



Facultad de Ciencias económicas y empresariales (ICADE)

Evolución del modelo de negocio de Airbnb clasificado dentro de los mercados bilaterales

Autor: María del Pilar Alba Gómez de la Vega
Director: Carlos Bellón Núñez-Mera

MADRID | Junio de 2019

Índice

1. Resumen Ejecutivo y Palabras Clave	3
2. Introducción.....	4
3. Evolución del modelo de negocio de Airbnb	6
¿Qué es Airbnb? ¿Cuáles son sus orígenes?	6
¿Cómo hacen dinero?.....	7
¿Qué son las empresas de economía colaborativa?	8
¿Sigue siendo Airbnb una empresa puramente colaborativa?	9
4. Cambio en la estructura de negocio de Airbnb.....	14
Competidores actuales de Airbnb	16
Crecimiento de Airbnb	21
Valor actual de Airbnb	25
5. Aparición de los mercados bilaterales.....	28
¿Qué es un mercado bilateral?	28
Los efectos de red o “network effects”	29
¿Por qué Airbnb es una empresa que se engloba dentro de los mercados bilaterales?	31
6. Diferentes estrategias en mercados bilaterales.....	32
La fijación de precios	32
La relación con Airbnb	35
La apertura al mercado.....	37
¿Qué vino antes el huevo o la gallina en Airbnb?.....	39
7. Conclusiones.....	42
8. Bibliografía.....	44

1. Resumen Ejecutivo y Palabras Clave ¹

El presente TFG tiene como objetivo estudiar la evolución que ha vivido el modelo de negocio de Airbnb desde su creación hasta hoy. En sus inicios esta empresa se engloba dentro de los mercados de economía colaborativa, una idea muy disruptiva en su momento y que en el presente trabajo se desglosa más en profundidad.

Pero poco a poco se puede ir observando como va cambiando su modelo de negocio inicial hasta profesionalizarse esta actividad. Momento en el cual esta empresa deja de pertenecer a los mercados de economía colaborativa para englobarse en los mercados bilaterales. Otro concepto que se analiza en profundidad más adelante pero que básicamente consiste en la existencia de dos grupos o más de interactuantes dentro de un negocio que se necesitan para existir y que juntos crean externalidades positivas.

Abstract and Keywords ²

The objective of this TFG is to study the evolution of Airbnb's business model from its creation to the present day. At the beginning, this company was included in the collaborative economy markets, an idea that was very disruptive at the time and which in the present work is further broken down in depth.

But little by little it is possible to observe how its initial business model changes until this activity becomes professional. This is the moment in which this company ceases to belong to the collaborative economy markets to be included in the bilateral markets. Another concept that is discussed in depth below but basically consists of the existence of two or more groups of interactuants within a business that are needed to exist and that together create positive externalities.

¹ Airbnb, Economía colaborativa, Mercados Bilaterales

² Airbnb, Collaborative economy, Two-sided markets

2. Introducción

La elección del tema de este trabajo surge hablando con mi tutor, llegamos a la conclusión de que quería hacerlo sobre algo que girase alrededor de los mercados bilaterales, un concepto del que no había oído hablar nunca. Después de investigar un poco vi que era un concepto que estaba muy presente en la sociedad y encima desde hacía bastante tiempo, ya que algo tan común y conocido como las páginas amarillas pertenecen al mercado bilateral. Lógicamente al igual que ha ido evolucionando la sociedad y la tecnología este tipo de empresas también lo han hecho.

Una vez tenía claro sobre que iba a girar mi trabajo, había que buscar una empresa con la que estuviese a gusto trabajando. La decisión fue muy sencilla ya que el sector del turismo y hotelero me atrae mucho, desde que realicé unas prácticas el verano pasado en una cadena hotelera y decidí escoger algo dentro de ese sector pero más actual, una plataforma, Airbnb.

El fin de este trabajo, es hacer ver la evolución que ha tenido la empresa de Airbnb desde su creación en 2008 hasta la actualidad.

El trabajo aborda diferentes partes, primero una descripción de qué hace la empresa y cómo genera sus ingresos. Lo siguiente que se hace es englobar a Airbnb dentro de los mercados de economía colaborativa cuando se creó y se justifica por qué pertenece a esa categoría. Después se verá la evolución que ha tenido Airbnb a lo largo de los años, tanto en su estructura o modelo de negocio como en las cifras o datos que ha generado en la última década. Con los datos anteriores y las rondas de financiación se hace una estimación del valor actual de Airbnb, ya que al ser una empresa que no cotiza en bolsa, ese dato no es objetivo.

En la última parte del trabajo se abordan los mercados bilaterales y la relación o no que tienen con Airbnb. Se explica detalladamente que son fundamentado con literatura y después las diferentes estrategias que es frecuente que las empresas utilicen dentro de este tipo de mercados. Dichas estrategias son la

fijación de precios de los grupos presentes, la apertura al mercado o estrategia “multi-homing” que la empresa decide seguir. Con todo lo anterior, se justifica la pertenencia actual de Airbnb a los mercados bilaterales y por tanto la no pertenencia a la economía colaborativa, justificado por la profesionalización del sector, la economía y la globalización entre otras cosas.

En lo referente a la metodología empleada para este trabajo he realizado un análisis literario, los artículos utilizados han sido sacados de bases de datos como Google Scholar o JSTOR.

3. Evolución del modelo de negocio de Airbnb

¿Qué es Airbnb? ¿Cuáles son sus orígenes?

Airbnb se describe a sí misma como “un mercado comunitario de confianza para que la gente cuelgue, descubra, y reserve alojamientos únicos en todo el mundo” (Airbnb, 2016a).

Esta empresa cumple una doble función: la primera es dar alojamiento a personas que están buscando un sitio donde quedarse en algún país del mundo y la segunda dar visibilidad a aquellas personas que quieren alquilar su casa porque tienen un hueco libre o el alojamiento entero.

Seguramente muchos han usado esta plataforma en algún momento de nuestra vida y han encontrado alojamientos por un precio más reducido que, en establecimientos hoteleros nunca hubiésemos encontrado. Pero ese no es el tema que nos atañe en este trabajo, sino ver la evolución de esta empresa después sus diez años de existencia en el mercado.

Actualmente, Airbnb es una plataforma de intermediación que cuenta con millones de usuarios de todo tipo. Algunos buscan un espacio compartido, una simple habitación o por el contrario otros demandan un alojamiento entero para ellos.

¿Pero Airbnb empezó ya con este modelo de negocio? La respuesta es no. Comenzó de una forma totalmente inocente, cuando dos diseñadores Brian Chesky y Joe Gebbia se vieron con dificultades de pagar su alquiler que había subido de forma repentina un 25% en la ciudad de San Francisco. Gracias a esto se les ocurrió la idea de comprar colchones hinchables y ponerlos en su piso con el fin de alquilarlo para ganar algo de dinero extra y así poder pagar su alquiler. El primer nombre que le dieron a la empresa fue AirbedandBreakfast.

Poco después se unió el tercer miembro creador Nathan Blecharzyk. Tras varios intentos de sacar adelante su idea y con muchas negaciones de

financiación llegó Paul Grahame en 2009 financiándoles 20.000 dólares y ofreciéndoles formación trimestral en su incubadora Y Combinator. Después, tras mejorar mucho la marca, la renombraron con su actual nombre Airbnb y recibieron su segunda fuente de financiación de 600.000 dólares de la venture capital, Sequoia Capital. A partir de este momento Airbnb despegó y no ha dejado de crecer. Recibiendo en diez ocasiones financiación de diferentes tipos.

¿Cómo hacen dinero?

Tras un proceso lento, numerosas fuentes de financiación como las ya mencionadas y muchos años de aprendizajes y mejoras, Airbnb se ha convertido en la gran plataforma que es hoy en día. Se va a analizar cómo gana dinero Airbnb a través de su actividad.

Si se tuviera que resumir la actividad de la empresa para poder explicarla de forma clara y esquemática hay tres grupos presentes en esta empresa.

Un primer grupo que son las personas que ofrecen sus alojamientos para alquilarlos y que se convierten en el oferente original de este servicio de alojamiento.

Un segundo grupo serían los inquilinos que buscan un lugar donde poder quedarse y que serían los clientes potenciales de estos primeros oferentes.

Por último, la propia empresa o plataforma en este caso que es la encargada de poner en contacto estos dos primeros grupos para así poder solucionar una necesidad que tienen ambos y lograr así el cruce de la oferta y la demanda del mercado en concreto.

Lo que empezó como el alquiler de un colchón hinchable por veinte dólares es ahora una plataforma con millones de usuarios que cobra una tasa de gestión a ambos grupos a cambio de esa actividad de intermediación que lleva a cabo.

Actualmente la plataforma cobra un 3% a los arrendadores, pero cabe destacar que únicamente se les cobra cuando hacen efectivo ese alquiler, es decir, por anunciarse no hay una cuota.

Por otro lado, Airbnb cobra actualmente a los inquilinos una tasa de entre un 0% y un 20% que “se calcula mediante varios factores, que incluyen el subtotal de la reserva, la duración de la estancia y las características del anuncio. En general la tarifa de servicio se reduce a medida que el coste de la reserva se encarece” (Airbnb).

¿Qué son las empresas de economía colaborativa?

Se encuentran muchas definiciones sobre las empresas colaborativas, pero son dos definiciones las que mejor se adaptan al sector al que pertenece Airbnb.

Son empresas cuya actividad “se basa en prestar, alquilar, comprar o vender productos en función de necesidades específicas y no tanto en beneficios económicos. De hecho, en este sistema es posible que el dinero no sea el único valor de cambio para las transacciones” (Barà, 2017).

La segunda definición, más enfocada a su carácter de intermediario, “empresas que permiten a individuos hacer uso colaborativo del subutilizado inventario a través de la compartición basada en cuotas” (Zervas, Proserpio, & Byers, 2017).

Algunos de los criterios que utiliza Sarà para definir las ventajas que se obtienen de este tipo de negocios son el ahorro, el desarrollo sostenible y una ampliación de la oferta en el mercado del hospedaje.

Por eso incluir a Airbnb en este tipo de empresas sería correcto si nos remitimos a la estrategia inicial que tomaron los tres creadores de Airbnb. Brian Chesky, Joe Gebbia y Nathan Blecharzyk (creadores de Airbnb), no llegaban a fin de mes y decidieron alquilar el espacio vacío (subutilizado) de su casa llenándolo con colchones hinchables para ganar algo de dinero

(generando ahorro). Con esta acción también estaban dando uso a algo que no utilizaban (desarrollo sostenible)

Gracias a la creación de su plataforma, se han dado a conocer muchos servicios, en este caso alojamientos. Al mismo tiempo se ha logrado poner en contacto una extensa red de demandantes y oferentes que no habrían podido contactar si no llega a ser por Airbnb. Y que, como dicen Zervas, Proserpio & Byers, emplean una capacidad que de no ser por Airbnb sería un espacio subutilizado del que los propietarios no podrían sacar ningún rendimiento.

