественным глобальным долгосрочным планом против выхода торговли из-под американского регулирования, но сейчас все это отменено. США удерживают свою доминирующую позицию благодаря огромному заделу: резервная валюта № 1, сеть патентов, передовые технологии, военное преимущество, включающее военные силы в разных точках мира, мировое культурное доминирование — в общем, все, что отражает державу номер 1, по-прежнему находится в США. Но возможности для экспансии, для улучшения по каждому из этих направлений нет. Все они деградировали с начала века.

Деградирует каждая из основ могущества Америки. Американские банки становятся сейчас главными центрами перекачки неудавшихся финансовых инструментов. Все последние полтора года США резко увеличивали объем финансовых инструментов и просто денежной массы, напечатали несколько триллионов долларов и почти все облигации выкупаются банками федерального резерва. Это чистой воды внутреннее заимствование, печатный станок, который не работает вовне. Такие схемы всегда взрываются. Это финансовая пирамида. Но при этом Фондовый рынок США остается хоть и перегретым (средства отправленные на поддержку населения в борьбе с COVID-19 попали почти напрямую туда) но по-прежнему — это очень устойчивая в силу своей инфраструктурной важности не для США, но для всего мира.

Не стоит считать руководство США (реальных хозяев, а не только политический истеблишмент) дураками. Это высшего уровня профессионалы, которые оперируют гигантскими масштабами, и у них наверняка есть продуманная стратегия выхода. Эти люди точно не рассуждают «после нас будет потоп». Но в то же время видно, что все аспекты их доминирования понемногу гниют.

**Уровень могущества страны, который передавался Бушу-младшему, и то, что есть сейчас, — это две разные страны.**

Если тогда не было сомнений в их исключительности и лидерстве в создаваемом глобализме, то сейчас все ждут, когда он кончится.

**На первый план выходит сегодня Китай, однако, чтобы стать доминирующей культурой, которая ведет человечество вперед, надо предъявить уникальные военные, финансовые, научные, культурные достижения, которые Китай пока не предъявляет.**

Единственное, что он сейчас обеспечивает, это гарантию создания континентальной и, потенциально, мировой инфраструктуры: транспортно-логистической торговой системы, обеспечивающей, опять же, пока только китайские интересы. Пока Китай не научился строить альянсы стран и региональных рынков в своих интересах, говорить о его претензии на глобальное лидерство можно только в перспективе. Поэтому пока «большое дерево гниёт», все знают, как оно гниет, но государство-претендент пока ковыряется в своих закромах и пытается что-то показать, совершая импульсные шаги.

В технологической гонке Китай уже оторвался очень далеко, гигантский отрыв у него в технологиях 5G-сетей, имеющих пропускную способность на порядок выше, чем у 4G. Приобретая данную технологию и используя китайское оборудование, покупатели допускают возможность, что производитель может через системы снятия и внутреннего кодирования, считывания информации, их «выключить», либо читать их данные. У Китая возникает на этом поле международная технологическая монополия, и американцы пытаются это блокировать и всячески разрушить компании, которые являются сейчас лидерами в этой сфере, и это не только Huawei.

Разумеется, США будут пытаться это разрушить эту предпосылку глобального лидерства через воздействие на государственную машину Китая. Чтобы через кризис внутреннего спроса и внутреннего управления обвалить Китай в систему а-ля поздний СССР. Китай, в свою очередь, будет защищать свою позицию, поэтому торговля по этим двум полюсам будет блокироваться, и место блоковых и международных договоренностей все чаще будут занимать двусторонние договора, не только между гегемоном и претендентом, но и между двумя лидерами с сателлитами. Условно, если Япония занимает сторону США, то последние просто выдавливают бизнес и технологические решения конкурента (китайские компании) с этого рынка. Для каждой страны это будет набор таких двусторонних технологических и информационных альянсов.

В военный конфликт я не верю, потому что это подразумевает опасность непредсказуемой эскалации. Единственным исключением может быть ситуация вокруг Тайваня: я уверен, любой правитель КНР, как нынешний, так и следующий, при своей жизни, во время своего правления, будет хотеть вернуть Тайвань.

Кризис больше отразится на рынке Азии, поскольку они технологически более зависимы от Китая. Последний до 2030-2035 года, скорее всего, постарается решить тайваньский вопрос, потому что Тайвань, где расположен в том числе Foxconn, — главный на планете производитель базовой кремниевой электроники, платформ для корпораций Intel, Qualcomm и AMD и многих других. Практически все чипы базируются на их продуктах, то есть Тайвань является корнем для физической электроники, а Китай — это редкоземельные металлы и значительная часть производств. Не факт при этом, что технологически возможно перенести производство крупнейшей компании Тайваня, Foxconn, куда-либо в другие страны.

Есть известный пример, как Трамп приезжал на завод Apple, вышел на трибуну и сказал: «Я обещал, и я сделал: мы создаем рабочие места американцам, я привез технологию

в Америку, мы победим китайцев». Потом выходит подстрочник CNN о том, что договор о сборочном производстве телефонов был подписан ещё при Обаме, и что все блокирующие вещи по-прежнему делают китайцы. То есть человека, который формально руководит страной, просто водят за нос, и делает это крупнейший топ-менеджер Тим Кук, и это все «прокатывает». И если с ним прокатывает, то будет прокатывать и дальше, и люди будут верить, пока поставщики критически зависимы от Китая. А в части редкоземельных металлов, например, нет возможности эту зависимость преодолеть для массового, не военного рынка.

На этом фоне становится заметным важнейшее изменение, начавшееся до эпидемии, но не потерявшее актуальности: цели Apple и других корпораций больше не являются целями Америки. Это, конечно, огромный, отложенный по времени, удар по её гегемонии.

**Феодальные загоны возникают вновь, но не вокруг герцогов, решивших не подчиняться королю, как в раннем средневековье, а среди корпораций способных отделиться от государственных и общенациональных интересов потому, что в их интересах присутствовать в мире, а не в стране.**

В любой момент, если что-то пойдет совсем не так, условно, как сейчас в Seattle, где центральные кварталы захвачены анархистами и лево-радикалами из BLM. При ухудшении этой ситуации, никак критически не пострадав, даже имея крупную инфраструктуру, огромные компании по щелчку могут взять и уехать из США, испугавшись бардака, и это будет начало краха, поскольку, как только это решение будет принято, проблемы налоговых поступлений вырастут экспоненциально.

Был интересный кейс с компанией по производству нефтедобывающего оборудования Halliburton, которая в свое время значительную часть штаб-квартиры в Дубай примерно в конце 2 срока Буша младшего, и переезд в другую юрисдикцию сильно сказался на внутреннем американском рынке. Это хороший пример того, как крупнейшие компании, плоть от плоти американского консервативного эстеблишмента, когда вопрос касается их выживания, меняют правовую юрисдикцию. Это вопрос уровня развала. Мы не можем точно предполагать, какие впереди их ждут социальные протесты, чем обернется в конечном итоге волна по осквернению памятников конфедератов и колонизаторов, насилие и лутинг, пока это «мурашки на теле слона». Но причины их породившие носят фундаментальный характер расовой окраски социального неравенства. К чему это социально приведет? Эта «рябь» может как превратиться в шторм в канун и после выборов президента США в ноябре 2020, так и сойти на нет, очень легко. Но, подводя итог, основные тренды, связанные с гегемонией США, будут сохраняться, и они будут стараться бить по самым болевым точкам Китая: финансам, электронике и связи.

В целом, что касается бизнеса, серьезным изменениям будет подвержено отношение к найму рабочей силы. Это может обернуться особенно острой проблемой для России, где госсектор отличается сильно раздутой занятостью. Это вторая проблема после низкой оплаты труда. В России ценность труда, который приносит мало налогов, не считается важной, в стране огромная проблема бедности, из-за которой в сегменте услуг нет достаточного спроса.

В частном же секторе меняется что? Индустрии посмотрели на себя и поняли, что, во-первых, значительный процент людей вообще не нужен и является скорее отягощением на плечах бизнеса; во-вторых, значительная часть людей не нужна в офисе, и, в-третьих, корпорации посмотрели на себя и поняли, какую высокую ценность имеют доверие и коммуникации в вертикали, которая формируется вокруг собственников или менеджмента. Последние должны видеть под собой информационную опору, знать, что при чрезвычайной ситуации (каким стало введение ограничений из-за COVID-19) не разрушится документооборот, референтура и т. д. Поскольку каждый нижестоящий начальник является референтом для вышестоящего, чрезвычайно важно, чтобы эта вертикаль не размывалась. Эта связность очень важна для принятия решений, она не может быть нарушена ничем, даже карантин, и оцифровка этого общения, его визуализация становятся новым запросом. Это запрос на тотальное присутствие: не человек принес немного работы в дом, а по факту дом переехал на работу, особенно для сотрудников низшего звена, — это вызывает запрос на доверительное общение, поскольку, даже когда общаешься в режиме закрытых лиц, не всегда ясно, что сотрудник услышал и какие сделал выводы. Расстояние остается проблемой, и Zoom её не решает.

**Нас ждёт (с не понятным лагом по времени) избавление от лишних людей, вытеснение на периферию тех, кого можно держать на удалёнке, что в целом может уменьшить стоимость труда за счет снижения у работников затрат на обеды, транспорт и т. д.**

Скорее всего, это перерастет в большой тренд, что в целом логично. Скорость этих процессов будет разной: в каких-то странах есть социальные тормоза, созданные, чтобы это не пришло в лавинном режиме, а где-то их нет: чем более либеральное законодательство, тем опаснее положение человека, продающего свой труд, и там все описанные изменения могут происходить очень быстро.

Примером уже может служить автомобильная промышленность в Европе, где сокращений сейчас уже больше, чем в 2008 году. И это при том, что финансовый кризис после коронавируса ещё не начался. Уже идут очень резкие сокращения во Франции, Германии, Испании. Владельцы автокомпаний уже поняли, что такого спроса на автомобили, как был раньше, не будет через два, три или даже четыре года, потому что у людей не будет денег на машины. Они смотрят на B2C-сегмент и понимают, что люди очень сильно обеднеют.

Когда и как они обеднеют: взрывным способом, через финансовый крах, девальвацию или постепенно, в течение года-двух, неясно, но все ожидают снижения платежеспособности людей.

В России ситуация еще опаснее: у нас ждут, что, когда люди если попадут на улицу, они не найдут, чем заниматься. У нас очень плохое качество поддержки труда при переходе с места на место на низовых позициях. Условно говоря, если человека уволили с автозавода в Тольятти, кем он пойдёт работать? Другой автомобильной промышленности там поблизости просто нет. Кому-то очень повезет, он попадет на калужский завод новых автомобильных производителей, но основная масса из них просто растворится в Самарской области, перейдет из промышленности в низовой сектор услуг. Никакой политики трансфера, политики по поддержке масс и занятых нет в России, а в условиях COVID19 кризиса ее надо разрабатывать как можно быстрее.

И, разумеется, ещё одна проблема в том, что эти локальные явления накладываются на глобальные тренды, такие как роботизация и автоматизация всех производств. Если руководителям разрешат по-настоящему оцифровывать производство и роботизировать его, то уволят десятки миллионов людей, это сразу приведёт к социальному взрыву. Этого ни один руководитель крупного предприятия в России себе позволить не может. Такая отложенная безработица является для России огромной проблемой, к которой все боятся подступиться... И чем дольше откладывают беду, тем больше она взорвется.

В целом, это проблема стран, где отменили социализм по документам, но не отменили по факту, и он по-прежнему работает в искаженном виде. У нас искусственно заморожена архаичная занятость, а поддержка людей по переходу в более правильные сферы приложения труда отсутствует. Если руководство страны хочет, чтобы она производила то, что удовлетворяет граждан, чтоб у них была покупательская способность, чтобы внутренний рынок что-то значил, а не чтобы ты был экспортным придатком, и зависел только от мировых скачков цены, должен быть значим, внутренний рынок, а он не может быть значим, когда люди предельно бедны, когда средний уровень доходов сравним с Ботсваной и ЮАР.

Отрасли, которые будут развиваться быстрее остальных, — это те, которые сейчас технически помогают людям коммуницировать на новом уровне, но никуда не денутся и основные тренды, которые развивались раньше: биотех, автоматизация производств, автоматические системы связи, транспорт, полноценная автоматизация городов... но это не предвидение, это уже факт. Основные технологические тренды, которые сейчас есть, никуда не денутся. Где может произойти поворот — это моя гипотеза — это глобальная медицина. Пока владельцы глобальной медицины — фармацевтические компании — были направлены на медицину для богатых и решение узких задач старения, рынок дженериков, техники, массовый рынок был подзаброшен, и результатом стало катастрофическое развитие эпидемии в США. Пока лечить богатых было в сто раз выгоднее, чем помогать бедным и стимулировать ЗОЖ, на этот рынок пролезли всякие жулики, которые занимаются лженаукой, все остальные ниши были заняты различными мошенниками — знахари, колдуны, лжеученые, которым верят люди. Это происходило в связи с тем, что у людей была уже девальвирована

наукоцентричная картина мира, и из-за ее разрушения можно было продать всё, что угодно, если есть грамотный маркетолог. Теперь в медицине может появиться реальный шанс на решение проблем в здравоохранении миллионов простых людей.

### **Возможно, теперь хозяева глобальной медицины — десяток компаний, которые все контролируют — получают еще и заказ от государства на массовую медицину.**

Теперь уже сложно не замечать проблемы, которая раньше успешно замалчивалась за счёт того, что от таких болезней как грипп умирали в основном представители беднейшей части населения.

Сами люди не сильно изменились за время пандемии коронавируса: психология и моральные установки оставались неизменными даже во времена более страшных катастроф. На глубинном уровне люди практически не изменяются, так как, фактически, опасность коронавируса заключается только в том, что пока нет вакцины, а о вирусе нет достаточной информации. Важно то, что впервые люди столкнулись с тем, что в их жизни регуляторно вторгаются и пытаются её отрегулировать неожиданными факторами (ограничение передвижения, цифровые пропуска и так далее). Причём иногда вопреки рекомендациям ВОЗ, а иногда в соответствии с ними.

### **Что стало заметно во время карантина — это девальвация научного знания.**

Сегодня требования — «все прыгаем на одной ноге», завтра — «наденьте перчатки на ноги!». И чтобы сохранить бытовой комфорт, нужно было просто подчиняться, пусть даже эти рекомендации и указания властей далеко не обязательно были подтверждены научно. Несмотря на то, что даже конституционные права могли быть нарушены в подобных указаниях, люди вынуждены этому потакать.

Разумеется, такое вторжение не может не вызвать сопротивления. В том числе через различные маргинальные теории заговора, которые начали быстро распространяться благодаря цифровизации, когда антинаучный бред начал распространяться в медиа. Люди, которые и раньше сомневались в ценности научного знания, быстрее становятся жертвами манипуляций, и это стало опасно, когда у каждой бабушки появились смартфоны и ватсап. В их чатах циркулирует бредовая информация, которую никто не может проверить. Если бы кто-то серьезно начал это исследовать, обнаружили бы пузыри информации, целые виртуальные миры, населенные миллионами верящих в вещи, которая к реальности не имеет никакого отношения. В этих «странных» взглядах людям было бы стыдно признаваться публично, а вот в чатах, в кругу «общения среди своих» они готовы открыто, обсуждать любой бред. COVID19 стал акселератором для девальвации научных ценностей. Во-первых, потому что будешь делать всё, что требуется, чтобы просто сходить в магазин за продуктами,

во-вторых, научные знания утонули под тоннами ложной инфы, развилась целая «фейк-онтология» в мессенджерах.

На этом фоне отношения между людьми приняли более кластеризующийся характер: общение идет в чатах «по работе», «с родственниками», «домашнем чате» и т. д. Появились целые гроздья не имеющих друг с другом ничего общего кластеров людей, которые общаются между собой. Коридор общих целей и ценностей и прежде был подвержен социальной эрозии, а теперь этот эксперимент по удалению людей на карантин привел к появлению информационных кластеров в ещё большем масштабе. Карантин сделал общение некой роскошью. Это было неизбежным последствием, но с этим теперь всем приходится иметь дело, и в скором времени настанет черёд политиков. Эти «пузыри фейк-реальности» ещё ударят по общественной жизни и через какой-то лаг — по политической, поскольку экономические последствия слегка отсрочены.

В эту новую эпоху человеку будут необходимы продвинутые навыки коммуникации, способность всегда быть готовым к переменам и отличать фейк от реальности — много читать, анализировать информацию и много коммуницировать.

**Полезным также будет знать и понимать китайскую культуру, ведь американцев мы уже и так более-менее понимаем благодаря тому, что последнее поколения растут примерно в одной массовой культуре, а Китай нужно изучать! Нужно обучаться их миру, чтобы продавать туда не сырье, а эмоциональные, дизайнерские и интеллектуальные решения, ведь Россия — это прежде всего страна креативная.**

Для руководителя важно будет иметь при себе человека, который понимает куда движется мир, в этом и заключается сегодня навык политического управления.

Для лидера главные качества не менялись никогда — умение услышать массы людей и инкорпорировать их чаяния так, чтобы в них поверили, перефразируя старую фразу, «услышать всех, у кого телефоны» — чтобы люди поверили, что лидер исполняет их волю. В бизнесе это означает ориентацию на потребителя. При этом в азиатской традиции, где важно повторение, нормален постоянный возврат к традиции, а в Европе, где нужно постоянно преодоление и смена, необходимо постоянно меняться и находить новые основания для лидерства.

# ДАВИД ЭРНАНД БИНТСЕНЕ

Режиссер, основатель агентства POST-TRIBE

В ближайшее время мы начнем переживать крах капитализма. Он будет либо стихийный и быстрый через хаос, либо настолько поступательный и плавный, что мы даже не поймем, когда произойдет смена парадигм. Мы точно будем двигаться к технократии. Появятся новые методы транспорта, идейно мы будем жить ближе, но физически будем жить дальше. Люди будут стремиться к индивидуальности, жить дальше от густонаселенных городов, которые более не имеют смысла.

Крах капитализма вызовет пересмотр структур компаний. Вскоре, большинство компаний будут состоять из маленьких команд, отвечающих за узконаправленные вопросы — чтобы создавать глобальные вещи не нужно огромного количества людей. Иерархия станет более горизонтальной: скоро сойдет на нет отношение «подчиненный — начальник», сотрудники станут свободнее. Как мне кажется, обслуживание роботов или сервисов — новый тренд в профессиях. Транспарентность и конкуренция на рынке вырастет, так как автоматизация и сервисы значительно упростят бизнес процессы. При этом, появится огромное расслоение между теми, кто создает технологии, и теми, кто не умеет этого делать. Природа человека меняется медленнее, чем технологии.

## Прогресс уперся в человеческую природу.

Сейчас данные — это самое дорогое, что есть на Земле. Данные — это возможность управлять, навязывать свои правила игры. При этом, все еще параллельно существует два мира — в одном человек предпочтет массив данных, в другом золотые часы. Главное изменение, которое произошло с людьми за последние 20 лет, — они научились лучше использовать IT технологии и ценить свое время. Сейчас же мы находимся на пороге политического кризиса — сегодня страны и государства живут только для чиновников. Страновое деление будет уходить. Люди будут жить в пространстве корпораций, которые начнут замещать функции государства.

