

Текст: Томио Джерон  
Фото: Эрик Миллетт для Forbes

# ЭКОНОМИКА СОВМЕСТНОГО ПОЛЬЗОВАНИЯ

---

*Потребители строят многомиллиардные рынки, для того чтобы поделиться своими автомобилями, домами, велосипедами, подъездными дорогами к дому и инструментами. В поиске лучшей сделки и дополнительного дохода они изменяют бизнес*

---

**Н**а бумаге Фредерик Ларсон всего лишь частичка в государственной статистике, за пять лет отражающей безработицу в дюжине отраслей и вялые доходы. Фотограф «за 60» с двумя детьми, в 2009 году Ларсон попал под сокращение в знаменитой San Francisco Chronicle. Сейчас он преподает в Академии искусств и периодически ездит в командировки на Гавайи. Все это далеко от зарплаты, льгот и служебной машины, которые раньше у него были.

А еще Ларсон – частичка экономической революции, которая мало-помалу превращает миллионы людей в бизнесменов особого типа и разрушает старые взгляды на потребление и владение. 12 дней в месяц Ларсон сдает свой дом через сайт Airbnb за \$100 за ночь, из которых он получает \$97. А его Pguis на четыре ночи в неделю трансформируется в такси через Lyft, сервис по аренде машин, и приносит хозяину еще \$100 за ночь.

Безусловно, это не гламурно – в дни сдачи дома он изолируется в одной из комнат, а моется в тренажерном зале, но зато по максимуму использует то, что у него есть, превращая в бесперебойный источник дохода, и генерирует \$3 тыс. в месяц. «У меня есть активы: мой дом и мой Pguis, и я ими делюсь, – говорит он. – Это два моих источника дохода». Сейчас он ищет сайт, который сможет ему сдавать в аренду фотооборудование.

«Фриланс-экономика»: онлайн-пространство пестрит предложениями и объявлениями о мелких оплачиваемых услугах или, например, рутинной офисной работе, и веб-сайты вроде TaskRabbit, Exes и Mechanical Turk Amazon продолжают стремительно расти. Ларсон, однако, относится к менее заметной, но куда более революционной в перспективе экономике совместного пользования. В ней владельцы активов используют информационные службы, для того чтобы ➤



БРАЙАН ЧЕСКИ,  
ГЕНДИРЕКТОР AIRBNB,  
ГДЕ ПОЛЬЗОВАТЕЛЯМИ  
БЫЛО ЗАБРОНИРОВАНО  
НОМЕРОВ В НОВЫЙ ГОД  
БОЛЬШЕ, ЧЕМ НА  
VEGAS STRIP.

