



ВЫСШАЯ ШКОЛА ЭКОНОМИКИ  
НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ

# Особенности влияния кризиса на российские компании: каковы первые уроки?

**Юрий Симачев**

Директор Центра исследований структурной политики НИУ ВШЭ

Ежегодная конференция Ассоциации независимых центров экономического анализа (АНЦЭА)  
Экономическое развитие России после пандемии  
16 октября 2020 г.

# Краткая характеристика исследовательского проекта

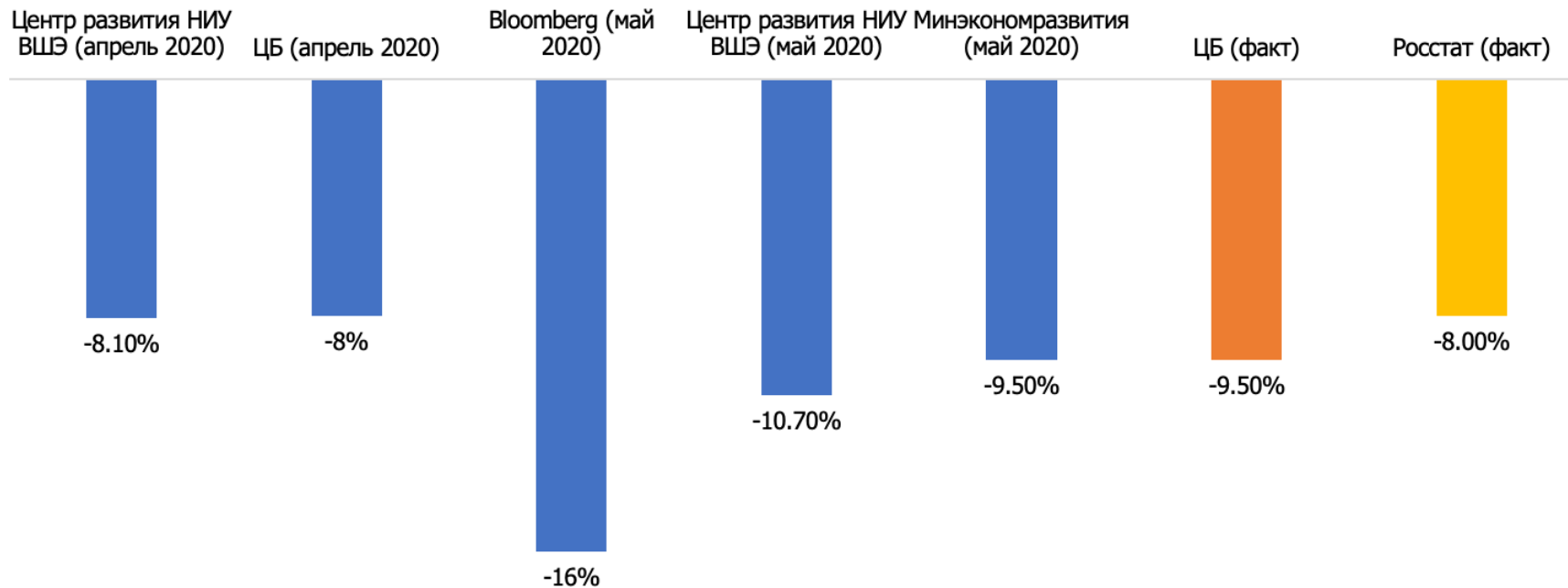
- *Инициирован:* в июне 2020 года НИУ ВШЭ при поддержке РСПП
- *Цель:* анализ влияния пандемии Covid19 и связанного с ней экономического кризиса на деятельность предприятий ведущих секторов российской экономики, антикризисных мер правительства, возможных направлений посткризисного развития отраслей российской экономики
- *Совместный проект:* Институт анализа предприятий и рынков, Центр исследований структурной политики, Институт «Центр развития»
- *Особенности подхода:* углубленный анализ реакции на кризис на микроуровне (оценки «снизу» от руководителей бизнес-ассоциаций и компаний); сочетание микро и макро оценок
- *Рассматриваемые отрасли:* «первая волна» - ИКТ-сектор, фармацевтическая промышленность, розничная торговля; «вторая волна» - автомобилестроение, металлургия, химическая промышленность, туризм
- *Текущее состояние:* проведено 20 проблемно-ориентированных интервью с руководителями бизнес-ассоциаций и компаний
- *Представляемые результаты:* промежуточные, планируемое завершение проекта – март 2021 года

