

Подходы к организации корпоративного управления в условиях пандемии

Зворыкина Е.И.,

научный сотрудник, Университет НТИ 2035,

Политов А.Л.,

магистрант МИЭП МГИМО,

Зворыкина Ю.В.,

доктор экономических наук, профессор МГИМО, заместитель директора, АНО «Институт Внешэкономбанка»

Аннотация. Пандемия COVID-19 оказала огромное воздействие на бизнес и мировое инвестиционное сообщество. Эта пандемия отличается от предыдущих тем, что она происходит в век цифровизации; эпидемиологическая обстановка по всему миру регистрируется ежедневно, это позволяет строить новые модели развития событий достаточно точно; большинство компаний имеет возможность не останавливать работу, а организовывать ее в удаленном формате. Однако одним из разрушительных факторов является то, что пандемия уничтожает глобальные цепочки поставок, нарушает работу производств и может привести к значительной потере доходов компаний и негативно повлиять на мировую экономику. Возможность адаптироваться в данных условиях, а также скорость этого процесса являются важными факторами выживания компаний. Корпоративное управление играет важную роль в этом процессе. В данной статье описаны основные тенденции в организации корпоративного управления в условиях пандемии.

Ключевые слова: пандемия, корпоративное управление, зеленое финансирование, телемедицина.

Pandemic Corporate Governance Approaches

Zvorykina E.I.,

Research Associate, University of National Technological Initiative 2035,

Politov A.L.,

Student, MGIMO University,

Zvorykina Yu.V.,

Doctor of Economics, Professor, MGIMO, Deputy Director, ANO «Vnesheconombank Institute»

Abstract. The COVID-19 pandemic has had a tremendous impact on the business and global investment community. This pandemic differs from the previous ones in that it occurs in the digital age; the epidemiological situation around the world is recorded daily, this allows the one to model the forecasts quite accurately; most companies have the ability to continue working, but to organize it in a remote format. However, one of the devastating factors is that a pandemic destroys global supply chains, disrupts production and can lead

to a significant loss of company revenue and adversely affect the global economy. The ability to adapt to these conditions, as well as the speed of this process are important factors for the survival of companies. Corporate governance plays an important role in this process. This article describes the main trends in the organization of corporate governance in a pandemic.

Keywords: pandemic, corporate governance, green finance, telemedicine.

DOI: 10.33983/2075-1826-2020-2-64-76

Пандемия COVID-19 приводит к экономическим сбоям с беспрецедентной скоростью и масштабом [5]. Тридцать миллионов американцев подали заявки на пособие по безработице за последние шесть недель. Потребовалось около года, чтобы достичь этого числа после банкротства *Lehman Brothers*. Между тем ВВП еврозоны сократился на 3,8% в I квартале 2020 года, по данным Евростата. На этом фоне относительно медленное обновление официальной статистики по заболеваемости в разных странах и макроэкономических показателей представляет собой проблему для политиков в их усилиях по смягчению экономических последствий кризиса [2].

Влияние на мировую экономику может возрастать в зависимости от географических границ распространения вируса. Однако уже сейчас можно с уверенностью говорить о том, что пандемия негативно повлияла на мировую экономику в целом. Особенностью развивающегося экономического кризиса в результате пандемии является ее продолжительность и непредсказуемость. Ситуация снижения спроса на определенные товары и услуги во время пандемии является искусственной и вынужденной, поэтому требует особых мер воздействия. Организациям необходимо выходить за рамки уже сложившихся стратегий планирования и действовать в ситуации неопределенности, вызванной пандемией.

Почти для всех крупных компаний COVID-19 создал уникальные и очень глубокие проблемы. Для совета директоров, который отвечает за надзор за краткосрочным и долгосрочным состоянием здоровья корпорации и ее бизнес-перспектив, управление кризисом COVID-19 требует тщательного рассмотрения ряда вопросов в этих беспрецедентных обстоятельствах. Руководство компаний разрабатывает юридические практики и процедуры, связанные с пандемией, оценивает возможности взаимодействия сотрудников на постоянной основе, реализации дистанционного неформального общения и определяет возможности предоставления отпусков, чтобы свести вероятность возникновения дестабилизации бизнеса к минимуму.

