

Ты — мне, я — тебе

журнал «Свой Бизнес», 07.10.2014

Sharing economy можно перевести как «экономика обмена» или как «совместная экономия». Так называют набирающую популярность во всем мире бизнес-модель, которая ставит под угрозу ряд традиционных отраслей, включая отели, транспорт и даже телекоммуникационные услуги. В конкуренцию с предприятиями из этих отраслей вступают стартапы с несоизмеримыми ресурсами — у них нет ни недвижимости, ни автопарков, ни собственной инфраструктуры, а есть лишь доступ к миллионам пользователей, которые готовы делиться своими материальными ресурсами за приемлемую плату, а иногда и бесплатно. Цифровые посредники зарабатывают немного на каждой сделке, но зато могут заработать на масштабе. Корреспондент «СБ» Андрей Скрипкин изучил опыт нескольких пионеров рынка, уже добившихся впечатляющих успехов.

Carpooling



Благодаря основателям Carpooling.com уже удалось сэкономить 500 млн литров топлива, сократить выбросы углекислого газа на 1 млн тонн, избежать 90 тыс. километров пробок и сыграть 16 свадеб между пользователями сервиса

Эволюция автостопа

Пионер: Carpooling.com

Год основания: 2001

Зарегистрировано пользователей: 5 млн.

Активность: 900 тыс. совместных поездок ежедневно

Российские аналоги: dovezu.ru, gowithme.ru

Этот европейский проект позволяет людям найти попутчиков, сэкономить на бензине и, конечно, пообщаться в дороге. По сути, это эволюционировавший автостоп — более безопасный и привлекательный как для водителя, так и для пассажира. Принцип сервиса прост. Допустим, вы собрались поехать на личном автомобиле из города А в город Б. Вы размещаете на сайте полную информацию о предстоящей поездке: на какой машине вы едете, сколько в ней свободных мест, время и место отправления и прибытия, стоимость поездки для одного пассажира. Водитель, который хочет вызывать больше доверия у потенциальных попутчиков, заносит в базу данных свой телефон, фотографию и даже данные удостоверения личности (это отражается в его профиле). Пассажиры могут выбирать водителя по своим требованиям — например, некурящего или женщину (дамы зачастую предпочитают ездить с представительницами своего пола, чтобы избежать нежелательных ухажеров). После каждой поездки водитель и пассажир могут оценить друг друга на сайте и оставить свой отзыв — впоследствии эти рекомендации помогают другим пассажирам и водителям.

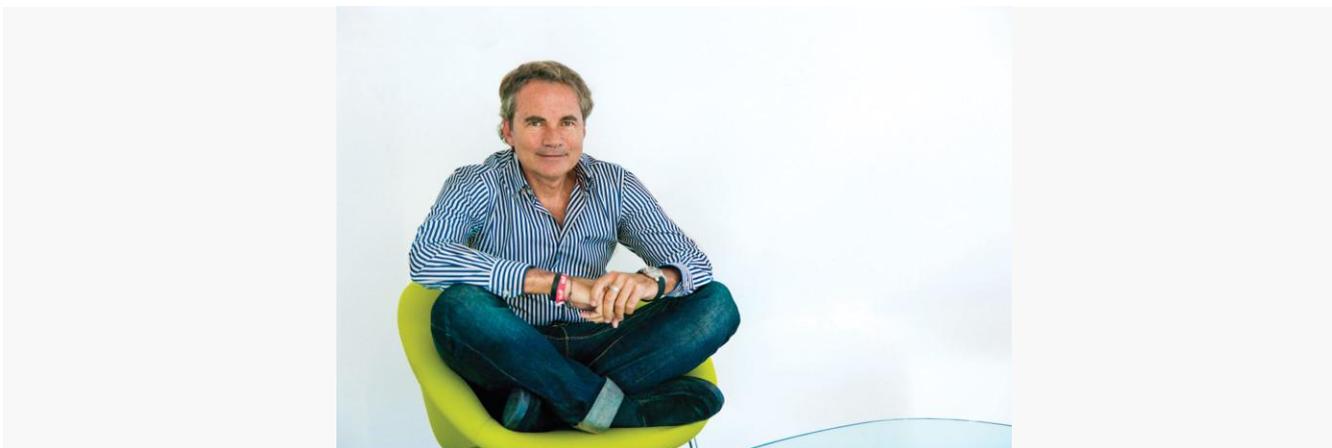
Попытки свести потенциальных попутчиков друг с другом предпринимались и до повсеместного распространения интернета. В 1990-х годах по всей Германии открывались офисы, которые назывались Mitfahr Zentrale (центры совместных поездок). Эти организации помогали кооперироваться владельцам авто и «безлошадным» путешественникам, взимая за это комиссию 30-50% от стоимости поездки. Огромная популярность этих организаций была связана с повышением тарифов на услуги общественного транспорта.

