

DOI: 10.29141/2218-5003-2022-13-1-7

JEL Classification: A3, B4

*Рецензия на коллективную монографию***Ответ российского бизнеса на пандемию COVID-19  
(на примере шести отраслевых кейсов)**

Издатель: Издательский дом Высшей школы экономики

Год издания: 2021

Количество страниц: 446

ISBN 978-5-7598-2568-5 (в пер.)

SBN 978-5-7598-2430-5 (e-book)

Под научной редакцией Т.Г. Долгопятовой, Н.В. Акиндиновой, Ю.В. Симачева, А.А. Яковлева

Авторский коллектив: Д.А. Авдеева, Н.В. Акиндинова, О.Н. Балаева, А.М. Бутов, А.В. Волкова, М.Н. Глухова, Т.Г. Долгопятова, Н.В. Ершова, Н.В. Кондрашов, М.Г. Кузык, С.Г. Мисихина, А.Г. Назарова, М.Д. Предводителева, И.А. Седых, Ю.В. Симачев, С.В. Смирнов, А.А. Федюнина, А.А. Яковлев

**Я.П. Силин<sup>1</sup>**<sup>1</sup>Уральский государственный экономический университет, г. Екатеринбург, РФ

**Аннотация.** Рецензия посвящена рассмотрению монографии коллектива авторов Высшей школы экономики «Ответ российского бизнеса на пандемию COVID-19 (на примере шести отраслевых кейсов)». Первичный обзор литературы по тематике влияния пандемии на экономику позволил зафиксировать отсутствие публикаций о локальном воздействии ограничений, вызванных распространением коронавирусной инфекции, на отдельные отрасли экономики. Методологически монография опирается на широкий пул подходов, в том числе теорию отраслевых рынков, макро- и микроэкономику, неинституциональную экономическую теорию. Методика исследования включает оценивание традиционных экономических показателей и качественный анализ мнений экспертного и профессионального сообщества. Это позволило получить разностороннее представление как о процессах, происходивших в наиболее острые периоды ограничений, так и о процессах адаптации бизнеса к новой, постпандемической реальности. Авторами исследования рассмотрены шесть отраслей: розничная торговля, индустрия ИТ, туризм, фармацевтическая, химическая и автомобильная промышленность. Выявлен один из ключевых парадоксов текущего кризиса в российской практике: зачастую компании из наиболее пострадавших отраслей оказались в выигрыше, тогда как представители отраслей, получивших преимущества, понесли убытки. Во многом это обусловлено степенью цифровизации процессов взаимодействия с клиентами и поставщиками, достигнутой еще в допандемический период.

**Ключевые слова:** стратегия бизнеса; адаптация бизнеса; отрасли экономики; COVID-19; пандемия; постпандемическая экономика; Россия.

**Дата поступления статьи:** 14 января 2022 г.

**Ссылка для цитирования:** Силин Я.П. (2022). Рецензия на коллективную монографию «Ответ российского бизнеса на пандемию COVID-19 (на примере шести отраслевых кейсов)» // Управленец. Т. 13, № 1. С. 100–107. 10.29141/2218-5003-2022-13-1-7.

*Book review***Response of the Russian business to the COVID-19 pandemic  
(the case of six industries)****Yakov P. Silin<sup>1</sup>**<sup>1</sup>Ural State University of Economics, Ekaterinburg, Russia

**Abstract.** The paper presents an overview of a monograph “Response of the Russian business to the COVID-19 pandemic (the case of six industries)” prepared by a team of authors from the Higher School of Economics. According to the initial review of research publications about the pandemic’s effect on the economy, there is a lack of studies on local consequences of coronavirus restrictions for particular industries. Methodologically, the monograph relies on a wide range of approaches, such as the theory of industrial markets, macro- and microeconomics, and new institutional economic theory. Among the main research methods are evaluating the traditional economic indicators and qualitative analysis of expert assessment. It has allowed obtaining a comprehensive understanding of the processes during the strictest lockdown measures, as well as the processes of business adaptation to the new post-pandemic reality. The monograph’s authors examine six industries: retail trade, IT, tourism, pharmaceutical, chemical and automotive. The book reveals one of key paradoxes of the current crisis in the Russian practice: oftentimes compa-

nies from the most affected industries have found themselves in a winning position, whereas industries that initially received advantages have suffered losses. This is largely attributed to the digitalization of interaction with customers and suppliers attained in the pre-pandemic period.

**Keywords:** business strategy; business adaptation; industry; COVID-19; pandemic; post-pandemic economy; Russia.

**Paper submitted:** January 14, 2022

**For citation:** Silin Ya.P. (2022). Response of the Russian business to the COVID-19 pandemic (the case of six industries). Book review. *Upravlenets/The Manager*, vol. 13, no. 1, pp. 100–107. DOI: 10.29141/2218-5003-2022-13-1-7.

