

共享单车经营模式的发展路径

欧国立,张瑞琪,王兴婧

(北京交通大学 经济管理学院,北京 100044)

摘要:中国的共享单车行业经历了萌芽期、发展期、高峰期以及瓶颈期,目前处于恢复理性经营的平稳期,通过对比主要 ofo、摩拜、哈罗单车等企业共享单车的定价、维护和融资等经营策略,分析其盈利情况及其经济属性,并对共享单车未来的市场结构、商业模式以及管理模式作出研判,研究发现,共享单车企业盈利存在的最主要问题是定价模式不合理,共享单车与共享经济的本质相差甚远,更符合租赁经济的发展模式;共享单车未来将呈现极少数企业主导的市场结构,采用遵循市场化原则的租赁经营模式以获取持续盈利的能力,并伴随着更为精细的市场准则和企业规范逐步建立和完善共享单车良好的市场秩序。研究表明,共享单车未来的发展应从盈利模式、经营管理模式以及政府的监管方面进行提高。

关键词:共享单车;租赁经济;共享经济;融资;ofo;摩拜;哈罗;美团;支付宝

中图分类号:F572

文献标志码:A

文章编号:1671-6248(2019)04-0070-12

Development path of the business model of bicycle sharing

OU Guoli, ZHANG Ruiqi, WANG Xingjing

(School of Economics and Management, Beijing Jiaotong University, Beijing 100044, China)

Abstract: China's bicycle sharing industry has experienced the germination period, development period, peak period and bottleneck period of development, and is now in a stable period of restoring rational operation. By comparing the pricing, maintenance and financing strategies of major shared bike companies (ofo, Mobike, Hello Bike, etc.), analyzing their profitability and economic attributes, and studying and determining the market structure, business model and management model of bicycle sharing in the future, this paper concludes that the main problem in the profit of bicycle sharing companies is that the pricing model is unreasonable, that the essence of bicycle sharing is far from that of shared economy,

收稿日期:2019-05-08

基金项目:首都高端智库重大决策咨询项目(2018ZKZD002)

作者简介:欧国立(1961-),男,山东招远人,教授,博士研究生导师。

which is more in line with the development model of rental economy. It believes that the future market structure of bicycle sharing will be oligopoly, with companies adopting the leasing operation mode which follows the marketization principles in order to obtain the ability of sustained profit, more refined market criteria and corporate norms gradually established and the good market order of bicycle sharing improved. The research results of this paper indicate that the future development of bicycle sharing should be focused on the aspects of profit mode, operation and management model and government supervision.

Key words: bicycle sharing; rental economy; shared economy; financing; ofo; Mobike; Hello Bike; Meituan; Alipay

“共享单车”的相关概念起源于欧洲,最早称为“公共自行车”(public bicycle)或“自行车共享”(bike sharing)，“第一代公共自行车”以提供定点单车租赁的方式方便用户出行。此后的发展过程中,如何科学合理地对其进行规划、对运营管理进行优化、解决系统硬件方面的技术问题^[1]和实现运营盈利等问题成为欧洲公共自行车发展中持续探索的关键。2007年中国首次出现了以政府为提供主体的“有桩”自行车,在全国的公共交通枢纽、景点等区域小范围运营;直到2015年,以ofo为代表严格意义上的无桩式共享单车才出现在公众的视野中,并以“共享经济”的业务模式进行运营。但是随着大量资本的涌入,共享单车市场一度在全国大范围内呈现出混乱无序的竞争状态,面临过度化趋势严重、盈利能力较弱、负外部性显露、潜在风险增大、政府管理缺位、信用体系滞后等多个难题^[2],也由此引发了学者们对共享单车发展路径及治理策略的讨论。王建刚指出,ofo和摩拜共享单车的成本结构最突出的痛点分别是运维成本和单车制造成本高,需解决这个问题才有可能实现盈利^[3]。杨玉国基于对共享单车发展现状的痛点分析提出了商业模式多元化与成本管控的具体策略^[4]。王慧君等根据共享单车现有盈利模式存在的问题结合企业面临的困境,提出由流量通道、广告通道和数据通道构成的通道收入盈利模式^[5]。李尧磊等梳理了共享单车治理阶段的演进,认为大数据治理是未来共享单车治理的趋势^[6]。

本文在前人研究的基础上对共享单车的发展路径和经营策略进行了详细的梳理,着重揭示了其

盈利模式存在的问题并从经济属性角度分析其原因,在此基础上对共享单车未来的市场结构、商业模式以及管理模式的走向做出研判。

一、共享单车发展历程

中国共享单车的发展起步较晚,2007年出现由政府投资建设的公共自行车,严格意义上的无桩式共享单车出现于2015年。自2016年下半年,各品牌共享单车逐渐进入市场以来,其用户规模呈现几何式的高速增长,行业规模不断扩大,共享单车的分布也从北京、上海、广州等一线城市逐渐扩张到全国二、三线城市。

(一) 总体发展阶段划分

自2014年ofo成立以来,中国共享单车行业的发展可大致分为5个阶段:萌芽期、发展期、爆发期、瓶颈期和平稳期。

第一阶段:萌芽期(2014年8月~2016年7月)。萌芽期即共享单车培育期,这一阶段市场上只有ofo和摩拜两家企业。ofo完成了从骑游业务向共享单车的转变,首先于2015年6月在北大校园上线,并且完成了A轮融资,从破产的边缘走上快速发展的道路。摩拜则完成了首款单车的研发工作,于2016年4月在上海投入运营。

第二阶段:发展期(2016年8月~2016年10月)。ofo与摩拜两家企业作为共享单车行业的第一梯队,在快速完成B、C轮融资后,通过“价格战”等手段抢占用户市场。在这一阶段第二梯队也逐

