

Скот Галоуей

---

**ПОСТКОРОНА**

ОТ КРИЗА КЪМ ВЪЗМОЖНОСТ

София, 2021

SCOTT GALLOWAY  
POST CORONA  
*From Crisis to Opportunity*

Copyright © 2020 by Scott Galloway

All rights reserved including the right of reproduction in whole or in part in any form.

This edition published by arrangement with Portfolio, an imprint of Penguin Publishing Group, a division of Penguin Random House LLC.

© Издателство „Изток-Запад“, 2021

Всички права на български език запазени. Нито една част от тази книга не може да бъде възпроизвеждана или предавана под каквато и да е форма и по какъвто и да било начин без изричното съгласие на издателство „Изток-Запад“.

© Димитър Димитров, превод, 2021

© Деница Трифонова, оформление на корицата, 2021

ISBN 978-619-01-0828-3

**Скот Галоуей**

# ПОСТКОРОНА

**От криза към  
ВЪЗМОЖНОСТ**



Превод от английски  
*Димитър Димитров*



# Съдържание

Увод . . . . .	7
Глава 1	
Ковид и прочистването . . . . .	19
Глава 2	
Четворката . . . . .	55
Глава 3	
Други разрушители . . . . .	97
Глава 4	
Висшето образование . . . . .	139
Глава 5	
Общността . . . . .	167
Благодарности . . . . .	221
За автора . . . . .	223
Бележки . . . . .	225

# Увог

**УЧАТ НИ, ЧЕ ВРЕМЕТО Е ИЗПИТАНА**, неумолима сила. Възходът на слънцето по небосклона и сезонното ни въртене около него налага вечен, еднообразен ритъм. Но нашето възприятие за времето не е константна величина. С напредване на възрастта референтната ни рамка (миналото) се разширява и годините текат по-бързо. Тази сутрин целунах за довиждане сина си преди първия му ден в детската градина. Днес следобед той се върна у дома като петокласник. За него нещата стоят точно обратно. В училището му смятат, че за учениците в пети клас няма опасност, ако влошат успеха си. Първите му добри и средни оценки спират хода на времето – нередко.

Това, което преживяваме, е промяна, а не време. Аристотел е установил, че времето не съществува без промяната, защото това, което наричаме „време“, е просто нашата мярка за разликата между „преди“ и „след“. Оттук и нашето изживяване на времето като влачещо се или отлитащо. Времето е пластично, темпът му се определя от промяната. И най-малкото нещо може да предизвика безпрецедентна промяна. Даже и нещо толкова малко като вируса.

В началото на март 2020 г. ние живеехме в периода „преди“<sup>1</sup>. Новият коронавирус бе в новините, но едва-едва. Извън Китай малко неща даваха основание да се предположи, че се разгръща глобална криза. 41 души бяха починали в Северна Италия, но в останалата част на Европа животът си оставаше непроменен. Съединените щати съобщиха за първия си смъртен случай на 1 март,

но голямата новина бе, че кметът Пийт\* е преустановил кандидат-президентската си кампания. Нямаше никакви затваряния, никакви маски и повечето хора нямаше да разпознаят д-р Антони Фаучи.

Към края на месеца ние бяхме в периода „след“. Светът спря работа. Стотици хиляди хора бяха тествани положително за вируса, в това число и Том Ханкс, Пласидо Доминго, Борис Джонсън и десетки моряци на един американски самолетносач в средата на Тихия океан.

Вирус с размер една четирисотна от ширината на човешки косъм сграбчи една сфера, тежаща 13 милиарда трилиона тона, и я завъртя десетократно по-бързо.

Но даже и когато времето (неговата промяна) се ускори, нашият живот оставяше усещането за статичност. Подобно на моя син, показващ бележника с лоша оценка, ние загубихме нашата способност да си представим нещо друго извън настоящия момент. Никакво преди или след, само видеоконферентни обаждания по „Зуум“, храна за къщи и „Нетфликс“. Филмовият шлагер на лятото беше „Палм Спрингс“ – разказ за двама души, които преживяват отново и отново един и същи ден.

След като съм преживял над петдесет пътувания около Слънцето, знам, че грешим относно постоянството на този момент. Опитвам се да убедя сам себе си в това, което казвам на моите момчета: и това ще отmine. Тази книга е опит да се погледне отвъд нашето безпрецедентно настояще и да се предвиди бъдещето, като то бъде сътворено чрез активизирането на диалог, който да изработи по-добри решения.

