

Daria Elżbieta Jaremen, Elżbieta Nawrocka

Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu
e-mails: daria.jaremen@ue.wroc.pl; elzbieta.nawrocka@ue.wroc.pl

KONKURENCYJNOŚĆ AIRBNB NA RYNKU HOTELARSKIM

AIRBNB COMPETITIVENESS ON THE HOSPITALITY MARKET SECTOR

DOI: 10.15611/pn.2017.473.26

JEL Classification: M21, L83, L86

Streszczenie: Nowym zjawiskiem na rynku turystycznym jest powstanie internetowych platform pośredniczących w wymianie handlowej typu C2C (*customer-to-customer*). Celem artykułu jest kompleksowa ocena konkurencyjności Airbnb na rynku usług hotelarskich. W opracowaniu postawiono pytanie, czy oferta Airbnb może stanowić konkurencję dla największych marek hotelowych świata? Podstawową metodą zastosowaną w procesie poszukiwania odpowiedzi była analiza treści źródeł wtórnych, w tym artykułów naukowych, raportów agencji badawczych oraz danych Airbnb. Ocenę konkurencyjności przeprowadzono na podstawie identyfikacji potencjału konkurencyjności, przewagi konkurencyjnej i pozycji na rozpatrywanym rynku, w wyniku zastosowania analizy porównawczej w czasie i w stosunku do konkurentów. W następstwie przeprowadzonych badań należy stwierdzić, że w początkowym okresie działalności platforma nie stanowiła konkurencji dla oferty hoteli, lecz ją uzupełniała. Obecnie natomiast – zajmując wysoką pozycję konkurencyjną – marka Airbnb jest postrzegana jako realne zagrożenie.

Słowa kluczowe: konkurencyjność, Airbnb, rynek hotelarski.

Summary: The establishment of internet platforms functioning as intermediaries in C2C (customer-to-customer) trade exchange represents a new phenomenon on the tourism market. The purpose of the article is to present the complex assessment of Airbnb competitiveness on the hospitality market sector. The study poses the question whether Airbnb offer can be competitive for the largest global hotel chains. The basic method used in the process of investigating the answer was the analysis of secondary sources' content, including: scientific articles, reports issued by research agencies and the data provided by Airbnb. The competitiveness assessment was carried out based on the identification of competitiveness potential, competitiveness advantage and the position held on the analysed market based on the comparative analysis performed in time and in relation to competitors. As a result of the conducted research it should be concluded that in the initial phase of its functioning the platform was not competitive against the offer presented by hotels and was just complementary to it. Currently, however, Airbnb brand is perceived as the real threat holding high competitive position.

Keywords: competitiveness, Airbnb, hospitality market sector.

1. Wstęp

Nowym zjawiskiem na rynku jest powstanie internetowych platform pośredniczących w wymianie handlowej typu C2C (*customer-to-customer*). Odgrywają one coraz większą rolę w gospodarce turystycznej, zmieniając jednocześnie warunki konkurencji dla dotychczasowych graczy rynkowych.

Celem artykułu jest kompleksowa ocena konkurencyjności Airbnb na rynku usług noclegowych. W opracowaniu postawiono pytanie, czy oferta Airbnb może stanowić konkurencję dla największych marek hotelowych świata? Podstawową metodą zastosowaną w procesie poszukiwania odpowiedzi była analiza treści źródeł wtórnych, w tym artykułów naukowych, raportów renomowanych agencji badawczych (PwC, HVS, Goldman Sachs, Bloomberg, EYGM) oraz *big data* publikowanych przez Airbnb.

Ocenę konkurencyjności przeprowadzono na podstawie identyfikacji potencjału konkurencyjności, przewagi konkurencyjnej i pozycji na rozpatrywanym rynku w wyniku zastosowania analizy porównawczej w czasie i w stosunku do konkurentów. Względny charakter konkurencyjności przedsiębiorstwa wymusza określenie podmiotów konkurencyjnych, w odniesieniu do których będzie analizowana konkurencyjność Airbnb [m.in. Stankiewicz (red.) 1999, s. 77-124; Rybak (red.) 2003, s. 13; Rapacz (red.) 2007, s. 244-245]. W niniejszym artykule perspektywą są największe marki hotelowe świata. Kojarząc dostawców miejsc noclegowych typu *no-name* i sygnując ich ofertę marką własną, platforma Airbnb może być postrzegana przez nabywców jako globalna marka hotelowa. Rozwój platformy powoduje, że marka ta zaczyna być podobnie odbierana również przez hotelarzy i badaczy rynku turystycznego.

