

Н. М. Филимонова<sup>1</sup>**ИДЕНТИФИКАЦИЯ ПРОБЛЕМ РАЗВИТИЯ БИЗНЕСА  
В ЭКОНОМИКЕ СОВМЕСТНОГО ИСПОЛЬЗОВАНИЯ**

В последнее десятилетие появилась и быстро выросла экономика совместного использования, что обусловлено ростом интереса к онлайн-платформам, которые поощряют обмен ресурсами, такими как жилье, транспорт, продукты, услуги. Про прогнозам международной консалтинговой компании PricewaterhouseCoopers, размер экономики совместного использования, составлявший в 2015 году 15 млрд долларов, в 2027-м достигнет 335 млрд<sup>2</sup>, то есть увеличится более чем в 22 раза. Основная причина этого роста заключается в том, что все большее количество людей и компаний вовлечены в эту практику и участвуют в ней в той или иной степени. Такие системы позволяют людям находить жилье и временную работу, путешествовать, получать дополнительный доход и доступ к различным ресурсам. Прогнозируется, что количество загрузок мобильных приложений по всему миру к 2022 году увеличится примерно на 20 % по сравнению с 2018 годом<sup>3</sup>. Самыми загруженными издателями неигровых приложений в магазине Google Play в январе 2018 года были Facebook, WhatsApp и Google.

Исследователи и практики утверждают, что экономика совместного использования создает новые преимущества и потенциальные источники прибыли для компаний, в том числе расширение рынков, готовность клиентов платить больше, чтобы получить товары и услуги более высокого качества, при этом слабое государственное регулирование позволяет предприятиям действовать с большей степенью свободы. Примеры наиболее известных и успешных фирм с небольшим числом сотрудников показывают, что можно достигать лучших результатов, если использовать бизнес-модели совместного потребления на основе цифровых платформ, что позволяет снижать операционные издержки<sup>4</sup> и затраты на оплату труда, так как персонал привлекается для выполнения определенной работы на временной основе<sup>5</sup>.

<sup>1</sup> Заведующая кафедрой менеджмента и маркетинга Владимирского государственного университета им. А. Г. и Н. Г. Столетовых, доктор экономических наук, профессор. Автор около 100 научных публикаций, в т. ч.: «Социальные медиа как инструмент обратной связи для повышения качества продукции (на примере предприятий легкой промышленности)» (в соавт.), «Развитие молодежной политики в регионах России» (в соавт.), «Instruments for the development of regional social and economic systems» (в соавт.), «Research trends in global value chain: Possibility of practical use for the Russian economy in terms of innovative development» (в соавт.), «Impact of small business sector on quality of life in Russian regions» (в соавт.) и др. Член Академии международного бизнеса (США).

<sup>2</sup> The Sharing Economy. Consumer Intelligence Series. URL: [https://www.pwc.fr/fr/assets/files/pdf/2015/05/pwc\\_etude\\_sharing\\_economy.pdf](https://www.pwc.fr/fr/assets/files/pdf/2015/05/pwc_etude_sharing_economy.pdf).

<sup>3</sup> Annual number of mobile app downloads worldwide in 2017, 2018 and 2022. URL: <https://www.statista.com/statistics/271644/worldwide-free-and-paid-mobile-app-store-downloads>.

<sup>4</sup> Geissinger A. et al. How sustainable is the sharing economy? On the sustainability connotations of sharing economy platforms // Journal of Cleaner Production. 2019. № 206. P. 419–429.

<sup>5</sup> Ginès i Fabrellas A. The zero-hour contract in platform work. Should we ban it or embrace it? // IDP Revista de Internet Derecho y Política. 2019. № 28. P. 29–43.

Тем не менее большинство компаний сталкиваются с нехваткой собственных средств и внешнего финансирования, что существенно влияет на их выживаемость. Поскольку высокотехнологичные фирмы имеют более высокие риски для вложения капитала, инвесторы, как правило, проявляют осторожность при выборе проектов для финансирования.