Во многих компаниях от совета директоров потребуются адекватные и быстрые действия. Меры, принятые правительствами разных регионов мира в ответ на пандемию, могут также повлиять на нормальное функционирование собраний совета директоров и акционеров. Ограничения на междугородние и международные поездки, социальная изоляция, карантин и другие меры ожидаемо будут препятствовать физическому заседанию совета директоров или акционеров. Не говоря уже о том, что некоторые директора или акционеры могут заразиться COVID-19. Так, меры по социальному дистанцированию и ограничения на поездки, введенные на уровне правительств

для ограничения распространения вируса COVID-19, делают проведение совещаний руководящего состава компаний чрезвычайно сложным на практике [4]. Общее собрание акционеров может быть проведено только с помощью электронных средств, если это прямо разрешено уставом. То же самое относится и к возможности для акционеров проголосовать в письменном виде до собрания. В таких условиях утрачивается прозрачность и согласованность принятия решений, что требует пересмотра данных процедур на случай продолжения проведения крупных совещаний в удаленном формате [2].

Пандемия COVID-19 повлияла на работу высших эшелонов управления компаний. Меры социального дистанцирования заставили изменить привычный уклад вещей в сфере корпоративного управления. Это произошло во многих странах и побудило создать необходимые механизмы даже на государственном уровне. Регуляторы стремятся предложить различные механизмы, облегчающие существование компаний в новых условиях. Рассмотрим эту проблему подробнее.

В России действуют несколько законов и нормативных актов, затрагивающих проблематику проведения годовых собраний акционеров. Закон от 26 декабря 1995 г. № 208-ФЗ «Об акционерных обществах» запрещает проводить общее собрание акционеров в форме заочного голосования, если повестка дня включает вопросы об избрании совета директоров, ревизионной комиссии, утверждении аудитора, годового отчета, годовой бухгалтерской (финансовой) отчетности общества [1]. Этот запрет не будет действовать в 2020 году. По решению совета директоров АО в этом году общее собрание акционеров по указанным вопросам может быть проведено в форме заочного голосования [1]. Также стоит упомянуть, что в 2020 году приняты поправки в закон от 07.04.2020 № 115-ФЗ, согласно которым «годовое общее собрание акционеров проводится в сроки, определяемые советом директоров (наблюдательным советом), но не ранее чем через два месяца и не позднее чем через девять месяцев после окончания отчетного года». Правительство Российской Федерации постановлением от 03.04.2020 № 428 ввело мораторий на возбуждение дел о банкротстве по заявлению кредиторов в отношении отдельных должников сроком на шесть месяцев. То есть до 3 октября нельзя инициировать несостоятельность организаций из перечня наиболее пострадавших от пандемии, системообразующих и стратегических предприятий.

Все эти меры имеют свои преимущества и недостатки. Измененный формат проведения годового собрания не сыграет на руку при выборе независимых директоров. Если раньше миноритарные акционеры могли на очной части распределить голоса с учетом кворума и голосования на заочной части, то в нынешних условиях сделать такое уже не получится, значит, будет потеряна какая-то часть независимых директоров. Но компаниям, которые проводят собрание в летний период, рекомендуется отложить проведение мероприятия на пару месяцев — вдруг эпидемиологическая ситуация позволит встретиться в очной форме.

В Германии были внесены поправки в закон об акционерных компаниях. Власти разрешили провести годовое собрание акционеров в любой день в течение 2020 года. Также разрешили любые способы голосования, начиная

с почтовых отправок и заканчивая видеоконференциями. Но стоит отметить, что во Франции почту не рекомендуют использовать из-за нестабильной работы службы. В Италии приняты очень похожие меры. В Китае власти призывают проводить собрания акционеров только в электронном виде. В ряде европейских стран, например, в Великобритании и Германии, были введены моратории на банкротства. Также увеличены сроки подачи отчетности и ее аудит.

В тоже время многие нововведения в ежедневном администрировании имеют шанс сохраниться и после окончания эпидемии. Многие предприятия внедряют механизмы удаленной работы, и руководство компаний задумывается о том, как выполнять задачи администрирования в будущем. Например, как получить и обработать оригинальную документацию в соответствии с требованиями законодательства или политики компании в случае непредвиденных обстоятельств (например, болезни ответственного лица), возможно ли увеличение сроков для подачи документов или исполнения поручений в случае болезни и карантина. Более широкое распространение приобретает использование электронной документации и электронных подписей. Однако использование электронных подписей накладывает обязательства на конкретного сотрудника, в случае, например, заполнения ведомостей за всех сотрудников. И если так, совет директоров должен рассмотреть вопрос о назначении других лиц на такие должности в случае, если один человек становится недоступным для выполнения своих обязанностей [3].