2. Konkurencyjność podmiotów gospodarczych – ujęcie teoretyczne

W literaturze przedmiotu konkurencyjność podmiotów gospodarczych jest różnie definiowana i strukturyzowana. Analiza literatury umożliwia sformułowanie wniosku, że konkurencyjność najczęściej jest rozumiana jako [Skawińska (red.) 2002a, s. 76-77; Gorynia, Jankowska 2008, s. 56-59; Adamkiewicz-Drwiłło 2002 s. 128; Żemła 2010, s. 174]:

- proces, w którym uczestnicy rynku, dążąc do realizacji swoich interesów, proponują korzystniejsze ceny oferty, wyższą jakość lub inne cechy wpływające na decyzje zawarcia transakcji;
- właściwość (cecha), która związana jest ze zdolnością do kreowania tendencji rozwojowej, wzrostu produktywności, do skutecznego rozwijania rynku, podniesienia przez przedsiębiorstwo efektywności działania i poprawę swojej pozycji konkurencyjnej; umiejętność osiągnięcia i utrzymania przewagi konkurencyjnej.

Z punktu widzenia struktury konkurencyjności można przedstawić trzy poglądy na ten temat. M. Gorynia uważa, że konkurencyjność przedsiębiorstwa obejmuje trzy składniki: 1) konkurencyjność potencjalną (*ex ante*) jako potencjał konkurencyjny, 2) strategię konkurowania, 3) konkurencyjność zrealizowaną (*ex post*) jako pozycję konkurencyjną [Gorynia, Łązniewska (red.) 2009, s. 63]. Z kolei M. Stankiewicz wyróżnia cztery komponenty konkurencyjności: 1) potencjał konkurencyjności, 2) przewagę konkurencyjną, 3) instrumenty konkurowania, 4) pozycję konkurencyjną [Stankiewicz 2005, s. 90]. Nieco inaczej rozumieją konkurencyjność przedsiębiorstwa P.J. Buckley, C.L. Passo i K. Prescott, którzy wyróżniają: 1) potencjał konkurencyjności, 2) rezultaty konkurowania, 3) proces zarządzania konkurencyjnością [Buckley i in. 1988]. Wszyscy wymienieni autorzy uważają, że pomiędzy wyodrębnionymi elementami zachodzą relacje przyczynowo-skutkowe, często o charakterze dwukierunkowym, tzn. stan lub zmiana stanu jednego elementu może być jednocześnie przyczyną oraz skutkiem innego.

Zagadnieniem najczęściej rozpatrywanym w aspekcie struktury konkurencyjności jest pojęcie przewagi konkurencyjnej [Ziemiecki, Żukrowska 2004, s. 18; Żemła 2010, s. 176; Kachniewska i in. 2012, s. 134]. Najogólniej można ująć, że przewaga konkurencyjna to podstawa procesu trwałego tworzenia i zawłaszczania wartości w większym stopniu, niż to się udaje konkurentom [Obłój 2001]. Szerzej, na podstawie przywołanej w artykule literatury, należy stwierdzić, iż jest ona efektem lepszej względem konkurentów akumulacji, rozwoju, efektywności konfiguracji specyficznych zasobów, zdolności i wiedzy w celu osiągnięcia satysfakcjonującego poziomu zaspokojenia potrzeb klientów.

Autorzy, opisując elementy konkurencyjności, podkreślają istotność potencjału konkurencyjnego, rozumianego jako możliwości skutecznego działania przedsiębiorstwa na rynku [Otta 1988, s. 93], stanowiącego jeden z wyznaczników prowadzenia walki konkurencyjnej przez przedsiębiorstwo, związanego z jego wewnętrznymi zasobami. Badacze traktują go jako wkład lub nakład w procesie konkurowania.

Trzecim rozpatrywanym w artykule elementem opisującym konkurencyjność jest pozycja konkurencyjna, będąca w syntetycznym ujęciu rezultatem konkurowania [Skawińska (red.) 2002b, s. 91]. Można ją zmierzyć m.in. wielkością udziału przedsiębiorstwa w rynku i jego wynikami ekonomicznymi (wartością sprzedaży, poziomem zyskowności czy wartością rynkową) w porównaniu z wynikami rywali [Kuciński (red.) 1999, s. 5]. W długiej perspektywie przedsiębiorstwo jest w stanie zapewnić sobie lepszą pozycję jedynie w procesie ciągłej budowy przewagi konkurencyjnej.

