

## Удаленный формат работы: новые возможности для субъектов мировой экономики

Е.В. Столярова

В статье систематизированы данные о ключевых возможностях, которые возникают перед различными субъектами мировой экономики в связи с увеличением роли удаленного формата работы в экономиках отдельных стран. Исследование включает анализ опыта различных субъектов мировой экономики в части использования данных возможностей, а также рекомендации для субъектов экономики Республики Беларусь в этой области.

**Ключевые слова:** цифровизация, удаленная работа, мировая экономика, цифровая экономика, международные компании.

The information about key opportunities for different players in the world economy that arise as a result of the increase of the share of remote work in the economies of different countries is systemized. This research also contains the results of analysis of the experience of different players in using such opportunities, as well as recommendations for different economic agents of the Republic of Belarus.

**Keywords:** digitalization, remote work, world economy, digital economy, international companies.

Основной особенностью мировой экономики на современном этапе является ее цифровизация. Процессы цифровизации, которые до сих пор развивались естественным образом, значительно ускорились в 2020 г. в связи с пандемией коронавируса, с одной стороны, формируя ряд вызовов для субъектов мировой экономики, с другой стороны, создавая для них дополнительные возможности. Одним из направлений цифровизации, в рамках которого вызовы стимулируют появление возможностей, является увеличение в экономиках отдельных стран доли труда, осуществляемого в удаленном формате. Учитывая, что этот процесс уже является необратимым, важно понять, что стоит ждать участникам мировых экономических процессов, к чему быть готовыми и как использовать сложившуюся ситуацию.

Целью данной статьи является анализ и систематизация возможностей для различных субъектов мировой экономики, которые возникают в связи с увеличением доли «удаленных» рабочих мест, изучение примеров использования данных возможностей на практике, а также формирование рекомендаций для субъектов экономики Республики Беларусь на основе изученного опыта.

На данный момент исследования последствий перехода на удаленный формат работы, в том числе в результате пандемии, проводятся как отдельными учеными, к которым можно отнести А. Озимек [1], Л. Белан, А. Брудо, Т. Райт [2], так и отдельными международными организациями и компаниями, среди которых можно выделить Всемирный экономический форум, Credit Suisse, Ernst&Young.

В целях данного исследования под «удаленной работой» понимается работа, осуществляемая сотрудником за пределами офиса компании. Это может быть работа из дома или любого общественного заведения, где обеспечены минимальные условия для работы (например, кафе или рестораны). В качестве сочетаний-синонимов в дальнейшем также будут использоваться такие понятия как «удаленное рабочее место», «удаленный формат работы».

О важности рассмотрения последствий увеличения роли удаленной работы для различных субъектов мировой экономики говорят результаты исследования доли рабочих мест, которая может быть переведена на «удаленный формат», в европейских странах (рисунок 1). Как видно из данного рисунка, такая доля, в целом, превышает 30 %, а в европейских странах с малой открытой экономикой составляет более 40 %. Важно также отметить, что доля рабочих мест с возможностью удаленной деятельности варьируется в зависимости от отрасли. Так, в России с марта 2020 г. наиболее высокая доля удаленной работы отмечалась в области финансов и страхования (56,3 %), ИТ и телекоммуникаций (53,7 %). Менее 20 % доля удаленной работы составляла в таких сферах, как государственное управление, транспорт, торговля и отели, строительство. Самая низкая доля в 6,6 % была отмечена в сельском хозяйстве [3].

