

# Airbnb 中国市场本土化策略优化研究

朱慈瑶

(湖南师范大学, 湖南省、长沙市, 410000)

**摘要:** 随着共享经济的发展和互联网的日益成熟, 共享短租行业出现并快速发展, 越来越多的人认可了民宿短租的形式。爱彼迎作为最开始出现的共享短租企业, 在 2015 年正式进入中国市场, 从最初的完全不适应甚至难以融入中国市场到后来的在中国共享短租行业占有一席之地, 爱彼迎是如何做到融入中国市场的? 爱彼迎在进行中国化的过程中又暴露出了哪些问题? 本文在对大量的文献资料与数据进行整理归纳与分析的基础上, 充分把握爱彼迎在进入中国市场的过程中所采取的本土化策略, 发现其中存在的问题, 并提出具体化的建议。

**关键词:** 爱彼迎; 中国; 本土化

**中图分类号:** C93      **文献标识码:** A

## 0 引言

随着科技的不断进步, 中国经济飞速发展, 中国人民的消费水平与生活水平越来越高, 现阶段我国的主要矛盾已经转化成人民日益增长的美好生活需要与不平衡不充分发展之间的矛盾, 中国人民越来越注重生活质量的提升。为避免高消费主义带来的资源浪费, 协同消费与共享经济逐渐产生, 共享经济依托互联网的发展优势向人民群众的生活中渗透, “入侵”人们生活的各个领域。同时, 随着人民的可支配收入的增加与消费意愿的转变, 居民旅游出行的意愿在逐步上升, 旅游业迅速发展成为国民经济战略性支柱产业。随着居民旅游消费观念改变, 个性化旅游更受大众的推崇, 传统旅游住宿酒店已不能满足大众多样化需求。由于前几年炒房热的出现, 一个家庭可购买多套住宅, 导致目前中国境内存在多套闲置房源。为了使闲置房源得到更好的利用, 也为了满足大众个性化旅游住宿的需求, 共享住宿行业开始兴起。

作为一个成立于 2008 年的外资企业, Airbnb 看重了中国共享住宿行业的发展前景, 并于 2015 年正式进入中国市场, Airbnb 进入对中国市场在一定程度上为中国共享住宿行业带来了创新性发展。作为全球共享住宿领域的龙头企业, Airbnb 有着自身的优势, 为中国带来了共享住宿发展的经验。但是跨国企业要想在其他国家获得长久的发展, 必须将本土化深入人心, 制定合理的本土化策略。为了 Airbnb 在中国获得更好的市场前景以及推动中国共享住宿行业健康持续发展, 结合 Airbnb 目前的中国市场本土化策略, 本文将进一步对其进行研究和分析。

## 1 Airbnb 发展现状与中国环境分析

### 1.1 简介

Airbnb (全名: AirBed and Breakfast) 是 2008 年 8 月由乔·杰比亚和布莱恩·切斯于美国旧金山共同创办的房屋短租服务公司。其社区平台为 191 个国家和 65, 000 个城市的旅行者提供了数百万个独特的入住选项, 包括公寓、别墅、城堡和木制住宅。Airbnb 曾一度被时代周刊称作“住宅中的 EBay”。

2007 年, 美国旧金山的设计展览会持续进行, 这导致了房屋的需求量急剧增加, 即

使是周边所有的旅店房间都被租用也很难满足前来看展者的需求。住在美国旧金山的两个设计师乔·杰比亚和布莱恩·切斯从中看到了商机，他们建了一个简单的网站用于出租自家的阁楼，并承诺提供早餐。不久，他们迎来了第一批客人。2009年3月 AirBed and Breakfast 正式更名为 Airbnb，并将业务从单纯的房间预定扩大到可以预定除房屋之外的公寓、独栋房屋、度假屋等，并且进一步完善了与住宿相关的其他配套业务。之后，随着互联网的不断发展，为了迎接移动互联网的趋势浪潮，2013年10月 Airbnb 开始着手筹备组建专门的移动团队。借着之前的发展经验、乘着互联网进步的东风，Airbnb 的发展得越来越成熟，并于2015年8月入驻中国市场。