## ВВЕДЕНИЕ

Монография «Ответ российского бизнеса на пандемию COVID-19 (на примере шести отраслевых кейсов)» [Долгопятова и др., 2021] – результат совместного проекта НИУ ВШЭ и Российского союза промышленников и предпринимателей (РСПП), реализованного в период с мая 2020 г. по июль 2021 г. Основными целями проекта были анализ воздействия коронакризиса на бизнес с учетом отраслевой специфики и оценка эффективности мер антикризисной политики и господдержки. Однако в ходе проектной работы обнаружилось, что наиболее серьезные проблемы в каждой из рассмотренных отраслей носят «доковидный» характер – пандемия лишь обострила их и выдвинула на передний план, сделав краеугольным камнем выживания и сохранения конкурентоспособности компаний. В итоге исследование приобрело более глубокий характер – авторам пришлось устанавливать причины системных проблем, формировавшихся в отраслях в течение длительного периода, в том числе под воздействием кризисов 2008–2009 гг. и 2014–2015 гг. Существенные результаты были получены в ходе интервью с отраслевыми экспертами и представителями компаний.

Книга включает девять глав. После введения и описания методологии следуют шесть глав, посвященных анализу розничной торговли, индустрии ИТ, туризма, фармацевтической, химической и автомобильной промышленности. Выбор отраслей обоснован необходимостью выявления общей симптоматики воздействия пандемии на экономику, что возможно сделать, обследовав как наиболее пострадавшие отрасли производства (например, автопром) и сферы услуг (например, туризм), так и отрасли, считающиеся бенефициарами (например, фармацевтика и ИТ). Структура обозначенных глав имеет единый формат: описание особенностей и структуры отрасли, анализ ее состояния накануне пандемии, влияние коронакризиса на отрасль и перспективы ее развития. Это позволяет по мере чтения оценивать, насколько различны рассматриваемые процессы, и в то же время находить обусловленные российской спецификой общие черты реакции на шок пандемических ограничений. В заключительной главе читатель, уже составивший представление относительно главных вопросов монографии, находит авторское обобщение и сравнительный анализ состояния и

перспектив развития отраслей российской экономики в постпандемической реальности. Эти выводы могут стать предметом отдельной дискуссии, источником новых перспективных идей.

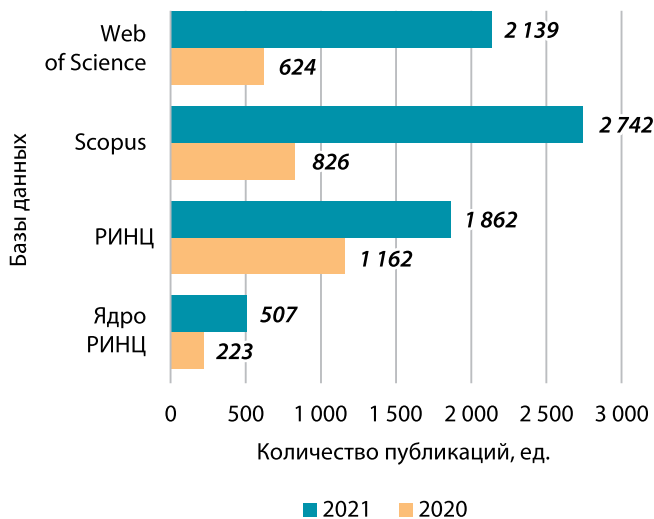
## ЧТО МЫ ЗНАЕМ О ВЛИЯНИИ ПАНДЕМИИ COVID-19 НА ЭКОНОМИКУ? РЕЗУЛЬТАТЫ БИБЛИОМЕТРИЧЕСКОГО АНАЛИЗА

Разворачивающаяся в настоящее время трансформация рынков в значительной степени отличается от всех кризисов последних двух десятилетий. Строго говоря, назвать происходящие изменения кризисом в его прямом значении довольно затруднительно – ряд секторов демонстрирует существенный экономический рост, наблюдается мощнейший инновационно-технологический сдвиг во всех экономических процессах. Несмотря на рост темпов инфляции во всем мире, в 2021 г. увеличились объемы потребления практически во всех секторах экономики.

Однако проблематика текущей ситуации заключается в крайне неравномерном распределении экономических потерь – в наиболее уязвимом положении оказались сектор персональных услуг («отрицательный шок спроса без возможности адаптации») и производство товаров длительного пользования («отрицательный шок спроса с возможностью адаптации») [Волчкова, 2020]. Введение ограничительных мероприятий, призванных сдерживать ухудшение эпидемиологической обстановки, не только существенно повлияло на экономическую активность общества, но и значительно изменило структуру, а главное – способы экономических взаимодействий.