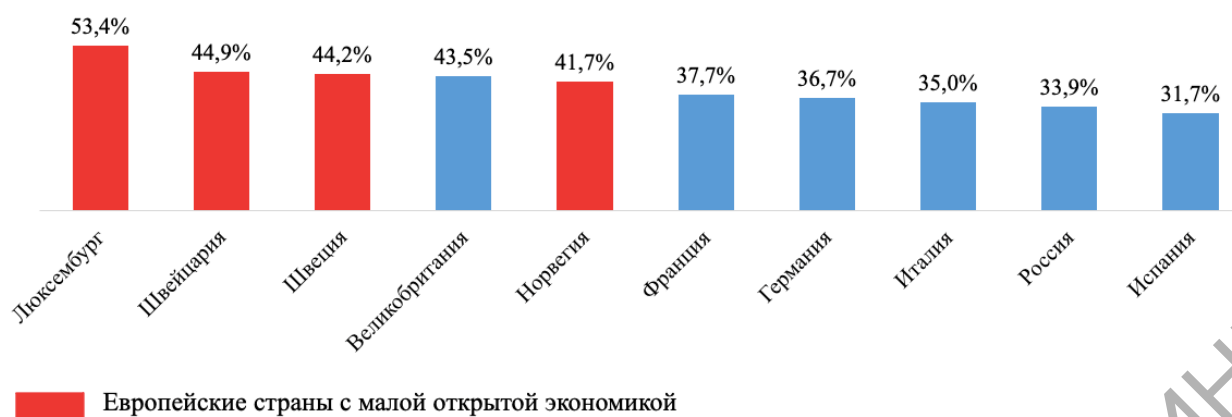


Рисунок 1 – Потенциальная доля рабочих мест с возможностью удаленной работы в европейских странах

Примечание: разработка автора на основе [4].

Среди субъектов мировой экономики, чья деятельность видоизменится в результате увеличения значимости удаленной работы, можно выделить государства, международные компании и физические лица (домашние хозяйства). Рассмотрим возможности, которые возникают у каждой из этих групп в данной ситуации, отдельно.

**Государства.** Перевод рабочих мест на удаленный формат создает для государства следующие новые вызовы, и одновременно, возможности:

– Усиление роли государства в экономике отдельной страны, в том числе в части обеспечения «качественного» перехода к удаленному формату работы.

Переход на удаленную работу ведет к тому, что в экономике и обществе появляется ряд проблем, для решения которых требуется активное вовлечение государства. К примеру, в результате перехода на удаленную работу часть людей оказывается менее конкурентоспособной по не всегда зависящим от них причинам. Например, часть людей не имеет доступа к хорошему интернету, часть не может обеспечить благоприятные условия для работы из-за ограниченности рабочего пространства дома, либо необходимости дополнительных усилий для контроля за детьми, которые также остаются дома и осуществляют учебу в удаленном формате. Часть не обладает достаточным уровнем «цифровых» навыков для полноценной удаленной работы. В такой ситуации важна роль государства в обеспечении «цифровой» инфраструктуры, повышении уровня «цифровых» навыков у населения, а также регулировании всех возникающих аспектов «удаленной работы».

– Привлечение в страну высококвалифицированных платежеспособных сотрудников, работающих удаленно, так называемых «цифровых кочевников».

Переход на удаленный формат работы значительно увеличил количество «цифровых кочевников», людей, которые осуществляют свою деятельность в удаленном формате, находясь в стране, отличной от страны своего трудоустройства. Этим воспользовались отдельные страны, например, Эстония, ОАЭ, Хорватия, Португалия, Исландия, Чехия, Грузия. Они предложили «цифровым кочевникам» специальные визы, которые позволяют им находиться в стране достаточно продолжительный период времени [5], [6]. Для получения данной визы, как правило, необходимо иметь трудовой контракт в другой стране, минимальный среднемесячный заработок более 2 тыс. долларов (может различаться в зависимости от страны). Помимо привлечения в страну платежеспособных потребителей, часть стран таким образом решает вопрос восполнения потерянных доходов от туристов в результате пандемии. Примером может быть Исландия, которая предлагает визу, которая предоставляет возможность находиться на территории страны в течение полугода тем, у кого заработная плата составляет более 7 360 долларов в месяц. Возможность получения такой визы имеют граждане, прежде всего, государств из Шенгенской зоны, США и ОАЭ. Активно к теме виз для «удаленщиков» также подключились островные государства: Ангилья, Антигуа и Барбуда, Барбадос, Каймановы острова, Бермуды [6].