Что касается меня, во время пандемии я испытал полный спектр чувств — от счастья, до недоверия и непонимания. В то время, как государства закрывали границы, бизнесы прогорали, и люди не понимали, что их ждет впереди, у меня родился ребенок. Осознав это, я принялся за работу — оптимизировал коллектив, написал новую модель взаимоотношения с сотрудниками. Сейчас я учу Python. Программирование — это новое вдохновение! Программирование — идеальный менеджмент, ты организуешь свой код подобно своей команде. Все кто, что-то создает в цифровом мире задумайтесь — мы просто переставляем пиксели местами, и за это платят — удивительно!

# РОМАН ВАРНИН

Музыкант, продюсер, режиссер, участник группы «Мальбэк»,  
основатель лейбла MLBC

Текущий кризис скажется больше на осознанных и сознательных, которые постоянно куда-то бегут и занимаются саморазвитием, открывают бизнес, закрывают, открывают новый. На тех, кто пытается научиться играть на инструментах, кто куда-то стремиться, на людях которые хотят жить в светлом мире, путешествовать и потреблять прекрасное.

Как мне кажется, взаимоотношения между людьми не сильно поменяются. Отношения как были холодными, так и останутся. Ситуация с эпидемией показала, что люди не любят друг друга, а готовы только встречаться после работы. Технологии нас поглощают, с каждым днем мы используем все больше новых программ, тратим все больше времени в телефоне. Я надеюсь, останется небольшая группа людей, которая будет проводить время осознанно — общаться с семьей, заниматься йогой и путешествовать.

**Бизнес строится на энтузиастах, на рвении и горении. Ты должен гореть до конца, с утра до вечера своим делом и только тогда у тебя будет хоть какой-то шанс.**

Если говорить про музыкальную индустрию США или Великобритании, то они очень пострадали. Но их спасают колоссальные доходы от стриминга, большее количество платформ для размещения и монетизации контента. Произошла забавная ситуация — индустрия концертная пострадала, а индустрия трансляций не выросла. Сейчас все еще нет такого крутого оборудования по свету, звуку, переключению, чтобы сделать хороший live event онлайн, который реально заменит настоящий живой концерт. Нужна какая-то прорывная система или технология, чтобы онлайн конкурировал с офлайн-ом наравне. Пока же онлайн может стать только крутой подпиткой к офлайн мероприятиям.

В России, к сожалению, у многих артистов все еще низкие доходы со стриминга, а многие существовали вообще только за счет концертов. Для них стриминг был как приятный бонус. И они попали в ловушку, потому что доходы от концертов у среднего артиста сократились минимум в 5 раз. У топовых исполнителей все ок — они вышли на определенный уровень стриминга и могут на эти деньги комфортно жить и развиваться. Думаю осенью нас ждет завал концертов, что приведет к жесточайшей конкуренции. Денег у людей больше не стало, и аудитории придется выбирать, к кому из артистов пойти на концерт. Сейчас же индустрия мероприятий мертва на 99%.

Лично у меня коронакризис вызвал смешанные чувства, но больше позитивных. Я много начал задумываться о будущем, философствовать. Вместе с командой мы сфокусировались на создании новой музыки, стали больше работать над визуальными концепциями, а у меня лично получилось уделять больше внимания семье. Ушло много лишнего, что занимало время. Именно сейчас необходимо в 10 раз больше заниматься саморазвитием, еще быстрее бежать и пытаться мыслить более креативно, так как конкуренция усиливается. Больше работать, мыслить глобальнее, писать больше музыки и думать: «как я могу повлиять на жизнь людей помимо музыки, чтобы для людей это было продуктивно». Но точно нельзя забывать про семью, нужно копить деньги и думать о будущем, формируя условия для своих близких и бизнеса.

# ЕВГЕНИЙ ВОЛКОВ

Генеральный директор видеохостинга AITU DALA

Кризис отразился на нас моментально — практически сразу упала в ноль стоимость рекламы, так как рекламодатели не понимают, сможет ли человек купить товар, или ему запретят. Медиа сфера переживает шоковую волну. Сейчас мы будем наблюдать вымирание динозавров и появление новых игроков.

Этот кризис только усугубляет разрыв между бедными и богатыми. Диджитал будет для менее обеспеченных пользователей, офлайн станет привилегией богатых. Дистанция будет увеличиваться. У класса, который может обеспечивать свою безопасность привычка личного общения останется. Станут теснее связи между людьми одного круга (закрытые сообщества). А в целом, будут процветать ксенофобия и холодные посредственные отношения.

Через 10 лет геополитическая обстановка изменится. США перестанет существовать в привычном смысле. Китай уже на первом месте в силу количества населения и беспринципности. Европа потеряет свою идентичность и позиции на мировой арене. Возможно страны типа Индонезии займут высокую позицию. Будет два вектора противостояния — технологический и религиозный.

Говоря о бизнесе, тут невозможно подготовиться к кризисам, так как они возникают непредсказуемо и их длительность сложно просчитать. Кризис, который происходит — системный. Так или иначе, немедленное сокращение всех возможных издержек (закрытие проектов, увольнение людей) спасет практически любую компанию

Я выявил 3 основных действия, которые нужно предпринять для наиболее комфортного пребывания на карантине:

## 1

Всегда нужно иметь запас еды на месяц, чтобы никуда не выходить. При этом, важно думать про еду с точки зрения калорий, а не еды как таковой

## 2

Важно увеличить свои вложения в биткойн, так как есть риск коллапса банковской системы

## 3

Стоит сократить внешние контакты до минимума

Эмоция которая преследует весь карантин — №!&# или изумление.

**Мы все очень много играли в Plague и не подозревали, что произойдет что-то подобное.**

Удивительно, как мы оказались не готовы ни с точки зрения медицины, ни с точки зрения управления, ни с точки зрения ментальности.

# СЕРГЕЙ ВОЛОДЕНКОВ

Доктор политических наук, профессор МГУ, управляющий партнер  
Коммуникационной группы G3

Все новое, что пришло в жизнь человека во время самоизоляции, так или иначе оказывает на него влияние. Степень этого влияния будет зависеть от того, как будет развиваться пандемия дальше — будет ли вторая волна, насколько сильно она ещё распространится, будет ли оказывать на общество в разных странах. Если вирус и дальше будет развиваться активно, то могут быть большие изменения. Если допустить, что коронавирус уйдет, мы, конечно, отделаемся легким испугом, но при этом, бесспорно, определенные наработки, которые были сделаны за последние 3 месяца в цифровой сфере, будут использоваться и в общественной, и в политической сфере. Например, Google и Apple интегрируют в операционные системы технологии для контроля распространения вируса — контактов конкретного мобильного пользователя. Конечно, эти наработки будут использоваться и в постпандемических условиях.

Нас стало слишком много в этом мире, а государства стали слишком нестабильны, чтобы заботиться обеспечением собственной стабильности и выживания.

**Поэтому цифровой, технологический, корпоративный, государственный, даже общественный и другие виды контроля будут усиливаться и превращаться в паноптикум.**

Я это вижу и в краткосрочной, и в долгосрочной перспективе. Глобальное, качественное, скачкообразное увеличение контроля во всех сферах и изменение представления о свободе. Это будет, безусловно, сопровождаться конфликтами локальными. Мы знаем, что в районе нескольких кварталов в Сиэтле в США появилась отдельная республика. Будут и ещё локальные попытки противодействовать контролю, но они вряд ли смогут противостоять глобальному тренду на усиление контроля практически во всех сферах.

Меня беспокоят эффекты принудительной цифровизации, поскольку они сопряжены с отклонением от расчетной траектории: мы рассчитывали что в цифровизация пойдет по несколько иному пути и там будут качественные изменения, в итоге мы увидели другой вариант цифровизации, у которого есть свои изъяны: мы знаем про проблемы с безопасностью зума, про попытки поставить под контроль общество и активность гражданина со стороны государства. Возможно, это обусловлено пандемией, но искушение использовать технологии контроля вне ситуации с коронавирусом будет присутствовать у многих государств, и мы ещё можем столкнуться с негативными последствиями, связанными с усилением цифрового контроля, даже когда пандемия закончится.

В то же время, есть угроза, что под видом борьбы с проникновением вируса в страны, может измениться прозрачность границ. Если в стране не хотят миграционных потоков и дешевой рабочей силы мигрантов, то могут под видом борьбы с коронавирусом ограничить к себе доступ. Это будет демократично и под видом заботы о здоровье собственных граждан. А дальше можно развивать тему о том, что, например, Россия находится на третьем месте по числу заболевших, поэтому не нужно для россиян открывать границы. Это вопрос политический, потому что в эко-

номику других стран российские туристы вносят достаточно серьезную финансовую составляющую и, отказываясь от такого серьезного денежного потока со стороны россиян, государства рискуют нанести ущерб своему туристическому бизнесу. Здесь есть опасность в виде формирования закрытых блоковых пространств, таких как Евросоюз или США с Канадой.

Эта опасность находится в сугубо политической сфере, поскольку, как мне кажется, нет проблем найти другие форматы взаимодействия. Например, Тайланд не закрыл границы, а просто выбрал новую целевую аудиторию для своего туристической отрасли: они объявили о том, что будут поддерживать платежеспособных туристов, поэтому зеленый свет включают для тех, кто бронирует отели 4 или 5 звезд, а потребителей, которые относятся к эконом-классу и мало тратят, пока не будут пускать. Это позиция, и она не политическая, а экономическая, потому что будут определенные затраты, которые Тайланд понесет для того, чтобы обеспечить безопасность, поэтому лучше взять дорогую публику и обеспечить ей безопасность, чем просто открыть границы. Это экономические соображения, которые к политике не имеют никакого отношения.

**В то же время, если политическая позиция будет преобладать над здравым смыслом, то мы можем увидеть искусственную локализацию под видом заботы о своих гражданах в связи с угрозой завоза вируса извне, в первую очередь со стороны России и Китая и т. д.**

Глобализация и локализация — это взаимоконкурирующие процессы, они всегда конкурируют между собой, всегда в столкновении. Очевидно, что, когда мы говорим об экономических трудностях, тренд на локализацию, например, по национальному признаку, всегда возрастает. В то же время, когда мы говорим о стабилизирующейся ситуации, возрастают тренды на глобализацию. Поэтому ни глобализация, ни локализация никуда не денутся. Но то, что локализация на уровне блоков будет существовать и усиливаться, на мой взгляд, это факт.

Еще раз подчеркну, что это лишь один из аспектов. Например, мы не знаем, насколько протесты в США связана с пандемией. Кажется, связи нет, но определенные параллели могут быть проведены. Внутриполитическую ситуацию тоже нужно рассматривать. Мне кажется, что результаты голосования по поправкам в конституцию будут качественно отличаться от результатов, которые мы могли бы получить в апреле, если бы не было режима самоизоляции, поскольку пандемия принесла определенные изменения в восприятии граждан по отношению к власти. Какие именно, могут сказать социологи, поскольку есть уже достаточное количество опросов, которые показали, как политические предпочтения россиян менялись в условиях самоизоляции в течение трех месяцев.

Что касается деловой среды, то, несмотря на серьезные последствия для бизнеса в целом, люди, которые обладают хоть небольшой степенью креативности, сумели встроиться в новую ситуацию. Например, итальянские бренды мужской одежды предлагают видеозамеры и пошив одежды

в дистанционном режиме, чтобы было бы странно наблюдать 3 месяца назад. Бизнес, особенно инновационный бизнес, безусловно начинает подстраиваться под ситуацию, развивать цифровые дистантные формы создания и продаж продукта, индивидуальные предложения. Там, где есть мозги и желание развивать свой бизнес дальше, появились новые возможности, и люди этой ситуацией воспользуются. Общество привыкает к цифровым форматам потребления, и бизнес подстраивается под них.

В сфере политического консалтинга очевидно, что политические кампании невозможно проводить исключительно онлайн. При этом дистантное консультирование, виртуальные, цифровые штабы, дистантное сопровождение кампаний, будут в определенной степени замещать традиционные формы ведения политических кампаний. Осенью, когда, возможно, будет вторая волна, люди вряд ли будут пускать агитаторов в квартиры. Массовые мероприятия: встречи с избирателями в замкнутых помещениях и т. д. — тоже вряд ли будут разрешены. Очевидно, что в условиях таких ограничений все будет равно, все будут иметь равные возможности при использовании цифровых технологий.

На мой взгляд, цифровая составляющая в политике будет возрастать, и это нормально — контакт нужно осуществлять с аудиторией, но многие люди, электорат, не будут готовы вступать в прямую коммуникацию политическую, если нет прямого интереса, например, получить какую-нибудь услугу. Политическая сфера особенно подвержена влиянию цифровизации — это не базовая потребность по Маслоу, и многие люди не видят здесь своего прямого интереса.

Есть значительный потенциал и для выстраивания новых форматов и схем взаимодействия с потребителем, с клиентами и заказчиками, которые могут оптимизировать бизнес, например, в плане отсутствия необходимости содержать офисы. В моём агентстве 10 лет назад перешли на дистантные/распределенные формы ведения бизнеса, и я не испытывал никаких потрясений, никаких дополнительных нагрузок на бизнес не последовало в последние три месяца. Думаю, есть определенная доля компаний, которые не испытали какой-то дополнительной нагрузки, потому что распределенная работа изначально была выстроена.

Безусловно, такие бизнесы, как сети кинотеатров, с большим трудом могут приспособиться, а онлайн-кинотеатры будут иметь перед ними теперь дополнительные преимущества. Вообще те, кто сумел ситуацией воспользоваться, получили значительное преимущество. Например, небольшая компания Zoom по капитализации в начале июня обошла AMD, одного из крупнейших производителей процессоров и материнских плат.

**Крупные компании, чья деятельность сопряжена с производством офлайн-инфраструктуры, оказались в проигрышном положении по сравнению с теми, которые изначально ориентировались либо переориентировались на цифровое взаимодействие, продажи цифровых услуг, контента и так далее.**

Поэтому я считаю, что капитализация компаний, которые заняты в цифровой индустрии, будет возрастать вне зависимости от пандемии.

Другое дело, что вот эта цифровизация, о которой мы сейчас говорим, имеет определенные особенности. Она не была естественной, эволюционной. Мы 3 месяца находились в режиме форсированной цифровизации, которая была не столько связана с качественными изменениями в цифровой сфере, сколько с количественными — интенсификацией потоков цифрового потребления. Компаниям YouTube, Netflix, Disney даже пришлось снижать качество контента на своих платформах, чтобы снизить нагрузку на сеть. Топ-менеджмент МТС обращался к пользователям в начале режима самоизоляции с просьбой не скачивать тяжелый контент, поскольку инфраструктура не была готова.

**Так получилось потому, что мы не качественно эволюционировали на новый этап развития общества или государственно-общественных отношений, а произошла лишь интенсификация, что в итоге привело к цифровой интоксикации, когда многие устали от зумов и цифрового потребления.**

Качественного скачка не было: не образовывались новые социальные связи, присущие новому цифровому обществу, не формировались новые цифровые коллективные смыслы, ценности, идеи, которыми отличается общество — этих изменений я не увидел. Я видел только интенсификацию цифровых потоков. Поэтому цифровизация, о которой мы говорим — это не та цифровизация, которая подразумевалась в начале пандемии. Мы сейчас говорим о вынужденной цифровизации. Стоимость оборудования, ресурсов и инструментов для дистанционной работы выросла в 2-3 раза, то есть ажиотажный спрос породил не новые цифровые решения, а просто повышение цен. Поэтому, подчеркну, качественных изменений я не наблюдал.

Что касается сферы образования, мы можем наблюдать удивительную реакцию людей на внедрение цифровых технологий в образовательные процессы. Мы видим, что происходит в высшем образовании — студенты выступают против полной цифровизации. Это резонансное информационное событие. В исследовании, которое мы проводили в МГУ, мы опрашивали студентов, и практически никто не захотел сохранять полностью дистантное цифровое обучение после окончания режима самоизоляции, значительная часть студентов была позитивно настроена по поводу именно гибридной формы обучения. Там, где требовалась традиционная форма обучения, её надо оставить. Там, где можно оптимизировать определенные образовательные компоненты с помощью цифровых/дистантных форм обучения, их нужно использовать.

В 2000 году идея показывать презентации на лекциях казалась многим дикой. Это длительный процесс, поскольку сознание инертно. Ситуация с пандемией снизила инертность, и скорость преобразований сейчас достаточно высокая — это окно возможностей не для тотальной цифро-

визации, а для внедрения цифровых элементов в тех сферах образования, где это действительно необходимо. Однако, это окно возможностей, которым не стоит злоупотреблять. Цифровизация должна быть адекватной тем задачам, которые стоят в сфере образования, а не тотальной заменой наработанных веками форм традиционного образования, которые не являются плохими или неэффективными. Ведь студент не только обучается, но еще и социализируется. Офлайн-социализация очень сильно отличается от онлайн, и, если мы полностью перейдем на цифровую форму обучения, будет мощная трансформация в сфере социализации молодежи, последствия которой сложно спрогнозировать. Я бы не стал рисковать и тотальную цифровизацию не стал рекомендовать, к внедрению технологий стоит относиться очень осторожно, в силу того что может произойти очередной перегиб. Нужна золотая середина, некий баланс должен все-таки сохраняться.

Существует прослойка людей, которым нравится цифровое пространство: социопаты комфортно себя в нем чувствуют, потому что так им не нужно выходить в offline. В то же самое время, как показывают собственные исследования МГУ в студенческой среде, многие студенты хотят вернуться к допандемическим оффлайн-форматам общения и обучения. Человек — аналоговый, и его мышление аналоговое, оно так быстро не может эволюционировать в цифровое. Поэтому определенное желание использовать традиционные форматы общения останется. Общество начнет дифференцироваться: значительная часть будет стремиться к оффлайн-формам, часть — к онлайн-формам. Мне все же кажется, что мы будем говорить о некоем гибридном пространстве — сочетании offline и цифровых технологий. Скорее всего надо речь вести о формировании фиджитал пространства общественно-политических и социальных коммуникаций — такое фиджитал общество, где элементы традиционного и цифрового общества будут сочетаться с той или иной степенью гармоничности.

## **В введении режима самоизоляции был элемент определенной социальной несправедливости.**

Одни люди отдыхали и расслаблялись без ограничений за границей, а в итоге в режиме самоизоляции сидели совсем не они, а те, кто вообще отдохнуть не смог. Мне кажется, изначально нужно было вводить более строгие меры. Я считаю, что режим самоизоляции так долго продолжался во многом потому, что большая часть людей режим не соблюдала, но никакие санкции по отношению к ним не применялись. Это еще один элемент ощущения социальной несправедливости, когда ты соблюдаешь все меры, а слышишь, что «москвичи плохо себя вели».

