

Business Model Analysis of the Sharing Bicycle Industry from the Perspective of Sharing Economy—Taking the Mobike as an Example

Lan Wang¹, Bei Zhang²

¹Business School of Beijing Language and Culture University, Beijing

²Renmin University of China, Beijing

Email: im2003@163.com

Received: Nov. 26th, 2018; accepted: Dec. 11th, 2018; published: Dec. 18th, 2018

Abstract

Sharing bicycle industry as an emerging business model has not only enriched the form of sharing economy, expanded business models, but also changes the travel patterns. An in-depth analysis of the business model of the shared cycling industry can help us better understand and predict the status and future development of the sharing bicycle industry. This article takes the Mobike as an example to illustrate the business model of sharing bicycles and the problems, and puts forward some suggestions.

Keywords

Sharing Economy, Sharing Bicycle Industry, Business Model

基于共享经济视角对共享单车行业的商业模式分析——以摩拜单车为例

王 岚¹, 张 蓓²

¹北京语言大学商学院, 北京

²中国人民大学, 北京

Email: im2003@163.com

收稿日期: 2018年11月26日; 录用日期: 2018年12月11日; 发布日期: 2018年12月18日

摘要

共享单车作为一种新兴的商业模式,其出现不仅丰富了共享经济的形式,拓展了商业模式,而且颠覆了人们的出行方式。对共享单车行业的商业模式进行深入分析可以帮助我们更好地了解、预测共享单车行业的发展现状以及未来发展趋势。本文以摩拜单车为例阐述了共享单车的商业模式及其中存在的问题,并提出了有针对性的建议。

关键词

共享经济, 共享单车, 商业模式

Copyright © 2018 by authors and Hans Publishers Inc.

This work is licensed under the Creative Commons Attribution International License (CC BY).

<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>



Open Access

1. 引言

“共享经济”又被称为“分享经济”“协同消费”。《中国分享经济发展报告 2016》中对分享经济的定义是:“利用互联网等现代技术整合,分享海量的分散化闲置资源,满足多样化需求的经济活动总和”。

共享经济主要由三个主体构成:闲置资源、网络平台以及需求匹配,其实质是通过“去中介化+再中介化”,淘汰分散的线下中介,然后通过第三方平台提供技术支持和信用担保,实现闲置资源和分散需求的对接。其中,闲置资源供给方在不转让资源所有权的前提下出让使用权,通过提高闲置资源利用率来获得收益。而共享平台则提供了供需双方直接匹配和对话的途径,它通过互联网对零散的供给和需求信息进行整合,并对双方进行最优匹配。共享平台是共享经济得以实现的关键一步,它不仅为交易双方提供信用担保,还通过提供实时的供求信息,使供需双方信息更加透明,减少了交易过程中的信息障碍和交易成本,提高供需匹配效率[1][2]。

2. 共享经济的商业模式

伴随着移动客户端的发展、网络的普及、LBS 等一系列技术的发展以及第三方支付的兴起,共享经济作为一种全新的商业模式开始悄然兴起。目前共享经济大致上可分为两种模式:个人到个人,比如Ebay、滴滴打车;企业到个人,比如创客空间。无论是个人到个人的对接还是企业到个人的对接,共享经济的核心都是通过使用权和所有权的分离以及对使用权的分享来创造收益、满足需求。其出现颠覆了传统的以生产和供给为重点的产业模式,具有一系列新的特点并创造了新的盈利模式。

2.1. 共享经济的特点

1) 利用闲置资源或服务获得收益

闲置资源是指有一定的使用价值和使用频率但是利用率不高的资源。共享经济通过提高闲置资源的利用率来满足市场需求。传统经济形式下,企业需要投入大量的固定资产来获得盈利,而共享经济中的企业只需整合闲置资源和需求,不需要大量资产投入。

共享经济的这一特点不仅节约了资源,符合目前可持续发展以及建设资源节约型社会的需求,而且降低了商品或服务的价格。

2) 去中介化,供给信息更加透明

传统中介方式下,供求双方信息很不透明且匹配效率低,很难达到最优匹配。而共享经济下的共享平台则可以利用云计算、搜索技术、网络平台、定位系统等技术手段使供求信息更加透明,且可以以更高的效率实现最优匹配。共享平台还通过减少中间商、渠道商等交易环节,进一步强化了共享经济的价格优势[3]。