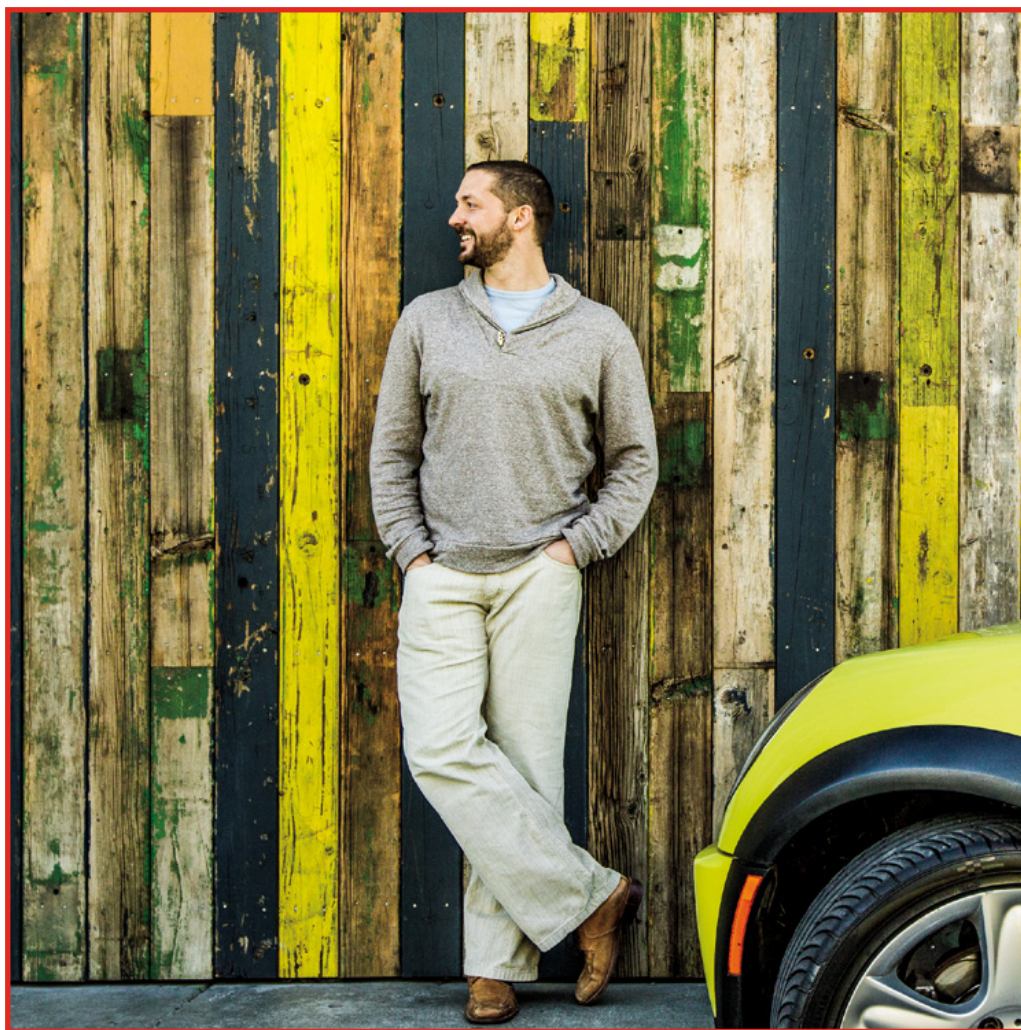




получать доход от неиспользуемого потенциала своих вещей, и люди берут в аренду вещи у таких же пользователей, вместо того чтобы покупать или брать в аренду у компании.

Airbnb – лучший пример этого феномена (а для сторонних наблюдателей – единственный), но за последние четыре года появилось по крайней мере 100 компаний, предлагающих владельцам возможность дохода от физических активов. И нет нужды покупать что-либо самим. «Экономика совместного пользования – реальный тренд, – говорит Джо Краус, генеральный партнер в Google Ventures, который лично инвестировал в два сайта по совместному использованию автомобилей RelayRides и SideCar. – Людям это интересно по причинам экономии, экологии и образа жизни. И если компании смогут сделать эту модель такой же комфортной, как владение собственностью, это будет огромный прорыв».

Благодаря концепции совместного пользования появился рынок даже для тех вещей, которые никогда не считались потенциально прибыльными. Десяток квадратных метров подъездной дорожки могут принести прибыль через Parking Panda. Комната в доме неожиданно становится собачьим пансионом через DogVacay. А на Rentoid, например, любитель пеших прогулок может за \$10 в день поделиться палаткой с горожанином – и оба останутся в выигрыше. Со SnapGoods дрель, лежащая без дела в гараже, также становится источником дохода. С Liquid ненужный велосипед – прекрасный способ путешествовать дешевле и смотреть новые города всего за \$20. Переход в экономику совместного пользования является причиной того, что Avis Budget Group решила в прошлом месяце выплатить ни много ни мало \$500 млн за Zipcar, даже невзирая на тот факт, что стартап-первопроходец в сфере почасовой аренды за последний год принес всего то \$4,7 млн прибыли. Но Zipcar в какой-то степени упускает самое важное: ее автопарк имеет



централизованного владельца. А более выгодная модель, возможно, лежит в совместном пользовании через такие сервисы, как RelayRides и Getaround, которые имитируют Hertz или Avis, но с тем дополнением, что сам сервис ничем не владеет. Их парки – по последним данным, это около 50 тыс. авто – разбросаны по миллионам подъездных дорожек Америки. SideCar и Lyft идут еще дальше – извлекают выгоду даже из свободных сидений, позволяя владельцам подвозить пассажиров по пути.