Меня удивила такая безответственность значительной части общества в гражданском плане, не только контроль властей, но и уровень самосознания общества, когда в магазине социальную дистанцию практически не соблюдают, когда наплевательски относятся к здоровью других людей, не надевая маски и перчатки в помещениях и считая, что это нормально. Человек отвечает не только за себя, но и за окружающих людей.

Я понял, что наше общество имеет высокие претензии на демократию, на права, но соблюдать

обязанности оно не готово. Не все, но большая часть общества не готова думать об обязанностях. Но именно эти люди, как мне кажется, громче всех кричат о своих правах, которые нарушаются. Это эмоции скорее не человека, а гражданина. Я несколько разочарован уровнем самосознания, сознательности граждан, и, соответственно, контролем властей, который, на мой взгляд, можно было бы сделать эффективней.

Также я заметил определенный уровень недоверия граждан к официальной статистике относительно падения числа заболевших. Я видел множество примеров, когда люди, заболевшие COVID-19, не получали должной помощи. Такие ситуации стали порождать определенное недоверие среди граждан, которые видят, что власти говорят, что число заболевших падает, и в то же время неотложные меры, которые принимались в конце марта, перестали принимать. Люди видят, что нет социального мониторинга. Наверняка этому есть логическое объяснение, но множество подобных ситуаций, безусловно, подрывает доверие. Уровень недоверия растет среди достаточно образованных, разумных людей, а не только у паникеров, которые по WhatsApp распространяли информацию о 100 тысячах трупов.

«Если людей мотивировать соблюдать правила, они будут понимать, что их поведение социально одобряемо и поощряемо, и на мой взгляд, мы сможем существенно увеличивать число тех, кто соблюдает ограничения.»

Из сложившейся ситуации мы можем извлечь несколько важных уроков:

## 1

Должна существовать превентивная работа по борьбе с вирусами. Например, можно поставить тепловизоры, которые будут автоматически отслеживать больных в метро, в переходах, на входе в места массового скопления людей (кинотеатры, вузы, тд). Возможно, это дорого разово, но это поможет выделить уже инфицированных и людей и спасти огромное количество жизней, что в целом дешевле по затратам на медицинские койки и лечение тех, кто бы мог заразиться. Необходима комплексная система мер противодействия вирусам. COVID — это первая ласточка, и дальше будет хуже: вирусы будут возникать, мутировать. Кроме того, грипп уносит большое количество жизней каждый год. Превентивное выделение заболевших людей позволит значительно снизить показатели заболеваемости в осенне-зимний сезон.

## 2

Необходима работа с населением по качественному и эффективному стимулированию соблюдения противоэпидемиологических профилактических мер. Например, S7 предлагал оставаться дома, соблюдать режим самоизоляции, отмечаться каждый день у них на сайте и получать 100 миль на свою карту для будущих полетов. Можно сделать и другие, социальные способы мотивации.

**Если людей мотивировать соблюдать правила, они будут понимать, что их поведение социально одобряемо и поощряемо, и на мой взгляд, мы сможем существенно увеличивать число тех, кто соблюдает ограничения.**

## 3

Была большая необходимость в информировании населения в начале пандемии. Например, CNN и в марте, и в апреле, и в мае приглашали известных инфекционистов в новостные блоки, которые в прямом эфире отвечали на наиболее волнующие население вопросы: «Можно ли стирать маску?», «Можно ли класть ее в микроволновку?», и так далее. Такая разъяснительная работа чрезвычайно важна для массовой аудитории. На мой взгляд, есть большой потенциал для проведения такой разъяснительной работы со стороны специалистов, не просто в виде формальных заявлений. Людям нужно объяснять, что делать в той или иной ситуации. Вопросов было много, а объяснения были порой противоречивые («Нужно ли носить маску, или это, наоборот, вредно?», «Защищает она или не защищает?»). Иногда населению искать ответы приходилось в интернете, и, понятно, что ответы были порой далеко не достоверные. Поэтому, достоверные ответы от специалистов по каналам массовой коммуникации в интерактивном режиме крайне важны в таких условиях.

Я думаю, что жестко контролировать исполнение оставшихся ограничительных мер все-таки необходимо, иначе может оказаться, что все 3 месяца, которые сознательные граждане сидели на самоизоляции, были зря.

«Цифровое и традиционное лидерство различаются тем, что харизма в цифровом пространстве харизма не нужна — достаточно технологически отработать элементы коммуникаций, чтобы получить фолловеров, участников группы, последователей и тд.»

В будущем критически важно будет уметь работать с большими объемами информации, уметь структурировать ее, отличать правду от вымысла, уметь работать в условиях информационного перегруза и балансировать между реальным и цифровым пространством, и традиционными и аналоговыми ценностями, смыслами и идеями, которые и составляют основу человека и общества. Потому что цифра не составляет основу человека, она ему не присуща — это не эволюционное достижение человека, а технологическое, но это не присуще самому человеку как таковому. Поэтому, если человек сумеет оставаться по своей природе аналоговым, при этом существуя и функционируя в цифровом обществе — это действительно очень серьезный навык — жить в цифровом обществе, оставаясь человеком, а не придатком клавиатуры/гаджета.

При этом, чтобы стать лидером сегодня далеко не обязательно обладать лидерскими

качествами/навыками, за счет виртуализации своих цифровых персонажей могут смещать представление о себе и становиться лидерами, даже не обладая для этого серьезным потенциалом. Это новое явление, цифровое лидерство: если достаточно интенсивно коммуницировать, подбирая правильные слова и создавая правильный контент, то можно стать лидером, даже не являясь таковым.

**Цифровое и традиционное лидерство различаются тем, что харизма необходима в традиционном пространстве, а в цифровом пространстве харизма уже не нужна — достаточно технологически отработать элементы коммуникаций, чтобы получить фолловеров, участников группы, последователей и тд.**

Если говорить о реальном, духовном, содержательном, традиционном лидерстве, то необходимы стрессоустойчивость, способность работать в гибридных средах (онлайн и оффлайн), сталкиваясь с совершенно разными представлениями людей, потому что фрагментации будут происходить.

Для цифрового лидерства надо научиться формировать максимально привлекательный образ, либо организовать команду, которая это будет делать, и не давать возможности противопоставить цифровой образ с реальными чертами человека, потому что, иногда, если их сопоставить, то этот образ может просто развалиться. Цинично: цифровое лидерство связано с навыками коммуникации. Если человек умеет это делать или нашел хорошую команду, лидера можно сделать из кого угодно. Неслучайно в сериале «Черное зеркало» медведь на выборах занял второе место и стал политическим лидером, хотя даже не существовал. То есть две формы лидерства, на мой взгляд, чрезвычайно отличаются. Они сопряжены с разными компетенциями, навыками, характеристиками и способностями человека.

# АНДРЕЙ ГОЛОВАНОВ

Начальник Управления по развитию Отраслевого центра капитального строительства (ОЦКС), Росатом

Безусловно текущий кризис скажется на образе жизни людей в будущем. Цифровые технологии всё больше будут применяться в профессиональной деятельности и личной жизни, многие процессы окажутся практически полностью автоматизированы. Скорость принятия решений во всех областях значительно увеличится. Я уверен, что после коронакризиса многие компании дадут сотрудникам возможность работать в смешанном режиме (дома или в офисе / коворкинге). Профессиональное общение чаще будет происходить с использованием гаджетов, а личное и семейное — очно.

**Безусловно, компании-лидеры в будущем — это IT индустрия, те, кто, способен создавать новые сервисы и продукты, обеспечивая спрос на цифровизацию процессов.**

Возникнет колоссальный спрос на развитие производства внутри каждой из стран, а международная кооперация будет развиваться в рамках определенных союзов и ассоциаций, где выстроены доверительные и взаимовыгодные отношения. Страны, которые уже сейчас делают большую ставку на рост ВВП, производительность труда, внедрение современных технологических и управленческих инструментов станут лидерами уже в недалеком будущем.

Лично мне кризис принес больше положительных эмоций. Я всегда жил с пониманием того, что все меняется и нужно быть к этому готовым. Благодаря этому смог довольно быстро перестроиться для организации профессиональной и личной жизни, обеспечил наличие необходимых для этого инструментов.

Какой совет дать на будущее? Нам всем нужно серьезнее оценивать все возможные риски, смотреть широко и понимать, что даже самые невероятные сценарии могут стать реальностью.

# ВЛАДИМИР ГОЛУБЯТНИКОВ

Руководитель направления инвестиционного планирования, Eurasian Resources Group

Как я думаю, нас ждут достаточно турбулентные времена. Безусловно, все, что сейчас происходит, очень сильно повлияет на нашу жизнь. Если говорить про стиль жизни людей — будет гораздо больше дистанционных форматов как в обучении, так и в бизнесе. Возможна деурбанизация, вследствие которой будут формироваться локальные комьюнити, выбравшие минимизацию цифрового шума. Люди станут более открытыми или осознают возможность работы вместе и ее выгоды. Если одно сообщество будет открыто, другое закрыто, то в итоге все от этого проиграют.

**Ранее была возможна модель, при которой группа людей замыкается в себе и прекрасно существует, сейчас же сложно себе представить подобное — глобальным вызовам нужно отвечать сообща.**

На уровне бизнеса произойдет трансформация определенных секторов. Появятся очень востребованные сферы экономики, связанные с декарбонизацией, проблемами изменения климата, устойчивым развитием. Продолжат развиваться отрасли, которые уже находятся во внимании бизнеса и государств — ИИ, автоматизация и роботизация продолжают наращивать темпы роста. В индустрии добычи полезных материалов я не вижу сильных изменений. Базовые материалы будут нужны еще несколько десятилетий. Спрос на ресурсы точно будет, но может измениться его структура — возможно, будет падать спрос на уголь, расти на кобальт и другие материалы. Значительно повысятся требования к компаниям в области стабильного развития и сохранения окружающей среды, что, в свою очередь, скажется на моделях ведения бизнеса.

Сейчас мы наблюдаем мировое перераспределения баланса сил. Этот тренд наметился давно, и Китай, очевидно, выходит на лидирующие позиции. Коронакризис не повлияет на эту тенденцию, скорее только ускорит ее. Мы все наблюдаем кризис, разворачивающийся в США — как политический, так и социальный, экономический и идеологический. На этом фоне Китай только увереннее займет лидирующую позицию — как мне кажется, в течение 10 лет экономика Китая будет значительно сильнее экономики США. Во многом, это вопрос ментальности: текущий кризис показал, что китайцы готовы более охотно жертвовать личным во имя общего блага. Они более исполнительные и коллективно мыслящие.

За время карантина я практически перестал читать новости, постарался изолировать себя от информационного поля. Выстроил домашнюю рутину, чтобы поддерживать себя в тонусе, а не утонуть в работе, начал больше гулять и заниматься спортом. Стал смотреть по сторонам: на тренды и то, как они меняются в мире. Мне кажется, ближайший год мы проведем так же как сейчас, и нам нужно быть к этому готовыми. При этом, мы выйдем из этого в немного другой мир, темп жизни в котором сильно снизится.

# ОЛЕГ ГУРОВ

**МВА, член Экспертного совета по управлению экономикой знаний при Комитете ГД по образованию и науке, генеральный директор АНО «Центр развития деловых компетенций», преподаватель ИОМ РАНХиГС**

Отношения между людьми, отношение человека к самому себе — это одна из главных проблем XX века. Русская философия, философия жизни и экзистенциализм — яркие, но лишь отдельные примеры того, как мучительно культура пыталась решить эту проблему в контексте развития технологий. В последние столетия и особенно десятилетия изменения приобретают все больший темп, и поэтому они проникают в нашу жизнь гораздо более интенсивно, чем прежде. Именно это делает их чувствительной темой в масштабе отдельного человека и поколения. И в этом смысле, безусловно, коронакризис вносит свои коррективы, и, скорее всего, продолжит вносить в будущем.

Но я не вижу здесь ничего радикального. Как всегда, что-то войдет в культуру и органично дополнит нашу жизнь, что-то не приживется и будет отмечено. Сейчас, на мой взгляд, замечательный момент, когда все мы должны проявить солидарность, взаимопомощь, лучшие человеческие качества, чтобы противостоять вирусу, который способен поразить каждого: бедного и богатого, молодого и пожилого, жителя Европы и Африки. Я не верю в опасность «цифрового концлагеря» и насаждения системы социального рейтинга в целях контроля населения, я верю в то, что пандемия — это катализатор, дающий импульс развитию многочисленных инициатив и практик, основанных на цифровых технологиях и направленных на объединение людей и преодоление отчуждения. Мы только учимся, и наши успехи пока скромные: не очень удается бороться с проявлениями ненависти, сложно заработать и проявлять доверие к ближним и дальним, но я наблюдаю развитие системных процессов именно в этом направлении.

Более конкретно.

## **Самое важное — за последние месяцы массовое погружение в цифровые технологии было осуществлено явочным порядком.**

И это не вернуть обратно — законодательство, процедуры, даже культурные традиции, все спешно подстраивается под то, что вольно или невольно стало данностью. Это относится ко всем сферам, от удаленной работы и образования, до дистанционной игры в мафику и посещения виртуальных концертов и музеев.

Во-вторых, гигиена в широком смысле. Медикализация жизни, доступность и распространение медицины и фармпрепаратов привели к тому, что население в целом стало относиться к таким традициям, как, например, тщательное мытье рук, гораздо более расслабленно, чем 60 лет назад, когда о столбняке многие знали не понаслышке. Пандемия заставила вспомнить о многих простых правилах, которые действительно могут помочь сберечь здоровье.

В-третьих, то, что относится непосредственно к моей сфере, образованию. COVID-19 подчеркнул необходимость встроить в жизнь каждого активного человека «обучение через всю жизнь». Во время карантина многие люди были вынуждены искать работу в новых сферах, на рынке появилась потребность в новых компетенциях, и это только начало перестройки организационных, бизнес- и прочих процессов, которые в будущем потребуют новых знаний и навыков для специалистов и предпринимателей.

Основной удар пока принял на себя малый бизнес, как, впрочем, бывает и всегда — здесь тоже нет ничего нового. Я считаю, что сейчас растет и будет расти роль государства, которое не должно забывать о социальной функции. Считаю важным, чтобы государство создало условия для предпринимателей, при которых они могли бы безболезненно «обнулиться» и далее выйти на рынок в новой инкарнации — обеспечение этих условий мне видится ключевым как для экономической, так и социальной разрядки. Сейчас самое время поддержать предпринимателей, тех, кто потерял работу, тех, кто запускает новые проекты. Это серьезнейшая инвестиция в будущее, в развитие нового мира.

Пандемия коронавируса также стала сильным ударом по глобализации, идеалы которой проходят проверку на прочность.

### **Впрочем, я не верю, что процессы глобализации можно свернуть, поэтому я бы сделал ставку на совершенствование механизмов международной торговли.**

Мы все помним дефицит лимонов и имбиря в наших магазинах, безумные цены на маски и одноразовые перчатки. Это касается не только нашей страны, в США и Европе также наблюдались подобные явления. Это свидетельствует о хрупкости связей и несовершенстве системы международного бизнеса. Поэтому я вижу потенциал в развитии и укреплении этой системы, как на межгосударственном уровне, так и на уровне отдельных партнеров. Считаю, что в текущих условиях международная торговля и международный бизнес могут и должны служить инструментами взаимопомощи и солидарности.

При этом соперничество и конкуренция будут расти, как за счет роста требований на рынке труда к работникам, так и за счет увеличения прозрачности жизни, обусловленной развитием цифровых технологий. Но это совершенно не противоречит наблюдаемой тенденции, которая включает развитие взаимопомощи, сотрудничества и солидарности во всех сферах жизни. Именно это я вижу в качестве основы цивилизации нового типа, которую мы сейчас формируем.

Задолго до коронакризиса появилось такое понятие, как глокализация, которое характеризовало разнонаправленные тенденции. Полагаю, что в новых условиях это явление получило шанс на развитие в новых масштабах. Те явления, с которыми столкнулись государства в период пандемии, явления по большей части негативные, заставляют делать ставку на себя, рассчитывать на свои силы и отказаться от совсем уж сказочных идеалов «глобальной деревни». С другой стороны, от тех возможностей, которые уже дали миру процессы глобализации, также невозможно и даже было бы глупо попытаться отказываться. Поэтому я полагаю, что в целом мир станет относиться к глобализму и локализму более трезво и настороженно, ориентируясь на конкретные задачи, а не на абстрактные идеалы и возможности далекого будущего.

Сейчас же кризис обострил все существующие противоречия и несовершенства. Мы столкнулись с неэффективностью международных организаций, увидели, что их деятельность зачастую оторва-

на от жизни и направлена на решение политических и идеологических задач. С другой стороны, мы видим, как на международную арену выходят новые игроки со своими амбициями, разрушая биполярность мира. В-третьих, по всему миру растет градус напряженности, обусловленный целым букетом проблем, вызванных кризисом. Все это заставляет обратить внимание на опасность прихода к власти популистов, радикальных политиков, которые обещают с легкостью разрубить гордиев узел. Это явление не новое — за последнее десятилетие мы уже наблюдали такие явления, в том числе, в Европе, но в сегодняшних условиях я расцениваю вероятность масштабного развития такого варианта событий, как высокую.

По первому образованию я историк, поэтому для меня не было шоком, что в городе, стране и мире может неожиданно произойти что-то глобальное. Поэтому вопрос был только в том, как адаптироваться к вызовам так, чтобы моя деятельность шла в плюс, а не в минус. За время карантина я вспомнил очевидные вещи: необходимо в качестве главного приоритета заботиться о своем здоровье и своих близких. Во-вторых, при любых условиях нужно двигаться вперед, учиться и адаптироваться, и, в-третьих, создавать вокруг себя такой круг общения, с которым ты никогда не почувствуешь себя отчужденным, независимо от ограничений, налагаемыми обстоятельствами. В обычной суете забываешь о простых истинах.

Думаю, что сейчас время перестройки, перелома, определенной перезагрузки. Поэтому в ближайшее время я не ожидаю стабильности. Но и турбулентностью я эти явления не назову, так как это понятие у меня ассоциируется с неконтролируемыми процессами, а стремительные изменения, которые я обозначаю, — это строительство нового, то есть, что-то конструктивное и созидательное.

## **Я наблюдаю и ожидаю дальнейшее развитие системы общественного контроля, основанного на моральном кодексе в качестве регулятора общественных процессов.**

Это путь перехода от техногенной цивилизации к новой формации, в которой человек станет главной ценностью. Конечно, в этих процессах нет места нигилизму, и то, что мы часто наблюдаем сейчас — постправду, фальшивые новости, проявление ненависти и различные виды дискриминации, — все это болезненные и уродливые побочные продукты формирования качественно новой цивилизации, которая будет основана на «человекоцентричных» идеалах.

