

## Двойной экзистенциальный выбор 2020

### Игорь Березин

Президент НП «Гильдия Маркетологов»

Председатель совета директоров «Советская Сибирь» (Новосибирск)

Независимый член совета директоров «Неокомполит» (Тюмень)

- Продажи смартфонов в России в апреле 2020 г. снизились на 42% в штуках и на 50% в рублях по сравнению с мартом, сообщает ГФК.
- Примерно такое же снижение у магазинов стройматериалов и электроники, сообщает оператор онлайн-касс «Эвотор».
- Продажи новых легковых автомобилей в апреле 2020 г. снизились в 4 раза по сравнению с мартом и в 3,6 раза по сравнению с апрелем 2019 г., сообщает АЕБ. Автокредитов выдано в 5 раз меньше.
- Количество ипотечных сделок в Москве в апреле 2020 упало в 4 раза по сравнению с мартом, до 2,6 тыс., а на вторичном рынке сокращение составило 65% (до 5 тыс. сделок) - сообщает Росреестр.
- Выручка салонов красоты в апреле 2020 г. снизилась в 6,5 раз по сравнению с апрелем предыдущего года, обувных магазинов – в 7,5 раз, магазинов одежды – в 8,5 раз, турагентств – в 9 раз, а фитнеса-центров – в 10 раз, сообщает «Эвотор». Выручка малых и средних предприятий в целом за тот период снизилась более чем в два раза.
- И только повседневные расходы в номинальном выражении в апреле 2020 выросли на 2,4% по сравнению с апрелем 2019 г., сообщает Ромир.
- Ну, и конечно росли продажи масок, перчаток, лекарств, семян и садового инвентаря и т.п.

Если показатели в мае будут получше, то не намного. Не были бы хуже. По итогам второго квартала Валовой Продукт (ВВП) в России может сократиться на 16%, прогнозирует Блумберг. По итогам 2020 года сокращение ВВП составит от 4% (самый оптимистический вариант прогноза) до 8 – 10% (наиболее апокалиптические варианты). Доходы населения в реальном выражении сократятся в 2020 г. на 5 – 10%. Не исключается сокращение номинальных доходов – впервые в истории страны! В предыдущие 150 лет снижение уровня жизни происходило исключительно благодаря тому, что номинальный рост доходов «пожирался» еще более высоким ростом розничных цен (инфляцией). Если в 2020 г. произойдет снижение реальных доходов населения (а сегодня в этом уже никто не сомневается), то это будет седьмой год подряд без роста благосостояния. В 2014 – 2017 гг. реальные доходы сокращались на 1,5 – 4,5% ежегодно. В 2018 и 2019 гг. наблюдался нулевой рост реальных доходов. Вот вам и библейские «семь тощих лет».

Россия столкнулась с самым мощным экономическим кризисом за последние 25 лет. Более сильными экономические потрясения были только в начале 90-х гг. прошлого века, после распада Советского Союза. Причем этот кризис носит «рукотворный» характер.

Сначала российские нефте-переговорщики так умело поучаствовали в препирательствах с представителями других добывающих государств, что цена на главный российский экспортный актив упала в два раза - с 68 до 34 дол. за баррель. Несколько торговых сессий в апреле прошли при ценах, близких к нулевым, и даже отрицательным отметкам. Это сложно себе представить людям с «обычной логикой», но продавцам приходилось доплачивать, чтобы покупатели забрали у них физический товар и разгрузили переполненные нефтехранилища.

Затем администрация г. Москвы (а за ней и всех прочих российских регионов) ввела такие ограничительные «карантинные» меры по борьбе с распространением коронавирусной инфекции (КВ19), что предприятия сферы обслуживания (кафе, рестораны, салоны красоты и т.д.), а также розничной торговли непродовольственными товарами, фактически прекратили работу на два месяца. Я очень надеюсь на то, что во второй половине 2020 г. действия московских властей получат объективную правовую оценку. Но это тема для другой статьи.

