



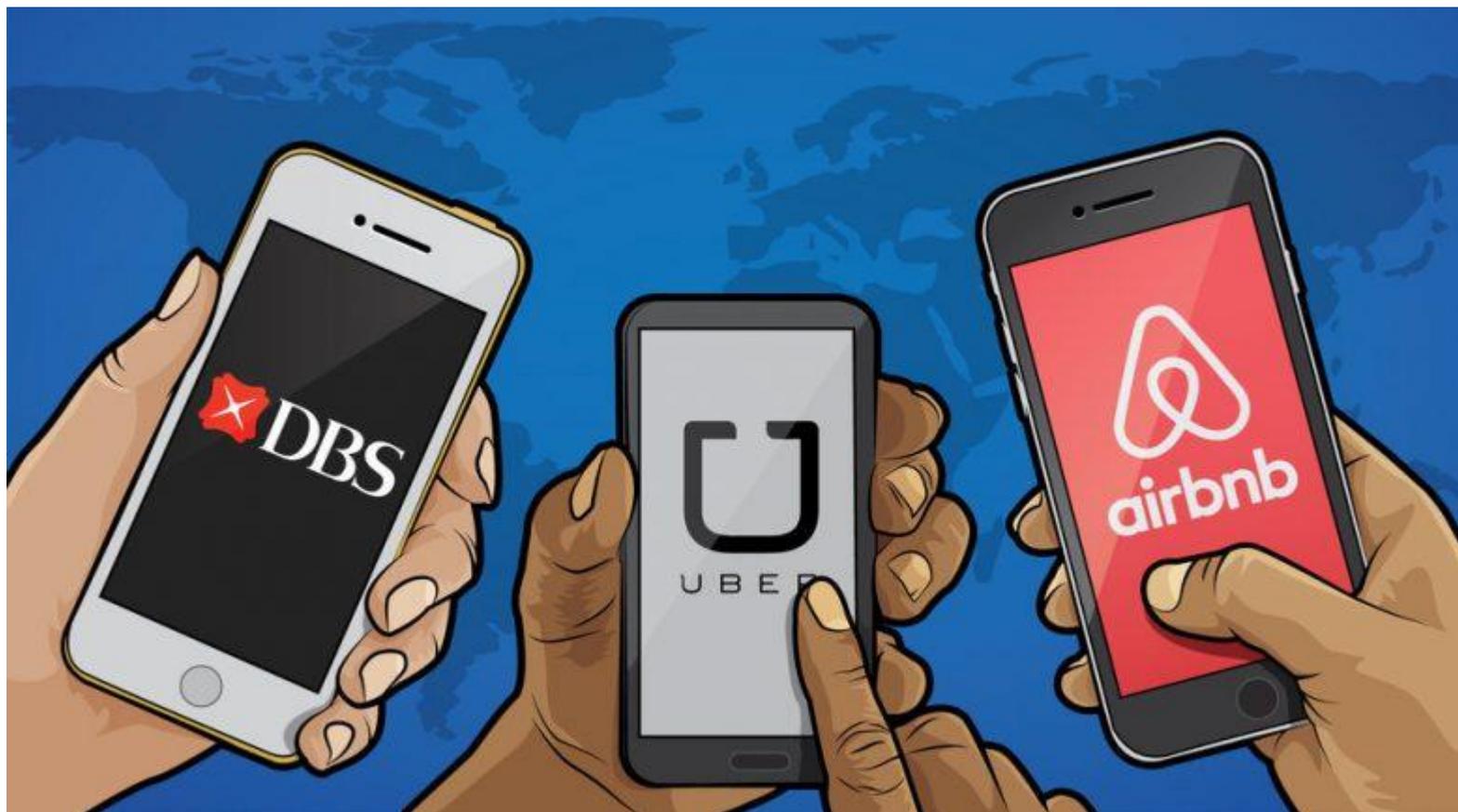
Санкт-Петербургский Политехнический Университет Петра Великого  
Гуманитарный институт  
Кафедра реклама и связи с общественностью

# «Уберизация» как современный тренд предпринимательской деятельности

К.Э.Н., доцент

О.О. Васильева

# «Уберизация» как современный тренд



## В чем смысл «убера»?

Правильно подготовленный «убер» в первую очередь снижает транзакционные издержки своих клиентов через:

1. Непрерывную оптимизацию экономических связей и цепочек добавленной стоимости в реальном времени.
2. Исключение непроизводительных, «арбитражных» звеньев, не создающих реальной ценности для рынка.
3. «Концентрацию целевой функции», т.е. распространения единого подхода на всех участников «убер-сервиса».
4. Автоматизацию всего перечисленного выше, исключения человека из процесса.

