

**ДОЛЕВАЯ ЭКОНОМИКА НА РЕГИОНАЛЬНЫХ РЫНКАХ ТУРИЗМА:
В ЧЕМ СЕКРЕТ УСПЕХА КОМПАНИЙ AIRBNB И UBER?****Вера Александровна МОЛЧАНОВА**

кандидат экономических наук, старший научный сотрудник
 Сочинский научно-исследовательский центр РАН, Сочи, Российская Федерация
 veramolchan@mail.ru
 ORCID: отсутствует
 SPIN-код: 2733-7081

История статьи:

Получена 10.11.2017
 Получена в доработанном
 виде 14.11.2017
 Одобрена 15.12.2017
 Доступна онлайн 15.02.2018

УДК 334.7, 339.13**JEL:** D22, K23, L14, L22,
O35**Аннотация**

Предмет. Работа посвящена характеристике феномена долевого хозяйства. Обобщены последствия рыночной деятельности ее глобальных лидеров – компаний Airbnb и Uber. Проанализированы их конкурентные преимущества на региональных рынках туризма.

Цели. Характеристика факторов успеха компаний долевого хозяйства, динамики изменений рынка под влиянием вхождения на него предприятий нового типа и использования определенных конкурентных стратегий.

Методы. В качестве методологии исследования использованы кейс-стади ведущих предприятий долевого хозяйства – Uber и Airbnb. Материалы, составившие основу кейс-стади, получены из открытых источников – прессы, веб-сайтов компаний и опубликованных результатов исследований их деятельности.

Результаты. Отличительной особенностью долевого хозяйства, помимо технологических инноваций, является широкое привлечение граждан к участию в бизнес-операциях на условной, временной основе. Инновацией бизнес-модели следует считать коммерциализацию личной собственности там и тогда, где это требуется, и уход предпринимателя-контрактника с рынка на время отсутствия спроса. Конкурентные стратегии долевого хозяйства преодолевают бизнес-модели вертикально интегрированной компании, по-новому развивая принцип индивидуализированного подхода к потребителю.

Выводы. Стратегии компаний долевого хозяйства индивидуализируют предложение услуг сообразно экономическим, политическим и социально-культурным параметрам рынка. Возможно также использование пробелов в законодательстве для недобросовестной конкуренции. Долевая экономика позиционирует себя как главный конкурент традиционной экономики услуг. Вместе с тем методы регулирования новой экономики еще не отработаны. Долевая экономика нуждается в управлении, обеспечивающем интересы взаимодействующих сторон и общества в целом. Результаты настоящей работы представляют интерес для теоретического анализа моделей сетевой экономики и прикладных исследований особенностей рыночного поведения интернет-агрегаторов услуг. Возможно использование результатов исследования в целях стратегического планирования и маркетинга услуг предприятиями туристического сектора экономики.

Ключевые слова: долевая экономика, инновационная модель бизнеса, Airbnb, конкурентные стратегии, сектор туризма

© Издательский дом ФИНАНСЫ и КРЕДИТ, 2017

Для цитирования: Молчанова В.А. Долевая экономика на региональных рынках туризма: в чем секрет успеха компаний Airbnb и Uber? // Региональная экономика: теория и практика. – 2018. – Т. 16, № 2. – С. 379 – 394.
<https://doi.org/10.24891/re.16.2.379>

Введение

Долевая экономика — это оказание/получение услуг между гражданами по предоставлению доступа к собственности (аренде,

кредитованию, обмену, временному пользованию имуществом) без обращения к легальным производителям и продавцам товаров и услуг. Новую экономическую модель, развивающуюся в настоящее время,

называют также коллаборативной экономикой¹ [1], экономикой совместного потребления² [2]. Как отмечает Р. Ботсман, это «экономика, построенная на децентрализованных сетях взаимосвязанных людей и сообществ как оппозиция централизованным институтам, которая трансформирует производство, потребление, финансирование и обучение»³.

Долевая экономика включает в себя различные виды экономической активности, обеспечивающие потребление без передачи права на собственность⁴ [3]. Все они в известной степени неформальны и завязаны на обмен информацией при помощи интернет-платформ второго поколения, связывающих заказчика услуги с поставщиком в режиме реального времени [4–5]. Характерно, что услуга или товар поставляется не формально зарегистрированным бизнесом, а частным лицом, участие которого в транзакции не гарантируется. Опосредованный интернет-платформами транзакционный обмен, как правило, происходит на доверии [6]. Схема акта обмена услуги на деньги в долевой экономике через посредника – компанию-владельца платформы, предоставляющую Интернет-сервис по доступу к рынку, показана на *рис. 1*. Способ, форма и качество услуги, как правило, не подлежат нормативному контролю со стороны регулятора. Попытки регулирования новой экономики на основе традиционных форм правоприменения встречают серьезные препятствия [7–8].

Долевая экономика и мировой экономический кризис

Экономический феномен «долевой экономики», или «экономики совместного

потребления», возник под влиянием некоторых тенденций со стороны спроса и, самое главное, на базе технологических изменений со стороны предложения. Позиции новой экономики существенно усилились под влиянием всемирного экономического спада. Потребительский спрос в условиях мирового кризиса 2008–2009 гг. и последовавших за ним волн рецессии сокращается, и многие домохозяйства предпочитают брать вещи в аренду, а не покупать новые товары, получать услуги от частных лиц по тарифам ниже, чем у официального бизнеса. С другой стороны, сокращение доходов, долги по кредитам, неполная занятость, безработица вынуждают людей искать временную подработку через сдачу своего жилья внаем, «таксование» на личном автомобиле, предложение «услуг на час».

Падение реальных доходов населения России в условиях последовавшего за введением экономических санкций подорожания импорта и сокращения занятости приводит не только к сокращению потребления, но и к его трансформации, а также к трансформации деловой активности вообще: выходу в «серую» экономику, отказу от дорогостоящих услуг традиционных провайдеров, освоению новых рынков суррогатных заменителей необходимых продуктов и услуг. При этом кризисные явления, как правило, больше затрагивают региональную экономику, где уровень доходов традиционно ниже, чем в столице и на территориях, ориентированных на экспорт пользующихся стабильным спросом технологий, материалов и ресурсов. Исследователи отмечают, что процессы официально непризнанного кризиса идут во многих регионах страны. Развитие туризма, лечебно-рекреационной инфраструктуры зачастую предлагается в качестве альтернативной стратегии регионального развития [9]. Но как именно развивать туризм в условиях спада инвестиций, сворачивания традиционного бизнеса?