Российскому бизнесу предстоит длительный период «реанимационных мероприятий» по восстановлению «нормальной деятельности». Понятно, что модель практически каждого бизнеса в нашей стране должна быть пересмотрена с учетом снижения реальных доходов и изменения приоритетов потребителей, с одной стороны. И с учетом требований по поддержанию «санитарной безопасности» (социальная дистанция, санобработка помещений и т.п.), повышенному в разы объему складских запасов, изменений в логистике и т.д. Все это неизбежно приведет к росту издержек и сокращению маржинальности (прибыльности) бизнеса.

Но для некоторых видов деятельности «реанимационные процедуры» уже бессмысленны и даже вредны, поскольку в их случае «реанимация» превращается в «эксгумацию». Речь идет о тех бизнес-моделях, которые изначально были порочны или просто исчерпали себя в результате тех изменений внешней среды, которые постепенно накапливались за последние 5 – 10 лет. А короно-кризис просто ускорил процесс «естественного умирания» этих бизнес-моделей.

Возьмем, к примеру, туристический бизнес. Сложившаяся еще в начале нулевых годов бизнес-модель туристических агентств и туроператоров базировалась на трех «китах»:

- «Большая маржа». Благодаря большим (и растущим!) объемам резервирования, туроператоры получали у отелей (и авиакомпаний) значительные скидки, которые могли достигать 40 – 50%. Даже с учетом того, что большую часть маржи туроператоры оставляли себе (и немного – турагентствам), они могли предлагать туристам цены на 10 – 12% ниже тех, что индивидуальные путешественники могли получить «от стойки».
- «Большая неуверенность». К началу нулевых опыт регулярных поездок за границу приобрели только несколько миллионов россиян. В 2001 г. количество интернет-пользователей в России не превышало 4 млн. чел. В 2005 г. – 15 млн. чел. Знание иностранных языков (английского - прежде всего) даже в возрастной группе 18 – 39 лет оставляло желать много лучшего.
- «Бумажный занавес». Оформление документов и получение виз еще во второй половине нулевых было далеко не тривиальной задачей, с которой справлялись немногие обыватели. И многие были готовы заплатить турагентству «лишнюю сотню долларов» за помощь в оформлении документов. Когда счет российских туристов пошел на десятки миллионов человек ежегодно, это обстоятельство сформировало дополнительный денежный поток (в агентства) в размере нескольких сотен миллионов долларов ежегодно.

Однако, уже к середине «десятих» все эти факторы прекратили (или почти прекратили) свое действие. Сервисы по бронированию отелей «уничтожили» (снизили в несколько раз) маржу операторов. Сегодня грамотный турист способен получить в европейском отеле цену ничуть не хуже, а может, даже и лучше, чем туроператор. А грамотных туристов с каждым годом становилось все больше. Десятки миллионов человек приобрели опыт заграничных поездок. Причем не только в Турцию и Египет, но и в европейские страны. Количество интернет-пользователей в 2015 г. перевалило за 75 млн., а к началу 2020 приблизилось к 100 млн. чел. Причем треть из этих 75 – 90 млн. - пользователи весьма продвинутые. Уж никак не слабее (а сильнее) рядовых сотрудников рекламных агентств. Подучили российские путешественники и английский. Хотя бы в рамках словарного запаса Эллочки. Десятки стран работают с российскими туристами в безвизовом режиме. А в остальных процедура получения визы значительно упростилась. Может быть, за исключением США и Британии.

Наконец, многочисленные скандалы с «оставлением в беде» российских туристов в Турции, Болгарии, Испании и других странах, сотрясавшие отрасль и медиа-пространство в середине «десятих», наглядно показали, что на самом деле туроператоры не принимают на себя никаких рисков, и уклоняются от ответственности за судьбы «организованных туристов».

Описанная выше модель туристического бизнеса (на выездном направлении) медленно умирала «естественной смертью». И этот процесс продолжался бы еще 3 – 5 – 7 лет. Последние годы были бы совсем уж мучительными. Но КВ19 резко ускорил процесс, и произвел эвтаназию. Попытка восстановления в каком-бы то ни было виде модели туристического бизнеса начала нулевых годов во второй половине 2020 г. не может квалифицироваться никак иначе, как только – эксгумация трупа. «Карфаген уже разрушен. Надо строить новый город. Желательно – на новом месте».