При этом возникает вопрос о балансе контроля и свободы, и тут важно понять, что вкладывается в последнее понятие. Уместно вспомнить, что свобода невозможна без ответственности — это то, что люди не всегда помнят и не всегда относят к собственному поведению. Пока человечество не научилось пользоваться свободой так, чтобы те или иные ограничения стали ненужными. Скорее всего, это и вообще невозможно, так как противоречит человеческой природе. Поэтому ограничения были, есть и будут. В течение ближайшего десятилетия они станут немного другими. Они будут основаны на той или иной форме социального рейтингования, будь то государственная система по образцу Китая, или платформенная система рейтингов в сферах частных услуг или такси. Это

предположение базируется на том, что мир в целом и жизни людей становятся более и более прозрачными, и поэтому все больший и больший контроль неизбежен. При этом, полагаю, контроль будет основан на этических принципах, и это позитивный момент, потому что именно этика, позиции которой были слабой во время развития техногенной цивилизации, должна стать системой сигнализации против деструктивных явлений, обусловленных неконтролируемым развитием технологий.

Говоря о том, что необходимо делать, чтобы оказаться готовым к новой реальности, скажу, что требования к работникам во всех областях деятельности будут только увеличиваться, поэтому любое обучение и образование в наши дни вряд ли будет избыточным. Не затрагивая отдельные специальности, думаю, что в целом сейчас важно развивать аналитические способности, поскольку часто требуется исследовать и делать выводы по большим объемам информации.

**Кроме этого, я придаю большое значение коммуникационным способностям — мир становится междисциплинарным, и плодотворные коммуникации между теоретиками и практиками, физиками и лириками, технократами и гуманистами, чиновниками и активистами — насущная необходимость.**

Кроме этого, думаю, что важно научиться мотивировать себя, находить интерес и силы для развития, независимо от внешних и внутренних обстоятельств, и это тоже важное направление, которому следует учиться уже сегодня.

Можно вспомнить, каких людей искал Петр I в свое окружение, когда решил строить Империю: активных и открытых новому, стремящихся получать знания в рамках новой парадигмы, работоспособных и трудолюбивых. Предполагаю, в новом мире к этому списку требований прибавится способность объединять людей с разными профилями, мотивировать их для сотрудничества и для повышения собственного профессионального уровня. Это вполне коррелируется с нашей главной задачей — совместными усилиями изменить мир к лучшему.

# НИК ДЖАЙН

IT-предприниматель, Индия, Forbes Asian 30 under 30

Из-за коронавируса многие страны уже на грани объявления бойкота Китаю, и я думаю, что к ним присоединятся и другие. США пока не предпринимают активных действий, но они ждут подходящего момента. Я не знаю, перерастет ли это в настоящую войну, но угроза экономике определенно существует. Я не уверен, что они позволят Китаю уйти от ответственности, но мне бы не хотелось, чтобы ситуация накалялась. В сложившейся ситуации, скорее всего, Китай понесет серьезный ущерб.

Я считаю, что для бизнеса наступили трудные времена. Поскольку мы находимся в самом начале кризиса, мы пока не можем предсказать всех экономических последствий. Я считаю, что всего через квартал или два последствия кризиса начнут проявляться по-настоящему.

Моя компания также понесла большие убытки, в связи с падением бюджетов компаний-заказчиков. Однако некоторые компании значительно выросли, например, некоторые IT-компании.

**Люди по-прежнему хотят заниматься делами, не выходя из дома или не вставая с дивана, и IT-индустрия приходит им на помощь.**

Люди пользуются её продуктами чтобы избежать взаимодействия и контактов с другими, и это, по сути, именно то, для чего она создана. EdTech, электронная торговля, компании, производящие контент и онлайн-игры, смогут выжить и преуспеть в новой реальности, привлекая людей, пока они сидят дома.

Самоизоляция сильно меняет образ жизни людей, и некоторые изменения останутся с нами навсегда. За то время, которое у нас появилось на карантине, люди поняли, что им действительно нужно, чтобы быть счастливыми и здоровыми. Множество случайных вещей, которыми мы пользовались, не извлекая из них никакой ценности, оказались бесполезными.

**Стало больше не нужно встречаться с людьми по работе, ходить по ресторанам, в кино и парикмахерские, накладывать макияж и покупать одежду — многие вещи оказались фундаментально ненужными. Многие привычки, которые крепко сидели в голове у людей, теперь уходят в прошлое.**

Что касается меня, то теперь я собираюсь работать из дома. Мы приходим к более осознанному образу жизни, и мир будет двигаться в сторону сознательного капитализма.

Общение между людьми также становится более осозанным. Взаимодействие между людьми можно разделить на профессиональное и личное, и, что касается профессионального взаимодействия, люди поняли, что совсем не обязательно находиться в одном поме-

щении, чтобы выполнять свою работу. В рамках личного взаимодействия люди, которые долгое время не общались друг с другом, связались с помощью Zoom. Мы начинаем более осознанно относиться к своим социальным связям: какие из них сохранить, сколько времени инвестировать в отношения.

В общем, во время самоизоляции у меня было время подумать о том, чего я хочу и чего не хочу, и я посвящал больше времени тому, что мне действительно нравится. Поэтому во время самоизоляции я чувствовал себя более спокойным и удовлетворенным, у меня был ясный ум.

**Я считаю, что в новом мире нам следует заглянуть внутрь себя. Нет большего достижения, чем познать себя.**

Я думаю, что в новом мире духовности будет больше, чем когда-либо в истории. Терпимость и человечность (смирение) необходимы будущим лидерам.

# АЛЕНА ЕЛАТАНЦЕВА

Куратор курса UX/UI, Британская Высшая Школа Дизайна

Мир уходит в онлайн. Взаимоотношения становятся ближе, люди начинают объединяться. Нас ожидает сильная трансформация бизнесов в онлайн среду, особенно тех, кто был всегда офлайн. Больших прорывов стоит ожидать в IT технологиях и индустрии питания.

**В ближайшее время нас ждет резкое падение международной торговли, кажется, что бизнесы могут стать более локальными.**

Лично мне коронакризис принес больше гармонии и фокусировки на самой себе. Я выдохнула, приняла ситуацию и начала искать новые решения и возможности для бизнеса.

Нам точно надо становится теплее и терпимее друг к другу, больше поддерживать друзей и своих коллег по работе. Кажется, что люди должны больше начать обращать внимания на духовные ценности и энергию, взаимодействие и коллаборации, меньше конкурировать и больше объединяться. Этот кризис общая проблема и решить ее можно только сообща.

# НАДЯ ЖЕКСЕМБАЕВА

Основатель **Reinvention Academy**, ученый, спикер и автор, **Reinvention Academy**

Кризис нам гарантирован. Он назревал и без вируса, но вирус его ускорил и усложнил. Если мы его оттянем, то нам станет еще сложнее. Невозможно тихонечко сдуть пузырь — только лопнуть. Для большого количества компаний это значит ограничение ресурсов или выход из игры. Для других — это рост и развитие. Я надеюсь, что для нас это большой шанс для развития и выхода на новые уровни.

Есть индустрии, где вещи практически безвозвратны. Непонятно, как восстановится туристическая индустрия, самолеты и передвижение. Резко сократится бизнес путешествия и стоимость коммерческой недвижимости. Изменится отношение к дому, потому что ты там постоянно находишься.

**Какое-то количество людей скукожится, какое-то расцветет — а серединка останется.**

Говоря о США, я могу выделить следующие сценарии - либо она полностью разваливается до худшего состояния пост имперской Великобритании (США останется одной из лидирующих стран, но потеряет влияние). Как Рим периода распада. Либо США использует кризис и пройдет мягким способом гражданскую войну, когда урбано-технократы победят устаревших производственников. Китай уже находится на стадии экспоненциального роста, которому очень сложно что-либо противопоставить. Но есть внутренние и внешние факторы, которые могут остановить это движение. Европа будет балансирующим медиатором, но не лидером процессов.

Во время пандемии я испытала очень много позитивных эмоций. Спокойствие и удовлетворенность. Удивление с любопытством, так как мы много тестируем новых продуктов. Стала гораздо больше заниматься спортом и попробовала всякие новые технологии, которыми раньше никогда не пользовалась (например, онлайн доставка и тд).

Говоря о выводах, которые я сделала:

**1**

Необходимо сильно диверсифицировать сферы, которыми занимаешься

**2**

Нет нужды в таком количестве постоянных перелетов и поездок по бизнесу

**3**

Еще раз подтвердилось, что любой кризис создает возможности

# РОМАН ЗАРИПОВ

Основатель агентства OUT DIGITAL

Все ответы «мир не будет прежним» мне кажется немного лукавыми. Если не будет второй волны — всё быстро забудется и останется практически прежним. Недостаточно 3 месяцев, чтобы поменялись привычки и форматы жизни. Понятно, что люди будут чаще делать заказы онлайн, изменится часть поведенческого опыта — но офлайн будет также актуален.

Мировая и российская экономики пережили сильнейший шок. Просели показатели ВВП, государствам приходилось экстренно решать, кого спасти из компаний. В ближайшие несколько лет будет чувствоваться эта просадка, и мы будем медленно выходить из кризиса. С точки зрения будущего развития — коронакризис стал отличным драйвером бизнеса и поводом внедрять современные технологии. В будущем все точно станут осторожнее, начнут хорошо считать средства, планировать, пополнять резервные фонды, а аппетит к риску значительно уменьшится.

**Когда я общаюсь с предпринимателями, многие говорят, что смогли за несколько месяцев сделать гораздо больше, чем за год.**

На рекламной индустрии коронакризис отразился позитивно (но далеко не для всех). Многие клиенты значительно увеличили бюджеты в диджитал среде за счет отказа от традиционных каналов. С кризисом просто ускорился естественный переход из офлайна в онлайн. Но при этом в долгую будет видно снижение бюджетов. Нас ждет эффект домино — снижение выручки у клиентов приведет к снижению рекламных контрактов. Клиенты стали гораздо осторожнее тратить деньги и быть более требовательными к результату кампаний.

Карантин принес мне смешанные эмоции. Интересно было посмотреть на то, как фантастически быстро смог измениться мир с точки зрения формата работы, формирования новых привычек и поведения людей. Ужаснулся, как легко оказалось манипулировать людьми и как они поддаются новостному фону. Расстроился в шагах нашего правительства и того, как и с какой скоростью они реагировали. Весной у нас в самом начале карантина было много отмен и переноса рекламных кампаний, что заставило начать переживать за планы на будущее. В марте, как только началась самоизоляция, мы внедрили новые инструменты внутри агентства и бесшовно перешли в онлайн. Оптимизировали косты и убрали всё лишнее в бизнесе. Я оборудовал рабочее место дома, чтобы работать из квартиры без потери эффективности.

Что стоит вынести на будущее?

- Пересмотреть свои взгляды на удаленную работу. Практически у всех коллег продуктивность либо не изменилась, либо стала даже выше.
- Людям необходимо фактически «разжевывать» любую информацию. Когда идет сильный новостной поток (новые законы, правила, события и тд.) люди теряются и абсолютно не понимают, что делать.
- Люди оказались не готовы много времени проводить друг с другом. За время карантина распалось много браков и длительных отношений. Оказалось, что никто не проверял сценарий длительного нахождения друг с другом.

# МАТВЕЙ КУКУЙ

Сооснователь и CEO, выпускник акселератора 500 Startups, AMIXR

Сейчас мы наблюдаем вполне закономерный процесс — тектонические плиты, которые уже активно двигались, стали делать это быстрее. По факту, мы оказались в 2025 году. Скоро должны переформатироваться профессии, многие из которых станут полностью онлайн. Уже давно существует тренд, что место работы становится все менее важным — сейчас же он только усилился. Отношение к времени станет другим. Появится новая этика, которая станет массовой. Наступает время четких задач и четкого ведение встреч.

Говоря об отношениях между людьми, сегодня нужно делать больше усилий, чтобы увидеться. Поэтому, как мне кажется, отношения станут теплее, так как их будут больше ценить. Консервативное во мне боится всего нового. Страх за близких, за их здоровье и резкие непредсказуемые изменения. Из-за кризиса мне пришлось переехать из Сан-Франциско в Москву, так как там мне не было понятно, что делать, если у меня закончится виза, а перелеты еще не возобновятся. Более того, в США куда более сложная ситуация с медицинской страховкой. В Москве же все понятно и комфортно. Нам пришлось резко улететь в Россию на последнем самолете — это было очень стрессово.

## Карантин меня научил следующему - всегда нужно иметь неприкосновенный запас еды.

В некоторой части нашей индустрии появилось много хайпа. Компании начинали понимать, что нужна масштабируемая инфраструктура. Глобально на рынок это влияет положительно, так как появляется всё больше казуальных пользователей. Например, последние 10 лет «Slack был фаворитом удаленной работы». Сейчас же трендсеттер ZOOM. Во многом это связано с тем, что видеосвязь более простой и лаконичный процесс, нежели общение в чатах. Во многом, это связано с тем, что целевая аудитория подобного софта стала гораздо шире айтишников.

Как оказалось, мы, как компания, идеально готовы к эпидемии. Нас спас онлайн продукт и финансовая подушка. Мы решили полностью пересмотреть все расходы, стали более консервативными при планировании — например, считаем только деньги на счету, а не будущие обещания. Инцидент менеджмент стал более востребован, как услуга. Компаниям, у которых не было IT, стали нужны серьезные облачные решения. Сначала подобные компании поймут пользу облаков, далее примут и имплементируют методологию работы, а после уже начнут применять инцидент менеджмент. Те же, кто был на финальном этапе — ускорились. Сделки стали закрываться за неделю вместо месяцев.

# АНДРЕЙ КУПРЕЕВ

## Чемпион мира и Европы по джиу джитсу, владелец одной из крупнейших сетей спортивно-развивающих клубов GYMNASIUM

Мне кажется, мир изменится очень сильно. Меняется все, начиная с потребления, заканчивая образом жизни. Кризис научил, насколько важно иметь финансовую подушку и тратить разумно. Как сказал Уоррен Баффет, когда начинается отлив, становится видно, кто купался голым.

Говоря о бизнесе, потребители начали вырабатывать привычку заказывать вещи и еду на дом, тем самым доля офлайн ритейла скоро может снизиться в пользу онлайн. Образование и бизнес будут переходить в онлайн, значительно сократятся командировки, а вследствие бизнес перелеты и тд. Эти процессы вызывают следующие проблемы: взрослое поколение будет больше ценить простое человеческое общение, в то время как дети будут иметь огромную проблему социализации.

Сегодня весь офлайн оказался не востребован. Кто успел адаптироваться — смогли как-то компенсировать убытки. Те кто был онлайн — значительно выросли, но сейчас все равно страдают из-за дебиторской задолженности. В моей сфере сейчас закрывается очень много спортивных клубов, мы пережили тяжелый кризис. Следующий этап — выйти на старые результаты в октябре-ноябре 2020 года.

Говоря о расстановке сил в мире, на первое место выходит Китай, на втором месте идет Индия, на третьем США и Сингапур. Говоря о Китае, они отказываются от доллара, при этом активно развивают свои индустрии и внутреннее потребление. Более того, у них отлично работающий механизм внутренней поддержки, субсидирования и взращивания инициатив. Им удалось построить модель, основанную на сочетании социализма и капитализма. В Индии половина населения все еще существует без электричества, при этом страна показывает высочайшие экономические результаты и темпы роста. У них огромный потенциал. Более того, внутренний рынок потребления и количество людей, проживающих в стране, однозначно сыграют свою роль.

США переживают не лучшие свои времена — политический и идеологический кризис замедляют их рост. Сингапур же с точки зрения поддержки малого и среднего бизнеса, наличия огромного количества фондов и прекрасно выстроенной инфраструктуры в дальнейшем может стать одним из передовых государств. Сингапур идеальный пример модели — государство как сервис (Government as a Service).

Лично мне карантин принес только негативные эмоции. Мне пришлось переосмыслить многие процессы, начиная от быта, заканчивая развитием бизнеса. Незадолго до карантина я инвестировал все деньги в новый бизнес — многое было потеряно благодаря отсутствию поддержки от государства.

Главные выводы, которые я сделал вовремя текущей кризисной ситуации:

- Не нужно иметь много людей в штате, если меньшинство способно выполнять работу эффективно
- Важно развивать онлайн — в случае подобного кризиса наличие онлайн позволит минимизировать убытки
- Нужно пересмотреть расходы
- Важно пересмотреть отношения с людьми и внутрикорпоративные отношения

# ОЛЕГ МАЛЫШЕВ

Руководитель отдела стратегии, Почта России

Мир поменялся. Образ жизни человека за время самоизоляции получил сильный толчок к изменениям. Часть привычных услуг и индустрий с целью выживания в кризис начала миграцию в цифровой мир. Образование, занятия спортом, покупка продуктов и еды, телемедицина, даже туризм приспособился и ввел онлайн-туры в режиме реального времени. При этом после снятия ограничительных мер ряд отраслей уже не вернется в офлайн. В ближайшее десятилетие будет значительный тренд, направленный на контроль здоровья социума и разумное социальное дистанцирование. Я бы его выразил как офлайн будет дорожать, а онлайн дешеветь. За ближайшее время мы увидим, как регулирование социальной дистанции будут находить компромисс с обновленными бизнес моделями. Например, если каждое третье кресло в самолете, кинотеатре или ресторане убрать, то для удержания того же уровня качества обслуживания, мы ощутим увеличение цен.

## **Кризис вызвал ощутимый цифровой скачок и ускорил процессы цифровой трансформации как отдельных компаний, так и отраслей.**

На текущий день доля Интернет-торговли от всего российского ритейла составляет порядка 5%, и с учетом текущего перехода в онлайн, и с учетом текущих темпов развития, я считаю, что через 10 лет, каждый четвертый товар или услуга будут куплены через Интернет, а в городах миллионниках каждый второй.

Человек по своей природе социален, ему важно общение и не быть одному. Люди переезжают, меняют работу, посещают различные мероприятия и обзаводятся еще большим количеством личных и рабочих контактов. При этом крайне важно контакты поддерживать. Технологии в коммуникациях решили эту задачу, практически у каждого есть аккаунт в социальных сетях или установлен мессенджер на телефоне. Более половины всех коммуникаций перешли в цифровой мир. При этом письменному общению недостает невербальной коммуникации. Отчасти проблему передачи эмоционального фона собеседника решили смайлики и стикеры, но на мой взгляд это скорее паллиатив, нежели комплексное решение.

## **Я считаю, что технологии и общество уже укоренились в цифре и львиная доля коммуникаций так и останется через Интернет, но формат значительно поменяется.**

Чего стоят дни рождения и застолья по скайпу и зуму. При этом уже сейчас есть ряд интересных примеров рабочих встреч в многопользовательских онлайн играх и школьные уроки, перенесенные во вселенную игры Minecraft, где каждый заходит своим персонажем в виртуальный класс с доской, а в переменах состязаются в строительстве из блоков.

Я работаю в Почте России, которая является многопрофильной компанией. Это транспортно-логистические услуги для доставки товаров и грузов, пересылка писем, доставка пери-

одики, розничные продажи, прием платежей и денежные переводы. Мы видим нарастающие запросы наших клиентов на получение услуг по цифровым каналам. Например, полностью отслеживать перемещение посылки и получать уведомления на телефон, когда она доставлена в ближайшее отделение и тут же выбрать время доставки и заказать курьера. За время кризиса спрос на доставку на дом вырос в 15 раз.