Долевая экономика заполняет рыночные ниши, возникающие под влиянием кризисного спада экономической активности. Согласно глобальному исследованию компании Navas

¹ Смирнов С.Н. Коллаборативная экономика – новый этап развития. Как изменилась модель совместного использования товаров и услуг // *Коммерческий директор*. 2013. № 6. С. 26–28.

² Подгайская А. Экономика совместного потребления: зарубежный и отечественный опыт // *Общество и экономика*. 2017. № 2. С. 36–44.

³ Botsman R. The Sharing Economy Lacks a Shared Definition. Fast Company, 21.11.2013. URL: <https://www.fastcompany.com/3022028/the-sharing-economy-lacks-a-shared-definition>

⁴ Попова А.О. Регионы как платформа для развития sharing есопому в России. В кн.: Сборник материалов II научно-практической конференции «Опыт и направления развития государственного и муниципального управления. М.: КДУ, 2017. С. 259–266.

Worldwide, охватившему 10,5 тыс. чел. из 29 стран, около 50% респондентов в возрасте 18–34 лет и 43% респондентов в возрасте 35–54 лет планируют использовать услуги долевой экономики⁵. Исследование, проведенное компанией Nielsen в 2014 г., показало, что 68% респондентов из 60 стран намерены сдавать в аренду собственное имущество или делиться им с другими людьми, в то время как 66% ответили, что они хотели бы арендовать некоторые вещи у других⁶.

Исследование, проведенное Havas в 2014 г., вскрывает некоторые причины развития экономики нового типа. Главной причиной являются экономические интересы – возможность экономии денег и/или возможность дополнительного заработка. Следующими причинами были социально-психологические: «ощущение себя полезным» и забота об окружающей среде. Подавляющее большинство опрошенных считали, что традиционные экономические модели не работают и даже вредны для экономического роста. 70% респондентов полагали, что сверхпотребление подвергает опасности планету и общество – и они хотят потреблять умнее. Среди факторов развития такого социокультурного феномена, как совместное потребление, Т.В. Кузьмина [10] выделяет мировой кризис потребления, мотивацию к экологизации потребления, недоверие потребителей маркетинговым технологиям, просоциальные потребности субъектов, потребность в самовыражении и активности.

Долевая экономика и новые информационно-коммуникационные технологии

Названные социально-экономические мотивы не смогли бы обеспечить статистически значимые изменения в модели предложения и потребления товаров и услуг, если бы

не массовое распространение новых информационно-коммуникационных технологий (ИКТ). Новые ИКТ более эффективно решают рыночные проблемы. Для продавцов вход на электронный рынок и работа на нем требуют меньших расходов, по сравнению с традиционным рынком, за счет экономии затрат на помещения, торговое оборудование, зарплату работников, рекламу. При этом Интернет позволяет визуализировать предложение услуг и товаров в широком ассортименте.

Мощные компьютерные системы лучше решают проблему асимметрии рыночной информации, снижают транзакционные издержки и делают синхронизацию между запросами покупателей и предложением продавцов дешевле, чем когда-либо. Возможности спутниковой системы глобального позиционирования (Global Positioning System, GPS), распространение навигаторов, оснащенных системой GPS, улучшают логистику и контроль передвижения объектов. В 2008 г. Apple запустила свой AppStore. И теперь контакты и транзакции между пользователями и поставщиками услуг осуществляются через приложения Apps на смартфонах, использующих технологию децентрализованных сетей.

В 2015 г. 1,4 млрд чел. в мире совершали покупки товаров и услуг через Интернет, потратив в целом 2 272,7 млрд долл.⁷. В России число физических лиц, пользующихся сетью Интернет, и их доля в общей численности населения с 2005 по 2016 г. выросли примерно в 5 раз – с 20,8 млн чел., или 15,2%, до 107,09 млн чел., или 73,1%. Одновременно с этим растут покупки товаров и услуг в сети Интернет. Обороты розничной интернет-торговли с 2005 по 2015 г. увеличились более чем в 15 раз – с 50 млрд руб. до 780 млрд руб.⁸.

⁵ The New Consumer and the Sharing Economy. Havas Prosumer Report 2014. URL: <http://mag.havas.com/prosumer-report/the-new-consumer-and-the-sharing-economy>

⁶ Doing Well by Doing Good. The Nielsen Company, June 17, 2014. URL: <http://www.nielsen.com/content/dam/niensenglobal/apac/docs/reports/2014/Nielsen-Global-Corporate-Social-Responsibility-Report-June-2014.pdf>

⁷ Global B2C E-commerce Report 2016. URL: http://www.akit.ru/global_b2c-report16

⁸ Россия в цифрах. Российский статистический ежегодник 2005–2016. М.: Федеральная служба государственной статистики; Индикаторы цифровой экономики: 2017. Статистический сборник. М.: НИУ «Высшая школа экономики», 2017.

В четырех секторах экономики – бизнес-услуги, финансовые услуги, перевозки автотранспортом, туризм – растет обслуживание в формате новой бизнес-модели «совместное потребление» на базе онлайн-сервисов – платформ. Строго говоря, новая бизнес-модель представляет собой не только совместное потребление, но и долевую экономику, поскольку она включает полный экономический цикл: производство – обмен – распределение – потребление. В коммерческих вариантах долевой экономики услуги обмениваются на деньги, и полученный доход распределяется между агрегатором онлайн-сервиса (владельцем платформы) и производителем услуги.

Участники, зарегистрированные на P2P («человек – человеку») и B2P («бизнес – человеку») платформах и сайтах, со связями между ними и специализированной совместной деятельностью образуют системы долевой экономики. В свою очередь, они являются подсистемами в новой экономической системе – «долевая экономика».

В настоящее время можно выделить три типа P2P («человек – человеку») платформ и, соответственно, подсистем долевой экономики:

- нацеленные на получение прибыли коммерческие платформы для физических лиц, продающих собственные услуги или сдающих в аренду собственное имущество (Uber – заказ поездки на личном авто вместо такси; Airbnb – аренда частной квартиры вместо гостиничного номера; Darenta – российский сервис каршеринга – аренды автомобилей);
- коммерческие коллаборационные сайты для участия физических лиц в совместных проектах. Наиболее распространены краудфандинговые платформы, предоставляющие займы и инвестиции через народное кредитование (Kickstarter – финансирование творческих проектов, LendingClub – любые займы, российские «Вдолг.Ру», «БезБанка»);

– некоммерческие платформы, работающие для общественного блага, на которых люди обмениваются неосязаемыми услугами, такими как отзывы о путешествиях (TripAdvisor), или знаниями (Coursera – онлайн обучение). К ним относят и сети по технологии торрентов (BitTorrent), используемых для хранения и распространения файлов непосредственно от человека к человеку.