渐涌现,如小鸣单车、小蓝单车等企业也紧随其后进行融资与投放。

第三阶段:爆发期(2016 年 11 月 ~ 2017 年 7 月)。爆发期的共享单车行业发展呈现出“井喷式”的增长与扩张,一时间多种资本涌入市场,出现了大量不同品牌的共享单车(表 1)。各平台在一、二线热门城市形成混战模式,以低成本、高投放量的策略进行市场份额的扩张。但由于平台疏于管理,社会上开始出现单车投放过度、乱停乱放等公共秩序混乱的问题。

表 1 2016 以来共享单车运营状况统计

存在时长	6 个月以下	6 个月 ~ 2 年	2 年以上
单车企业	拜客单车、七彩单车、小龙单车、潮牌单车、Kingbike、健德单车、周翼单车、UFO 单车、叮叮单车、QFQ 共享单车、人人单车、悟空单车、嘿 嘿 单 车、MeetBike、熊 猫 单 车、3Vbike、robin 单车、桔子单车、卡拉单车。	小鸣单车、西西单车、子义单车、酷骑单车、小蓝单车、立享单车、轻力单车、云单车、快兔出行、小鹿单车、小白单车、小驴单车、E7 智游、DDbike、骑呗单车、青桔单车。	ofo、摩拜单车、哈罗单车。
融资状况	桔子单车获得 A 轮融资,其余少部分企业获天使轮融资,大多数企业无融资情况。	小鸣单车获 B 轮 1 亿元融资,小蓝单车获 A 轮 4 亿元融资,骑呗单车获 A 轮 1 亿元融资,其余少部分企业获天使轮融资,部分企业无融资情况。	均完成 E 轮融资,15 ~ 20 亿美元不等。
运营区域	以三、四线城市为主。	以一、二线城市为主。	全国范围全面覆盖。
当前状态	全部停止运营,押金难退、单车消失。	小蓝单车在押金风波后交由滴滴托管,与青桔单车一同运营,其余企业全部停止运营,押金难退、单车消失。	ofo 目前面临退押金难的问题,摩拜单车和哈罗单车处于正常运营状态。

数据来源:由公开资料整理所得。

第四阶段:瓶颈期(2017 年 8 月 ~ 2019 年 2 月)。爆发期过后的共享单车市场进入了瓶颈期,大部分在爆发期出现而未获得融资的企业无法维持运营,陆续破产并带来一系列押金问题,仅仅在 2017 年就有 35 家共享单车企业面临倒闭,共享单车行业开始重新洗牌。而市场份额较大的 ofo 和摩拜则依靠多轮融资带来的雄厚资本,在没有盈利的

情况下继续维持运营,并不不断增加投放量扩大市场份额。但长期以来的亏损导致 ofo 等企业的运营始终达不到理想状态,扩张的步伐也逐渐放缓。直到 2018 年 12 月,作为共享单车行业巨头之一的 ofo 爆出了严重的退押金难问题,共享单车行业进入严冬并再次引发人们对行业发展的思考。

第五阶段:平稳期(2019 年 3 月至今)。摩拜和滴滴旗下的青桔单车开始进行一系列的价格调整,尝试改变目前盈利能力不足的现状,共享单车行业逐渐回归租赁经济的本质,进入寻求可持续发展的阶段。

(二) 市场份额与市场形态变化

自爆发期以来,共享单车的投放量与覆盖城市数量都实现了成倍的增长(图 1)。2016 年全行业累计投放单车约 200 万辆,覆盖城市 33 个,而 2017 年大幅增长至 2 300 万辆,覆盖全国 200 个城市。

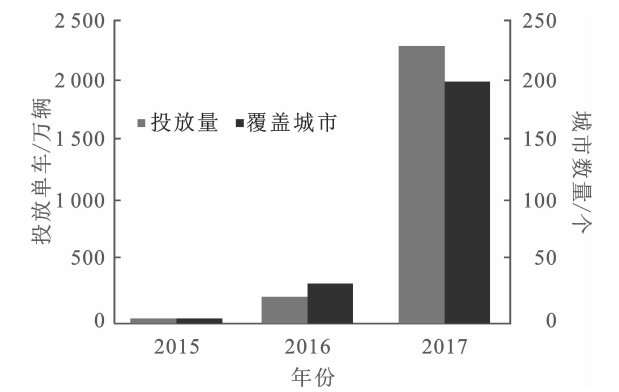


图 1 共享单车投放数量与覆盖城市数量变化

投放城市的不断蔓延是共享单车最主要的发展脉络。共享单车投放城市从一、二线城市向三、四线城市渗透。从共享单车的地区空间分布发展历程来看,城市经济发展水平、城市人口密度以及居民质量是影响共享单车投放的主要因素^[7]。ofo 和摩拜等寡头企业的初始投放一般都集中于北京、上海、深圳等一线城市,而随着第二、第三梯队的企业进入行业后,运营范围逐渐向三、四线城市扩大,新进入的企业在这些城市的市场份额相对较大,例如哈罗单车以三、四线及以下城市为出发点,成为非一、二线城市所占市场份额最大的企业(图 2)^[8]。

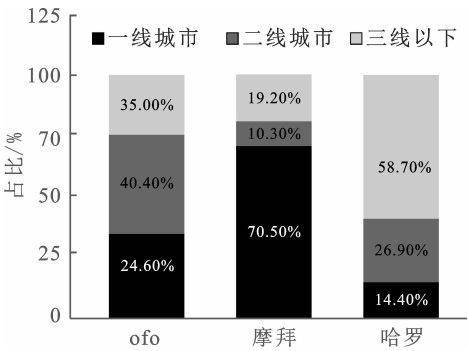


图 2 2017 年底主要企业分等级城市占有率

数据来源:共享单车论坛 <http://www.hbspicar.com>

爆发期的共享单车市场呈现出少数大企业集中的市场格局, ofo 的市场占有率达 50% 以上, 摩拜的市场占有率达 40% 以上, 其余企业仅占不足 10%。由于此阶段进入共享单车市场的企业数量迅速增加, 市场竞争性增强, 由争夺市场占有率而引发的无序竞争现象更加频繁。不计成本的无序竞争在扰乱原有市场秩序和浪费公共资源的同时进一步挤压了小企业的发展空间, 造成其财务状况的恶化。共享单车市场进入瓶颈期后竞争性有所减小, 到 2017 年底随着价格战的落幕, 共享单车市场上的众多小微企业退出市场, 仅有几家市场份额大、融资水平高的企业存活。2017 年末摩拜与 ofo 市场占有率合计达 90% 以上, 共享单车市场从无序竞争状态变为寡头垄断状态(图 3)。