Когато единственият астрономически обект, за който се знае, че е приютил живот, се върне към нормалната си скорост на въртене, кое ще бъде различното по отношение на бизнеса, образованието и страната ни? Ще бъде ли по-хуманен и преус-

---

\* Става въпрос за Пийт Бутиджидж – бивш кмет на град Саут Бенд (щата Индиана, САЩ), участник в първичните избори на Демократическата партия за президент на САЩ. (Всички бележки под линия с изключение на изрично посочените са на преводача.)

пяващ? Или хората ще предпочетат той просто да спре да се върти? Какво можем да направим, за да моделираме „след“?

Аз съм предприемач и професор в училище по бизнес, така че наблюдавам нещата през призмата на деловата активност. Това е и същината на настоящата книга – как пандемията ще промени бизнес средата. Изследвам как пандемията е облагодетелствала големите компании и най-вече технологичните гиганти. Значителна част от тази книга надгражда (от гледна точка на пандемичната ера) първата ми книга – „The Four“ („Изток-Запад“, 2018) – и се връща отново към „Амазон“, „Епъл“, „Фейсбук“ и „Гугъл“. Разглеждам също така и вероятностите за срив, съществуващи извън доминираните от „Четворката“ сектори, както и някои фирми, които са на път да просперират.

Бизнесът не действа във вакуум, така че аз свързвам темата за бизнеса с по-голямата тема за нашето общество. Посветил съм цяла една глава на висшето образование, тъй като съм убеден, че то е на ръба на трансформативна промяна. Пиша за начините, по които пандемията разкри и ускори по-обхватните тенденции в нашата култура и политика, за това – защо вярвам, че пораждането на промени, предприети в името на капитализма, подкопа капиталистическата система, както и за това – какво можем да направим в това отношение. Това е криза, обхванала целия свят, и въпреки че моите примери и анализ имат своите корени в американската действителност, то аз се надявам, че изводите ще имат значение и за читателите от други страни.

Започвам с две тези. **Първо, пандемията ще въздейства най-продължително като ускорител.** Макар че ще предизвика някои промени и ще измени направлението в някои тенденции, главният ефект от пандемията се състои в това, че тя ускори съществуващата обществена динамика. **Второ, всяка криза крие възможности; колкото по-голяма и по-разрушителна е кризата, толкова по-големи са възможностите.** Първата точка обаче прави оптимизма ми по втората по-умерен – много от тенденциите, които пандемията ускорява, влияят негативно и отслабват способността ни да се възстановим и преуспеем в един посткоронен свят.

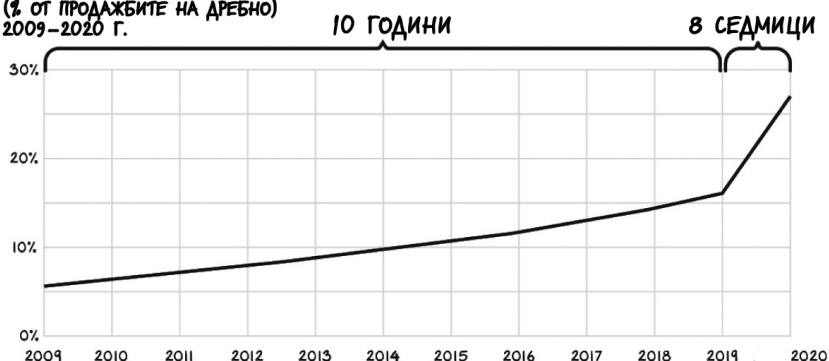
## Великото ускорение

Има едно приписвано на Ленин изказване: „**Десетилетия наред може да не се случи нищо и след това десетилетията може да се случат за седмици.**“ То не е на Ленин, а на шотландския депутат Джордж Галоуей (страхотно име). С типична за шотландците лаконичност Галоуей перифразира по много по-заобиколен и безсмислен начин казаното от Ленин през 1918 г. – след радикалните промени, предизвикани от неговата революция.

Този сюжет – десетилетията за седмици – се разиграва в повечето области и аспекти на живота. Електронната търговия започна да пуска корени през 2000 г. Оттогава дялът на електронната търговия в търговията на дребно нараства приблизително с 1% всяка година. В началото на 2020 г. приблизително 16% от търговията на дребно бе извършвана по дигитален път. Осем седмици след като пандемията достигна САЩ (март до средата на април) това число скочи до 27%... и не пада. За осем седмици регистрирахме десетилетен ръст в електронната търговия.