Кроме P2P платформ, стали развиваться B2P (business-to-person) платформы, в том числе клубные, которые позволяют членам клубов легко арендовать имущество (каршеринг Zipcar, российский StreetCar) или получить временную работу (eLance, Фриланс.ру – соединяет фрилансеров с работодателями). Клубные бизнес-сообщества, как отмечает В.И. Плещенко, являются институтами сетевой координации и участниками процессов товарообмена [11], то есть специфической подсистемой долевой экономики. Типы подсистем долевой экономики обобщены в *табл. 1*.

Особым типом некоммерческих платформ, предоставляющих бесплатную информацию и услуги населению, являются государственные онлайн сервисы G2P (government-to-person).

Преимущества новой экономики

Долевая экономика, будь она коммерческой массовой, коммерческой клубной и даже некоммерческой, является серьезной конкурентной силой для предприятий традиционной экономики. Платформы прямого (P2P) кредитования являются заменителями банков [12]; предложение Airbnb – субститут для услуг отелей [13]; Uber конкурирует с городским такси [14]; владельцы файлообменных сетей P2P с торрент-скачиванием противостоят организациям по защите авторских прав.

Одним из условий успеха рыночных структур долевой экономики является массовость – наличие многих покупателей и многих продавцов. Чтобы привлечь участников, агрегаторы услуг предоставляют различные услуги и удобства обеим сторонам обменов.

Так, краудфандинговые платформы создают для заемщиков удобства, упрощающие получение кредита, а инвесторам обеспечивают четкий план-график возврата заемного капитала с процентами, поощряя финансово: долей прибыли или дохода от проектов⁹. Предложения Airbnb для домовладельцев включают страховку сдаваемого внаем жилья на сумму до 1 млн долл. США и бесплатное размещение информации об их недвижимости на глобальном уровне, а также другие выгоды.

Uber и Airbnb стали основными брендами «долевой экономики», они демонстрируют быстрый рост, а их биржевая стоимость превышает собственный капитал в 5–10 раз (рис. 2).

Основным доходом коммерческих P2P платформ является комиссия от обменов. Uber Technologies Inc. снимала 20% с оплаты каждой поездки электронной карточкой через приложение Uber. Максимальная комиссия Airbnb от оплаты арендованного жилья – 15% с гостей и 5% с владельцев жилья.

Airbnb обслужила 160 млн туристов в 2016 г.; Uber – около 1 млрд вызовов¹⁰. На веб-сайте компании Airbnb Inc. можно сдать, найти и забронировать жилье в более чем 65 000 городах и 192 странах. Uber Technologies Inc. – международная компания из Сан-Франциско, создавшая одноименное мобильное приложение для поиска, вызова и оплаты такси или частных водителей, – работает в 80 странах, включая Россию.

В России Airbnb присутствует на рынках 200 городов, Uber – 16, среди которых самые востребованные туристские дестинации: Санкт-Петербург, Москва, Сочи, Казань, Нижний Новгород. На апрель 2017 г. Airbnb предлагал 42 тыс. объявлений о сдаче жилья в разных городах России, и российские собственники квартир, сдававшие через него жилье, неплохо заработали, получив за период

с мая 2016 по апрель 2017 г. суммарно 32 млн долл. США с учетом комиссий сервиса¹¹. При этом в Санкт-Петербурге 4 000 хозяев приняли 171 000 гостей; в Москве 2 700 зарегистрированных в Airbnb собственников квартир обслужили 99 000 гостей менее чем за год¹².

Airbnb и Uber являются мультинациональными корпорациями, которые настолько мощнее любого местного туристического бизнеса, что имеют возможность осуществлять ценовой демпинг на региональных рынках туризма и предлагать клиентам наиболее выгодные условия. Конкурентные стратегии индивидуальных предпринимателей, переходящих «под зонтик» этих компаний, состоят в минимизации затрат на доступ к рынкам, рекламу и поиск клиентов, а также получении дополнительных преимуществ. Им предоставляется возможность наработать кредит доверия и положительный имидж через оценки и отзывы потребителей, визуализированные в цифровой среде платформы. Предложение местных собственников жилья, зарегистрированных в Airbnb, выходит на глобальный рынок туризма с миллионами потенциальных клиентов. Такие услуги по маркетинговому продвижению весьма дорогостоящие, и арендодатели жилья не смогли бы осуществить это самостоятельно. Туристы также получают выгоду, снимая жилье по более низкой цене, чем в отелях.

Приходя во все новые и новые регионы, компании «долевой экономики» отбирают часть рынка у местных предприятий туристской индустрии, и эта часть имеет тенденцию увеличиваться. При этом выгоды частных лиц, оказывающих услуги через платформы, оборачиваются недополученными доходами государства, так как люди склонны не платить налоги с временных и случайных заработков, и большей частью их

⁹ Ланидус Л.В. Краудсорсинг и краудфандинг. Маркетинговое продвижение проектов, продукции и услуг // Вестник Финансового университета. 2016. № 4. С. 32–41.

¹⁰ Официальные сайты компаний Airbnb и Uber.
URL: <https://www.airbnb.ru/about/about-us>
URL: <https://www.uber.com/ru/our-story>

¹¹ Airbnb впервые раскрыл объемы сдачи жилья в России.
URL: http://www.rbc.ru/technology_and_media/08/07/2017/595f46b39a79479492a04647

¹² Airbnb, Обзор сообщества Airbnb. На основе внутренних опросов и данных за май 2016 г. – апрель 2017 г. URL: https://2sqy5r1jf93u30kwzc1smfqt-wpengine.netdna-ssl.com/wp-content/uploads/2017/07/Russia_EIS_Russian.pdf

экономическая активность, проходящая через P2P платформы, находится в «тени».

Конкурентную силу ведущих компаний «долевой экономики» и их воздействие на региональные рынки можно представить на примере потерь гостиничной индустрии и других отраслей экономики Нью-Йорка за год под влиянием Airbnb (табл. 2).