# Содержание

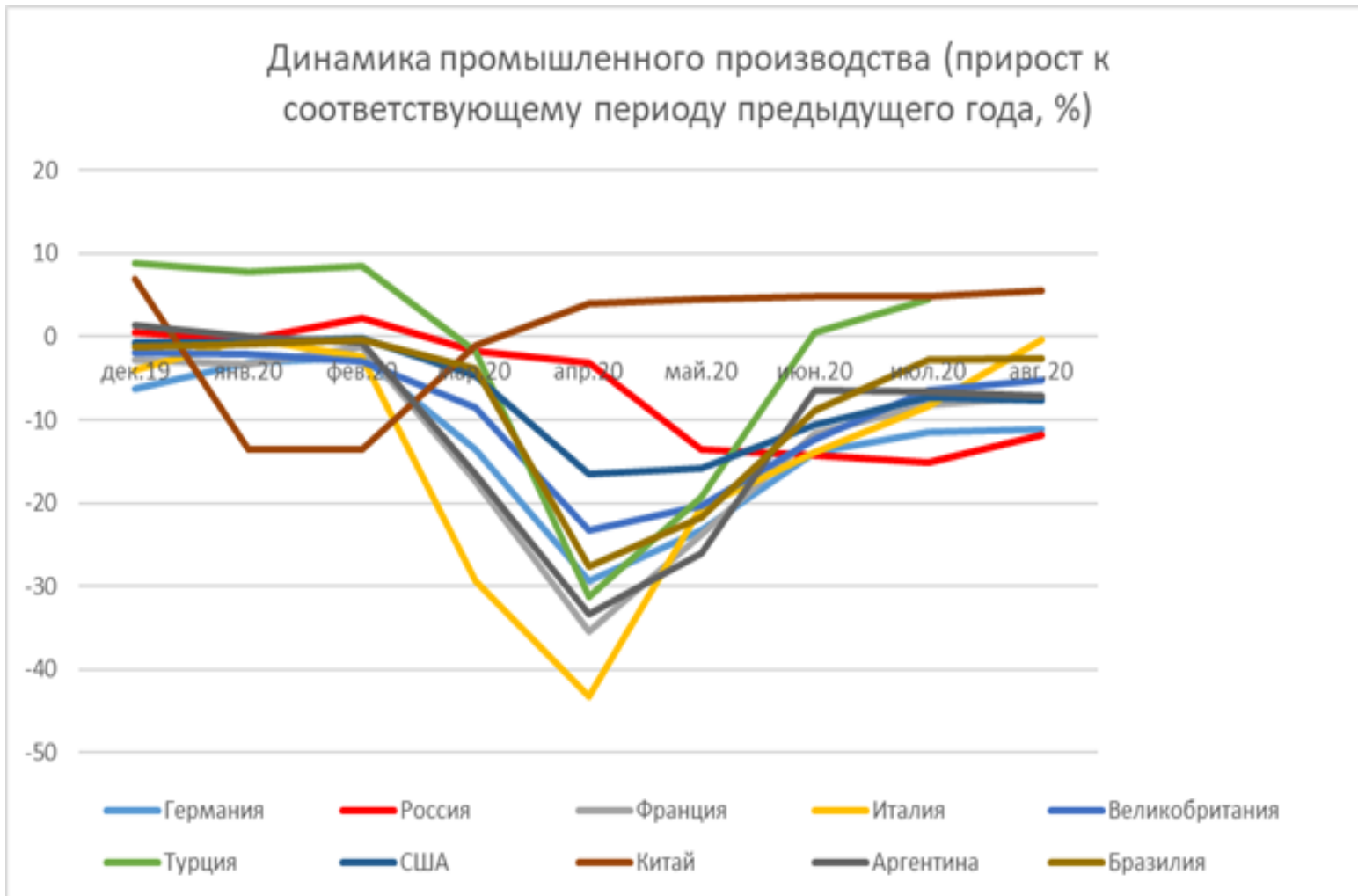
1. Особенности реакции компаний на кризис
2. Уроки антикризисной поддержки
3. Тренды и вызовы в посткризисном развитии