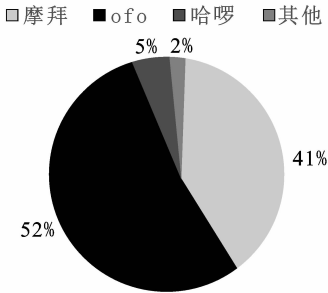


图 3 2017 年底主要企业市场占有率

数据来源:共享单车论坛 <http://www.hbspicar.com>

二、主要企业经营策略对比

在目前呈现寡头垄断形态的共享单车市场上, 只有 ofo、哈罗、摩拜以及滴滴旗下的青桔和小蓝单

车还在持续运营, 前三者占据了主要的市场份额, 且经营过程较连续, 因此将 ofo、摩拜、哈罗 3 家企业作为研究样本, 对三者定价策略、维护策略以及融资情况进行对比, 分析其盈利情况及存在问题。

(一) 定价策略

定价策略是企业经营中的重要策略, 体现了一个企业所处的生命周期发展阶段、市场结构以及企业经营目标。对比 3 家企业 2016 年至今的价格策略调整情况(表 2)。

在共享单车的萌芽期及发展期, ofo 与摩拜率先进入市场, 采取“一定租金 + 时长收费”的定价模式, 在竞争者较少以及竞争不强的寡头垄断市场形态下, 两者以各自的产品特色及不同的定价行为存在于市场上, 形成了两股较强的寡头垄断市场力量。

随着高峰期共享单车企业“井喷式”发展, 市场

表 2 共享单车定价策略情况

时间	ofo	摩拜	哈罗
2016 年 4 月 ~ 2016 年 10 月	押金 99 元, 骑行费用为普通用户 1 元/h, 师生用户 0.5 元/h。	押金 299 元即可使用, 经典版 1 元/h。	
2016 年 11 月 ~ 2017 年 2 月	ofo 月卡低至 1 元/月, 同时还伴有月卡免费送等活动。	推出轻骑版 0.5 元/h, 月卡 2 元每月, 季卡 5 元每季。	押金 199 元, 固定 1 元/0.5h。
2017 年 3 月 ~ 2018 年 5 月	在 20 多个城市逐渐开展支付宝信用免押, 恢复月卡 20 元/月, 季卡 30 元/月。	恢复月卡 20 元/月, 季卡 30 元/月。	全面支持信用免押(芝麻信用 650 分以上)。
2018 年 6 月 ~ 2019 年 2 月	取消大部分城市免押。1 小时内最高收费 2 元, 未达 2 元则按照起步价 + 时长费 + 里程计算。使用时长超过 4 小时, 全部收费 10 元。	摩拜推出独立的“模范分”体系, 实现全面信用免押。	
2019 年 3 月 至今	未退押金的用户可以选择将押金“升级”为金币, “升级”后用户可以永久性免押金骑车。	北京地区单车起步价调整为 1 元/15 分钟; 时长费调整为 0.5 元/15 分钟。	起步价从 1 元/小时改为 1 元/15 分钟, 时长费从 0.5 元/30 分钟改为 0.5 元/15 分钟。

数据来源:共享单车论坛 <http://www.hbspicar.com>

上出现了除两大寡头外的众多企业。两大寡头为争夺用户而掀起了价格战,推出了月卡、季卡优惠组合以及免费骑车的促销活动。由于两大寡头较强的垄断能力,在共同竞争的一、二线城市的市场中,众多小企业只能跟随定价,无法承担巨大成本的小企业逐渐退出市场。原月卡、季卡近乎免费的定价是为了争夺市场占有率,以低价锁定客户,这样的模式导致了社会个体对“共享”概念的认知更为扭曲,低价刺激了公众对共享单车的潜在需求,但此类需求无法长期维持,在月卡、季卡恢复正常价格后,使用者产生了极大的落差,甚至选择停止使用共享单车。大部分使用者成为“价格战”的纯获利者,而企业高成本“价格战”却收获甚微,客户黏性仍然较小,反而给自身带来较大资金压力。

2018年5月小蓝单车首次出现押金难退的情况后, ofo、哈罗等几家企业率先开展“免押”活动,共享单车市场开始进入免押骑行阶段;随着规范押金管理的相关规定出台,各企业纷纷采用信用计分的方式替代押金,逐渐实现了市场的“全面免押”。

最终,恢复正常竞争状态的共享单车企业开始调整自己的经营模式,确定了以盈利为目的并注重客户使用体验的经营策略,提高了各自产品的定价。

(二)维护策略

共享单车成本包括制造成本以及运营维护成本等,在共享单车运营过程中,维护是其持续运营的保障,需要完整的维护系统以及信用评价体系支持。但过高的成本和过长的成本回收期也会导致共享单车难以实现盈利。

根据3家企业的维护措施(表3)对其维护成本进行评价,较低的制造成本以及较差的信用体系给 ofo 带来了相对较高的维护成本;摩拜制造成本高且伴有信用体系的建立,维护成本较低,但后期为降低制造成本,快速抢占市场份额推出了轻骑版,一定程度上提高了其维护成本;哈罗制造成本较低且信用体系较为严格,维护成本中等^[9-11]。

