

109 學年度暑期先修 - 管理學 - 專題報告

一、主題：它叫 Airbnb

二、組員：李旻蓁、金予望、陳宣惠、李姿含、操承翰、褚珈萱、林冠瑜、魏憶岑

三、報告組別：第八組

四、報告日期：2020/08/18

五、報告內容：

1. Airbnb 是怎樣的公司？

Airbnb 成立於 2008 年 8 月，總部設在美國加州的舊金山。一家聯合世界各地之民宿及飯店提供觀光客自由型住宿需要，價格實惠。2011 年，Airbnb 服務增長了 800%。Airbnb 是一個租賃的網路社區，客戶可由手機或各種網際網路裝置，在 Airbnb 網站上直接預訂你想要的房間。根據 Airbnb 網站以及多數媒體報導，Airbnb 這個平台有將近 191 個國家、65,000 個城市為觀光客們提供數以百萬計的入住選擇，不管是公寓、別墅、城堡還是樹屋都有。Airbnb 還被時代周刊稱為「住房中的 eBay」。

2. Airbnb 與他家競爭力比較？

i. 同種行業比較：飯店

飯店相較於 Airbnb 的價格區間較小、等星級的飯店差異也比較小，且人事及裝潢成本高、房型單一、選擇空間也較小，不管是價格上、選擇上，Airbnb 都是略為勝出的。

ii. 以下表格為三種不同形式的訂房網比較：

	Airbnb	Hotels.com	Booking.com/Agoda
--	--------	------------	-------------------

價格	普通	偏貴	保證最低價
優勢區域	沒有特定區域	沒有特定區域	歐洲
取消制度	部分業者有免費取消制度	退費機制	部分業者有免費取消制度
行銷方式	廣告	優惠方案	優惠方案
主要客群	各國	歐美	台灣

由此表格可知：Airbnb 的主要客源區域並不集中在某一區，擁有廣大的收入來源。而且在商業模式上，擴大規模正是各個企業想追尋的最終目標，在短短十年間，想必是因為有大多數使用者推薦，才能讓客源拓寬地如此快速。

3. 關於 Airbnb 的 SWOT 分析



i. Strengths 優勢

A. 價格區間大、滿足不同客群的需求

想要高價位的奢華享受，或者是低價位的純樸住宿，Airbnb 都有提供客戶非常多樣化的選擇。

B. 人與人互動機會多、房東房客可以互相給評價

藉由評價的制度，可以讓人與人之間多一些交流，打破傳統在飯店只是「純住宿」的限制。

C. 選擇性多，營造家的感覺

很多與 Airbnb 的自營工作者都是民宿居多，也有露營車等不一樣的體驗，讓消費者可以在使用的同時，感覺像回到家一樣。

ii. Weakness 劣勢

A. 房東客糾紛

因為並沒有一個完整的規範可以處理房務的糾紛問題，再加上 Airbnb 的合作商家分布多國，各國法律限制也不同，這也是 Airbnb 需有待商討的問題。

B. 衛生問題

衛生上只能藉由客戶本身的體驗而知，這也是因為沒有一個條款限制，只能藉由網路上其他消費者使用過後的滿意度或是評論而知商家本身的環境如何。

C. 安全問題

每間 Airbnb 的地理位置，且也不能在預定房間前至現場查看。再者，我們也無從得知房東的個性、實際處理意外方式為何，只能透過商家本身的自我介紹得知，但通常是無法正確知道當地及房東本身的情況。

D. 較難定位

Airbnb 比較像是一個大平台，裡面裝載了很多綜合性的東西，很難直接說出他的固定客群就是給什麼樣的人士，可能是商務性的出差、或者是直接的 - 想省錢的背包客等，這是 Airbnb 目前如果想要打開其他的市場，需要去的做一些市場研

究以及調查。Airbnb 統計，截至 2018 年底為止，台灣共有超過 1.1 萬名房東、超過 3.1 萬個房源，考量使用不同訂房平台的可能性，真正的房源可能更多，粗略算來非法旅宿可能是合法旅宿數量的 2 倍以上。政府雖然一直希望 Airbnb 能自主下架非法房源，卻始終不曾提出輔導業者轉型合法的措施，即便這次修正

「如果無法在公開平台廣告，那我們就回到關鍵字時代，自己架網站、用line群組或秘密社團。」屆時非法旅宿回歸地下化，反而更難掌握。

窄門進不去！非法旅宿也想合法化

根據台灣旅宿網所示，到2018年12月底，全台共有13319個合法旅宿，包含一般旅館、民宿與觀光旅館；但Airbnb統計，截至2018年底為止，台灣共有超過1.1萬名房東、超過3.1萬個房源，考量使用不同訂房平台的可能性，真正的房源可能更多，粗略算來非法旅宿可能是合法旅宿數量的2倍以上。