## **Скорость развития будет зависеть от множества факторов, таких как внутренняя политика продавцов, регуляторные механизмы, ограничительные меры, отлаженность логистических цепочек и т. п.**

На текущий момент мы видим восстановление цепочек поставок иностранных товаров в страну, преимущественно с европейского и азиатско-тихоокеанского направлений. Рынок возвращается на докризисные значения. Страны делают ставку на развитие транспортно-логистической инфраструктуры, которая в перспективе должна удешевить перемещение товаров. Уже не возникает сложностей, чтобы оплатить покупку, но покупатель хочет получить товар как можно быстрее и пока что, это один из камней преткновения, который нужно пройти.

С точки зрения регуляторных ограничений нужно принимать во внимание политику импортозамещения, активно транслируемую государством. Приоритет будет отдаваться помощи и развитию внутреннего бизнеса и промышленности. В связи с чем, поток товаров, заказываемых за границей будет облагаться пошлинами. С середины года планируется снизить беспошлинный порог в 2 раза до 100 евро, в 2021 году до 50, а в 2022 до 20. Тем самым текущие темпы заказов будут сдерживаться торговой политикой государства. Учитывая санкционное давление одних стран на другие, а также напряженные отношения между США и Китаем, политика ограничения торговли на текущих рынках заставит международный бизнес обратить внимание на новые рынки сбыта. Текущие центры торговли в нашем полушарии — это Европа и Азия. Еще в средние века торговцы возили свои товары по великому шелковому пути, соединявшем восточную Азию и Средиземноморье. С тех пор этот путь стал еще шире, а ассортимент товара разнообразнее.

Китай считается крупнейшим производителем товаров категорий Интернет-торговли, таких как электроника, одежда, товары для дома, запчасти для авто и т. п. Поднебесная обладает большим инфраструктурным ресурсом и за последнее время усилила свою экономику, что производство ряда товаров стало менее выгодным за счет удорожания рабочей силы. В перспективе ближайших 10 лет произойдет ускорение процесса производства в соседние страны. Через 10-15 Китай сможет достаточно развить свой инфраструктурный потенциал на ближнем востоке и в Африке. Таким образом вероятен перенос и запуск производства в менее экономически активных регионах, например, центральной Африки.

Как на меня повлиял коронакризис? Признаюсь, эмоции смешанные. С одной стороны, кризис внес существенные коррективы в мои планы: отменились концерты, которые я планировал посетить, закрылись границы, из-за чего пришлось отменить отпуска, самоизоляция значительно ограничила доступ к привычным услугам и времяпрепровождениям — рестораны, кино, тренировки, прогулки.

Это было огорчительно и досадно. С другой стороны, за счет выпадения более привычных времяпрепровождений, удалось инвестировать высвободившееся время в дополнительное образование, посещение вебинаров и онлайн конференций, отдельно я стал больше проводить время с семьей, что для меня существенный плюс.

Задача по цифровизации компании стоит на первом месте. В первую очередь это удобство наших клиентов и качественное оказание услуг на территории всей страны. Для ряда удаленных территорий мы выступим проводником цифровых услуг для населения, например, получение гос. услуг в электронном виде или проведение телемедицинских консультаций на базе отделений почты. Я считаю, что технологии должны служить людям, а мы будем рядом, чтобы помочь населению ими воспользоваться. На плаву всегда остаются те, кто хорошо чувствует своих клиентов. При этом развитие и появление новых технологий только ускоряют эволюцию клиентского предпочтения. Например, когда камера стала частью телефона, с этого количество продаж любительской цифровой фототехники пошло на спад.

На мой взгляд, предлагаемый продукт или решение должно быть нацелено как минимум на 1 из следующих векторов:

- закрытие «клиентской боли»
- уникальное насыщение текущей потребности
- создание новой ценности, которой раньше не существовало, но от которой клиент уже не может отказаться.

Текущий тренд в потреблении направлен на удобство, простоту и скорость получения услуги. Среди зарождающихся я бы отметил решение проблемы большого выбора, с которой постоянно сталкивается человек, особенно если он делает покупку в незнакомой сфере, например какую микроволновку лучше купить. В одном ценовом диапазоне существуют десятки, а то и сотни изделий, вот здесь и возникает проблема выбора.

Если смотреть глобальнее, на мой взгляд в ближайшее десятилетие произойдет насыщение маркетплейсов, аналогов рынков в интернете, где на одном сайте собирается большое количество продавцов и торгуют своим товаром, в то время как площадка обеспечивает сервисными и суппортными услугами – биллинг, логистика, фулфилмент (обработка и хранение товаров). На рубеже 3-7 лет я вижу полную автоматизацию процесса покупок базовых, где алгоритм будет собирать корзину с ориентацией на предпочтения клиента из различных магазинов и маркетплейсов в интернете, и полностью управлять доставкой на дом. Человеку останется только пополнить баланс и открыть дверь квартиры для курьера. Бизнес и торговля будут развиваться.

Мне пришлось полностью пересмотреть все свои планы. Никто не ожидал таких поворотов, который уготовил нам кризис. Я перераспределил свой ресурс времени, и вместо сожалений по упущенным возможностям я выбрал путь развития и инвестирования своего время в себя, семью и отношения.

**Самый основной урок, который я вынес — это в отсутствии рычагов воздействия на ситуацию, нужно проявить гибкость.**

Отдельно отмечу, что нужно сократить потребление новостей, истории про распространение пандемии сильно демотивировали и ввергали в уныние.

# ГРИГОРИЙ МАСТРИДЕР

Блогер

Пандемия негативно влияет на бизнес-среду: наступает мировой финансовый кризис, люди экономят, потребление и ВВП падает. Я — блогер — и тоже несу значительные убытки. Из-за того, что компании режут маркетинговые бюджеты, мои доходы от рекламы упали вдвое.

В таких условиях основное развитие придется на компании из сфер EdTech, FoodTech, MedTech, Online Retail. Некоторые процессы пандемия ускорила примерно на 5 лет. Всё намного быстрее перешло в онлайн, чем было бы без пандемии. Встречи, образование, доставка любых товаров и услуг. Многие американские вузы будут проводить новый семестр удаленно или, по крайней мере, существенную часть. В России тоже и школы, и вузы теперь знают, что занятия можно проводить и работать удаленно.

Значительно вырастет влияние крупных IT-компаний. Компания Amazon объявила о создании собственного крупнейшего медицинского центра для тестирования сотрудников на корона-вирус. Apple и Google недавно произвели фурор в мировом информационном поле, заявив о том, что объединяют усилия для помощи миру в борьбе с пандемией. Программное обеспечение от этих двух компаний установлено на более 90% мировых смартфонов, поэтому, обмениваясь зашифрованными данными о пространственных перемещениях пользователей, эти компании смогут обеспечить полноценное отслеживание распространения вируса. Вскоре можно будет легко определить, где, с кем и когда контактировал практически любой человек с риском инфицирования.

**Сегодня на фоне пандемии происходит то, о чём давно писали многие футурологи: людям приходится выбирать между приватностью и безопасностью, и почти все выбирают второе.**

В связи с этим государства расширяют свои возможности по контролю своих гражданам. Многие правительства во всём мире следят за перемещениями граждан, чтобы проверять, все ли соблюдают карантин, и контролировать распространение вируса.

«С учетом того, что пандемия с нами надолго и что наверняка это не последняя пандемия, становится больше дистанционного общения и личных границ между людьми.»

Конечно, биотехнологический и медицинский аспекты этого кризиса ещё повлияют на мир. Маски стали новой реальностью и, скорее всего, это надолго. Эта пандемия не последняя. Раньше в Азии все ходили в масках, и европейцы крутили пальцем у виска. Теперь это стало повсеместностью.

Негативные последствия пандемии отражаются непосредственно на человеке. Ускорение диджитализации, переход существенной части сотрудников на удаленную работу на постоянной основе, рост безработицы, постепенный переход государств к базовому универсальному доходу — все это либо уже происходит, либо будет происходить. С учетом того, что пандемия с нами надолго и что наверняка это не последняя пандемия, становится больше дистанционного общения и личных границ между людьми.

На самоизоляции у меня быстро возникла усталость от однообразия жизни, отсутствия офлайн-встреч и путешествий. Спасали ежедневные прогулки, здоровый образ жизни, здоровый сон, онлайн-общение с друзьями, уход с головой в работу. Из сложившейся ситуации можно сделать вывод, что необходимо быть готовым к тому, что ошибка планирования может появиться из-за «черного лебедя», который раньше никогда не встречался человечеству.

Чтобы оставаться востребованным в турбулентном мире, необходимо обучаться методам рационального мышления и другим soft skills. Лидерам будущего необходимо, как и раньше, развивать эмпатию, проактивность, ментальную устойчивость.

Soft Skills — это единственное, что коренным образом отличает нас на высоком уровне от искусственного интеллекта, и единственное, чему ИИ в ближайшее время не сможет научиться на сопоставимом уровне. Знания языков программирования устареют, через какое-то время работу программистов сможет выполнять искусственный интеллект. Другие прикладные Hard Skills, такие как юриспруденция, аккаунтинг, финансы — все это так же устареет. Практически все можно будет автоматизировать, кроме каких-то исконно человеческих вещей: умения нравиться, умения убеждать, продавать что-либо и воздействовать на мнение людей.

## **Умение общаться, креативность — это главное, чему я бы сегодня посоветовал всем обучаться.**

Хотя нейросеть и генерирует искусство, это всё же другой принцип, и я думаю, что даже с развитием супермощного искусственного интеллекта творческие навыки будут оставаться востребованными.

# АЙРАНА МОНГУШ

Генеральный директор Mathhub, Mentors.ru

Всем экономикам мира будет очень тяжело следующие несколько лет. Ускоряются процессы отказа от старого и ненужного. Человечество вынуждено эволюционировать быстрее. За экономикой последуют изменения в политике и коммуникативных процессах во всем мире. Как мне кажется, Россию это должно коснуться в первую очередь.

## **Экономической и социальной стабильности больше не будет, эту мысль стоит донести до всех.**

Если говорить об образовании, то оно перетекло в онлайн. Те, кто не был адаптирован к онлайн, — очень сильно пострадали. Те же, кто был готов предоставлять качественные услуги онлайн, — выросли кратно всего за пару месяцев. Понятно, что с переходом большинства компаний в онлайн, конкуренция сильно возросла, но, в конечном итоге это позитивно скажется на продукте и на идее, во благо которой это все делается.

Во время карантина я испытала смешанный набор чувств, но они были скорее позитивные. Я старалась не привязываться к ситуации эмоционально. Занималась своим ментальным здоровьем, много думала, продолжила заниматься спортом с тренером, правда, теперь удаленно. Даже приняла участие в челлендже — 2 недели говорила «да» на любую идею или предложение, с которым ко мне обращались. Как итог, я перезапустила себя, приняла участие во множестве вебинаров и согласилась на участие в новом проекте. Это помогло мне держать себя в тонусе. Еще я поняла, что мы сильно подчинены нашей физической организации (в том смысле, что если окружение и тело в порядке, значит голова тоже будет в порядке). Все должно быть комфортно и приятно. Поэтому я старалась обустроить свое рабочее пространство, зонировать его, одеваться как на работу, выстраивать с людьми дома и вне такие отношения, чтобы избегать ненужных конфликтов.

Мир будет жутко быстро меняться — но людям все еще тяжело отказываться от привычного. Многие пока живут в парадигме медленного восприятия мира. Потребность в привычных вещах будет уменьшаться, традиции будут уходить. Признание человеческих ценностей станет локомотивом. Я надеюсь, что со временем адаптивность людей повысится, мы сильно изменимся и будем жить в другом мире с новыми вызовами. В ближайшие 10 лет в области технологий будут быстрые и значительные изменения, а в политике все будет чуть медленнее — во главе будут стоять права человека, равенство и гуманизм. Правда, подобные изменения могут занять не менее 30 лет. Человек сильно менее изменчив, чем технологии. Большинство не готово менять своих взглядов здесь и сейчас. Интересно, каким общество будет через 30-50 лет?

# АЛЕКСАНДР НЕНАШЕВ

Руководитель бюро [rdupd.co](https://rdupd.co), преподаватель в Британской высшей школе дизайна и Сколково

Мне понравился карантин, так как я занимаюсь перепридумыванием вещей. По сути, ничего не изменилось, просто ускорились существующие до этого тренды — ускорился процесс цифровизации. У бизнеса сейчас есть две стратегии — спастись или делать что-то новое. Это позволяет формировать метод и дальше продвигать крутые проекты. Там, где запад развивается за 100 лет, Россия вынуждена за 10.

Пандемия показала насколько мы стали взаимосвязаны. Мне очень не нравится, что люди стали бояться друг к другу подходить на физическом уровне. Появились ненужные страхи и границы, как в средневековье. В ближайшем будущем мы можем получить огромное количество психических заболеваний. А раньше мы учились доверять. Надеюсь, ограничения, которые нам не нравятся — стали спасением для систем.

Поменяется и бизнес, но тоже незначительно. Сотрудники получают много легализованных опций, которые раньше казались глупостью — например, работать удаленно. По факту, отсеется ненужное. Будет работать только смешанная модель, а не переход из «кабинетов» в «опен спейс». При этом еще очень важен рост политики дайверсити — мы стали очень быстро нормировать изменения. Теперь неважно, как выглядит человек, так как маски стали новой нормой.

**Раньше мы с издевкой смотрели на туристов из Китая, которые перемещались по городам в масках — теперь же мы с ними солидарны.**

До пандемии разговоры про диджитал казались нишевой, маргинальной тенденцией. Сейчас для всех онлайн — норма. Офлайн же стал крайней мерой. При этом произошла полная смена системы координат — заточение стало нормой, а все личное — привилегией. Люди уже стали мыслить глобальными системами. Нас ждет разрушение союзов, созданных за последние 50-60 лет, так как все стали всем глобально не доверять. Во всех союзах, кто был сильным стал сильнее, а слабые стали слабее. США и Китай также будут лидерами, просто станут более агрессивными и динамичными. США еще очень долго будут двигаться по инерции, а Китай, несмотря на ограничения, уже «запущенная машина, которая идет вверх».

# ДМИТРИЙ ПОЯРКОВ

Заместитель начальника управления КСО и бренда, Северсталь

Текущий кризис сильно скажется на образе жизни человека в будущем. Цифровые технологии показали, что необязательно жить в Москве и ежедневно ходить в офис, чтобы эффективно работать. Реальные профессии подвергнутся большей цифровизации. Население точно не сможет в такой степени зависеть от курьеров и сантехников.

Отношения между людьми не поменяются. Появится часть людей, которая будет работать удаленно. Возникнут новые цифровые инструменты дистанционной работы: от совещаний до наладки оборудования, например, когда эксперты физически не находятся на производстве.

**Кризис показал, что невероятные прогнозы сбываются, а изменения могут происходить гораздо быстрее.**

В ближайшем будущем выживут только эффективные, быстрые и гибкие компании. Особенно те, кто активно инвестирует в развитие людей и технологии, постоянно совершенствует бизнес-процессы и внедряет инновации. Мир ждет эра протекционизма и торговых войн. Значительно усилится влияние Китая, а США, наоборот, ослабнет из-за внутренних политических противоречий. Вырастут противоречия в Европе между Францией, Германией и Великобританией. Грядет глобальный политический и военный кризис, так как противоречия между США, Россией, Китаем и Евросоюзом нарастают.

Коронакризис принес мне в основном положительные эмоции. Оказалось, что можно отлично работать вне офиса, подальше от Москвы, пробок и бесцельно потраченного времени на перемещение. Я купил телевизор, новых игр для приставки, провёл интернет на дачу и уехал туда.

# СЕЙФЕДДИН РУСТАМОВ

Мажоритарный акционер ПАО «Метафракс»

Пандемия нанесла серьезный удар по предпринимательству и бизнес-сообществу. Теперь наступило время, когда ты либо вырываешься вперед, либо тонешь.

**Разрыв между сильными и слабыми игроками рынка растет со скоростью света. Поэтому сейчас как никогда нужно собраться с силами и двигаться вперед.**

В целом, бизнес среда оказалась к кризису не готова. Предсказать сегодня, какие ещё производственные цепочки окажутся под угрозой разрыва, довольно сложно, так как всё зависит от того, в каких странах и регионах в ближайшее время мы увидим новые вспышки COVID-19.

Однако, скорее всего, этот кризис не будет настолько продолжительным и глубоким, как финансовый кризис 2008–2009 годов. В ожидании нового экономического коллапса мир каждый раз готовится к прошлому кризису. Сегодня очевидно, что финансовые и банковские системы крупнейших экономик мира намного более устойчивы, чем это было до 2008 года.

Развиваться в сложившейся ситуации могут высокотехнологичные компании, которые держат руку на пульсе времени и встраиваются в текущие реалии. Если рассматривать нашу отрасль — мы сегодня должны производить то, что не производили вчера. На старте пандемии мы в «Метафракс» оценили свои силы, сформировали ряд антикризисных мер и поднялись. Несмотря на непростые условия, мы держимся сами, и стараемся сделать всё от себя зависящее, чтобы устойчивость сохраняла и отрасль.

Пандемия абсолютно точно скажется и на человеке и его взаимоотношениях. Пока сложно сказать, каким именно образом, потому что кризис не закончен. Мы проживаем его сейчас, ежедневно ситуация меняется. Сейчас как никогда важно быть гибким и подстраиваться под малейшее изменение ситуации. Сегодня от скорости принятия решений и их адресности зависит сохранение производства, бизнеса.

Точно поменяются ценности. Несколько месяцев мы жили в условиях самоизоляции, старались максимально ограничиваться в личных встречах и решать важные вопросы удаленно. Это серьезный тест.

**В условиях, когда ты больше времени проводишь наедине с собой, чем в обществе, на первый план выступает нематериальное.**

Но эти месяцы были не только временем осмысления, но и временем активных действий. Жизнь не встала, предприятия не остановились. Мы делаем всё, чтобы наши компании продолжали работать, чтобы сохранить людей, отношения, ресурсы. За эти три месяца мы научились работать в сложных условиях. Самое главное — нельзя останавливать производство и планы по развитию.

Чтобы быть востребованным в будущем, нужно обучаться информационным технологиям, более технологичным методам коммуникаций, с помощью которых можно быстрее, точнее и качественней работать с информацией. Например, высокие технологии помогают автоматизировать обработку информации с производственных объектов при меньших физических затратах и за более короткий срок. Это способствует более эффективному управлению бизнесом.

**Лидерам будущего в первую очередь необходима психологическая устойчивость; готовность жертвовать собой, своим временем, интересами, но не моралью... жертвовать ради компании, города, края, страны.**

Много работать. Невозможно хорошо жить и мало при этом работать. В современных условиях нужно работать еще больше. И главное — относиться к работе ответственно.

# МИХАИЛ РЫХТИК

Профессор Российской Академии наук, директор Института международных отношений и мировой истории Нижегородского государственного университета им. Н.И. Лобачевского

Как и любой кризис, нынешний дает шанс: сильным и умным — подняться, слабым и больным — отойти в сторону.