3) 双向约束机制

这种约束机制主要以两种途径实现:一是以透明的双向评价机制。比如 Airbnb,住户和房东可以互相进行评价。二是引入信用体系。比如小猪短租首次纳入公民身份信息库并与芝麻信用合作,使房东和住户通过信用体系为自身行为提供担保。

4) 网络外部性

网络外部性是指连接到一个网络的价值,取决于已经连接到该网络的人数的数量。用户人数越多,该网络中每个用户得到的效用就越高。共享经济下的共享平台具有很强的网络外部性,加入共享平台的供给方越多,需求方的多样化需求得到满足的概率就越大。加入共享平台的需求方越多,供给方的资产的使用率及盈利率也越高,由此吸引更多供给方的加入。因此共享经济发展的一个必要条件是供需双方的用户数量必须具备一定的规模[4][5]。

2.2. 共享经济的盈利模式

1) 交易抽成

交易抽成是最常见的共享平台盈利模式,比如滴滴打车在每笔交易成功后对司机抽成 20%,Airbnb 的抽成方式则是对交易双方都收取费用,其中对住户收取 6%~12%的手续费,对房东收取 3%的费用。

2) 通过用户端和流量盈利

共享经济中的企业运营一般都依赖于用户端的建立,用户端的形式有手机 app 和网站。大量的用户为这些用户端带来了流量和入口。企业可以利用这些流量设置广告获取盈利。

3) 利用用户数据获利

共享平台可以整合大量的用户的使用信息以及注册信息,对这些信息进行分析,可以得出不同群体的消费偏好和水平、生活方式等数据。利用这些数据,企业可以进行精准营销或者为其他企业或单位提供数据获得盈利[4]。

3. 共享单车行业的发展状况

3.1. 共享单车行业背景介绍

1) 市场规模

从图 1 可以看出,共享单车行业的用户数量自从 2015 年起便一直迅速增长,并有望在 19 年超过 1 亿人。未来共享单车行业存在着很大的发展空间,其市场规模也相当可观。

2) 共享单车用户年龄分布

根据比达咨询公布的截止 2017 年 1 月的数据,三大主要共享单车企业的年龄分布见图 2。

共享单车行业的用户年龄结构比较年轻,35 岁以下的用户大约占了总用户数量的 70%,这也和我国移动互联网用户的年龄分布大致一致[6]。

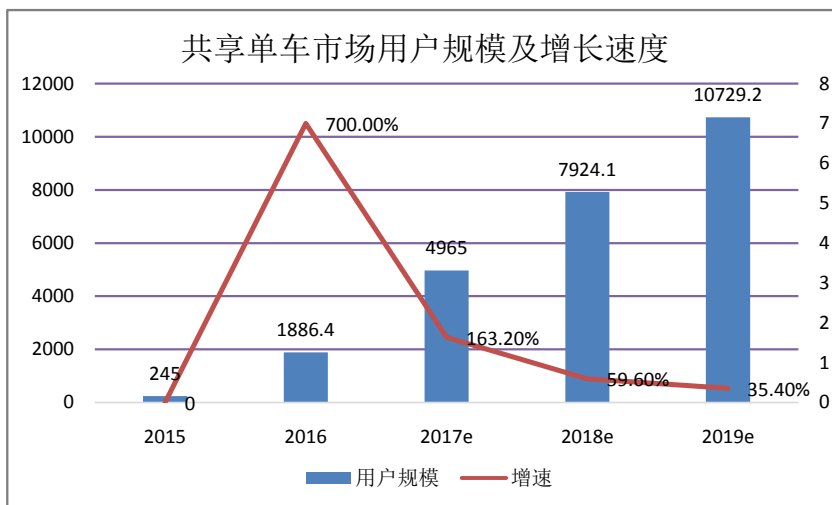


Figure 1. User scale and growth rate of sharing bicycle market
图 1. 共享单车市场用户规模及增长速度¹

