



「共享」一片藍海

阿里巴巴集團成立了 10 億港元的「香港創業者基金」，今年 5 月首度公佈獲得少數股權投資的三家初創企業，包括設計品牌服飾的租賃及共享平台 YEECHOO、香港最大的電召貨運車平台 GoGoVan 以及專為亞洲商家而設的 DIY 網店平台 Shoptline。三家初創企業「力壓群芳」，除了他們都善用互聯網平台之外，在一定程度上亦是因為其中的前兩家企業均將當下炙手可熱的「共享經濟」元素滲透到商業模式中；得到阿里巴巴基金的青睞，反映了投資者和市場對其業務潛力和價值的肯定。

風靡全球 共享經濟潛力巨大

共享或者分享的理念由來已久，可以說是人類的天性和本能之一；從鄰里之間互相借用油鹽醬醋到搭乘友人的順風車，均是互通有無、互惠互利的共享行為。廣義的共享經濟是基於共享理念的經濟活動；透過中介的組織與管理，將原先個體之間零星、自發而且通常為免費的分享活動，上升為結構化、恆常化和有償的商業交易。

當前受熱議的共享經濟(Sharing Economy 或 Shared Economy)指的則是透過互聯網平台對分散化閒置資源進行整合，從而在不同主體之間實現共享的經濟模式。共享的對象除資金以外，可以是汽車、設備、服裝等有形商品，抑或者住房、辦公室、停車位等空間，還可能是知識、經驗、勞務等服務。迄今，共享經濟的概念已在資金眾籌、交通出行和旅遊住宿領域廣泛應用，其觸角正迅速延伸至創意設計、生活服務、物流快遞、醫療保健等行業(部分共享經濟領域的知名企業見附列表 1)。

隨著信息技術尤其是移動互聯網的普及，打著共享經濟旗號的初創企業近年如雨後春筍般湧現，一批具有全球影響力的代表性企業迅速崛起，並且受到資本市場的熱烈追捧；據 Crowd Companies 統計，2008-2015 年間，全球分享經濟企業的年融資規模劇增近 40 倍(見附件圖 2)。有分析將企業估值達到 10 億美元以上的初創企業稱為「獨角獸」，而共享經濟領域已是全球孕育「獨角獸」企業的「搖籃」之一。根據瑞信(Credit Suisse)的數據，截止至 2015 年 7 月，從事共享經濟的「獨角獸」企業達 44 家，合計估值為 2,190 億美元，佔所有行業「獨角獸」企業總數的 35%。

美國的共享經濟規模和擁有之「獨角獸」公司數量於全球獨佔鰲頭。Uber、Airbnb 和 Wework 等美國公司是共享經濟的「領軍」企業，更已成為各自所屬行業的佼佼者，估值都已超過 100 億美元；據估算，美國共享經濟的市場規模已達至 5,100 億美元，相當於美國 GDP 的約 3%。

同時，共享經濟的浪潮席捲歐洲。德國的 Volkswagen 和義大利的 Fiat Chrysler 等汽車生產商近年紛紛斥資入股叫車服務的「獨角獸」或者與他們合作推出創新經營方式；成立於 2006 年的法國 BlaBlaCar 是歐洲最大的汽車共乘平台，起步甚至比 Airbnb 和 Uber 都還要早幾年，而法國私廚分享平台 Cookening 則是讓遊客到當地人家裏，品嚐他們親自準備的不同主題大

餐，以餐桌為中心深度瞭解當地文化；英國政府銳意將該國打造成「歐洲分享經濟之都」，2014年成立了名為「英國共享經濟」(Sharing Economy UK)的獨立機構，為 TaskRabbit 等成員公司提供培訓、諮詢以及處理投訴等方面的支援。

共享經濟在亞洲地區蔚然成風，尤以中國內地最為引人注目。騰訊研究院的資料顯示，2015年內地共享經濟規模約1,644億美元，佔內地GDP的比重達1.59%，已有八個行業出現了16家共享經濟相關的「獨角獸」企業，包括P2P金融領域的「陸金所」、交通領域的「滴滴打車」等。中國國家信息中心發佈的《中國分享經濟發展報告(2016)》預計，內地未來五年共享經濟的年均增速將高達40%左右；到2020年共享經濟規模佔GDP的比重將突破10%。

香港共享經濟的發展雖相對落後，但亦有所實踐。除了獲得阿里巴巴支持的GoGoVan和YEECHOO外，具代表性的例子還有鼓勵鄰里之間互相租借閒置日常物品的家品共享平台Gaifong、讓只在假期駕駛的車主於平日將汽車出租的汽車共享平台Carshare，以及為不同喜好、專長和閒置時間的導遊和旅客配對的旅遊交友平台Sam the Local等。