這麼多的非法旅宿業者，難道全是刻意逃避規管嗎？

依照現行《民宿管理辦法》規定，民宿只能設置於非都會地區，如偏鄉、風景區、離島等，若要設在都市裡，則必須在縣市政府劃定為具人文／歷史風貌之區域，目前唯有台南雙城地區、桃園大溪、與高雄鹽埕區屬之。

由於我國法規只將旅宿區分為旅館和民宿二類，除了上述3縣市特定地區外，位於都會區的民宿全是違法的，想要合法，唯有申請旅館一途；可是旅館申請的建築規定繁複嚴苛，成本並非一般新創、或返鄉創業的年輕人所能負擔，更是心有余而力不足。

案照案（也就是針對非法旅宿開出更重罰款及下架準則的條款）

iii. Opportunities 機會

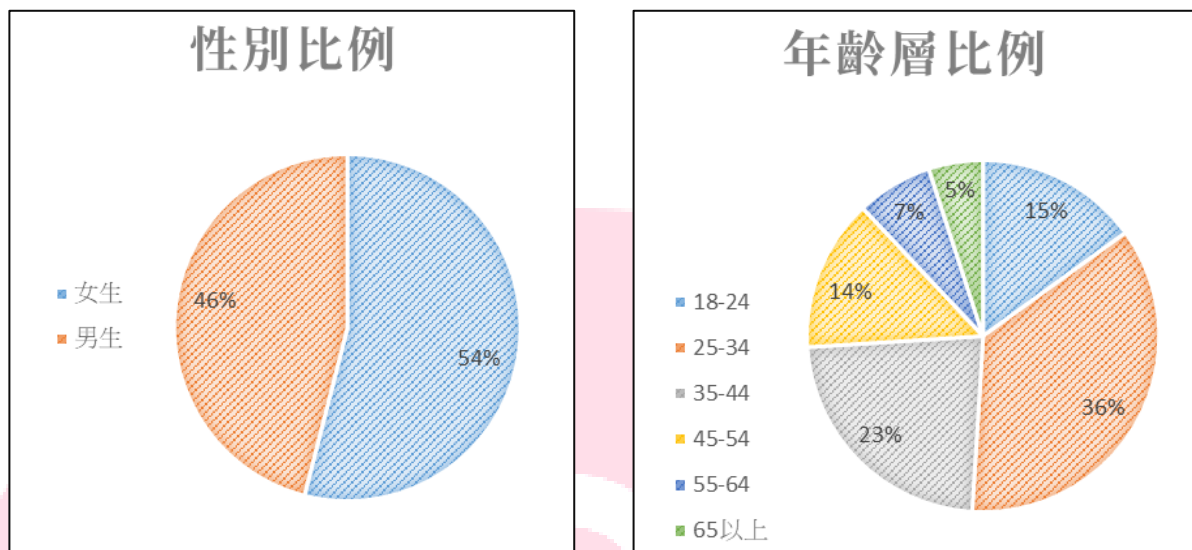
A. 振興經濟

Airbnb 可以讓一些不停閒置的空房間、空設備，有了新的民生消費收入，讓 GDP 提升，且帶動經濟循環，讓無法長期租約的遊客有了新選擇。

B. 產業龍頭

Airbnb 現為最熱門的訂房網站，且相較其他網站的版面、價格，也輕鬆、上手、便宜許多。

C. 客源分析



來自於不同國家的收入：

- 美國 - 每年高達 338 億美元
- 歐洲 - 每年高達 297 億美元

iv. Threat 威脅

A. 需賦稅

Airbnb 在這之中賺取仲介費，會因為當地政府的法令不同，需繳納一定的稅賦比例，在這樣的跨國企業裡，一致性與統合性以及市場考量，是需要比較多次再決定是否需要進攻市場。

B. 疫情導致遊客量減少

因為 COVID-19 的疫情爆發，使得 Airbnb 在今年的收入比前年還要少，且融資的活動也增加。若在未來，疫情持續嚴峻，可能會導致許多本地商家倒閉。

C. 同業競爭

旅宿巨擘 Booking.com 首度公開非傳統飯店住房的特色房源營運數據，總計在 2018 年貢獻營收 28 億美元，已佔整體營收兩成。截至去年底，其特色房源數量