За год (с сентября 2014 г. по август 2015 г.) в Нью-Йорке через Airbnb было арендовано 2,8 млн человеко-ночей против 480 тыс. человеко-ночей, проданных гостиничной индустрией. В результате деятельности Airbnb отели города потеряли приблизительно 450 млн долл. США возможного дохода. Снизились доходы у предприятий, размещенных в отелях (рестораны, бары, розничная торговля, парикмахерские, аптеки). Сократились доходы у фирм, обслуживающих организованный туризм (турагентства, страховые агентства, службы безопасности). Снизились заказы у поставщиков, работающих с отелями. Снизился спрос на ремонт и новое строительство в гостиничной отрасли. Государственные органы получили меньше налогов. Было сокращено около 2 800 рабочих мест, потери менеджеров и работников в заработной плате составили около 205 млн долл., а общие экономические потери, включающие не прямые и индуцированные эффекты в торговле и других отраслях от снижения покупок и сбережений, составили 667,7 млн долл. США.

Компании долевой экономики обладают рядом преимуществ над традиционным бизнесом. Действуя на отраслевых рынках туризма, перевозок, финансовых услуг и др., они позиционируют себя как интернет-стартапы, или технологические платформы, предоставляющие информационные услуги, и, соответственно, к ним неприменимы законодательные акты, касающиеся туризма, гостиничного бизнеса, таксомоторных перевозок. У них существенно ниже регулятивная нагрузка. Они используют основной капитал, накопленный другими, соответственно, могут наращивать единицы

предложения с минимальными предельными издержками. В дополнение к уникальной легкости адаптации предложения, производимой практически синхронно с колебаниями спроса, компании долевой экономики значительно менее связаны ценовыми стратегиями традиционного бизнеса.

Так, например, гостиницы не могут устанавливать цены ниже определенного уровня, чтобы не работать себе в убыток. Проще закрыть отель в несезонную пору, отправив персонал по домам. Между тем для владельца жилья его сдача внаем почти всегда выгоднее не сдачи. Компании-агрегаторы, получая посреднический процент и не неся затрат и ответственности за чужое имущество, широко применяют ценовой демпинг против конкурентов¹³. В первые годы своей деятельности они работали без прибыли, инвестируя в маркетинг и глобальную экспансию своего бизнеса.

Ценовая гибкость и широта удовлетворения потребительского спроса – от клиентов, наименее притязательных, озабоченных только ценой, до клиентов, требующих роскошных или необычных условий проживания – выгодно отличает сервис, предоставляемый такими агрегаторами услуг, как Airbnb, HomeAway или VRBO, от традиционного сервиса гостиниц. Осваивая наиболее привлекательные для иностранного и отечественного туриста региональные рынки, они сосредоточиваются на конкуренции в пределах столичных регионов, крупных городских центров и рекреационных территорий повышенного спроса (рис. 3), в то время как корпорации традиционного гостиничного бизнеса не могут обойти вниманием и малопосещаемые районы. В результате массового проникновения интернет-агрегаторов услуг страдают в первую очередь более дешевые гостиницы столичных окраин и недорогие приморские отели, неспособные противостоять ценовому натиску со стороны еще более дешевых

¹³ 99% стартапов в туризме обречены на провал? // RATA-news, № 4260 от 07.03.2017.

URL: http://www.ratanews.ru/news/news_7032017_5.stm

квартир, предлагаемых интернет-посредниками [13]¹⁴.

Конкурентная сила этих компаний состоит не только в экономических преимуществах, но и в соответствии новым социальным потребностям – ресурсосбережения, рационального и экономного потребления. «Совместное потребление», включающее аренду вместо покупки, совладение, обмен, дарение вещей, максимизирует использование существующих экономических благ. Бизнес-модели долевой экономики уходят от классического принципа капиталистического общества «ты есть то, чем ты владеешь», заменяя его новым принципом «ты есть то, чем ты можешь поделиться» [15].

От конкуренции к кооптации

Конкурируя с интернет-корпорациями сетевого типа, предприятия традиционной экономики используют стратегии противодействия; в качестве наиболее распространенных можно отметить, например, преследование по закону (чаще всего в форме подачи иска в суд) и дискредитацию в средствах массовой информации («черный пиар»).

Поскольку инновационная модель бизнеса не всегда укладывается в существующие нормативные рамки, правовая неопределенность нетипичных форм деловой активности может быть использована против них¹⁵. Наряду с судебными разбирательствами, коммерческие организации и отраслевые ассоциации, озабоченные потерями от действий компаний долевой экономики, применяют и другие способы преследования по закону, например, запросы в регулирующие инстанции, информирование о несоответствии стандарту и т.д. В 2015 г. Федерация автовладельцев России (ФАР) от имени таксистов направила обращения в Федеральную антимонопольную службу и Генпрокуратуру с просьбой проверить

деятельность компаний-агрегаторов, работающих на российском рынке таксомоторных перевозок: Uber, Gett и «Яндекс.Такси». Главными обвинениями против этих компаний стали: доминирующее положение на рынке, демпинговая ценовая политика («монопольно низкие тарифы»), нарушения российского законодательства¹⁶.

Дискредитация происходит на основе массового распространения негативных фактов и слухов, порочащих компанию. В разное время Airbnb обвиняли в предоставлении частного жилья контрагентам проституткам, наркоманам, дебоширам. Чрезвычайные происшествия, например, отдельные акты вандализма по отношению к съемному жилью, освещались в средствах массовой информации как нечто, прямо вытекающее из природы сетевого бизнеса. Аналогичным образом пресса подхватывала сенсационные истории о якобы имевших место попытках изнасилования клиенток водителями Uber. Тиражирование подобных историй создает ауру небезопасности вокруг услуг долевой экономики.

Тем не менее, стратегии подавления приносят лишь временный и ограниченный успех. Бизнес-модели долевой экономики продолжают существовать и развиваться. Поэтому более предусмотрительные фирмы традиционного сектора все чаще рассматривают возможности партнерства и кооптации предприятий сетевой экономики. В эту группу стратегий входят слияния и поглощения, партнерство на временной и постоянной основе, имитация новаторских бизнес-моделей, эксплуатация бизнес-процессов долевой экономики внешними игроками и «пакетирование» услуг по всей цепочке ценности клиента [16]. Успешная новаторская бизнес-модель начинает копироваться предприятиями, в том числе и с другими основными видами деятельности. Так, компания Yandex N.V., кроме направления

¹⁴ Обзор сообщества Airbnb. На основе внутренних опросов и данных за май 2016 г. – апрель 2017 г. С. 5.