А сам проект Carpooling.com появился в начале 2000-х годов благодаря трем немецким студентам — Михаэлю Райнеке, Штефану Виберу и Маттиасу Зидлеру. Они запустили сайт mitfahrgelegenheit.de в личных целях — парни хотели чаще ездить домой, но чтобы их бюджет от этого сильно не страдал. Они хотели создать открытую и бесплатную платформу, на которой водители могли бы общаться о планируемых поездках, а путешественники — присоединяться к ним за символическую плату. Первую рекламную кампанию основатели провели в университетской столовой, устроив раздачу флаеров — это

помогло сервису набрать популярность среди студентов. После окончания университета Михаэль, Штефан и Маттиас устроились на работу и перестали заниматься развитием сервиса. К их немалому удивлению, сайт продолжал жить своей жизнью и набирал популярность. В 2001 году его посещало около 80 тыс. человек в месяц, в 2003-м — уже 250 тыс., а в 2006-м была преодолена отметка в 1 млн посетителей. Причем канал привлечения новых пользователей был только один — «сарафанное радио», поскольку целенаправленно продвижением основатели не занимались. Штефан Вибер и Михаэль Райнеке решили, что при их активном участии проект может стать еще более успешным, поэтому уволились с работы и посветили все время своему студенческому проекту. В 2010 году им удалось получить инвестиции от венчурного фонда Earlybird, что позволило сделать локализованные версии сайта для ряда стран Западной Европы. К этому времени подобные проекты уже существовали во всех странах, за исключением Италии. В итальянском языке даже не было слова, обозначающего совместные поездки, поэтому пришлось придумать неологизм. В каждой стране сервис имел разные названия: в Италии — *passaggio.it*, во Франции — *envoiture.fr*, в Британии — *rideshare.co.uk*, в Испании — *conduzco.es*, а в Греции — *ramemazi.gr*. В 2011 году было решено продвигать все локализованные версии под единым брэндом — *Carpooling.com*. В июле 2012 года автомобильный концерн Daimler AG инвестировал в проект \$10 млн, дабы осуществить экспансию на американский рынок.

Доходы Carpooling складываются из четырех источников. Первым была реклама, потом к ней добавилась комиссия в размере 11% с каждого бронирования поездки, а также комиссионные от продажи билетов на немецкие поезда DeutscheBahn и автобусы Eurolines (объединение из 32 европейских автобусных компаний). Любопытно, что руководители DeutscheBahn поначалу считали Carpooling конкурентом, отбирающим немалую часть потенциальных клиентов. Но владельцы Carpooling объяснили, что клиентам на самом деле все равно, на чем добираться из пункта А в пункт Б — главное, чтобы их устраивала цена. И оказались правы: после подписания соглашения о сотрудничестве Carpooling за три месяца стал крупнейшим реселлером DeutscheBahn. Последняя статья дохода Carpooling — продажа корпоративной версии сервиса для крупных компаний с разветвленными филиальными сетями. Когда сотрудник одного из подразделений собирается куда-то выехать на служебном авто, он отмечает свой маршрут в приложении, тем самым выражая готовность взять в попутчики своих коллег и снижая издержки компании на топливо и обслуживание корпоративного автопарка.