Con estas dos definiciones queda claro que inicialmente Airbnb se engloba dentro de las empresas colaborativas.

¿Sigue siendo Airbnb una empresa puramente colaborativa?

Una de las definiciones que se encuentra del mercado colaborativo es el conjunto de “empresas que permiten a individuos hacer uso colaborativo del subutilizado inventario a través de la compartición basada en cuotas” (Zervas, Proserpio, & Byers, 2017) como se ha plasmado más arriba en el apartado de “Qué son las empresas de economía colaborativa”. Se puede ver que la clave del mercado colaborativo según Zervas, Proserpio & Byers está en el amateurismo, en personas que de forma no profesional comparten algo que están subutilizando, en este caso un alojamiento o parte de uno. De esta forma, el nacimiento de esta plataforma se englobaría dentro del mercado colaborativo. Pero, ¿sigue siendo así? La respuesta debería ser que es no. La idea inicial del negocio era el alquiler del alojamiento en el corto plazo y de un bien subutilizado.

Pero se va a ver que tiempo implica alquilar un alojamiento en el corto plazo. “Un alquiler a corto plazo (comúnmente conocido como alquiler vacacional), es el arrendamiento de una propiedad amueblada a corto plazo. Dependiendo del propietario, del lugar de alquiler y de otros factores, estas propiedades se alquilan por semana o por noche” (Ashworth) . Como se ve Ashworth delimita el

alquiler de corto plazo a días o incluso semanas, pero no llega en ningún momento a superar el mes. Si ese fuese el caso estaríamos entrando en otro tipo de alquiler, el largo plazo. “El alojamiento a largo plazo se refiere típicamente a aquel que se arrienda por períodos de un mes o más. En general, los inquilinos pagan al propietario cada mes y normalmente se encargan de otros gastos como las facturas de servicios públicos” (Ashworth).

Algunas de las grandes ventajas según Ashworth que tiene alquilar tu alojamiento a corto plazo en comparación el largo plazo son: en primer lugar, la flexibilidad, pudiendo elegir en que fechas se quiere alquilar el alojamiento o por el contrario se pueden bloquear esas fechas porque se necesita. En segundo lugar, obtener unos beneficios mayores, ya que en los alquileres a corto plazo normalmente se puede elegir y cambiar el precio en todo momento según convenga o según la estación del año, etc. Y por último, uno de los más llamativos es que si se elige alquilar en el corto plazo es posible que se puedan deducir algunos gastos o impuestos que por el contrario las personas que alquilan a largo plazo no pueden.

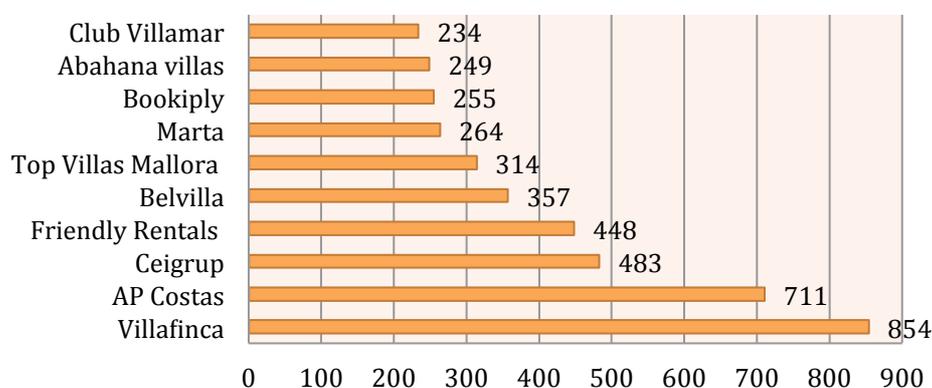
Por todos los beneficios que se han mencionado arriba y que expone Ashworth en su artículo, Airbnb ha dejado de ser poco a poco una empresa colaborativa y ha empezado a ser una empresa perteneciente al mercado bilateral. Ya no es un negocio al que acudan exclusivamente personas amateurs si no que muchas inmobiliarias o personas que se dedican profesionalmente a esto y que han visto que los beneficios del corto plazo son mayores que los del largo plazo.

Esto lo explica Serrano, (2018) en su artículo, básicamente comparte el punto de vista que expuesto más arriba en donde se explica que poco a poco Airbnb ha ido saliendo del negocio de economía colaborativa, ya que “un porcentaje muy elevado de los alojamientos no son propiedad de particulares, sino de agencias inmobiliarias” (Serrano, 2018). Posteriormente, ofrece unos datos que corroboran esto que afirma, “Airbnb, en Madrid 34 usuarios son propietarios de 1.027 ofertas. O lo que es lo mismo: el 0,48% de los usuarios madrileños controlan el 8% del mercado.” (Serrano, 2018)

Sánchez & Ordaz, (2018) también exponen su punto de vista de por qué Airbnb ha dejado de ser una empresa de economía colaborativa y ha cambiado respecto a su modelo inicial. Sánchez & Ordaz, (2018) cuentan un caso que está presente en España, se trata de Villafinca que es “el anfitrión de Airbnb que más alojamientos gestiona en España, según los datos de DataHippo analizados por el diario.es

El perfil pertenece a la empresa Ca S´amitger, que se define como una central de reservas y agencia de viajes que opera con diferentes marcas comerciales y suma más de 70 empleados” (Sánchez & Ordaz, 2018). Pero como Villafranca hay muchas empresas, “AP Costas gestiona más de 700 a lo largo del litoral mediterráneo; Ceigrup opera en la Costa Brava y Girona con cerca de 500; Top Villas Mallorca ofrece más de 300 alojamientos” (Sánchez & Ordaz, 2018). Estos son solo algunos de los 10 que exponen Sánchez & Ordaz, como se puede ver en el gráfico.

Los 10 mayores anfitriones de Airbnb

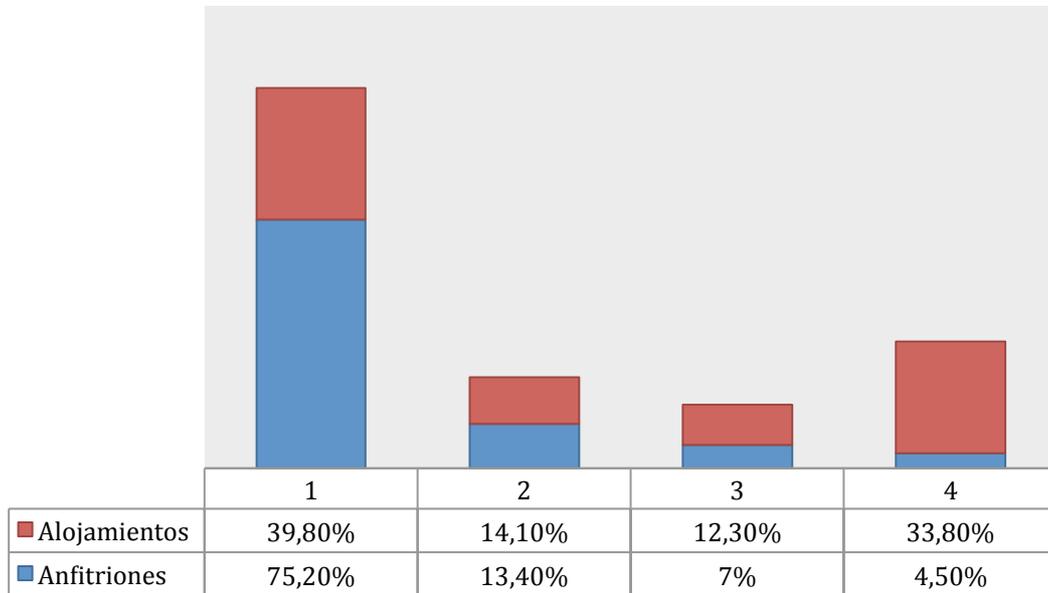


Fuente: eldiario.es 26/08/2018

Por último, otro de los datos que ofrece Serrano, (2018) y que ha obtenido de Inside Airbnb, “solo el 4,3% de la oferta de Airbnb en Madrid corresponde al modelo P2P (particulares alquilando a otros particulares), mientras que el 95,7% lo ocupan especuladores, profesionales y empresas”. Que tiene

concordancia con el gráfico siguiente, sacado del artículo de Sánchez & Ordaz, (2018).

Concentración de la oferta de Airbnb



Fuente: eldiario.es 26/08/2018

En este gráfico se observan 4 barras, el 1 indicaría aquellos anfitriones que tiene un solo anuncio colgado en la plataforma, el 2 aquellos anfitriones que tienen dos anuncios colgados, el 3 los anfitriones que tienen tres o cuatro anuncios y por ultimo el 4 los que tienen más de cinco anuncios colgados. Como se puede ver es aunque alrededor de un 90% de los anfitriones solo tenga uno o dos anuncios colgados, es decir, sea “amateur” solo representan alrededor de un 50% de la oferta total de Airbnb. Mientras que el 10% restante que se podrían clasificar dentro de las gestoras, inmobiliarias o profesionales estaría representando un 50% de la oferta colgada en la plataforma.

Los temas legales de este tipo de plataformas están muy presente en la actualidad, cada vez más sectores están pidiendo que plataformas como Airbnb no se beneficien de estos temas fiscales y paguen los impuestos igual que otros sectores como el hoteleros y demás y de hecho Chris Lehane,

“responsable de Airbnb en Política global y Asuntos públicos, es tajante ante sombra de fraude fiscal: “Queremos pagar impuestos. De hecho, se han pagado 510 millones de dólares en impuestos a nivel global” (Serrano, 2018).

4. Cambio en la estructura de negocio de Airbnb

Airbnb nace como ya se ha mencionado más arriba, como una plataforma que hace de intermediaria entre dos grupos de personas que tienen necesidades complementarias. En el gráfico se puede ver como el núcleo es Airbnb y ambos grupos acuden a ella directamente con sus necesidades. Por un lado, los propietarios cuelgan “personalmente” los alojamientos que les sobran. Y por el otro lado, los inquilinos que están buscando un alojamiento acceden también “personalmente”. Como se puede ver no hay ningún grupo más que interactúe dentro de esta estructura inicial de negocio. Lo que se puede sacar implícitamente, es que Airbnb tenía una “exclusividad” ya que era el único intermediario en el negocio.