3. Airbnb – nowy gracz na rynku hotelarskim

Firma Airbnb oficjalnie została zarejestrowana jako przedsiębiorstwo 1 sierpnia 2008 r. w San Francisco. Na pomysł wynajęcia wolnej przestrzeni w mieszkaniu wpadli przypadkiem dwaj studenci z San Francisco J. Gebbia i B. Chesky, którzy

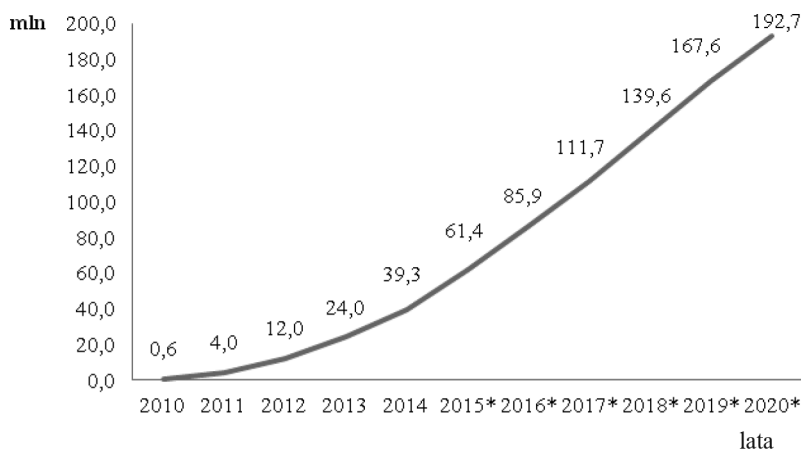
wykorzystując nadarzącą się okazję zwiększonego, w związku z organizowaną w mieście konferencją, popytu na usługi noclegowe, zaoferowali trzy materace dla podróżników skłonnych w ten sposób zanoć. Ich propozycja obejmowała również śniadanie i wyceniona została na 80 USD od osoby. Dla potrzeb promocji i dystrybucji oferty zbudowali prostą stronę internetową (www.airbedandbreakfast.com). Okazało się, że zapotrzebowanie na tego typu noclegi jest na tyle duże, że jego obsługa może przerodzić się w rentowną działalność gospodarczą.

Z punktu widzenia realizowanych funkcji na rynku usług noclegowych można przyjąć, że platforma Airbnb jest pośrednikiem handlowym w zakresie rezerwacji i sprzedaży głównie usług noclegowych, kojarzącym strony wymiany za pomocą internetowego łącza komunikacyjnego, z którego korzystanie możliwe jest dzięki stacjonarnym i mobilnym urządzeniom cyfrowym (np. komputerom, tabletom, smartfonom). Samodzielnie firma nazywa siebie „portalem – zaufanym rynkiem społecznościowym, służącym publikowaniu ofert, odkrywaniu i rezerwowaniu niepowtarzalnych miejsc pobytu na całym świecie poprzez Internet stacjonarny, telefony mobilne lub tablety”.

Idea nowego biznesu spotkała się z dużym zainteresowaniem podmiotów *venture capital* finansujących rozwój startupów. Do końca 2016 r. ok. 50 inwestorów reprezentowanych przez takie firmy, jak: Y Combinator, Sequoia Capital, Greylock Partners, Andreessen Horowitz, JP Morgan Chase & Co, General Atlantic, Hillhouse Capital Group, zainwestowało w Airbnb w sumie 3,95 mld USD [<https://www.crunchbase.com/organization/airbnb#/entity>].

Rozwój platformy Airbnb, napędzany z jednej strony kreatywnością jej twórców, z drugiej natomiast zewnętrznymi źródłami finansowania, odznacza się bardzo wysoką dynamiką. W roku 2009 poprzez platformę Airbnb dokonano 100 tys. rezerwacji, dwa lata później już 4 mln, a prognozy podają, że w 2020 r. liczba ta może zbliżyć się do 193 mln¹ (rys. 1). Szacuje się, że w pierwszych ośmiu latach działania firmy średnioroczne tempo wzrostu analizowanej wielkości oscylowało wokół 290%. Przewidywania wskazują natomiast, że w kolejnych okresach do 2020 roku wskaźnik ten będzie oscylował wokół 30% rocznie, zdecydowanie przewyższając średnioroczne tempo wzrostu liczby zarezerwowanych pokoi w obiektach największych marek hotelowych. Ta wysoka dynamika liczby rezerwacji możliwa jest przede wszystkim ze względu na szybkie tempo przyrostu skumulowanej pojemności i zdolności usługowej oferentów sprzedających miejsca noclegowe za pośrednictwem Airbnb. Potencjał usługowy hoteli nie zwiększa się tak dynamicznie, jak potencjał platformy. Przyrost mocy usługowych hoteli związany jest z inwestycjami

¹ Prognoza PCJ Estimates z marca 2015 r. Natomiast według przewidywań Bank of America Merrill Lynch z tego samego roku szacowany wzrost zarezerwowanych przez platformę noclegów sięgnie w 2017 – 239 mln, 2018 – 345 mln, a w 2020 – 546 mln [Kelley, Asad 2015, s. 6]. Estymowane wielkości są więc bardzo różne, niemniej jednak obie prognozy zakładają szybki wzrost liczby rezerwacji.