Экономика совместного пользования поглощает индустриальную модель, по которой компании владеют, а люди потребляют, подобно тому как Youtube потеснил

традиционное телевидение, а блогосфера – массмедиа. Она позволяет быть одновременно и потребителем и производителем, а также пользоваться возможной финансовой прибылью последнего.

По оценкам Forbes, объемы, текущие благодаря такой модели экономики прямо в карманы людей, в этом году превысят \$3,5 млрд, рост превысит 25%. При таких темпах совместное пользование уже не просто доходный поток в застойные времена, а настоящая революция в экономике. Технологии с успехом усовершенствовали систему газетных объявлений, которые традиционно выступали посредником в сделках такого рода, а за счет столь активно копируемой



ШЕЛБИ КЛАРК, ОСНОВАТЕЛЬ  
RELAYRIDES, В НАСТОЯЩЕЕ  
ВРЕМЯ СЧИТАЕТСЯ  
ИНВЕСТИТОРОМ GM

рейтинг-системы Ebay появляются доверие к частным лицам. С Facebook вы можете идти еще дальше, просматривая странички людей до того, как брать у них что-либо в аренду. Благодаря приложениям в смартфоне люди могут легко совершать транзакции в любом регионе, проверив предложения в своем районе и оплатив на месте. «Раньше все было организовано вокруг компании, а теперь мы движемся к тому, что все организовано на доступе к активам», – заявляет Лиза Гански, учредитель фотостартапа Ofoto, в 2001 году продавшая его Eastman Kodak.

Десятки стартапов, следующие этому тренду, потерпят неудачу, ведь в этой сфере все достается

лишь победителю. Зато на лидеров, как водится, посыплются удары встревоженных игроков рынка и регулирующих органов. Airbnb сейчас отстаивает свои права в Нью-Йорке и Сан-Франциско. Власти Сан-Франциско против сдачи в аренду на короткий срок – но только когда получают жалобы. В 2012 году в городе было проведено 828 расследований и рассмотрено 2239 нарушений по краткосрочной аренде. В этом году штрафы для повторных нарушителей могут составить до \$25 тыс. Тем временем Lyft и SideCar недавно получили иск от Комиссии по вопросам коммунального обслуживания Калифорнии за деятельность без лицензии. Также большой вопрос, как проводить сбор налогов с этих организаций и защищают ли они клиентов от недоразумений и мошенников. Кто же представляет вкусы и мнения стилиста Бруклина и Сан-Франциско, выясняется попутно.

Всем скептикам соучредитель Airbnb Брайан Чески может рассказать о метафорическом сердце, Пеории, где есть три хозяина домов, готовые сдавать их всего за \$40 за ночь. «Люди в этом сервисе во многом предприниматели и микропредприниматели, – говорит он. – Они могут похвастать большей независимостью, большей свободой. Их финансовое положение более стабильно».

## ДАЖЕ В ПЕОРИИ

Зарождением сегодняшней экономики совместного пользования можно считать Сан-Франциско 2008 года, где Чески и Джо Геббиа,

**“БЛАГОДАРИ  
КОНЦЕПЦИИ SHARE  
ECONOMY ПОЯВИЛСЯ  
РЫНОК ДЛЯ ВЕЩЕЙ,  
КОТОРЫЕ НИКОГДА  
НЕ СЧИТАЛИСЬ  
ПРИБЫЛЬНЫМИ**

выпускники Род-Айлендской школы дизайна, создали сайт Airbedandbreakfast.com, чтобы рекламировать свободную площадь. В первую же неделю у них появилось три клиента, и они решили встряхнуть последнюю наличность и построить сайт лучше. «Мы никогда не предполагали, что участвуем в формировании новой экономики, – признается Чески. – Мы всего лишь пытались решить собственную проблему. А после того, как решили, поняли, что этот вопрос актуален для многих».