Нельзя сказать, что предложенная вниманию читателя монография является первой попыткой обобщения последствий распространения коронавирусной инфекции. По состоянию на январь 2022 г. поиск по ключевому слову COVID-19 в базе Национального бюро экономических исследований (NBER) выявлял свыше 1 100 публикаций.

Результаты библиометрического анализа по наиболее крупным базам цитирования Scopus, Web of Science и РИНЦ (включая ядро РИНЦ), представленные на рисунке, также свидетельствуют о лавинообразном росте публикаций по проблематике пандемической и перспектив постпандемической экономики.



**Статистика публикаций по тематике влияния пандемии COVID-19 на экономику, 2020–2021<sup>1</sup>**

**Number of publications on economic consequences of the COVID-19 outbreak, 2020–2021**

До недавнего времени действительно наблюдалось крайне мало работ, посвященных изучению экономических последствий эпидемий. Главным предметом немногочисленных исследований было сравнение экономических издержек и выгод от карантинных мероприятий [Adda, 2016]. В публикациях 2020–2021 гг. представлены математические модели экономического эффекта от введения норм социального дистанцирования [Thunstrom et al., 2020], проведения массовых вирус-тестов и избирательного карантина [Berger et al., 2020], мониторинга контактов людей с положительным вирус-тестом [Stock, 2020]. Результаты исследований позволяют прогнозировать экономические последствия различных комбинаций мер по предупреждению взрывного роста заболеваемости коронавирусом.

Обзорно-аналитические работы ведущих международных организаций и консалтинговых фирм посвящены таким вопросам, как рост государственного долга в подавляющем большинстве стран<sup>2</sup>, эффективность социальных мер поддержки населения<sup>3</sup>, перспективы международной торговли как катализатора процессов восстановления национальных экономик<sup>4</sup>, реакция на кризис со стороны национальных прави-

<sup>1</sup> Поиск осуществлялся по ключевым словам COVID-19, pandemic, «пандемия», «коронавирус» по экономическим отраслям знаний Economics, Econometrics and Business, Management and Accounting (Scopus, Web of Science); «Экономика. Экономические науки» и «Организация и управление» (РИНЦ).

<sup>2</sup> World Bank (2021). Global Economic Prospects. Washington, DC: World Bank // World Bank. June. <https://www.worldbank.org/en/publication/global-economic-prospects>.

<sup>3</sup> G30 Working Group on Corporate Sector Revitalization (2020). Reviving and Restructuring the Corporate Sector Post-COVID: Designing Public Policy Interventions. Washington, DC: Group of 30.

<sup>4</sup> IMF (2021). World Economic Outlook. Managing Divergent Recoveries // International Monetary Fund. April. <https://www.imf.org/en/Publications/WEO/Issues/2021/03/23/world-economic-outlookapril-2021>.

тельств<sup>5</sup>, значимые изменения бизнес-моделей глобальных компаний (использование новых технологий при организации удаленного труда и производственных процессов, оптимизации логистических сетей)<sup>6</sup>.

В работах Н. Блума рассматривается неоднородность последствий пандемии для фирм в странах Евросоюза и США. Так, показан рост промежуточных расходов компаний на внутрифирменном уровне, что ведет к снижению факторной производительности, но вместе с тем отмечено, что от пандемии в большей степени пострадали наименее производительные секторы и наименее эффективные фирмы [Bloom et al., 2020; Bloom, Fletcher, Yeh, 2021]. Те компании, которые в докризисный период внедряли удаленные форматы работы, автоматизировали процессы взаимодействия с поставщиками и клиентами, в ряде случаев отмечали рост выручки и продаж, тогда как другие указывали на падение продаж почти вдвое [Barrero, Bloom, Davis, 2021; Bloom, Fletcher, Yeh, 2021]. Сходные результаты получены и в исследовании Дж. Байа и соавторов [Bai et al., 2021].

В обзорной статье рассматривается влияние COVID-19 на глобальную экономику, экосистемы и стратегии «циркулярной» экономики [Ibn-Mohammed et al., 2021]. В публикации С. Ропера и Дж. Тернера ставится вопрос о том, что следует ожидать от исследований и инноваций после пандемии [Roper, Turner, 2020].

Первая попытка анализа последствий распространения COVID-19 для российской экономики была предпринята авторами сборника «Общество и пандемия: опыт и уроки борьбы с COVID-19 в России» [May, 2020] и аналитического доклада НИУ ВШЭ к годовщине пандемии COVID-19 «"Черный лебедь" в белой маске» [Плаксин, Жулин, Фаризова, 2021]. В. Е. Дементьевым рассмотрена трансформация глобальных цепочек создания ценности под влиянием кризисов 2008 и 2020 гг. [Дементьев, 2021]. Т. Д. Полиди и А. Я. Гершович, проанализировав последствия вызванных пандемией ограничений для экономики семнадцати крупнейших российских агломераций, выявили, что потери в занятости и выпуске оказались существенно меньше ожидаемых [Полиди, Гершович, 2021]. Следует отметить и существенный вклад авторов рассматриваемой монографии в осмысление последствий и экономических перспектив постпандемической реальности (см., например: [Акиндинова и др., 2021; Симачев, Долгопятова, Яковлев, 2021; Симачев и др., 2021]).