表3 共享单车维护措施

类别	ofo	摩拜	哈罗
制造成本	普通轮胎,造价200元/辆。	经典版造价3 000元/辆,轻骑版造价500元/辆。	造价300~600元/辆。
智能锁及GPS	初期机械锁,成本低,限制效果差;新方案采用NB-IOT车锁,定位精准。	经历LA、LB、LC3代智能锁,均具有GPS功能,后者经技术改善成本更低。	利用蓝牙原理,内嵌GPS模块等硬件。在拥挤场所效果不佳。
信用歧视定价	2017年6月开始实施百分信用定价,2018年6月建立全面信用积分体系。	2016年底,信用80分以上0.5/0.5h,信用80以下5元/0.5h。	2016年底,100分信用,违停一次扣20分,信用80分以下,100元/0.5h。

数据来源:共享单车论坛 <http://www.hbspcar.com/>

在高峰期,3家企业均致力于以较高的投放量和较低成本进入市场,造成了共享单车市场的投放过度,又因维护不足造成了大量共享单车的损坏和闲置,最终在全国各地形成了被众多学者口诛笔伐的浪费社会资源的“共享单车坟场”。

(三)融资情况

在融资上,3家企业都完成了A~E轮融资及相关战略融资。ofo高达20亿美元,摩拜20亿美元左右,哈罗也约获得了15亿美元融资(表4)。但目前 ofo 陷入了资金危机,摩拜依附于美团,哈罗还在不断进行大笔资金的融资。由此可见,大部分共享单车企业都以“互联网公司”的运营模式,即凭借着“输血式”的融资存活在市场上,而没有获得一个“物联网公司”应有的盈利能力^[12]。

(四)盈利情况

在共享单车市场的爆发期,大大小小的企业都推出了各类优惠骑车政策,例如低价的月卡、季卡以及免费骑行等活动。这一时期的利润状况难以精准地计算,但大规模的优惠活动以及单车的高投放、高损耗导致大部分企业面临了巨大的资金压力^[13],大批小型共享单车公司退出市场以及大型共享单车公司不断进行融资也能说明爆发期共享单车公司全面亏损的事实。

表 4 共享单车融资情况

分类	ofo	摩拜	哈罗
融资历程	2015 年 3 月~2016 年 4 月完成天使轮、pre-A、A、A+ 轮融资合计 3 550 万人民币； 2016 年 9 月完成 B 轮千万美元融资； 2016 年 10 月完成滴滴等 C 轮 1.3 亿美元融资； 2017 年 3 月完成 D 轮 4.5 亿美元融资； 2017 年 7 月 E 轮 7 亿以上美元融资； 2018 年 3 月 E+1 轮 6.88 亿美元融资。	2015 年 3 月完成天使轮 146 万人民币融资； 2015 年 10 月融资 A 轮 300 万美元； 2016 年 8 月融资 B、B+ 轮数千万美元融资； 2016 年 9 月融资 C 轮 1 亿美元； 2016 年 10 月 C+ 轮 5500 万美元； 2017 年 10 月 D 轮 2.15 亿美元； 2017 年 2 月 D+ 轮 1 亿元及以上； 2017 年 6 月 E 轮 6 亿美元； 2018 年 1 月战略投资 10 亿美金。	2016 年 11 月~2017 年 1 月完成 A、A+ 轮融资； 2017 年 4 月~6 月完成 B、B+ 轮亿元以上融资； 2017 年 10 月与永安行合并； 2017 年 12 月 D、D+ 轮合计约 30 亿人民币； 2018 年 4 月 E 轮 7 亿美元。
合计	20 亿美元以上融资。	约 20 亿美元融资。	约 15 亿美元融资。

数据来源:共享单车论坛 <http://www.hbspcar.com>

在共享单车市场的瓶颈期,市场已经实现了全面免押,剩下的几家共享单车公司停止了大批量的投放、取消了大规模的优惠活动,按照原有的计费模式继续运营。

以摩拜被美团收购后的经营状况为例进行分析。2018 年美团收购后的摩拜仍未获得盈利,摩拜在 2018 年为美团创造 2.3% 的收入,同时贡献 41% 的亏损,成为 2018 年美团业务的主要亏损来源(表 5)。

除摩拜之外,目前市场上其余几家企业盈利状况也并不乐观。滴滴在将小蓝单车收购之后,2018 年亏损达到了 109 亿,收购小蓝并没有能帮助其在出行市场获得更好的营收效果,反而还要继续进行资金的投入;ofo 2018 年半年财报显示,其营收为 3.35 元

元,相较同期下降 55.72%,其中股东利润 1 911.35 万元,较同期下降 55.44%。此外,目前依然有 1 000 多万 ofo 用户的押金被欠压。

可见市场上按照原有的计费模式运营的共享单车企业盈利状况均不乐观,大多共享单车企业依靠融资维持正常的运营活动,且给资方造成了不同程度的亏损,而融资情况不理想的 ofo 则陷入资金链断裂,濒临破产的困境。

三、共享单车经济属性辨析

在共享单车发展之初,各平台都以“共享经济”这一新兴的经济模式自居,最初的发展路径也与已有的租赁经济有所区别。而随着共享单车在中国呈现爆发式的“野蛮扩张”后,出现了诸多运营管理的乱象,商业模式的不成熟也使得各企业缺乏盈利能力,大量企业的倒闭带来诸多押金问题,整个共享单车行业的发展进入了瓶颈期,更多人开始思考这些以“共享经济”自称的平台是否真的属于共享经济?共享经济的商业模式是否真的适用于当前的共享单车行业?