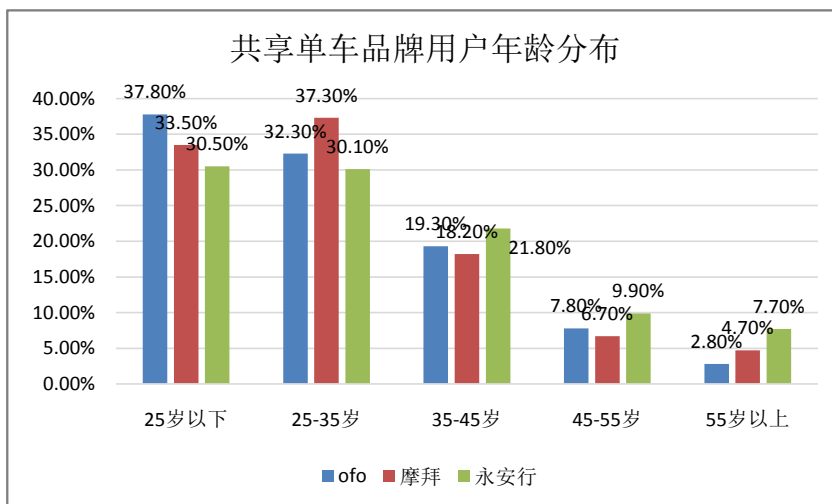


Figure 2. User age distribution of sharing bicycle brands
图 2. 共享单车品牌用户年龄分布²

3.2. 共享单车行业的竞争格局

从行业特点分析, 共享单车每年有将近 200 亿元的市场, 足够容纳多家企业; 而共享单车行业目前又是很重的商业模式, 对资金规模及资源整合能力、运营效率要求很高, 很难由一家企业垄断。

从各方面数据来看, 截止 2017 年 3 月, ofo 单车的市场占有率为 51.9%, 摩拜单车为 40.7%, 其他单车品牌的市场占有率总和仅为 7.4%³。不同共享单车企业市场占有率差距悬殊, 后进入者很难再去争夺市场份额; 单车投放数量方面, ofo 与摩拜因为进入市场较早, 资金充足, 单车投放数量远超其他单车企业。其中, ofo 的单车投放数量大约为 80 万, 摩拜单车为 50 万, 且这一数字已经基本可以满足大城市的单车需求量。摩拜和 ofo 两家企业相对于其他企业优势明显。

¹ 数据来自中国产业信息网相关报告: <http://www.chyxx.com/industry/201702/496096.html>。

² 数据来自比达咨询《2016 中国共享单车市场研究报告》: <http://www.bigdata-research.cn/content/201702/383.html>。

³ 数据来源: 搜狐网《共享单车的楚汉之争》: http://www.sohu.com/a/151508052_651803。

4. 共享单车行业商业模式中存在的问题

4.1. 用户体验有待提高

1) 不能及时找到车辆所在地

共享单车在城市的投放数量其实已经相当可观,但是由于单车投放布局不尽合理,单车数量和需求密度不能实现基于数据的动态精准匹配,用车高峰时段用户找不到单车骑的情况时有发生。

2) 单车设计不够完善

单车设计很难同时兼顾轻便型和坚固性,导致单车要么损坏率高要么车身过重。单车设计未能充分考虑用户多样化特点,不能很好的适应不同性别、身型的用户的需求。

4.2. 运营成本过高

共享单车行业具有一定的公共服务性质,行业的特殊性决定了共享单车企业难免要面临高额运营成本。

1) 损坏率及维修成本高

单车本身在使用过程及存放过程中就易产生自然损坏,且由于没有相关的立法法规和监管措施,人为破坏、拆卸、私占单车的现象屡有发生。

ofo 公布的目前的损耗率为 5%,而公司最高能承受的损耗率为 6%。而根据某些互联网统计机构的统计结果显示,ofo 的损耗率实际可能达到 20%,某些城市甚至达到 30%。

2) 线下运营费用高

单车的分布需要根据人员和需求密度进行动态调整,而这一过程不能仅靠单车的自然流动来实现。因此 ofo 在运营之初便通过人为的方式对单车的布局进行调整,定期补充需求密集地方的单车;对需求分散地区的单车进行整合和调整。摩拜在开始的理念是通过免维修和足够的覆盖量,形成单车需求的“自循环”体系,但由于很多人往往只有单程选择共享单车的出行方式且单车的需求密度不会随时间变化动态波动,因此很难完全依靠“自循环”实现合理分布。因此单车的线下搬运也需要一定的人员和费用。

4.3. 用户粘性低

共享单车企业在运营模式、车型、定价等方面的相似性造成了企业同质化严重,用户的粘性低。

1) 模式同质化

目前市场上几家主要的共享单车企业,大致可分为两类。一类企业采用了是自己设计单车并拥有工厂,独立生产自行车的模式;另一类企业是采用低价车+采购的模式。两种模式本质上差别不大,均为较重的运营模式。

2) 单车同质化

各个单车厂商提供的单车车型越来越相近。比如摩拜推出了骑行过程中更轻便造价也更低 Lite 版单车向 ofo 看齐,ofo 也开始对自行车进行加固并开始开发自己的动态密码锁。另外,担保方式和价格也逐渐趋同,各品牌都采用了缴纳押金的信用担保方式且单车定价基本都在 0.5~1 元/小时。