## 1.2 Pest 宏观环境分析

### 1.2.1 政治环境分析

近年来，随着互联网技术的发展与人们消费观念的变化，共享住宿逐渐走进人们的生活，并成为大多数年轻人出游住宿时的选择之一。为了规范共享住宿行业，促进共享经济的发展，保障消费者、房屋拥有者及平台三方的利益，中国政府在政策制定方面做了许多努力。2021年3月11日，十三届全国人大四次会议表决通过了《中华人民共和国国民经济和社会发展第十四个五年规划和2035年远景目标纲要》，纲要提出，要大力发展战略性的新兴产业，以促进平台经济以及共享经济的健康发展。另外分别还制定了《关于进一步促进旅游投资和消费的若干意见》、《关于促进绿色消费的指导意见》、《共享住宿服务规范》等法规对共享住宿行业进行支持和约束。虽然共享经济还在大力发展的途中，我国有关共享经济以及共享住宿的法律法规还不够完善，但自2015年以来，中国用一个又一个的意见和纲要的发布表明了促进发展共享行业的决心。

### 1.2.2 经济环境分析

近几年来，国民经济平稳运行，虽然受全球疫情的影响和外部环境不断变化的冲击，全球经济受到了一定的影响，但中国的GDP仍然保持平稳增长的趋势。根据国家统计局数据显示，2021年中国国内生产总值超114万亿元，GDP比上年增长8.1%，第一季度到第四季度GDP分别同比增长18.3%、7.9%、4.9%和4.0%。

