

# Будущее не за асфальтом, а за цифровыми магистралями

СЕБЕСТОИМОСТЬ ЕДИНИЦЫ ТОВАРА (ПРИ РАВНЫХ  
ПРОИЗВОДСТВЕННЫХ УСЛОВИЯХ) ОДИНАКОВА,  
А СЕБЕСТОИМОСТЬ ЕДИНИЦЫ УСЛУГИ  
(ТОЖЕ ПРИ ПОСТОЯННЫХ ОПЕРАЦИОННЫХ ИЗДЕРЖКАХ)  
С РОСТОМ КОЛИЧЕСТВА ПОЛЬЗОВАТЕЛЕЙ СНИЖАЕТСЯ



**Дмитрий ЧЕРНОВ,**  
партнер Russian Service Group,  
кандидат экономических наук,  
соавтор книги «ГЕНЕРАТОР ПРИБЫЛИ,  
или Как создать в России эффективную  
компанию розничных услуг»

Вспомним историю развития услуг сотовой связи. На первых порах издержки на строительство и обслуживание сети приходилось возмещать за счет немногих абонентов, и на каждого приходилась такая доля, что сотовый телефон могли себе позволить только самые богатые. Сегодня эти издержки распределяются между миллионами абонентов, и цена мобильных услуг стала на два порядка ниже.

Можно прочитать лекцию для двадцати собравшихся, но запишите ее на видео и выложите на YouTube – и у нее будет многотысячная аудитория.

В производственном секторе такая модель невозможна: при производстве продукции в составе себестоимости каждой «штуки» товара будут присутствовать одни и те же затраты на сырье и нормочасы производственного персонала.

В услугах, напротив, мы сталкиваемся с проявлениями «масштабируемости» повсеместно. Причем как в плохом, так и в хорошем. Почему московские троллейбусы ходят совсем большими интервалами, а потом и вовсе исчезают целые маршруты? Потому что этим транспортом пользуется недостаточно пассажиров: если

распределить на них все издержки, цена билета была бы в разы выше, а это нельзя по социальным соображениям. Приходится дотировать транспорт из бюджета, а бюджет-то не резиновый...

Как умудряются получать сверхприбыль авиакомпании-дискаунтеры? Экономия на бортипитании? Да, но это совсем не главное. Главное в том, что за счет более низких цен они набирают свои рейсы под завязку и операционные издержки каждого рейса распределяются на большее число пассажиров. Так, например, заполняемость мест на рейсах дискаунтеров в Европе – более 85%, а у «обычных» авиакомпаний – около 55%, причем заполняемость салонов бизнес-класса – ниже 40%. Так цена билета, при которой обычная авиакомпания, простите за каламбур, вылетела бы в трубу, становится вполне оправданной для low-cost-перевозчика.

Однако особенно заметно и эффективно «масштабируемость» себестоимости сказывается в тех видах услуг, основу которых составляет обмен информацией.

Цифровые технологии позволили исключить некогда обязательные сегменты в цепочке оказания таких услуг. Интернет-платежи смогли уменьшить затраты банков на содержание персона-

ла и обеспечить круглосуточный доступ клиентов к счетам из любой точки мира. Электронный билет избавил миллионы людей от очередей в аэропортах и сэкономил миллиарды только на бланках авиабилетов. Сотни тысяч удаленных терминалов оплаты счетов «около дома» позволили в любое время суток оплачивать те услуги, которые ранее можно было оплатить только в рабочие часы в ограниченном числе офисов их поставщика (мобильная связь, Интернет, билеты в театр и т.д.). Мы движемся к еще большей автоматизации многих услуг.

Самые значительные изменения «масштабирование», очевидно, принесет в удаленной работе, когда миллионам людей не нужно будет ездить на службу – они будут не менее эффективно выполнять свои функции из дома благодаря высокоскоростному доступу в Интернет. Причем расходы на строительство таких передовых сетей могут быть разделены между миллионами потребителей и, следовательно, оказаться небольшими для конкретного пользователя. Удаленный способ подходит не только тем сотрудникам, деятельность которых носит проектный характер и оценивается по результатам, а не по отсиживанию в бюро



Президент РФ Дмитрий Медведев во время видеоконференции

с девяти до пяти. Работать удаленно сможет и операционный персонал. Уже сегодня, например, в офисах крупных западных компаний можно видеть вместо клерков их телевизионные изображения: они общаются с другими сотрудниками и с живыми посетителями, отвечают на звонки, работают, если нужно, с подключенной к Сети множительной техникой и полностью «присутствуют» в офисе, за тем только исключением, что физически находятся совсем в другом месте.

Каждый «удаленный сотрудник» экономит несколько часов в день. Он не стоит в пробках по дороге на работу и обратно, не тратит время на междугородние переезды, он экономит даже на «путешествиях» с этажа на этаж.

По сути, все, что для этого нужно, это веб-камера плюс большой монитор плюс достаточная пропускная способность канала связи. В кризисный период в США рынок корпоративных систем видеоконференций вырос на десятки процентов, став одним из главных драйверов роста таких компаний, как Polycom, Cisco Systems, Hewlett-Packard, и других поставщиков решений, которые помогают бизнесу снизить транспортные и командировочные издержки за счет

замены физического перемещения его виртуальным эквивалентом.

В России сектор услуг создает около 58% ВВП. Для их оказания часто не требуются физический труд и присутствие человека на рабочем месте. Уже сейчас есть все технические возможности для перевода миллионов сотрудников «бэк-офиса» (бухгалтерия и юриспруденция, продажи и call-центры, консалтинг, финансовые услуги, дизайн и т.д.) на удаленную работу с собственными бюро. В самом ближайшем будущем растущая пропускная способность сетей связи позволит из любой точки общаться в реальном времени сразу со многими людьми из разных мест, воспроизводя on-line самые сложные форматы традиционного делового взаимодействия.