## Биогенные риски массированно вторгаются в человеческую жизнь, навязывая индивидам представления о «правильных и здоровых формах» существования.

По мнению экспертов сообщество создало сложную разноуровневую систему инструментов контроля за человеком: размножением граждан (институты родовспоможения, центры планирования семьи и медико-генетические консультации), их смертностью (противоэпидемические меры и др.), здоровьем (медицинские учреждения и др.), состоянием окружающей среды и др. Однако стремление управлять «самой жизнью» привело к ослаблению самого носителя жизни — человека. Сегодня требуется признание того факта, что позитивных изменений в системе можно достичь не путем локальных реформ и ограничений, а лишь в результате повышения качества жизни населения в целом, формирования установок индивидов на самосохранительное поведение как в отношении себя, так и в отношении окружающих. Единственный путь решения этой задачи — сотрудничество и взаимодействие.

Взаимоотношения между людьми при этом обязательно меняются, как рассказала мне директор Института биологии и биомедицины ННГУ М. Ведунова. И она меня убедила. Человек, как биологический вид, имеет исключительную стратегию изменения своей численности. Известно, что все животные по своему репродуктивному поведению делятся на 2 типа: первые (крупные животные) имеют низкую плодовитость и относительную низкую смертность потомства, которая достигается в первую очередь заботой о потомстве в течение длительного времени, вторые имеют огромный репродуктивный потенциал, но при этом количество особей достигающих половой зрелости ничтожно мало. Обе стратегии в глобальном масштабе обеспечивают относительную стабильность численности вида, ограниченную емкостью окружающей среды. В данном смысле Человек является действительно уникальным представителем животного мира. Являясь крупным животным, мы имеем достаточно низкий репродуктивный потенциал, а платой за прямохождение является рождение незрелого потомства, которое нуждается в долговременной опеке и защите.

Однако история человечества демонстрирует абсолютно иную стратегию. Действительно на заре развития человека численность контролировалась естественными причинами — прежде всего хищниками и объемом кормовой базы, но человек искусно стал избегать действия ограничивающих факторов внешней среды. Сам контролирует объемы кормовой базы, полностью избавился от внешних врагов (крупных хищников) и приобрел совершенно уникальный для крупных животных экспоненциальный рост численности. В 1800 году население Земли составило миллиард, на удвоение численности понадобилось 130 лет и в 1930 году на Земле проживало уже 2 млрд человек. В этот период единственным мощным ограничивающим рост факторов оставались бактерии. Бактерии контролировали

численность за счет эпидемий, раневых инфекций, высокой детской смертности. Открытие и широкое распространение антибиотиков привело к небывалым темпам прироста населения. Уже в 1959 году население земли составило 3 миллиарда, еще через 15 лет 4, а еще через 13 – 5. Самые высокие темпы роста были достигнуты в 1970-1990 годах 20 века, примерно 2% в год (80 млн). Такой взрывной рост численности характерен для бактерий в условиях неограниченности ресурсов, например в чашке Петри с питательной средой. В таких условиях бактерии практически неограниченно делятся пока не закончится питательная среда. В момент полного исчерпания пищевых ресурсов большая часть бактерий погибает, а часть либо сохраняется в виде спор или единичных особей с низким метаболизмом. Однако, даже у бактерий такой сценарий маловероятен, даже у них существуют факторы, ограничивающие рост, продукты жизнедеятельности клеток, которые токсичны для окружающих или бактериофаги (вирусы бактерий). В момент, когда человек как вид полностью поборол своих естественных врагов, включая бактерии единственным ограничивающим фактором может быть вирусная инфекция. На протяжении последних 30 лет человечество ждет появления вируса, передающегося воздушно-капельным путем и имеющего летальность 98-99,5% (пессимистичный прогноз). Почему не 100%? Почему вирус не может быть причиной исчезновения вида *Homo sapiens*? Вирус — это внутриклеточный паразит, и как для любого паразита исчезновение хозяина, грозит исчезновением самого паразита. Если не на ком будет паразитировать, то паразит погибает сам. Несмотря на то, что вирусы являются исключительно обособленной группой, они полностью подчиняются этому правилу.

Сейчас уже известны субпопуляции людей не восприимчивых к ВИЧ и даже для COVID-19 уже выделены такие группы. Пора психологам изучать еще один тип конфликта — между носителем и не носителем антител.

В этих реалиях успешны будут компании, которые найдут инновационные решения проблем в следующих сферах:

- контроль за качеством продуктов, произведенных с применением современных биотехнологий. В основе — система контроля, гарантирующую безопасность людей, потребляющих данные продукты;
- технологии управления обществом. Поскольку применение современных биотехнологий (например, в медицине) зачастую носит элитарный характер и доступно отнюдь не всем слоям населения, то расслоение социума по принципу потребления продуктов биотехнологий потребует особых стратегий и практик управления таким обществом;
- безопасность лабораторных исследований и научных изысканий. Следует выработать эффективный ряд мер, направленных на обеспечение безопасности тех научно-исследовательских учреждений, которые занимаются развитием биотехнологий. Поскольку многие из них входят в структуры частных корпораций, университетов и лабораторий, то следует учитывать, что возможности государства в этом направлении могут быть ограничены;

- проблемы экологии. Испытания продукции, произведенной с применением биотехнологий, может иметь определенные негативные последствия для окружающей среды. Особую озабоченность вызывают проблемы хранения и утилизации отходов;
- этические аспекты внедрения в жизнь современных биотехнологий. Достижения в области биотехнологий в перспективе позволят «переделать» программу, записанную в ДНК, чтобы «выключить» процессы старения организма. В этом случае человек нарушит привычную гармонию мира, серьёзные испытания предстоят также этике, основанной на «страхе перед смертью», кардинально изменятся образовательные и коммуникационные.
- отношение социума к биореволюции. Страхи и фобии перед дальнейшим развитием биотехнологий, также, как и неоправданные завышенные ожидания, могут способствовать росту напряженности в обществе. Нас ждут инновации в сфере рекламы и связей с общественностью.

В сфере образования и экспертизы сложившаяся ситуация оказала радикальное воздействие. Вынужден согласиться с Томом Николсом, который довольно точно определяет опасность Интернета как инструмента коммуникации. Цифровые технологии делают нас более жестокими (спорим, но не обсуждаем; оскорбляем, но не слушаем). Для образовательного процесса — это серьезное испытание. Трехмесячный опыт тотального использования дистанционных технологий в образовательной среде четко выявил их ограничения. Я бы не хотел учиться и лечиться у специалиста, который имел ограниченный контакт с педагогом.

## **Мы станем свидетелями возвращения элитарности в образование.**

То, чем гордились университеты в последнее время, будет утрачено с формальной и насильственной цифровизацией образовательного процесса. Дигитальное рабство в самом себе уже предполагает возникновение нового Спартака и формирование кодекса внутреннего достоинства для человека в киберпространстве. Готово ли наше общество к будущим восстаниям в этой сфере?

Для международной кооперации в сфере биотехнологий станет существенной организация широкого международного сотрудничества в этой области знаний, которое будет проявляться следующим образом:

Во-первых, получение обеспеченных финансированием заказов на научно-исследовательские и опытно-конструкторские разработки, выполнение которых позволило бы: (1) консолидировать деятельность разрозненных сегодня научных групп; (2) получить представление о существующем мировом уровне требований к биотехнологиям со стороны промышленности; (3) приобрести опыт паритетного общения с международным научным сообществом.

Во-вторых, достижение достойного уровня информационного обеспечения. Важно завязывать прямые контакты в развитии биотехнологий между фирмами и инвесторами.

Что касается России, то ускорение работ в области биотехнологий связано с возможностями:

- участвовать в международных инвестиционных программах, для чего, как правило, необходимы зарубежные партнеры;
- развивать российские образовательные структуры с целью подготовки значительного числа высококвалифицированных специалистов и нового поколения рабочих кадров. Поручить разработку и реализацию программы по развитию отечественной биоиндустрии на среднесрочную перспективу группе конкретных специалистов, обеспечив ее независимость от ведомственной принадлежности и управления со стороны чиновников.

Перечисленные меры, кроме всего прочего, позволят значительно активизировать и консолидировать деятельность специалистов — реальных носителей современных технологий, снять множество бюрократических препон.

Важным индикатором эффективности власти является система контроля за исполнением принятых решений, где доминирующую роль могут играть бизнес, политические и гражданские институты.

**Применение достижений биотехнологий окажет заметное влияние на здоровье населения, продолжительность жизни и, в целом, на развитие демографической ситуации в мире. Это в свою очередь приведет к серьезным изменениям в борьбу за ресурсы, а во внутренней политике — новому характеру электорального поведения.**

Социологи и политологи давно изучают различия в политических предпочтениях в зависимости от возраста и пола электората. Например, женщины обычно негативно относятся к применению военной силы для решения политических задач, следовательно, они не склонны поддерживать «милитаристки» настроенных политиков.

С большой осторожностью политологи и социологи готовы сегодня рассуждать о том влиянии, которое окажет на поведение человека ширококомасштабное потребление антидеприсантов, снотворных, биологически активных добавок. Продлить жизнь тела легче, чем сохранить работоспособность мозга.

Всем акторам (национальным государствам, международным правительственным и неправительственным организациям, транснациональным корпорациям и др.) придется начать дискуссию, чтобы формализовать и институционализировать ответ на возникающие риски. Особое внимание следует обратить на широкий круг вопросов этического характера, связанных с развитием технологий. Результаты исследований в сфере биотехнологий могут быть использованы для оказания давления (экономического, военного, политического

и т. п.) как на отдельного участника международно-политических процессов, так и на международное сообщество в целом. Развитие технологий неразрывно связано с инновационным развитием экономики, общества и государства. Таким образом, рассмотрение социально-политических аспектов биополитики должно осуществляться в рамках анализа процессов инновационного развития.

## **Главная проблема заключается в неравномерном распределении биотехнологических ресурсов среди стран.**

Это может повторить ситуацию, сложившуюся в ядерной сфере и режимом нераспространения. Страны, отставшие по тем или причинам в развитии новых технологий, не будут стремиться к какому-либо международному сотрудничеству по контролю и тем более ограничению использования биотехнологий. Современные глобальные средства коммуникации сделали доступными достижения науки широкому кругу людей. Активное участие негосударственных акторов в развитии и использовании современных технологий усложняет контроль. Это создает основу для социальных конфликтов на разных уровнях: локальном, региональном, международном. На каждом из этих уровней необходимо разрабатывать механизмы и институты управления рисками.

Особого внимания заслуживает продолжение дискуссии по проблеме безопасности с учетом биополитического фактора. Для нас очевидно, что современная эпоха биополитики поставила перед исследователями целый ряд вопросов, связанных с теорией и практикой биополитического администрирования жизни, в том числе и в сфере безопасности человека. Дальнейшее развитие биотехнологий неминуемо увеличит возможности дальнейшего формирования биополитического общества с помощью гибкой системы управляемости, причем акцент неминуемо будет смещаться от дисциплинарных практик воздействия на социум к стратегиям заботы о человеке и его здоровье с помощью медицинских практик, демографической политики, профилактики, гигиены и т. д. А значит необходимы механизмы и правила сотрудничества.

# ТИМОФЕЙ СЕРГЕЙЦЕВ

**Политический консультант, философ, представитель методологического движения**

Чтобы понять, изменится ли как-то образ жизни из-за коронавируса, надо посмотреть, живёт ли современный человек вообще и есть ли у него в таком случае образ жизни? Сначала он работает, потом попадает туда, где как бы должен отдыхать, но это та же новизна работы, только в профиль: он должен что-то делать, да еще и заплатить за это. Есть те, кто выпадает и из этого, в пространство, где уже нет вообще никакой жизни, т. е. они просто лишние люди, и там процветает контркультура, анархизм и тому подобное.

Я вам скажу так, мы про жизнь ничего не знаем, вообще ничего. Об этом что-то, может быть, знали люди в 18 веке, об этом осталась какая-то литература, которую сейчас большая часть людей не понимает. Вспомните «Опасные связи» Шадерло де Лакло, роман. Это переписка нескольких человек, которые состязаются в соблазнении, и в этом участвует еще и женщина. А если вы с утра до вечера на производстве, то же это какая жизнь-то?

Для того, чтобы жить, надо иметь средства и желание, надо иметь культуру этой жизни, и когда это всё вместе сложишь, то получаются люди, которых немного и которых многие не любят, раз у них всё это есть. Поэтому... может быть «образ жизни» это просто слова, неточно выбранные? Люди крутятся внутри построенного и запущенного для них механизма. Будут при этом их тестировать на коронавирус или не будут — большой разницы уже нет, с ними и так уже почти всё произошло.

И что на этом фоне анализы? Ну встраивают в людей какие-то чипы. Будут чаще тестироваться, если их будет чип контролировать.

**Люди поделятся на тех, кто сможет себе позволить это не встраивать в себя, потому что они за все заплатят, будут те, кому это встраивают, потому что иначе они страховку не получают, и будут те, кто ничего в себя не встроит, потому что у них на страховку денег все равно не будет, и зачем им тогда встраивать чип?**

В целом, я не вижу сейчас принципиальных изменений, а только продолжение трендов, которые не сегодня начались. Все уже давно поменялось. Так же как всё, что проросло в 20-веке, было придумано в веке 19-ом. Стояла тишь да гладь, но в принципе все уже случилось. Так и сейчас.

В принципе, все должно быть механизировано, подсчитано и уложено... КГБ когда-то решало эту проблему с таким трудом: как бы кто сообщил, кто что про кого сказал. Теперь оказалось, что все сами могут прекрасно об этом написать. Не надо никого принуждать, не надо никого делать агентом. Сейчас у человека не остается ничего приватного, потому что дело не столько в вежливости, сколько в том, есть ли вообще это приватное, то, что не предназначено для обобществления.

Приватное — это то, куда в принципе не приглашаются посторонние, частное дело. Сегодня я вообще не знаю, у кого есть какое-то частное дело. Даже в интимных отношениях должна участвовать не то что третья сторона, а еще десяток сторон. Все об этом рассказывают, об этом пишут, выносят на обсуждение. Жизнь становится всё более публичной, напоказ. Что, кстати говоря, дает возможность ее политизировать, потому что публичное можно политизировать достаточно легко.

## **Это говорит о том, что сейчас мы подходим к пределу возможностей систем, которые называются демократией.**

Последний рубеж заключается в том, что все абсолютно участвуют, каждый человек имеет право на всё, и прежде всего на мнение, которое как-то должно быть учтено: правильное оно, неправильное, обоснованное или необоснованное — неважно. И можно, с одной стороны, это мнение формировать, с другой — использовать, и так складывается механизм управления таких систем. Это всеобщая управляемость. Какие у них еще остались ресурсы? Убрать последний ценз, возрастной, чтобы дети еще голосовали. В определенной форме это происходит, когда выясняется, что в школе дети должны делать только то, что они хотят, что они по отношению к родителям могут иметь свои права. Ну а почему тогда не по отношению к государству? Далее все это органично будет сочетаться уже с допустимостью и половых отношений с детьми, и с инцестом, и со всем остальным. Это последняя зона, которая осталась неиспользованной, но это все равно говорит о том, что ресурсы кончаются.

В истории человечества это было не раз. И в очередной раз, видимо, происходит. В прошлом такие системы разрушались. Рим в такой ситуации достаточно органично перешел к империи. Но может ли это повториться?

## **Мировая торговля сегодня в значительной степени избыточна, поэтому нужна ее коррекция по объемам и по предметам, ведь торговля воздухом работает только до какого-то момента.**

Сейчас всё берется все в долг, который концентрируется на балансе США, где и накапливается. Это и есть избыточный объём в мировой торговле, потому что он не оплачен. Можно ли это назвать торговлей?

Даже если говорить только о внешних заимствованиях США, они уже очень большие. При этом нет никакой внятной логики, как, зачем и кому это может быть возвращено. Торговля — это всё-таки сделка, а, если вы получаете долговую расписку, то это уже не торговля, надо другое определение какое-то давать. И потом эту долговую расписку еще кому-то отдадут, то есть сделка была не закрыта, так она и дальше не закрыта и непонятно, когда она будет закрыта. Это не столько торговля, сколько изъятие.

Дело в том, что те, у кого изымали, более-менее поднялись с колен и уже не очень хотят, чтобы у них изымали. Это и нас касается, и Китая, и Индии, и не только... Даже Латинская Америка уже не хочет, чтобы у нее изымали, она помнит другие времена, когда было гораздо лучше. Аргентина была когда-то очень богатой и самодостаточной страной, с образом жизни, в который входило поло, и это страна с высоким экспортным потенциалом, даже по сегодняшним меркам, как в культурной области, так и в любой другой. И мы не хотим, чтобы у нас изымали. Так оно больше не будет, как было. Потому что торговля — это все-таки обмен чем-то относительно валидным.

Напряжение в мире будет скапливаться по самым традиционным границам — географическим, то есть, в первую очередь, континентальным, — потому что влияние одного континента на другой противоестественно, если говорить о естественности в смысле экономического порядка. Строится это влияние на военной силе, на итогах Второй мировой войны, которая Европе, в том числе и нам, принесла ущерб, а другому континенту выигрывает. Последний практически не пострадал и смог по итогам занять ключевые позиции — контролируемые, силовые.

Экономика может развиваться только внутри контура безопасности: мы сначала должны установить границы, а потом уже вскапывать поле. Если вы границ не имеете, то вскопаете вы поле, а потом придут другие и заберут урожай. Если вы охотник или собиратель, то ладно, сегодня вы здесь, а завтра там, а если у вас есть производящая экономика, то это уже серьезное дело, это уже защищают в первую очередь, отсюда и армия, отсюда и война. Получилось, что по итогу Второй мировой войны силовой контроль, как минимум «на той стороне», перешел к американцам, а после 92 года и на нас распространился. В какой мере это справедливо — это другой вопрос, но, по крайней мере, так все подумали. Сначала последовало разграбление, вывоз всего, что тут было, а потом: «ладно, теперь будете делать то, что мы вам скажем».

Сейчас поменялась ситуация. Во-первых, силовой контур устроен уже по-другому, и даже серьезные перемены будут сдвигаться в сторону того, что значение северно-атлантического единства будет падать, и потом оно закончит свое существование — это неизбежно. Потому что невозможно всё дистантно регулировать. Этого просто не будет достаточно высокий контроль.

**Даже если посмотреть на документы с текущими высказываниями военных и околвоенных американцев, доклады RAND Corporation, то там речь не идет о господстве, речь уже идет о том, как теряется то, что есть, то, что они считают своим, и о том, как противостоять, а это уже другая задача.**

Господство можно было сохранять как некую единую экономику, которую ты же задаешь. Но по мере того, как границы господства изменяются, изменяются и границы экономики, и тип её применения тоже меняется, как бы этого кому-то ни хотелось. Пусть не смог Китай продвигаться в науке так, как мы, например, потому что значительно позже начал, но зато их много, и они не хотят жить на коленях. С Индией тоже самое. И это уже огромный кусок человечества, те, кто хоть как-то вооружен. При том, что мы построили эффективную технологию, которую особо никто не обсуждает: мы производим экспорт безопасности, в том числе в виде оборонительных вооружений. Те же ракетные системы. Не могут они установить господство в воздухе, ну и всё. А наземные операции у них не очень хорошо получаются исторически, тем более что они должны будут быть экспедиционными, а это тяжело. Это только против каких-нибудь туземцев можно. По большому счету, что была американская война за независимость? Свои со своими же воевали, с фермерами. Те высадились и что-то выращивали, а потом отказались платить налоги в конце концов. Ну послали туда экспедиционный курс, и что? Далеко — тяжело воевать-то.