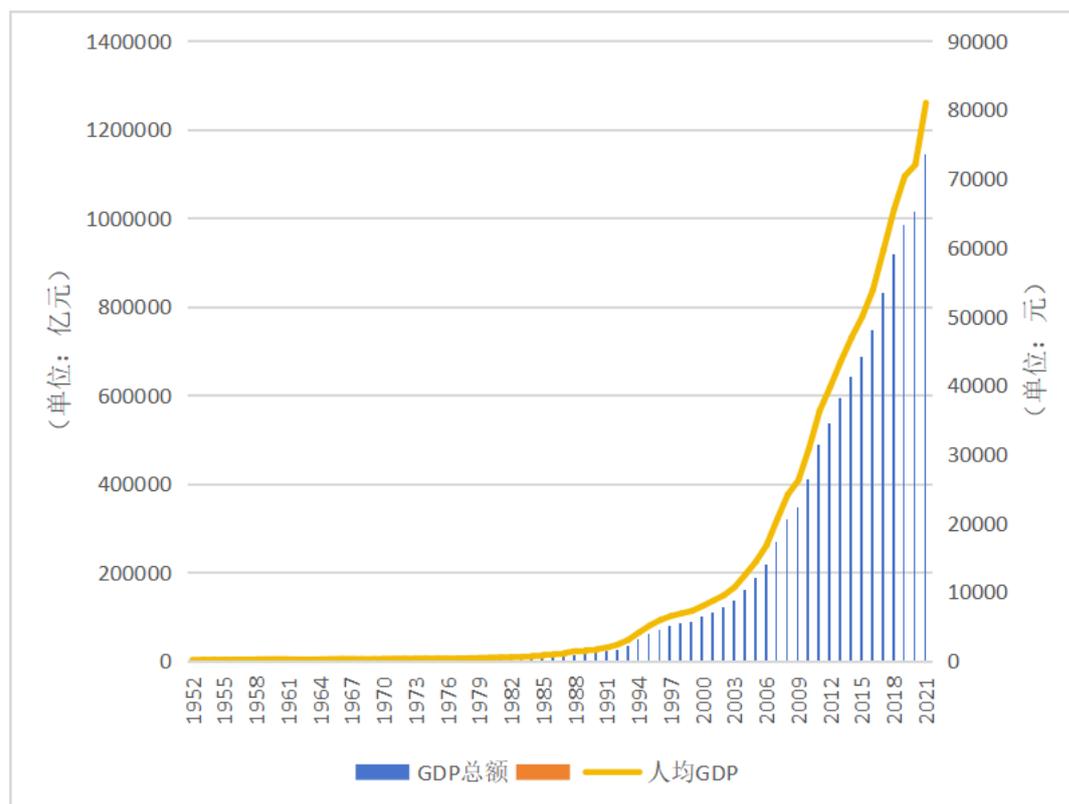


图1 中国 GDP 发展情况

Fig.1: China's GDP development

另外，随着近两年中国疫情的良好控制，中国居民外出旅游的意愿愈加强烈。国内旅游抽样调查统计结果显示，2021年一年间，国内旅游总人次达32.46亿，较2020年同期增加3.67亿，增长比率为12.8%，旅游人次已恢复到2019年的54.0%。其中，城镇居民出游人数为23.42亿人次，增长了13.4%；农村居民出游人数为9.04亿人次，增长了11.1%。此外，国内旅游收入（即国内旅游总消费）为2.37万亿元，较上年同期增长了63.5%（见图2）。

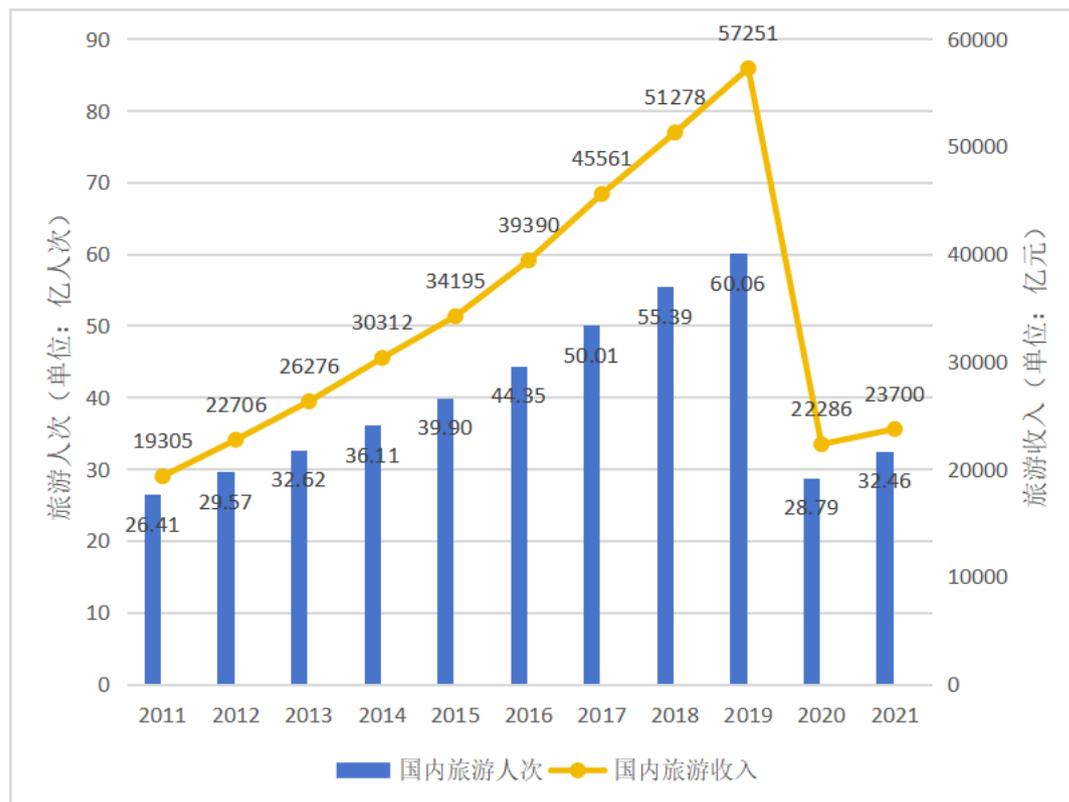


图2 中国旅游人数及旅游收入统计

Fig.2 Statistics of the number of Chinese tourists and tourism income

### 1.2.3 社会环境分析

2021年5月11日,在国新办举行的新闻发布会上,国家统计局介绍了第七次全国人口普查重点数据结果。从人口总量来看,全国人口共141178万人(即14.1178亿人),与2010年第六次全国人口普查相比总共增加了7206万人,增长率为5.38%。从人口的年龄构成来看,0到14岁的人口总量为25338万人,占比17.95%;15到59岁的人口总量为89438万人,占比63.35%;60岁及其以上的人口总量为26402万人,占比为18.70%。与2010年相比,0到14岁的人口比重上升1.35%、15到59岁的人口比重下降6.79%、60岁及其以上的人口比重上升5.44%(见图3)。