Переход на удаленную работу

Одним из важных аспектов при переходе работников на удаленный формат работы является оценка эффективности сотрудника и расчет стоимости его труда. Некоторые крупные мировые компании (например, Facebook, Twitter) в сложившейся ситуации решили перевести всех своих сотрудников на удаленную работу на неограниченный срок, так как это не сказывалось на качестве работы во время изоляции. Однако экспертам еще предстоит оценить, могут ли сотрудники работать в таком режиме продолжительное время без потери эффективности. Сложности перехода на удаленную работу в условиях пандемии были связаны не только с техническими аспектами, но и психологическими, связанными с изоляцией. По оценкам психологов, сотрудники начинают впадать в депрессию на 4–5-й неделе изоляции, поэтому важной задачей для корпоративного управления является организация дополнительных мер по мотивации сотрудников и для активного вовлечения их в рабочие процессы. Исследования, проводимые в рамках пандемии в Китае, указывают на то, что адаптация к удаленному режиму работы и возвращение эффективности происходит за шесть–семь недель. Примерно такое же время требуется сотрудникам для возвращения в рабочий ритм при выходе с удаленной работы в офис.

Корпоративная модель управления, которая связана с организацией работы большого числа сотрудников в одном офисном пространстве, исчерпала себя и оказывается неэффективной в рамках пандемии. Это имеет негативный эффект как для большого бизнеса, так и для достаточно небольших компаний. Многие международные компании, например *Uber*, используют

децентрализованное размещение своих сотрудников по офисам в разных странах без привязки к отдельной локации. Следует отметить, что в случае IT-компаний это не является большой проблемой, впрочем, как и перевод сотрудников на удаленную работу, так как многие механизмы корпоративного управления и организации деятельности в целом заточены под работу в интернет-пространстве [11].

Возникает вопрос, нужны ли большие офисные пространства и постоянное присутствие там всех сотрудников предприятия. Пандемия выявила, что одним из вариантов развития бизнеса становится появление коворкингов в жилых кварталах, присутствие на рабочем месте только по необходимости при основной работе из дома. Подобный способ децентрализации крупных офисов и бизнес-центров может оказать положительный эффект на формирование комфортной городской среды и развитие инфраструктуры в спальных районах.

Безусловно, изменится сама архитектура офисного пространства. Так, офисы с открытой планировкой, уже доказано, являющиеся спорными с точки зрения влияния на психологическое здоровье и производительность сотрудников, теперь наверняка сменятся офисами меньших размеров, в которых бизнес будет поддерживать только необходимые ему на данный момент функции. Будут более активно развиваться различные системы, позволяющие работать удаленно без физического присутствия в офисе, для взаимодействия с коллегами, клиентами, подразделениями и осуществления корпоративного управления.

При развитии сценария, где большой процент сотрудников будет переведен на удаленную работу, компаниям нет необходимости поддержания больших офисных пространств, освободившиеся денежные средства могут быть перенаправлены на поддержку рабочего места для сотрудников дома, например создание условий, комфортных для коммуникации. Чтобы застраховать себя от возможных новых волн вируса, компаниям необходимо инвестировать в инструменты, обеспечивающие стабильную работу онлайн, проводить периодическое нагрузочное тестирование локальной сети и определять обходные пути для решения критических задач, которые не могут быть выполнены из дома. Особым моментом, на который компаниям необходимо обращать внимание, — это безопасность данных при удаленной работе. Используемые каналы связи должны быть не только удобными, но и не допускать возможной утечки информации. Операционная деятельность должна быть выведена напрямую к производству, а офисные сотрудники не обязаны присутствовать в офисе без необходимости.

Следует отметить, что внедрение удаленной работы в производственном секторе требует дополнительных мер, так, например, работа операторов нефтедобывающих станций возможна удаленно, однако требует дополнительного контроля из-за возможности возникновения чрезвычайной ситуации. При работе в экстремальных условиях отмечаются три вида психической напряженности. Эмоциональная (аффективная) напряженность, развивающаяся под действием опосредованных эмоциями факторов, вызывающих переживание неизвестности, тревоги, страха, боязни аварии, риска для жизни и других отрицательных эмоций. Этот вид напряженности про-

является при динамическом рассогласовании между объективной значимостью ситуации и ее субъективной оценкой и появлении связанных с этим отрицательных изменений в двигательных и психических функциях. Операционная напряженность развивается в условиях, определяющих повышенные требования к умственным ресурсам и двигательному аппарату человека и не связанных с опасностью или другими серьезными последствиями, мысли о которых заставили бы человека волноваться заранее. Она возрастает постепенно, как результат выполнения сложной работы, и может вызывать эмоциональное выгорание. Так как любой вид деятельности связан с эмоциями, то при определенных условиях операционная напряженность может перерасти в эмоциональную. Поэтому наиболее распространенной является смешанная напряженность, которая характеризуется различным удельным весом эмоционального компонента в общей структуре напряженности и бывает наиболее характерной для различных видов деятельности в экстремальных условиях [12].