# Оценки спада российского ВВП во II квартале 2020 года: все не так плохо?

Прогнозы и оценки спада ВВП России во II квартале 2020



# Форма промышленного спада по странам: L-образная зависимость в России?



# Относительно «мягкая» реакция на кризис в первом полугодии 2020 года: в чем причины?

## Объективные

- (1) Меньше доля услуг
- (2) Модель деятельности российских компаний в цепочках добавленной стоимости была смещена от эффективности к надежности
- (3) Существенное докризисное продвижение крупных компаний и организаций в ряде секторов (торговля, образование) в применении цифровых технологий и готовности к онлайн

## Субъективные (поведенческие)

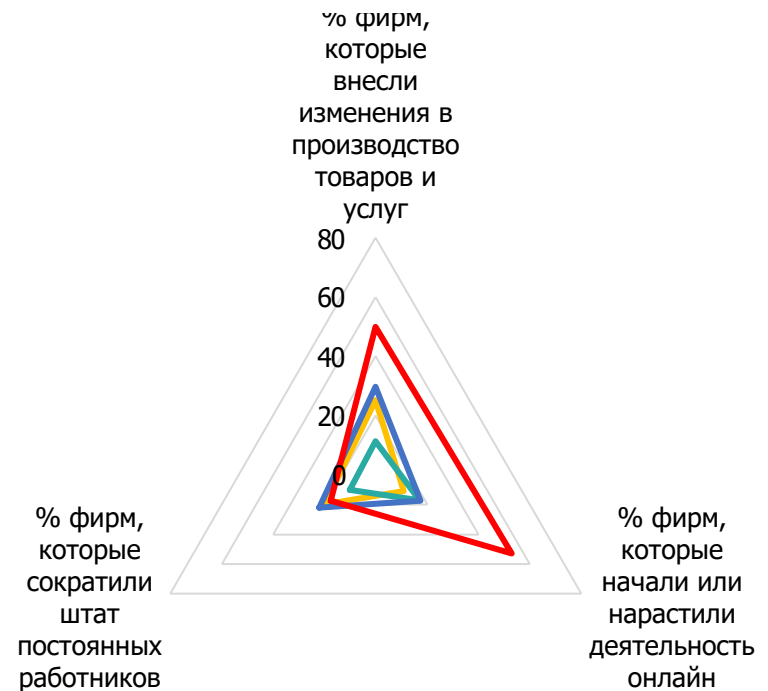
- (1) Кризис 2014 года стал «прививкой» для ряда предприятий
- (2) Небольшие фирмы привыкли рассчитывать, прежде всего, на себя
- (3) Партнерские отношения в небольших фирмах, бережное отношение к человеческому капиталу
- (4) «Мягкость» в реагировании на возникающие нормативные ограничения

# Проблемы и реакция компаний в пандемию COVID-19 по странам: «онлайн» ответ российских фирм

## % фирм, столкнувшихся с проблемами вследствие пандемии COVID-19



## % фирм, предпринявших ответные действия вследствие пандемии COVID-19



— Венгрия — Италия — Польша — Россия

— Венгрия — Италия — Польша — Россия

# Воздействие пандемии COVID-19 на различные отрасли российской экономики: почти во всех отраслях были не только проигравшие



Источник: анализ ЦИСП НИУ ВШЭ, данные World Bank Enterprise Surveys



# Особенности реакции компаний на кризис

- (1) Существенная часть проблем отраслей – докризисные, которые обострились в период пандемии (отраслевое регулирование, административное давление, негибкость арендных соглашений, дефицит человеческого капитала)
- (2) Ускорение на уровне компаний ряда процессов, начавшихся еще до кризиса: онлайн решения, применение цифровых технологий, бесконтактные модели деятельности
- (3) Повышение активности в горизонтальных и вертикальных взаимодействиях (согласование предложений по антикризисным мерам, поиск новых поставщиков и партнеров, перетоки занятых), повышение роли бизнес-ассоциаций
- (4) Существенные преимущества получили компании, вложившиеся в свою устойчивость (ориентированность на результат, автономность сотрудников, внутрифирменное партнерство, развитие цифровых технологий)