По отдельным оценкам, общее количество цифровых кочевников в мире составляет более 10 млн. человек, но в связи с переходом на удаленную работу их количество к 2035 г. может увеличиться до 1 млрд [5].

– *Увеличение роли малых городов в экономике отдельных государств.*

В соответствии с исследованиями инвестиционного банка Credit Suisse, в результате перехода на удаленную работу происходит сокращение интереса со стороны работников компаний к большим городам. В качестве альтернативы мегаполисам могут рассматриваться малые города, обеспечивающие более размеренный ритм жизни, часто ближе к природе. Потенциально это может означать увеличение роли малых городов в экономиках отдельных государств [4]. У данного процесса есть обратная сторона. Это может привести к упадку отдельных крупных городов, развитие которых зависит от количества и уровня платежеспособности их населения.

– *Возможное изменение модели развития городов, что может стать одним из факторов роста экономики страны.*

Учитывая, что люди стали проводить все больше времени в рамках своей «маленькой среды», то для них особенно важным стало, каким образом выглядит и что предлагает именно эта небольшая часть города конкретному человеку. Это в том числе для государства означает новое направление для развития, новые направления для инвестиций и стимулирования экономики.

– *Потенциальное увеличение в экономике страны роли самозанятых.*

Удаленная работа показала, что ее эффективность сопоставима с эффективностью работы в офисе. В результате крупные компании с большим доверием и интересом стали обращать внимание на привлечение к осуществлению своих задач самозанятых. В связи с этим у государства появляется новая возможность для снижения уровня безработицы в отдельно взятой стране и обеспечения занятости населения [7].

**Международные компании.** Переход на удаленный формат работы напрямую затронул компании, в том числе международные. В частности, у них появились следующие возможности:

– *Предложение на рынке новых продуктов и услуг.*

В формировании нового предложения на рынке вовлечены не только розничные сети и производители потребительских товаров, но и менее гибкие по своей сути участники рынка, например, девелоперы недвижимости. Они довольно быстро отреагировали на изменения, связанные с удаленной работой. В частности, многие из них заявили о своих планах строить жилые комплексы с интегрированными в них коворкингами. Среди таких девелоперов российские компании Level Group, A101, Ingrad, MR Group, Главстрой. Учитывая, что строительство жилых комплексов требует много инвестиций, то, скорее всего, данные компании видят в переходе на удаленный формат работы не просто краткосрочный тренд, а тренд, который будет определять будущее. Ряд девелоперов планируют переформатировать под коворкинги помещения ранее планируемые для использования в коммерческих целях, например, для открытия магазинов. Более того, теперь уже говорят не просто о «коворкингах», а о «лайфворкингах». По сути дела, речь идет о более высокой степени интеграции в жилые комплексы элементов деловой среды, а именно офисов, хотя и в модифицированном виде. Сейчас такие офисы становятся частью стратегии по развитию жилых комплексов, а не оппортунистической его частью, а также фокусируются не на корпоративных, а на индивидуальных клиентах.

Соответствующим образом на увеличение доли рабочих мест в удаленном формате реагируют владельцы сетей коворкингов, заявляя о своих планах по созданию гибких офисов, которым могут воспользоваться не только физические лица, но и компании. Ключевое отличие гибких офисов от коворкинга заключается в том, что в случае гибких офисов договор аренды заключается на более длительный срок времени, и в аренду сдаются квадратные метры, а не рабочие места, как в коворкинге. В гибких офисах существует возможность учесть в интерьере корпоративный стиль компании, в то время как в коворкинге такие возможности ограничены.

К удаленному формату работы также адаптируются отели. В частности, часть из них объявила о создании гибридных номеров, позволяющих сочетать возможности отдыха и работы, благодаря созданной в номере технической инфраструктуре [8]. О планах по созданию таких гибридных номеров заявила сеть отелей Radisson Hotel Group.