達 570 萬個，和共享房屋一哥 Airbnb 之間的差距只有 30 萬個。

Airbnb的出現，在全球帶起一波房屋共享風潮，並為傳統旅宿市場在飯店、渡假村以外，增添了如短租公寓、樹屋、城堡等更多不同類型的特色住房選擇，一定程度上也瓜分了Booking.com、Expedia等訂房網站市場。不過相對於去打壓新型態競爭對手，Booking集團則是選擇加入這塊新戰場。

在Booking控股最新一個的季度財報會議上，Booking控股執行長Glenn Fogel提到：「2018年我們主要投資了三個有助於驅動業務長期成長的項目，而在2019年我們也將持續發展這三件事。」

他所說的三件事，分別是：透過投資品牌行銷與獲取客戶計畫，擴大市佔率，也提高客戶忠誠度和直接銷售回購率；推出更能符合消費者和房東的需求的Booking.com支付平台；以及最後一項，增加有別於傳統飯店住宿的特色房源（alternative accommodations）。

在特色房源的發展方面，Fogel提到，截至2018年底，Booking.com提供的特色房源數量已經達到570萬個，並首度公開特色房源的營收，總計在2018年貢獻達28億美元（約合新台幣869億元），佔整體營收比重約20%，其中單單是第三季，營業額就超過10億美元。同時他還不忘強調，這塊業務的成長不僅高於整體平均成長率，在獲利方面也有不錯的表現。

此外，Fogel也意有所指的表示：「我們相信能夠在同一個平台提供特色房源與傳統住宿選擇，是最好的顧客價值主張。」他指出，約有40%的Booking.com活躍用戶在過去12個月預訂過

4. 近期財務分析

i. 甚麼是 IPO ？

IPO 就是 Initial Public Offerings，中文翻為「首次公開發行」或「首次公開募股」，

簡單來說就是把私人公司變成上市公司。

類型	私人公司	公開上市公司
股東人數	少	多
股權流動性	難以買賣	容易買賣
股權定價	難定價	市場訂價
經營資訊	不公開	公開透明

ii. 執行 IPO 的影響：

A. 經營政策受新的股東影響：

原本創辦人通常管理所有事務、執行公司理念，但隨著公開上市後股權分散與規

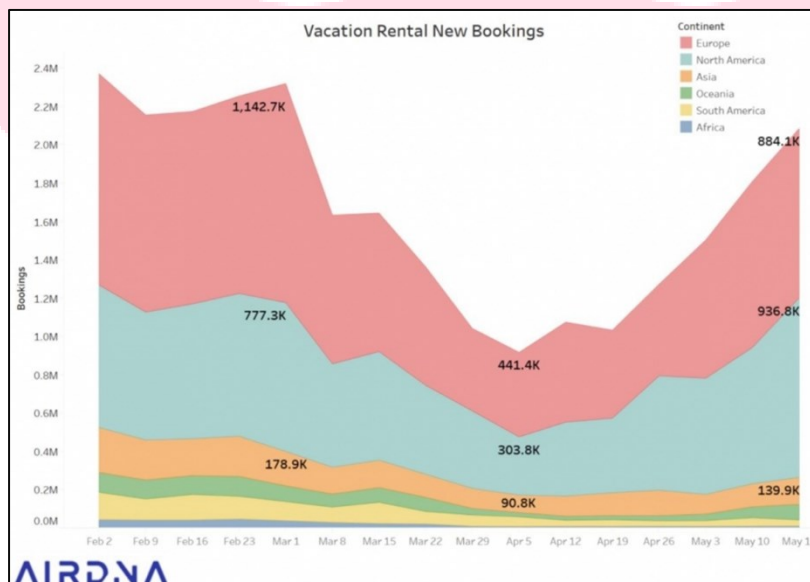
模擴大，原有創辦人可能不再佔有大的股份、經營團隊換人。公司經營理念會因為主事者而轉變，政策轉向有可能轉好、但也可能轉壞。