Для обеспечения технологической составляющей они наняли Натана Блечарчука, бывшего соседа по комнате Геббиа. С самого начала трио сосредоточилось в своем возрожденном сайте Airbnb на крупных мероприятиях, когда в отелях нет свободных мест, таких как, например, Конвенция республиканцев и демократов в 2008 году. В 2009 году они начали сотрудничество с известной в Силиконовой долине Y Combinator, хотя соучредитель Пол Грехем испытывал большие сомнения. Партнеры Airbnb впечатлили его своими сумасшедшими идеями, например завтраками Obama's и Cap'n McCain's. Сначала их раздавали блогерам, дабы получить известность, а затем продавали уже по \$40 за пачку. «Мы скептически отнеслись к концепции, но были в восторге от самих основателей», – признается Грехем. Позже Чески с командой перешли к Sequoia Capital, вложившей \$600 тыс. на посевном этапе привлечения инвестиций.

Airbnb развивалась медленно, столкнувшись с проблемой всех рынков: покупатели хотят, чтобы было больше продавцов, и наоборот. Имело место и предубеждение в обществе против пользования новым продуктом. Бесчисленное количество людей сказало Чески, что сдавать в аренду дом, в котором сам живешь, незнакомцам – «сумасбродная и сомнительная затея». Для привлечения большего числа арендодателей основатели Airbnb в 2009 году полетели в Нью-Йорк, где живут многие их пользователи, чтобы встретиться с ними лично, ➤



– в противоположность тому, что обычно делает интернет, – и понять, что нужно улучшить.

В том году сайт преодолел критическую отметку: 100 тыс. ночей, забронированных на Airbnb, но на самом деле рост пошел после добавления сервисов вроде эскроу-оплаты, когда система выступает третьим лицом и гарантирует оплату при выполнении определенных условий; профессионального фотографа и расширения ассортимента помещений – от домов целиком и подъездных дорожек до замков и даже домиков на дереве. В 2010 году сайт вышел на международный уровень, а количество броней достигло 750 тыс. К 2011 году общее количество броней преодолело рубеж в \$2 млн. Решающий уровень был достигнут. Airbnb работает по брокерской модели. В обмен на доступ к рынку и службы вроде поддержки клиентов, оформления платежа и страхования для арендодателей на \$1 млн Airbnb берет 3% от арендодателя и 6–12% от путешественника в зависимости от площади помещения.

По оценкам аналитика Wedbush Securities Майкла Печтера, количество броней за прошлый год варьировалось от 12 до 15 млн. За одну

## “ОБЪЕМЫ, ТЕКУЩИЕ В КАРМАНЫ ЛЮДЕЙ В ТАКОЙ МОДЕЛИ ЭКОНОМИКИ, ПРЕВЫСЯТ В 2013 ГОДУ \$3,5 МЛРД

только новогоднюю ночь с Airbnb остановилось 141 тыс. человек.

В рамках размещения по одному это почти на 50% больше, чем могут вместить все номера всех отелей на знаменитом бульваре Лас-Вегас-стрип. Конечно, для полной картины необходимо добавить, что эти цифры тускнеют в сравнении со всей гостиничной индустрией Америки: она, по данным исследовательской фирмы STR, лишь в период с января по ноябрь 2012 года продала 1 млрд ночей.

