**Движущие силы цифровой трансформации бизнеса. Часть 3.**

К движущим силам цифровой трансформации бизнеса также относятся

**3. Продукты и услуги с низкими предельными издержками**

Все больше продуктов и услуг в настоящее время можно производить и предоставлять почти без затрат. Об этом в своей книге «Общество нулевых предельных издержек» пишет Джереми Рифкин. Создание уникального контента все еще требует значительных вложений, но распространение продуктов через интернет практически бесплатно.

Так, например, в цифровом пространстве благодаря Skype можно осуществлять телефонные звонки на большие расстояния за сравнительно небольшую плату. То же касается и использование фотокамеры смартфона, это не потребует никаких дополнительных затрат.

Таким образом, использование новых технологий только улучшает работу компаний, позволяя приспособиться к современным условиям и успешно конкурировать со старожилами рынка товаров и услуг, как это произошло, например, с молодыми компаниями Airbnb и Uber.

4. **Интеллектуальные сервисы**

С помощью интернета становится проще объединять спрос и предложение для товаров и услуг. А упрощенный сбор разнообразных данных (Big Data) и их интеллектуальная обработка (Smart Data) выводят на новый уровень построение бизнес-моделей для оказания услуг.

Многие люди в настоящие время приходят к выводу о том, что все более важным для них становится не само владение предметом, например, автомобилем, а доступность этого предмета. Возможность использовать его при необходимости – вот, что становится определяющим фактором, поэтому на первый план выходят car-sharing сервисы.

Автомобиль теряет свое значение как объект обладания, на первый план выходит соответствие оказанной услуги – необходимость попасть из точки А в точку Б. Поэтому, варианты комплектации транспортного средства становятся не так важны, компании производят все более стандартизированные автомобили. Производитель, который обладает высокой компетентностью в этой сфере, теряет конкурентные преимущества. Кроме того, появляется все больше электромобилей и самоуправляемых машин, который также расшатывают ситуацию на рынке.

Выходом из сложившейся ситуации может показаться предложение, обсуждаемое в рамках концепции «Индустрия 4.0» - рассматривать диагностическое обслуживание как облачную услугу. При этом производитель оборудования может получать данные за счет установки в них датчиков, информация о температуре, скорости работы, вибрации и т.д. будет поступать почти мгновенно.

Производитель может оперировать этими данными через интернет в режиме реального времени, а также сравнивать их с исходными данными. В результате составляются графики технического обслуживания оборудования в соответствии с учетом индивидуальных условий его работы. Таким образом, повершив продажу машины, производитель не заканчивает работу, а переходит к следующему этапу - «умному» техобслуживанию.
Но и в этом случае можно расширить бизнес-модель. Например, продавать не весь продукт, а какую-то его часть. Так поступают производители авиационных турбин, которые не продают их вместе с самолетами. Продается лишь полетное время, а турбины остаются в собственности компании-производителя, которая наблюдает за их состоянием, и сама определяет время для технического обслуживания.

Такая организация техобслуживания открывает большие возможности для новых бизнес-моделей. Так, специальные агрегаты для выполнения отдельных операций можно предлагать разным группам потребителей через модель коллективного пользования. Единственным важным условием, кроме качества агрегатов, становится их мобильность. Коммерчески выгодной является та схема, при которой агрегаты устанавливаются в том месте, которое необходимо заказчику, вместо их доставки, например, только на завод, где они устанавливаются стационарно. В интернете все большим спросом пользуются именно такие мобильные продукты, зная это, можно значительно повысить эффективность бизнеса.

.