¹⁵ Mouazan E. Sharing corps: Should company build competitive advantage by embracing the sharing economy? Ecovala, 2013. URL: www.ecovala.eu/wp-content/uploads/2014/02/sharingeconomy-finalreport2013.pdf

¹⁶ Генпрокуратуру попросили проверить работу Uber, Gett и «Яндекс.Такси». URL: <http://www.autofed.ru/wp-content/uploads/2016/03/Обращение-ФАР-С.Б.-Иванову-по-такси>
URL: http://www.rbc.ru/business/24/07/2015/55b16b0a9a7947eb4a9c206e?from=materials_on_subject

электронной коммерции, запустила на российском рынке свой бизнес, связанный с предоставлением услуг такси и ставший конкурентом Uber.

Индивидуализация маркетинга или свободное обращение с законом?

Рассмотрим маркетинговые стратегии компаний – лидеров долевой экономики. Эти стратегии основаны на локализации и всесторонней адаптации к особенностям местных рынков. Локализация требует, во-первых, работы с клиентом на его родном языке. Airbnb прославился созданием платформы, оперирующей на 26 языках с учетом различий главных диалектов в пределах одного и того же языка. Наряду с творческим переводом с одного языка на другой, компания привлекла реальных носителей языка для озвучивания местных сайтов, ангажировала местных блоггеров и обеспечила поддержку в социальных сетях. Технологическим прорывом было создание специального мобильного приложения для сотовых телефонов.

Индивидуализация услуги и адаптация к условиям местного рынка – ключ к успеху долевых компаний транспортной экономики, таких как Lyft или Uber. Как показывает опыт Uber, прибыль компании находится в прямой зависимости от степени ее чувствительности не только к экономическим, но и социально-культурным особенностям местного рынка. Недооценка местной специфики приводит к потерям. Так, например, неудачи Uber на китайском рынке напрямую связывают с недоучетом компанией особенностей традиционалистского мышления китайского потребителя¹⁷.

Извлекая опыт из прошлых ошибок, фирма развернула агрессивную рекламную кампанию во Франции, где Uber порой воспринимается как «американский захватчик». Рекламные щиты, установленные вдоль дорог и у дорожных развязок, пестрят фотографиями известных французов и надписями,

обыгрывающими название компании в контекстах разговорного французского языка. Рекламы мобильного приложения Uber выходят на новые целевые группы, пропагандируя, например, сравнительные достоинства сервиса по обеспечению безопасности женщин, путешествующих поздно вечером. Пенсионерам предлагается воспользоваться недорогой альтернативой такси для того, чтобы повидать родственников или присутствовать на свадьбе в другом городе. Вариативность рекламных и конкурентных стратегий, их творческое приспособление к социально-культурным особенностям местного рынка вплоть до уровня отдельно взятого города оказывается совершенно необходимым условием для успешного ведения бизнеса сетевыми агрегаторами услуг. Внимание к местным языкам, культурной специфике, особенностям национальной психологии приносит глобальным операторам долевой экономики миллиардные прибыли.

Вместе с тем, говоря о конкурентных стратегиях предприятий долевой экономики, нельзя не упомянуть подходы, выпадающие из традиционного правового поля. Тот же Uber в настоящее время является предметом интереса в пяти уголовных расследованиях, начатых Департаментом юстиции США. Выясняется, что инновационные компьютерные программы, позволившие революционизировать транспортные услуги «по требованию», использовались также для промышленного шпионажа, слежки и подрыва рыночных позиций конкурента. Установившаяся с ранних времен стартапа бизнес-культура испытания норм закона «на растяжимость»; идея о том, что регулятивно-правовыми нормами можно и пренебречь в той мере, в какой их соблюдение не обеспечивается в принудительном порядке, – все то, что в первые 2–3 года существования компании обеспечивало ее стремительный рост, возвращается теперь в качестве материала для судебных расследований и возможных санкций со стороны регулятора. В некоторых странах обсуждается возможность полного или частичного запрета деятельности компании.

¹⁷ Salomon R. The Real Reason Uber is Losing in China. *Fortune*, March 7, 2016.
URL: <http://fortune.com/2016/03/07/uber-china-2>

Озабоченность регуляторов, как и жесткую реакцию со стороны, например, налоговых служб, можно понять: ведь речь идет о деловой активности, ускользающей буквально между пальцев, нерегулируемой, а порой и не подверженной регулированию существующими методами.

Заключение

Конкурентные стратегии долевой экономики, с одной стороны, отличаются новаторством и радикальным преодолением классических бизнес-моделей вертикально интегрированной компании, а с другой стороны, повторяют и подтверждают хорошо известное старое. Внимание к потребителю, учет особенностей целевой аудитории, адаптация услуги сообразно не только экономическим или политическим, но и социально-культурным параметрам осваиваемых рынков существовали и до появления интернет-агрегаторов услуг. Не являются новшеством и стратегии подавления, и попытки «творческой» интерпретации существующих в обществе правил как чего-то, что не является обязательным к исполнению.

Существенно новым, помимо технологических инноваций как базиса долевой экономики, можно считать привлечение масс обычных людей, не профессионалов и не бизнесменов, к участию в бизнес-операциях на условной, временной основе. Со стороны потребления, новацией долевой экономики является многократное расширение рынка за счет одномоментной коммерциализации личной, некоммерческой собственности там и тогда, где это требуется, с таким же моментальным уходом

предпринимателя «по случаю» с рынка на то время, пока спрос отсутствует.

Долевая экономика вовлекает в оборот некоммерческую индивидуальную собственность. Коммерциализация собственности, изначально предназначенной для личного потребления, увеличивает емкость рынка и способствует общему повышению эффективности соответствующего сектора экономики. Возникает эффект «снежного кома», когда ограниченное число успешно проведенных на местном рынке транзакций, во-первых, катализирует многократный рост сходных транзакций на том же рынке, а во-вторых, деятельность выходит за пределы первоначального рынка и способствует закреплению платформы на других рынках.

Несмотря на переживаемые Uber и другими компаниями проблемы, можно с уверенностью предсказать, что долевая экономика останется главным конкурентом традиционной экономики услуг в обозримом будущем.

Обвинения в нечестной конкуренции, выдвигаемые против фирм долевой экономики, говорят и о несовершенстве нормативно-правовой базы, не отражающей реалии сегодняшнего дня, и о действительно существующих злоупотреблениях «творческим разрушением». Методы регулирования новой экономики и способы ее взаимосвязи с экономикой традиционного типа придется еще долго выстраивать. Как и все известные нам экономические варианты классического капитализма, долевая экономика нуждается в управлении, обеспечивающем интересы взаимодействующих сторон и общества в целом.