### СТЕПЕН НА ПРОНИКВАНЕ НА ЕЛЕКТРОННАТА ТЪРГОВИЯ В САЩ

(% ОТ ПРОДАЖБИТЕ НА ДРЕБНО)  
2009–2020 Г.



ИСТОЧНИК: МИНИСТЕРСТВО НА ТЪРГОВИЯТА НА САЩ, BANK OF AMERICA, SHOWSPRING RESEARCH

Вземете който и да е тренд – в обществото, в бизнеса или в личен план – и го превъртете бързо напред за 10 години. Дори и



вашата фирма все още да не е там, потребителското поведение и пазарът сега са в точката от този тренд през 2030 г. – положителен или не. Ако фирмата ви е имала лош балансов отчет, сега той е несъстоятелен. Ако сте в търговията на дребно със стоки от първа необходимост, стоките ви са по-крайно необходими от когато и да било. Ако сте в търговията със стоки и услуги на лукса\*, вие сте по-предпочитан от когато и да било. Ако в личния си живот сте се карали с партньора си, разправиите ви са по-тежки. Добрите взаимоотношения имат сега още десет години история и добра воля.

Десетилетия наред фирмите инвестираха милиони долари в оборудване за виртуални срещи, надявайки се да съкратят разстоянията. Университетите възприемаха с неохота технически средства, включително и „Черна дъска“\*\*, в началото на 90-те години на XX век, за да са (един вид) в крак с външния свят. Комуникационните компании пускаха многобройни реклами на тема виртуални семейни вечери, визитации на лекари от другия край на страната и студенти, учещи се при най-добрите преподаватели на света, без да напускат родния си град.

И десетилетия наред не се случваше нищо особено. Видео-конферентни системи, струващи много милиони долари, не работеха, а факултетите се съпротивляваха на всякаква техника, по-сложна от маркери за бяла дъска или „Пауър Пойнт“. „Фейстайм“ и „Скайп“ навлязоха в личната ни комуникация, но не достигнаха критична маса.

После в рамките на седмици животът ни премина онлайн и бизнесът стана дистанционен. Всяка делова среща стана виртуална, всеки учител се превърна във възпитател онлайн, а обществените мероприятия се прехвърлиха на екрана. На пазара инвеститорите калибрираха стойността на свиващите се фирми

---

\* В оригинала discretionary retail. Стоки и услуги, които не са от първа необходимост, но които потребителите купуват по свое усмотрение, ако разполагат с достатъчно доходи.

\*\* Blackboard – система за обучение във виртуална среда на фирмата Blackboard Inc.

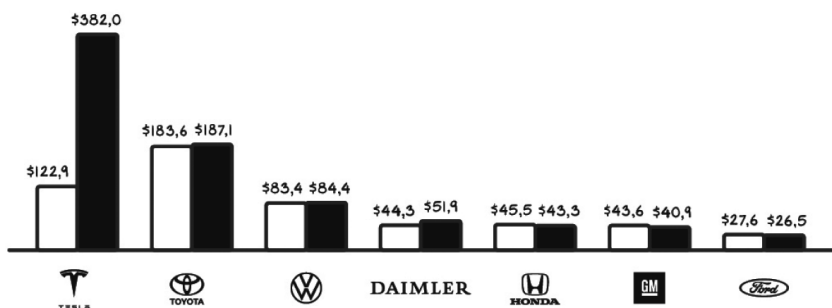
въз основа не на следващите седмици или години, а на предположения за позицията на фирмата през 2030 г.

На „Епъл“ му трябваша 42 години, за да достигне пазарна стойност от 1 трилион долара и 20 седмици ускорение за преход от 1 до 2 трилиона долара (от март до август 2020 г.). През същите тези седмици „Тесла“ стана не само най-високо оценяваната автомобилна компания в света, но и с по-висока пазарна стойност от тази на „Тойота“, „Фолксваген“, „Даймлер“ и „Хонда“, взети заедно.

От десетилетия кметовете на големите градове и чиновниците-планиници призоваваха за повече колоездачни пътеки, за пешеходен достъп и за по-малко леки коли. И от десетилетия трафикът, замърсеният въздух и катастрофите запълваха улиците ни и небето над нас. После в рамките на седмици колоездачите превзеха пътищата, масите за вечеря на открито се нароиха, а небето се прочисти.

## ПАЗАРНА КАПИТАЛИЗАЦИЯ НА АВТОМОБИЛНИТЕ ФИРМИ

В МИЛИАРДИ    □ 1 МАРТ 2020 Г.    ■ 21 АВГУСТ 2020 Г.