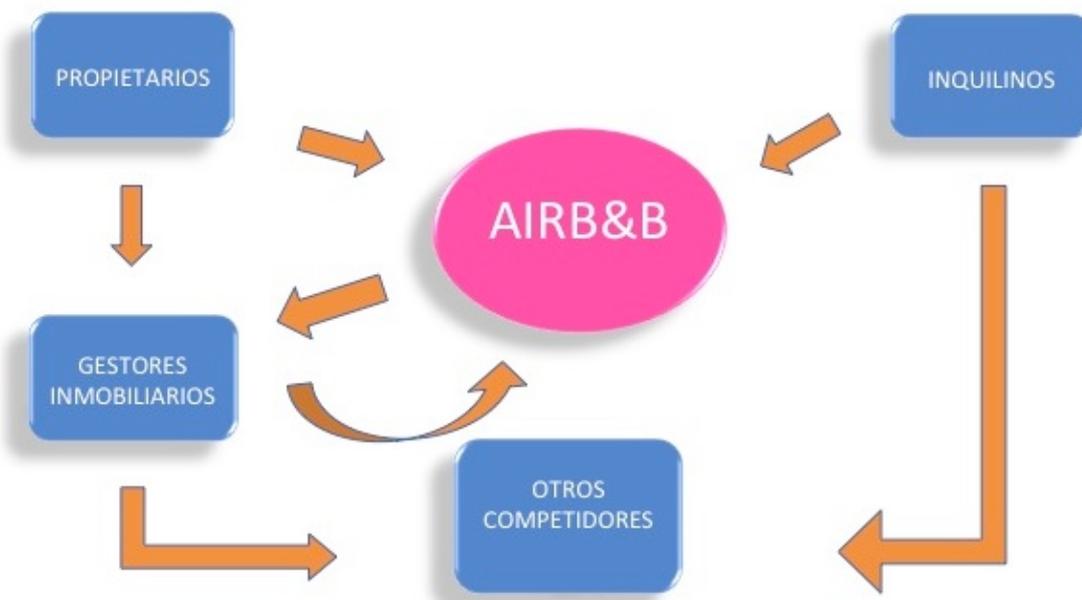
Fuente: Elaboración propia

Ahora por el contrario, se va a ver la estructura actual que tiene el negocio Airbnb. Se puede ver como entran más participantes en la ecuación. Por un lado, siguen estando los iniciales Airbnb y a ambos lados los propietarios y los clientes, pero ahora estos no interactúan únicamente a través de la plataforma.

- Los propietarios, una parte sigue el modelo tradicional ofreciendo su propiedad a Airbnb directamente. Pero hay otra parte que han

comenzado a ofrecer sus propiedades a los gestores, inmobiliarias y Airbnb simultáneamente.

- Los gestores/inmobiliarias/profesionales, es una nueva parte interviniente dentro del negocio, que nace a raíz de la profesionalización del mismo. Pueden tener en propiedad grandes números de viviendas o gestionar las mismas de aquellos propietarios que se las ofrecen. Este mismo grupo puede a su vez publicar el alojamiento en Airbnb o en otros competidores, que más adelante se entrará a ver cuales pueden ser.
- Los clientes, como pasa con los propietarios, una parte sigue acudiendo a Airbnb únicamente para buscar un alojamiento, pero hay otra parte que también puede ir al gestor o a otros competidores.
- Los competidores, ante el volumen creciente del mercado y al gran auge digital han ido apareciendo en el panorama.
- Airbnb, sigue siendo el agente principal. Pero con la diferencia de que ahora también tiene interacción con los gestores o inmobiliarias que han entrado con posterioridad en el mercado.



Fuente: Elaboración propia

Con estos esquemas de las estructuras del negocio de Airbnb inicial y actual, se intenta reflejar el cambio que sufre la plataforma en su modelo de negocio.

En sus inicios esta empresa era una plataforma “amateur”, como se ha comentado en el apartado de por qué Airbnb ya no es una empresa colaborativa, en donde dos grupos pueden alquilar alojamientos a corto plazo, de una forma directa con Airbnb, es decir, sin intermediarios ni terceros. Y en donde Airbnb tiene una “exclusividad” sobre estos alojamientos.

Actualmente, se ve como han entrado más participantes y que el concepto de amateurismo ha desaparecido, una de las causas principales como dicen Zervas, Proserpio, & Byers, (2017) y Rimer, (2017) es la tecnología y la llegada de internet. Con la llegada de estos dos aspectos, se han globalizado muchos servicios sin ser necesaria la cercanía geográfica para el alquiler de los alojamientos. Por todo esto, han ido apareciendo más competidores en el panorama y más agentes como los gestores e inmobiliarias que reflejan la profesionalización de este servicio y el no amateurismo. La entrada de estos nuevos agentes en cierto modo se produce porque estos se dan cuenta de que “el rendimiento de los alquileres a corto plazo se ha vuelto más atractivo a los propietarios que los alquileres a largo plazo, con lo que se reduce el conjunto de alojamiento a largo plazo disponible” (Hajibaba, 2018). Airbnb con la llegada de estos agentes profesionales ha perdido ese carácter de exclusividad que en la estructura anterior si tenía, ya que los gestores e inmobiliarias si tienen la posibilidad de anunciar los alojamientos que gestionan en diferentes plataformas.

Competidores actuales de Airbnb

Antes de la llegada y éxito de Airbnb, ya existían sitios que simulaban este actividad pero, “la mayoría de ellos no lograron alcanzar la masa crítica de anfitriones e invitados requerido para operar con éxito como un negocio en forma de plataforma en el mercado bilateral” (Hajibaba, 2018). Hajibaba recoge en su libro una lista de algunos de los competidores directos en cuanto

a plataformas en el mercado bilateral que tiene Airbnb. Como solo nos interesan los más importantes o parecidos a Airbnb, se ha cribado esta lista cogiendo solo aquellos que están en más de cien países y esta es la tabla que queda.

Nombre	Sede Central	Año de creación	Inversión pública	Tarifa de anfitrión	Tarifa del intermediario	Anfitriones	Alojamientos colgados	Países	Interacción con el anfitrión
Booking.com	Amsterdam	1992		Precio	Comisión puntual		21M	227	No
Perfect Places	Los Altos (US)	1996		Precio	Comisión puntual		75.000	103	No
Couchsurfing	San Francisco (US)	2004	\$22.6M	Precio	No Comisión			Todos	Sí
HomeAway	Texas (US)	2005	\$510M	Precio	Comisión anual o puntual		> 2M	190	Sí
BedyCasa	Montpellier (Francia)	2007	\$3.5M	Precio	Comisión puntual	50.000	50.000	162	Sí
Airbnb	San Francisco (US)	2008	\$3.4B	Precio	Comisión puntual	3M	>3M	190	Sí
9flats	Singapore	2010		Precio	Comisión puntual			100	Sí
Windu	Berlín (Alemania)	2011	\$90M	Precio	Comisión puntual		350.000	150	Sí
Misterb&b	San Francisco (US)	2013	\$10.5M	Precio	Comisión puntual	100.000	130.000	135	Sí
Homestay	Dublin (Irlanda)	2013	\$3M	Precio	Comisión puntual		50.000	160	Sí
Innclusive	US	2016		Precio	Comisión puntual			130	Sí

Fuente: Elaboración propia a partir de Hajibaba, H

Partiendo de la base de los competidores presentes en la tabla se va a hacer una diferencia entre competidores “homogéneos” y “heterogéneos”.

- Los competidores homogéneos serían aquellos que tienen el mismo modelo de negocio que Airbnb, siendo una plataforma perteneciente al mercado bilateral.

En este caso, se puede ver en la tabla que los más homogéneos a Airbnb son HomeAway, Couchsurfing, BedyCasa, 9flats y Windu entre otras plataformas. Todos ellos son plataformas dentro del mercado bilateral, que tienen su sede en diferentes partes del mundo Estados Unidos, Europa, Asia... Esto verifica lo que se comentaba previamente de la globalización. Todos ellos tienen en común que existe un contacto entre las dos grupos presentes, los inquilinos y los anfitriones. Casi todos también tienen en común la comisión puntual una vez que se realiza la reserva, a excepción de Couchsurfing que no cobra comisión puntual pero si cobra una cuota fija de verificación de 60 dólares, “¡usted paga sólo una vez y su cuenta permanece verificada de por vida! ¡Sin cargos futuros, sin suscripciones, sin problemas!” (Couchsurfing, 2019) . Y HomeAway que aparte de la comisión puntual, tiene una opción de suscripción anual que cuesta 499 dólares e incluye ciertas ventajas como publicidad global en más de veinte sitios internacionales, cincuenta fotos de alta calidad, mapas interactivos, etc... (HomeAway, 2017).

- Los competidores heterogéneos, por el contrario engloban todas aquellas empresas que operan dentro del mismo mercado pero lo hacen de una forma diferente, se podrían incluir aquí las formas más antiguas de alojamiento o más tradicionales. En la tabla existen competidores como Booking.com o PerfectPlaces que por el contrario de aquellos que son más homogéneos no es necesario el contacto entre anfitrión e inquilinos. Pero se podría decir que Booking es uno de sus competidores directos más fuertes. Se definen a sí mismos como “una de las mayores empresas e-commerce de viajes de todo el mundo” (Booking, 2019). “Conectamos a los viajeros con la oferta más amplia de alojamientos

increíbles, como apartamentos, casas, resorts de lujo, bed & breakfasts de gestión familiar y hasta iglús y casas en los árboles” (Booking, 2019). Esta plataforma de comercio electrónico, se clasificaría como heterogénea ya que su oferta de alojamientos es mucho más amplia en cuanto a tipos de alojamientos que Airbnb. Una de sus mayores diferencias es que Booking.com ofrece en su mayoría hoteles. Y con este punto se quiere intentar definir si los hoteles son o no competencia de Airbnb o cómo ven la entrada de Airbnb los directivos y personas presentes en el día a día del sector hotelero.

Para personas como Gabriel Escarrer, vicepresidente y consejero delegado de la cadena de hoteles Meliá, Abel Matutes Prats, director general de Grupo Palladium o Antonio Catalán, presidente de AC y Marriot es una cuestión que claramente sí que afecta al sector hotelero y reivindican que a día de hoy las plataformas como Airbnb pertenecientes a la economía colaborativa no tienen las mismas regulaciones ni normativas lo que supone una desregulación de este sector, Arroyo (2017).