Таблица 1**Типы подсистем и платформ долевой экономики****Table 1****Types of subsystems and platforms of the sharing economy**

Рыночная ориентация	Тип рыночной структуры	
	P2P («человек – человеку»)	B2P («бизнес – человеку»)
Коммерческая	Airbnb, Uber, «Вдолг.Ру»	StreetCar, Фриланс.ру
Некоммерческая	Food Swaps, Time Banks	Makerspaces

Источник: авторская разработка*Source:* Authoring**Таблица 2****Финансовое влияние Airbnb на гостиничную индустрию и экономику Нью-Йорка за год (2014–15 гг.)****Table 2****The financial impact of Airbnb on the hotel industry and economy of New York for 2014–2015**

Наименование потерь за год	Сумма, млн долл. США
Прямые потери (недополученные доходы отелей)	451,426
Дополнительные потери, всего	135,939
в том числе недополученные доходы ресторанного бизнеса:	
питание	88,881
напитки	20,538
недополученные доходы других предприятий, размещенных в отелях	26,52
Потери поставщиков	216,281
Потери строительной отрасли	1 088,747
Потери в налогах и сборах (недополученные доходы государства)	226,595
Общая сумма потерь	2 118,988

Источник: составлено автором на основе данных “Airbnb and Impacts on the New York City Lodging Market and Economy”. URL: <http://www.hanyc.org/wp-content/uploads/2015/10/HVS-Impact-Study-FINAL-Airbnb-and-the-NYC-Lodging-Market-10-27-15-copy.pdf>

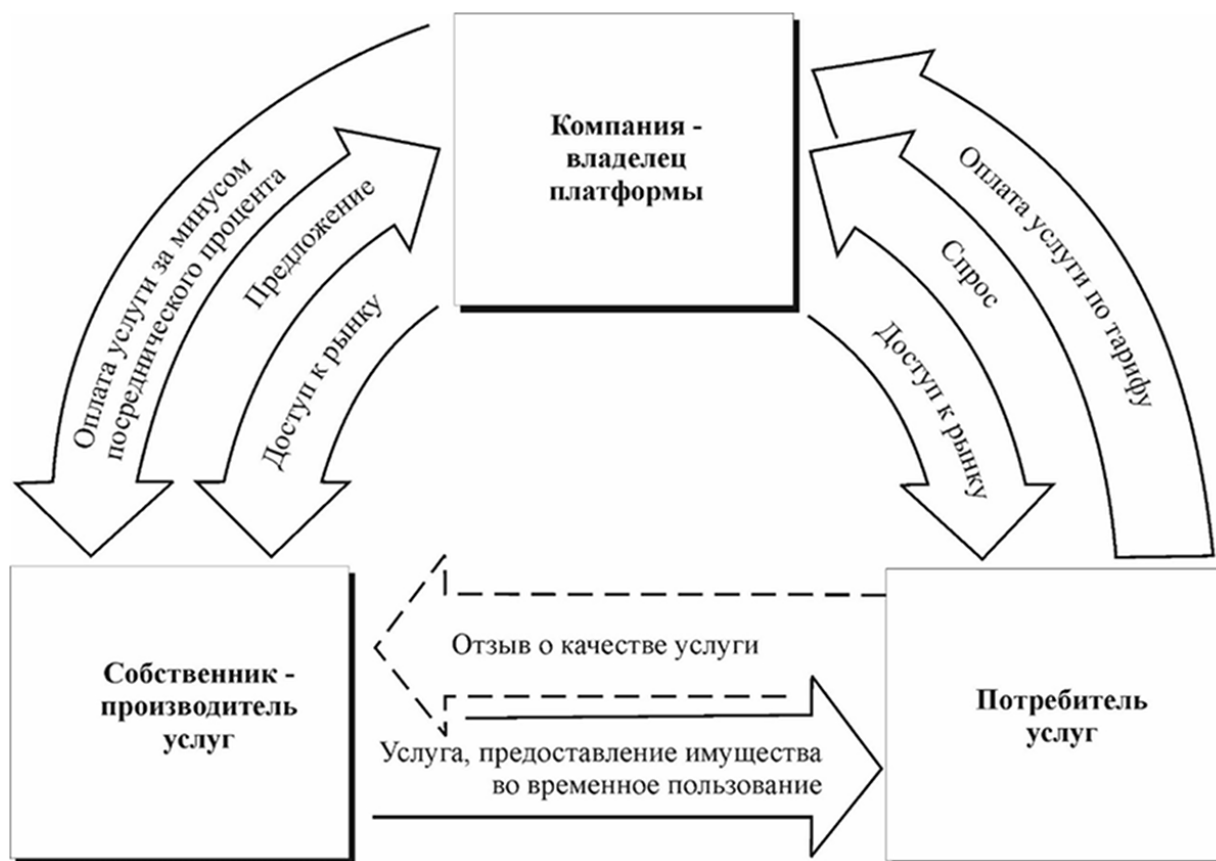
Source: Authoring, based on the *Airbnb and Impacts on the New York City Lodging Market and Economy* data.
 URL: <http://www.hanyc.org/wp-content/uploads/2015/10/HVS-Impact-Study-FINAL-Airbnb-and-the-NYC-Lodging-Market-10-27-15-copy.pdf>

Рисунок 1

Схема акта обмена в «долевой экономике»