Fon



Идея Fon пришла Мартину Варшавски в голову, когда ему пришлось обежать несколько кварталов в поисках точки доступа Wi-Fi. Возможно, сегодня, когда сети 3G и LTE стали широко распространенными, его идея не «выстрелила» бы

Интернет для своих

Пионер: Fon

Год основания: 2006

Число действующих точек доступа Wi-Fi: более 12 млн

Российские аналоги: не выявлено

Fon — испанская компания, которая была основана в 2006 году аргентинцем по имени Мартин Варшавски. Мартин начал заниматься бизнесом в 1980 году, когда ему было 20 лет, и с тех пор основал семь бизнесов в разных сферах — агентство недвижимости, биотехнологическая компания, несколько телекоммуникационных и медиакомпаний.

Задача Fon — создать глобальную сеть точек беспроводного доступа в интернет руками пользователей. Чтобы вступить в сообщество, человек покупает специальный роутер — Fonera, — который раздает домашний интернет одновременно по двум беспроводным каналам. Один — приватный, его использует только владелец подключения, второй канал могут бесплатно использовать другие члены сообщества. При этом «посторонние» пользователи могут получить доступ на 30 или 60 минут за умеренную плату.

В первые годы проект развивался очень медленно, поскольку точек доступа было мало. Ситуация изменилась, когда Мартин Варшавски заручился поддержкой крупных телекоммуникационных компаний. Последние ничего не теряли, сделав роутеры, предоставляемые абонентам, совместимыми с Fon, — ведь абоненты по-прежнему оплачивали домашний интернет, но при этом дополнительно получали возможность подключаться к Wi-Fi вне дома, в том числе за границей. Такие гиганты, как Softbank, BT, Deutsche Telekom и SFR, ухватились за возможность повысить лояльность клиентов и получить конкурентное преимущество. Правда, чтобы заполучить этих партнеров, Fon пришлось выбрать лишь одного провайдера в каждом регионе. В некоторых случаях, когда функционал модема или роутера нельзя было изменить путем перепрошивки, Fon также предоставляла абонентское оборудование. Для интернет-провайдеров, являющихся одновременно и операторами сотовой связи (пример — японский Softbank или российский МТС), есть дополнительный стимул сотрудничать с Fon — снижение нагрузки на сотовые сети.

Сейчас, спустя семь лет с момента основания, в сети Fon действует около 12 млн точек доступа по всему миру, примерно 90% из них — благодаря компаниям-партнерам. В таких странах, как Франция, Британия, Бельгия и Япония, плотность точек доступа очень высока. Немного хуже дела обстоят в Испании, Португалии и Польше. В Москве, по утверждениям МТС (местного партнера Fon), действует 65 тыс. «хотспотов».

Модель монетизации достаточно проста: компания зарабатывает на продаже роутеров и на предоставлении повременного платного доступа пользователям, не являющимся членами сообщества (этими доходами Fon делится с владельцами роутеров). В каждой стране соотношение выручки разное. Например, в Японии большая часть доходов получается от продажи роутеров, а в Великобритании — от продажи повременного доступа в интернет.

Airbnb



Основатели Airbnb сами живут в квартирах, которые находят с помощью своего сервиса

Частный сектор

Пионер: *Airbnb*

Год основания: 2008

Проведено сделок аренды недвижимости: 10 млн

Актуальных предложений в базе: 500 тыс.

