

# Економіка спільної участі

Кінець ери зайнятості та народження колективного капіталізму



Книгу рекомендує Хел Веріан,  
головний економіст компанії Google

Видання отримало позитивні відгуки  
від Strategy+Business  
та The Washington Post

На думку Еріка Брінолфссона,  
співавтору бестселеру «Друга епоха  
машин», книга допомагає розібратися  
в трансформаціях економіки

**Арун Сундарараджан** – професор бізнес-школи Стерна при Нью-Йоркському університеті, визнаний експерт з економіки спільної участі, автор публікацій в The Time, The New Yorker, The New York Times, Wired, Harvard Business Review та Financial Times.

## Основна ідея

Поняття «економіка спільної участі» (sharing economy) вже не є чимось новим. Ми з легкістю бронюємо не номер у готелі, а чиюсь квартиру на Airbnb; приїжджаючи в незнайоме місто, користуємося Uber, а не традиційними службами таксі, тощо. Проте автор упевнений: усе це – лише перші сигнали прийдешніх змін. У майбутньому спільноти суттєво потіснять корпорації в економіці. І, відповідно, зміняться моделі працевлаштування та умови нашого життя.

### Постійні зміни

Передбачення у стилі «скоро все зміниться» ми чуємо з усіх боків. Компанії теж звикають до того, що середовище постійно змінюється. З'являються нові технології, і багато експертів пророкують революцію, до якої вони призведуть. Тому Сундарараджан очікує на те, що його думку про прийдешні зміни читачі зустрінуть зі скептицизмом. Розвіяти його мають численні приклади, розглянуті в книзі.

У 2016 році приблизно 70 млн мандрівників орендували кімнати або цілі будинки на Airbnb. Мільйони людей користувалися Lyft, Uber та іншими застосунками для поїздки. І навіть для дуже малого бюджету є чимало альтернатив: наприклад, китайці можуть зарезервувати місце в автобусі за допомогою програми Didi Kuaidi, а в Індії користується попитом платформа для виклику авторикші Ola.

Ви можете отримати доступ до чужої машини на декілька годин або днів, використовуючи сервіси Getaround або Turo у США, Drivu в Німеччині та Франції, Snapp Car у Нідерландах, Easy Car Club у Великобританії, Your drive в Новій Зеландії. Можете приєднатися до когось за обідом за допомогою соціальних платформ на кшталт Eat With у Барселоні, Feasty у Нью-Йорку або Viz Eat у Парижі. Можете позичити невелику суму грошей малому бізнесу, використовуючи сервіси на зразок Funding Circle. А ще ви

можете пропонувати свої послуги або наймати фрілансерів через майданчики Handy, Task Rabbit, Thumbtack тощо.

Перевага моделі peer-to-peer (коли люди надають послугу один одному або передають у користування свої активи) – легкість. Іноді досить встановити застосунок, щоб стати частиною sharing economy. Причому в обох ролях – провайдера послуг і одержувача.

Важливим є те, що економіка спільної участі – це не економіка подарунків, а економіка обміну. Інакше кажучи, ви сплачуєте людині за користування її активами або за її послуги, а вона, зі свого боку, заробляє гроші.

Чи є комерційний обмін між людьми чимось новим? В економіці так довго задавали тон великі компанії, що нам складно уявити, що може бути й інакше. Промислова революція, яка запустила масове виробництво, почалася приблизно 200 років тому. Але й до неї існував економічний обмін між людьми, який базувався на соціальних взаємозв'язках. Саме завдяки цим зв'язкам з'являлася довіра, яка є необхідною умовою виникнення комерційних відносин.

Автор наводить таку статистику: на початку XX століття майже половина американців працювала на себе. До 1960 року ця цифра зменшилася до 15%. Схоже, що зараз ми спостерігаємо зворотний тренд. І поява нових цифрових технологій допома-

# П'ять основних думок

1 Промислова революція, яка запустила масове виробництво, почалася приблизно 200 років тому. Але й до неї існував економічний обмін між людьми, який базувався на соціальних взаємозв'язках і довірі.

2 Економіка спільної участі створює нові можливості для обміну активами й навичками, часом і грошима. Головне – забезпечити максимальне використання усього, чим володіють люди.

3 Онлайн-платформи для обміну – це нова структура для організації економічної діяльності, цікавий гібрид ринку та ієрархії, який означає перехід від управлінського капіталізму ХХ століття до колективного капіталізму ХХІ-го.