邱淳锵对共享单车的经济属性提出了质疑,认为其实质是“租赁”^[14]。欧国立等将共享单车分为私人提供的闲置单车和私人部门提供的共享单车两类,认为私人部门即共享单车平台通过融资新增产能并大量新投入使用的共享单车严格意义上不属于共享经济^[15]。王嘉琪认为共享经济与租赁经济在平台的作用、资产模式的轻重以及市场的垄断性几个方面都存在着明显的差异,因此市场必须划清二者的界限^[16]。张愫愫通过比较共享经济与租

表 5 摩拜财务状况

时间	2018 年 2 月	2018 年 4 月 4 日~30 日	2018 年上半年	2018 年第三季度	2018 年年终
内容	美团以 35% 的股权、65% 的现金收购摩拜,合计 37 亿美元,其中 10 亿美元弥补挪用的用户押金和供应商欠款,27 亿美元是摩拜单车的实际估值。	摩拜总收入 1.47 亿元,折旧 3.96 亿元,经营成本 1.58 亿元,总亏损 4.07 亿元。	美团创造了 250 亿以上的收入,摩拜则不足 14 亿。剔除摩拜业务,美团创造了 71 亿的毛利润,而摩拜形成的亏损则不低于 30 亿。	包括摩拜、美团打车在内的新业务收入 35 亿元,成本 48 亿元,毛利亏损额达到 13 亿,是美团三大板块中唯一为负的业务。	受收购摩拜等新业务持续投入的影响,美团 2018 年在排除优先股等特殊会计处理后,亏损净额为 85.2 亿元,其中摩拜贡献 45.5 亿。

数据来源:2018 年美团财务报表。

赁经济在平台、业务模式、资产、网络效应和市场趋势 5 个角度的不同,判定共享单车实质是一种分时租赁模式^[17]。韩艺等认为共享单车已偏离共享经济共享闲置资源的本质,属于企业提供的租赁式消费^[18]。从已有研究中可以看出,多数学者从不同视角对共享单车的经济属性进行了研究,认为共享单车是基于移动互联网技术的租赁经济。本文将从共享经济与租赁经济的概念入手,从业务模式、资产模式、网络效应和市场趋势 4 个角度将其二者进行比较研究,从而对共享单车的经济属性进行辨析,以寻找其真正适合的盈利模式及发展路径。

共享经济是新兴的经济模式,但它与早已发展成熟的租赁经济有着密切的联系。共享经济是指以获得一定报酬为主要目的,基于陌生人且存在物品使用权暂时转移的一种新的经济模式,其本质是整合线下的闲散物品、劳动力、教育医疗资源;租赁经济是出租人将某件物品的使用权借贷给承租人,承租人以租金为交换在不获得该件物品的所有权的情况下获得使用权^[19]。从二者的定义中可以看出,在这两种经济模式中都存在着租赁的行为,即以盈利为目的的物品使用权的转让,可以说共享经济是以租赁经济为基础的^[20],但是共享经济整合闲散资源的属性是其独有的,因此其在形式内容和盈利方式等方面与租赁经济有很大区别。下面将从业务模式、资产模式、网络效应和市场趋势 4 个角度对目前市场上“共享单车”的经济属性进行辨析。

(一) 业务模式

从业务模式的角度来看,共享经济与租赁经济有着本质上的区别。共享经济的业务模式是 C2C,业务主体是有资源需求和盘活闲置资源需求的双方,因此平台在这个双边市场中充当的角色是连接供需双方的信息交流平台,比如 Uber 连接了乘客和司机之间的信息交流;而租赁经济的业务模式则是 B2C,业务主体就是有资源需求的用户和企业双方,企业搭建了交易平台并为用户提供资源或能力的供给,平台在单边的市场中作为为用户提供租赁服务的渠道。共享单车显然也是典型的 B2C 模式,在

这个市场中不存在提供闲置单车的一方,仅有用户和企业两个主体,ofo 和摩拜等共享单车企业均是通过 App 来为用户提供租赁单车的服务。但共享单车的业务模式与传统的租赁经济也有所不同,它以日趋成熟的互联网技术为基础,先进的定位系统以及电子支付系统都使得租赁业务的时长、区域等不再受到过多限制,但其本质上还是企业提供的租赁式消费。

(二) 资产模式

共享经济与租赁经济最本质的区别在于平台与资产的关系,共享经济中平台不占有资源,只是起到整合闲置资源的作用,而租赁经济中平台方拥有资源的所有权,这也决定了二者在资产模式上的不同。共享经济的基本模式是轻资产的,平台无需投入资金对资产的所有权进行购买,平台的成本主要由一定的维护管理费用构成,因此可以以较低的运营成本撬动增长的业务量;而重资产模式的租赁经济,特点是重资产投入、高成本,平台普遍要投入大量资金进行资源的购买,以保证资源的充足供给。整合闲置资源的融资需求远远小于新购入资源的融资需求,这也就是租赁经济平台融资需求居高不下的原因。从共享经济最基本的属性看,共享单车企业没有盘活闲置资源,反而生产出大批新产品,若没有相应的需求匹配,就会产生资源浪费。从前文也可以看到,目前较大型的共享单车企业均已进行到 E 轮融资,融资金额滚雪球般增长却还是无法完全满足其购入资源以及日常运营维护的资金需求,可见目前的共享单车在资产模式方面与租赁经济一致,属于重资产模式。

(三) 网络效应

C2C 模式的共享经济具有明显的双边网络效应,越多的供给方能够满足需求方更多不同的需求,使得需求方获得更高质的体验,从而通过网络效应放大需求预期,使得供给进一步增加,供给与需求的相互促进会进一步扩大平台的网络效应。而租赁经济则不具备明显的网络效应,其在扩张中需要不断融资来扩大供给,而当其需求达到一定程

度后,供给的增加将无法促进其增长,反而会使得企业的盈利性被遏制。ofo 和摩拜等共享单车企业在运营初期不断加大单车投放力度,确实在一定程度上减少了用户找车的成本,提高了其用户粘度,扩大了用车需求,但经历了共享单车的爆发期之后,市场上已经供过于求,共享单车企业的投放力度并没有很好地与市场需求进行匹配,新单车的投放没有促进需求的扩大反而造成了边际效用递减,资源利用率下降的现状,可见共享单车发展的后期并没有出现供求互相促进的网络效应。