Но если добавить 300 тыс. позиций Airbnb подобному сайту, например HomeAway, то сфера совместного проживания в домах становится неожиданно больше по количеству комнат, чем все отели

Hilton в мире. Печтер уверен, что в будущем Airbnb дойдет до цифры в 100 млн ночей в год, тогда оборот, вероятно, вырастет до \$1 млрд со \$150 тыс. (оборот на 2012 год).

Сосредоточившись на расширении, в прошлом году сайт, скорее всего, ушел в убыток, но это не страшно, когда вся Силиконовая долина вкладывает в тебя. Чески и партнеры привлекли \$120 млн на сегодняшний день от Sequoia, Greylock Partners, Andreessen Horowitz и Y Combinator. В ходе \$112-миллионного раунда привлечения инвестиций в 2011 году стартап оценили в \$1,3 млрд. Сейчас они пытаются привлечь еще \$150 млн – вкупе с оценкой в \$2,5 млрд это могло бы поднять стоимость их долей до \$400 млн каждая. Есть все шансы, что они станут первыми миллиардерами экономики совместного пользования. «У сферы большой потенциал, – уверенно заявляет Грег МакАду из Sequoia. – Через 20 лет мы уже не сможем представить мир без доступа к коллективному потреблению».

Airbnb умело выбирает время и имеет энергичных директоров, также на руку сыграл радикальный сдвиг за последние пять лет во взглядах потребителя на обладание

## МОЯ БЕНЗОПИЛА – ВАША БЕНЗОПИЛА



**Сабрина Эрнандес**  
DOGVACAY  
Студентка университета Сан-Франциско размещает собак в своей квартире, делая на этом вплоть до \$2500 в месяц. Предпочитает этот труд своей предыдущей работе в Starbucks.



**Хори Фелис**  
NEIGHBORGOODS  
На Neighborgoods он убивает двух зайцев одним махом – экономит деньги и избавляется от бардака. Он арендует бензопилу, сумку для переноски кошек и детские лыжные костюмы. В свою очередь выдает в аренду лестницу, дрель и тележку.



**Адам Мейсонбрик**  
AIRBNB  
Ушел с работы в мае и сейчас часто путешествует, оплачивая это за счет сдачи своей квартиры на Airbnb и предоставляя поездки на автомобиле и экскурсионные туры на Vayable.



**Эшли Дидрих**  
POSHMARK  
Продавая от 10 до 20 вещей в день с помощью мобильного приложения, она сейчас зарабатывает больше, чем когда трудилась медсестрой в Хот-Спринг, штат Арканзас.



**Дилан Роджерс**  
RELAYRIDES  
Директор по продажам из Чикаго делает \$1000 в месяц, выдавая в аренду свой BMW 6-й серии, стоявший без дела. Недавно добавил к своему маленькому парку Jeep Grand Cherokee.



SOURCE: RACHEL BOTSMAN, COLLABORATIVECONSUMPTION.COM.

собственностью, сдвиг, который мог бы стать самым длительным трендом, «подаренным» великой рецессией.

Полученный урок был базовым и глубоко укоренившимся: покупать активы не по средствам, занимая деньги – сомнительное дело. 16,5

млн недавних владельцев изъятых домов это подтвердят.

По владению – коренному аспекту американской мечты – сильно ударило.

«Произошли большие изменения, особенно в отношении более молодого поколения, – говорит Шеннон

Кинг, председатель Национальной ассоциации риелторов по стратегическому планированию. – Им также нравится, что нет привязанности к собственности. Можно переезжать в разные части города и вообще жить более гибкой, независимой жизнью».



Новая парадигма просочилась куда дальше недвижимости. С машинами, например, старый идеал – покупка авто после окончания школы, чтобы ездить с друзьями и на свидания, рушится. По данным Лейси Плеш, старшего экономиста Edmunds.com, доля новых машин, купленных американцами в возрасте от 18 до 34 лет, упала с 16% в 2007-м до 12% в прошлом году.