4 Наслідком поширення sharing-платформ є генерація нового споживчого досвіду, якіснішого й різноманітнішого.

5 Економіка спільної участі спричинить трансформацію тих форм праці, які сьогодні використовують у державному і приватному секторі.

гає нам згадати про ті моделі комерційних відносин і працевлаштування, які були поширені до появи корпорацій.

## Принципи обміну

За визначенням Сундарараджана, економіка спільної участі – це економічна система, якій властиві п'ять ознак:

- створення ринків;
- великий вплив;
- ґрунтується на мережах, а не централізованих інституціях чи ієрархіях;
- розмитість меж між особистим і професійним;
- розмитість меж між працею і відпочинком, між залежністю і незалежністю, між повною зайнятістю і фрілансом.

Автор зазначає, що чіткого визначення поняття «sharing есопоту», до якого схилилися б усі експерти, не існує. Самому Сундарараджану до душі не слово «sharing», або «обмін», «участь» (адже обмін може існувати і без комерційної складової), а термін «колективний капіталізм» (crowd-based capitalism).

Появі економіки спільної участі в її нинішньому розумінні передували інші сервіси, зокрема добре відомі eBay, Alibaba, Craigslist. Вони першими надали людям можливість продавати щось один одному напряму.

Різниця полягає в тому, що обмін на eBay – це фактично звичайний роздрібний продаж: ви робите ставку, виграєте, продавець запакує товар і відправляє вам. В економіці спільної участі прибуток частіше отримують не від продажу чогось матеріального, а від оренди, надання доступу до активу або надання послуги. У такому вигляді процес є більш гнучким і допускає варіації: скажімо, ви можете орендувати одну кімнату або цілий будинок на Airbnb, зайняти одне місце в машині на BlaBlaCar, замовити машину з водієм або орендувати всю машину.

Ще одна відмінність сервісів на кшталт eBay від представників економіки спіль-

ної участі – це невеликі ризики й асинхронність. Якщо ви робите покупку на eBay, то пройде чимало часу, доки ви отримаєте свій товар. Але водночас ви практично нічим не ризикуєте (хіба що тим, що джинси пасуватимуть не дуже добре). У випадку економіки спільної участі обмін відбувається синхронно, проте несе набагато більший ризик. Адже, скажімо, переночувати в будинку незнайомця – це ризикованіше, аніж попросити його надіслати вам поштове відправлення.

## Ринки та ієрархії

У людини, яка лише нещодавно познайомилася з концепцією економіки спільної участі, може виникнути запитання: чи є платформи для обміну справжніми ринками або вони являють собою нову форму організації із новою формою працевлаштування?

У капіталістичній економіці є щонайменше два способи організації діяльності. Перший з них – ринок, де люди купують і продають, вкладають свій час і гроші у виробництво товарів та послуг. Ціни, які балансують попит і пропозицію на ринку, регулює певна невидима рука.

Ієрархія (найчастіше під цим словом ми розуміємо державні й приватні організації) являє собою видиму руку. Вона складається з декількох операційних одиниць, якими керують менеджери і в яких працюють люди.

На Заході ієрархія сьогодні є домінуючою формою організації економічної діяль-

# Економіка спільної участі – це не економіка подарунків, а економіка обміну

ності. З цієї точки зору визначення економіки як ринкової може ввести в оману, адже воно не повністю відображає суть того, що відбувається.

Експерти мають різні думки щодо того, як розвиватиметься ситуація далі. Одні вважають, що технологічний прогрес призводить до того, що економіка рухається чимдалі від моделі ринку і у бік дедалі складніших ієрархій. Інші експерти думають, що цифрові технології спрямують економіку в прямо протилежне русло.

Автор наводить такі міркування. Форма організації економічної діяльності залежить від того, які витрати превалюють, виробничі або так звані координаційні (витрати на координацію різних дій на ринку). Коли друга група витрат менша за першу, людям стає вигідніше створювати товари і продавати їх один одному (формує ринок). Якщо ж спостерігається протилежне, то вигідніше організовувати ієрархію.

Важливо врахувати ще два чинники: складність опису продукту і специфічність активу. Що більше інформації потрібно, аби виконати транзакцію, що складнішим є сам продукт, то вищим буде перший показник. Коли ми маємо справу з продуктами зі складним описом, це збільшує координаційні витрати і, зрештою, робить прива-

іншого його застосування. Специфічність активу може проявлятися в різних формах. Наприклад, деякі активи можуть застарівати, тому є специфічними в часі, інші залежать від компанії (скажімо, навички роботи з конкретним обладнанням) тощо.