Согласно исследованиям, проведенным в 2018 году, из более чем 1100 технологических компаний, основанных в США в 2008–2010 годах, в настоящее время в шестом раунде, соответствующем раунду серии E, осталось 3 % компаний<sup>6</sup>. Около 48 % компаний смогли перейти во второй раунд (раунд серии A) из посевной стадии. В каждом последующем раунде остается все меньше участников.

Анализ научной литературы продемонстрировал, что исследователи изучают успешные компании в экономике совместного использования<sup>7</sup> и в большинстве случаев обходят вниманием случаи неудач. Между тем практика показывает, что изучение негативного опыта в бизнесе положительно влияет на эффективность новых предприятий, что связано с повышением уровня готовности к новым бизнес-возможностям и рискам<sup>8</sup>.

Основной целью данного исследования стала идентификация проблем развития компаний в экономике совместного использования.

*Методы*

Исследование состояло из следующих этапов.

На первом этапе были отобраны успешные компании, использующие онлайн-платформы для бизнеса. Основной целью на данном этапе было построение бизнес-модели компаний, отражающей типовые особенности их функционирования, и определение основных факторов успеха. Для построения бизнес-модели мы использовали модель Канвас, позволяющую визуализировать деятельность компании и определить логику взаимосвязей между элементами бизнес-системы<sup>9</sup>. Данная модель включает в себя девять основных блоков: сегменты потребителей, ключевые ценности, каналы сбыта, взаимоотношения с клиентами, потоки доходов, ключевые ресурсы, основные действия, ключевые партнеры и структура расходов.

На втором этапе были отобраны компании, зарегистрированные в период с 2001 до 2018 года и ликви-

<sup>6</sup> The Venture Capital Funnel. URL: <https://www.cbinsights.com/research/venture-capital-funnel-2>.

<sup>7</sup> Apte U. M., Davis M. M. Sharing Economy Services: Business Model Generation // California Management Review. 2019. № 61 (2). P. 104–131; Piscicelli L., Ludden G. D. S., Cooper T. What makes a sustainable business model successful? An empirical comparison of two peer-to-peer goods-sharing platforms // Journal of Cleaner Production. 2018. № 172. P. 4580–4591.

<sup>8</sup> Ifedapo B. et al. Do entrepreneurs always benefit from business failure experience? // Journal of Business Research. 2019. № 98. P. 370–379.

<sup>9</sup> Osterwalder A. The business model ontology a proposition in a design science approach. URL: [https://serval.unil.ch/resource/serval:BIB\\_R\\_4210.P001/REF.pdf](https://serval.unil.ch/resource/serval:BIB_R_4210.P001/REF.pdf).

дированные до 2019 года. Целью данного этапа стала систематизация основных неудач компаний. Для ее достижения мы использовали метод кейс-стади, позволяющий выявить закономерности становления и развития компаний в экономике совместного использования и сделать предположения о неудачах в их бизнес-моделях. Для проведения анализа неудач компаний были отобраны компании, находящиеся на третьем этапе финансирования (раунд В), так как они уже имеют возможность генерировать доход, являются безубыточными, реализуют новаторские бизнес-модели, которые могут быть масштабируемы, предлагают инновационные товары/работы/услуги на рынке, создают и развивают взаимосвязи между клиентами.

В качестве информационных источников мы использовали:

— базу данных CrunchBase ([www.crunchbase.com](http://www.crunchbase.com)) — открытый набор сведений об инновационных компаниях, тенденциях их развития, инвесторах, учредителях и др.;

— [techcrunch](http://techcrunch.com) ([www.techcrunch.com](http://www.techcrunch.com)) — интернет-издание, содержащее информацию о бизнесе, связанном с использованием новых технологий, анализ новых тенденций в области развития инновационных предприятий и их продуктов.

#### Результаты

Существует большое количество классификаций бизнес-моделей компаний в экономике совместного использования по различным основаниям. Мы выбрали исследование классификации бизнес-моделей на основе типа рынка, где функционируют компании<sup>1</sup>, и выбрали те из них, которые занимаются предоставлением услуг по требованию, что связано с более высокими темпами роста создания подобных компаний по сравнению с компаниями, работающими в секторе электронной коммерции.