Está claro que la industria hotelera ha llegado o está llegando a un punto de inflexión en el que o se adapta y reinventa o empieza a sufrir pérdidas. Esto es lo que ha hecho el director de la cadena Room Mate Hotels, Kike Sarasola, que por el contrario decidió adaptarse y reinventarse creando Be Mate “una plataforma de alquiler de apartamentos únicos con servicios de hotel, cuidadosamente seleccionados para que conozcas el mundo” (Room Mate Hotels).

Por lo tanto con esto se puede concluir que para los directivos de las cadenas hoteleras Airbnb sí es un competidor pero que ya hay algunos que están viendo esto como una oportunidad para volver a ser pioneros y seguir ofreciendo una experiencia diferencial y excelente.

Crecimiento de Airbnb

Después de ver su cambio en relación con la estructura de negocio vamos a ver los cambios que ha ido experimentado en relación al crecimiento y valor.

Es difícil la obtención de datos económicos y financieros de esta empresa al no cotizar en bolsa, pero a través de diferentes fuentes he podido encontrar algunos datos que nos ayudan a ver la evolución tan abrumadora, brusca y rápida que ha experimentado esta empresa desde el 2011.

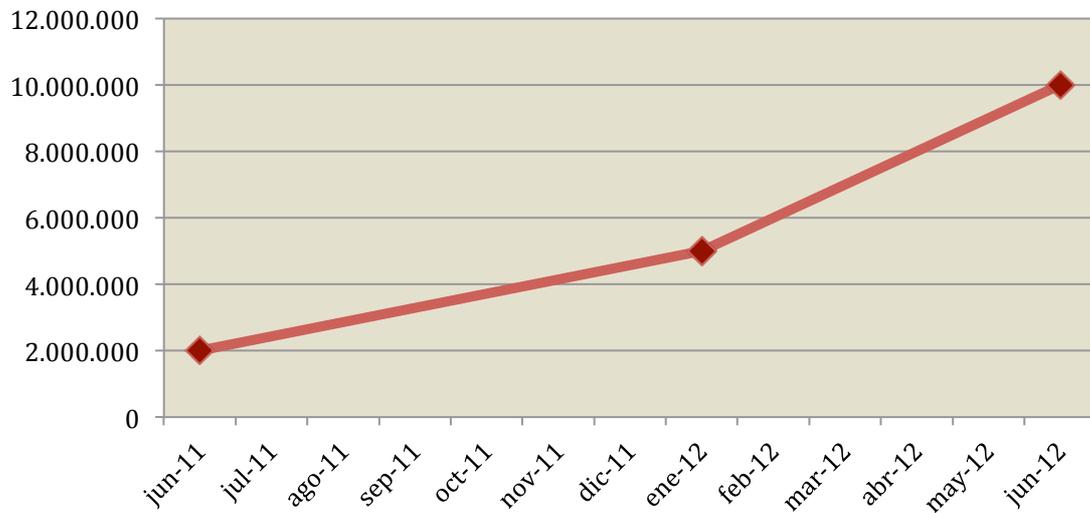
Basándome en el número de noches alquiladas que ha conseguido la plataforma para sus alojamientos, en el número de inquilinos que han alquilado sus servicios y por último en el número de alojamientos que se han ido colgando o anunciando en la plataforma en los años posteriores a su creación, he podido sacar algunas conclusiones en lo que, a sus ingresos, su crecimiento y el posible valor que puede tener la empresa.

Dentro del análisis, hay que tener en cuenta que los primeros años como se ha mencionado, se dedicaron a mejorar la empresa y conseguir fuentes de financiación, con lo que su crecimiento quedaba lastrado por los gastos en investigación y la escasa financiación con la que las entidades de crédito y los inversores proveen a una empresa de la que no se tiene ni la más mínima garantía de éxito además tratándose de una actividad sin precedentes.

Fue a raíz del año 2011 cuando los tres creadores de la plataforma comenzaron a ver como su empresa crecía exponencialmente. En junio de 2011, la empresa consigue llegar a los dos millones de noches reservadas desde su creación en 2008.

En enero de 2012, tan solo siete meses después la empresa llega a las cinco millones de noches reservadas lo que implica que es en tan solo seis meses, su crecimiento es de un 150%.

Noches reservadas



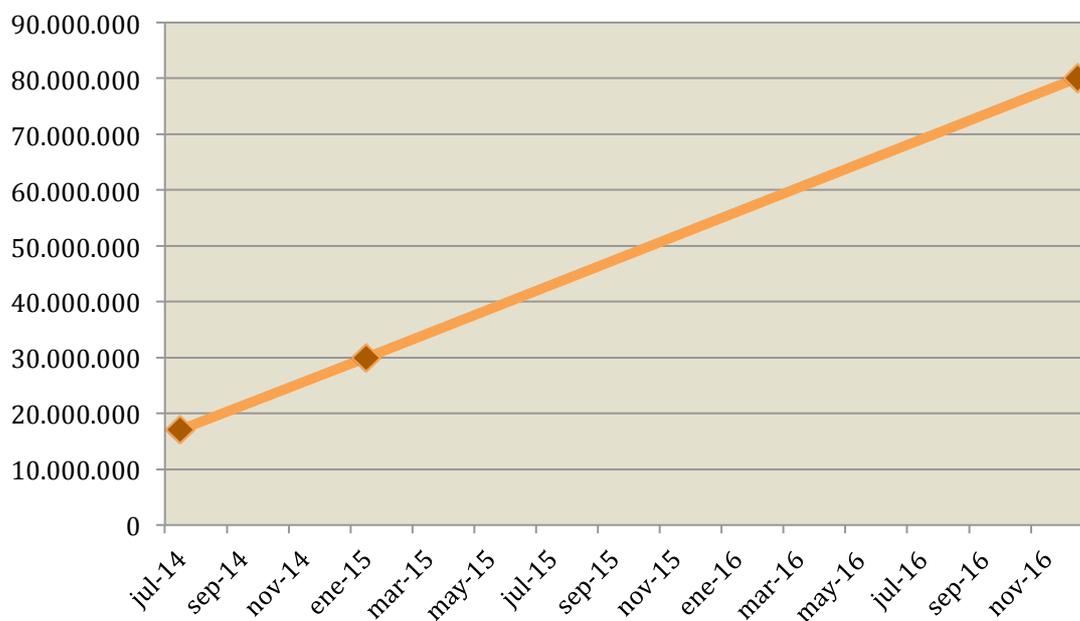
Fuente: Elaboración propia

En junio del 2012, alcanzan las diez millones de noches reservadas, lo que implica un 100% en seis meses. (Taylor, 2012). Después de ver este crecimiento exponencial, (Taylor, 2012) opina que es aquí, después de cuatro años donde Airbnb alcanza el famoso efecto del palo de hockey o “hockey stick” que es un efecto que se caracteriza por una fuerte subida o bajada de los datos, en este caso las noches alquiladas en Airbnb, después de un largo periodo de tiempo estabilizado o incluso con datos negativos (Corporate Finance Institute). A partir de este momento, los datos se empiezan a conocer de diferente forma ahora en vez de noches alquiladas se pasa a personas que alquilan, “probablemente debido al aumento de las tensiones regulatorias, Airbnb dejó de informar sobre el total de noches de habitación reservadas y comenzó a informar sobre el número total de huéspedes que habían utilizado el servicio” (Guttentag, 2016).

En julio de 2014, alrededor de diecisiete millones de personas se habían alojado en alguno de los múltiples hospedajes que ofrece esta plataforma Friedman, (2014).

Poco después, en enero de 2015 Chesky, uno de los fundadores de la empresas, colgaba en su página de twitter un “tweet” en el que indicaba lo siguiente: “A día de hoy, 30 millones de personas se han alojado en Airbnb. Casi 20 millones en el último año” (Chesky, Twitter, 2015). Otro dato que cabría destacar es que en el verano, de este mismo año 2015, según Airbnb se hospedaron diecisiete millones de viajeros alrededor de todo el mundo a través de la plataforma Airbnb, (2015). Un dato curioso que también publicó Airbnb en este blog Airbnb, (2015), son algunos de los lugares en los que se hospedaron estos inquilinos, alrededor de doce mil se alojaron en cabañas, otros diez mil en caravanas, 50.000 en barcos y 13.000 en castillos. En 2016 la cifra sube a ochenta millones aproximadamente según Airbnb, (2017) y HNN, (2017). A partir de este momento es difícil encontrar datos fiables para los años de 2017 y 2018.

Inquilinos



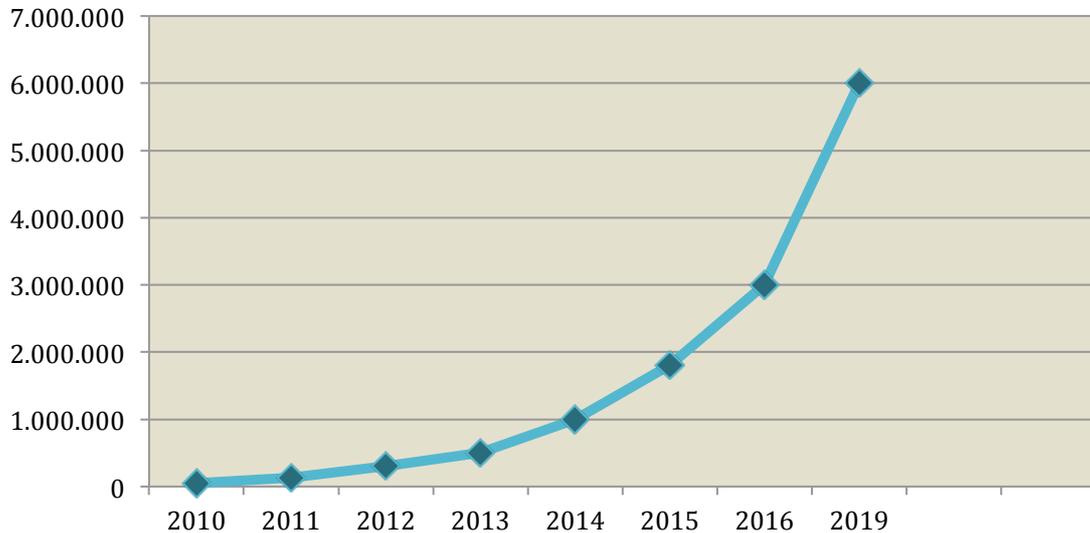
Fuente: Elaboración propia

Ahora se va a pasar al otro tipo de datos, el número de alojamientos que se han ido colgando en la plataforma a lo largo de los años. Como se ha comentado más arriba, se puede ver claramente el efecto del palo de hockey en el gráfico de arriba. Según este artículo Caulfield, (2010) en 2010 se colgaron alrededor de 50.000 alojamientos con un rango de precio que oscila entre los diez dólares por noche y los cinco mil dólares. En 2011 el número de alojamientos aumento un 166% lo que lleva a que hubiese alrededor de 133.000 alojamientos disponibles TechCrunch, (2012). A finales del siguiente año 2012, la plataforma consigue 300.000 alojamientos, lo que supone un crecimiento de más del 150% Merino, (2013). Los 500.000 alojamientos ofertados los alcanza la plataforma durante el 2013. Lawler, (2013).