Российские аналоги: moreletom.ru, tvil.ru

История этого проекта родом из Сан-Франциско перекликается с историей Carpooling. Трое основателей — Брайан Чески, Джо Геббиа и Нейтан Блечарзик — в 2008 году создали блог «на коленке» за один день с единственной целью: сдать в аренду три спальных места в апартаментах, где они проживали. На этот шаг они пошли от отчаяния: после очередного повышения арендной платы у ребят не хватало денег на оплату жилья, съезжать им было некуда. На счастье, в тот момент в городе проходила дизайнерская конференция — все отели и хостелы были переполнены, а цены на жилье безбожно задраны. Имея три надувных матраса и свободную комнату, трое друзей решили поиграть в индустрию гостеприимства и придумали для своего проекта название «Надувной матрас и завтрак» (airbed and breakfast). Желающие снять три кровати на выходные нашлись очень быстро, и финансовые проблемы ребят были решены, а спонтанно найденная бизнес-идея послужила отправной точкой для развития платформы, сводящей хозяев и арендаторов жилья. В январе 2009 года основателям удалось попасть в бизнес-акселератор Y-Combinator, где по совету наставника они стали более тесно общаться с хозяевами жилья, а поскольку больше всего предложений на тот момент было сконцентрировано в Нью-Йорке, туда они и направились. Хозяевам предлагали бесплатные услуги профессиональных фотографов, чтобы представить «товар лицом», их просили делать более детальные описания и ставить цену немного ниже. Личное общение с пользователями очень помогло, и сайт стал гораздо удобнее и привлекательнее. В марте 2009 года его название было сокращено до Airbnb, а помимо обычных

квартир и домов на сайте появились самые невероятные предложения аренды — от плавучих домов до средневековых замков. В 2010 году проект получил первый раунд венчурных инвестиций от фондов Greylock Partners и Sequoia Capital. На деньги инвесторов компания начала международную экспансию, открывая собственные офисы и поглощая конкурентов в других странах. В частности, в 2012 году появился московский офис. Компания регулярно отчитывается о многократном росте бизнеса в России (за минувший год — в четыре раза), но ни количество бронирований, ни выручку не разглашает — впрочем, как и во всем мире. Известно лишь, что комиссия с каждой сделки составляет от 6 до 12%.

После того как в прессу просочилось несколько «страшных историй» о сданных через Airbnb квартирах, которые были ограблены или разгромлены постояльцами, компания поспешила объявить, что будет сама отвечать за нанесенный ущерб. Правда, финансовые гарантии пока действуют лишь в нескольких странах.

Spinlister



Марчело Луреиро, едва не потерявший свои инвестиции в Spinlister, довольно успешно реанимирует стартап на посту CEO

Глобальный велопрокат

Пионер: Spinlister

Год основания: 2012

Зарегистрировано пользователей: 50 тыс.

Актуальных предложений в базе: 2500

Активность: 250-500 сделок в месяц

Российские аналоги: не выявлено

Бразильский предприниматель и инвестор Марчело Луреиро выслушал немало «питчей» в поисках стартапа, в который стоило бы вложиться. На одной из конференций он повстречал двух юных предпринимателей из США — Джеффа Но и Уила Денниса. Задуманный ими проект Spinlister был нацелен на любителей велосипедной езды: владельцы велосипедов регистрируют свои предложения в базе, а потенциальные арендаторы выбирают подходящее предложение по ряду характеристик — место, цена, модель, размер и т.п. Лоуреиро поверил в проект и предоставил «посевные» инвестиции. Запуск Spinlister состоялся в начале 2012 года, но через полгода случилось странное: основатели решили, что рынок аренды велосипедов слишком мал, поэтому сменили название на Liquid (вероятно, намекая на «ликвидность» имущества, которое переходит из одних рук в другие) и объявили, что отныне на сайте можно будет арендовать «все что угодно». Как нередко бывает в подобных случаях, «все» также означало «ничего». Немногочисленные пользователи сервиса (на тот момент в базе числилось около 600 предложений о сдаче в аренду велосипедов в США) не поняли смысла ребрендинга, к тому же началась зима, и активность на сайте совсем заглохла. Надежды на то, что вместо велосипедов люди будут сдавать и брать в аренду снаряжение для зимних видов спорта, не оправдались. Джефф Но и Уил Деннис признали неудачу и закрыли проект. Однако Марчело Луреиро думал иначе — ради спасения своих инвестиций он выкупил у основателей их доли в получившемся «неликвиде» и сам занял пост CEO. Сделка была закрыта в феврале 2013 года, а в марте сервис был перезапущен под первоначальным брэндом Spinlister и с прежним узким позиционированием — аренда велосипедов от частных лиц. В США и Канаде компания предоставляет владельцам велосипедов гарантию до \$5000 на случай кражи или повреждения имущества. Жителям других стран предлагается самостоятельно договариваться с арендатором о залоге на время пользования.