Результаты нашего исследования показали, что количество созданных компаний, оказывающих услуги по требованию и представленных в базе CrunchBase, ежегодно увеличивалось до 2015 года (со 120 в 2001 г. до 930 в 2015-м). Затем их количество стало снижаться и по итогам 2018 года составило 227, что связано с постоянной актуализацией базы данных.

На основе анализа успешных компаний, использующих бизнес-модели «услуги по требованию», таких как GOJEK (Индонезия), Postmates (США), Grab (Индия), Uber (США), Netflix (США) и другие, мы построили типовую бизнес-модель, описывающую их деятельность в экономике совместного использования. Основная идея данной бизнес-модели заключается в ее ценностном предложении: предоставление услуг по более низким ценам на основе использования онлайн-платформ. В рамках бизнес-модели услуг по требованию действия компании ориентированы на клиента. Оплата услуг, организация взаимодействия между поставщиком и клиентом осуществляются через специальные приложения. Ключевая функция платформы — обеспечение эффективности взаимодействия, но в то

же время она дает возможность оценивать как поставщика, так и потребителя через систему рейтингов.

Однако не все компании достаточно эффективны и успешны. Согласно нашим расчетам с использованием данных CrunchBase, из всех компаний в раунде В, размещенных на сайте с 2001 года, 2,3 % были ликвидированы, а 13,5 % были проданы либо подверглись слиянию или поглощению.

Мы проанализировали основные причины закрытия компаний, имеющих устойчивые бизнес-модели, с точки зрения инвесторов. Одна из основных — предоставление услуг по низким ценам с целью привлечения клиентов. Для этого компании предлагают скидки и специальные предложения, что не покрывает их расходы (Homejoy, PepperTap, Shyp и др.). Другая важная причина закрытия компаний — постоянное расширение рынка, в ходе которого компания не успевает масштабировать свои продукты/услуги и операции в других регионах (Shyp, Carpooling.com). В данном случае компании расширяют свою деятельность на другие регионы, не имея для этого достаточных ресурсов (трудовых, материальных, финансовых).

Низкая степень интеграции приложений в AppStore с партнерами компании не обеспечивает своевременного доступа к продуктам и услугам партнеров (PepperTap). Например, клиенты компании по доставке продуктов не могли видеть полный ассортимент товаров онлайн, при этом цена на товары в приложении могла отличаться от реальной.

#### Выводы

Несмотря на то что компании удовлетворяют требованиям инвесторов, то есть имеют технически масштабируемые бизнес-модели, технологически не развитый для предоставления различных услуг рынок, тесное взаимодействие с местным сообществом, возможность генерировать доходы с первого дня основания компании, они сталкиваются с определенными сложностями. Во-первых, компании, предоставляющей услуги по требованию, трудно масштабировать свои услуги, имея ограниченное размером территории количество пользователей. Если даже компания успешно работает в крупном городе, при масштабировании своей модели в пригороде или небольшом городе она столкнется с недостаточным спросом по причине других предпочтений населения или более низкого уровня его доходов.

Во-вторых, привлекая новых клиентов путем проведения акций и предоставления скидок, компания не всегда может покрыть свои расходы.

В-третьих, существует проблема частоты использования сервисов. Если услуги, которые предоставляют Uber и Netflix, можно использовать ежедневно, то, например, стрижка волос и уборка требуются значительно реже. Это неизбежно порождает проблему получения доходов компании.

Таким образом, проанализировав опыт компаний, предоставляющих услуги по требованию, мы пришли к выводу, что, хотя они работают в разных областях, им приходится сталкиваться со схожими проблемами. Поэтому их функционирование на разных стадиях развития требует более полного изучения.

<sup>1</sup> Barbu C. M., Bratu R. Ş., Sirbu E. M. Business Models of the Sharing Economy // Review of International Comparative Management. 2018. № 19 (2). P. 154–166.