ИСТОЧНИК: АНАЛИЗ НА SEEKING ALPHA DATA

Негативните тенденции вероятно са се ускорявали с нарастващ темп. От десетилетия икономистите предупреждават, че икономическото неравенство се задълбочава, а икономическата

мобилност намалява. Една икономика с неблагоприятни базисни тенденции се е превърнала в антиутопия.

Казваха ни, че 40% от американците биха имали затруднения да покрият непредвидени разходи от 400 долара. Но безпрецедентната единайсетгодишна икономическа експанзия означаваше, че приливът никога не е отслабвал. После през първите три месеца на рецесията от Ковид-19 ние загубихме повече работни места (13%), отколкото за двете години на Голямата рецесия (5%). В половината от американските домакинства поне един човек загуби работата си или претърпя намаляване в заплащането поради избухването на кризата<sup>2</sup>. Домакинствата с доход под 40 хиляди долара бяха засегнати най-тежко – почти 40% бяха съкратени или пуснати в отпуск към началото на април – сравнено с едва 13% от домакинствата с доход над 10 хиляди долара.<sup>3</sup>

За добро или лошо светът се въртеше по-бързо.

## Кризата крие възможности

Това клише си има своите основания. Джон. Ф. Кенеди го направи основна тема в речите си при своята кампания. Ал Гор го използва в речта си при приемането на Нобеловата награда. Китайската дума за *криза* се състои от два символа – единият означава *опасност*, другият, както ни казват, – *възможност*. Какви са възможностите, които ни очакват след коронакризата?

Пандемията си има добри страни, които биха могли да съперничат на нещастиято. Америка се оказа изведнъж с по-голяма норма на спестявания и по-малко емисии. Три от най-големите и най-важни потребителски категории в САЩ (здравеопазване, образование и хранителни стоки) са в състояние на безпрецедентен срив и вероятно, процес на развитие.

Макар и пренатоварването на някои от болниците поради Ковид-19 да бе съвсем основателно водеща новина, по-често повтарящата се тема би трябвало да бъде за това как по време на пандемията другите 99% от хората имаха достъп до здравни услуги – без кракът им да стъпи в лекарски кабинет, още по-малко

пък в болница. Принудителното внедряване на телемедицината вещае взрив от иновации и открива нов фронт във войната срещу разходите и тежестите на грохналата ни здравна система. По същия начин принудителното внедряване на дистанционното обучение, колкото неудобно и проблематично да се окаже, може да катализира еволюция във висшето образование и да възвърне ролята на колежа като смазка за възходящата мобилност на американците. Дори и храненето – по-важно от образованието, ще се окаже на прага на революция, ако разпространението на хранителни стоки чрез доставки създаде възможности за по-ефективно разпределение, по-широк достъп до прясна храна и усвояването на местни продукти.

При тези промени достигането на житейска зрялост в условията на световна криза съдържа потенциал за израстване на едно поколение с обновена преценка за общност, сътрудничество и саможертва – поколение, което вярва, че съпричастността не е слабост, а богатството не е добродетел.

Възможностите не са гаранции. Всъщност популярната история за китайската дума за криза не е съвсем точна. Първата буква означава *опасност*, но по-добрият превод на втората буква е *критично стечение на обстоятелства*. Кръстопът. За сънародниците на Ленин радикалните преобразования от 1917 г. са предоставяли също и възможности. Неспособността им да се възползват от тях доведе до неизмерими страдания.

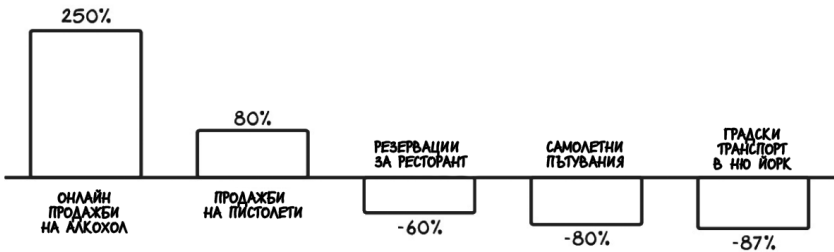
Лесно е да се повярва, че това няма да се случи и с нас, че „не може да стане тук“. Имайте предвид обаче, че не съвсем отдавна (в средата на XX век) ние поставихме зад бодлива тел 75 хиляди американски граждани, защото имаха японски произход. Имайте предвид, че в началото на пандемията нито един от нас не мислеше, че САЩ биха могли да бъдат страната, която губи по хиляда човека на ден заради един вирус, който други (по-слабо развити?) нации възпряха, без да се бавят.