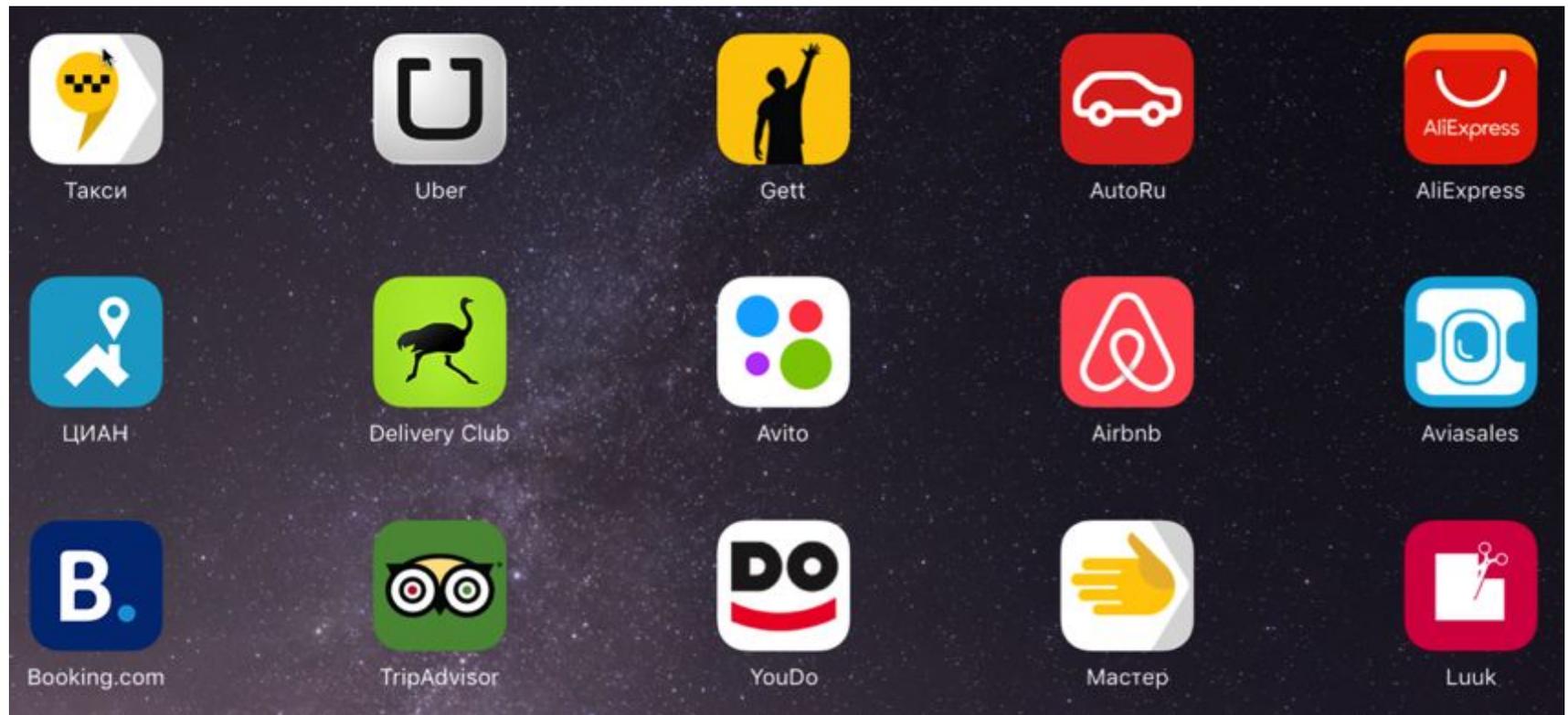
## Что делает «убер»?

Ключевое, что делает «убер» — он забирает на себя часть бизнес-функций своих клиентов, форматирует их единообразным, для всех своих клиентов одинаковым способом и определяет «правила игры», балансирующие интересы независимых агентов рынка.

## Чем выгоден «убер» рынку?

Снижением транзакционных издержек. Взятые на себя процессы он выполняет существенно более эффективно, чем сам агент, в каждом экземпляре процесса обеспечивая результат если не оптимальный, то заведомо лучший по соотношению результат/усилия, с дополнительным уменьшением рисков.

# Примеры «уберизаторов» в разных нишах



## Где нет места для «убера»?

1. Число действующих агентов невелико, и исчисляется не тысячами, а сотнями или, еще хуже, единицами. Там просто все всех знают.
2. Свойства товара/услуги/предмета взаимодействия не могут быть четко описаны и формализованы или товары уникальны. Рынок искусства, например.
3. Там, где сделки имеют уникальный, штучный характер с крайне высокой сложностью предмета сделки.