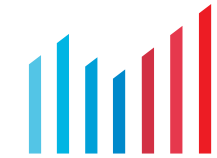
Исчезновение необходимости физического присутствия на рабочем месте изменит ситуацию на национальном

рынке труда. Если не важно, где находится сотрудник, почему бы ему не жить в другом городе или даже в другой стране? Ожидается on-line-миграция и нового типа конкуренция за рабочие места: можно жить в одном городе, работать в другом, а подрабатывать в третьем. Если сегодня москвичи, работая в московской компании, имеют право требовать от работодателя заработной платы, адекватной стоимости жизни в столице, то при удаленной работе они столкнутся с конкуренцией со стороны жителей других городов, которые с точки зрения вознаграждения намного менее требовательны. Конкуренция на рынке труда будет в большей мере определяться профессиональной квалификацией, а не «пропиской».

Такие процессы уже давно происходят в развитых странах. Например, высокая стоимость медицинских консультаций

**Каждый «удаленный сотрудник» экономит несколько часов в день. Он не стоит в пробках по дороге на работу и обратно, не тратит время на междугородние переезды**



РОССИЙСКИЙ СОЮЗ  
ПРОМЫШЛЕННИКОВ  
И ПРЕДПРИНИМАТЕЛЕЙНЕДЕЛЯ  
РОССИЙСКОГО  
БИЗНЕСА  
2011

18-22 апреля 2011г., Москва

# Неделя российского бизнеса



On-line осмотр пациента в клинике при университете штата Теннесси в Ноксвилл

в Британии вынудила Государственное управление исполнения наказаний (National Probation Service) отказаться от услуг местных докторов и заменить их на систему видеоконференций. Теперь первичную диагностику заключенных британских тюрем проводят достаточно компетентные, но намного более «дешевые» врачи из Индии. Физические манипуляции с пациентом по указанию «удаленного» врача на месте осуществляет только медицинская сестра. Подобная система позволяет значительно сократить издержки и расширить географию врачебной практики, а один врач-специалист одновременно обслуживает несколько заведений пенитенциарной системы.

Россия – самая «протяженная» страна мира, страна со значительными транспортными ограничениями. Технологии «удаленных услуг» для нее важнее, чем для кого бы то ни было.

Их внедрение могло бы оказать позитивное влияние на решение проблемы моногородов за счет выравнивания возможностей их жителей без необходимости переселения, на «баланс благо-

состояния» между жителями центров и периферии, быть одним из стимулов экономического роста на местах. При этом у многих обитателей мегаполисов появилась бы практическая мотивация к переезду в пригороды: сегодня это привлекательно с точки зрения экологии, но неудобно из-за транспорта. Это означало бы расселение людей, избежание вынужденной скученности в больших городах.

Само собой, сократились бы потребности в использовании офисов, издержки на их коммунальное обеспечение и прочие статьи расходов по содержанию помещений. Меньше стали бы не только офисные парковки, но и загрузка дорог во время «пробочных» массовых переездов «утром в центр на работу, вечером из центра с работы», пропорционально уменьшилась бы и нагрузка на окружающую среду.

«Удаленные услуги» дали бы и новые возможности для развития образования. Сегодня во всех развитых странах наблюдается феноменальный спрос на повышение квалификации и второе профессиональное образование. Технологии и наука развиваются слишком быстро,

чтобы первого образования хватало на всю жизнь. На очереди переход к концепции непрерывного образования в течение всей жизни, позволяющего оставаться конкурентоспособным на рынке труда. Так, например, в США уже к 2025 году половина всех вузовских программ будет доступна для обучения on-line. А в нашей стране за качественными образовательными услугами сегодня приходится ехать в крупные города. Обучение с применением электронного контента, систем e-learning и видеоконференций не только обеспечило бы возможность непрерывного образования, но и сократило бы интеллектуальный разрыв между периферией и центром.

Все это помогло бы не только расширить и качественно улучшить предложение на внутреннем рынке труда, но и повысить трудоспособный возраст. Людям старшего поколения трудно тратить физические силы на дорогу, но интеллектуальная составляющая работоспособности у них сохраняется. То же касается и инвалидов, которых в стране более 5 млн. Каждый год на рынок труда выходят около 320 тыс. инвалидов, но только 85 тыс. находят работу.

Когда государственные мужи обсуждают очередные проекты строительства новой транспортной инфраструктуры, требующей сотен миллиардов рублей из государственного бюджета, хочется обратить их внимание на то, что будущее не за асфальтом, будущее – за высокоскоростными цифровыми магистралями. Например, решение проблемы столичных пробок, как ни парадоксально, тесно связано с условиями развития в столице сетей связи четвертого поколения, пропускная способность которых позволит сделать «удаленные услуги» массовыми и доступными и по-новому выстроить бизнес-процессы во множестве отраслей. Решение проблемы транспортных коридоров тесно связано с особенностями процедуры согласований при строительстве и коммутации магистральных каналов передачи данных, которая пока только отпугивает инвесторов. И так далее. Мировые тенденции развития подсказывают, что вкладывать в инновации «экономики услуг» для нашей страны важнее, чем в одну из двух «главных бед» России. **ПР**

“ Существует, предпринимательский диалог ЕС и России. В РСПП этой работой последовательно и много занимались члены Бюро, и мы за эту работу благодарны.”

Игорь Шувалов

Первый заместитель председателя правительства РФ

2010 год



Подробная информация на официальном сайте РСПП [www.rspp.ru](http://www.rspp.ru)  
и на официальном сайте НРБ [www.nrb-rspp.ru](http://www.nrb-rspp.ru)