И первая экзистенциальная развилка, с которой летом 2020 столкнется каждый второй российский предприниматель (и треть наемных работников, но в несколько иной редакции) – что делать:

Ремонтировать модель или менять бизнес?

Ответ на этот вопрос будет зависеть не только от результатов формального анализа макро-экономических и бизнес показателей (это обязательно нужно сделать!), но и от интуиции, мировоззрения, системы ценностей предпринимателей и наемных работников. Вторая экзистенциальная развилка тоже связана с ответом на вопрос «что делать»:

Остаться в рынке или «переквалифицироваться в управдомы»?

К началу нулевых годов в результате развала советской социалистической плановой административной системы ведения хозяйства и проведенной приватизации «общенародной собственности» (подробный «разбор полетов» потянет не то что на отдельную статью, а на отдельное собрание сочинений, но все желающие легко найдут мегатонны информации по этой теме) три четверти экономики России оказались формально и фактически в частном секторе. Здесь не время и не место обсуждать, насколько «диким» был этот рынок. Да, он не был хорош, но это был рынок, рыночная экономика. Три тысячи частных банков обеспечивали половину банковской деятельности в стране. Полторы тысячи частных страховых компаний обеспечивали почти всю страховую деятельность. Восемь тысяч частных издательств выпускали более 90% книг. 90% крупного бизнеса было частным и не сильно зависимым от государства. Избыточным было влияние крупного частного бизнеса (пресловутых «олигархов») на политику. А не – наоборот. Под контролем государства осталась чахлая социальная сфера (школы, больницы) и военно-промышленный комплекс. А еще – земля и имущественные комплексы (недвижимость), которые не успели расхи-ватизировать в 90-е.

Сокращая исторический экскурс до минимума. К концу нулевых доли государственного и частного секторов в экономике России примерно сравнялись. Кризис 2008-2009 гг. показал, что бывшая «общенародная» собственность досталась не таким уж «эффективным менеджерам», как об этом мечталось либералам-романтикам в 90-е. Столкнувшись с серьезными внешними вызовами

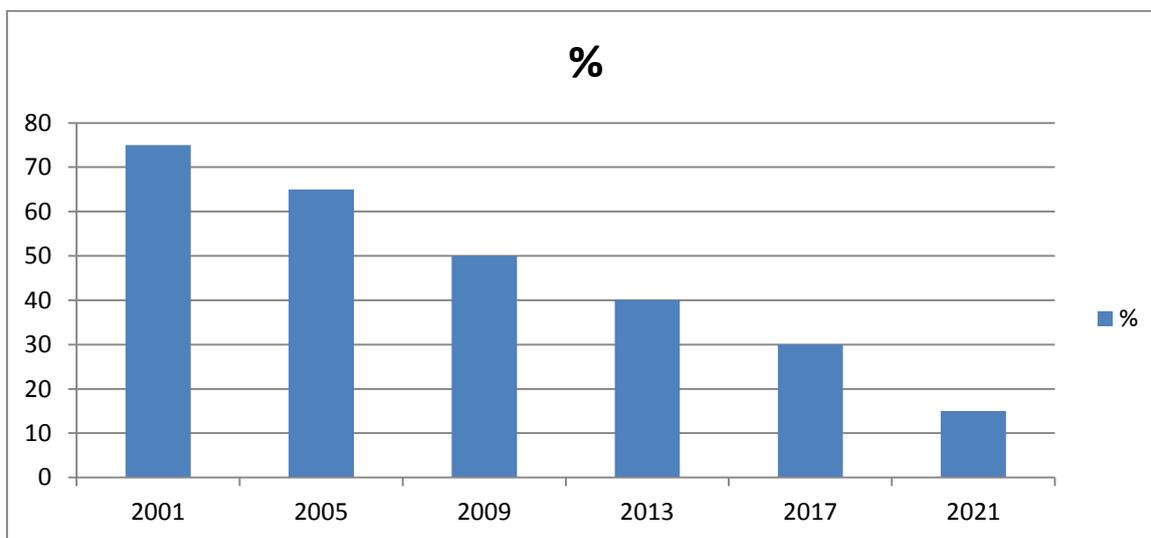
(«нефтяной шок»), «акулы российского капитализма», шантажируя власти необратимыми социальными последствиями, вплоть до массовых беспорядков, запросили и получили мощную государственную финансовую поддержку. Поддержка была оказана в обмен на прямой и (чаще) косвенный контроль.

