

**«ЦИФРОВАЯ ИПОТЕКА 5.0
Антикризисное управление: технологии, сервисы,
продажи»**

26 мая 2022 года, Москва

**«Назад в будущее. Цифра не заменит человека в
маркетплейсах»**

Гордейко Сергей Геннадьевич
главный эксперт РУСИПОТЕКА
кандидат технических наук

Маркетплейс. С чем мы имеем дело?

Маркетплейс – посредничество на основе множественного выбора.

Два критических «зачем мне»: посредник и выбор.

Маркетплейс имеет большое разнообразие реализаций и связей, например:

1. Система выбора:

- ✓ свободный выбор из предложенных вариантов, а дальше самостоятельно,
- ✓ свободный выбор из предложенных вариантов и дальше сервисная поддержка,
- ✓ выбор предложения маркетплейсом по заявке и работа за клиента (партнера).

2. Количество уровней до конечной сделки:

- ✓ одноуровневый (клиентский, B2C),
- ✓ двухуровневый (партнерский, B2B),
- ✓ смешанный (одновременно клиенты и партнеры, B2B+B2C)
- ✓ взаимодополняющий (партнерский, клиент от и для партнера B2B \Leftrightarrow B2C).

3. Дуализм конкуренции:

- ✓ Маркетплейсы между собой.
- ✓ Маркетплейсы с традиционными каналами привлечения.

Маркетплейсы и экосистемы

1. Маркетплейсы и экосистемы. Неочевидный союз.

- ✓ Экосистема может внутри себя иметь маркетплейсы (сложная дилемма - дистанцирования или прикрытия именем хозяином экосистемы).
- ✓ Каждый маркетплейс стремится стать экосистемой, но не может.

2. Расширение функционала может сближать маркетплейс с экосистемой.

Принципиальное отличие.

- ✓ Экосистема расширяет предложение одному клиенту.
- ✓ Маркетплейс расширяет главный продукт на сопутствующие услуги.

3. Перспективы экосистем

- ✓ Успешные экосистемы в ближайшее время будут принадлежать только крупнейшим участникам рынка.
- ✓ Развитие экосистем определяется интересами хозяина.
- ✓ Экосистемы могут позволить себе быть дотационными в течение продолжительного времени ради формирования новой клиентской/партнерской базы укрепления связей с ней.
- ✓ Развитие экосистем зависит от позиции государства в части регулирования. Ограничения неизбежны. Уровень и направления регулирования могут меняться.