La plataforma sigue creciendo de forma infranqueable y alcanza el millón de alojamientos a finales del 2014 (Chesky, Twitter, 2014). Se puede ver como hay un cambio durante el año 2013 y se ve que es ahí el punto de inflexión del palo de hockey. Puede ser una coincidencia pero en este año también es en el que Airbnb saca la aplicación para móvil. A raíz de este momento se observa un crecimiento más abrupto en cuanto a los alojamientos que se cuelgan en la plataforma. Un millón ochocientos mil se alcanza a finales de 2015 Wong, (2015). Llegando a los dos millones a principios de 2016. A día de hoy los inquilinos pueden elegir de entre 6 millones de alojamientos el que más se adapta a ellos, en tan solo tres años el número de alojamientos ha crecido un 200% Airbnb, (2019).

Están presentes en más de 81.000 ciudades, más de 191 países. Su última ronda de financiación la obtuvo en 2017 por un valor de aproximadamente 450 millones de dólares (Startup Ranking).

Alojamientos colgados en la página de Airbnb



Fuente: Elaboración propia

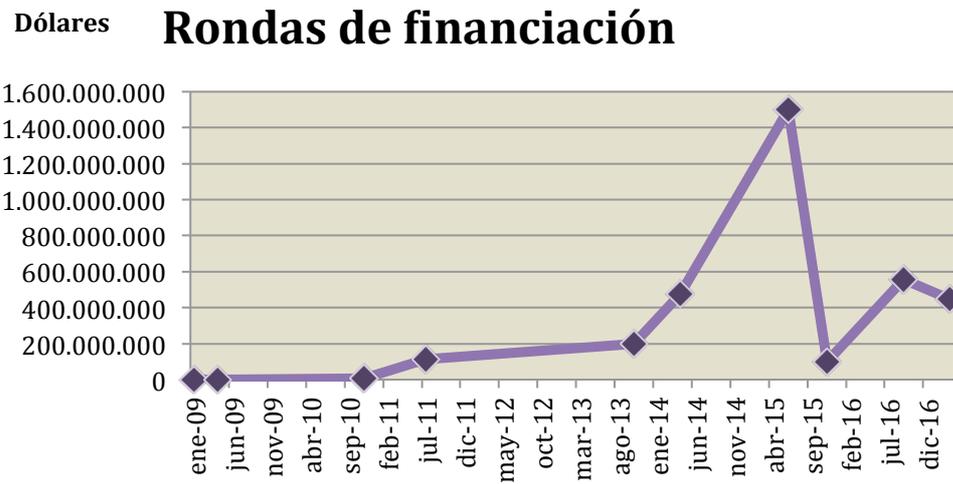
Valor actual de Airbnb

Para hacer la valoración o saber el valor actual de una empresa como Airbnb, que es una empresa que no cotiza en bolsa lo que implica que no existe mucha información pública y verídica de la compañía, se ha optado por utilizar las rondas de financiación para estimar este valor, a partir de los porcentajes que implicaron dichas rondas de financiación.

Como se puede ver en los dos gráficos que hay más abajo, uno refleja algunas de las rondas de financiación que ha tenido Airbnb y el otro el valor estimado en dólares de la plataforma, en esos mismos momentos.

Hay datos que son bastante curiosos como la financiación que reciben en julio de 2011 y en noviembre del 2014. Son dos puntos en los que Airbnb recibe

unas cifras muy elevadas para el momento en el tiempo en el que se encuentran.



Fuente: Elaboración propia

En este segundo gráfico se puede ver lo que se estima que vale en dólares la compañía, lo que nos lleva a estimar que su valor en 2017 es de 30 billones de dólares.

5. Aparición de los mercados bilaterales

¿Qué es un mercado bilateral?

Un mercado bilateral es aquel que está compuesto por dos grupos de “usuarios” que se necesitan mutuamente para existir y generar beneficios. Están conectados por un tercer grupo que a día de hoy normalmente son plataformas. Actualmente, existe mucha literatura sobre este tema y por lo tanto muchas definiciones. Roson lo define así: “en los mercados bilaterales, dos (o más) partes interactúan en una plataforma, y la interacción se ve afectada por externalidades de red “indirectas” especiales” (Roson R. , 2005). Rysman de esta otra forma “en términos generales, un mercado de dos caras es aquel en el que 1) dos grupos de agentes interactúan a través de un intermediario o plataforma, y 2) las decisiones de cada grupo de agentes afectan los resultados del otro grupo de agentes, típicamente a través de una externalidad.” (Rysman, 2009) Pero este tipo de mercados no es nuevo ha existido a lo largo de muchos años en cosas tan cotidianas como son los periódicos, las tarjetas de crédito o los sistemas operativos. Rysman trata estos tres ejemplos más en profundidad en su artículo “The economics of Two-Sided Markets” . Pero también podemos observar que los periódicos o tarjetas físicas ya no son los métodos más comunes.

A día de hoy las plataformas son mucho más comunes, algunos autores lo justifican mediante la aparición de internet como menciona Rimer, (2017) diciendo que gracias a internet las conexiones entre los proveedores de estos servicios y los demandantes se han vuelto mucho más económicas y fáciles o por los avances en la tecnología; “sin embargo, gracias en gran medida a la tecnología, las plataformas se han vuelto más frecuentes en los últimos años. Se han creado nuevas plataformas (Google, por ejemplo, enlaces de anunciantes y buscadores web) y las empresas tradicionales se han re concebido como plataformas” (Eisenmann, Parker, & Van Alstyne, 2006). Este último punto, la tecnología también lo discuten Zervas, Proserpio & Byers,

(2017) en su artículo diciendo que el rápido crecimiento de estas plataformas se puede justificar por dos factores: las innovaciones tecnológicas y por la flexibilidad de los suministros, siendo muy fácil apuntarse o desapuntarse de aplicaciones en este caso para ofertar o demandar un alojamiento.

Del mismo modo también gracias a internet se han creado tipos de empresas que antes no se planteaba que podían generar ingresos según Geron, (2013) por esto mismo el tipo de empresas que conforman los mercados bilaterales también ha evolucionado.

Los efectos de red o “network effects”

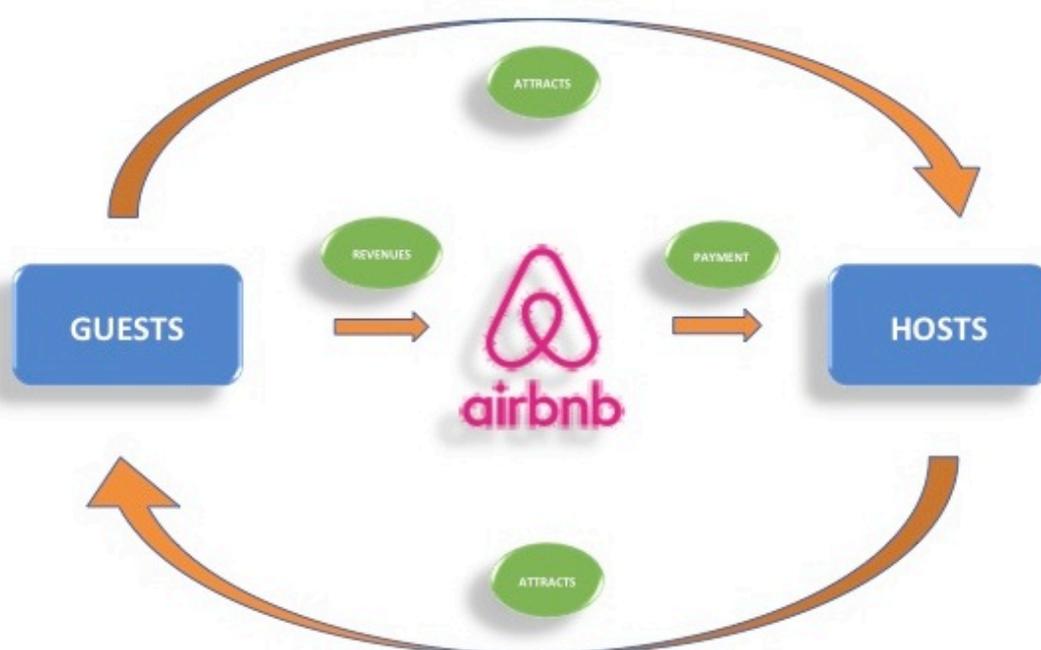
Lo primero de todo se van a definir que son los efectos de red, que tipos hay y por qué forman parte de los mercados bilaterales.

El efecto de red es un fenómeno que se da cuando los dos grupos se sienten atraídos el uno por el otro, es decir, que la existencia de uno repercute en la existencia del otro. “Los dos grupos se sienten atraídos el uno al otro - un fenómeno que los economistas llaman el efecto de trabajo en red. Con efectos de red de dos caras, el valor de la plataforma para un usuario determinado depende en gran medida del número de usuarios de la otra cara de la red.” (Eisenmann, Parker, & Van Alstyne, 2006) o “el valor que cada grupo obtiene del uso de estos servicios depende del tamaño del otro lado del mercado, las estrategias de precios y marketing de la plataforma para cada grupo están estrechamente vinculadas” (Weyl, 2010)

Como dice el Instituto Internacional Español del Marketing se pueden clasificar los efectos de red en cuatro tipos. Los efectos de red laterales, los directos, los indirectos y los locales. Pero el que más afecta a los mercados bilaterales es el efecto de red lateral, el “incremento en el uso por un conjunto de usuarios, incrementa el valor y participación de un complementario y conjunto de usuarios distintos, y viceversa. Este es un caso especial de mercado de dos lados”. (Instituto Internacional Español de Marketing Digital) Estos efectos

pueden ser tanto positivos como negativos. Siendo los positivos que como en su definición se ha dicho el incremento de uso de un grupo hace que más atractivo el bien o servicio para el otro grupo y negativo viceversa.

Por último, se va a ver el por qué forman parte de los mercados bilaterales. Ya que como en definición se ha comentado para que una empresa pertenezca o se englobe dentro del conjunto de mercado bilateral tiene que existir una externalidad entre ambos grupos por definición. Una externalidad que en este caso es el efecto de red.