Свое предложение для посетителей также корректируют кафе и рестораны. В частности, некоторые из них предлагают специальные зоны для работы с повышенной шумоизоляцией и соответствующим рабочим интерьером.

– *Цифровизация недвижимости как одно из направлений для развития бизнеса и осуществления инвестиций.*

В связи с переходом к онлайн-форматам ведения бизнеса и удаленной работе увеличивается спрос на недвижимость с высоким уровнем информационно-коммуникационной инфраструктуры. В связи с этим появился такой термин как «цифровая недвижимость». Цифровая недвижимость – это недвижимость, которая тесно взаимосвязана с различными центрами обработки данных. Чем ближе находится потребитель к центру обработки данных, тем выше скорость передачи информации. ИТ-инфраструктура зданий влияет на их рейтинг в соответствующих классификациях. Альтернативным направлением инвестиций в рамках инвестиций в недвижимость становятся инвестиции в центры обработки данных и офисы или жилые комплексы, где такие центры расположены.

– *Сокращение компаниями затрат на строительство и аренду недвижимости.*

В связи с переходом на удаленный формат работы у компаний уменьшилась потребность в содержании максимального количества рабочих мест, что напрямую связано с сокращением затрат на аренду или строительство офисов. В связи с этим они заинтересованы в использовании гибких офисов, о чем писалось выше. К примеру, в России аренду гибких офисов в 2020 г. практиковали «Сбербанк», Тинькофф-банк, Ситимобил, МТС, X5 Retail Group, Яндекс, банк «Открытие», Huawei, Ozon [9]. Аренда гибких офисов для данных компаний обеспечивает гибкость в условиях непредсказуемой ситуации и увеличения доли удаленного труда, и минимизацию затрат на строительство собственных офисов либо минимизацию полноценных арендных платежей.

– *Обеспечение гибких форматов занятости для сотрудников, что повышает привлекательность компаний как работодателей.*

В частности, некоторые компании формируют гибридные офисы. Одним из примеров может быть российский транснациональный банк «Альфа-Банк». В октябре 2020 г. в Воронеже был открыт пилотный гибридный офис. Его суть заключалась в том, что сотрудники могут комбинировать удаленную работу и работу в офисе, появляясь в гибридном офисе по мере необходимости. При успешности пилотного проекта, банк заявил об открытии еще 10 офисов в 2021 г. [10]. На данный момент 70 % сотрудников из головного офиса и персонала, обеспечивающую поддерживающую функцию, работают удаленно [10].

В целом, гибкость в выборе рабочего места способствует появлению новых понятий в экономическом обороте, к примеру, таких как «гибридное рабочее место», «распределенное рабочее место» (или «distributed workplace»). Под распределенным рабочим местом понимают рабочее место, которое в зависимости от обстоятельств, может находиться либо дома, либо в офисе компании, либо в каком-то другом месте. И сотрудники имеют возможность самостоятельно выбирать, где работать и в каком соотношении тратить свое рабочее время на различные форматы работы.

– *Общее повышение уровня автоматизации компаний в связи с переходом на удаленную работу.*

Переход на удаленную работу создал дополнительные стимулы для повышения скорости цифровизации компаний, что повышает конкурентоспособность компаний в целом. К примеру, представители 83 % компаний в рамках исследования, проведенного Всемирным экономическим форумом, сообщили, что они увеличили инвестиции в цифровизацию [11]. Особым направлением инвестиций является обеспечение кибербезопасности бизнеса. В соответствии с исследованиями компании Ernst&Young количество киберпреступлений значительно увеличилось в период пандемии [12].

– *Появление возможности нанимать сотрудников по всему миру без привязки к конкретному географическому месту.*

Переход на удаленную работу означает, что компании могут компенсировать нехватку определенных квалифицированных кадров в конкретном регионе путем найма данных со-

трудников в любой точке земного шара. Главное, чтобы человек соответствовал предъявляемым требованиям, в том числе владел соответствующим иностранным языком.