Вместе с тем в научном поле отсутствуют исследования, в которых подробно обсуждается локальное влияние кризиса на конкретные отрасли экономики.

<sup>5</sup> OECD (2020). Economic Outlook. Vol. 2020, iss. 2 // Organization for Economic Cooperation and Development. December. <https://www.oecd-ilibrary.org/sites/39a88ab1-en/index.html?itemId=/content/publication/39a88ab1-en>.

<sup>6</sup> McKinsey (2020). What 800 Executives Envision for the Postpandemic Workforce // McKinsey Global Institute. September. <https://www.mckinsey.com/featured-insights/future-of-work/what800-executives-envision-for-the-postpandemic-workforce>.

Монография призвана заполнить этот пробел. Кроме того, примененная авторами методология может стать лекалом для проведения подобного рода исследований в отношении других отраслей народного хозяйства.

### РЕЗУЛЬТАТЫ ИССЛЕДОВАНИЯ: КРИТИЧЕСКИЙ АНАЛИЗ

**Методология исследования** построена по классическому канону – анализ экономических показателей (динамики вклада в ВВП, занятости, индекса физического производства и пр.) до и после пандемийного шока, но дополнена социометрическими методами – глубинными интервью с экспертами отраслевых ассоциаций и представителями предприятий. Период исследования охватывает 2011–2020 гг. Результаты проведения 45 интервью позволили составить достаточно полную картину локальной реакции определенной отрасли на кризис, в том числе в дискурсе государственной поддержки. В частности, эти результаты в сочетании с итогами контекстного анализа экспертных и деловых СМИ дали представление о причинах неэффективности господдержки в туристской отрасли, кадрового голода в ИТ-индустрии, логистических катастроф в розничной торговле и др. Эта информация, которую невозможно было бы получить иным способом, создает фундамент для построения отраслевой логики, впоследствии обнаруживаемой в экономических результатах.

**Отраслевая специфика и структура.** Первое, на что обращают внимание авторы монографии, – низкая степень реализации потенциала анализируемых отраслей. Так, российская фармацевтическая промышленность ориентирована на производство дженериков (более 60 % выпуска), а 85 % лекарственных субстанций импортируются из Китая и Евросоюза. В автомобильной промышленности только 30 % автомобилей производится на отечественных платформах, остальные 70 % выпуска приходится на платформы зарубежные. Химическая промышленность концентрируется на крупнотоннажной продукции нижних переделов (более 70 % экспорта). В туристском секторе практически не развит внутренний и слабо развит въездной туризм – в развитых странах это основные статьи дохода туристской отрасли. ИТ-индустрия имеет структуру, характерную для развивающихся стран, – более 60 % приходится на аппаратное обеспечение, 23 % – на ИТ-услуги и 16 % – на программное обеспечение (на рынках развитых стран доля аппаратного обеспечения не превышает 25 %). Только розничная торговля выделяется на общем фоне – технологии и форматы обслуживания практически не отличаются от таковых в развитых странах.

Второе сделанное авторами заключение: для рассмотренных отраслей характерны различные способы внутриотраслевой координации. ИТ-сектор, туристская отрасль и розничная торговля включают

большое количество малых фирм, их интересы слабо структурированы, административный ресурс незначителен. Напротив, в секторе промышленных отраслей (химической, автомобильной и фармацевтической) на рынке доминируют сверхкрупные вертикально интегрированные компании. Таким образом, угрозы для отраслей, вызванные ограничениями в период пандемии, были разными вне зависимости от их отраслевой специализации. Для горизонтально ориентированных отраслей критическим стал фактор спроса, а для вертикально интегрированных – «эффект домино», когда распад звеньев в логистической сети вызывал цепную реакцию по всей вертикали. Кроме того, российский отраслевой ландшафт характеризуется многоукладностью, значительными разрывами производительности на уровне отдельных отраслей, существенной региональной поляризацией.

Очевидно, меры государственной поддержки в период пандемии должны были быть избирательными и кастомизированными (здесь: customer – потребитель мер поддержки, фирма). Например, в ходе интервью выяснилось, что эффективный для автомобильной промышленности инструмент госзакупок приобретает «токсический» характер при попытках его применения для ИТ-индустрии.