У реанимированного Spinlister появилось приложение для iOS, а позднее и для Android (прежняя версия имела только веб-интерфейс) и глобальные амбиции. Спустя три месяца после перезапуска Луреиро отчитался, что в базе данных числится 2000 велосипедов по всему миру и 10 тыс. зарегистрированных пользователей. Велосипеды сдаются в аренду по цене от \$5 до \$150 в день (большая часть в диапазоне

\$10-35). Все платежи проходят через Spinlister с удержанием комиссии 17,5% в пользу компании. В месяц заключается от 250 до 500 сделок.

Марчело Луреиро признает, что сезонное использование велосипедов является слабым местом в бизнес-модели компании, и по-прежнему надеется сдавать в аренду не только велосипеды, но и инвентарь для других видов спорта — в частности, лыжи и сноуборды, которые уже можно размещать на сайте. Очередного ребрэндинга не предвидится — помня о неудаче с Liquid, Луреиро не делает резких движений и осторожно добавляет новые категории, не отказываясь от «велосипедного» позиционирования. Следующими пунктами в «меню» Spinlister могут стать доски для серфинга и даже скейтборды.

Текст: Андрей Скрипкин

Источник: журнал «Свой Бизнес», 07.10.2014

ЗАДАНИЕ:

Предложите шеринговую бизнес-модель для нового или существующего бизнеса. В случае существующего бизнеса поясните, конкурентоспособность этой бизнес-модели по сравнению с бизнес-моделью уже существующей на рынке сейчас.

Будьте краткими, лаконичными и убедительными. Рекомендуем Вам использовать табличный формат/шаблон представления результатов, см. ниже.

№	Информация		
1	Отрасль		
2	Причина, по которой Вы проявляете интерес к этой отрасли.		
	Вопросы	Для СУЩЕСТВУЮЩЕЙ сейчас бизнес-модели	Для ПРЕДЛАГАЕМОЙ ВАМИ бизнес-модели
3	Кто ключевые клиенты (пользователи/покупатели)? Если «пользователи» и «покупатели» продукта/услуги отличаются, то представьте информацию по обеим категориям клиентов).		
4	Какая проблема решается / потребность удовлетворяется?		
5	Какое предложение (продукт/услуга) удовлетворяет эту потребность?		
6	Как клиенты (пользователи/покупатели) могут получить доступ к предложению (продукту/услуге)?		

7	<i>Какую роль бизнес играет в цепочке создания стоимости?</i>		
8	<i>Как бизнес получает доход?</i>		
9	<i>В чем конкурентоспособность ПРЕДЛАГАЕМОЙ Вами бизнес-модели, т.е. почему бизнес, реализующий предлагаемую Вами бизнес-модель, окажется более конкурентоспособным?</i>		

Описание Вашего решения не должно превышать **ДВУХ** страниц (А4), шрифт - TimesNewRoman, размер шрифта -**10**, междустрочный интервал - **одинарный**.

Тексты длиннее **2-х** страниц (А4) не будут рассматриваться.

Рекомендуем Вам использовать табличный формат/шаблон представления результатов, см. выше.