得天獨厚 共享平台急速擴張

傳統企業一般均須經過較長時間的深耕細作和日積月累的漸進式成長，才有可能衝出國門或者晉身為叱吒風雲的「巨無霸」。但與此形成鮮明對比的是，不少共享經濟企業在誕生之後不久，其業務範圍便已經迅速擴張至全球各地，市場規模更呈現出幾何式倍增的態勢。以打車平台為例，問世於2009年的Uber在2012年就大舉向美國境外擴張，至今已打入全球60多個國家和地區的400多個城市；2012年創辦的「滴滴出行」目前已經進駐香港和台灣，並透過向美國同行Lyft投資1億美元來滲透當地市場；香港的GoGoVan於2013年成立，剛在本地市場站穩腳跟就向外發展，現時業務範圍已涵蓋新加坡、中國內地、台灣、澳洲及韓國等地。

共享經濟企業具有較高的國際化程度，原因之一是其投資者結構往往在較早階段就有國際資本的介入，由此獲得了資金、人才、管理經驗、市場聯繫和商業脈絡等方面的支援，有助於他們更為快捷、順暢地實現跨地域乃至國際化的經營。例如，「滴滴出行」在2014年獲淡馬錫和高都資本(Coatue Management)投資，2016年再獲蘋果注資10億美元；日本豐田汽車最近亦宣布對Uber作戰略投資，以色列的叫車應用程式Gett則獲德國的Volkswagen投資3億美元。

另一方面，共享經濟本身還具有多項特質，令有關企業「與生俱來」就有迅速擴張業務和跨國經營的內在動因。

其一，共享經濟企業帶有強大的互聯網基因。互聯網是共享經濟得以快速發展的重要基石，企業不但可透過網絡平台無遠弗屆的傳播功能，讓參與者在任何時間、任何地點均可對閒置資源進行匹配及共享，還可借助大數據分析等現代信息技術的創新推動供需雙方達至精準配對，從而顯著降低個體之間的交易成本。這種基於互聯網應用普及和信息技術創新的商業型態，使得共享經濟企業較有可能「一招鮮，吃遍天」；可以將其標準化的服務略作適應性調整之後，複製到不同區域甚至不同國家的市場，而未必需要對核心技術和基本的營運模式做根本性的改動。

其二，共享經濟企業大多採用輕資產營運。企業藉互通有無的共享理念，利用互聯網平台聚集提供產品或服務供給的社會資源，可以減少傳統發展模式中必不可少的前期資源投入。換言之，許多共享經濟企業本質上只是一個透過撮合交易而獲取佣金的平台，旗下的產品或服務提供者多數都自行提供場地、設備、人力等業務營運所需的資源，平台企業無須像傳統企業那樣在正式營運之前投入大量資金用於購置設備、設立營運場所和僱傭大量的員工，減輕了初創企業在業務起步及擴張階段的資金和資源壓力。

例如，美國共享經濟企業 Airbnb 通過互聯網平台將個人閒置房間出租給旅遊人士，從預訂服務費中產生收入；經過短短幾年的全球性擴張，其市值已超越凱悅(Hyatt)、萬豪(Marriott)等老牌國際酒店管理集團。截止至 2015 年底，凱悅和萬豪集團在全球範圍提供的酒店房間數(包括自營和授權管理)分別為 17.8 萬和 74.8 萬間，而各自投資在房產及設備上的金額分別高達 40.3 億美元和 10.3 億美元；相比之下，Airbnb 通過共享概念，在未做任何酒店房產投資的情況下，便已可為全球旅遊人士提供超過 100 萬套房源。

其三，許多共享經濟企業針對人類社會的共性問題，有利於為其業務構建一個「無國界」的市場。不少共享經濟企業成立的「初心」，正是著眼於解決本國乃至全球範圍內具有共性的經濟、社會等問題，其業務理念以及所提供的服務往往能夠「放之四海而皆準」，較容易突破地理、民族、文化等界限，受到不同地區和國家消費者的接納和歡迎。例如道路擁堵、打車難、交通資訊不暢是每個城市的通病，這正是網絡打車得以在世界各地大行其道的「群眾基礎」；而旅行費用日漸高昂以及體驗消費的興起，則催生了 Airbnb 在各地的火爆登場。

此外，一些共享經濟企業還有透過多點經營來分散監管風險的需要。當前，不同國家和地區政府對共享經濟行業的監管尺度往往存有差異，由此衍生了「制度套利 (Regulatory Arbitrage)」的空間，促使一些初創企業以全球化經營來分散、平衡不同市場的監管風險。