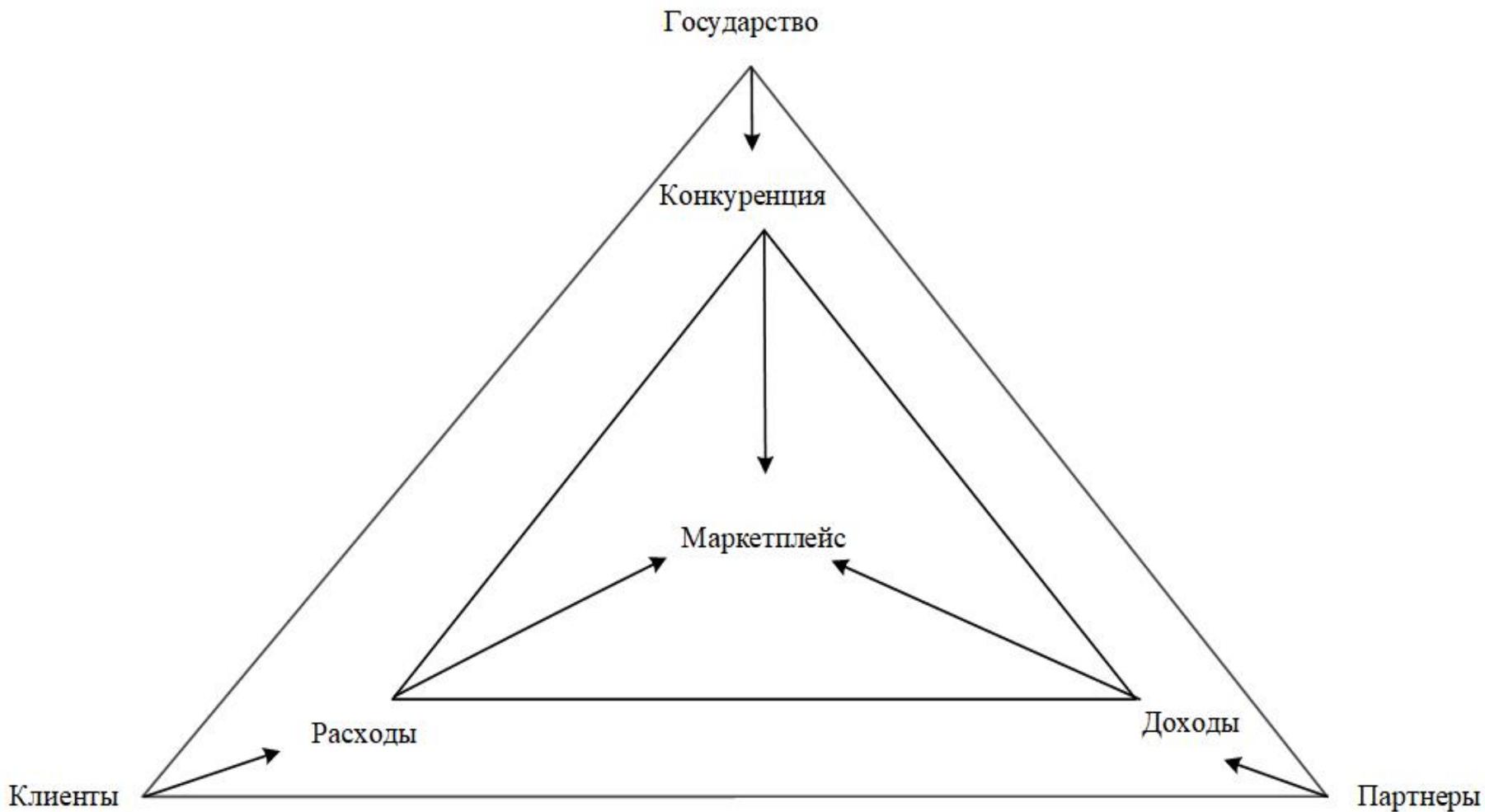
Разнообразие свойств ипотечных маркетплейсов (факультативно)

Характеристика	Варианты решения
Плата за пользование	1. Взимается. 2. Не взимается. 3. Взимается за отдельные функции
Присоединение участников	1. Автоматическое. 2. С верификацией (автоматическая, ручная)
Доход участников от передаваемых заявок	1. За все заявки. 2. За часть заявок. 3. Отсутствует
Участники	Конечные потребители (B2C), профессионалы (B2B)
Выбор кредитного предложения	1. Участник делает сам из предложенных. 2. За участника делает платформа. 3. Витрина (подбор) отсутствует
Анкеты	1. Заполняемые автоматически/вручную. 2. Универсальные/частные
Полнота клиентского пути	1. Полная – до сделки. 2. Частичная – подача заявок, одобрение и др.
Модерация платформой заявок	1. Отсутствует. Сразу в банк. 2. Обязательный этап.
Расширяемость участника	1. Самостоятельная (сам создает сотрудников). 2. Внешняя (по запросу)
Взаимодействие с платформой	1. Минимальное – цифровизация. 2. Полная поддержка
Коммуникации	1. Внутри платформы отсутствуют. 2. Внутри реализованы чаты
Витрина предложений	1. Максимально расширяемая. 2. Ограниченная соображениями платформы
География	1. Все Россия 2. Широкая 3. Региональная