Вся эта текущая повестка обсуждается так, как будто у неё нет истории, если говорить про экономическую часть. Словно экономика как-то самозарождается все время. Но у всего есть вполне обязывающее прошлое. Если взять ту же самую Америку: они всегда были должны. Сначала они должны были ровно за то, за что они и отказались платить. Потому что война за независимость закончилась тем, что они договорились: «ладно, мы должны, но больше не будет расти долг, но это мы должны». А потом этот долг был выкуплен у Короны. И не американцами, а европейскими финансовыми структурами.

И эти структуры до сих пор им владеют. Отсюда самые странные вещи, потому что то, от чего бежали американцы, все равно их настигло. Их настигло то, что их регистрируют. А зачем вам нужно свидетельство о рождении? Мечта-то в чем заключалась? В том, что «я буду на своей земле сам себе хозяин». Чего ради меня будет кто-то как имущество записывать? Про подданных все понятно: родился новый подданный короны или государства. Мы его учитываем с момента появления. Но это же акт объективации, когда тебя записали. Как в том мультфильме советском: «меня посчитали». Когда-то этого не было, а потом появилось, потому что «если вы все мне должны, то я хочу знать сколько вас».

В политическом управлении люди столкнулись с тем, что в сфере принятия решений они не могут определить способ работы с ситуацией: с одной стороны, угроза есть, а с другой — если мы ее предупредим и не дадим ей развиться, то как мы докажем, что она была? Когда в Средневековье наступала чума, все было завалено трупами, и не нужно было объяснять, что чума у порога. А тут нужно использовать знание, причем это знание должны быть социальным, оно должно быть распространено. Масса людей должна руководствоваться знаниями, а не мнением. А как это сделать? Это ведь значит, что людям надо действительно дать это знание. Но для системы с управляемой демократии это крайне опасно, потому что вы им эти знания дадите, а они потом начнут различать: это мы знаем, а это мы непонятно откуда взяли. И вот тут начинает расщепляться мотивационная основа.

**Легче дожидаться, пока все переболели, лишь бы не вторгаться в эту весьма чувствительную и крайне двусмысленную сферу.**

Авторитарным системам — нам, Китаю, даже Южной Корее — проще: знания транслируются в массы с легкостью — «вот, знайте». «Сказано вот так делать», а почему — тебе объяснят: потому что так оно и есть, это правда, и это не вызывает конфликта. Более того, это укрепляет власть автократа, и на этом она и стоит: все знают, как правильно.

А если у нас должно быть тридцать три мнения по любому поводу, то возникает вопрос, а как же тогда объяснить, что одно делать надо, а другое не надо? С неизбежностью приходится работать с фактором социального знания, которое должно быть у массы людей и которое надо им передать. Это опасно. Системы с массовой управляемой демократией это очень не любят.

А если вы в социальной системе, в которой знания лет 100 как не видели, начнете рассказывать какую-то правду, то могут начаться эксцессы. Потому что, если в одном месте вы обращаетесь к аргументам знания, тогда почему в других нет? Это не демократично...

Возьмите XX век: он начинался с того, что русские первыми применили научные знания с целью социальной организации. В совершенно определенном месте, где были применены научно обоснованные процедуры. Власть что выяснила? Что научные знания потому научные, что они как бы ненадолго рассчитаны, их ненадолго хватает.

Получается, например, что сначала электрон — это частица, а потом выясняется, что еще и волна. Но, если переменить точку зрения научного сообщества — это одно дело, то, когда ты это сообщил миллионам людей, то теперь ты им должен сообщить с той же легкостью, что «знаете, мы вчера говорили, что жизнь — это река, а сегодня, ну, знаете, не река». Мы с этим не справились, с этим трюком.

Это то, что совершенно безобидно выглядит чисто в методологическом плане, то, что Поппер очень просто объяснил: научное знание — это то, в которое заложена возможность его опровержения.

А что произошло: в 60-е годы уже стало ясно, что у нас ничего не выяснилось, и мы так и находились в той же ситуации.

**Мы должны были научиться открыто применять процедуру опровержения социального знания, знания об обществе. Но таким образом, чтобы при этом не пострадало отношение к власти, чтобы это не оказалось механизмом подрыва доверия к власти.**

Потому что она в этом не виновата, она-то при чем здесь? Знание устарело, а не власть. Кем бы она ни была представлена, ведь это не связано с персоной или с интересами, да хоть с правящей династией.

Заокеанские товарищи пошли по другому пути: «Ну хорошо, если это нельзя всем объяснить, потому что никто ничего не поймет, значит, надо знание применять скрытно; мы, управляющие, знаем, что есть теория, она позволяет что-то, а что будет дальше — не очень понятно, попробуем ее применить и с обществом что-то произойдет». Но обществу мы этого не можем объяснить никак, ему мы будем рассказывать совершенно другую вещь, в которой не будет никакого научного знания.

В этом смысле научное знание, конечно, девальвировано, в том смысле, что те системы, которые работают в сфере научной идеологии, вынуждены всячески маскировать свою природу и говорить, что это демократия. В этом у нас техника различалась: в то время как после войны у них развивалось промывание мозгов, мы настаивали на том, что будем всем рассказывать, как общество устроено. В этом есть определенная сила, потому что когда у тебя есть знание, есть опыт как с этим работать и как людям его передать, может быть, в следующий раз ты сможешь это сделать, только с оговоркой, что это не навсегда, это на конкретный этап.

Проблема ведь не в сменяемости власти. Меняются люди, но в действительности ничего не меняется, потому что всё определяет инструментарий. Проблема в том, как организовать сменяемость «поколения знаний», так же как «танк третьего поколения» должно быть и в социально-гуманитарном знании: концепции первого поколения, второго, третьего... Мы должны научиться их менять, и чтобы никого не трясло от этого. Вот с чем нас знакомит эта ситуация.

Нельзя на сказках все делать, надо рассказать, что происходит. Это не так просто, потому что знаниями надо уметь пользоваться. Дважды два — четыре — это понятно, а дальше? Вот, тебя обсчитали в магазине, и ты не заметил. Оказывается, что применить «дважды два» в ситуации расчета это отнюдь не естественная вещь. Также и здесь, с коронавирусом: выскочило много разных вещей, что это заговор, что этого вообще нет, что это не то. Вполне вменяемые люди это говорили и искренно. И это как раз тот случай, когда знания не являются абсолютно достоверными. Мы должны узнать и на основании того, что мы узнаем — определенным образом себя вести.

## **Вот это и есть ситуация вызова, но не в том смысле, что коронавирус — с ним мы как-нибудь разберемся — а в смысле социального управления.**

Поэтому, если рассматривать это под этим углом, то можно увидеть множество ситуаций, которые обычно в тени в чьих-то интересах, потому что понятно, что не просто среди моделей социального управления ведется политическая борьба, она ведется еще и буквально из-за того, что и кому достанется, и это часто затеняет технологическую сторону дела. Но проблема-то в технологии. И для нас, во-первых, учиться промывать мозги уже поздно, во-вторых, все уже промыто другими растворами, и в-третьих, оно нам выгоднее, нам выгоднее развивать свою линию. Работать с публичным социальным знанием,

но без утверждения о том, что оно истинное в последней инстанции, а что это ограниченные во времени и в сфере применения истины. Весь смысл власти заключается не в том, что знание применяется: если есть знание, то мы можем все его применять. А вот там, где оно ограничено, там, где оно не срабатывает, там, где есть риск, там и возникает эффект власти, потому что человек к власти и рвется, чтобы что-то сделать. Поэтому одни и становятся властью, а другие нет.

Чтобы подготовиться к будущему, нужно не учиться, нужно размышлять. Но не сидя на берегу, а имея некоторое дело. И то, какое дело вам удастся, и будет определять широту вашего размышления. Некоторые вещи требуют предельно зауженной сферы мысли, а другие, наоборот, требуют очень вариативного и обобщенного поля размышления, и, соответственно, чем шире рамка мысли, тем должны быть тщательнее критические процедуры: нас ведь очень много всего захватывает. Есть много устоявшихся представлений, которые не соответствуют ничему, ошибок. В этом смысле практический разум первичен. Практический, но разум; разум, но практический.

**А чистый разум — это и есть рефлексия практического разума, он только тогда возможен, когда мы уже нечто сделали и задумались о последствиях этого и о том, что будем делать дальше.**

Вот в этой ситуации чистый разум может подбросить снаряды, он контролирует средства размышления, систематизирует, автоматизирует и т. д. Сам по себе он не существует, ведь нет такого, чтобы что-то сначала было придумано, а потом применялось.

Это верно и для самых простых ситуаций учения и даже обучения в школе. Это та причина, по которой некоторые дети не замечают, что они вообще учились в школе, за один год все осваивают и до свидания. А другие, наоборот, выясняют, что так ничего и не выучили. Это другая сторона проблемы: как это организовать с другими. Научить можно только того, кто что-то уже делал, а если у человека нет собственной активности, то и учить ничему не надо.

Надо определиться с деятельностью. Дальше вам нужно делать это с мыслительным обеспечением, не то, чтобы мне хватило сегодня задачку решить и всё, а до тех пор, пока вы не разберетесь, как вы попали в эту ситуацию и где из нее находится выход, то и не останавливайтесь в размышлениях. Тогда вы начнете читать книги, и для вас исчезнут великие люди, потому что эти книги тоже есть следствия определенных ситуаций, которые таким образом осмыслены.

Нас может ждать окончание эпохи нигилизма. Нигилизм есть только в европейской культуре, потому что ни китайскому, ни индийскому обществу нигилизм не свойственен. У нас нигилизм — это отрицание христианства и всего, что с ним связано. В середине 19 века он уже шел полным ходом. Достоевский описал его уже в эмпирических формах, с прогно-

зом того, что будет дальше. Ницше зафиксировал, что все состоялось, что нигилизм состоялся, и теперь мы будем жить при развитом нигилизме и не будет ничего кроме него. В каком-то смысле мы имеем результаты нигилизма: это, например, две мировые войны, либо одна с перерывом, это фашизм и коммунизм. Он не сводился, конечно, к нигилизму, но без него он был бы невыносим, не произошёл бы. Можно поставить вопрос: может быть, мы уже нигилизма-то наелись? Понятно, что какие-то вещи будут продолжаться по 200-300 лет, но может ли это быть центральным явлением? А что придет ему на смену?

По крайней мере, пора энтузиазма этого нигилистического осталась в прошлом. Причем и теоретического тоже. Последний имел место как раз на рубеже прошлых веков, 1900-е годы, когда с одной стороны все было замечательно и хорошо, а с другой стороны все готово. Именно эта вещь и была в России. Более того, нигилизм отрицает и научное знание. И к 1900-му году это уже было, потому что в науке уже началась неклассическая ситуация. Геометрию Евклида уже опровергли.

Интуитивно я могу сказать, что наелись мы нигилизма, уже наелись настолько... но не знаем как из этого выйти.

**Думаю, нас ждёт ренессанс, движение к возврату духовности.**

# НИКИТА СТАШЕВСКИЙ

Специалист по Modern Work в Microsoft

Мир точно изменился, во многом безвозвратно. Надеюсь, что активнее будет развиваться джентрификация<sup>1</sup>. Навсегда останется гибридная работа, когда сам решаешь сегодня ты в офисе или дома. Большие решения будут приниматься без оффлайн встреч. Люди, наконец таки, начнут больше ценить своё время. Безусловно отношения между нами также изменятся. Надеюсь, мы будем друг к другу добрее и внимательнее. Не будем терпеть никакого насилия и научимся выставлять границы.

## В IT сейчас начался золотой век.

Онлайн торговля (e-commerce) уже расцветает новыми красками. Бизнес учится делать в онлайн то, что раньше делал всегда только оффлайн. Нас ждет колоссальный прорыв в IT технологиях, фармацевтике и FoodTech. При этом, как ни странно, но думаю, что в мировом балансе мы не увидим сильных перемен. США и Китай продолжают доминировать и останутся основными экономиками мира.

Коронакризис заставил меня задуматься о себе, о будущем, и направил к спокойствию и, возможно, даже счастью! Я распределил своё время и стал заниматься гораздо большим количеством интересных мне предметов, чем до карантина.

<sup>1</sup> Джентрификация — реконструкция (ревитализация) пришедших в упадок городских кварталов путем благоустройства и последующего привлечения более состоятельных жителей.

# ШАРЛИЗ ТЕРОН

## Актриса

Мне повезло, что каждый день рядом со мной были два моих пирожочка, хотя Бог видит, что я бы уже хотела отдохнуть и от них.

**Я так мечтала о времени с ними всё то время, которое проводила на работе, так что это было замечательной возможностью хорошо провести время с детьми. Я пытаюсь воспринимать это как положительную сторону сложившейся ситуации.**

Думаю, мне было бы гораздо сложнее его пережить, если бы не факт, что я была дома, со своими детьми, а затем и со своей мамой, которая сперва изолировалась у себя дома. Так что было просто приятно быть рядом со своей ближайшей семьей.

# ОКСАНА ФЕТИСОВА

Глава корпоративного университета, МТС

Я не буду говорить о банальных вещах, которые бесспорно уже прочно закрепились в новой реальности — управление удаленными командами, навыки коммуникации на расстоянии. Предполагаю, что усилится внимание к само-менеджменту и тому, как научиться встречаться с главным человеком своей жизни, с самим собой. В ситуации, когда границы личного и рабочего очень размылись, важно еще больше уметь провести черту, наполнить свою жизнь тем, что дает ресурс и энергию. И жесткая самоизоляция в начале пандемии дала нам шанс освоить этот навык. Кажется, все мы поняли, какую ценность для нас представляло живое общение в офлайн. Я точно осознала, что коммуникация складывается не только из запланированных личных встреч и рабочих совещаний. Кроме будничного общения в мессенджерах есть полутона разговоров в кофе-зонах, перед совещаниями, коридорные small-talk. И, несмотря на разные интересные сервисы, я не вижу, что мы нашли этому замену — как будто какой-то склеивающий элемент привычной нам коммуникации исчез. Может оказаться, что именно этот элемент важен для создания любых отношений с людьми. Пока не очень понятно, как мы изменимся, не имея доступа к такому инструменту.

## Я не знаю индустрий, который могут сегодня сказать: «Нас это не касается».

Безусловно, будут изменения, связанные с клиентской активностью и возможностями, как положительные, так и не очень. Но все мы понимаем, что создание и развитие цифровых сервисов — основа качественной и эффективной жизни. Если говорить про T&D, то мы, конечно, и до пандемии уже были в онлайн — дистанционное обучение имело большую долю во всех обучающих программах. Более того, безальтернативность ситуации помогла переубедить значительную часть скептиков в значимости и преимуществах дистанционного обучения. Сейчас стало понятно, что знаменитые навыки Давосского Форума можно рассматривать не только применительно к человеку, но и смело переносить на атрибуты компании. Например, аналитическое мышление, скорее аналитическая культура для компании, или умение оценивать ситуацию и принимать решение. Всегда сложно давать прогнозы, но предположу, что на плаву останутся те, кто действуют быстро, используют возможности новых реалий, кто используют потенциал эмоционального интеллекта, понимая, что каждый сотрудник — это прежде всего человек. Карантин принес в мою жизнь грусть от отменившихся и таких привычных путешествий. Пришлось искать другие способы или даже привычки перезагрузки себя — больше онлайн-спорта, внимания к своему образу жизни в целом, планирования своего развития. Вспомнила кривую Кюблер-Росс, и дала себе время побыть в негативной ее части (позлиться, погрустить и т. д.).

## Не стоит ждать от себя многого в момент изменений, которые инициировал не ты сам.

Организовала простые ритуалы на каждый день: как собраться на работу, выбрать рабочее место, переключиться в течение дня. Вспомнился персонаж Тома Хэнкса в фильме «Изгой», если абстрагироваться от острова, то вполне себе полезные советы. Нет ничего более постоянного, чем временное. Скажу банальные вещи, но важно уметь организовывать себя, работать со своими эмоциями и эмоциями тех, кто рядом, находить поводы для маленьких радостей, когда большие становятся недоступны. Учиться и не стоять на месте — никогда не знаешь, какой именно талант пригодится тебя завтра.

# НЕЛЛИ ХОЛМС

Член жюри премии Золотой глобус, США

Я считаю, что международная торговля движется в сторону сотрудничества местных компаний и крупных международных дистрибьюторов. Степень глобальных изменений будет зависеть от того, как коронавирус будет развиваться и когда появится другой вирус.

Несмотря на сильное влияние кризиса на киноиндустрию, она выживет, будет адаптироваться к новым обстоятельствам и процветать. Вероятно, со временем она изменится до неузнаваемости. Я думаю, она станет более децентрализованной.

**Компании, которые смогут работать в небольших командах, быть быстрее и креативнее, чем раньше, смогут выжить и развиваться в новых условиях.**

Также важным фактором будет мобильность, поскольку, возможно, некоторые звенья производства будет целесообразнее переносить за границу. Наличие международных связей будет бесценным активом, так как пандемия, вероятно, приведет к значительным геополитическим изменениям и смене центров силы.

Чтобы добиться успеха в новом мире, нужно много читать, путешествовать, общаться с множеством разных людей, расширять свой круг общения и исследовать окружающий мир. Чем больше людей последуют этому совету, тем меньше в мире будет невежества и тем лучше он будет. Эмпатия, терпеливость, уважение к другим культурам и готовность отойти от капиталистических ценностей будут необходимы лидерам будущего.

**Я вижу будущее единым миром с глобальным мышлением и в то же время с гордостью за своё локальное сообщество.**

Думаю, когда что-то объединяет нас всех общим переживанием, мы начинаем лучше чувствовать и понимать своих соседей. Локальные сообщества, еда, культура и гордость за своё место искореняются на большей части территории США, в то время как корпорации разоряют местных предпринимателей. Это нездорово, несправедливо и просто неправильно. Культурная чистка распространилась и на другие страны, и мы стали свидетелями того, как сообщества по всему миру медленно лишаются своей культуры. Это современный культурный геноцид. Еда, культура и образ жизни в новом мире должны сохраняться неприкосновенными.

**Я думаю, что новая реальность сделает людей более открытыми и понимающими по отношению к другим культурам.**

Что касается общения людей, в нем может появиться множество ограничений. Некоторые люди могут прийти к решению не формировать новых социальных связей. Это не новая

проблема, поскольку в последние несколько десятилетий все больше людей и так предпочитают взаимодействовать через социальные сети и игры, а не офлайн. Восприятие меняется, и вам не нужно физически взаимодействовать с кем-то, чтобы ощутить «реальные» эмоции. Авторы фильма «Она», как и многие другие творческие личности, подняли эту тему ещё много лет назад.