Rys. 1. Liczba pokoi (*room nights*) wynajętych poprzez platformę Airbnb w latach 2010-2020

Źródło: opracowanie własne na podstawie [PJC Estimates 2015].

w nowe lub w rozbudowę istniejących obiektów, a te z kolei wymagają długiego czasu realizacji. Wzrost liczby ofert usługowych na platformie zależy natomiast nie od wielkości nakładów inwestycyjnych, lecz od umiejętności pozyskania już istniejących zasobów mieszkaniowych i zachęceniu ich właścicieli do wynajmowania prywatnych, nieużytkowanych w danym czasie, wolnych pokoi, apartamentów czy domów. Dodatkowym motywatorem dla właścicieli mieszkań jest możliwość wykorzystania luki prawnej i uzyskania nieopodatkowanego dochodu z tytułu krótkookresowego wynajmu, co obecnie staje się głównym argumentem tradycyjnych hotelarzy w walce przeciwko Airbnb – szybko umacniającemu się konkurentowi na rynku.

Jak podaje serwis internetowy Airbnb, podaż miejsc noclegowych dostępna jest na wszystkich kontynentach, w niemal wszystkich krajach świata i 65 tys. miast. Pomimo że platforma uruchomiona została w USA, największy jej rynek – uwzględniając stronę podażową – stanowi Europa (blisko 42% oferowanych pokoi), w dalszej kolejności Stany Zjednoczone (ok. 36%) i obie Ameryki (poza USA) – razem 10% [Kelley, Asad 2015, s. 7]. Pośrednik planuje rozszerzenie działalności w Chinach, gdzie od 2011 r. obecny jest w trzech lokalizacjach: Szanghaju (11 796 ofert), Guangzhou (3607) i Shenzhen (3032)². Niemniej jednak trudny rynek chiński oraz porażka i strata co najmniej 2 mld USD poniesiona na nim przez platformę Uber nakazuje firmie działać powoli i ostrożnie, koncentrując się na budowaniu przyjaznych relacji z liderami politycznymi i gospodarczymi w Państwie Środka [<https://www.bloomberg.com/news/articles/2016-12-06/airbnb-inches-its-way-into-china>].

² Dane za: [<https://www.airdna.co/city/>].

Portfel usług noclegowych oferowanych za pośrednictwem platformy Airbnb obejmuje trzy podstawowe typy zakwaterowania: 1) oddzielne domy/apartamenty (*entire home/apartment*) – gospodarz nieobecny podczas pobytu gości); 2) oddzielne pokoje w domach/mieszkaniach (*private room*) – gospodarz może być obecny podczas pobytu gości, którzy mają do wyłącznej dyspozycji pokój, lecz mogą dzielić pomieszczenia wspólne, takie jak kuchnia, przedpokój i łazienka; 3) miejsca noclegowe w pokoju dzielonym z gospodarzem lub innymi gośćmi (*shared room*). Struktura produktowa jest zróżnicowana w zależności od fazy rozwoju działalności platformy Airbnb. W początkowym okresie większość ofert stanowiły pokoje dzielone. Obecnie w strukturze tej dominują oddzielne domy/apartamenty (tab. 1)³. Znaczna ich część odpowiada standardom hotelowym, zaliczana jest do tzw. *comp(arable) hotel rooms*, czyli pokoi porównywalnych do jednostek mieszkalnych w bazie hotelowej. Grupa ta zawiera pokoje typu studio, apartamenty z 1, 2, 3 sypialniami, zakwaterowanie typu *loft, condo* i *townhome*. Ponadto za pośrednictwem platformy oferowane są nietypowe miejsca zakwaterowania, stanowiące same w sobie atrakcję dla turystów (nocleg w zamku, starym młynie, byłej szkole, latarni morskiej, wieży strażniczej, jurcie, domku na drzewie, wagonie kolejowym retro, w domach ciekawych ludzi, apartamentach zlokalizowanych w historycznych dzielnicach miast, w mieszkaniach-muzeach, pokojach z niepowtarzalnym widokiem itp.).

