



## Экономика

### Распространение клиентоориентированных бизнес-моделей

Институт статистических исследований и экономики знаний (ИСИЭЗ) НИУ ВШЭ представляет результаты исследования трендов развития человеческого потенциала. Методология исследования включает методы интеллектуального анализа больших данных на базе системы iFORA, созданной в ИСИЭЗ НИУ ВШЭ, а также экспертные сессии и опрос Дельфи с участием более 400 ведущих иностранных и российских ученых в области человеческого потенциала.

Проект реализуется в рамках деятельности Научного центра мирового уровня «Центр междисциплинарных исследований человеческого потенциала» и Кафедры ЮНЕСКО по исследованиям будущего (сеть UNESCO Futures Literacy Chairs).

Полный перечень трендов представлен в уникальной общедоступной базе данных ([https://ncmu.hse.ru/chelpoten\\_trends](https://ncmu.hse.ru/chelpoten_trends)).

## Структура тренда

### ● Рост популярности платформенных бизнес-моделей

Основной характеристикой современных бизнес-моделей является их ориентация на максимально быстрое удовлетворение потребностей клиентов (customer centric model). Движущая сила новых бизнес-моделей – цифровые платформы. Они выполняют функцию совмещения спроса и предложения, предоставляя площадку для поиска потребителей, заказчиков, работодателей, работников и формируя сеть взаимодействующих субъектов. Пять из десяти самых дорогих компаний мира по рыночной капитализации (по данным на июнь 2022 г.) – Apple, Microsoft, Google, Amazon, Meta (Facebook – запрещенная в России соцсеть) – платформы; около 70% из двух сотен компаний-единорогов (быстро-растущих технологических компаний стоимостью от 1 млрд долл.) сегодня используют платформенную бизнес-модель.

Сервисная экономика предполагает, что потребитель получает не просто товар, а решение проблемы (product-as-a-service). Производитель же несет ответственность на протяжении всего жизненного цикла продукта и потому заинтересован в его качестве и долговечности, в эффективном использовании ресурсов при производстве. Сервитизация воплотила идею перехода от экономики владения активами к экономике, ориентированной на результат. Она изменила структуру мирового производства, рынок труда и бизнес-модели. Например, в Японии в секторе услуг занято 73% работающего населения (2020 г.), в Великобритании – 80% (2021 г.), в Бразилии – 62.9% (2021 г.).

Распространение практик ответственного потребления наряду с такими факторами, как усиливающееся расслоение общества по уровню доходов, перенаселенность городских агломераций и перепроизводство

### ● Распространение сервисной, шеринговой экономики и крауд-моделей

благ, способствовало развитию шеринговой экономики (sharing economy), в которой активом не владеют, а пользуются для удовлетворения текущих потребностей. Так, ожидается, что к 2040 г. общий объем бронирований в секторе шеринга транспортных средств – автомобилей, велосипедов, самокатов и др. – достигнет 500 млрд долл.

Вовлечение широких слоев населения в развитие организаций, популяризацию их товаров и услуг проявилось в распространении крауд-моделей. Они задействуют принципы коллективного интеллекта (crowd wisdom), коллективного создания (crowd creation), коллективного финансирования (crowd funding), коллективного тестирования качества продукта (crowd testing) и др. Потребность в крауд-моделях выросла в период пандемии: к ним прибегают бизнес, государственные и некоммерческие организации. Например, правительство Индии, собирая предложения по мерам борьбы с коронавирусом, обращалось к мнению ученых, представителей делового сообщества и обычных граждан через крауд-платформы.

Вслед за сервисной и шеринговой экономикой распространяется экономика впечатлений, в рамках которой товары и услуги оцениваются не столько по их объективным характеристикам, сколько по символическому значению для потребителя. В будущем она уступит место экономике трансформаций. В последний опыт приобретения продукта предполагает не просто получение новых эмоций, а изменение человека – обогащение знаниями и навыками, самосовершенствование. Такая экономика базируется на гиперперсонализации: брендом является потребитель, а товары и услуги – способом поддержания бренда.

### ● Переход от экономики впечатлений к экономике трансформаций

## Ключевые оценки

# 335 млрд долл.

может достичь объем шеринговой экономики к 2025 г. (в 2015 г. – 15 млрд долл.)

# 154.8 млрд долл.

составит мировой рынок краудсорсинга к 2027 г. (в 2018 г. – 9.5 млрд долл.)

## Параметры тренда



Влияние на человеческий потенциал<sup>1</sup>

1

2

3



Слабый сигнал<sup>2</sup>

Распространение голосовых помощников и чат-ботов



Период максимального проявления

# 2026–2030 гг.



Джокер<sup>3</sup>

Полная алгоритмизация клиентского обслуживания



Влияние пандемии COVID-19

Усилила тренд



Последствия реализации джокера

Формирование мультиэкосистемной среды (доминируют несколько крупных экосистем)



Уровень проявления в России

Сопоставим с мировым

<sup>1</sup> 1 – слабое влияние, 2 – среднее, 3 – сильное.

<sup>2</sup> Слабый сигнал (weak signal) – событие, обладающее низкой степенью значимости (упоминаемости, популярности), но указывающее на радикальные трансформации тренда в будущем.

<sup>3</sup> Джокер – слабopредсказуемое событие, которое в случае его реализации может оказать значительное влияние на развитие тренда.

## Драйверы и барьеры



### Драйверы

- Усиление человекоцентричности в экономике
- Развитие цифровых технологий
- Превращение информации в основной производственный актив
- Повышение мобильности покупателей
- Распространение ответственного потребления



### Барьеры

- Высокие финансовые затраты на персонализацию продукции
- Чрезмерное регулирование новых бизнес-моделей
- Повышение уязвимости данных, в том числе персональных

## Эффекты



### Возможности

- Персонализация предложений для клиентов, оптимизация разработки, производства и сбыта продукции
- Рост конкурентоспособности компаний
- Ускорение вывода продуктов на рынок
- Повышение гибкости и эффективности организационных структур компаний



### Угрозы

- Появление олигополии на рынках товаров и услуг платформенной экономики
- Алгоритмизация индивидуального поведения, потребительских привычек, социальных и культурных предпочтений