Uber 就是一個典型的例子；這個堪稱為共享經濟一面「旗幟」的企業，自誕生以來就「是非不斷」；從歐洲的德國、法國、西班牙到亞洲的印度、香港、泰國等地，當局均對其頒佈禁令。另一邊廂，美國、中國內地、新加坡等卻持較為開放態度。美國加州於 2014 年率先通過網絡打車合法化的條例，並特地在「公用事業法規」中新增了一個「交通網絡公司 (Transportation Network Company, TNC)」的類別；至去年 8 月，認可網絡打車的美國城市與州份已增至 54 個。中國亦於今年 7 月正式宣布網絡預約出租汽車營運服務合法化，成為第一個頒布國家級「網約車法」的國家。Uber 在世界各地鋪開「戰線」，實際上亦是一種「星火燎原」、分散風險的生存策略以及與各地監管機構博弈的「本錢」之一。

盤活資源 革新觀念改變生活

共享經濟的概念正滲透到各行各業以及大眾生活的方方面面，其對提高社會資源的運用效率發揮著獨特的作用。在現實生活中，除了那些使用頻次偏低的二手商品以外，一些原本未必具備交易屬性或者碎片化的物件或者服務類資源，比如民居中空置的臥室、部分時間賦閒的汽車、個人的

烹飪技能等，都可以借助共享經濟的網絡平台來達成交易；在提升甚至創造出閒置資源的經濟價值之餘，更可增加相關領域的就業渠道和職位。

有分析指出，目前大多數參與共享經濟業務的勞動者，本身都擁有自己的本職工作，他們僅利用業餘時間來提供商品或服務分享，以此賺取額外的經濟收入。以中國為例，國家信息中心的統計顯示，目前內地在共享經濟領域的服務提供者約 5,000 萬人，其中平台型企業員工約 500 萬人，共佔全社會勞動總人口的 5.5%；其中相當大部分的職位相信都是因共享經濟才應運而生的「彈性工作」機會。

在共享經濟的商業模式下，不少企業充分利用現代信息技術和創新工具進行更精準、到位的市場營銷、供需撮合和顧客服務，並透過有消費者參與的網絡評價功能，減低了因信息不對稱而產生的交易成本，進一步提升了社會資源配置的效率。例如，上班、放工或者球賽、演唱會、慶典等大型活動結束後是租車需求的高峰時段，Uber 可以隨時根據供需狀況靈活調整租車收費，引導更多司機前往需求量更大的地區，從而在無需自行額外投入車輛及人力資源的前提下，更有效地促成了供求均衡。相較於傳統出租車服務，Uber 還開創了服務評價機制，乘客都可以對司機的服務質素評分，讓其他消費者參考，無形中亦對司機引入了一種「輿論監督」。

對於大眾消費者而言，一些根深柢固的傳統消費觀念正伴隨著共享經濟的出現而發生轉變。例如，消費者開始注重商品的使用權更甚於所有權；對於使用頻率不高的貴重物品，過去或許只能透過「節衣縮食」來購買享用，但現在可以藉資源共享的理念實現「按需取用」。這有助降低奢侈品或高端服務的消費門檻，為廣大消費者群體特別是中產階層創造更豐富的消費選擇，亦切合下個性化、多元化的消費新趨勢。例如，美國奢侈品分享平台 Bag Borrow or Steal，規定公司會員只需繳交月費，便可租用公司的各種款式手袋，從而擁有更多的消費體驗。

此外，共享經濟模式的運作更為依賴人與人之間的信任，參與者之間的互動頻繁，在一定程度上有助打破社交隔膜，滿足不同個體之間的情感交流需要。同時，共享經濟強調善用資源和按需取用的理念，亦有助於培養更環保、更節能的生活方式，促進社會邁向低碳綠色的發展道路。

新生事物 發展前路挑戰重重

共享經濟的發展雖然「勢如破竹」，但一直以來卻飽受爭議。在內部管理層面上，許多共享經濟平台企業目前仍未為旗下的產品或服務「供應商」構建一套完善的篩選機制及合作監管體系；例如，在商品保障、服務質素、安全監管、責任歸屬等方面的標準制訂上仍存在大量的空白。這亦導致目前基於共享經濟模式的服務或產品較為「魚龍混雜」，更不時因為對消費者權益、用戶隱私及勞工權利等方面的保護欠奉而引發衝突甚至釀成事故，而事發之後往往又暴露出責任劃分及懲處、補償等安排的先天不足。