Стоит заметить, что из-за коронавируса произойдет ускоренный переход на дистанционное корпоративное управление. Будут разработаны более усовершенствованные, более отлаженные механизмы проведения годовых собраний в электронной форме на случай повторения эпидемии, чтобы не повторить события первых месяцев пандемии COVID-19. Намечается тенденция голосования путем заполнения электронных бюллетеней. Все это потребует наличия электронного документооборота, если его нет, то потребуются приобрести соответствующий программный продукт. Переход на дистанционное взаимодействие внутри компании вызовет определенные риски, связанные с сохранением информации. Необходимо будет пересмотреть существующую систему безопасности, изменить соглашения о конфиденциальности, применять меры кибербезопасности, также вырастет роль комплаенс-программ, которые смогут противостоять мошенническим действиям. В ближайшей перспективе комплаенс будет охватывать 100% компаний.

Следует отметить развитие телемедицины как корпоративного явления в условиях пандемии. Так как система здравоохранения оказалась перегруженной, еще одной задачей для корпорации стало обеспечение здоровья своих сотрудников. В рамках пандемии телемедицина выражается в обеспечении онлайн-консультаций специалистов в ситуации, когда походов в медицинские учреждения стоит избегать. Многие российские компании уже активно внедряют такой подход в свою структуру [10]. Американская программа медицинского страхования для лиц от 65 лет и старше позволила организовать онлайн-консультации с пациентами. В течение этого времени люди могут получать определенный набор услуг, включая, например, консультации по вопросам психического здоровья и профилактические осмотры. Им предоставлена возможность поговорить с практикующими врачами, медсестрами, клиническими психологами, лицензированными социальными работниками или физиотерапевтами. При выходе из пандемии методы телемедицины также могут распространиться на превентивные меры для здоровья и сохранения физической активности, особенно при переводе сотрудников на удаленную работу.

Новые способы оценки труда

В условиях перехода части сотрудников компаний на удаленную работу для руководителей открывается важный с прагматичной точки зрения вопрос — какие сотрудники необходимы в офисе, какие функции они выполняют и насколько они критичны в условиях децентрализации офиса. Трансформация рынка труда в системе корпоративного управления играет ключевую роль в рамках этого кризиса. По оценкам экспертов, около 30% сотрудников корпораций во всем мире будут переведены на удаленную работу. Основные угрозы возникают в отношении топ-менеджеров, поскольку придется обосновать необходимость их сохранения в структуре компаний. Другим дополнительным вызовом департаментам по работе с персоналом является требование государства о сохранении рабочих мест даже при отсутствии рабочей загрузки и запрет на увольнения [8].

Возможный инструмент, доступный совету директоров для выполнения его обязанностей по мониторингу сотрудников, заключается в создании комитета, которому можно было бы поручить оценку эффективности работы и, при необходимости, принятие любых доступных профилактических мер, касающихся воздействия COVID-19 на деятельность и дела компании.

Достижения науки в области нейрофизиологии позволяют использовать данные с видеоконференций и онлайн-совещаний для оценки эффективности работы каждого сотрудника, степень его вовлеченности. Также этот метод актуален для прогнозов по эффективности работы целых команд сотрудников. Более того, все чаще можно услышать об использовании VR-технологий для проведения коллективных мероприятий и определения вклада каждого сотрудника в рабочий процесс [15].

Отдельный важный аспект для корпоративного управления в условиях удаленной работы — это контроль за соблюдением культуры труда и отдыха. Опросы сотрудников крупных компаний подтверждают, что во время пандемии они начали больше работать. Для многих руководителей и их сотрудников в условиях самоизоляции и стресса из-за неопределенности достаточно трудно находить время на отдых от работы, это приводит к переработкам и эмоциональному выгоранию, что в дальнейшем может сказаться на качестве работы и мотивации сотрудников.