**Отрасли накануне кризиса.** Авторы выделяют ряд тенденций предкризисного периода, связанных с организацией рассматриваемых отраслей, – консолидация и усиление крупных компаний (розничная торговля), расширение государственного рынка (ИТ-сектор, фармацевтика), ускорение цифровой трансформации (розничная торговля и туристский сектор).

Среди общих ограничений отраслевого развития наиболее существенны следующие:

- «зарегулированность» ряда отраслей на фоне слабой межведомственной координации и запаздывание реагирования на сверхдинамичные изменения рыночной среды, спроса, форматов ведения бизнеса;
- возрастание роли государства в экономике, ставка на ресурсы госкорпораций, иерархизация, которые могут приводить к диспропорциям и искажениям ценового регулирования на различных переделах вертикальных кооперационных цепочек;
- искажение спроса вследствие снижения покупательной способности населения с 2014 г., а также сочетания свободного ценообразования и государственного регулирования цен на продукцию (например, для фармацевтического рынка), что склоняет компании смещаться к более дешевым сегментам продуктового ряда. В конечном счете это негативно сказывается на перспективах развития и является следующим ограничением. Авторы монографии увязывают его с ловушкой среднего дохода, «когда, с одной стороны, усиливается ценовая конкуренция с развивающимися, догоняющими странами, а с другой — недостаточно инновационных заделов для обеспечения конкуренто-

способности по качеству продукции» [Долгопятова и др., 2021, с. 418];

- патернализм государства, пытающегося решать социальные проблемы наиболее прямолинейным способом. Директивным образом сохраняя рабочие места и ограничивая рост цен, государство лишает бизнес стимулов для производства более сложной продукции, повышения производительности, технологической модернизации и, кроме того, нивелирует санационный эффект кризисных периодов.

**Влияние пандемии COVID-19.** В ходе исследования были обнаружены общие для рассматриваемых отраслей факторы, позволившие на первом этапе кризиса смягчить его воздействие. К ним относятся ограниченная включенность российских компаний в глобальные цепочки поставок, склонность к созданию запасов, интенсивная цифровизация процессов логистики, взаимодействий с клиентами в докризисный период (особенно характерная для розничной торговли). Вне зависимости от сектора в наиболее уязвимом положении оказался средний бизнес – размеры компаний не позволяли отнести их к категории системообразующих, но и в категорию малых они тоже не попадали, т. е. мерами господдержки воспользоваться не могли.

Авторы также выявили, что в наибольшей степени от кризиса, вызванного пандемией, пострадали отрасли с горизонтальными связями, в основном туристский сектор и розничная торговля. Хотя такие отрасли реагируют на изменение спроса быстрее, чем вертикально ориентированные (которым, напротив, присущи разрывы в скорости адаптации к новым условиям участников технологической цепочки), они понесли ущерб ввиду отсутствия компенсаторных механизмов. Вместе с тем наличие прочных вертикальных структур, по-видимому, сыграло роль каркаса, позволившего удержать равновесие в период наиболее жестких шоков.

Основным способом поддержания функционирования бизнеса стал перевод части сотрудников на удаленный формат работы. Ряд компаний, в частности из ИТ-сектора, это мотивировало решить проблему кадрового голода, одну из самых критичных в отрасли, за счет найма персонала из других регионов (часто это помогало сократить издержки из-за разности зарплат, например, в столице и на периферии). Вместе с тем, согласно оценке авторов, далеко не все представители бизнеса смотрят на продолжение данного начинания с оптимизмом: «...респонденты подчеркивали и такие негативные последствия, как утрата корпоративной идентичности и чувства команды. Отмечалась проблема новой культуры дистанционной занятости, начиная с трудностей самоконтроля и заканчивая сложностью разделения личного и рабочего времени. В целом переход на работу в онлайн оказался эффективным для решения текущих задач,

но усложнил запуск новых проектов» [Долгопятова и др., 2021, с. 422].

Парадоксальность текущей ситуации, по мнению авторов монографии, состоит в том, что кризис оказал разнонаправленное воздействие: в число выигравших попали в том числе и компании из наиболее пострадавших отраслей, а в число проигравших – из отраслей, считающихся бенефициарами пандемии. Основным фактором успешности стала способность компаний быстро перестраиваться с учетом изменений спроса и рыночной ситуации, базирующаяся на предпринятых ранее действиях по цифровой трансформации бизнес-процессов.