(四) 市场趋势

共享经济由于网络效应的存在,市场份额较大的企业会出现规模收益递增,从而具有更大的垄断优势,容易形成“赢者通吃”的局面;而租赁经济由于网络效应较弱,难以形成较强的垄断优势,同时由于租赁经济中大多数项目缺乏技术门槛,不存在进入壁垒,因此其市场竞争性较强且容易出现“价格战”的情况。共享单车的发展路径就具有明显的租赁经济的市场趋势特征,由于其缺乏技术门槛,大量企业在 2016 ~ 2017 年之间加入到瓜分市场份额的行列中,而在激烈的竞争中,企业大多选择在运营初期以低价吸引用户,但事实证明此举在严重供过于求的共享单车市场中对用户粘性度的提升与用户需求的扩大并无明显促进作用,“价格战”最终以资源的浪费与多数企业的亏损而告终。

通过以上 4 个角度的辨析,可以发现共享单车在业务模式、资产模式上与租赁经济一致,发展后期网络效应也较弱,形成了具有一定竞争性的垄断性市场,因此认为其更符合租赁经济的经济模式(表 6)。

共享经济的本质是利用社会闲散资源实现自由

表 6 共享单车经济属性辨析

类别	共享经济	租赁经济	共享单车
业务模式	C2C	B2C	B2C
资产模式	轻资产	重资产	重资产
网络效应	强	弱	初期较强,后期递减
市场趋势	赢者通吃	存在较强竞争性	极少数企业主导

组合和效率最大化。然而在资本的推动下,当下的共享单车通过缴纳押金、按时租赁的形式为用户提供服务,这与共享经济的本质相差甚远,更符合租赁经济的模式。共享单车的重资产模式要求其不断扩张才有可能产生利润,但目前的市场已经到达需求的“天花板”,企业成本不断上涨却无法带来相应的收入,并由此引发了现金流的断裂,这也是目前共享单车公司面临的最大问题。

四、共享单车盈利模式存在的问题

从本质上来看,正是由于共享单车租赁经济的商业模式缺少一定的几何级效应,才让共享单车走到了今天这种相对艰难的境地。因此共享单车作为租赁经济应回归到商业本质,如何实现盈利才是其最终的目标,而在盈利模式上,共享单车依然存在很大的问题。其中最重要的问题就是共享单车的运营、维护等相关成本付出与共享单车的收益之间不对等。目前市场上仅余的几家共享单车企业都实现了“全面免押”,因此其主要收入来源就是向用户收取的使用费。由于收入来源单一且运营维护成本居高不下,仅存的几家共享单车企业仍处于亏损状态,如果缺少外来的资金投入,将面临破产的风险。

(一) 定价模式不合理

要改善共享单车企业的盈利状况,需要从其定价入手。此前共享单车企业大多按照共享经济模式制定了价格机制,意图利用网络效应扩大其市场份额,而从前文的辨析以及实际运营的结果来看,共享单车并不是真正意义上的共享经济,也不能按照共享经济的市场趋势发展,此前的定价并不适用于本质上是提供租赁服务的共享单车企业,若继续按照此种定价模式运营,势必会带来盈利情况的恶化。以美团收购的摩拜为例,2018 年摩拜延续高峰期原有的 1 元/h 进行收费,导致了美团 2018 年各季度连续的亏损。因此,共享单车的定价模式必须及时向着市场化方向进行调整,现存的共享单车企

业应将定价机制转为以供求为依据的市场化定价,以适应其租赁经济模式的发展路径。

(二) 制造、运营、维护成本回收周期长

从共享单车的发展历程来看,以 ofo 为代表的低制造成本企业普遍具有较高的损坏率和较差的用户体验,其成本回收周期较短,但自行车损坏率高达 66.6%,使用周期仅为 2~3 年;以摩拜为代表的高制造成本企业具有较低的损坏率和较好的用户体验,理论上其单车资源拥有较长的使用周期,但在高峰期却仍然面临高投放、高损坏、高消耗的处境。目前,共享单车市场逐渐回归正常化,各公司将盈利策略从低价竞争转变到更加注重用户体验度的质量竞争上来,因此制造、运营、维护的高成本支出不可避免,回收周期长是共享单车公司作为租赁公司的特征。

(三) 盈利模式单一

当前共享单车企业无法从资本市场获得盈利,现行的主要收入仍旧是用户使用费。共享单车除了具有租赁经济的属性外,还具有很强的用户周转属性、互联网合作属性以及大数据属性。用户周转属性源于单车共享时发生的产权及使用权的分离,即只要支付使用费,任何人都可成为单车的使用者^[21],且移动互联网时代下“App+广告”的模式逐渐成熟^[22],通过充分发挥共享单车的周转属性,可以拓展平台的广告业务;其次共享单车的互联网属性及大数据属性来自于其特殊的运营模式以及依附的运营平台,在信息化时代掌握用户大数据代表着获得了多种多样的潜在发展能力,因此在运营过程中共享单车可以凭借其公众普及性以及运营中互联网合作属性开展广告宣传、大数据挖掘、平台交叉服务合作等业务^[23-24]。在共享单车的发展历程中,大部分共享单车企业忽视了这部分附加业务的发展,共享单车的广告业务或是互联网交叉业务鲜见于市场。

(四) 用户黏性较小

高的用户活跃度及单车使用率一直是共享单

车持续盈利的基础^[25],高峰期爆发式的用户活跃度没有维持到共享单车的后续发展进程中,这是由于共享单车企业仅仅以价格手段增加市场份额,却疏于管理维护、提升运营质量,因此当价格恢复后仍存在客户散去的可能性。因此,如何增加客户黏性,提高共享单车使用率仍然是共享单车市场主要问题之一。