Tabela 1. Potencjał usługowy Airbnb (stan na 15.02.2017 r.)

Miasto	Liczba aktywnych gospodarzy (<i>active hosts</i>)	Liczba ofert (<i>active rentals</i>)	Udział ofert typu <i>entire homes/apartments</i> (%)
Amsterdam	10 951	13 498	78,4
Barcelona	9 507	16 574	51,8
Berlin	11 709	13 992	51,6
Kopenhaga	11 309	12 295	78,8
Lizbona	5 424	10 989	75,5
Londyn	3 0963	47 578	51,5
Paryż	37 668	46 247	87,4
Praga	5 235	10 671	77,2
Rzym	12 555	237 76	62,0

Źródło: opracowanie własne na podstawie [<https://www.airdna.co/city/>].

Do roku 2016 głównym segmentem rynku Airbnb były przede wszystkim indywidualne podróże turystyczne do dużych miast Europy i USA. Mierząc liczbą podróży, najczęściej odwiedzanymi w Europie lokalizacjami są: Paryż, Barcelona i Rzym, a mierząc długością pobytu w dniach: Berlin, Barcelona, Lizbona i Paryż (tab. 2).

³ Przykładowo: struktura ofert w Barcelonie w lutym 2017 r. przedstawiała się następująco: 51,8% – *entire homes/apartments*, 47,2% – *private rooms* i 1% – *shared rooms*.

Poziom wykorzystania ofert noclegowych (według wskaźnika liczba gości na ofertę) jest zróżnicowany (najwyższy w Lizbonie – 48,3, a najniższy w Kopenhadze – 18,1) i zależy od kierunków ekspansji Airbnb, sytuacji ekonomicznej mieszkańców danych aglomeracji i poziomu rozwoju *sharing economy* w danym regionie (przedsiębiorczości mieszkańców, stopnia dostępności do Internetu i infrastruktury telekomunikacyjnej, charakteru rynku mieszkaniowego).

Tabela 2. Charakterystyka indywidualnych podróży turystycznych zorganizowanych za pośrednictwem platformy Airbnb do wybranych miast Europy w roku 2015

Miasto	Liczba podróży za pośrednictwem Airbnb (tys.)	Liczba gości na 1 ofertę	Długość pobytu (w dniach)
Amsterdam	575,0	31,4	3,3
Barcelona	889,0	38,4	4,4
Berlin	568,0	22,1	4,6
Kopenhaga	280,0	18,1	3,8
Lizbona	433,0	48,3	4,1
Paryż	1600,0	b.d.	4,0
Praga	338,0	46,0	3,4
Rzym	758,0	42,6	3,7

Źródło: opracowanie własne na podstawie [<https://www.airbnb.com>].

W roku 2016 platforma Airbnb rozpoczęła ekspansję w segmencie podróży biznesowych. W tym celu rozszerzono jej możliwości o nowe rozwiązania cyfrowe ułatwiające rezerwację noclegów w imieniu osób trzecich (pracowników przedsiębiorstw) oraz pozyskano takich partnerów, jak: Carlson Wagonlit Travel (CWT), BCD Travel, American Express Global Business Travel (światowi liderzy w zakresie usług zarządzania podróżami służbowymi oferowanymi korporacjom), którzy włączyli ofertę Airbnb do swojego portfela. Dotychczas jedynie ok. 10% osób rezerwujących usługi noclegowe za pośrednictwem platformy podróżowało w celach biznesowych [<https://press.atairbnb.com/american-express-global-business-travel-and-airbnb-for-business-announce-new-agreement-for-business-travelers/>]. Celem firmy jest zwiększenie tego udziału. Charakter przynajmniej części oferowanych miejsc zakwaterowania, ich standard i jakość oraz lokalizacja powinny odpowiadać preferencjom osób podróżujących w celach służbowych i ich pracodawcom. Badania przeprowadzone przez CWT Solutions Group wskazują, że skorzystanie z pośrednictwa platformy Airbnb przy zakupie noclegów może przynieść oszczędność kosztów zakwaterowania podróżującego biznesmena nawet o 37% [<https://press.atairbnb.com/cwt-adds-airbnb-for-business-to-client-offerings/>], a według wyników badań rynkowych agencji Rocketrip może on ograniczyć wydatki na jeden nocleg

nawet o ponad 100 USD [<http://www.forbes.com/sites/lealane/2017/01/08/what-businesses-can-expect-from-travel-costs-in-2017/#769cc6ba7bf5>].