目前，市場上有一些共享經濟企業已對此有所查覺，並在「招兵買馬」的環節上對有意進駐平台的服務提供者設定一系列合作標準。例如，香港首個汽車代駕軟件「香港代駕」旨在為車主提供便利的代駕服務業務；該公司除了要求合作的司機至少有 8 年駕駛經驗及無犯罪紀錄外還為司機定下具體的服務標準，例如行車速度不能超過每小時 80 公里以及司機在打

燈、轉頭等的駕駛動作需嚴格參照駕駛考試的規範等；在保障服務對象方面，即使一般情況下車主已有購買保險，該公司亦會提供最高 30 萬元的「墊底費」。

在行業競爭層面，絕大多數的共享經濟行業有「寬進窄出」的特點，加之生命週期短和競爭全球化，企業的淘汰率甚高；行業內每每迅速「洗牌」和整合，最終走向寡頭壟斷化的經營，故投資共享經濟領域具有極高風險。由於共享經濟大多依託互聯網和採用輕資產經營，行業進入門檻不高；其商業創新很大程度是靠創意理念而非核心技術的革新，一旦推出市場後較容易被競爭對手模仿複製；加之共享經濟往往針對社會共性問題，可能在短時間內「遍地開花」，甚至引發一場全球性的競爭。

共享經濟的互聯網屬性亦注定了企業雖然在起步階段投資相對有限，但若要持續經營就需要有龐大的資金投入，才能來達至業務的「臨界量」(Critical Mass)。例如，叫車應用程式慣用現金補貼的方式來擴大網絡平台的客流量，藉此搶佔市場份額來擠壓競爭對手；內地的「滴滴打車」和「快的」經過長時間「燒錢」和「鬥法」之後，最後為了避免兩敗俱傷而於 2015 年宣佈合併(同年更名為「滴滴出行」)；隨後更以換股方式收購「Uber 中國」，才為兩者持久的「燒錢」補貼大戰劃上句號。

在市場經營秩序層面，共享經濟企業作為一種新業態，對所處行業的傳統服務提供者造成了巨大衝擊，不僅因分奪既得利益者的「蛋糕」而受到強烈的排擠和反對，更因其本身常常遊走於法律灰色地帶而惹來「不公平競爭」的詬病。全球不同城市的出租車司機罷工抗議 Uber 的事件常見諸報端；不少人質疑 Uber 的競爭優勢在一定程度上源自其服務游離於政府監管之外，包括未得到經營許可和司機執照等。

不少共享經濟企業在經過一段時間的發展之後，亦開始逐步納入「正軌」，接受「陽光化」監管，以求在減輕對傳統業者的衝擊和推動新業態高速發展之間取得平衡。據報導，Uber 公司已與美國一些地方的政府部門達成協議，接受部分管制。例如，在美國洛杉磯機場，Uber 司機若要進入機場範圍提供服務，必須支付 4 美元的手續費，波士頓機場的類似手續費為 8.75 美元；三藩市的 Uber 司機則會每年支付 90 美元來獲得運營資格。

在法律遵行的層面上，共享經濟的應用實踐在不少國家或地區更直接與現行法規相衝突。共享經濟是近幾年才冒起的新生事物，規模增長和業態的演變進化速度快，兼且其業務往往又會同時觸及多個領域的法規和政策。如何在為共享經濟的發展創造有利環境的同時，又施以合適和公平的監管，對政府來說，甚具挑戰性，法規缺位或者滯後是世界各地普遍面臨的問題。以香港為例，本港居民若透過 Airbnb 將自家房屋短租出去，或有違反《旅館業條例》之嫌；而 Sam the Local 平台所提供的導遊配對服務，亦有可能觸犯《旅行代理商條例》；香港政府表示，暫時未有計劃對相關法例進行檢討諮詢。在台灣，共享經濟與既有體制亦是摩擦不斷，而當局對共享經濟的取態仍處於釐清問題與解決爭端的階段。

可以說，共享經濟令全球各地的政府「又愛又恨」，不同地方的當局取態不一；既有明確表明支持或反對的，但更多的則持保留或觀望態度。政策法規欠明朗令共享經濟企業在投資和經營時缺乏安全感，這亦是共享經濟發展面臨的一個重大挑戰。