五、共享单车未来走向

根据前文分析,笔者对共享单车市场未来市场结构、商业模式、管理模式进行研判。

(一) 未来的市场结构:由少数企业主导

高峰期后的共享单车市场仅存 ofo、摩拜、青桔和哈罗 4 家企业,在瓶颈期也没有共享单车企业进入市场的记录;而在平稳期,由于共享单车行业的利润较低,各企业盈利渠道较为单一,再加上进入行业的沉没成本较高,几乎不存在潜在的行业进入者。据此判断,共享单车市场将维持由少数企业主导的市场状态,未来的市场结构依旧将呈现极少数企业主导的结构。

(二) 未来的商业模式:遵循市场化原则的租赁经营模式

共享单车企业收入与成本的不对等造成了如今盈利艰难的处境。通过前文的分析,可以知道共享单车的业务模式及其重资产模式都更符合租赁经营模式,因此共享单车作为租赁经济应回归到商业本质,以实现盈利为目标进行运营。未来共享单车企业应遵循市场化原则,将其定价机制转变为以供求为依据的市场化定价,寻找到平衡企业盈利状况和用户需求反应的合理价格区间,以形成可持续的发展。

(三) 未来的管理模式:精细的市场准则及规范的企业管

共享单车发展前期的市场秩序是混乱的,包括

企业经营模式混乱、消费者行为不规范以及市场管理的缺失;伴随着高峰期热度的褪去,多数企业退出并遗留下了诸如“押金难退”“消费者行为不规范”及“管理责任划分不明确”等亟需法律法规进行规制的问题,一些针对共享单车市场秩序的相关规范才逐渐出台;而未来,随着共享单车企业商业模式更加清晰,企业对共享单车的管理更加规范,相关政策规范应更加完善,针对具体问题制定精细化、广覆盖的市场准则,包括对市场主体权利义务的规制、对企业间行为的直接和间接规制、以及管理主体间权力的划分等。

六、共享单车发展路径

基于对共享单车经营历程、经济属性和产品性质的分析,共享单车的健康发展需要在企业和政府层面解决以下问题。

(一) 确定考虑成本、市场供求等要素的定价机制

共享单车要真正回归到相对理性的发展状态,首先要摒弃的是以资本为主导的发展路径,找到适应其租赁经济属性的盈利模式,即在考虑成本的前提下其定价机制应转变为以供求为依据的市场化定价,以形成可持续的发展。

目前,摩拜和小蓝等运营平台先后宣布调价,对新的盈利模式进行探索。根据新规则,摩拜单车用车费用由起步价和时长费用两部分组成:在15分钟内起步价1元;超出15分钟,收取时长费每15分钟0.5元,不满15分钟的以15分钟计。此规则与前不久小蓝单车公布的调价幅度基本一致,可见部分企业已经进入寻求财务可持续的理性发展的阶段,共享单车涨价是必然之势。从整个行业来看,共享单车经过前期的低价、补贴等吸引用户的策略后,开始通过提价减少亏损以维持运营,行业整体的竞争模式正在从“以量取胜的粗放式竞争”转变为“以用户体验为导向的服务型竞争”^[26]。对企业而言,提价在一定程度上增加了企业收入,更有利

于企业的可持续发展,促进企业提升其运营与服务的水平。但对用户而言,解决最后一公里问题除了共享单车还有微循环公交等替代产品,如果共享单车持续提高收费水平,可能会导致很大一部分用户需求转移到其替代品上,反而造成用户需求和收入的减少。因此如何平衡企业收入和用户需求反应,找到合理的价格区间,也需要运营企业不断探索。

(二) 开创以出行服务为核心的多元化营收渠道

破解当前共享单车平台的现金流难题,需要借助更加多元化的盈利方式以实现共享单车企业的可持续发展,具体包括以下几种方式:

1. 发挥广告盈利能力

基于平台庞大的用户流量,共享单车平台应积极发挥其广告能力,以改善其单一的收入来源。共享单车的广告收入盈利途径主要有线上和线下两种。线上广告应在对用户进行大数据分析的基础上,通过手机客户端精准投放专栏式广告和条幅式广告以获取收入;线下广告主要利用车身实体进行投放,现阶段线下车身实体广告较少,存在很大的发展空间。

2. 成为互联网平台商业闭环的重要组成部分

共享单车盈利模式的局限决定了其需要与外部环节进行深度融合才能找到更多的发展可能性。契合互联网巨头的需求,是共享单车未来的主要发展方向。摩拜与美团、哈罗单车与阿里的结合都是通过帮助互联网企业打通商业闭环来实现自身价值的最大化。目前摩拜单车的出行服务业务已经全面接入美团 App,和美团外卖、美团打车等美团延伸链条组合,形成一个“美团式”闭环,摩拜单车成为美团的流量入口,通过其与美团消费端口的联通,美团和摩拜用户之间实现了自由流动,这使得美团与摩拜用户之间的联系变得更加深度和直接,促进美团向摩拜用户进行其他服务的交叉销售;哈罗单车作为支付宝闭环链条中的一环,依托支付宝平台维持运营能力,支付宝则从哈罗用户的使用过程中获取更多的用户数据以及形成商业闭

环的能力。

以互联网巨头的需求为出发点,共享单车平台能够在现有的模式之下找到新的发展增长点,平台在拓宽自身盈收渠道的同时能实现与互联网巨头的对接,成为其生态的一个重要组成部分。

3. 外部产业带来的盈利潜力

在互联网的范畴之外也存在驱动共享单车发展的力量,如区块链、智能科技、大数据等新兴技术。随着未来外部产业对共享单车影响的逐步深入,更多“共享单车+”概念的出现将拓宽共享单车的盈利空间,真正将共享单车的发展带入到一个新的商业模式。未来共享单车的赢利点将不再局限在租金,盈收渠道的多元化将会成为趋势。