Однако следует отметить, что, по данным опроса работодателей, несмотря на очевидный тренд по уходу на удаленную работу, большинство работодателей не готовы сохранить этот режим после окончания эпидемии. Так, для корпораций переход от офисных в цифровые пространства все еще остается затруднительным. Многие компании используют инсорсинговую модель ведения бизнеса, т. е. с опорой только на своих собственных сотрудников и только с незначительным привлечением сторонних экспертов. В нынешних условиях одним из последствий ответа на пандемию, вероятно, станет пересмотр корпоративной модели в пользу привлечения большего числа квалифицированных кадров на аутсорсинг. Другим моментом будет переоценка значимости принадлежности к компании. Велика вероятность того, что станет выгоднее нанимать конкретных специалистов или даже целые команды сотрудников для решения поставленных задач вместо заключения более

дорогого договора на услуги с компанией. И как следствие, слияния и поглощения будут реализованы как на уровне команд, так и на уровне компаний. Такая ситуация увеличивает стоимость человеческого капитала, расширяются возможности по переоценке интеллектуальной собственности.

Проблема перевода сотрудников на удаленную работу имеет непосредственное отношение к появившейся у большинства компаний важной задаче по переводу постоянных затрат в переменные, например, отказ от аренды офиса. Стремление производить распределение ресурсов только в привязке к выпуску продукции или оказанию услуг.

Инфраструктура работы крупных компаний также имеет тенденцию к пересмотру в плане связности. Наиболее перспективным направлением является локализация производств в регионах. Для безопасности с точки зрения поставок необходимо определить, каким образом производство и поставки могут быть организованы в регионах и в каких объемах. Сохранение обозначенной тенденции дает шанс российским производителям увеличить экспорт, при условии формирования российскими компаниями новых стратегий производства и продаж.

Для общей стратегии государства необходимо решить, продолжать развивать отрасли в их прежнем виде или же перенаправить их развитие в соответствии с тем, где происходит производство необходимых материалов. Это требует перестройки работы министерств по принципам распределения материалов по отраслям. Это позволит переосмыслить структуру экономики в целом и пересмотреть меры поддержки экономике.

Зеленое финансирование и человекоцентризм

Во время пандемии COVID-19 в разряд проблемных областей перешла ранее вполне понятная и стандартная процедура оценки ликвидности бизнеса. Учитывая неожиданное и стремительное наступление кризиса, большинство компаний не сумели подготовиться к резкому замедлению мировой экономики, а следовательно, и к падению спроса на продукцию и услуги. Соответственно, в рамках своих общих обязанностей во время пандемии управленцы разных уровней должны систематически получать от руководства обновленную информацию о показателях ликвидности и изменения капитала компании, чтобы обеспечивать поддержание этих показателей. Понимание процессов влияния кризиса на денежные потоки компании и возможности обслуживания финансовых обязательств определяют конкурентоспособность и выживаемость в период пандемии. В этой связи директорам также следует рассмотреть, стоит ли приостановить выплаты обычных дивидендов компании или уже существующую программу выкупа акций, чтобы сохранить денежные средства. Принятие оптимального решения предполагает взвешивание различных факторов, таких как потенциальное давление на цену акций компании, которое может возникнуть в результате приостановки выплаты дивидендов, и выгода для компании от выкупа своих акций, когда цена относительно низкая [9].

Сложившаяся за прошедшие десятилетия система оценки стоимости активов в настоящее время неизбежно трансформируется, получит другое развитие для того, чтобы не сложилось проблем с привлечением капитала из-за

невозможности применить имеющиеся модели к текущим данным, нестабильны как рынки сбыта и спрос, так и системы производства и доставки.

Сейчас для оценки устойчивости компании уже нельзя однозначно воспринимать имевшийся ранее рейтинг компании и стабильность продаж в какой-либо сфере, потому что не существует достаточно точного прогноза о рынках определенной продукции как в краткосрочной, так и среднесрочной перспективе. Также сложно оценить эффективность и потенциал имеющейся у компании команды, потому что условия работы этой команды ежедневно изменяются [6].