– *Появление возможностей для новых типов лидеров в связи с изменением их роли.*

Для современного лидера важно уметь управлять удаленной работой. Особенно большой проблемой является контроль за тем, сколько времени сотрудники реально работают в удаленном формате, учитывая, что руководитель не может в любой момент непосредственно увидеть, чем занимается сотрудник. В таких условиях увеличивается роль доверия к сотрудникам и степень делегирования задач. В условиях удаленной работы руководителям также важно сохранить чувство команды и креативность сотрудников. В целом, для лидера в равной степени в такой ситуации важны как технические навыки, так и навыки работы с людьми [13].

**Физические лица.** На данный момент уже можно констатировать, что большая часть сотрудников, которые работали удаленно, привыкли к такому формату и готовы придерживаться его в том или ином виде в будущем. В соответствии с данными главного экономиста компании LinkedIn, количество поисковых запросов о работе с фильтром «удаленно» увеличилось на 60% с марта 2020 г., и количество обращений за удаленной работой увеличилось в 2,5 раза во всем мире за этот же период [13]. Важно отметить, что переход на удаленную работу также открывает ряд новых возможностей и для физических лиц как субъектов мировой экономики, к которым можно отнести следующие:

– *Возможность для потенциальных работников трудоустроиться в международную компанию за рубежом.*

В связи с тем, что удаленная работа стирает географические барьеры, у каждого сотрудника сейчас появляется возможность трудоустроиться в любую международную компанию. Ключевым условием является знание языка, а также его соответствие профессиональным требованиям. Физически при этом можно находиться постоянно или большую часть времени в любом месте.

– *Повышение эффективности в работе, а значит, повышение своей конкурентоспособности.*

При прочих равных условиях, в результате перехода на удаленную работу происходит повышение эффективности в работе сотрудников. Как минимум, благодаря сокращению времени, которое они ранее тратили на то, чтобы добраться до офиса и обратно домой.

В целом, изученный опыт адаптации различных субъектов мировой экономики к увеличению роли удаленного формата занятости в экономике важно учитывать и в Республике Беларусь. В частности, государству важно рассмотреть привлекательность Республики Беларусь как страны для «цифровых кочевников», для чего необходимо введение специальных виз с льготными условиями, обеспечение политической стабильности и обеспечение качественной ИТ-инфраструктуры, в том числе, скорости интернета. Для страны важно также рассмотреть перспективы повышения привлекательности малых городов для тех, кто осуществляет работу в удаленном формате, а также пересмотреть важность создания привлекательной среды в отдельных районах городов, где потенциально может концентрироваться активность «удаленщиков». Для государства важно осуществлять регулирование деятельности самозанятого населения, которое становится все в большей степени востребованным в результате перехода на удаленный формат работы. Для субъектов экономики из корпоративного сектора Республики Беларусь важно учитывать необходимость цифровизации бизнеса в целом и неизбежное увеличение роли цифровых сегментов в экономике. В частности, речь может идти о строительстве «цифровых» бизнес-центров и жилых комплексов, предложении гибких офисов, повышении общего уровня цифровизации бизнеса, найме сотрудников из-за рубежа без пересечения ими границы, развитии новых типов лидеров для обеспечения успеха компании в условиях удаленной работы, предложении гибридных форматов занятости для сотрудников. Для граждан Республики Беларусь с целью повышения своей конкурентоспособности важно совершенствовать свои «цифровые» навыки и повышать уровень знания иностранного языка.

Таким образом, переход на удаленный формат работы, который связан с цифровизацией экономики и который ускорился благодаря пандемии коронавируса, создает для отдель-

ных субъектов экономики как вызовы, так и возможности. Эти возможности варьируются от увеличения роли малых городов в экономике отдельных государств до предложения новых продуктов и услуг компаниями, а также появления новых возможностей трудоустройства для физических лиц в зарубежных офисах компаний, не выходя из дома. Республике Беларусь важно не упустить данные тренды и быть готовой к их адаптации.