(三) 注重提升用户体验

保障用户优质的体验是扩大用户基础、提高用户粘性以及促进共享单车平台长期发展的前提。由于共享单车企业运营管理能力的欠缺,目前仍存在用户损耗大量时间与精力寻找车辆的状况,大大降低了平台的营运效率,因此共享单车平台应将提升服务质量,优化客户体验作为运营管理的重心。首先,平台应进一步利用大数据,进行投放与资产管理、车辆的生命周期管理,使单车的部署及维护合理化;其次,其部署也需与城市公共交通规划相匹配,进一步打通共享单车与其他出行方式的连接,为用户提供更高质的体验;最后,平台要坚持精细化的运营管理,实施网格化的单车管理方法,更加科学地提升共享单车的运营效率。

共享单车平台加大运营维护的力度一定程度上加大了短期的资金压力,但从长远来看,庞大的用户群体以及较高的用户满意度才是平台可持续发展的源动力,此部分用于提升服务质量的成本虽然回收周期较长,从提高用户粘性的角度看,是利大于弊的。此外,随着更多新兴技术在运营管理中的运用,运营的成本也将有所降低。

(四) 加强政府对共享单车的监管

无论是共享单车混战的高峰期还是现在,共享单车过度投放、盲目投放及缺乏管理维护等现象严

重影响了城市道路通畅以及公共资源的有效利用,成为严重的社会问题^[27]。为提高城市公共资源的使用效率,政府应加强对共享单车在投放、管理、维护等方面的监管。以北京市为例,当前共享单车报备量为191万辆,但活跃量不足50%。由于相关企业疏于对损坏和废旧自行车的管理,使这些自行车成为“僵尸车”,既占用了公共道路还浪费了较多的公共资源。因此,未来城市管理部门应当对城市中共享单车的投放量加以限制,从而改善共享单车“无序管理”的现状,这要求相关部门进行相应的数据调研,测算出本城市共享单车适宜的投放量,以限制共享单车企业无目的和无节制的投放,提高共享单车投放和使用的效率。

七、结语

共享单车作为一种广泛的交通出行方式和企业经营渠道,一定程度上疏解了公共交通的压力,对中国环境保护和经济多种形态发展具有重要意义。但在共享单车行业发展的过程中,要明确共享单车的经济属性并非“共享经济”而是更具有“租赁经济”的特征,才能指导企业制定正确的经营策略,为政府相关政策制定提供理论基础。在对未来共享单车市场形态的合理预测下,市场化定价机制、多元化盈利模式、关注用户体验等经营模式理性回归以及政府监管的配合,最终会使共享单车行业的发展更加有序和持续。

参考文献:

- [1] 王志高,孔喆,谢建华,等. 欧洲第三代公共自行车系统案例及启示[J]. 城市交通,2009,7(4):7-12.
- [2] 高璇. 我国共享经济发展难题及其应对策略研究[J]. 中州学刊,2018(9):31-35.
- [3] 王建刚. 互联网分享经济下共享单车的盈利模式探析[J]. 中国商论,2017(11):147-148.
- [4] 杨玉国. 共享单车商业模式、成本结构与发展趋势——基于ofo与摩拜的比较[J]. 商业经济,2019(2):55-57,79.

- [5] 王慧君,朱建明.共享单车盈利模式分析[J].企业经济,2018,37(5):135-144.
- [6] 李尧磊,韩承鹏.共享单车治理演进探讨[J].科技促进发展,2018,14(12):1166-1174.
- [7] 王家庭,蔡思远,李艳旭,等.中国共享单车行业发展的动力因素、存在问题及对策研究[J].创新,2018,12(6):70-78.
- [8] 王家宝,余园园,敦帅.共享单车:现状、问题与对策[J].管理现代化,2018,38(5):99-101.
- [9] 张文龙,孙潇凯,孙海涛.共享经济视角下共享单车盈利模式及发展方向探究——以摩拜和 ofo 为例[J].商业会计,2017(21):28-30.
- [10] 白月朗.关于摩拜单车盈利模式的探讨[J].商情,2017(11):101.
- [11] 王建刚.互联网分享经济下共享单车的盈利模式探析[J].中国商论,2017(11):147-148.
- [12] 王叶.后互联网时代对中国“共享单车”热潮的冷思考[J].全国流通经济,2018(22):74-75.
- [13] 李敏莲.共享单车市场调研与分析[J].财经界,2017(8):121-123.
- [14] 邱淳铨.共享单车真的是共享经济吗?[J].现代商业,2016(35):190-191.
- [15] 欧国立,王冬雪.共享单车经济属性及其发展探析[J].长安大学学报(社会科学版),2017,19(4):25-30.
- [16] 王嘉琪.共享经济与租赁经济的比较研究[J].现代商业,2017(32):188-189.
- [17] 张榛榛.共享经济——受益于“互联网+”的租赁行为[J].中国战略新兴产业,2018(16):28-29.
- [18] 韩艺,陈露.共享单车难题及其治理研究——基于CSG分析框架[J].四川理工学院学报(社会科学版),2019,34(1):40-61.
- [19] 王莹.租赁经济及在中国的发展建议[J].现代商贸工业,2015,36(7):11-13.
- [20] 周中良.租赁经济与共享经济的研究[J].消费导刊,2018(14):166-167.
- [21] 杜怿平.中国共享单车企业的经营管理模式创新及盈利模式探索[J].科技管理研究,2017,37(15):225-229.
- [22] 马广奇,魏梦珂.“互联网+”时代下中国共享单车市场的实践困境与应对策略[J].企业经济,2017(12):124-128.
- [23] 周子晗.共享经济商业模式的风险与盈利方式研究——以共享单车 ofo 为例[J].江苏商论,2018(12):68-72.
- [24] 汪浚源.共享单车:经营现状、盈利模式与经营前景——以摩拜和 ofo 为例[J].领导科学论坛,2017(7):78-80.
- [25] 王慧君,朱建明.共享单车盈利模式分析[J].企业经济,2018(5):135-144.
- [26] 王晓.共享单车市场将进入“拼服务”时代[N].国际商报,2018-03-23(6).
- [27] 欧国立,王睿哲.中国分享经济快速发展面临的困境与对策[J].经济纵横,2017(10):54-59.