Нынешнее поколение, растущая экономическая сила в Америке, культурно программируется брать в долг, арендовать и делить. Они не покупают газет, они читают

и выкладывают новости через Facebook и Twitter. Они не покупают DVD-диски, они смотрят фильмы онлайн. Они не приобретают CD, а подписываются на музыкальные порталы вроде Spotify или Pandora (или просто воруют музыку).

23-летняя Сабрина Эрнандес работала в Starbucks, но возвращаться обратно она не намерена – с осени она делает \$1200 в месяц, просто предоставляя жилище в своей квартире собакам через DogVacay. «Это дает намного больше, чем работа в сфере обслуживания», – рассказывает она.

Хотя более мелкое сегментирование рынка – вызов для этого бизнеса, ведь транзакция должна быть достаточно легкой и понятной, чтобы оправдать усилия владельца. Некоторые стартапы имели успех в нише дорогих товаров, например, элитные спортивные товары, товары питания, музыкальное оборудование и инструменты. «Главная ценность здесь в том, что не нужно ничего арендовать, – говорит Рон Уильямс, соучредитель и гендиректор SnapGoods, запущенного в 2010 году сервиса, где соседи одалживают друг другу предметы пользования. – Вы работаете с конкретной категорией людей, например фотографами, которые путешествуют и нуждаются в оборудовании».

Чтобы повысить спрос, Уильямс сделал следующий шаг: начал работать в партнерстве с производителями и ретейлерами, которых стеснила экономика совместного пользования, чтобы превратить свой сайт в инструмент для продажи, теперь с его помощью можно попробовать товар, прежде чем его покупать.

Определенно Уильямс найдет восприимчивый рынок. Пока только отели позволяют регулирующим органам делать всю «грязную работу», например, по Airbnb, но другие индустрии вообще обходятся без этого.

Автоиндустрия – самая показательная. Помимо приобретения Zipcar компанией Avis производитель Mercedes автоконцерн Daimler быстро расширяет свой сервис car2go, позволяющий брать авто Smart Fortwo в аренду поминутно. Сервис разработан для езды на более короткие расстояния, чем Zipcar. Он дебютировал в 2009 году в немецком Гамбурге и городе Остин, штат Техас, сейчас работает уже в 18 городах, девять из которых в Америке. За 38 центов в минуту car2go предоставляет саму машину, а также бензин, страховку и паркинг. Дополнительный бонус в том, что пользователям не обязательно возвращать машину туда, откуда они ее взяли, и резервировать заранее. «Заметный интерес проявляют и



другие регионы. Сейчас мы ведем переговоры с рядом городов Северной Америки и других стран», – говорит Николас Кол, гендиректор car2go в США.

Между тем компания Home Depot также предоставляет продукцию в аренду – от грузовиков до пил и дрелей – в половине своих 2 тыс. магазинов. Как заявляет Майкл Джонс, директор отделения аренды Home Depot, компания подчеркнуто поддерживает ассортимент продукции в аренду на высоком уровне, и это преимущество над совместным использованием.

Корпоративная Америка копирует экономику совместного пользования. General Motors оперативно и в полной мере использует этот рынок. В конце 2011 года компания вложила в \$3-миллионном раунде привлечения инвестиций в RelayRides, представленного в тысячах городов. Причина? Маркетинг. General Motors надеется, что после совместного использования машины Chevy люди в конечном итоге захотят купить ее. Вдобавок General Motors может стимулировать продажи, продвигая идею, что новая машина сможет приносить дополнительный приток прибыли от аренды. Кстати, теперь авто можно даже открыть с помощью приложения RelayRides на iPhone благодаря системе General Motors OnStar. «Это партнерство позволяет компании продавать то, что они действительно желают – мобильность», – говорит основатель RelayRides Шелби Кларк.