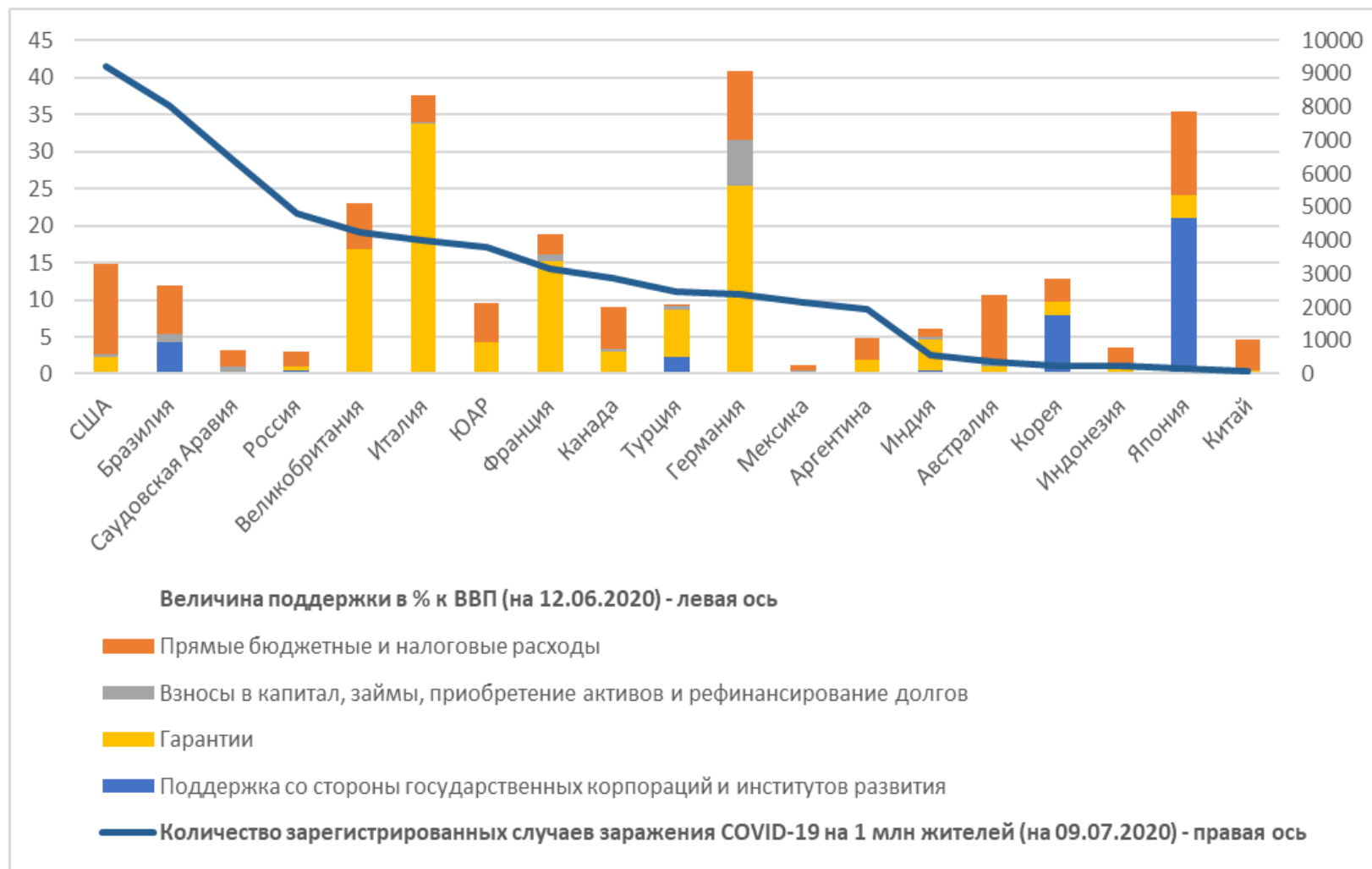
# Переход на дистанционный режим занятости: противоречивость оценок

- (1) Сильно различающиеся оценки эффективности онлайн модели деятельности связаны в различиями в корпоративной культуре
- (2) Для части компаний онлайн модель – это быстрота решений, оптимизация управления, новые партнерства, найм в регионах, снижение потребностей в офисных площадях
- (3) Для части компаний онлайн-модель – это утрата корпоративной идентичности и чувства команды
- (4) Ряд компаний ушли в вынужденный онлайн из-за издержек выполнения санитарных требований