## Что нужно «уберу» для успеха в трансформации рынка?

1. Возможность определить разумные «правила исполнения бизнес-функции», которые устроят большинство участников рынка, а идеально — и тарифы;
2. Возможность в достаточной степени структурировать предмет взаимодействия агентов;
3. Достаточное количество активных агентов, обеспечивающих высокую ликвидность для каждого агента в отдельности.

## Как влияет «уберизация» на размер бизнеса?

Способствует его дроблению и углублению разделения труда.

«Вертикальная интеграция» имеет основной целью как раз снижение транзакционных издержек и рисков, связанных с обеспечением технологических цепочек.

Неразвитые рынки, высокая вероятность не получить нужные части, товары или услуги — являются основным драйвером.

Правильно приготовленный «убер» обеспечивает меньшие транзакционные издержки и меньшие риски в цепочках снабжения, чем «натуральное хозяйство», и на порядок большую масштабируемость поставок.

## Как влияет «уберизация» на цену и конкуренцию?

Выравнивает цену по балансу спроса и предложения с учетом таких факторов, как репутация и история агентов, «подпор» себестоимостью и предельной ценой, которую готов платить покупатель, и т.д. Таким образом, успешный «убер» формирует справедливую рыночную цену.

Создавая эту цену, он существенно увеличивает роль внутренней эффективности в достижении успеха в «жестко уберизированном» секторе, т.е. необходимо оптимально выполнить основную функцию — решить что произвести и произвести товар/услугу.

## Как «убер» способствует созданию новых бизнесов?

Он одновременно стимулирует небольшой и сфокусированный бизнес и снижает стоимость «входного билета», поскольку совершенно бесплатно предоставляет готовые ключевые бизнес-функции — продажи и снабжение. Ты хочешь производить гайки? Текущий уровень цен — вот он, себестоимость считай сам, комиссия «убера» известна. Объемы рынка в сравнении с твоими

## Какие перспективы влечет за собой «уберизация»?

«Убер» накапливает в себе колоссальные объемы данных о целевом для себя рынке, при этом накопление носит не административно-принудительный характер госстатистики, а характер объективный и естественный.

*на определенной фазе зрелости «убер» начинает работать на развитие рынка в целом за счет превращения накопленных данных в знания. Полученные знания позволяют «убер-клиентам» дополнительно оптимизировать свой бизнес, а инвесторам — снижают риски инвестиций в предприятия сектора.*

# «Убер» плюс ИТ-системы бизнеса = ?

- хороший «убер» структурирует рынок, обеспечивает «честную цену» и задает единые «правила игры». А кроме того — высокую ликвидность. Т.е. выполняемая им функция сама по себе уже имеет крайне высокую степень автоматизации и внутреннюю логику. Следующий шаг — интеграция управляющих и отчетных ИТ-систем предприятия на основе открытых API и правил бизнес-логики позволяет выстраивать полностью автоматические процессы производственного планирования от фактических продаж в режиме pull.
- продажи через «убер» могут автоматически формировать производственный план в системе планирования, которая формирует потребность в материалах и комплектующих, которые опять же через «убер», возможно — другой, автоматом уходят в «закупку», и появляются в нужном количестве, в нужное время и по оптимальной цене. И на следующем «плече» этот процесс повторится для следующего агента, и так циклично до тех пор, пока не «соберется» вся производственная цепочка. Без участия человека, с автоматической оптимизацией

# ИТОГ

*тотальная «уберизация» экономики — означает*

- ✓ кратный рост эффективности производственных цепочек, их непрерывную оптимизацию и исключение из них человека как фактора*
- ✓ переход от частных решений «где купить» и «почем продать» к общим решениям типа «ценовая политика» и «стратегия расширения бизнеса»*
- ✓ число участников цепочки перестает иметь значение. Фокус внимания смещается с эффективности взаимодействия на эффективность производства.*

# Ограничивается ли «уберизация» одним конкретным сектором?

*прогресс «уберизации» одного сектора тянет за собой потребность в «уберизации» другого. Взаимодействие двух «уберов» легко автоматизируется и влечет значительный кумулятивный эффект, усиливающий обоих*

# Масштабируется ли «убер» и куда?

- Не просто масштабируется, а отлично масштабируется. Поскольку хороший убер строится исходя из принципа «20% усилий обеспечивают 80% результата», затрагивает самые распространенные процессы и в целом больше апеллирует к человеческим свойствам и объективным законам экономики, то он легко перешагивает границы с минимальными издержками, распространяет свое влияние на смежные рынки или использует на других вроде бы рынках те же подходы. Через Gett.com можно заказать не только такси, но и суши. Алиэкспресс начал работать в России и целится в Индию, Пакистан, США и далее — везде.
- Серьезных ограничений для правильного «убера» всего два: предел рынка и другой «убер».