中国作为世界人口最多的人口大国,其消费潜力巨大。对于共享住宿行业来说,主要的消费群体还是在中国人口中占比最大的年轻人群体。中国庞大的年轻消费群体的存在构成了爱彼迎主要的客流量,为爱彼迎在中国的发展提供了消费市场支持。并且相信随着共享经济的不断发展,会有越来越多不同年龄层的人认识并了解到共享住宿的行业的存在,所以除了年轻消费群体外,中国凡有短暂住宿需要的群体都是爱彼迎的潜在消费者,特别是现在中国越来越多的退休老人有出行旅游住宿的需求。总而言之,中国人民的消费潜力会随人口增加、经济的发展和人们对共享经济观念的转变不断增大,不容小觑。

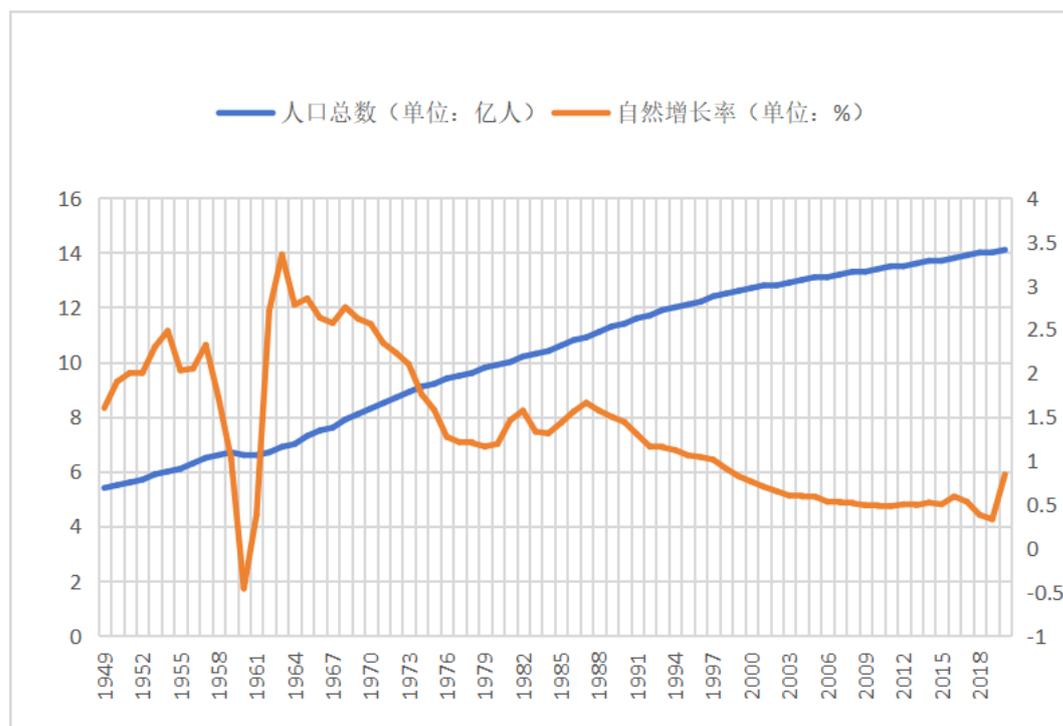


图3 中国人口自然增长率

Fig.3 Natural growth rate of China's population

#### 1.2.4 技术环境分析

随着互联网技术的进步,我国电子商务持续发展,移动支付技术也趋于完善,第三方支付行业逐渐壮大。2020年,我国第三方支付交易的市场规模高达250万亿元,与2019年相比增长了10.26%。作为第三方支付最为主要的驱动力,移动支付的用户规模已突破了8亿人。在《2021年中国第三方支付行业研究报告》中,艾瑞咨询统计数据显示,中国的第三方支付市场正在经历高速发展。第三方支付能让用户体验到便捷、高效与安全,这也使得中国的支付市场在国际支付市场上处于领先地位。总的来说,中国的经济持续发展,互联网普及率越来越高,数字经济持续进步,第三方支付技术也越来越完善,这些都是共享经济发展不可或缺的,都为共享经济的发展与完善提供了强有力的技术支持。