Выходом из сложившейся патовой ситуации между банком и заемщиком может стать развитие механизмов зеленого и устойчивого финансирования, поскольку это дает возможность кредитным организациям оценивать проект заемщика и обеспечение, опираясь не только на маргинальный фактор. Так, устойчивое и зеленое финансирование может ставить в приоритет критерий развития и вклад в развитие экономической системы, что далее складывается в глобальную оценку KPI-проекта наряду с уже сложившимися метриками. Сама по себе система низкой маргинальности проектов зеленого финансирования позволяет трансформировать и адаптировать основные подходы для реализации устойчивого развития, а это является необходимым условием для преодоления кризисной ситуации [7]. Технология оценки бизнеса также должна быть перестроена, так как на сегодняшний день она основывается на существующих финансовых моделях, которые в условиях пандемии не соответствуют действительности. Модель рыночной оценки проектов и модель реализации проектов, в том числе инвестиций, должна быть преобразована с учетом ценности проекта в текущий момент. В то же время вся биржевая модель не требует кардинальных изменений, но требуются новации, которые позволят привлечь инвестиции в те проекты, которые формальным образом не могут получить справедливую биржевую оценку. Это, вероятно, потребует демонтажа существующей системы банковского бизнеса и существующей системы рыночных котировок.

Одним из центральных столпов корпоративного управления является распределение капитала и приоритизация областей, на которых компании решают сфокусировать свое финансирование. Все чаще можно услышать рекомендации различных регулирующих органов, прежде всего финансовых ведомств и центробанков, об отмене или сокращении размера выплат акционерам по итогам прошлого года. Они считают необходимым сохранить буфер капитала на случай серьезных проблем. Но чтобы компания выступила с такой инициативой перед акционерами, необходимо иметь железные доводы в пользу этого решения, ведь некоторые инвесторы придерживаются мнения «дивиденды любой ценой». Также увеличены сроки предоставления финансовой отчетности; из-за нерабочих дней во всем мире сдвинулись сроки раскрытия информации.

Особенность ситуации в том, что момент возникновения и развития кризиса COVID-19 многие компании либо находились в процессе, либо только завершили процесс установления целевых показателей и показателей на текущий период эффективности (в отношении как долгосрочных,

так и краткосрочных соглашений, таких как показатели результативности и годовой премии). Кроме того, продолжающаяся пандемия может серьезно повлиять на результаты, связанные с вознаграждениями, предоставленными в предыдущие годы, и, как правило, предоставление вознаграждений по акциям при падении цены акций компании (требующей большего количества акций для обеспечения одинаковой стоимости) может привести к падению акционерного капитала компании, тем самым уменьшая возможность продолжать финансирование проектов и текущей деятельности. Поэтому, если процесс еще не завершен, компаниям следует сформировать показатели деятельности после стабилизации условий ведения бизнеса, чтобы установленные цели с большей вероятностью отражали стимулы и цели для руководителей в новом «постпандемическом» деловом климате. Большинство компаний оставляет за собой право изменять цели и показатели, утвержденные на год. Это позволит более точно просчитать возможные сценарии развития событий и дожидаться, когда рынок несколько стабилизируется. Кроме того, в результате пандемии некоторые компании обсуждали (или провели) снижение заработной платы либо для всех сотрудников, либо в некоторых подразделениях. Оценка влияния сокращений заработной платы на различные исполнительные механизмы до настоящего момента не проводилась [16].

Глобальное изменение поведения

В сознании современного человека мир уже не будет прежним. Если обращаться к последствиям больших эпидемий в прошлом (чума, испанка, эбола), важную роль играл накопленный опыт корпораций, государственной власти, врачей, но не было фактора цифровизации и информационного давления на человека, также сейчас введен глобальный контроль за перемещением человека в пространстве. Кроме того, нынешняя пандемия отличается и тем, что большая часть населения планеты находится в изоляции более 20 дней.

Исследования психологов указывают на то, что такого срока изоляции достаточно для изменения потребительской мотивации человека, в результате чего формируются новые привычки. С одной стороны, это обстоятельство все еще не оценивается компаниями как серьезный фактор, однако из-за глобальности явления уже сейчас можно наблюдать изменение спроса — в ряде сегментов он значительно сжимается. Нахождение в изоляции склоняет человека к рефлексии, переоценке ценностей, взаимодействия с внешним миром. Ограничение бизнеса из-за пандемии оказало разрушительное воздействие на многие предприятия, предприниматели оказались в ситуации, когда им приходится приостанавливать торговлю, в результате практически все были вынуждены начать работать в онлайн-среде. Заметной тенденцией последних нескольких недель стало именно увеличение активности электронной коммерции. Можно предположить, что вернуть торговый бизнес в исходное состояние будет невозможно, а потребительское поведение примет новый вид. Очевидно, что даже после снятия ограничений у потребителя будет выбор: пойти и совершить покупки или заказать онлайн, что отразится на взаимодействии по линии «продавец — покупатель».