Fuente: Elaboración propia

¿Por qué Airbnb es una empresa que se engloba dentro de los mercados bilaterales?

Ya hemos visto a que se dedica Airbnb y que empezó siendo una empresa colaborativa. Pero ahora me gustaría dar un paso más y englobar Airbnb dentro de los mercados bilaterales. Primero porque encaja a la perfección con las definiciones que hemos descrito más arriba. Es una plataforma que pone en contacto a dos grupos de personas los inquilinos, aquellos que buscan un lugar donde alojarse y los propietarios de alojamientos que buscan alquilarlos y que están relacionados por una externalidad. Ambos grupos se necesita para existir y para ganar dinero. Es decir, si no hubiese personas que quisieran viajar y hospedarse en pisos no podría haber propietarios que pusiesen sus casas en la plataforma Airbnb y viceversa. Sin embargo Airbnb comienza como una empresa que se enmarca en la economía colaborativa como se expone más arriba, pero que a medida que va creciendo se “profesionaliza” este intercambio y se busca generar beneficios más allá de alquilar un colchón hinchable por un precio reducido. A día de hoy, se ha generado un negocio tremendamente grande a través de este intercambio de servicios, en los que la gente deja de alquilar sus pisos a inquilinos que buscan un piso en el corto/largo plazo para vivir en el, por poner ese alojamiento a disposición de viajeros esporádicos y que buscan un alojamiento para un tiempo “corto” porque están dispuestos a pagar más.

6. Diferentes estrategias en mercados bilaterales

Ahora se van a ver las diferentes estrategias que se comparan en las literaturas sobre este tipo de mercados “incipientes” y que relaciones o discrepancias se encuentran entre estas y el modelo actual de Airbnb.

Roson, (2015), Rysman, (2009), Rochet & Tirole, (2003) y Amstrong, (2006) son solo algunos de los autores que tratan este tema, todas llegan a la conclusión de que hay una serie de estrategias que hay que definir en las empresas pertenecientes a los mercados bilaterales. Estas estrategias son, la fijación de precios por parte de la plataforma a ambos grupos, la apertura al mercado y el multi-homing.

La fijación de precios

En cuanto a la fijación de precios se va a comparar dos artículos que ven este aspecto del precio desde una perspectiva similar

El primer artículo de Eisenmann, T y Parker, G & Van Alstyne, (2006) nos cuenta que “en los industrias competitivas, los precios se ven afectados en gran medida por el coste marginal de producir una unidad más adicional, y que en los sectores con grandes barreras de entrada, el limite de precio se establece en función de la voluntad de pago de los clientes” (Eisenmann, Parker, & Van Alstyne, 2006). Aquí entra su teoría sobre los mercados, el que pone los precios para ambos lados es la plataforma y lo hace teniendo en cuenta factores como el impacto en el crecimiento de la otra parte y la voluntad de pago que tengan las dos partes, partiendo de esta base Eisenmann, T y Parker, G & Van Alstyne, (2006) deciden que lo más típico o normal es que uno de los dos lados este subvencionado, es decir, un lado no paga ninguna comisión. Esto es así por el efecto que tiene este grupo en el otro lado cuando son atraídos en gran volumen, lo que hace que el beneficio para la plataforma sea muy positivo. Amstrong, (2006) explica algo similar en su artículo, donde

expone una serie de ejemplos que para él entran dentro del mercado bilateral. Si se va al ejemplo 13 que describe podemos ver como los “servicios de emparejamiento” (en donde encajaría Airbnb) lo describe de esta forma “cada lado del mercado se preocupa positivamente por el número de personas en el otro lado (y quizás se preocupan negativamente por el número de personas en su propio lado). A veces ocurre que una parte del mercado está subvencionada y se utiliza para "atraer" a la otra parte, de la que se pueden extraer los excedentes” (Armstrong, 2006). Algo similar explica Roson, (2005) en su artículo citando a Tirole (2004) con su principio de inversión “es un factor que conduce a un precio alto por un lado, en la medida en que aumenta el margen de la plataforma por ese lado, tiende también a elegir un precio bajo por el otro, ya que atraer a los miembros de ese otro lado se vuelve más rentable”

Entonces, se tiene un lado subvencionado según Eisenmann, T y Parker, G & Van Alstyne, 2006 y Armstrong, (2006) o un lado sustancialmente más barato Roson, (2005) y un lado que esta monetizado, el que paga. Y, ¿por qué se decide que no pague un lado? Pues según su artículo por los fuertes efectos de red transversal que se van a generar , si la plataforma puede atraer a suficientes usuarios del grupo subsidiado, los usuarios del lado monetizado pagarán lo que se les pida para poder acceder a esa red de usuarios. Como hemos visto anteriormente los efectos de red son una característica imprescindible para que existan los mercados bilaterales y Eisenmann, T y Parker, G & Van Alstyne, (2006) nos los demuestran con su teoría de fijación de precios, subsidiando a un grupo y monetizando al otro, siempre y cuando se generen efectos de red transversales para un lado como el que se ha comentado más arriba y para el otro, “la presencia de usuarios del lado del dinero hace que la plataforma sea más atractiva para los usuarios de lado subvencionado” (Eisenmann, Parker, & Van Alstyne, 2006) . Como último efecto de red que exponen están los “mismos efectos secundarios de red”. Esto que quiere decir, que al aumentar los usuarios de un lado, ese lado se hace más atractivo para los usuarios de ese mismo lado y hace que aumenten.

Algunas de las características que se destacan en este artículo las cuales hay que tener en cuenta a la hora de decidir esta estrategia de fijación de precios

son, la capacidad de capturar efectos cruzados, la sensibilidad del usuario al precio, la sensibilidad del usuario a la calidad, los costes de producción, los efectos del mismo lado y el valor de la marca para los usuarios.

Otro artículo que vamos a ver no expone que sea necesario una subvención de uno de los lados para que se puedan generar externalidades ni efectos de red. Pero si acaba llegando a conclusiones que implican que un grupo del mercado bilateral acabe pagando menos con respecto al otro grupo o incluso no pague, se puede ver que este otro artículo se acerca más a lo que dice Tirole (2004). Según (Rysman, 2009) “la fijación de precios a un lado del mercado depende no sólo de la demanda y los costes que aportan esos a consumidores, sino también de cómo su participación afecta a las participaciones del otro lado y al beneficio que se extrae”.

Lo que hay que tener en cuenta en los mercados bilaterales es la elasticidad de la respuesta y el margen de beneficio cobrado al otro grupo. Rysman, M; expone en su artículo que en mercados unilaterales normalmente, el mercado es elástico a la demanda, es decir, que a medida que el precio aumenta su demanda disminuye. Pero pone un ejemplo que manifiesta que en los mercados bilaterales el efecto de red puede llevarse al extremo, incluso llegando a haber precios por debajo de costes marginales o negativos por un lado siempre y cuando el otro lado fuese relativamente inelástico al precio y compensase esa “perdida” con su precio teniendo un alto margen de beneficio. Esto implica, que si un lado es inelástico al precio y se ve afectado por el otro lado seguramente su precio sea mayor o incluso haga que el otro grupo no tenga un coste. Comparándolo con la lectura anterior, en donde un grupo estaba. Centrándose en la idea de que en los mercados de doble cara el efecto de red a veces se lleva al extremo como se ha visto antes, según Rysman en mercados competitivos se da aún más “la reducción del precio al consumidor atrae a los consumidores de las plataforma competidora, lo que degrada el valor del competidor para los compradores, y por tanto lleva a un mayor aumento del interés de los compradores en la plataforma original” (Rysman, 2009).

La relación con Airbnb

Después de haber visto lo que opinan Roson, (2005), Rysman, (2009), Eisenmann, T y Parker, G & Van Alstyne, 2006 y Rochet & Tirole, (2004), se va a compararlo con el modelo actual de Airbnb.

Lo primero de todo, ¿cobra Airbnb a sus dos grupos? Como se ha mencionado anteriormente en el apartado de “Como gana dinero Airbnb” la respuesta es si. La empresa cobra a ambos grupos tanto a los inquilinos como a los propietarios de las casas se les cobra una comisión de gestión (Airbnb). Esta comisión se cobra una vez se encuentra un servicio afín a lo que se está buscando, es decir, una vez que se ha encontrado el alojamiento y lo vas a reservar. Antes de ese momento no se cobra ninguna comisión por buscar. Armstrong, (2006) nos especifica este tipo de comisión como “exitosa combinación”, si la búsqueda ha sido fructífera y se va a contratar el servicio, es en ese momento en donde se cobra una comisión. De esta forma se puede ver que no hay ningún lado subvencionado como se analizaba en las literaturas que era lo normal.

Partiendo de esta base no se podría englobar dentro de los mercados bilaterales Eisenmann, T y Parker, G & Van Alstyne, (2006) porque de partida no aparece un lado subvencionado. Sin embargo si se asemeja más a lo que dicen Rysman, 2009 y Rochet & Tirole, (2004), que utiliza la elasticidad de los grupos en cuanto a los precios para razonar un lado más barato que el otro, si se podría comparar más con el modelo actual de Airbnb. Vamos a intentar hacer algún supuesto para comprenderlo mejor.

Supuesto 1: Que los arrendadores estuviesen subvencionados.

Es decir, que las personas que alquilan su casa no tuviesen que pagar ninguna comisión por alquilar su piso. Se van a observar dos factores.

El primero, el impacto de crecimiento en el otro grupo, es decir, ¿esto haría que más personas utilizarasen su aplicación para alquilar alojamientos? A lo

mejor al principio si, porque es necesario una base inicial de alojamientos para atraer a inquilinos, pero pasado el tiempo no sería un requisito fundamental. Por es regla también se necesitarían unos inquilinos dispuestos a alquilar un alojamiento para que los propietarios de las casas se animasen a alquilarlas. Este dilema es conocido coloquialmente como el huevo y la gallina y se tratará más adelante. Concluyendo este primer supuesto se ve que no sería un requisito indispensable y pero que posiblemente si hubiese una mayor oferta de alojamientos haría que más personas visitasen al menos la página.

El segundo factor a tener en cuenta que se observa en la segunda literatura mencionada es la elasticidad de los grupos ante el precio. Podría decirse que los arrendadores son más elásticos ante el precio, es decir, que si no se les cobrase haría que hubiese muchos dispuestos a alquilar su piso y si se les cobrase una comisión muy alta no habría casi ninguno. Por eso se puede aplicar lo que dice Rysman, (2009) en su literatura, este grupo paga menos que el otro por su elasticidad y porque el otro grupo esta dispuesto a asumir un mayor coste. De aquí sale que la comisión que se les cobra a los arrendadores es un 3%.