#### 1.3 具体微观环境分析

##### 1.3.1 竞争者分析

在中国市场,存在很多与爱彼迎相似性很高的同类型的短租服务平台,如:途家、小猪短租、木鸟短租等。据目前的公开数据整理,爱彼迎主打国际市场,覆盖全球191个国家和地区,世界总房源数量较多,超过700万。但单从中国市场来看,爱彼迎并不比之后出现的中国本土共享短租企业占优势,相较于途家、小猪短租、木鸟短租来说,爱彼迎在中国的房源数量最少,只有15万,而途家在中国各地则拥有了超80万的房源,是爱彼迎房源数量的5倍还多。爱彼迎作为国内最早一批的民宿短租平台具有其特有的发展优势,但如果想要留住更多的中国用户,爱彼迎还需要继续努力,拓展在中国的房源,加强其APP功能的本地化进程,使爱彼迎扎根中国市场。

##### 1.3.2 替代产品分析

除了同类型的共享住宿短租服务平台,爱彼迎的竞争者还包括一些团购平台。现在许多平台并不局限于专注其主营业务,而开始转向全方面发展,不断扩大业务范围,其中就包括

像美团一样的平台，开始发展房屋短期租赁业务。2020年10月12日，美团正式公开宣布，将“美团榛果民宿”更名为“美团民宿”。由于美团已经凭借其他业务提高了在大众中的普及程度，使大众对美团平台的信任度较高，所以美团民宿业务的出现必将给市场上其他的共享住宿短租服务平台造成一定的冲击。如果一系列的团购平台继续向前发展，有很大可能会对爱彼迎造成替代威胁。另外，传统的酒店业务也可能对爱彼迎造成替代威胁，成为其替代产品。

### 1.3.3 潜在进入者分析

共享住宿行业对潜在进入者的资金要求不高，创立成本低于大部分住宿企业，因为共享住宿平台本身并不需要自己提供房源资产，而是可以通过撬动注册用户中房东的房产住宿资源来满足房客的租房需求。想要进入共享住宿行业的企业完全可以依靠技术优势，将所拥有的资金投资于平台开发方面，同时也可以将资金用于平台的宣传，以便于后期能更好的引入用户和房源。回顾爱彼迎的发展历程，才开始爱彼迎只是简单的建立了一个简易网站用于出租家里的阁楼，后期才开始拓展房源和用户，难度系数较低。因此，如果有企业认真分析市场，做好前期准备工作，那么就很有可能转型或者进入共享住宿行业。共享住宿行业的进入门槛较低，潜在进入者风险系数较高。

## 2 Airbnb 中国本土化策略分析

### 2.1 本土化动因

首先，各国市场环境不同。本土化是指跨国企业为了融入东道主国家主动或被动采取的一系列战略措施，其中包括适应东道国的市场、政策、法律、文化等经营环境。爱彼迎作为入驻中国的美国企业，想要整合东道国资源，获取市场优势，提高组织能力，以此提高爱彼迎在中国的竞争力并提高营业绩效，进行本土化改革是企业战略里不可或缺的一步。作为社会主义发展中国家的中国和作为资本主义国家的美国，二者的市场环境差别甚大。如若在融入中国市场的过程中照搬在美国或其他国家的经验，爱彼迎是很难被中国市场的所接纳的。爱彼迎必须适应中国市场的这一特殊情况，做好本土化工作，不仅需要借中国政府推行共享经济这一东风好好发展，还得在发展的过程中潜移默化的加深消费者对共享经济的认同，最后达成双赢局面，共同建造一个适合共享经济发展的社会环境。其次，本土企业竞争大。因共享住宿的准入门槛较低，中国近年来兴起了一批本土的共享住宿企业，如小猪短租、美团民宿等。虽然爱彼迎发展的时间较大部分中国共享住宿企业长，但中国本土的共享住宿企业发展得也不差，更何况本土企业对当地市场无疑是更了解的，大部分消费者也会更加倾向于本土企业。总而言之，不论企业大小，不论行业高低，跨国企业想要顺利的进入东道国市场，占取东道国市场，本土化必不可少。为了更好的在中国发展，爱彼迎也要重视本土化策略的实施。