Analizując ceny ofert rezerwowanych za pośrednictwem serwisu Airbnb, należy stwierdzić, iż są one stosunkowo niższe niż ceny pokoi w tradycyjnych hotelach. Przykładowo w Londynie średnia cena najbardziej luksusowych apartamentów Airbnb wynosi 120 funtów brytyjskich, przeciętne ceny pokoi w hotelach średniej klasy sięgają natomiast 170 GBP [*Figures and facts 2013, The sharing economy 2013*]. W San Francisco w roku 2015 ADR (*average daily rate*) oferty sprzedawanej poprzez Airbnb była niższa o 18,8% niż ADR dla wszystkich hoteli funkcjonujących w mieście [<https://www.statista.com/topics/2273/airbnb/>], a w Nowym Jorku nawet o 43,2% [HVS... 2015, s. 6]. Wskaźnik ADR policzony dla pokoi typu studio, czyli pokoi najbardziej porównywalnych do jednostek hotelowych, przyjmował w okresie rocznym (między lutym 2016 a styczniem 2017) różne wielkości, w zależności od lokalizacji oferty. Najwyższy był w przypadku Amsterdamu (123 USD), w dalszej kolejności dla Londynu (112 USD), Barcelony (100 USD), Dublinia (94 USD) i Kopenhagi (87 USD)⁴. Średnia cena pokoju hotelowego we wspomnianych miastach w okresie październik 2015 – wrzesień 2016 r. osiągała wielkości rzędu 153 USD w Amsterdamie, 158 USD w Londynie, 130 USD w Barcelonie, 145 USD w Dublinie i 139 USD w Kopenhadze⁵. Szacunkowe różnice między wskaźnikiem ADR dla hoteli i pokoi Airbnb wynoszą ok. 30%.

Dokonana powyżej analiza potencjału konkurencyjnego platformy Airbnb pozwala wskazać na cztery jej główne przewagi na rynku hotelarskim:

1. Relacja ceny do jakości, przeciętna cena pokoju oferowanego za pośrednictwem platformy są dużo niższe niż ceny pokoi hotelowych, natomiast jakość i standard w wielu przypadkach nie odbiegają od proponowanego w hotelach, przy czym warto zwrócić uwagę na unikatowe atrybuty ofert noclegowych Airbnb nieosiągalne w obiektach hotelarskich.

2. Duża różnorodność oferty, bardziej zindywidualizowany produkt (*more personalised products*) – zaspokajający zróżnicowane pod względem m.in. standardu, ceny, lokalizacji preferencje turystów, w tym także ich nietypowe oczekiwania i wymagania.

3. Dynamiczny wzrost ilościowy podaży miejsc noclegowych w dyspozycji Airbnb w stosunku do tradycyjnego hotelarstwa, gdyż firma korzysta z już istniejących zasobów mieszkaniowych, a tradycyjne hotelarstwo rozwija się w drodze czasochłonych i kapitałochłonych przedsięwzięć typu *greenfield* lub przejęć.

4. Wizerunek Airbnb jako społeczności opartej na wzajemnym zaufaniu, wspólnych zainteresowaniach i wspólnym stylu życia, a nie jako pośrednika handlowego *online*. W procesie jego kształtowania firma wykorzystuje różne działania, np. *eventy* dla potencjalnych klientów i gospodarzy, możliwość wymiany doświadczeń i in-

⁴ Dane za: [<https://www.airdna.co/city/>].

⁵ Szacunki własne na podstawie [<http://www.strglobal.com>; <http://www.idescat.cat/>].

formacji poprzez forum internetowe na platformie oraz spotkania w ramach zorganizowanych klubów gospodarzy.

Istotną składową konkurencyjności podmiotu gospodarczego jest również jego pozycja konkurencyjna na rynku. Dostępne dane pozwoliły opisać pozycję przedsiębiorstwa Airbnb dwoma cechami: liczbą dostępnych pokoi i wartością rynkową przedsiębiorstwa (tab. 3).

Tabela 3. Pozycja konkurencyjna platformy Airbnb w latach 2014 i 2015

Marka	Liczba pokoi			Wartość rynkowa przedsiębiorstwa (mld USD)		
	2014	2015*	Tempo wzrostu (%)	2014	2015*	Tempo wzrostu (%)
Hilton	678 630	715 000	5,4	21,86	27,68	26,6
Airbnb	330 000	720 000	118,2	10,00	24,00	140,0
Marriott	675 623	715 000	5,8	16,15	21,10	30,7
Starwood	346 063	348 117	0,6	14,97	14,05	-6,1
Accor	455 985	480 000	5,3	8,55	12,60	47,4
Wyndham	600 000	600 000	0	9,30	10,09	8,5
InterContinental Group	686 873	722 575	5,2	7,93	9,87	24,5
Hyatt	147 388	156 875	6,4	8,42	8,14	-3,3

* Stan na czerwiec 2015 r.