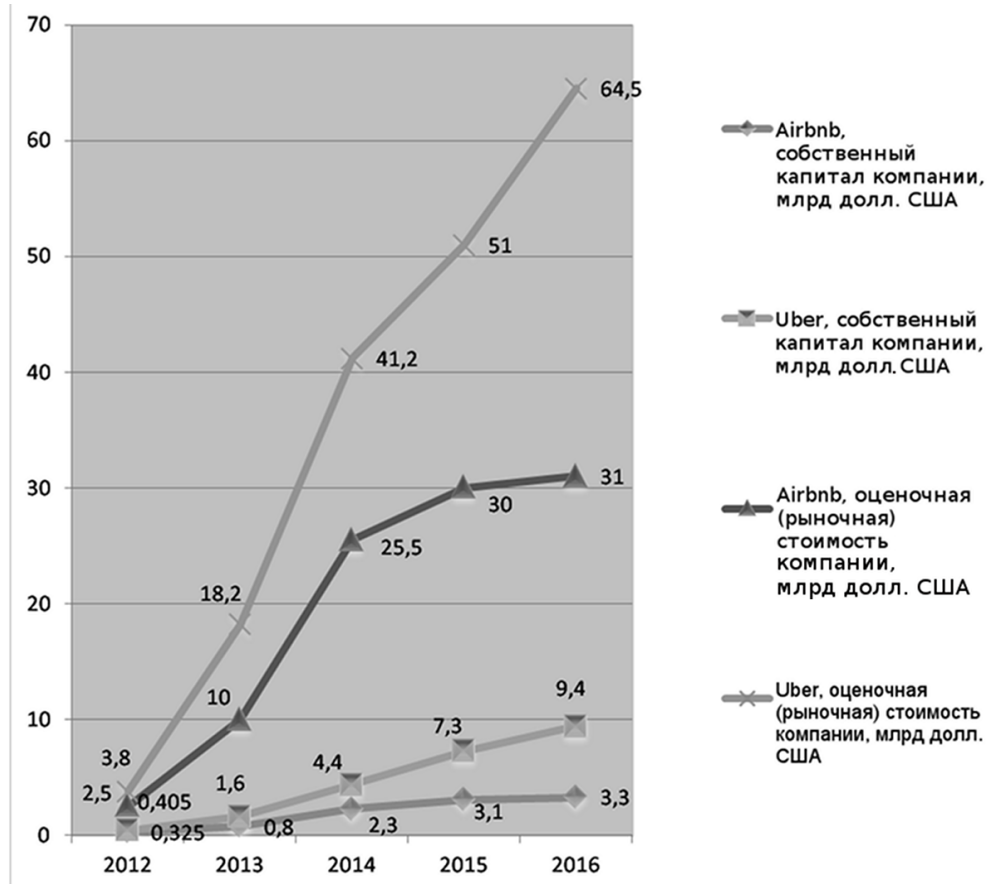
Figure 1

A scheme of deed of exchange in the sharing economy



Источник: авторская разработка

Source: Authoring

Рисунок 2**Рост стоимости компаний Uber и Airbnb (2012–2016 гг.)****Figure 2****Increase in value of Uber and Airbnb companies in 2012–2016**

Источники: The Wall Street Journal & Dow Jones Venture Source Review.

URL: <http://graphics.wsj.com/billion-dollar-club>

Source: The Wall Street Journal & Dow Jones Venture Source Review.

URL: <http://graphics.wsj.com/billion-dollar-club>

Рисунок 3

Активные объявления на Airbnb в России

Figure 3

Operational ads on Airbnb in Russia



Источник: Обзор сообщества Airbnb. На основе внутренних опросов и данных за май 2016 – апрель 2017 г.
URL: [https://www.airbnbcitizen.com/wp-content/uploads/2017/07/Russia_EIS_Russian.pdf](https://www.airbnb citizen.com/wp-content/uploads/2017/07/Russia_EIS_Russian.pdf)

Source: An overview of the Airbnb community. Based on internal surveys and data for May 2016 – April 2017.
URL: https://www.airbnbcitizen.com/wp-content/uploads/2017/07/Russia_EIS_Russian.pdf

Список литературы

1. Chase R. Peers Inc: How People and Platforms Are Inventing the Collaborative Economy and Reinventing Capitalism. New York, Public Affairs, 2015, 306 p.
2. Долгова М., Дрязгина Е. Экономика совместного потребления как новая бизнес-модель // Финансы, деньги, инвестиции. 2015. № 3. С. 13–18.
3. Bardhi F, Eckhardt G.M. Access-Based Consumption: The Case of Car Sharing. *Journal of Consumer Research*, 2012, vol. 39, iss. 4, pp. 881–898. URL: <https://doi.org/10.1086/666376>
4. John N.A. The Social Logics of Sharing. *The Communication Review*, 2013, vol. 16, no. 3, pp. 113–131.
5. Forno F, Garibaldi R. Sharing Economy in Travel and Tourism: The Case of Home-Swapping in Italy. *Journal of Quality Assurance in Hospitality & Tourism*, 2015, vol. 16, iss. 2, pp. 202–220. URL: <https://doi.org/10.1080/1528008X.2015.1013409>
6. Katz V. Regulating the Sharing Economy. *Berkeley Technology Law Journal*, 2015, vol. 30, iss. 4, pp. 1067–1126. URL: <https://doi.org/10.15779/Z38HG45>
7. Куренцов К.А. Экономика совместного потребления: поддержка, управление и регулирование. В кн.: Инновационные технологии в управлении. М.: ООО «МАКС Пресс», 2016. С. 26–36.
8. Ert E., Fleischer A., Magen N. Trust and Reputation in the Sharing Economy: The Role of Personal Photos in Airbnb. *Tourism Management*, 2016, vol. 55, pp. 62–73. URL: <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2016.01.013>

9. Бельских И.Е. Кризис региональной экономики 2015–2017 гг. в России: поиск альтернатив развития // Региональная экономика: теория и практика. 2014. № 26. С. 2–9.
URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/krizis-regionalnoy-ekonomiki-2015-2017-gg-v-rossii-poisk-alternativ-razvitiya>
10. Кузьмина Т.В. Социокультурный футурологический феномен совместного потребления: причины возникновения, признаки, эффекты // Исторические, философские, политические и юридические науки, культурология и искусствоведение. Вопросы теории и практики. 2017. № 9. С. 121–124.
11. Плещенко В.И. Роль и место клубных институтов в процессах товарообмена и межфирменной координации в условиях новой экономики // Маркетинг в России и за рубежом. 2016. № 2. С. 3–9.
12. Тетерятников К.С. Платформы P2P как инструмент альтернативного финансирования: международный и российский опыт // Менеджмент и бизнес-администрирование. 2015. № 2. С. 109–119.
13. Zervas G., Proserpio D., Byers J.W. The Rise of the Sharing Economy: Estimating the Impact of Airbnb on the Hotel Industry. *Journal of Marketing Research*, 2017, vol. 54, iss. 5, pp. 687–705.
URL: <http://dx.doi.org/10.1509/jmr.15.0204>
14. Подвойский Г.Л. Роль новых технологий в экономике XXI века // Мир новой экономики. 2016. № 4. С. 6–15. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/rol-novyh-tehnologiy-v-ekonomike-xxi-veka>
15. Belk R. You Are What You Can Access: Sharing and Collaborative Consumption Online. *Journal of Business Research*, 2014, vol. 67, iss. 8, pp. 1595–1600.
URL: <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2013.10.001>
16. Denning S. An Economy of Access is Opening for Business: Five Strategies for Success. *Strategy & Leadership*, 2014, vol. 42, iss. 4, pp. 14–21. URL: <https://doi.org/10.1108/SL-05-2014-0037>

Информация о конфликте интересов

Я, автор данной статьи, со всей ответственностью заявляю о частичном и полном отсутствии фактического или потенциального конфликта интересов с какой бы то ни было третьей стороной, который может возникнуть вследствие публикации данной статьи. Настоящее заявление относится к проведению научной работы, сбору и обработке данных, написанию и подготовке статьи, принятию решения о публикации рукописи.