### 2.2 本土化策略

人才本土化。在2015年进入中国之初，爱彼迎的人才本土化进程并不顺利。在进入中国的一年半之后，也就是2016年6月1日，葛宏正式上任，担任爱彼迎全球副总裁并全权负责爱彼迎中国区的事务，爱彼迎终于拥有了中国区负责人，爱彼迎在中国区的发展有了主心骨。

研发本土化。为了实现在中国的研发本土化，爱彼迎专门在中国成立了一个加速度团队，本地加速度因此提升了四倍，同时爱彼迎还将此项技术输出到美国在内的多个国外市场。为了让软件更具吸引力，提升中国用户的关注度，爱彼迎中国团队专门根据中国消费者的习惯

重新设计了独具特色的房源详情页，同时将案例经验分享给全球其他市场。

营销本土化。为了吸引中国的年轻消费群体，创造更多的营销可能性，打入中国市场，爱彼迎积极与受中国年轻消费群体欢迎的本土企业进行跨界合作以寻找市场捷径，比如：与支付宝合作创立“爱彼迎旅游储存小程序”、与马蜂窝合作打造“爱是一场未知的旅行”、与耐克合作举办“奇屋一夜”活动等。与此同时，为了更好的得到年轻消费群体的关注和支持，爱彼迎邀请明星代言。

### 2.3 本土化成效

爱彼迎的人才本土化策略减少了中美文化差异带来的影响。多数跨国企业失败原因的百分之二十五到百分之四十都是因为忽略了文化差异这一非常重要的因素，爱彼迎的人才本土化策略在一定程度上减少了甚至避免了这一因素带来的负面影响。研发本土化使爱彼迎中国区在一定程度上脱离了对美国总部的依赖，为其独立运营带来了积极影响。爱彼迎在中国在研发团队不仅是提高了本地加速度，还将此技术反哺给了总部，使爱彼迎在各个国家的加速度都有提升。营销本土化，邀请在中国消费者心中认同度较高的明星代言，将品牌形象照中国消费者偏好的那样树立起来，重新树立了企业形象，凭借良好的企业形象逐步打入中国市场。

### 3 Airbnb 中国本土化存在的风险

首先，中国市场之大，消费者之多，这也导致了除爱彼迎以外的很多民宿短租企业想要在中国市场立足，瓜分中国市场份额，加剧了竞争。其次，爱彼迎定价模糊，违约处理不够完善，导致房东与房客不对等，这会大大的降低用户的信任度和忠诚度，导致用户流失。再次，我国共享经济正处于起步阶段，没有出台明确的法律政策，相关的法律法规尚不健全。虽然中国也非常支持共享经济的发展，出具了一系列有关于共享住宿的服务意见和规范，但仍然缺乏明确的法律法规对共享住宿行业进行有效的规范。最后，平台不能完全把控房源的质量，也很难完全保证房源线上线下相符、存在平台诈骗和脱离平台的交易、房客的隐私无法确保等问题反应了平台监管机制不够完善。

### 4 Airbnb 中国本土化的对策建议

首先，为了解决同行之间竞争大的问题，作为进入中国市场时间较短的民宿平台，爱彼迎应该从用户角度入手，让用户在体验过程中感受到其特有的优势，建立良好的口碑，突出竞争优势，建立竞争力。其次，爱彼迎应该完善有关机制，平等对待房客与房东。房东与房客相辅相成，缺一不可。只有有了房客上传的房源，爱彼迎才能开始经营，才能吸引更多的用户；只有有了房客的浏览和预定，平台才会有盈利。再次，只有明确共享短租行业所属的行业类型，才能更好的根据其所属的行业来推进法律法规的建设，才能更好的保障经营者的合法利益和消费者的合法权利，才能促进短租行业的规范化、制度化。最后，爱彼迎作为最早出现的一批共享短租企业，想要在与后来进入者的竞争取得优势或胜利，坚守并拓展原有的市场份额，加强平台监管是非常有必要的。

### 5 结论

爱彼迎于 2008 年因阁楼出租的契机注册成立，并于 2015 年正式进入中国市场。虽然中国共享经济的发展和人们观念的转变在一定程度上为爱彼迎的发展提供了助力，但是由于中国消费群体之多，市场之广，吸引了众多其他平台开始介入共享短租行业，与爱彼迎形成了