Начинът, по който реагирахме на тази криза, не вдъхва доверие. Въпреки че имахме повече време за подготовка, че направихме по-големи от която и да е друга страна разходи за здравеопазването и че вярвахме, че сме най-иновативното общество в

историята, при 5% от световното население САЩ претърпяха 25% от инфекциите и смъртните случаи. За създаването на 20 милиона работни места ни трябваша последните 10 години – и 10 седмици, за да унищожим 40 милиона. Пътуванията намаляха, в ресторантите не свети, продажбите на алкохол и оръжие се увеличиха. Над два милиона представители на поколението Z\* се върнаха при своите родители<sup>4</sup>, а 75 милиона младежи ходят на училище в условия на несигурност, конфликти и опасност за живота.

## ПРОМЯНА В ПОВЕДЕНИЕТО ПРЕДИ И СЛЕД НАСТЪПВАНЕ НА ПАНДЕМИЯТА

АПРИЛ 2019 СПРЯМО АПРИЛ 2020 Г.



ИСТОЧНИЦИ: 1. NOWTHISNEWS, 2. NATIONAL PUBLIC RADIO (NPR) 3. CNN 4. CNBC 5. NEW YORK TIMES

Историците могат да направят дисекция на неправилните стъпки, които ни доведоха дотук. Но по-дълбоките причини за нашия неуспех вече са ясни.

Да вземем за пример две войни. Участието на Америка във Втората световна война, където загинаха 407 хиляди американци, трая три години и осем месеца. Човек не можеше да намери шоколад или найлонови чорапи и въпреки военновременния финансов стрес домакинствата бяха помолени да бръкнат в джобовете си и да закупят военни облигации. Промишлените производители преоборудваха заводите си, за да строят самолети и

\* Родените между 1997 и 2012 г.

танкове, а на национално ниво бе наложено ограничението на скоростта до 35 мили в час „Победа“, за да се пести гориво и каучук за военни нужди<sup>5</sup>. Свикахме в армията гимназисти и гимназиални преподаватели и те дадоха живота си за свободата. След войната инвестирахме в нашите врагове и създадохме повече богатство и просперитет от всяко друго общество до днес. За известно време разпределяхме по-справедливо от когато и да било преди. Променихме мястото (градските покрайнини) и начина си (автомобила и телевизията) на живот и се захем с отдавна просроченото разчистване на сметките с най-фундаменталните си неравенства по отношение на раса и пол.

## **Използване на външни ресурси за саможертва**

Американските военни сили се бият от 19 години в Афганистан и загубиха 2312 военнослужещи. Конфликтът изби в метастази на насилие, обхващащи половината земно кълбо, с жертви сред цивилното население в размер на безброй (в буквалния смисъл на думата) стотици хиляди. През това време видях много автомобили тип SUV, изразходващи по един галон за 14 мили, с надписи по тях „Подкрепете нашите войски“, но няхах проблем да намеря шоколад или каквото и да е друго, което бих си пожелал, в магазина или по телефона си. Колкото повече пари печеля, толкова по-ниска е данъчната ми ставка и никой не ме е молил да си закупя военни облигации или да постъпя на военна служба. Вместо това ние използвахме външните ресурси на една волнонаемна армия от младите хора на работническата класа, финансирана от бъдещите поколения чрез повишаване на дефицита в размер на 6,5 трилиона долара.<sup>6</sup>

Преди патриотизмът бе саможертва, сега е стимул. Във време на пандемия нацията ни и нейните лидери са говорили с действията си: смъртта на милиони американци би била нещо лошо, но спадът на NASDAQ би бил трагичен. Резултатът е несъизмеримо страдание. Вероятността американците с по-ниски доходи и хората с друг цвят на кожата да бъдат заразени е висока и те са изправени пред двойно по-голям риск от сериоз-

но заболяване, отколкото хората от домакинствата с по-високи доходи<sup>7</sup>. За богатите времето, прекарано със семейството, „Нетфликс“, спестяванията и стойността на портфейла от акции са се увеличили, докато пътуването до работа и разходите им са намалели.

Дали САЩ са се насочили към едно бъдеще на „Игрите на глада“, или към нещо по-светло зависи от това кой път ще изберем, след като кризата с коронавируса отмине.