На следующем «раунде» (2013 – 2018 гг.), в ходе зачистки неблагонадежных банков, реализации «олимп-строя» и других мега-проектов, разгребания последствий политических просчетов с санкциями и контр-санкциями, очередного «нефтяного шока», доля не входящего в административный контур рыночного сектора в экономике России снизилась до 30%. 40% экономики оказалось под контролем государственных и квази-государственных компаний, типа газпром, сбербанк и иже с ними. Справедливости ради надо отметить, что компании эти в основном стараются (или их заставляют) играть по рыночным правилам на рыночном поле. Еще 20% экономики - это социальный сектор и ВПК, где по определению действуют не рыночные игроки, а «Учреждения». И 10% ВВП производят «Операторы» - формально частные компании, работающие в «административном поле» на подрядах у Учреждений и Госкомпаний. Часть из этих Операторов – «честные ремесленники», а часть – «коррупционные кормушки». Граница между этими подгруппами не четкая и очень подвижная.

Поскольку удар КВ19 (и московских властей) по рыночному сектору будет в разы более сильным по своим негативным последствиям, чем по Учреждениям, Госкомпаниям и Операторам, рискну предположить, что уже к 2021 г. доля рыночного сектора сократится до 15%. С ростом у остальных участников на 5 п.п.

Так что, вторая развилка – это выбор между «голодным волком» (в скуднеющем рыночном лесу) и «сытым псом» у коррупционной кормушки, но со своими специфическими рисками. И тут выбор уже чисто мировоззренческий.

Диаграмма 1. Доля «рыночного сектора» в экономике России 2001 – 2021, %



Источник – экспертные оценки, собранные Автором

### Матрица экзистенциального выбора

Форма собственности	Характер деятельности / «Поле»	
	Административный	Рыночный
Государственная	<b>Учреждение</b> Поликлиника, больница, школа, вуз, театр, МФЦ, тюрьма, министерство, РЖД, Ростех, Росатом, почта...	<b>Госкомпания</b> Сбербанк, ВТБ, Газпром, Роснефть, Аэрофлот, Русгидро, Дальпресс, Советская Сибирь
Частная	<b>Оператор («кормушка коррупционная»)</b> Поставщики и подрядчики «дворов их высочеств»	<b>Рыночный игрок</b> Альфа-банк, Тинькофф-банк, X5, Магнит и пр. розница, исследовательские компании, рекламные агентства, кафе, аудиторские фирмы, кинотеатры, мебельщики, средний бизнес (почти весь)

### Матрица экзистенциального выбора, 2009 доли сегментов

Форма собственности	Характер деятельности / «Поле»	
	Административный	Рыночный
Государственная	Учреждение 15%	Госкомпания 30%
Частная	Оператор 5%	Рыночный игрок 50%

### Матрица экзистенциального выбора, 2017 доли сегментов

Форма собственности	Характер деятельности / «Поле»	
	Административный	Рыночный
Государственная	Учреждение 20%	Госкомпания 40%
Частная	Оператор 10%	Рыночный игрок 30%

### Матрица экзистенциального выбора, 2021 доли сегментов

Форма собственности	Характер деятельности / «Поле»	
	Административный	Рыночный
Государственная	Учреждение 25%	Госкомпания 45%
Частная	Оператор 15%	Рыночный игрок 15%