**EFFECTIVE COMPETITIVE STRATEGIES OF SHARING ECONOMY:
EVIDENCE FROM THE AIRBNB AND UBER COMPANIES****Vera A. MOLCHANOVA**Sochi Science Centre of Russian Academy of Sciences, Sochi, Russian Federation,
veramolchan@mail.ru
ORCID: not available**Article history:**Received 10 November 2017
Received in revised form
14 November 2017
Accepted 15 December 2017
Available online
15 February 2018**Abstract****Subject** This article describes the phenomenon of sharing economy considering the Airbnb and Uber companies' activities as a case study.**Objectives** The article aims to characterize factors of effective operation of the companies of share economy and the market changes under influence of the enterprises of new type and certain competitive strategies.**Methods** All information for analyzing the activities of the Airbnb and Uber companies was obtained from public sources.**JEL classification:** D22, K23,
L14, L22, O35**Conclusions and Relevance** Commercialization of personal property where it is required, and the contract operator's quitting the market *ad hoc*, e.g. due to a lack of demand, should be considered the business model innovative feature. Strategies of the companies of sharing economy make the offer of services individual in accordance with economic, political and socio-cultural parameters of the market. The results of this work can be useful to analyze the network economy models and consider the peculiarities of market behavior of internet service aggregators. It is possible to use the research results for strategic planning and marketing services by travel companies.**Keywords:** sharing economy,
innovative business model,
Airbnb, competitive
strategies, tourist sector

© Publishing house FINANCE and CREDIT, 2017

Please cite this article as: Molchanova V.A. Effective Competitive Strategies of Sharing Economy: Evidence from the Airbnb and Uber Companies. *Regional Economics: Theory and Practice*, 2018, vol. 16, iss. 2, pp. 379–394.
<https://doi.org/10.24891/re.16.2.379>**References**

1. Chase R. Peers Inc: How People and Platforms Are Inventing the Collaborative Economy and Reinventing Capitalism. New York, Public Affairs, 2015, 306 p.
2. Dolgova M., Dryazgina E. [Sharing economy as a new business model]. *Finansy, den'gi, investitsii* = *Finances, Money, Investments*, 2015, no. 3, pp. 13–18. (In Russ.)
3. Bardhi F., Eckhardt G.M. Access-Based Consumption: The Case of Car Sharing. *Journal of Consumer Research*, 2012, vol. 39, iss. 4, pp. 881–898. URL: <https://doi.org/10.1086/666376>
4. John N.A. The Social Logics of Sharing. *The Communication Review*, 2013, vol. 16, no. 3, pp. 113–131.
5. Forno F., Garibaldi R. Sharing Economy in Travel and Tourism: The Case of Home-Swapping in Italy. *Journal of Quality Assurance in Hospitality & Tourism*, 2015, vol. 16, iss. 2, pp. 202–220. URL: <https://doi.org/10.1080/1528008X.2015.1013409>
6. Katz V. Regulating the Sharing Economy. *Berkeley Technology Law Journal*, 2015, vol. 30, iss. 4, pp. 1067–1126. URL: <https://doi.org/10.15779/Z38HG45>
7. Kurentsov K.A. *Ekonomika sovместnogo potrebleniya: podderzhka, upravlenie i regulirovanie. V kn.: Innovatsionnye tekhnologii v upravlenii* [Economy of co-consumption: support,

- management, and regulation. In: Innovative technologies in management]. Moscow, MAKS Press Publ., 2016, pp. 26–36.
8. Ert E., Fleischer A., Magen N. Trust and Reputation in the Sharing Economy: The Role of Personal Photos in Airbnb. *Tourism Management*, 2016, vol. 55, pp. 62–73.
URL: <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2016.01.013>
 9. Bel'skikh I.E. [Regional economic crisis 2015–2017 in Russia: search for development alternatives]. *Regional'naya ekonomika: teoriya i praktika = Regional Economics: Theory and Practice*, 2014, no. 26, pp. 2–9. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/krizis-regionalnoy-ekonomiki-2015-2017-gg-v-rossii-poisk-alternativ-razvitiya> (In Russ.)
 10. Kuz'mina T.V. [Sociocultural futurological phenomenon of joint consumption: causes of emergence, features, effects]. *Istoricheskie, filosofskie, politicheskie i yuridicheskie nauki, kul'turologiya i iskusstvovedenie. Voprosy teorii i praktiki = Historical, Philosophical, Political and Law Sciences, Culturology and Study of Art. Issues of Theory and Practice*, 2017, no. 9, pp. 121–124. (In Russ.)
 11. Pleshchenko V.I. [The role and place of club institutions in the processes of exchange and coordination among firms in the “new economy”]. *Marketing v Rossii i za rubezhom = Marketing in Russia and Abroad*, 2016, no. 2, pp. 3–9. (In Russ.)
 12. Teteryatnikov K.S. [P2P Platforms as a tool of alternative financing: international and Russian experience]. *Menedzhment i biznes-administrirovaniye = Management and Business Administration*, 2015, no. 2, pp. 109–119. (In Russ.)
 13. Zervas G., Proserpio D., Byers J.W. The Rise of the Sharing Economy: Estimating the Impact of Airbnb on the Hotel Industry. *Journal of Marketing Research*, 2017, vol. 54, iss. 5, pp. 687–705.
URL: <http://dx.doi.org/10.1509/jmr.15.0204>
 14. Podvoiskii G.L. [Role of new technologies in economy of the 21st century]. *Mir novoi ekonomiki = The World of New Economy*, 2016, no. 4, pp. 6–15.
URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/rol-novyh-tehnologiy-v-ekonomike-xxi-veka> (In Russ.)
 15. Belk R. You Are What You Can Access: Sharing and Collaborative Consumption Online. *Journal of Business Research*, 2014, vol. 67, iss. 8, pp. 1595–1600.
URL: <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2013.10.001>
 16. Denning S. An Economy of Access is Opening for Business: Five Strategies for Success. *Strategy & Leadership*, 2014, vol. 42, iss. 4, pp. 14–21. URL: <https://doi.org/10.1108/SL-05-2014-0037>

Conflict-of-interest notification

I, the author of this article, bindingly and explicitly declare of the partial and total lack of actual or potential conflict of interest with any other third party whatsoever, which may arise as a result of the publication of this article. This statement relates to the study, data collection and interpretation, writing and preparation of the article, and the decision to submit the manuscript for publication.