### Литература

1. Ozimek, A. The future of remote work [Electronic resource] // SSRN. – Access mode : [https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract\\_id=3638597](https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=3638597). – Date of access : 22.12.2020.
2. Beland, L. P. The short-term economic consequences of Covid-19: Exposure to disease, remote work and government response [Electronic resource] / L. P. Beland, A. Brodeur, T. Wright // SSRN. – Access mode : [https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract\\_id=3584922](https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=3584922). – Date of access : 22.12.2020.
3. Share of employees working remotely during the coronavirus (COVID-19) in Russia in 2020, by industry [Electronic resource] // Statista. – Access mode : <https://www.statista.com/statistics/1124079/share-of-russians-working-remotely-during-covid-19-by-industry/>. – Date of access : 04.01.2021.
4. Credit Suisse назвал основные глобальные последствия пандемии. В их числе – слабый рост экономик, социальное неравенство и возрождение малых городов [Электронный ресурс] // РБК. – Режим доступа : <https://www.rbc.ru/economics/22/12/2020/5fe07b829a79477bd1952397>. – Дата доступа : 04.01.2021.
5. Интернет-кочевники – кто это, сколько зарабатывают, и это вообще законно? [Электронный ресурс] // vc.ru. – Режим доступа : <https://vc.ru/life/188340-internet-kochevniki-kto-eto-skolko-zarabatyvayut-i-eto-voobshche-zakonno>. – Дата доступа : 04.01.2021.
6. Какие страны и на каких условиях позвали к себе для работы на удаленке [Электронный ресурс] // РБК. – Режим доступа : <https://www.rbc.ru/society/25/11/2020/5fbcf38d9a794714d4fa3360>. – Дата доступа : 04.01.2021.
7. Павлова, Т. Почему компании все чаще нанимают самозанятых [Электронный ресурс] / Т. Павлова, А. Дерябина, Р. Кутузов // Ведомости. – Режим доступа : <https://www.vedomosti.ru/partner/articles/2020/10/13/842984-pochemu-kompanii>. – Дата доступа : 04.01.2021.
8. Ручко, С. Девелоперы жилых комплексов предложат москвичам на удаленке работать в коворкингах тут же, в доме [Электронный ресурс] / С. Ручко // Ведомости. – Режим доступа : <https://www.vedomosti.ru/realty/articles/2020/10/20/843807-developerih-zhilih>. – Дата доступа : 03.11.2020.
9. Филатов, А. Сбербанк закрыл одну из крупнейших сделок с коворкингами [Электронный ресурс] / А. Филатов // Ведомости. – Режим доступа : <https://www.vedomosti.ru/realty/articles/2020/09/24/841138-sberbank-zakril>. – Дата доступа : 03.11.2020.
10. «Альфа-банк» начал открывать гибридные офисы для удаленной работы [Электронный ресурс] // Ведомости. – Режим доступа : <https://www.vedomosti.ru/finance/news/2020/10/14/843239-alfa-bank-nachal-otkrivat>. – Дата доступа : 03.11.2020.
11. Most leaders think remote working will hit productivity - this is why [Electronic resource] // WEF. – Access mode : <https://www.weforum.org/agenda/2020/10/remote-working-productivity-future-of-jobs/>. – Date of access : 03.11.2020.
12. Why remote working will be the new normal, even after COVID-19 [Electronic resource] // EY. – Access mode : [https://www.ey.com/en\\_be/covid-19/why-remote-working-will-be-the-new-normal-even-after-covid-19](https://www.ey.com/en_be/covid-19/why-remote-working-will-be-the-new-normal-even-after-covid-19). – Date of access : 03.11.2020.
13. Coronavirus: how will the pandemic change the way we work [Electronic resource] // BBC. – Access mode : <https://www.bbc.com/worklife/article/20201023-coronavirus-how-will-the-pandemic-change-the-way-we-work>. – Date of access : 03.11.2020.