Цифровизация: достижения, ожидания, ощущения

<p>Полная цифровая сделка</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Невозможность полного цифрового контрактования на стороне маркетплейса. ✓ Цифровой путь возможен для существующего клиента банка. ✓ Цифровой путь возможен для нового клиента банка через биометрию.
<p>Цифровой выбор для клиента</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Полностью цифровой путь – дорогой, часто навязанный. Взимается плата за простоту и самостоятельность. ✓ Полная цифровизация работает, когда все просто. ✓ Если не работает, то потребность в индивидуальном подходе с человеком
<p>Цифровой выбор для партнера</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ В любой момент времени нужно найти одну простую, быструю, эффективную функцию, ведущую к успешной сделке.
<p>Цифровой лес</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Усложнение, многовариантность, непрозрачность. ✓ Иллюзия, что «цифра» поможет разобраться в многомерности информации. ✓ Постоянная посадка новых цифровых деревьев. Дорого и тесно.
<p>Общие последствия цифровизации</p>	<ul style="list-style-type: none"> => сложность самостоятельного выгодного выбора => потребность сервиса, для тех, кто понял, что в нем нуждается => клиент обращается один раз и не может оценить цифровой выбор (доверчив) => партнер обращается много раз и постоянно оценивает цифровой выбор (критичен)

Универсальная триада рисков развития маркетплейсов



Риски развития маркетплейсов

I. Риск ограничения конкуренции - олигополизация или монополизация

- ✓ инструменты государственного регулирования (нормирования)
- ✓ условия работы с партнерами

II. Риск изменения экономических условий (потеря рентабельности)

- ✓ действия мегарегулятора (доходы -)
- ✓ действия партнеров (доходы -)
- ✓ постоянно растущие требования к IT составляющей (расходы +)
- ✓ постоянно растущие требования к сервису (расходы +)

III. Риски изменения поведения и разочарования

Потребители

- ✓ цифровизация - псевдолёгкость, обман, разочарование
- ✓ смена поколений – потеря навыка самостоятельного (аналитического) выбора
- ✓ взросление и возврат к «человечности»

Партнеры

- ✓ рост недоверия, предубеждения, требовательности

Компенсация рисков – элемент развития

Левый крайний вариант	Золотая середина	Правый крайний вариант
<p style="text-align: center;">Вширь. Универсализация. Обеспечить всех</p>	<p>Индивидуальный набор решений</p>	<p style="text-align: center;">Вглубь. Специализация. Отлично обеспечить некоторых</p>
<p>Примеры универсальных решений (объединений):</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Два маркетплейса - клиентский и партнерский в одной системе. 2. Сервисные подходы для разных сегментов: <ul style="list-style-type: none"> -полная цифровая самостоятельность пользователя (цифра без сервиса), -вся работа за пользователя (сервис), -цифровая самостоятельность и постоянная поддержка (цифра+сервис) 3. Финансовые подходы: <ul style="list-style-type: none"> -бесплатное пользование маркетплейсом, -платное одобрение, консультации и др., -монетизация за счет кредитора, -монетизация за счет пользователя. 4. Расширение на другие кредитов и др. 		<p>Примеры решений:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Доведение отдельных функций до максимума: <ul style="list-style-type: none"> -самое большое количество кредиторов, -самое большое количество параметров при множественном выборе, -самое высокое вознаграждение партнеров. 2. Ограничения: <ul style="list-style-type: none"> -ограниченный тип кредитора, -ограниченный тип пользователя, - -

Цифра и человек. Выводы

Единство и борьба противоположностей

I. Цифровизация компенсирует взрывообразный рост информации, сервисов и других соблазнов.

II. Сервис компенсирует недостатки цифровизации

III. Сервис всегда делается человеком для человека

Спасибо за внимание

Материалы, не вошедшие в доклад, также как и другие материалы на тему ипотечного кредитования доступны на сайтах Русипотеки:

- web: www.rusipoteka.ru - ипотечное кредитование и секьюритизация
- web: www.ludiipoteki.ru - сообщество участников ипотечного рынка
- web: www.ipoteka.global – ипотечная бизнес-платформа
- Telegram: <https://t.me/rusipoteka>
- Личный блог «Ипотечные проекты: от коммерческого банка до локомотива развития экономики» <http://www.ludiipoteki.ru/blogs/index/entry/19/>

Гордейко Сергей

e-mail: gordeiko@rusipoteka.ru