Экономисты тем временем недоумевают: как же проводить оценку деятельности в этой сфере? «Нужно изобретать новую экономическую дисциплину, чтобы точно знать влияние экономики совместного пользования», – считает Арун Сундараджан, профессор Штернской школы бизнеса при Нью-Йоркском университете, изучающий этот феномен. Самый большой вопрос для академика – создает ли все это новую индустрию или вытесняет уже существующие предприятия?

Однозначный ответ: и то и другое. Это пример «классического

разрушения». Возможен некоторый негативный эффект для экономики в краткосрочной перспективе, ведь люди редко покупают вещь в итоге. (Как показало исследование Калифорнийского университета в Беркли, на одну машину вроде Zipcar приходится 9–13 авто, которые владельцы не покупают.) Но в долгосрочной перспективе экономическая эффективность будет, а это хорошо в итоге для всех.

В прошлом году Airbnb профинансировала исследование своего экономического воздействия на Сан-Франциско и обнаружила «добавочный эффект» – поскольку Airbnb дешевле, чем отель, люди остаются на более долгий срок и тратят в городе больше денег, чем постояльцы отелей: в среднем \$1100 против \$840. Причем 14% клиентов признались, что без Airbnb не посетили бы Сан-Франциско вовсе. «В нашей экономике еще не было случая, чтобы более рациональное использование активов приводило к большему количеству рабочих мест», – говорит Роберт Аткинсон, президент Фонда информационных технологий и инноваций.

Возможно, незачем будет даже делить мир на частные лица и корпорации. Многие критики заявляют, что Airbnb и подобные ему всего лишь краткая мода в кризисные времена. (Отчет Airbnb выявил, что 42% владельцев домов используют вырученные средства для того, чтобы оплачивать ежедневные расходы.) Безопасность, качество товара и поддержка клиентов по-прежнему остаются сферами, ненадежными для сайтов.

**“НУЖНА НОВАЯ  
ЭКОНОМИЧЕСКАЯ  
ДИСЦИПЛИНА,  
ЧТОБЫ ТОЧНО  
ЗНАТЬ ВЛИЯНИЕ  
SHARE ECONOMY**

Имеет место и проблема с регулированием. Нью-Йорк и Сан-Франциско, подкрепленные давлением раздраженных соседей, ввели законы, которые препятствуют сдаче домов в аренду на короткий срок. Калифорния подала в суд на ряд сервисов по сдаче машин в аренду за деятельность без лицензии такси. Также есть множество налоговых вопросов. Один из них: нужно ли взимать с Airbnb те же налоги, что и с местных гостиниц?

Гендиректор SideCar Сунил Пол, который продал два стартапа (один из них FreeLoader, основанный совместно с Марком Пинкусом в 1995 году, продан за \$38 млн), уверен, что регулирующие органы очень скоро переймут инновации. «Им нужно понять, что правила, которые использует Комиссия по вопросам коммунального обслуживания Калифорнии, были изобретены для эры дорог и телефонов. Мы сейчас переходим в новую эру», – говорит он.

Люди менялись друг с другом даже до того, как появились деньги. Фигурально говоря, новые технологии лишь стали маслом в колесах этих древних транзакционных механизмов. Даже если рост приостанавливается, это не меняет того факта, что обмен с другими людьми – еще один путь делать бизнес.

27-летний Дилан Роджерс, директор по продажам в Чикаго, начал сдавать свой BMW 6-й серии на RelayRides, потому что не использовал его так часто, как намеревался. Сейчас он получает от этого \$1000 в месяц, что с лихвой покрывает расходы на содержание и прочие издержки. Недавно он купил Jeep и планирует еще добавить Charger специально для сдачи в аренду. Его цель – зарабатывать \$40 тыс. в год на своем парке из трех машин. «Я хочу авто, полезные для рынка», – говорит он. И кем же считать Роджерса – индивидуальным предпринимателем или маленькой компанией по сдаче в аренду? В любом случае нет ничего, что могло бы помешать ему использовать экономику совместного пользования и создать следующий Hertz. ■