# Предпосылки к посткризисным изменениям в экономическом развитии

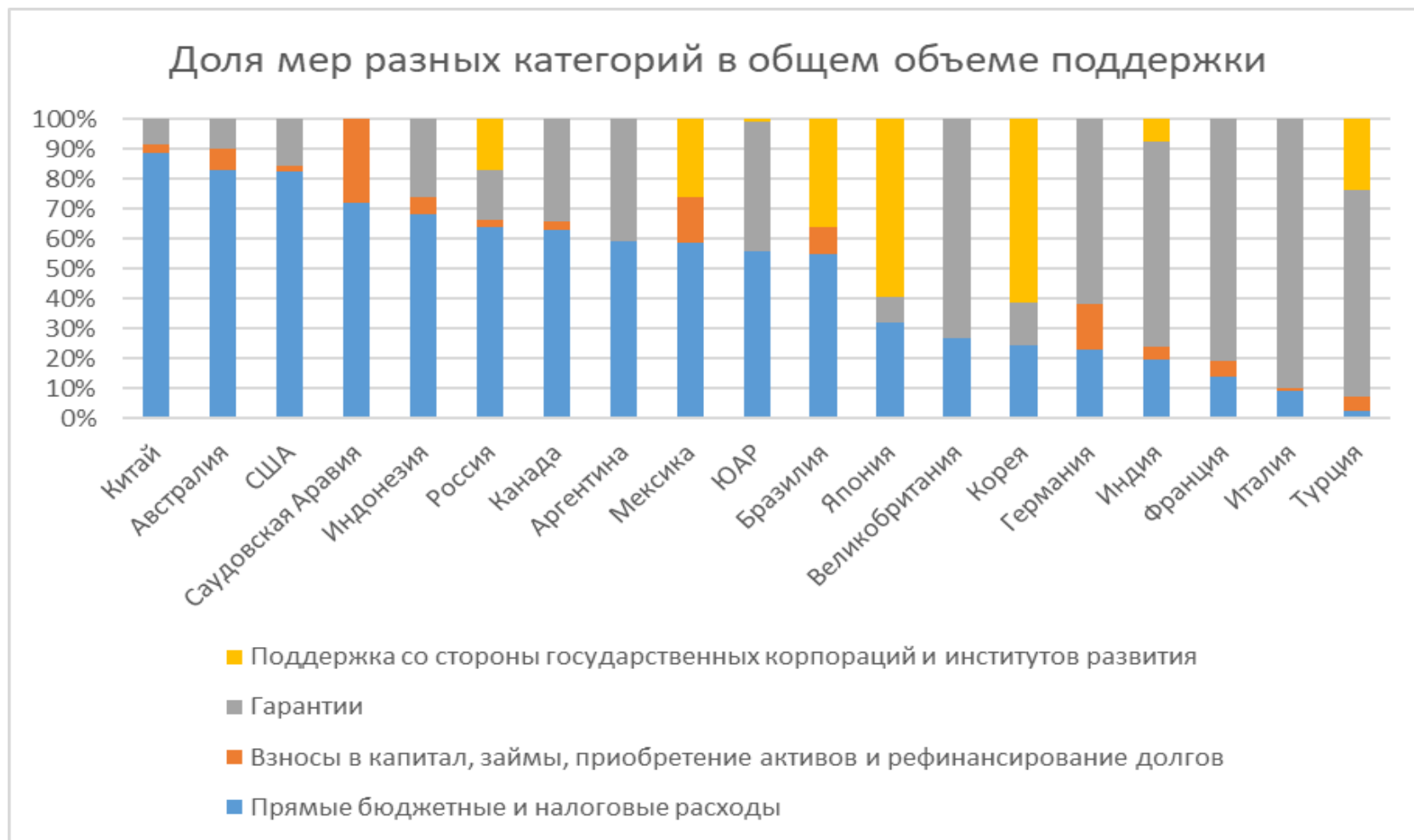
- (1) Даже при отсутствии на уровне отдельных компаний существенных общих финансовых изменений, есть значительные структурные сдвиги в структуре и форматах потребления
- (2) На уровне передовых компаний произошло осознание совокупности уроков, связанных и с докризисной деятельностью, и с реагированием на кризис – они стали другими
- (3) Произошло расширение взаимодействий и усилились процессы обучения наиболее эффективным практикам
- (4) Возникли изменения в представлениях людей о стиле жизни

# Масштабы антикризисной поддержки по странам к середине июня 2020 года: «скромность» российских мер?



Источник: составлено ЦИСП НИУ ВШЭ, данные IMF, John Hopkins University, UN Population Fund, Росстат

# Структура антикризисных мер по странам: превалирование в российской программе прямых бюджетных и налоговых мер поддержки