Во время самоизоляции я анализировала свое прошлое и пыталась понять, как я могу работать над собой. Когда мне становилось грустно, я прибегала к Книге Перемен И цзин как напутствию, чтобы абстрагироваться от своего эго и успокоиться.

# ТОМ ХЭНКС

Актёр

Мы все вместе проходим это испытание.

**Многим людям гораздо сложнее пережить это время, чем мне, однако реальность такова, что коронавирус стал «великим уравнителем»: теперь никто не может чувствовать себя защищенным и никто не может укрыться от опасности.**

Я стал одной из «первых ласточек», показав миру, что никто не защищен, и мы ещё далеки от завершения этой истории.

Я нахожусь в привилегированном положении с тем уровнем помощи, который мне доступен, но стараюсь не забывать о том, что я ещё могу помочь остальным. И эта помощь не только в том, чтобы выписать несколько чеков, но и в том, чтобы самому соответствовать собственным призывам, так что необходимо не только участвовать в коллективных усилиях, но и ощущать свою персональную ответственность.

# ВАДИМ ЧЕКЛЕЦОВ

Исполнительный директор Российского IoT-центра, научный сотрудник ЮЗГУ

Пандемия оказала значительное влияние на бизнес среду во всем мире, привела к усложнению международной торговли. В связи с этим, надо полагать, автоматические системы умной логистики и цифровой промышленности имеют все шансы на ускоренное развитие.

**Все междисциплинарные области на стыке биологии и цифровых технологий станут наиболее перспективными направлениями развития.**

Также будут процветать удаленные сервисы. Думаю, что все услуги, связанные с физическими встречами, преуспеют, плавно перемещаясь в сегменты «бизнес» и «премиум». Также стоит сказать, что пандемия усиливает тенденции, существующие и ранее, к примеру, развитие дистанционного обучения.

Главный вывод, который я сделал на самоизоляции — наши долгосрочные планы легко корректируются глобальными тенденциями. Нам нужно больше прилагать усилий для сотрудничества и открытости как раз из-за возникших трудностей. Лидеру в таких условиях необходимы открытость, эмпатия, чуткость к новому.

# ЯРОСЛАВ ШУВАЕВ

Chief Internal Innovations Officer, Ak Bars Bank

Безусловно мир уже изменился. Потребление товаров, услуг и контента никогда не будет прежним. Люди и бизнесы стали гораздо более онлайн, причем даже те, кто раньше никогда этого не сделал бы. Отношения людей также изменились. Уже сейчас видно, что люди стали гораздо меньше встречаться по делу, при этом стали острее цениться личные встречи. Кризис показал, что люди не только могут работать без офисов, но и их производительность дома может увеличиться. Разумеется для этого корпорациям нужно будет поменять парадигму.

## Тем, кто не перешел с ручного управления на управление по целям придется стать более бирюзовыми.

На банкинг коронакризис оказал значительное влияние. Потребление банковских продуктов значительно сместилось в онлайн, как и банковский персонал, которому теперь не нужно быть в офисе. Многие банки уже не ждут своих разработчиков обратно в офис до конца года. Как компании выжить в ближайшие 10 лет? Прежде всего необходимо учитывать сатурацию паттернов онлайн-потребления. И переводить в онлайн все, что только можно. Второй тренд, на который стоит обратить внимание, урбанистическая децентрализация. Люди стали больше ценить жизнь дальше от центров городов, что в купе с удаленкой безусловно скажется на рынке недвижимости, как жилой так и коммерческой. Локальный туризм — еще один большой тренд. Скоро люди почувствуют прелесть локального туризма, а операторы получат в этом году мощный трамплин.

В отличие от прошлых кризисов этот затронул все страны, соответственно не вызвал значительного дисбаланса сил. В будущем нас ждет очевидный тренд на удаленную работу из России, наращивание экспорта в сфере сельского хозяйства, вектор на импортозамещение и госзаказ в промышленности.

Лично во мне коронакризис вызвал только глубоко положительные эмоции. Удаленная работа позволила увидеть новые грани персональной эффективности. Оказалось, что мир может резко измениться всего лишь за неделю, и нужно уметь адаптироваться. Думаю, стоит больше балансировать свою жизнь в пользу «жить здесь и сейчас», чем «откладывать зефир на потом».

Заканчивается эпоха рутинного когнитивного труда, а, следовательно, разработка цифровых продуктов уже не будет приносить столько прибыли и ценности, как во времена становления Microsoft. Следующий шаг — автоматизация нерутинных когнитивных и ручных процессов. Мы увидим много единорогов в области роботизации и искусственного интеллекта. Начнут активнее развиваться частные космические программы. Экспоненциальный рост ждёт биотехнологии и квантовые вычисления. В ближайшем будущем мир еще сильнее изменится, а скорости только возрастут. Нам всем уже пора это принять и скорей начинать готовиться!

# ВЛАДИМИР ЯКУНИН

Заведующий кафедрой государственной политики факультета политологии МГУ имени М.В. Ломоносова, доктор политических наук

В одном из последних интервью президент Франции Эммануэль Макрон описал текущую ситуацию как «глубокий антропологический шок». Действительно, мы наблюдаем сегодня повсеместные отклонения от привычного образа жизни, прежде всего связанные с сущностью человека, с теми аспектами, которые определяют его человечность, такими как психологическое состояние, сознание и стремление к социуму. В этом смысле те обстоятельства, в которых мы находимся в течение продолжительного периода, такие как ограничения свободы передвижения, перенос общения в виртуальную среду, где нет возможности для невербального общения, безусловно существенно сказываются на образе жизни и мысли всех людей.

По предварительным оценкам ученых на разработку вакцины от вируса, ее производство и вакцинацию людей, необходимо не менее одного года активной работы, поэтому мы можем с уверенностью сказать, что за это время у человечества сформируются новые привычки и произойдет адаптация к изменённым условиям жизни и общения.

Говоря про взаимоотношения между людьми, необходимо рассмотреть два важных фактора. Первый, это возрастающая роль государства, а также таких международных организаций как ООН и ВОЗ, которые должны обеспечивать мирное социально-экономическое развитие. В условиях чрезвычайного положения государства вынуждены принимать решения, которые существенно ограничивают права и свободы граждан. Глубина этого влияния варьируется от страны к стране, это могут быть как минимальные ограничения, так и полный запрет на передвижение и остановка деятельности организаций, всеобъемлющий контроль с использованием современных информационных систем. Но даже вне зависимости от типа ограничительных мер, государственные институты играют ключевое значение для общества, в таких сферах, как в обеспечении медицинской помощью, предоставление объективной информации о ситуации и разработке программ социальной и экономической поддержки. В зависимости от принятых мер мы можем наблюдать и разные социальные явления.

**Обостряются ранее существовавшие проблемы, вызванные экономическим неравенством и отсутствием необходимой медицинской инфраструктуры, происходит разочарование в лидерах и организациях, неспособных защитить и принять взвешенные решения.**

Один из факторов долгосрочного влияния на социальную жизнь — это глубокое проникновение в наше общение цифровых технологий, включая новые медиа и социальные сети. В результате постоянного нахождения в информационном потоке человек приобретает устойчивую зависимость от взаимодействия с устройствами доступа и средой, которую

они создают. Происходит подмена полноценного межличностного общения псевдокоммуникацией, при которой человек замыкается в своём пространстве, и, как следствие, существенно снижает возможность для конструктивного взаимодействия с людьми других взглядов, что в итоге приводит к мощной поляризации общества. Под действием ограничений и страхов растёт недоверие к физическому миру и живой форме диалога. Сложившаяся ситуация может существенно повлиять на процессы социализации и загнать общество в комфортный виртуальный мир.

**В результате постоянного взаимодействия с информационной средой у человека трансформируются когнитивные способности, в том числе ученые отмечают утрату возможности распознавать и выражать эмоции и чувства у людей при личном общении, сокращается время внимания к объекту, появляется клиповое мышление.**

Эти факты создают благоприятную среду для развития различного рода популизма, в том числе политического, который не требует концентрации и глубоко анализа, а ориентирован на яркий, короткий и запоминающийся формат заявлений и носит явно манипуляционный характер.

В силу новых обстоятельств, мы можем заключить, что государство, технологические и информационные компании будут определять модель взаимоотношений между людьми, если раньше это рассматривалось как теоретический зарождающийся тренд, то сегодня становится неизбежной реальностью. В условиях ускоренного развития киберфизических систем и новых алгоритмов, включая искусственный интеллект, происходит сокращение личного пространства внутри и вокруг человека, меняются форма и содержание его социальных связей, это позволяет говорить об исторической и даже анатомической значимости происходящих изменений. Для развития по позитивному сценарию необходимо выработать механизм оценки этих изменений и открытого согласования интересов, для того чтобы избежать негативных последствий тотального контроля и технологической зависимости. Важным элементом при внедрении решений новой реальности становятся этические и законодательные инициативы.

Деловой мир, несомненно, находится в главном фокусе внимания, так как является основой для социально-экономического развития. Одним из наиболее обсуждаемых вопросов стали ограничительные меры, принимаемые государствами по отношению к условиям работы бизнеса и другим организациям. Профессор Дэвид Майлз из Великобритании опубликовал исследование, в котором приводится анализ «затраты-выгоды» от введения карантина. Его выводы, говорят о том, что с экономической точки зрения Великобритания потеряла при-

мерно от 3-х до 10-ти раз больше, в сравнение с ситуацией, если бы не вводила карантинные ограничения, но при этом число смертей от вируса было бы больше.

**Этот пример говорит об особой роли государственных институтов в сложившейся ситуации, при которой приходится делать сложный выбор между объёмом экономических потерь и жизнью людей.**

Очевидно, что только механизмами свободного рынка подобные вопросы не могут самостоятельно разрешиться, и в этой ситуации существенно возрастает роль экспертных и исследовательских институтов, которые способны комплексно проанализировать ситуацию и предложить оптимальный сценарии преодоления кризиса, имеющего всеобъемлющую и сложную структуру причин и последствий. С этой точки зрения мы можем наблюдать повышенный запрос на качественную информацию по экономическим, социальным и конечно медицинским темам.

Как ни парадоксально, упомянутые институты, а также благотворительные и общественные организации в ходе пандемии оказались среди наиболее пострадавших. Причиной стало отсутствие свободных средств и невозможность инвестировать деньги здесь и сейчас, что является обычной моделью для НКО. На помощь в данной ситуации приходят фонды целевого капитала или эндаументы. Именно они являются «подушкой безопасности» в турбулентные времена. Крупнейшие эндаумент-фонды США и Западной Европы благополучно пережили перипетии XX века: Великую депрессию, две мировые войны, энергетический кризис 1970-х годов, мировой финансовый кризис 2008 года. Очевидно, что переживут и COVID-19. Молодым общественным, научным и экспертным организациям необходимо взять этот инструмент на вооружение, чтобы иметь возможность устойчивой и стабильной работы вне зависимости от внешней среды.

За последние месяцы мы приняли участие в эксперименте по максимальному переносу образовательной и научной деятельности в виртуальный формат. Несомненно, у такого шага есть ряд преимуществ, связанных с возможностью оптимизации временных, организационных и финансовых ресурсов. Однако использование исключительно цифровых коммуникаций в долгосрочном плане вызывает сомнения, прежде всего это связано с тем, что в ходе живого общения образуются более глубокие связи между людьми, происходит более эффективная передача информации и знаний, развиваются горизонтальные связи между участниками общения. Поэтому несмотря на возросшую роль виртуальных коммуникаций, живое общение продолжит играть важную роль в нашей жизни.

В условиях взаимосвязанного мира, возросшей роли государства в экономических и общественных процессах, при ускоренном влиянии цифровизации, бизнесу придется пересмотреть свои

модели работы и адаптироваться к новым условиям. В том числе уделить существенное внимание анализу новых рисков, которые раньше не были приоритетными для деловой среды. Важную роль для долгосрочного устойчивого развития компании будут играть навыки антикризисного управления и скорости адаптации к быстроизменяющейся внешней среде.

Дискуссии о технологическом и цифровом суверенитете, работе с персональными данными, вопросы налогообложения транснациональных компаний уже давно занимают существенную часть национальной и международной повестки. Однако законодательная база и практика регулирования запаздывают относительно скорости развития и проникновения новых технологий в нашу жизнь. Во многом от того, насколько эффективно будут настроены механизмы регулирования взаимоотношений, между обществом, бизнесом и государственными институтами будет зависеть динамика развития на национальном, региональном и глобальном уровнях.

## **Кризисная ситуация, вызванная вирусом, несомненно, повлияла на процессы международной торговли, однако в основе текущего состояния экономического развития лежат стратегические условия, которые были сформированы ранее.**

На примере, США, Великобритании и Японии мы можем наблюдать радикальную смену позиции, переориентацию на развитие внутри стран — возврат промышленных мощностей, ранее выведенных за пределы территорий этих государств. В тоже время мы наблюдаем активный экономический рост в странах Азии, Африки и Латинской Америки, которые существенно изменяют архитектуру глобального развития, транспортную логистику и цепочки создания ценностей. В пропорциональном соотношении в мировой экономике западные развитые страны уступают место странам с развивающимися экономиками, однако существующие международные финансовые и политические институты не отражают в полной мере новые реалии. В результате мы можем наблюдать повышение напряжения в отношениях между глобальным севером и югом, западом и востоком, образование условий для развития торговых войн. В свою очередь, это будет стимулировать появление новых лидеров и новых институтов развития (например, китайская Инициатива «Пояс и путь» и Азиатский банк инфраструктурных инвестиций), способных учитывать потребности развивающихся стран.

ККак и у всех людей, активно вовлеченных в международную деятельность, имеющих насыщенный график встреч и частые перелеты по миру, в моей жизни образовалась пустота. С одной стороны, это вызвало негативные ощущения, обусловленные вынужденным ограничением. С другой стороны, есть и позитивные факторы, появилось больше время на самообразование, общение с близкими членами семьи — этого раньше не хватало.

Благодаря общению онлайн, достаточно быстро восстановилась интенсивность работы по образовательному и научному направлениям деятельности, в какой-то момент это даже стало требовать больше сил. Появилась техническая возможность участвовать в большем количестве событий, за счет использования, высвободившегося время от затрат на перемещения, и понадобилась подготовка к большому количеству ежедневных мероприятий...

Ключевой урок, который можно извлечь, — нельзя жить только одним днем.

**Нельзя воспринимать окружающий мир, как нечто устоявшееся и неизменное, необходимо своевременно оценивать самые разные сценарии развития будущего и иметь возможность своевременно адаптироваться к ним.**

В современном мире накоплено большое количество системных ограничений, ключевые из них невозможно преодолеть без всеобъемлющего сотрудничества, самым ярким примером являются прогнозируемые последствия, связанные с изменением климата. Распределение ресурсов в мире носит неравномерный характер, как в географическом смысле, так и с точки зрения неравенства внутри общества. Сегодня, с одной стороны, мы наблюдаем протесты в западных обществах, с другой активно развиваются различные радикальные группы в странах так называемого «третьего мира», которые считают себя обделённым в современном глобальном устройстве.

Религия и идеалы являются неотъемлемой частью жизни общества, его культурного наследия и истории. Невозможно представить идентичность человека или общества, без учета этих факторов, в тоже время они не являются статичными, и их необходимо учитывать применительно к конкретной ситуации. С этой точки зрения, мы можем предположить, что процессы могут иметь разнонаправленный характер в зависимости от условий.

**Для стран с более традиционными ценностями будет наблюдаться рост духовности, развитие социальной солидарности, например, волонтерство. В странах, где сильна секулярность, тенденция нигилизма и индивидуализма будет сохраняться и даже усиливаться.**

Важной задачей является создание условий для диалога и мирного взаимодействия между представителями как разных религиозных верований, так и светского общества.

Несомненно, в результате научного прогресса, развития цифровых технологий, транспортной и логистической инфраструктуры процессы глобализации продолжаться. Однако, если ранее в основе глобализации лежали технологии и модель образа жизни западного мира, прежде всего основанного на принципах капитализма, то сегодня мы можем уверенно говорить о появлении новых центров глобального развития, обладающих своими технологическими платформами и моделями социально-экономического развития. Ключевой задачей в этой среде является обеспечение новых условий, при которых эти процессы будут приносить благо для всего человечества, а не для избранной группы государств, компаний или людей.

Отношение к уровню свободы или ограничений формируется в обществе под влиянием исторических событий, социальных и деловых практик, географических особенностей и других факторов. Нахождение в сбалансированном положении позволяет обществу эффективно преодолевать трудности и находить пути устойчивого развития.

**Сегодня человечество обладает большим числом технологий, которые в случае неправильного использования способны трагически проявлять на ход истории.**

С одной стороны, на международном уровне нам необходимо восстановить разрушенные механизмы сотрудничества и расширить договорённости, связанные с ограничениями по использованию военных технологий. С другой стороны, на уровне отдельного человека, необходимо развивать навыки ответственного поведения по отношению к самому себе, обществу и природе. С этой точки зрения, важной задачей является осознание необходимых ограничений в современном мире и их практическая реализация.

Скорость развития современного мира трансформировало понятие образования, теперь оно не ограничивается школой и институтом, а стало неотъемлемым элементом всей нашей жизни. Вне зависимости от возраста или сферы деятельности человеку необходимо продолжать получать новые знания, уметь находить нужную информацию, учиться использовать стремительно развивающиеся технологии.

**Кроме ключевых навыков необходимо уделять внимание знаниям в области психологии личности и человеческих отношений, истории и культуры, обладать эмпатией. Несмотря на глубокое проникновение технологического мира, человек остается человеком.**

Общается, живет и работает с другими людьми, а значит, эти знания и когнитивные способности позволят эффективно выстраивать отношения, и будут востребованы в политике, экономике и социальных сферах.

В последние годы все больше и больше крупных держав ставят на первое место собственные национальные интересы. В связи с этим возникает вопрос, какого рода лидеры на самом деле нужны миру. Проблема, которую мы видим сегодня, заключается в том, что у нас есть лидеры, следующие идеологии исключительности и превосходства. Современный мир состоит из сообществ, стран и цивилизаций, которые должны быть равноправны, не обязательно в военном или экономическом плане, но должны обладать равной способностью участвовать в глобальном диалоге.

Новое лидерство, требует ряда важных качеств, таких как: понимание глобальной картины мира и происходящих трендов; способность видеть пути к долгосрочному устойчивому глобальному развитию, не ограничивая свои взгляды и действия избирательными циклами или краткосрочной политической выгодой; способность объединять людей перед лицом глобальных угроз; ответственное отношение к незащищенным слоям населения и окружающей среде. Благодаря этим качествам появится возможность создать условия для долгосрочного устойчивого развития в интересах всего человечества.

# НОВЫЙ МИР. ПЕРЕСТРОЙКА

Electric Brand Consultants x PRESIUM