Źródło: opracowanie własne na podstawie [<https://skift.com/2015/06/19/whats-an-airbnb-listing-worth-in-2015>].

Z danych zamieszczonych w tabeli 3 wynika, że Airbnb wzmacnia swoją pozycję konkurencyjną. Na przestrzeni dwóch lat pod względem liczby pokoi marka poprawiła swoją lokatę w rankingu z siódmej na drugą, a pod względem wartości rynkowej z czwartej na drugą. Wysoka dynamika tych wielkości wskazuje, że w niedalekiej przyszłości może stać się globalnym liderem rynku hotelarskiego.

4. Zakończenie

W następstwie przeprowadzonych badań można stwierdzić, że w początkowym okresie działalności platforma Airbnb nie stanowiła konkurencji dla oferty hoteli, lecz ją uzupełniała, kierując przekaz promocyjny do nisz rynkowych i nowych segmentów rynku hotelarskiego (np. Zjazd Partii Demokratów w 2008 r. w Denver/USA i Euro 2012 w Polsce). Obecnie działalność platformy Airbnb stanowi realne zagrożenie dla obecnych oferentów usług hotelarskich⁶, biorąc pod uwagę choćby

⁶ Podobne wnioski przedstawiono m.in. w: [Hassan 2016, Zervas i in. 2014, EYGM 2015, HVS Consulting & Valuation 2015; Lane, Woodworth 2016; Goldman Sachs 2016].

liczbę pokoi czy wartość rynkową podmiotu w stosunku do największych marek hotelowych świata, co związane jest z wyższą efektywnością adaptacyjną i innowacyjną Airbnb. Efektywność adaptacyjna wynika z umiejętności rozpoznawania natury pojawiających się problemów klientów oraz umiejętności ich właściwego rozwiązania. Efektywność innowacyjna powiązana jest ze zdolnością generowania nowego, innowacyjnego procesu w sposób efektywny i szybki, co wynika z interaktywnego uczenia się i grupowej przedsiębiorczości gospodarzy, a także procesów interakcyjnych pomiędzy nabywcami ofert i między nimi a gospodarzami oraz zarządzającymi platformą.

W warunkach efektywności Airbnb jest w stanie przystosować się do zmieniających warunków szybciej niż inni konkurenci, przez co osiąga poprawę swojej pozycji we współzawodnictwie rynkowym. Konkurencyjność platformy w stosunku do hoteli wynika również z braku uregulowań prawnych dotyczących krótkookresowego wynajmu mieszkań przez prywatnych właścicieli. To, co inne marki hotelowe budowały dziesiątkami lat, firma Airbnb osiągnęła w niespełna dekadę.

Literatura

- Adamkiewicz-Drwiłło H.G., 2002, *Uwarunkowania konkurencyjności przedsiębiorstw w gospodarce rynkowej*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa.
- Buckley P.J., Pass C.L., Prescott K., 1988, *Measures of International Competitiveness: A Critical Survey*, Journal of Marketing Management, vol. 4, no. 2, s. 175-200.
- Coyle D., 2016, *Making the most of platforms: a policy research agenda*, Working Paper, TSE Digital Forum, IAST, Toulouse.
- EYGM, 2015, *Global hospitality insights. Top thoughts for 2015*, EY's Global Real Estate, Hospitality & Construction Center.
- Figures and facts on the sharing economy*, 2013, <http://www.forbes.com/sites/tomiogeron/2013/01/23/airbnb-and-the-unstoppable-rise-of-the-share-economy/2/> (22.01.2017).
- Goldman Sachs, 2016, *Profiles in Innovation. Source survey of 2000 US consumers*, Goldman Sachs Global Investment Research, Goldman-Sachs-report-Blockchain.pdf (25.01.2017).
- Gorynia M., Jankowska B., 2008, *Klasy i międzynarodowa konkurencyjność i internalizacja przedsiębiorstwa*, Difin, Warszawa.
- Gorynia M., Łażniewska E. (red.), 2009, *Kompendium wiedzy o konkurencyjności*, PWN, Warszawa.
- Hassan M., 2016, *Estimating the impacts of Airbnb on hotels in Toronto*, S.M. Massachusetts Institute of Technology, Massachusetts, <https://dspace.mit.edu/handle/1721.1/106792> (25.01.2017).
- <https://www.crunchbase.com/organization/airbnb#/entity> (19.01.2017).
- <http://www.forbes.com/sites/lealane/2017/01/08/what-businesses-can-expect-from-travel-costs-in-2017/#769cc6ba7bf5> (16.01.2017).
- <http://www.idescat.cat/> (22.01.2017).
- <https://press.atairbnb.com/american-express-global-business-travel-and-airbnb-for-business-announce-new-agreement-for-business-travelers/> (17.01.2017).
- <https://skift.com/2015/06/19/whats-an-airbnb-listing-worth-in-2015> (21.02.2017).
- <https://www.airbnb.com> (16.02.2017).
- <https://www.airdna.co/city/> (22.01.2017).
- <https://www.bloomberg.com/news/articles/2016-12-06/airbnb-inches-its-way-into-china> (22.01.2017).
- <https://www.statista.com/topics/2273/airbnb/><https://www.strglobal.com> (17.01.2017).