Взаимодействие корпораций с GR (Government Relations)

Интенсивное использование цифровых каналов связи меняет и концепцию взаимодействия корпораций в сфере GR. При таком методе взаимодействия многие привилегированные каналы связи теряют значимость. Взаимодействия по цифровым каналам являются намного более прозрачными, но в то же время кардинально отличаются по характеру передачи информации. Это значимо влияет на аспекты GR. Многие представители бизнеса и государственной власти не подготовлены для донесения информации онлайн, это требует пересмотра подходов для подачи своей позиции по многим вопросам. Переход в цифровое пространство взаимодействия требует других способов подачи идей, более аккуратной проработки презентаций, многие ошибки и неточности, которые могли бы быть не замечены на личной встрече, при онлайн-трансляции и записи становятся видимыми. Стэнфордский профессор Джереми Бейелсон объясняет, что в человеке эволюционно заложена способность интерпретировать даже мимолетный взгляд, и именно способность коммуницировать на таком уровне позволила нашему виду выжить. Видеоконференции лишают человека большого количества источников информации о собеседнике (жестов, пауз, тонких интонаций, ритма разговора). Видео разрушает привычную нам интуитивную синхронизацию, и мы тратим очень много когнитивных усилий, чтобы достичь привычного нам уровня слаженности разговора, поэтому видеоконференции являются энергозатратными для человека. Другая причина — мы получаем слишком мало невербальной информации о том, что нас слушают, мы не понимаем, как долго стоит продолжать разговор и хочет ли еще кто-то что-то добавить. Следует отметить, что по видеосвязи, как правило, собеседники представлены довольно крупными изображениями. Исследования показали, что крупные изображения лиц негативно воспринимаются людьми, потому что они активируют симпатическую нервную систему, связанную с реакцией «hit and run», и воздействует на личные границы человека [14]. Все указанные аспекты требуют адаптации используемых сервисов онлайн-общения.

От сверхпотребления к простым человеческим ценностям

Закрепившийся в последние десятилетия тренд потребления ранее был связан с существующей коммуникативной моделью, туристической моделью и сверхпотреблением. В основе модели заложен символический обмен, который осуществлялся на основе брендов, которые скоро могут стать иконами прошлого, это приведет к исчезновению люксового сегмента. Вся индустрия «лакшери» оценивалась в 600–700 млрд долларов на 2019 год. По оценкам экспертов, ожидается, что от этого рынка останется не более 10–15% по итогам 2020 года.

Другим важным аспектом является аудит неперспективных производств и целых отраслей экономики, которые накапливались в течение XX века и обеспечивали рост мирового валового продукта. Например, ожидается спад интереса к большим инфраструктурным решениям, так как сегодня наблюдается тренд переноса производства к местам непосредственного потребления. Так, производство товаров и их доставка из Китая во многих случаях становятся экономически неоправданными. Это может привести к разрушению

многих логистических цепочек. То же касается индустрии связанности, требуется пересмотр обоснований необходимости постройки новых дорог и других элементов инфраструктуры. На данный момент целесообразно определить основные логистические потоки и перенаправить ресурсы по развитию инфраструктуры. В действительности, чтобы обеспечивать занятость, нет необходимости нарушать подходы к глобализации производства, однако требует пересмотра организация производства.

В условиях кризиса аналитика корпораций и бизнеса основывается в том числе на потребительском спросе и поведенческих особенностях в условиях пандемии. Условия изоляции и снижение тактильных касаний требуют новых технологических решений для обеззараживания и создания безопасных условий для жизни. Встроенность недорогих технологических решений для безопасности и комфорта становится приоритетной задачей. Это предполагает увеличение финансирования для научно-технологических компаний, например компаний, предлагающих решения по обеззараживанию помещений и точной диагностике. Одним из перспективных подходов для предотвращения пандемии в дальнейшем предполагается использовать анализ вентиляционных систем в общественных местах. Для этого отлично подходит анализ компонентов воздушных фильтров в зданиях. Так, например, если вирус обнаруживается в воздушном фильтре в здании школы или на производстве, в торговом центре, то все люди, находящиеся там, могут пройти тестирование на вирус. Новый вирус COVID-19 характеризуется высокой летучестью, также он может сохранять активность в течение нескольких часов, чем и объясняется его высокая контагиозность [13]. Так можно на раннем этапе отследить людей, которые потенциально могут быть заражены вирусом и требуют применения карантинных мер. Это позволит отследить и предотвратить распространение инфекции до появления у людей симптомов, а также снизить нагрузку на систему здравоохранения. Такой подход также позволяет сократить меры изоляции в рамках карантина.