化敵為友 傳統企業共享「藍海」

當然，**洶湧澎湃的共享經濟的大潮**，帶給傳統企業**不只是摧朽拉枯式的「創造性毀滅」**，還有**嶄新的合作機遇**。一些傳統企業已捷足先登，與自身具互補性和協同效應的共用經濟企業建立合作夥伴關係，在拓展銷售管道的同時，更利用共享經濟企業在運營管理與資源調度方面的優勢，提升管理的靈活性。例如，辦公室共用平台 LiquidSpace 已成為萬豪酒店新的銷售渠道，協助初創企業或小微企業租用酒店閒置的會議室；美國全食超市公司(Whole Foods)自 2014 年開始與專門提供生鮮雜貨代買代送服務的共享物流配送公司 Instacart 合作，為 15 個城市的消費者提供 1 小時到達的配送服務，令超市的客戶平均採購量顯著上升。

另一方面，**傳統企業亦更可找準切入點，直接參與到共享經濟之中**，以求在強化原有業務能力的同時，**打造出企業發展的另一片「藍海」**。近年來，一些全球知名的製造企業已透過對業務相關的共享經濟企業進行戰略性投資，助力企業實現服務化的升級轉型；例如，寶馬、奔馳、奧迪等汽車製造商最近在共享停車、以租代售等領域動作頻頻。

此外，**傳統企業還可借助共享概念越來越為消費者受落的熱潮**，開展**資源共享的宣傳活動**，藉此提升自身品牌的知名度，樹立正面的企業形象。例如，瑞典家居零售巨頭宜家(IKEA)實施舊家具回收計劃，推動品牌的閒置舊物的流動與再利用；而快速時尚品牌 H&M 繼 2013 年推出全球性舊衣回收計劃後，2015 年還投資入股專門協助人們處理和變賣閒置物品的瑞典初創企業 Sellpy，亦是另一個值得借鑑的範例。

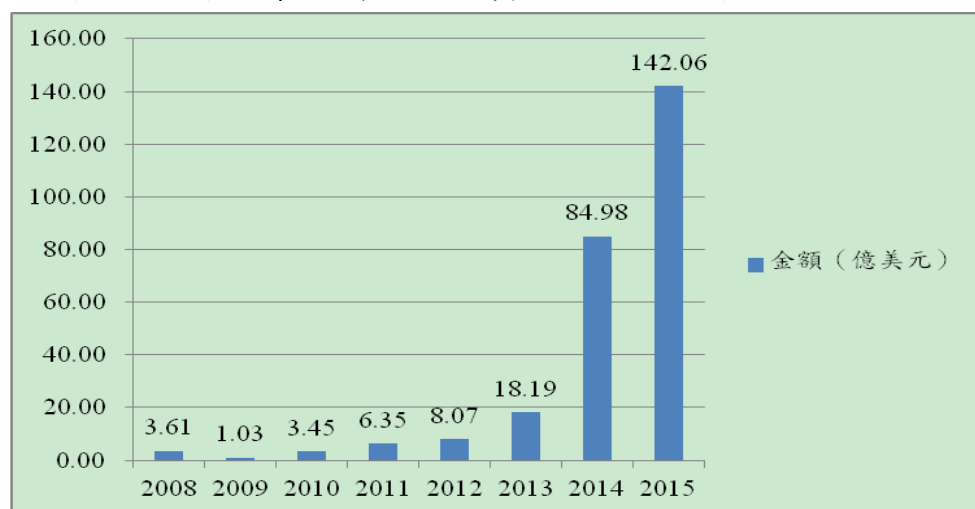
2016 年 9 月

附表 1：共享經濟的部分領域及企業

行業領域	知名企業	所在地	創立時間
旅店住宿	Airbnb	美國	2008
	小豬短租	中國	2012
辦公空間	Wework	美國	2010
	LiquidSpace	美國	2010
	Sharedesk	加拿大	2012
交通	Uber	美國	2009
	Lyft	美國	2012
	BlaBlaCar	法國	2006
	Gett	以色列	2011
	滴滴快的	中國	2012
	Carshare	香港	2013
	香港代駕	香港	2015
物流	Instacart	美國	2012
	GoGoVan	香港	2013
物品	Bag Borrow or Steal	美國	2004
	Sellpy	瑞典	2014
	YEECHOO	香港	2013
	Gaifong	香港	2014
金融	Indiegogo	美國	2008
	Kickstarter	美國	2009
	陸金所	中國	2011
音樂	Spotify	瑞典	2006
	Soundcloud	德國	2007
餐飲	Cookening	法國	2012
旅遊服務	Sam the Local	香港	2015
雜務	TaskRabbit	美國	2008

資料來源：廠商會研究部整理。

附圖 2：全球共享經濟領域融資規模(億美元)



數據來源：Crowd Companies (截止 2015 年 9 月)、騰訊研究部整理