# Уроки антикризисной поддержки

- (1) Кризис подтолкнул к активному взаимодействию государства и бизнеса, ускоренному решению отдельных регуляторных проблем. Оценка деятельности федеральных министерств (особенно, Минпромторга) - чаще положительная
- (2) Государство предложило широкий спектр инструментов, но было больше ориентировано на работу с конкретными компаниями. Спорный инструмент – перечень системообразующих компаний (повод, с одной стороны, попросить поддержку, а с другой стороны – информацию)
- (3) Государство продемонстрировало операциональные возможности по поддержке широкого круга субъектов. Потенциал администрирования сложных инструментов существенно возрос
- (4) Однородную политику выработать сложно - антикризисные меры оказались недостаточно учитывающими сегментированность отраслей (селекция на основе кодов видов деятельности оказалась весьма грубой, слабая ориентированность на развитие индустрий)
- (5) В регулировании отраслей заметен разрыв между задачами производства и удовлетворения конечного спроса. Отсутствие рационали с импортозамещением (расширение схем третий лишний, второй лишний)
- (6) Оказались недостаточно представленными интересы бизнеса «второго эшелона» (малый – принято поддерживать, крупный - имеет переговорную силу)
- (7) Оценки по политике регионов сильно расходятся – не было федеральных рамок. Характер ограничений задавался Москвой, многие регионы дополнительно усиливали эти ограничения, не имея необходимой инфраструктуры
- (8) Ряд регионов создавал условия для развития, чаще это были сильные регионы (разные компетенции в регионах-донорах и дотационных регионах)
- (9) Бюджетные расходы стали важным стабилизирующим фактором в период кризиса. Важна роль госзаказа, но его регулирование больше направлено на предотвращение хищения средств. Для молодых компаний господдержка плохо сочетается с нормальной бизнес-деятельностью
- (10) Снижение административных барьеров в период кризисов не первый раз определяется как важная задача, но процесс не устойчив – после кризисов давление снова возрастает (локальное равновесие, требуются системные изменения)

# Тренды и вызовы в посткризисном развитии (1)

(1) Развитие «новой экономики». Особенность данного кризиса, что в сопоставлении с кризисом 2008-2009 годов не было направлено значительных средств на поддержку крупных компаний. Быстрее будут развиваться после кризиса те сектора, где меньше ограничений для перетока ресурсов.

Вызов: будут ли эти изменения расширяться или окажутся «купированными» государством и традиционными секторами?

(2) Динамичный рост технологически развитых компаний, усиление отраслевой и региональной дивергенции.

Вызов: как должна быть спроектирована государственная поддержка, чтобы избежать усиления цифрового разрыва, формирования «лакун отсталости» и при этом не ухудшить мотивации к технологическому развитию?

(3) Рост рыночной концентрации, консолидация внутри отраслей.

Вызов: ухудшение условий для конкуренции, для входа новых компаний или динамичный рост успешных бизнесов?

(4) Расширение поглощений перспективных компаний и инсорсинг.

Вызовы: ограничение роста новых национальных чемпионов (перспективные компании либо развиваются в других юрисдикциях, либо поглощаются в России крупными компаниями, в том числе из госсектора) или «культивация» нового бизнеса в крупных компаниях? Сохраняется ли человеческий капитал в других корпоративных рамках?

(5) Цифровая трансформация. Изменение моделей и форматов бизнес-деятельности. Платформизация секторов, улучшение доступа к рынкам для небольшого бизнеса.

Вызовы: неадекватная реакция на мощь платформенных компаний, защита интересов занятых, кризис корпоративных форм?

## Тренды и вызовы в посткризисном развитии (2)

(6) Изменение моделей найма, развитие «распределенных» компаний, спрос на региональных специалистов, «новая мобильность».

Вызов: развитие гиг-экономики, усиление гибкости для работодателей и работников, но с вероятным запросом на патернализм?

(7) Повышение роли нематериальных активов (знаний, навыков) в развитии, усиление конкуренции за человеческий капитал (особенно в новых секторах).

Вызов: усиление разрыва между спросом перспективных компаний и предложением образовательной системы, повышение мобильности «новой экономики» и чувствительности к конкурентоспособности национальной юрисдикции?

(8) Цифровизация государства.

Вызов: снижение издержек для бизнеса или расширение контроля за деятельностью бизнеса?

(9) Усиление запроса на модель «ответственного государства». Развитие стейкхолдерного капитализма. Вертикализация экономики и огосударствление отдельных секторов, повышение роли бюджетных средств в финансировании развития.

Вызов: согласованные изменения, но ограниченность рыночных стимулов, «токсичность» поддержки?