Деякі експерти вважають, що прогрес у цифрових технологіях призведе до того, що специфічність активів у багатьох сферах діяльності знижуватиметься. І, зрештою, замість організації праці у формі ієрархії почнеться зміщення в бік моделі ринку.

На думку автора, платформи для обміну – це нова структура для організації економічної діяльності, цікавий гібрид ринку та ієрархії, який означає перехід від управлінського капіталізму ХХ століття до колективного капіталізму ХХІ-го.

## Наслідки sharing economy

Як саме колективний капіталізм змінює нашу щоденну реальність? Перш за все, він створює нові можливості для заробітку. Наприклад, на платформі Etsy люди можуть продавати речі, створені власноруч. Для багатьох користувачів це стає невеликим додатковим доходом, але є й такі, хто зміг радикально змінити своє життя завдяки цьому ресурсу. Наприклад, колишня працівниця копії-центру, яка заробила на продажу шарфів понад \$140 тис. на рік, або програміст, який почав створювати й продавати меблі.

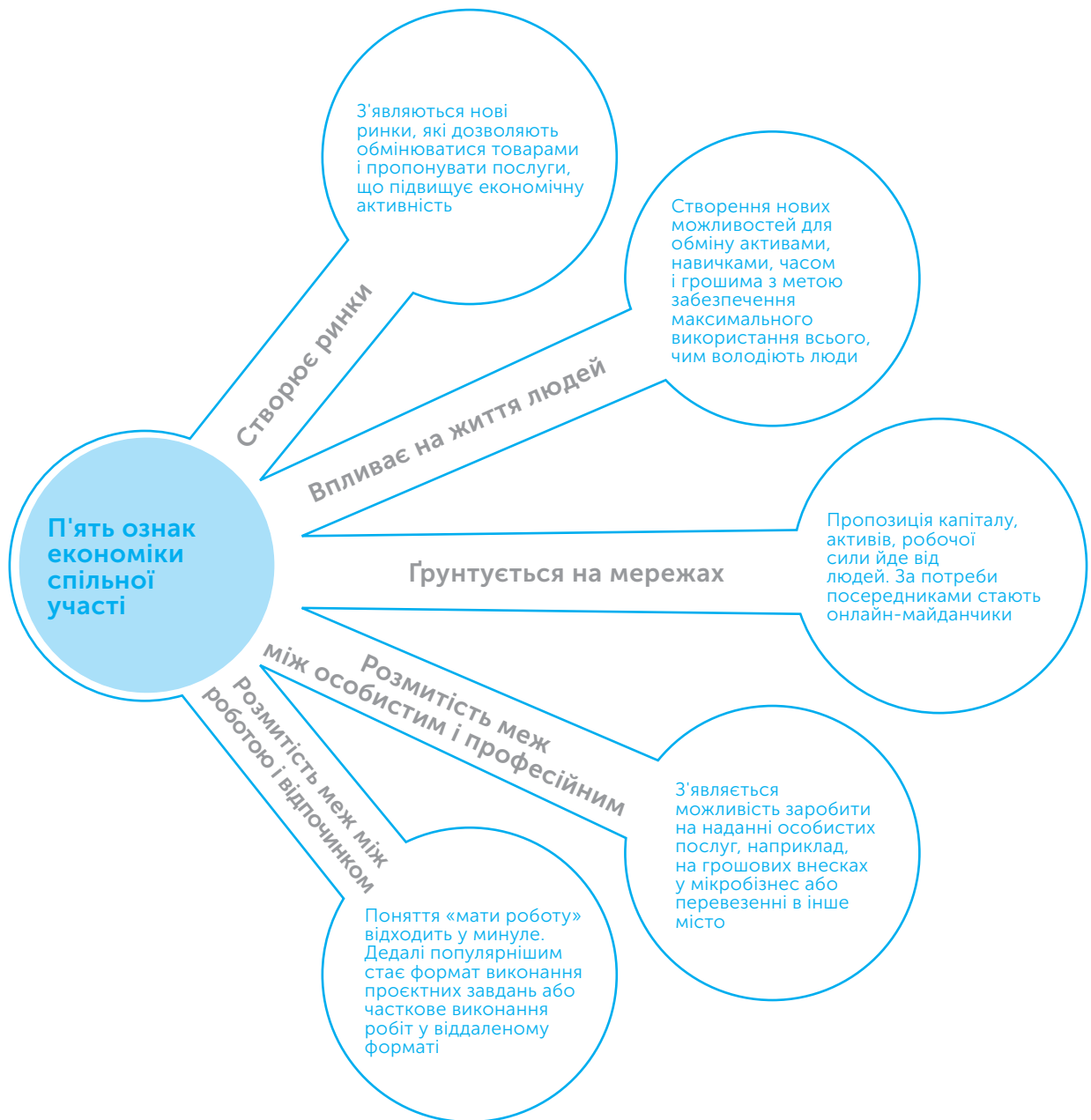
Сайти на кшталт Etsy допомагають мікробізнесу швидко стати глобальним, охопити величезну аудиторію з різних країн. Деякі компанії починають на Etsy і, досягнувши великого обороту, створюють власні сайти.