- HVS Consulting & Valuation, 2015, *Airbnb and Impacts on the New York City Lodging Market and Economy. Impact Analysis Report*, HVS, New York, 2015.
- Kachniewska M., Nawrocka E., Niezgodna A., Pawlicz A., 2012, *Rynek turystyczny*, Oficyna Wolters Kluwer, Warszawa.
- Kelley S.C., Asad D., 2015, *Lodging. Airbnb: Deep dive with data from AirDNA. Industry overview*, Bank of America Merrill Lynch, 27. October 2015, <https://app.hubspot.com/presentations/511704/view/1438939?accessed=a64d0b> (21.01.2017).
- Kuciński K. (red.), 1999, *Uwarunkowania konkurencyjności przedsiębiorstw w Polsce*, Materiały i Prace IFGN, t. LXXIX, Oficyna Wydawnicza SGH, Warszawa.
- Lane J., Woodworth R.M., 2016, *The Sharing Economy Checks In: An Analysis of Airbnb in the United States. Implications on Traditional Hotel Development and Market Performance*, CBRE Hotels' Americas Research, rss.hsnyndicate.com/file/152006083.pdf (20.12.2016).
- Obłój K., 2001, *Logika przewagi konkurencyjnej*, Przegląd Organizacji, nr 9, s. 3-6.
- Otta W.J., 1988, *Strategia eksportowa producenta*, TNOiK, Poznań.
- PJC Estimates, 2015, <https://skift.com/2015/03/25/airbnbs-revenues-will-cross-half-billion-mark-in-2015-analysts-estimate/> (21.02.2017).
- PwC, 2015, *Staying power European cities hotel forecast for 2016 and 2017*, www.pwc.com/hospitality (15.12.2016).
- Rapacz A. (red.), 2007, *Gospodarka turystyczna w regionie*, Jaremen Press, Jelenia Góra.
- Rybak M. (red.), 2003, *Kapitał ludzki a konkurencyjność przedsiębiorstw*, POLTEXT, Warszawa.
- Skawińska E. (red.), 2002a, *Konkurencyjność przedsiębiorstw – nowe podejście*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa – Poznań.
- Skawińska E. (red.), 2002b, *Problemy wdrażania strategii rozwoju woj. wielkopolskiego*, Wydawnictwo PTE Oddział w Poznaniu, Poznań.
- Stankiewicz M.J., 2005, *Konkurencyjność przedsiębiorstwa. Budowanie konkurencyjności przedsiębiorstwa w warunkach globalizacji*, Wydawnictwo Dom Organizatora, Toruń.
- Stankiewicz M.J. (red.), 1999, *Budowanie potencjału konkurencyjności przedsiębiorstwa*, TNOiK, Toruń.
- The sharing economy: Accessibility Based Business Models for Peer-to-Peer Markets*, 2013, European Commission, Business Innovation Observatory, Contract no. 190/PP/ENT/CIP/12/C/N03C01.
- Zervas G., Proserpio D., Byers J., 2016, *The Rise of the Sharing Economy: Estimating the Impact of Airbnb on the Hotel Industry*, Boston University School of Management Research Paper, No. 2013-16, s. 1-45, <https://ssrn.com/abstract=2366898> (27.12.2016).
- Ziemiecki J., Żukrowska K., 2004, *Konkurencja a transformacja w Polsce*, Oficyna Wydawnicza SGH, Warszawa.
- Żemła M., 2010, *Wartość dla klienta w procesie kształtowania konkurencyjności obszaru recepcji turystycznej*, GWSH, Katowice.