B. 需要公開經營資訊、經營效率減低

資訊揭露，包含財報、營業狀況等等，這些資訊攤在投資人眼前時，也等於公開在陽光下讓競爭對手可以看到。

C. 人事制度上的監督與制衡：例如董事、監察人制度，另外會計、人事、法規，這些都會因為公司上市而必須符合更嚴格的規範，增加營運成本，也減低營運效率。

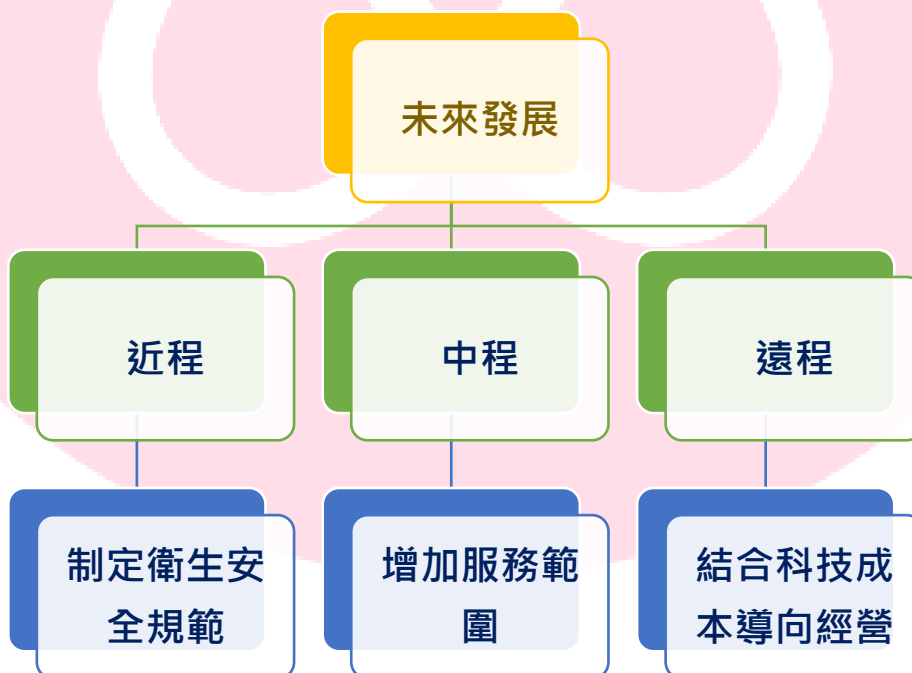
iii. 有看法認為，Airbnb 有信心在年內 IPO，可能代表業務恢復得非常快。雖然疫情至今仍在美國蔓延，但川普在 5 月宣佈解封後，Airbnb 曾說國內旅遊商機開始崛起。市場研究機構 AirDNA 的報告也指出，與 4 月的低點相比，Airbnb 及 VRBO 等旅宿預約平台的訂房次數成長了 127%，達到 200 萬以上，幾乎已經回到疫情前的水準。截至 6 月中，Airbnb 的美國訂房量已較去年成長 20%。但這樣的趨勢可能隨著美國再次封鎖而產生變化。



- iv. 受到疫情衝擊，投資者銀彈無處可去，IPO 反倒比平時更容易成功。微軟投資的保險科技新創 Lemonade，一上市股價便飆漲三倍。摩根士丹利科技股資本市場負責人柯林·史都華 (Colin Stewart) 就曾表示，「壓抑多時的投資者們都對 IPO 提起興趣。」考慮到當前的投資狂潮，資金短缺的 Airbnb 在年內上市也不失為一個選擇。



5. 未來發展趨勢



- i. 近程：衛生規範應該是最需要解決的最迫切的問題，因為衛生是一個會大大影響一個人的住宿評價，Airbnb 應該要在這個疫情緩衝期間快速訂製出一個規範，供商家能夠

先行實施，待下次旅遊業重新開放時，就能快速上軌。

- ii. **中程：拓寬服務範圍**在各大跨國企業裡，是一個終極的理想目標，可不斷開發客群，創造更多利益。
- iii. **遠程：結合科技**在未來是一個發展的大宗趨勢，以後可能不管在任何行業，都是無人的商店、機器人服務，Airbnb 應該要在現在開始替未來佈局以及提供多樣優惠給予商家做出轉型與改變。

六、結語：

Airbnb 已經成為在這個市場上的產業龍頭，在我們身旁，也有很多朋友、親戚都常常使用 Airbnb 預訂房間居多，可見在很多人的觀念裡，Airbnb 已經成為他們的首選之一，而非選擇其他的老牌訂房網站下定房間。

一個公司的成長，讓我們看見，要如何下手、上市、決策，都是很重要的，在管理學上，很多的決策的執行，都是需要經過重重的驗證及關卡，才能完全實行。Airbnb 的管理能力，就是一個優良的典範和例子，在短時間內上市、發售股票、公開募股，可謂一個強者的所在。

七、資料來源：

[「Airbnb 條款」能滅非法旅宿嗎？政府擬修法](#)

[重罰，業者卻沒在怕](#)

[IPO 的解釋](#)

[Lemonade Inc 股價](#)

[AirDNA 報告](#)

[把敵人變動能 Booking.com 進逼 Airbnb 旅](#)

[宿共享一哥地位](#)

[Airbnb 的公司概況](#)

[Airbnb Statistics](#)