Ще один приклад – платформа Turo, яка дозволяє здати і взяти в оренду автомобіль, що належить комусь із місцевих мешканців, на короткий термін. Як і у випадку з Airbnb, більшість користувачів використовує платформу, щоб отримати додатковий прибуток зі свого активу. Але трапляються й винятки. У 2013 році Девід став клієнтом Turo,

## У капіталістичній економіці є щонайменше два способи організації діяльності: ринок та ієрархія

близькими ієрархії. Інакше кажучи, якщо ми хочемо придбати складний продукт, то віддаватимемо перевагу роботі з єдиним постачальником у форматі ієрархічних відносин. Якщо ж мова йде про продукти з простим описом, то нам більше до вподоби формат ринку, коли є можливість вибрати одного постачальника серед декількох.

Специфічність активу визначається тим, наскільки його цінність у випадку використання у певній транзакції вища, аніж у разі



запропонувавши в оренду свою вантажівку, яку збирався продавати. Проте цей досвід був настільки позитивним, що він придбав ще декілька старих машин і теж виставив їх на Turo. У 2014 році у нього було вже шість машин, і він заробляв декілька тисяч доларів на місяць, здаючи їх в оренду.

Проблеми з паркуванням свого «автопарку» він вирішує за допомогою іншої платформи – SpotOn, що поєднує тих, хто потребує паркомісце, із тими, у кого є вільні.

Вочевидь, люди на зразок Девіда сприяють розвитку місцевої економіки. Він наймає механіка, щоб стежити за станом своїх

## Варто замислитися

Якими платформами ви вже користуєтесь?

1  
Як економіка спільної участі впливає на сферу вашої діяльності?

2  
Чи є платформи вашими конкурентами?

3

## Варто зробити

1  
Використовувати платформи для часткового або повного аутсорсингу завдань

2  
Спробувати спрогнозувати зміни, які чекають на вашу сферу за 10 років

3  
Проаналізувати можливості, які відкриває перед вами економіка спільної участі

## Що змінює колективний капіталізм?

<p><b>Створює нові можливості для заробітку</b> Продаж хенд-мейд-виробів, здавання в оренду автівки, будинку тощо</p>
<p><b>Підвищує економічну продуктивність</b> Отримання додаткового доходу від активів, що не використовуються</p>
<p><b>Розвиває місцеву економіку</b> Наймання людей для виконання дрібних або поточних завдань</p>
<p><b>Генерує якісніший та різноманітніший споживчий досвід</b> З'являється вибір між орендою кімнати або спального місця і бронюванням готелю, між поїздкою потягом й на авто з попутниками</p>

Зростання  
споживанняЕкономічне  
зростання

машин, ділиться частиною свого прибутку з тими, хто забезпечує його паркувальними місцями тощо. І така модель стає тенденцією в багатьох країнах. Наприклад, лише у США кількість мікробізнесів, у яких працює одна людина, зросла з 18 млн у 2003 році до 23 млн у 2013-му.

Також економіка спільної участі допомагає підвищити економічну продуктивність. Людина, у якої є вільна кімната, володіє активом, який не використовує повною мірою. За допомогою платформ на кшталт Airbnb цей актив можна перетворити у джерело додаткового прибутку. А якщо у вас є гроші на рахунку, ви можете збільшити економічний вплив свого капіталу, видавши невеликий кредит малому бізнесу. Отже, те, чим ви володієте, може приносити додаткову користь.