**Роль государства.** В монографии отмечено, что во время ограничений, вызванных пандемией, государство продемонстрировало способность слышать бизнес. Наиболее существенные результаты в понимании болевых точек взаимодействия с властью были получены при проведении глубинных интервью, составлявшем часть методологического подхода исследования. Большинство респондентов отмечало положительные сдвиги в отраслевом регулировании, смягчении надзорных процессов, своевременном принятии ряда решений относительно выделения бюджетных средств. Вместе с тем обнаружилось, что небольшие компании прибегают к использованию субсидий лишь в крайних случаях, отмечая «токсичность» бюджетных средств. Это связано с тем, что государство жестко контролирует расходование выделенных денег, а в малом бизнесе, как правило, не отлажены процессы прохождения проверок. Компании отказываются от господдержки, стараясь избежать сложностей в будущем. Особенно остро проблема выделения бюджетных средств и госзакупок как инструмента стабилизации спроса стоит для отраслей, не являющихся традиционно объектами внимания экономической политики (туристской отрасли, розничной торговли).

Выяснилось, что помимо прямых мер помощи бизнесу положительное влияние на стабилизацию сбыта оказала прямая поддержка государством населения (раздача «вертолетных денег»).

**Перспективы и «развилки» развития отраслей.** Авторы монографии утверждают, что «для посткризисного развития рассматриваемых секторов будет характерно наличие серьезных вызовов. То, как государство отреагирует на эти вызовы, определит направленность прохождения ряда развилок в трансформации этих секторов» [Долгопятова и др., 2021, с. 427].

Основные вызовы связаны с несколькими наметившимися еще до кризиса, а сейчас уже очевидными тенденциями.

Во-первых, кризис существенно усилил внутриотраслевую и межрегиональную дивергенцию, многоукладность, склонность к консолидации в отраслях с горизонтальной координацией, но ослабил межфирменные связи.

Во-вторых, ускорение цифровой трансформации способствует росту распределенных компаний, гиг-экономика приведет к кризисному состоянию корпоративных форм. Размытие отраслевых границ, появление экосистемных, платформенных компаний вызовет кризис отраслевого регулирования конкуренции.

В-третьих, обостряется борьба за человеческий капитал, и разрыв между потребностями бизнеса и предложением со стороны системы образования, в первую очередь высшего, будет возрастать.

В-четвертых, компании будут развивать свои бизнес-модели в направлении создания вокруг человека экосистемы, предусматривающей бесшовное переключение между продуктами и сервисами для поддержания его здоровья, обеспечения безопасности, развлечений, работы.

### ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Российской экономике свойствен ряд противоречий, существенно снижающих стимулы развития и повышающих риски инвестирования. В противоречие вступают, например, задачи социальной защиты (контроль роста цен, сохранение занятости) и развития конкурентоспособных производств, запрос на гибкость решений в бизнесе и усиление давления правоохранительных органов. Кроме того, факторы, демпфирую-

щие внешние шоки, при выходе экономики из кризиса существенно тормозят этот процесс.

Авторы монографии показывают возможные «развилки», при прохождении которых сформируются сценарии дальнейшего функционирования анализируемых отраслей: акцент на удовлетворении потребностей населения или на развитии национального производства; обеспечение национального регулирования, близкого международному, или отстаивание национальной специфики; диверсификация крупных фирм или рост молодых перспективных фирм и др. Эти сценарии во многом определяют приоритеты посткризисной государственной политики – консервацию прежних моделей и форматов бизнеса, создание условий для появления новых или регуляторный диктат. Безусловно, на данном этапе можно строить лишь концептуальные прогнозы.

Подводя итог, необходимо отметить впечатляющий масштаб исследования. Проведен действительно глубокий, осмысленный анализ явления, которое пока трудно поддается оценкам хотя бы потому, что мы, по сути, все еще находимся внутри этого явления. Остается только гадать, о каких неопределенностях и угрозах нам предстоит узнать, когда начнется посткризисный период. Но данная книга дает нам инструменты для интерпретации происходящего с точки зрения экономической логики. ■