5. 共享单车企业商业模式分析——以摩拜单车为例

5.1. 盈利模式

尽管还未真正实现盈利,不过摩拜单车已经从以下几个方面开始探索其盈利模式:

1) 单车租赁费用

目前摩拜单车的单车租赁价格基本在 0.5~1 元/小时之间,摩拜单车 APP 的用户日均使用时长为 939.1 万分钟,这样摩拜单车每天仅单车租赁的收入大概为 15~30 万。

2) 押金使用

摩拜单车的押金在共享单车时长中几乎是最高的,为 299 元。摩拜单车目前有大概投入了 30 万辆单车,每辆单车大概锁定 8 个顾客,按这个金额计算,摩拜单车大概能吸纳 7 亿左右的资金。如何在保证用户在申请退款时能及时拿回保证金的情况下合理利用这笔资金,将成为摩拜未来盈利模式的关键点。

3) 利用大数据提供增值服务

摩拜单车内置的 GPS 设备使它可以获取用户骑行的路线、频率和时间等数据并分析用户出行习惯以及消费习惯,以此向政府提供城市交通规划等方面的参考数据或为相关商家提供信息,也是一个可能的盈利方式。

4) 利用用户端投放广告获得收入

一种方式是直接在用户端放置广告入口;还用一种更有效的广告方式是双方进行合作推出联合活动,比如满足一定的骑行时长或者骑行距离可以获得合作方提供的相应优惠。

5.2. 重资产的运营模式

摩拜单车在设计之初便考虑了单车的后期维护、智能程度等诸多问题,对单车要求较高。而改造闲置车辆费用较高且无法达到摩拜智能单车、免维修的理念,因此摩拜所有的单车都由公司自主设计,建厂生产并投入市场,运营模式较重。

5.3. 差异化竞争战略——智能单车

摩拜单车从设计时便考虑了计费、定位、后期维护等诸多因素,致力于打造一个高科技的智能单车。截止 2017 年 2 月,摩拜单车已经拥有了 49 项专利,涵盖自行车车身、智能车锁、车身零件、电机系统等多个方面。其中的摩拜的智能锁是摩拜和其他单车有所区别的重要部件。

摩拜的智能锁除锁车以外还具有定位、计时、发电、无线传输等多种功能。首先,它淘汰了密码锁的方式,而是通过 CPU 控制开锁。整个过程用户不需要手动开锁,只需要通过 APP 扫码,锁会在 7~10 秒内自动弹开,方便快捷且更加安全。车锁内置多个智能模块,在骑行过程中,时钟模块计时,定位模块记录位置。关锁结账时,APP 上会显示骑行时长、路程以及费用,并自动从账户余额中扣除骑行费用。不仅如此,摩拜单车还通过智能锁实现了单车的预约和防盗功能。

打造智能单车这一战略,一方面提高了用户体验以及用户留存率,另一方面降低了后期单车维护的成本,同时也给摩拜带来了短时间内难以被对方模仿的竞争优势。

6. 完善共享单车商业模式的对策

6.1. 优化技术和车型设计,提升用户体验

1) 修复技术漏洞

首先,企业需要增强其 APP 的稳定性。由于人流的“潮汐效应”,对共享单车 APP 的使用也往往存在着阶段性的高峰,由此也对这些共享单车企业的服务器提出了更高的要求。

其次,单车使用上的一些漏洞也需要加以修复和完善。比如部分单车采用的机械锁,其密码非常容易破解,造成了大量单车流失及企业损失。一些智能锁则容易出现反应不灵敏,结束计费不及时的情况。

企业应针对这些漏洞进行技术改进和优化。

2) 优化车型

共享单车企业可以充分利用 APP, 开展线上的问卷调查和意见采集, 了解用户对单车车型存在的建议以及个性化需求, 并积极研发, 改进车型和生产工艺, 使共享单车更加人性化, 骑行体验更佳[6]。