Таким образом, пандемия должна привести к развитию «спящих» технологий. Отбор и оценка таких проектов для перспективного инвестирования требует, как мы уже говорили выше, задействовать принципы зеленого финансирования. Развитие зеленого финансирования включено в антикризисный план, подготовленный Минэкономразвития России, центром компетенций в этом вопросе призван стать ВЭБ.РФ как национальный финансовый институт развития.

Библиографический список

1. Федеральный закон от 18 марта 2020 г. № 50-ФЗ.
2. Остапенко Г. Катастрофа искусственная, экономика восстановится к концу года – эксклюзивное интервью с Иноземцевым // Обозреватель. 04.04.2020. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.obozrevatel.com/abroad/zapad-mozhet-izolirovat-kitaj-iz-za-sokryitiya-masshtabov-epidemii-inozemtsev.htm?fbclid=IwAR391hglgW2PNWkZd9kHZdLcpzg3FDg9-uWrZiH82ncqw9SqFg91s-d6G0>.

3. Троценко Р. Посткризисное управление: как пандемия изменит мир, государство и бизнес // РБК от 06.04.2020. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.rbc.ru/opinions/business/06/04/2020/5e8ad3e19a79474519df924d>.
4. AGMs and impact of Covid-19 // The Chartered Governance Institute [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.icsa.org.uk/assets/files/pdfs/guidance/agms-and-impact-of-covid-19-web.pdf>.
5. Baker S., Bloom N., Davis S., Terry S. COVID-induced economic uncertainty and its consequences // NBER Working Paper. – 2020. – April. – No. 26983. – Pp.1–16.
6. Baldwin R., Weder di Mauro B. Mitigating the COVID Economic Crisis: Act Fast and Do Whatever It Takes. – London: CEPR Press, 2020. – Pp.41–57.
7. Bellini E. Covid-19 pandemic's impact on Europe's PPA market – Part III // pv-magazine.com. 01.04.2020. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.pv-magazine.com/2020/04/01/covid-19-pandemics-impact-on-europes-ppa-market-part-iii/>.
8. Corporate Governance During Covid-19: Five Things Better Boards Are Doing Now // Chartered management institute. 15.04.2020. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.managers.org.uk/insights/news/2020/april/corporate-governance-during-covid-19-five-things-better-boards-are-doing-now>.
9. COVID-19: Which critical choices should businesses make next? // Ey.com. 19.05.2020. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://www.ey.com/cs_cz/long-term-value/covid-19-critical-choices-businesses-should-make.
10. Medicare & Coronavirus // Medicare.gov [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.medicare.gov/medicare-coronavirus>.
11. COVID-19 & the U.S. Solar Industry // Solar Energy Industries Association [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.seia.org/sites/default/files/2020-04/2020-April-SEIA-COVID-Factsheet.pdf>.
12. Drummond S.P., Anderson D.E., Straus L.D., Vogel E.K., Perez V.B. The effects of two types of sleep deprivation on visual working memory capacity and filtering efficiency // PLoS One. – 2012. – 7(4):e35653. – Pp.1–8.
13. Yuan Liu, Zhi Ning, Yu Chen, Ming Guo, Yingle Liu, Nirmal Kumar Gali, Li Sun, Yusen Duan, Jing Cai, Dane Westerdahl, Xinjin Liu, Kin-fai Ho, Haidong Kan, Qingyan Fu, Ke Lan. Aerodynamic Characteristics and RNA Concentration of SARS-CoV-2 Aerosol in Wuhan Hospitals during COVID-19 Outbreak // bioRxiv [Электронный ресурс]. – Режим доступа: bioRxiv 2020.03.08.982637. DOI: 10.1101/2020.03.08.982637.
14. Morris B. Why Does Zoom Exhaust You? Science Has an Answer // The Wall Street Journal. 27.05.2020. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.wsj.com/articles/why-does-zoom-exhaust-you-science-has-an-answer-11590600269>.
15. Pantic M. et al. Social Signal Processing: The Research Agenda. In: Moeslund T., Hilton A., Krüger V., Sigal L. (eds) Visual Analysis of Humans. – London: Springer, 2011. – P. 511–538.
16. Woodland E. The implications of COVID-19 for corporate governance // AMP Capital. 30.04.2020. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.ampcapital.com/asia/en/insights-hub/articles/2020/april/the-implications-of-covid-19-for-corporate-governance>.