### Источники

- Акиндинова Н.В., Авдеева Д.А., Кондрашов Н.В., Мисихина С.Г., Смирнов С.В. (2021). Макроэкономические последствия пандемии COVID-19 // Журнал Новой экономической ассоциации. № 4. С. 239–246.
- Волчкова Н.А. (2020). Кого и как должно поддерживать государство в условиях экономического кризиса, вызванного коронавирусом // Экономическая политика во времена COVID-19. Москва: Издательство Российской экономической школы. С. 16–23.
- Дементьев В.Е. (2021). Цепочки создания ценности перед вызовами цифровизации и экономического спада // Вопросы экономики. № 3. С. 68–83.
- Долгопятова Т.Г., Акиндинова Н.В., Симачев Ю.В., Яковлев А.А. (ред.) (2021). Ответ российского бизнеса на пандемию COVID-19 (на примере шести отраслевых кейсов). Москва: Издательский дом Высшей школы экономики.
- Мау В.А. (ред.) (2020). Общество и пандемия: опыт и уроки борьбы с COVID-19 в России. Москва.
- Плаксин С.М., Жулин А.Б., Фаризова С.А. (ред.). (2021). «Черный лебедь» в белой маске: аналитический доклад НИУ ВШЭ к годовщине пандемии COVID-19. Москва: Издательский дом ВШЭ.
- Полиди Т.Д., Гершович А.Я. (2021). Влияние коронакризиса на экономику крупнейших российских городских агломераций в 2020 году // Вопросы экономики. № 5. С. 145–159.
- Симачев Ю.В., Долгопятова Т.Г., Яковлев А.А. (2021). Пандемия COVID-19: реакция российских предприятий и вызовы для посткризисного развития // Журнал Новой экономической ассоциации. № 4. С. 228–235.
- Симачев Ю.В., Федюнина А.А., Ершова Н.В., Мисихина С.Г. (2021). Российская розничная торговля до, во время и после коронакризиса // ЭКО. № 5. С. 29–52.
- Adda J. (2016). Economic activity and the spread of viral diseases: Evidence from high frequency data. *The Quarterly Journal of Economics*, vol. 131, no. 2, pp. 891–941. <https://doi.org/10.1093/qje/qjw005>.
- Bai J., Brynjolfsson E., Jin W., Steffen S., Wan C. (2021, March). Digital resilience: How work-from-home feasibility affects firm performance. *NBER Working Paper no. 28588*.
- Barrero J.M., Bloom N., Davis S.J. (2021, April). Why working from home will stick. *BFI working paper*.
- Berger D., Herkenhoff K., Mongey S. (2020, March). An SEIR infectious disease model with testing and conditional quarantine. *BFI Working Paper no. 2020-25*.

- Bloom N., Bunn P., Mizen P., Smietanka P., Thwaites G. (2020, December). The impact of COVID-19 on productivity. *NBER Working Paper no. 28233*.
- Bloom N., Fletcher R.S., Yeh E. (2021, January). The impact of COVID-19 on US firms. *NBER Working Paper no. 28314*.
- Ibn-Mohammed T., Mustapha K.B., Godsell J., Adamu Z., Babatunde K.A., Akintade D.D., Acquaye A., Fujii H., Ndiaye M.M., Yamoh F.A., Koh S.C.L. (2021). A critical analysis of the impacts of COVID-19 on the global economy and ecosystems and opportunities for circular economy strategies. *Resources, Conservation and Recycling*, vol. 164, Article no. 105169, pp. 1–22. DOI: 10.1016/j.resconrec.2020.105169.
- Roper S., Turner J. (2020). R&D and innovation after COVID-19: What can we expect? A review of prior research and data trends after the great financial crisis. *International Small Business Journal: Researching Entrepreneurship*, vol. 38, no. 6, pp. 504–514. <https://doi.org/10.1177/0266242620947946>.
- Stock J.H. (2020). Data gaps and the policy response to the novel coronavirus. *NBER Working Paper no. 26902*. DOI: 10.3386/w26902.
- Thunstrom L., Newbold S., Finnoff D., Ashworth M., Shogren J. (2020). The benefits and costs of flattening the curve for COVID-19. *Forthcoming Journal of Benefit-Cost Analysis*. <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.3561934>.