# Что не является «убером», хотя вроде бы похож?

- Тематические доски объявлений. Они дают незначительную оптимизацию взаимодействия как очень малую часть бизнес-функций продажи-закупки.
- Маркетплейсы типа Яндекс.Маркет. Это по сути агрегатор витрин интернет-магазинов, та же самая «доска объявлений», чуть более структурированная.
- B2B порталы широкого профиля. Если разобраться, большинство из них ничем не отличается от «досок объявлений».
- Торговые площадки в том виде, в каком мы их видим в России. Проблема с ними в том, что они ориентированы на результат в виде заключения контракта в соответствии с формальной процедурой, а не на оптимизацию бизнес-функций участников.

**«Убер» то, что обеспечивает эффективное взаимодействие бизнесов/клиентов, а не их сотрудников и ведет транзакции от**

# «убер» для конкретного сегмента?

1. Определить рынок, область, сегмент.
2. Определить набор «встречных функций». Чаще всего — купить-продать, но тут надо четко сформулировать — а кто кому что продает? Фактически, это и есть более четкое определение рынка, сегмента или области. Реже — «какую информацию концентрируем, откуда ее берем и кому она нужна».
3. Выделить ключевые роли относительно этих функций и понять их интересы. Чего они хотят в этой функции, что является критерием оптимального ее выполнения? Как «убер» может добавить ценности и более полно соответствовать **интересам** ролей.
4. По мере проработки п. 2 и 3 области могут «плыть». Может оказаться целесообразным включить еще какую-то смежную область в рассмотрение, а может — напротив, уменьшить зону.
5. Понять принципы «стыковки» функций. Критерии «оптимальной сделки».
6. Сформулировать «убер-услугу» по отношению к ролям, ибо для разных ролей она — разная. И ту ценность, которую она несет.
7. Посмотреть в рынок, прикинуть как ваш «убер» может его преобразовать, какова модель монетизации, на сколько велика необходимая «критическая масса» убер-клиентов.
8. Взять денег, людей, потратить пару лет жизни и, если все сделаете правильно, будет вам собственный «убер»!

# **Инновационная ценность «уберизаторов»**

- **для покупателя самая очевидная выгода – это удобство и время**
- **сервис берет на себя одну или несколько бизнес-процессов партнера, делая ЭТО лучше, эффективнее и дешевле, чем это мог сделать сам партнер**
- **возможность быстро выйти на рынок со своим товаром**

# Три проблемы бизнес-модели Uber

1. Модель не работает, пока не сумеет набрать действительно много заказчиков и много подрядчиков. Заказчикам неинтересен сервис, где мало подрядчиков. Подрядчикам неинтересно регистрироваться (и тем более платить), если на сервисе пока мало заказчиков. То есть просто создать такой сервис недостаточно, его нужно продвигать, что стоит дорого.

# Три проблемы бизнес-модели Uber

2. Если сервис работает просто в режиме доски объявлений, ему крайне сложно отслеживать качество услуг. А любой негатив в случае мошенничества или скверно оказанных услуг неизбежно сказывается на репутации сервиса. Система рейтингов тоже не оказалась панацеей: чтобы пользователь доверял рейтингам, количество оценок в системе должно быть достаточно большим. Он должен быть уверен, что высокий рейтинг исполнителя – не результат чьих-нибудь манипуляций, а мнение множества людей.

# Три проблемы бизнес-модели Uber

3. Клиенты и подрядчики, особенно в России, так и норовят договориться напрямую, чтобы избежать уплаты комиссии, если не с первого заказа, то со второго. Иногда сервис тратит много сил и средств, чтобы соединить заказчика с исполнителем, но ничего на этом потом не зарабатывает.

# Десять условий успешной «уберизации»

1. сервис, который сумеет привлечь и много покупателей, и много потенциальных исполнителей
2. услуга должна быть массовой, ею должны пользоваться тысячи, лучше – сотни тысяч клиентов
3. платформа должна быть так удобна или проста, чтобы альтернативные способы рядом с ней казались непривлекательными

# Десять условий успешной «уберизации»

4. Услуга, которую вы будете продвигать, будет пользоваться постоянным или частым спросом, чтобы комиссия за каждую транзакцию была относительно небольшой, но вы получали ее много раз
5. Услуга должна быть понятной и простой, лучше всего – стандартизированной
6. простота функционала приложения или сайта

# Десять условий успешной «уберизации»

7. достаточно много подрядчиков, нуждающихся в заказах настолько, чтобы дорожить своей принадлежностью к вашему рейтингу и своим сервисом
8. если услуга стоит дорого, потребитель вряд ли доверит выбор мобильному приложению
9. вам должна быть безразлична личность исполнителя
10. ваши клиенты должны чаще платить картами, желательно привязывая их к аккаунтам в приложении