Ще одним наслідком поширення платформ для обміну є генерація нового споживчого досвіду, якіснішого й різноманітнішого. Скажімо, раніше готелі пропонували гостям послуги приблизно однакового формату – кімнату з ліжком, здебільшого, з телевізором і ванною, зазвичай розраховану на двох осіб. Airbnb та інші схожі сайти істотно розширили кількість варіантів. Можна знайти не кімнату в будинку, а трейлер, кімнату без ліжка або з незвичайним ліжком тощо. Couchsurfing пропонує просто переночувати на дивані, OneFineStay

– орендувати розкішні будинки з винятковим сервісом, Kozaza – традиційні корейські житла, китайська платформа Tujia – корпоративні апартаменти.

Отже, пропозиція стає дедалі різноманітнішою, і це веде до зростання споживання. Це не означає, що через появу sharing-платформ готелі прогорять. Скажімо, одне з досліджень демонструє: у Техасі після збільшення пропозиції квартир на Airbnb на 10% бронювання номерів у готелях знизилося лише на 0,34%. Тому можна стверджувати, що розширення пропозиції веде до зростання споживання – і до економічного зростання. Якщо пригадати відому метафору про ринок-пиріг, то поява платформ спричинила не нарізування того самого пирога на шматки іншого розміру, а збільшення розміру самого пирога.

### Майбутнє роботи

Як вже зазначалося, економіка спільної участі дозволяє людям розпочати власний маленький бізнес, масштаби якого (а також кількість витраченого часу) визначають вони самі. Типовий приклад – водії Uber. Їх оцінюють за допомогою рейтингу і деякою мірою керують ними, спрямовуючи за викликом у певні райони міста. Та водночас водії є мікропідприємцями: кожен з них сам платить за бензин і ремонт, відповідає за стан своєї машини. За опитуванням, про-



веденим у 2015 році, дві третини водіїв бачать себе незалежними підрядниками, а не найманими працівниками.

Сам Uber – це не ієрархічна організація, а технологія, платформа, яка з'єднує водіїв і пасажирів так само, як Airbnb допомагає господарям житла та гостям знайти один одного.

Поняття працевлаштування та роботи з появою економіки спільної участі почали розмиватися. Новому світу колективного капіталізму потрібні нові визначення. Майбутнє настало раніше, ніж з'явилася законодавча база для нього. За оцінкою компаній Emergent Research та Intuit, лише у США вже є 3 млн людей, які працюють за моделлю «під запит». І їхня кількість зросте щонайменше до 7 млн до 2020 року.

Автор вважає, що економіка спільної участі спричинить трансформацію тих форм праці, які сьогодні використовують-

нок діяльності та завдань. Платформи відкривають нові можливості для аутсорсингу, дозволяючи доручити комусь окремі частини роботи різної складності та обсягу. Сьогодні ми дедалі частіше бачимо аутсорсинг не тільки виробництва, а й послуг. І у майбутньому цей процес стане ще помітнішим.

Ми рухаємося до економіки, де значна частка робіт буде розділена на шматки. Їх виконуватимуть люди з різних країн у вільний час або через онлайн-платформи. Багато послуг надаватимуть фрілансери, які будуть зареєстровані на декількох платформах, або так звані генералісти – люди, які є фахівцями у декількох сферах одночасно.

У другій половині ХХ століття більшість мешканців розвинених країн працювали повний день на одному місці. Втратити роботу для них означало сидіти склавши руки, доки не знайдуть нову. У нинішніх умовах між повним працевлаштуванням і безробіттям є маса проміжних варіантів: мікропідприємництво, фріланс, окремі замовлення тощо.

Автор цитує сенатора Ворнера, який в інтерв'ю USA Today сказав про покоління 20-річних: коли вони зустрічаються, то запитують не «де ти працюєш?», а «над чим ти зараз працюєш?». Ідеал минулого століття – «мати роботу» – відходить в минуле.

Компаніям, організаціям місцевого самоврядування й державним інституціям необхідно усвідомлювати, як змінює світ економіка спільної участі. І йти в ногу з цим трендом, замість того щоб намагатися його загальмувати. Зрештою, колективний капіталізм створює чимало можливостей і здатен стати тим чинником, який допоможе вам реалізувати свій потенціал повною мірою ●●

## Розширення пропозиції стає причиною зростання споживання – і економічного зростання

ся в державному і приватному секторі. Зокрема, зміни можуть відбуватися у напрямку офшорингу та аутсорсингу.

Компанії давно використовують цю практику, наймаючи робочу силу в інших країнах, щоб знизити витрати і отримати доступ до пулу нових талантів. Виміряти масштаб цього явища буває непросто, адже іноді мова йде не про роботу на повний день, а про аутсорсинг лише окремих дія-