竞争关系。同时,中国的共享经济才开始发展,有关的法律法规尚不健全,共享民宿行业的平台监管力度也未能达到期望水准,爱彼迎的发展道路依然曲折。另外,作为一个外国企业,想要在中国长期发展并与中国的本土企业进行竞争占据中国市场,爱彼迎需要深入了解中国市场的发展现状,采取一系列的本土化战略,包括人才本土化、研发本土化、营销本土化等。虽然爱彼迎凭借其在相较于其他中国共享民宿平台更长的历史和在国际上积攒的口碑,吸引了一些中国消费者,占据了一定的市场,在中国的发展趋势较好,但其平台本身的运营也还存在一定的问题,爱彼迎需要进一步加强其管理和营销,进一步融入中国市场,促进爱彼迎的健康发展。

### 参考文献

- [1]覃芳.爱彼迎(Airbnb)中国商业模式分析[D].暨南大学硕士论文,2020.
- [2]金玲.Airbnb中国本土化研究[D].延边大学硕士论文,2019.
- [3]闫娜娜.跨国公司在华本土化战略研究[D].云南财经大学硕士论文,2015.
- [4]熊怡莹、朱孟婷、赵银龙.共享短租平台道德风险研究——基于爱彼迎(Airbnb)的案例分析[J].经营与管理,2020(01):63-67.
- [5]徐燕萍.短租平台爱彼迎品牌传播的问题与对策解析[J].经营与管理,2022(04):34-39.
- [6]汪熠、巫念陈.在华跨国公司本土化经营战略个案研究[J].中国市场,2019(10):80-82.
- [7]利·加拉格尔、唐昉、林星宇.爱彼迎的前18个月[J].21世纪商业评论,2019,(08):66-73.
- [8]胡静静.共享经济:国内外文献综述与研究展望[J].改革与战略,2018(01):134-138.
- [9]伍仕安.共享经济研究新进展:一个文献综述[J].江淮论坛,2020(06):44-54.
- [10]陈平.危机重重的爱彼迎如何“过坎”[J].中国商界,2020(08):118-121.
- [11]棠溪.Airbnb成功上市,中国的共享经济未来如何定义?[J].大数据时代,2021,(03):55-59.
- [12]李磊蓉.在线短租企业爱彼迎在华经营本土化研究[D].湖南大学硕士论文,2018.
- [13]李凌云.爱彼迎公司在贵州地区的商业模式研究[D].贵州大学硕士论文,2019.
- [14]林晓嫒,林洁.民宿短租平台的发展现状研究——以爱彼迎为例[J].大众投资指南,2019(08):219-221.
- [15]路白钰.当前我国Airbnb平台政府管制问题研究[D].延安大学硕士论文,2019.
- [16]刘俊哲.泛互联网企业跨国创业的本地化模式及影响因素研究[D].浙江师范大学硕士论文,2021.
- [17]连育娥.共享经济下爱彼迎(Airbnb)公司在华南地区的商业模式研究[D].陕西师范大学硕士论文,2018.
- [18]杨喆.国内共享类短租企业创新发展研究[D].吉林财经大学硕士论文,2019.
- [19]李阳.共享住宿平台Airbnb的定价策略研究[D].北京外国语大学硕士论文,2019.

## **Study on optimization of Airbnb's localization strategy in Chinese market**

Ciyao Zhu

(Hunan Normal University, Changsha / Hunan, 410000)

**Abstract:** With the development of the sharing economy and the increasing maturity of the Internet, the sharing short-term rental industry has emerged and developed rapidly, and more and more people have recognized the form of short-term rental of homestay. Airbnb, as the first sharing short-term rental enterprise, officially entered the Chinese market in 2015, from the initial completely unfit or even difficult to integrate into the Chinese market to later occupy a place in the sharing short-term rental industry in China, how did Airbnb integrate into the Chinese market? What problems has Airbnb exposed in the process of Sinicization? On the basis of collating, summarizing and analyzing a large amount of literature and data, this paper fully grasped the localization strategy adopted by Airbnb in the process of entering the Chinese market, found the existing problems, and put forward specific suggestions.

**Keywords:** Airbnb; China; localization