Supuesto 2: Que los inquilinos estuvieran subvencionados.

Se va a analizar este supuesto también con los mismos dos factores: el impacto en el crecimiento del otro lado y la elasticidad del grupo antes los precios. Al hacer la misma pregunta, ¿qué hubiese muchos inquilinos dispuestos a alquilar alojamientos haría que más personas se animaran a alquilar sus casa? La respuesta probablemente sería en un principio afirmativa. Es decir, sí habría impacto de crecimiento en el otro grupo como se mencionan Eisenmann, T y Parker, G & Van Alstyne, (2006). Entonces si la respuesta es afirmativa, ¿por qué pagan los inquilinos una tasa a Airbnb por alquilar un alojamiento? La respuesta la encontramos de la mano de Rysman, (2009) y con el segundo factor, es un grupo bastante más inelástico que el de los inquilinos. La gente seguiría yéndose de vacaciones

tanto si les cobras una comisión como si no. Por eso Airbnb decide cobrarles una comisión y bastante más alta normalmente que al primer grupo llegando a ser en ocasiones de hasta un 20%.

Por eso se ve que la primera literatura no es aplicable al caso de Airbnb, ya que en ambos grupos el impacto de atraer a más personas del otro lado es positivo, por lo que ambos lados tendrían que estar subvencionados y eso no es posible. Por lo tanto se puede concluir con respecto a la primera literatura que Airbnb no se comporta como habían predicho que una empresa de un mercado bilateral tenía que actuar. Pero sin embargo, en la segunda literatura si que se expone un caso que se ajusta más al de Airbnb. La elasticidad de los grupos ante los precios, lo que explica la diferencia tan grande que hay entre una comisión y la otra.

La apertura al mercado

Ahora se va a ver otro aspecto decisivo a la hora de definir estrategias de mercados bilaterales.

La plataforma “debe determinar si su mercado en red está destinado a ser servido por una sola plataforma” (Eisenmann, Parker, & Van Alstyne, 2006) o por el contrario optar por la estrategia multi-homing. Qué se puede definir como “aquellas situaciones en las que algunos agentes, en uno o ambos lados de un mercado de dos caras, adoptan más de una plataforma, de modo que pueden producirse interacciones a través de una serie de canales interactivos” (Roson R. , 2005). Según Eisenmann, T y Parker, G & Van Alstyne, (2006) son tres los casos que se tienen que dar para que en el mercado se adopte una estrategia de plataforma única. Esas características son las siguientes, los costes asociados al multi-homing son muy elevados para al menos un usuario, esto quiere decir que si una persona tiene que pagar una cuota alta por estar suscrito a una plataforma es muy poco probable que decida cambiarse. La segunda característica que mencionan (Eisenmann, Parker, & Van Alstyne,

2006) “es que los efectos de red son positivos y fuertes” y la tercera característica que menciona es “que los usuarios de ninguno de los lados tengan una fuerte preferencia por las características especiales” esto quiere decir que los grupos que están a ambos lados de la plataforma no sean muy “exigentes” o que no buscan unas características especiales.

Ahora se va a intentar analizar el caso de Airbnb con los puntos expuestos. Por la definición que menciona al principio Roson, (2005) se podría incluir a Airbnb como una empresa que ha optado por una estrategia multi-homing ya que los agentes de ambos lados, los inquilinos y los arrendadores, normalmente suelen publicar su casa en más de un portal o por el contrario buscan un alojamiento en más de un portal web.

Ahora se va a ver si coincide con las características que mencionan Eisenmann, T y Parker, G & Van Alstyne, (2006) en su artículo. Se puede ver que no cumple la primera, ya que Airbnb no tiene costes asociados a una membresía, solo cobra a sus usuarios una vez que alquilan su casa o alquilan una casa, como se ha comentado en el apartado de ¿cómo gana dinero Airbnb?.

En cuanto a la segunda característica, los efectos de red sí son positivos y fuertes ya que a mayor oferta sí se podría decir que aumenta la demanda, como dicen Gabszewicz & Wauthy, (2004), aplicado a otro tipo de negocio también presente en los mercados bilaterales, los centros comerciales “Cuanto mayor sea el número de compradores atraído en un centro comercial, mayor es la disposición de un minorista a ubicarse en ese centro comercial y por el contrario, cuanto mayor sea el número de tiendas ubicadas en el centro comercial, mayor será la disposición de los compradores a visitarla”. Pero si que es verdad, que esto pasa en plataformas importante o conocida. En este caso se puede ver que Airbnb, según una de las características si se podría permitir implementar una estrategia de plataforma única.

Por último, los usuarios de ambos lados de la plataforma no tienen una preferencia fuerte en cuanto al tiempo concreto de alojamiento, en este caso se podría decir que los inquilinos buscan en más de una plataforma y utilizando

filtros específicos para encontrar lo que están buscando como piscina, alojamiento entero, perros, gimnasio, etc...

La conclusión sería, que aunque Airbnb si que tiene fuertes efectos de red se engloba dentro de la estrategia multi-homing por los puntos expuestos.

¿Qué vino antes el huevo o la gallina en Airbnb?

En este caso se utiliza para intentar ver cual es el punto de partida de donde “nace” Airbnb; ¿las personas que quieren ofertar sus alojamientos o los inquilinos que quieren alquilarlas? ¿Cuál de los dos llega primero o es más importante?

Como se ha visto ya, se han tratado temas como, que son los mercados bilaterales, que son las externalidades indirectas, las diferentes estrategias que son comúnmente utilizadas en este tipo de mercados, la estrategia de precios y la apertura al mercado, etc...Pues bien todos estos aspectos son fundamentales para desarrollar la idea del huevo y la gallina aplicado a Airbnb.

Hay una serie de puntos que hay que tener en cuenta a la hora de hablar de este dilema en los mercados bilaterales Caillaud & Jullien, (2003) y Jullien, (2001) algunos de los puntos que se tratan son la existencia de una plataforma intermediaria, de externalidades indirectas, de los cobros que realizan estas plataformas, de su apertura al mercado o multi-homing.

Airbnb es un intermediario de la nueva economía (Caillaud & Jullien, 2003), estos intermediarios nacen de las nuevas tecnologías, lo que ha hecho que los costes tradicionales de almacenamiento, uso y demás se vean drásticamente reducidos en los comercios relacionados con internet (Jullien, 2001). Este tipo de intermediarios se diferencia de los anteriores en que “consisten en servicios tales como búsqueda, certificación, publicidad y descubrimiento de precios, en oposición al almacenamiento, salas de exhibición o entrega. En estas actividades, los usuarios tienen mayores ganancias esperadas, cuanto mayor

es el número de usuarios en el otro lado del mercado” (Caillaud & Jullien, 2003).

Una vez que se ha definido al intermediario, se recuerda que una de las características para que existiesen los mercados bilaterales era la existencia de las externalidades entre ambos grupos (Roson R. , 2005) y se ve que más en particular la externalidades indirectas son las que hacen que aparezca el problema del huevo y la gallina, ya que para atraer a compradores, primero la plataforma debe tener un gran oferta de vendedores pero estos solo van a querer registrarse si les aseguras una gran demanda de compradores (Caillaud & Jullien, 2003).

Algunos de los temas que se tratan en estos artículos como clave para definir que grupo si los que alquilan sus alojamientos o lo inquilinos aparecen primero o tienen más peso, son la fijación de precios y la apertura de la plataforma o del intermediario al mercado.

Primero se va a ver la fijación de precios, lo que dice Jullien, (2001) va muy en línea con lo comentado anteriormente, hay normalmente dos tipos de tasas que se pueden cobrar una es una tasa mensual o anual por registrarse y la otra una tasa una vez que se ejecute el alquiler del servicio.

El segundo aspecto es la apertura o multi-homing de las plataformas o intermediarios tratados por Jullien, (2001) nos cuenta lo que lleva a ambos grupos a estar presentes en mas de una plataforma es porque de esta forma las posibilidades de encontrar un a persona con la que “emparejarse” aumentan. Ahora vamos a unir ambos puntos relacionándolo con Airbnb.

Sabiendo que Airbnb es una plataforma cuya apertura al mercado es múltiple, y sabiendo también que no cobra una tarifa mensual o anual por estar registrado pero si una comisión post-venta, es decir, un vez que se ha ejecutado la acción. El siguiente punto que me gustaría analizar es la diferencia que ha establecido Airbnb en cuanto al porcentaje que cobra con la tarifa de gestión a un grupo y a otro. Desde mi punto de vista ahí esta el grupo subsidiado (aunque no completamente), como nos dicen Jullien, (2001) y Evans, (2003)

que se puede dar el caso que el intermediario o plataforma decida subsidiar la participación de uno de los dos grupos para atraer a los otros.

Por último, hay un aspecto que me ha llamado la atención O'Briant, (2018) menciona en su artículo, la cuestión de la masa crítica. La solución que él da para el dilema del huevo y la gallina es que Airbnb debe intentar expandir ambos grupos hasta llegar al punto de masa crítica, que según él es donde esta plataforma empieza a auto sostenerse. Llegado este punto "los usuarios de Airbnb comienzan a promocionar la plataforma por su cuenta. Los huéspedes pueden amar la plataforma y evangelizarla a sus amigos y familiares. Los anfitriones pueden hacer lo mismo, o comenzar a mantener sus habitaciones abiertas por más tiempo" (O'Briant, 2018).

7. Conclusiones

Para terminar me gustaría hacer un repaso de todo lo que se ha ido exponiendo a lo largo del trabajo. La idea principal de este TFG era demostrar el cambio de modelo que ha sufrido Airbnb desde su creación pasando de ser una empresa de economía colaborativa a una perteneciente a los mercados bilaterales.

En primer momento Airbnb se engloba dentro de las empresas de economía colaborativa, donde la idea principal es ofrecer recursos que están subutilizados para así darles un uso y donde el fin último de esta acción no es el beneficio económico. A medida que esta plataforma va evolucionando y convirtiéndose en el gran gigante que es hoy, son varios los aspectos que van evolucionando con la misma. En un primer lugar se puede ver que su estructura cambia, pasando de tener tan solo tres agentes intervinientes a por lo menos cinco, donde se incluyen las agencias inmobiliarias y los competidores presentes en el sector. La entrada de estos nuevos agentes se puede justificar entre otros aspectos por la evolución de la tecnología, la globalización que ha hecho que caigan las barreras geográficas existentes y por el auge de este sector. Con todo esto se puede ver que el amateurismo con el que se caracterizaba este negocio en un primer momento se va desvaneciendo. Se puede ver como se profesionaliza todo y este es el punto de inflexión donde centro el cambio de sector mencionado previamente, es aquí donde desde mi punto de vista la plataforma comienza a pertenecer a los mercados bilaterales. Estos mercados se caracterizan por la existencia de dos o más grupos que se necesitan mutuamente para existir y generar beneficios, a raíz de las externalidades positivas que se generan.