### References

- Akindinova N.V., Avdeeva D.A., Kondrashov N.V., Misikhina S.G., Smirnov S.V. (2021). Makroekonomicheskie posledstviya pandemii COVID-19 [The impact of COVID-19 pandemic on business-state interaction: The business view]. *Zhurnal Novoy ekonomicheskoy assotsiatsii – The Journal of the New Economic Association*, no. 4, pp. 239–246. DOI: 10.31737/2221-2264-2021-52-4-11.
- Volchkova N.A. (2020). Kogo i kak dolzhno podderzhit' gosudarstvo v usloviyakh ekonomicheskogo krizisa, vyzvannogo koronavirusom [Who and how should the state support in the context of the economic crisis caused by the coronavirus]. In: *Ekonomicheskaya politika vo vremena COVID-19* (pp. 16–23) [Economic policy during COVID-19]. Moscow: NES Publ.
- Dementiev V.E. (2021). Tsepkochki sozdaniya tsennosti pered vyzovami tsifrovizatsii i ekonomicheskogo spade [The value chain facing the challenges of digitalization and the economic downturn]. *Voprosy Ekonomiki*, no. 3, pp. 68–83. <https://doi.org/10.32609/0042-8736-2021-3-68-83>.
- Dolgopyatova T.G., Akindinova N.V., Simachev Yu.V., Yakovlev A.A. (eds.) (2021). *Otvét rossiyskogo biznesa na pandemiyu COVID-19 (na primere shesti otraslevykh keysov)* [Response of the Russian business to the COVID-19 pandemic (the case of six industries)]. Moscow: HSE Publishing house.
- Mau V.A. (Ed.) (2020). *Obshchestvo i pandemiya: opyt i uroki bor'by s COVID-19 v Rossii* [Society and the pandemic: Experience and lessons from the fight against COVID-19 in Russia]. Moscow: Ranepa; Nauka.
- Plaksin S.M., Zhulin A.B., Farizova S.A. (Eds.). (2021). «Chernyy lebed'» v beloy maske: analiticheskiy doklad NIU VShE k godovshchine pandemii COVID-19 [“Black Swan” in a white mask: HSE analytical report on the anniversary of the COVID-19 pandemic]. Moscow: HSE Publishing house.
- Polidi T.D., Gershovich A.Ya. (2021). Vliyanie koronakrizisa na ekonomiku krupneyshikh rossiyskikh gorodskikh aglomeratsiy v 2020 godu [The impact of corona crisis on the economies of major metropolitan areas]. *Voprosy Ekonomiki*, no. 5, pp. 145–159. <https://doi.org/10.32609/0042-8736-2021-5-145-159>.
- Simachev Yu.V., Dolgopyatova T.G., Yakovlev A.A. (2021). Pandemiya COVID-19: reaktsiya rossiyskikh predpriyatiy i vyzovy dlya postkrizisnogo razvitiya [COVID-19 pandemic: The reaction of Russian enterprises and challenges for the post-crisis development]. *Zhurnal Novoy ekonomicheskoy assotsiatsii – The Journal of the New Economic Association*, no. 4, pp. 228–235. DOI: 10.31737/2221-2264-2021-52-4-10.
- Simachev Yu.V., Fedyunina A.A., Ershova N.V., Misikhina S.G. (2021). Rossiyskaya roznichnaya trgovlya do, vo vremya i posle koronakrizisa [Russian retail before, during and after the COVID-19 crisis]. *EKO – ECO*, vol. 51, no. 5, pp. 29–52. <https://doi.org/10.30680/ECO0131-7652-2021-5-29-52>.
- Adda J. (2016). Economic activity and the spread of viral diseases: Evidence from high frequency data. *The Quarterly Journal of Economics*, vol. 131, no. 2, pp. 891–941. <https://doi.org/10.1093/qje/qjw005>.
- Bai J., Brynjolfsson E., Jin W., Steffen S., Wan C. (2021, March). Digital resilience: How work-from-home feasibility affects firm performance. *NBER Working Paper no. 28588*.
- Barrero J.M., Bloom N., Davis S.J. (2021, April). Why working from home will stick. *BFI working paper*.
- Berger D., Herkenhoff K., Mongey S. (2020, March). An SEIR infectious disease model with testing and conditional quarantine. *BFI Working Paper no. 2020-25*.
- Bloom N., Bunn P., Mizen P., Smietanka P., Thwaites G. (2020, December). The impact of COVID-19 on productivity. *NBER Working Paper no. 28233*.
- Bloom N., Fletcher R.S., Yeh E. (2021, January). The impact of COVID-19 on US firms. *NBER Working Paper no. 28314*.
- Ibn-Mohammed T., Mustapha K.B., Godsell J., Adamu Z., Babatunde K.A., Akintade D.D., Acquaye A., Fujii H., Ndiaye M.M., Yamoh F.A., Koh S.C.L. (2021). A critical analysis of the impacts of COVID-19 on the global economy and ecosystems and opportunities for circular economy strategies. *Resources, Conservation and Recycling*, vol. 164, Article no. 105169, pp. 1–22. DOI: 10.1016/j.resconrec.2020.105169.
- Roper S., Turner J. (2020). R&D and innovation after COVID-19: What can we expect? A review of prior research and data trends after the great financial crisis. *International Small Business Journal: Researching Entrepreneurship*, vol. 38, no. 6, pp. 504–514. <https://doi.org/10.1177/0266242620947946>.

- Stock J.H. (2020). Data gaps and the policy response to the novel coronavirus. *NBER Working Paper no. 26902*. DOI: 10.3386/w26902.
- Thunstrom L., Newbold S., Finnoff D., Ashworth M., Shogren J. (2020). The benefits and costs of flattening the curve for COVID-19. *Forthcoming Journal of Benefit-Cost Analysis*. <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.3561934>.

**Информация об авторе****Силин Яков Петрович**

Доктор экономических наук, профессор, ректор, профессор кафедры региональной, муниципальной экономики и управления. **Уральский государственный экономический университет** (620144, РФ, г. Екатеринбург, ул. 8 Марта/Народной Воли, 62/45). E-mail: odo@usue.ru.

**Information about the author****Yakov P. Silin**

Dr. Sc. (Econ.), Rector, Professor of Regional, Municipal Economics and Governance Dept. **Ural State University of Economics** (62/45 8 Marta/Narodnoy Voli St., Ekaterinburg, 620144, Russia). E-mail: odo@usue.ru.