6.2. 引入并建立信用体系, 加强监管

单车的损坏率是制约共享单车企业盈利的关键问题, 单车的乱停乱放问题也引起了一些政府的重视并有可能制约着共享单车的进一步发展。基于此, 需要政府和企业共同采取措施, 规范共享单车使用中的乱象。企业可以通过和第三方合作引入信用体系或者建立自己内部的信用体系来引导用户行为。比如目前的 ofo 和永安行都是和芝麻信用合作, 摩拜则建立了自己的信用体系, 每个摩拜用户的信用初始分值是 100 分, 对有违规停车、忘记关锁等行为进行扣分, 而正常骑行一次、保修或举报违规查实可以获得相应加分。如果信用分过低, 相应的骑车费用就会上涨。同时, 企业应致力于将信用体系连通起来, 将单车系统中的信用分数和其他信用系统结合起来, 形成个人的信用体系, 提高信用体系的约束力和权威性。

6.3. 坚持差异化战略, 进行品牌建设

目前的共享单车企业, 单车差异度小, 用户粘性低, 企业应该从差异化和品牌建设两方面培养用户粘性。

1) 坚持差异化战略

企业应找到自己的独特优势并继续放大。以目前市场上的单车企业为例: 摩拜单车致力于打造智能单车, 就应该把单车和大数据以及物联网进一步结合起来, 提升单车智能化程度及用户体验。ofo 则应坚持低成本和高覆盖率的战略, 在价格上提供更多优惠并保证单车覆盖率。

2) 承担社会责任, 树立企业形象

企业形象是品牌建设的关键, 良好的品牌形象有助于帮助企业提升用户好感度和用户留存率。单车企业可以通过主动承担社会责任以及参与或者发起一系列公益活动来帮助自己树立良好的形象。

6.4. 利用大数据合理规划单车投放布局 and 数量

只有在数量和地区分布两方面进行合理规划和动态调整, 才能在成本最低的情况下保证单车的覆盖率和利用率, 实现单车和用户需求的实时动态匹配。

1) 合理规划单车投放数量

对于单车投放的数量不能一味求多, 企业应充分考虑某一地区的市场容量以及用户需求频率, 并在此基础上计算出单车投放数量。

2) 合理规划单车分布

除了控制单车投放数量外, 对共享单车的地区分布也应有合理的规划和控制。企业可以利用定位芯片记录的单车使用路线以及不同时段的使用频率, 通过大数据分析得出单车大致的地区需求密度以及不同时段的需求波动, 并据此合理安排单车的地区分布[7]。在投入单车后, 企业还应应对单车的分布进行动态的管理。通过人为干预将某些地区的过剩单车转移到需求密集的地区[8] [9]。

基金项目

本文受到教育部人文社科项目“基于产业价值链分解的模块化供应链管理与关系价值研究”资助(项目编号 No.15YJC630123); 北京语言大学院级项目资助(中央高校基本科研业务费专项资金) (项目号: 18YJ040007); 北京语言大学院级项目资助(中央高校基本科研业务费专项资金)梧桐平台项目(项目号: 17PT04)。

参考文献

- [1] 邵洪波, 王诗籽. 共享经济与价值创造——共享经济的经济学分析[J]. 中国流通经济, 2017, 31(10): 100-109.
- [2] 杨嵩涛. 论共享发展语境下我国共享经济模式的建构[J]. 现代管理科学, 2017(8): 51-53.
- [3] 刘蕾, 鄢章华. 共享经济——从“去中介化”到“再中介化”的被动创新[J]. 科技进步与对策, 2017, 34(7): 14-20.
- [4] 郑志来. 供给侧视角下共享经济与新型商业模式研究[J]. 经济问题探索, 2016(6): 15-20.
- [5] 杨帅. 共享经济类型、要素与影响: 文献研究的视角[J]. 产业经济评论, 2016(2): 35-45.
- [6] 刘燕秋. ofo 用户日刷千单小黄车存定位漏洞[J]. 21 世纪经济报道, 2016(9): 1-2.
- [7] 马强. 共享经济在我国的发展现状、瓶颈及对策[J]. 现代经济探讨, 2016(10): 20-24.
- [8] 薛强. 国人共享单车使用情况调查[J]. 金融博览·财富, 2017(1): 24-26.
- [9] 郑志来. 共享经济的成因、内涵与商业模式研究[J]. 现代经济探讨, 2016(3): 32-36.

知网检索的两种方式:

1. 打开知网页面 <http://kns.cnki.net/kns/brief/result.aspx?dbPrefix=WWJD>
下拉列表框选择: [ISSN], 输入期刊 ISSN: 2167-664X, 即可查询
2. 打开知网首页 <http://cnki.net/>
左侧“国际文献总库”进入, 输入文章标题, 即可查询

投稿请点击: <http://www.hanspub.org/Submission.aspx>
期刊邮箱: mse@hanspub.org