Sobre los mercados bilaterales existe mucha literatura, pero en este trabajo me he querido centrar en las diferentes estrategias que están presentes en este tipo de empresas la fijación de precios y la apertura al mercado.

Con el estudio de estas estrategias llega la primera incoherencia o hallazgo de mi trabajo. Se puede ver como lo normal o lo que dicen los autores que escriben sobre este tema es que dentro de las empresas pertenecientes a los mercados bilaterales, en relación con la estrategia de fijación de precios, uno de los dos grupos esté subvencionado y el otro esté monetizado, haciéndose cargo del gasto económico del otro grupo. Airbnb como se ha estudiado no cumple con este patrón, ya que ninguno de sus grupos está subvencionado, es decir no paga por tu utilizar los servicios de la plataforma. Y en relación con la segunda estrategia, la apertura al mercado, se puede ver que tampoco cumple con todas las características que se tienen que dar para que fuese una plataforma única, es decir, no tuviese esa apertura al mercado. Que por el tamaño que presenta esta plataforma, si se podría permitir ser una plataforma cerrada, pero por el contrario se puede observar que no lo es.

Pero aún con esas anomalías, si se puede englobar dentro de los mercados bilaterales, Airbnb y queda demostrado en cierto modo que poco a poco ha ido dejando de ser una empresa puramente colaborativa.

8. Bibliografía

- Airbnb . (n.d.). *Airbnb*. Retrieved from Airbnb:
<https://www.airbnb.es/help/article/1857/what-is-the-airbnb-service-fee>
- Airbnb. (2015, September). Retrieved from Blog.airbnb.com:
<https://blog.airbnb.com/wp-content/uploads/2015/09/Airbnb-Summer-Travel-Report-1.pdf>
- Airbnb. (2016a). *Airbnb*. Retrieved from About us. Airbnb.:
<https://www.airbnb.ca/about/about-us>.
- Airbnb. (2019, March). *Airbnb Celebrates Half A Billion Guest Arrivals*. Retrieved from Airbnb Press Room: <https://press.airbnb.com/airbnb-celebrates-half-a-billion-guest-arrivals/>
- Airbnb. (2017, January). *Airbnb's 2016 highlights and 2017 trends we're watching | Airbnb Citizen*. Retrieved from Airbnb Citizen:
<https://www.airbnbcitizen.com/airbnbs-2016-highlights-and-2017-trends-were-watching/>
- Armstrong, M. (2006). Competition in two-sided markets. *The RAND Journal of Economics* , pp. 37(3), 668-691.
- Arroyo, R. (2017). *Los hoteleros se plantan contra Airbnb*. Retrieved from Expansión.com:
<http://www.expansion.com/empresas/transporte/2017/01/22/5884b4a4e5fdea252e8b4606.html>
- Ashworth, J. (n.d.). *Long vs. Short-Term Vacation Rentals: Here Are the Pros and Cons*. Retrieved from Lodgify: <https://www.lodgify.com/blog/long-short-term-vacation-rentals/>
- Barà, M. (2017). *¿Qué es la economía colaborativa y cuáles son sus beneficios? | EAE*. Retrieved from Retos-directivos.eae.es: <https://retos-directivos.eae.es/que-es-la-economia-colaborativa-y-cuales-son-sus-beneficios/>
- Booking. (2019). *SobreBooking.com*. Retrieved from Booking.com:
<https://www.booking.com/content/about.es.html>
- Caillaud, B., & Jullien, B. (2003). Chicken & egg: Competition among intermediation service providers. *RAND journal of Economics* , pp. 309-328.
- Caulfield, B. (2010, November). *Airbnb: The Ebay for the Entire House*. Retrieved from Forbes.com: <https://www.forbes.com/forbes/2010/1206/technology-airbnb-sequoia-capital-ebay-startup-next-door.html#3c1055cb6195>
- Chesky, B. (2014, December). *Twitter*. Retrieved from Twitter.com:
<https://twitter.com/bchesky/status/541655860271783937?lang=es>
- Chesky, B. (2015, January 29). *Twitter*. Retrieved from Twitter.com:
<https://twitter.com/bchesky/status/560942567265558528>
- Corporate Finance Institute. (n.d.). *Hockey Stick Effect - Guide, Impact on Company, How to Solve*. Retrieved from Corporate Finance Institute:
<https://corporatefinanceinstitute.com/resources/knowledge/finance/hockey-stick-effect/>
- Couchsurfing. (2019). *Verification Payment Questions*. Retrieved from Couchsurfing FAQs: <https://support.couchsurfing.org/hc/en-us/articles/214633027-Verification-Payment-Questions>

Eisenmann, T., Parker, G., & Van Alstyne, M. W. (2006). Strategies for two-sided markets. *Harvard business review* , 84(10), 92.

Evans, D. S. (2003). Some empirical aspects of multi-sided platform industries. *Review of Network Economics* , 2(3).

Friedman, T. L. (2014). *Opinion | And Now for a Bit of Good News . . .* Retrieved from Nytimes.com: <https://www.nytimes.com/2014/07/20/opinion/sunday/thomas-l-friedman-and-now-for-a-bit-of-good-news.html>

Gabszewicz, J. J., & Wauthy, X. (2004). Two-sided markets and price competition with multi-homing.

Geron, T. (2013). *Airbnb And The Unstoppable Rise Of The Share Economy*. Retrieved from Forbes.com: <https://www.forbes.com/sites/tomiogeron/2013/01/23/airbnb-and-the-unstoppable-rise-of-the-share-economy/#4245be72aae3>

Guttentag, D. (2016). *Why tourists choose Airbnb: A motivation-based segmentation study underpinned by innovation concepts*.

Hajibaba, H. &. (2018). *PEER-TO-PEER ACCOMMODATION NETWORKS*. Goodfellow Publishers Ltd.

HNN. (2017, August). *HNN - 5 things hoteliers should understand about Airbnb*. Retrieved from Hotelnewsnow.com : <http://www.hotelnewsnow.com/Articles/220811/5-things-hoteliers-should-understand-about-Airbnb>

HomeAway. (2017). *How much does a subscription cost? | HomeAway Help*. Retrieved from Help.homeaway.com: <https://help.homeaway.com/articles/How-much-does-an-Annual-Subscription-cost>

Instituto Internacional Español de Marketing Digital. (n.d.). *QUE ES EFECTO RED - Definición y características - IIEMD*. Retrieved from Instituto Internacional Español de Marketing Digital: <https://iiemd.com/efecto-red/que-es-efecto-red>

Jullien, B. C. (2001). Chicken & Egg: Competing Matchmakers.

Lawler, R. (2013). *Airbnb Touts 500K Homes And 350K Hosts Around The World, Launches Groups To Share Best Practices*. Retrieved from TechCrunch: <https://techcrunch.com/2013/11/12/airbnb-touts-500000-homes-and-350000-hosts-around-the-world-as-it-makes-pitch-for-the-sharing-economy/>

Merino, F. (2013, February). *Airbnb doubles listings in 2012, quadruples guest base*. Retrieved from VatorNews: <https://vator.tv/news/2013-02-07-airbnb-doubles-listings-in-2012-quadruples-guest-base>

O'Briant, T. (2018). *Network Effects: An AirBNB Case Study*. Retrieved from Medium: <https://medium.com/immutable/network-effects-1b975c7a6859>

Rimer, R. S. (2017). *Why do people choose to stay with Airbnb*.

Rochet, J. C., & Tirole, J. (2003). Platform competition in two-sided markets. *Journal of the european economic association* , pp. 1(4), 990-1029.

Rochet, J. C., & Tirole, J. (2004). Two-sided markets: an overview. *Institut d'Economie Industrielle working paper* .

Room Mate Hotels. (n.d.). *Kike Sarasola | Room Mate World*. Retrieved Junio 3, 2019, from Room-matehotels.com: <https://room-matehotels.com/es/room-mateworld/>

Roson, R. (2005). Two-sided markets: A tentative survey. *Review of Network Economics* , 4(2).

Roson, R. (2005). Two-sided markets: A tentative survey. *Review of Network Economics* , 4(2).

Rysman, M. (2009). The economics of two-sided markets. *Journal of economic perspectives* , pp. 23(3), 125-43.

Sánchez, R., & Ordaz, A. (2018, August 26). *Un tercio de la oferta de Airbnb en España está en manos de propietarios y empresas con más de 5 pisos*. Retrieved from eldiario.es: https://www.eldiario.es/economia/Airbnb-Espana-anfitriones-gestionan-alojamientos_0_806669478.html

Serrano, N. (2018). *Airbnb: de los retos legales a la caza del cliente VIP*. Retrieved from Expansion: <http://www.expansion.com/economia-digital/companias/2018/02/28/5a9462d7268e3e81478b45c6.html>

Startup Ranking. (n.d.). *Airbnb Funding Rounds*. Retrieved from Startup Ranking: <https://www.startupranking.com/startup/airbnb/funding-rounds>

Taylor, C. (2012, June 19). *Airbnb Hits Hockey Stick Growth: 10 Million Nights Booked, 200K Active Properties*. Retrieved from TechCrunch: <https://techcrunch.com/2012/06/19/airbnb-10-million-bookings-global/?guccounter=1>

TechCrunch. (2012). *Airbnb: 5 Million Nights Booked, Opening 6 New International Offices In Q1 2012*. Retrieved from TechCrunch: <https://techcrunch.com/2012/01/26/airbnb-5-million-nights-booked-opening-6-new-international-offices-in-q1-2012/>

Torres, B. ((Sin fecha)). *Airbnb, la startup multimillonaria que comenzó en medio de una crisis y tres colchones inflables | Tentulogo*. Retrieved from Tentulogo: <https://tentulogo.com/airbnb-la-startup-multimillonaria-comenzo-medio-una-crisis-tres-colchones-inflables/>

Weyl, E. G. (2010). A Price Theory of Multi-Sided Platform. *American Economic Review* , 100(4), 1642-72.

Wong, M. (2015, November). *Sizing Up AirBnB's Listings Growth*. Retrieved from Matthew Wong: <http://www.mlcwong.com/blog/airbnb-total-listings-growth>

Zervas, G., Proserpio, D., & Byers, J. W. (2017). The rise of the sharing economy: Estimating the impact of Airbnb on the hotel industry. *Journal of marketing research* , pp. 54(5), 687-705.