

פרק א' – רקע כללי

AirBNB – ייסודו והתפתחותו של האתר ששינה את פני התיירות העולמית

נכון להיום, מתפקדת AirBNB כאחת מהפלטפורמות המובילות בעולם בתחום התיירות, וכ"קהילת שוק בטוחה עבור אלו המעוניינים לרשום, לגלות ולהזמין מגורים ייחודיים בכל רחבי העולם – בצורה מקוונת או מטלפונים סלולריים או מחשבי לוח", כך לפי אתר האינטרנט של החברה. גוטטג (Guttentag, 2015) מרחיב הגדרה זאת ומסביר כי "Airbnb משמשת כפלטפורמה דרכה אנשים רגילים משכירים את נכסיהם כמגורים עבור תיירים.... מחדר עם פוטון ועד אי שלם, אך לרוב מדובר בחדר פרטי או דירה שלמה או בית". מאז הושקה בשנת 2008, התפרסמו בפלטפורמה זאת יותר מ-2 מיליון נכסים (Zervas, Proserpio & Byers, 2015) מ-65,000 ערים ו-191 מדינות, כך לפי עדות האתר עצמו. הרווח של הפלטפורמה עצמה מתבסס על עמלות שירות בגובה 9%-12% ממחיר השכרת הנכס שמשלם המזמין וכן 3% שמשלם המשכיר. במהלך שנות פעילותה הצליחה AirBNB קבע עצמה בפועל כ"תו התקן" הבין לאומי בכל הקשור להשכרת דירות וחדרים לטווח קצר, כשהיא מציבה עצמה כחלופה התחרותית הבולטת והמשמעותית ביותר של ימינו לבתי המלון וההארחה כמעט בכל העולם, וכל זאת כשאין ברשותה אפילו נכס פיזי אחד להשכרה. בפרק זה נבחן כיצד נולדה והתפתחה החברה לרמה הבינלאומית בה היא נמצאת כיום, כשהיא מנגישה את נושא השכירות לזמן קצר, הן עבור הלקוחות, השוכרים, והן עבור המשכירים, במחירים ובשירותים מעודדי תחרות ופורצי דרך. סיפור הולדתה וצמיחתה של הפלטפורמה, כפי שסופר על ידי בריאן צ'סקי, מנכ"ל Airbnb ואחד משלושת מייסדיה הראשיים, במפגש עם סטודנטים מאוניברסיטת סטנפורד (McCann, 2015) הוא מרתק ומסייע להבין את אופייה וייחודיותה של החברה. את חייה, כך מתברר, חייבת Airbnb לכנס "אגודת המעצבים התעשייתיים של אמריקה" שנערך בעיר סאן פרנסיסקו בשנת 2007. הכנס משך אליו אלפי מעצבים ועובדים בתחום העיצוב התעשייתי, עד כדי כך שמלונות העיר היו בתפוסה כה מלאה, שלרבים מהמגיעים לא נותר היכן ללון במהלך ימי הכנס. צ'סקי וחברו מהלימודים האקדמיים, ג'ו גביה, שעברו להתגורר בשכירות בדירת חדר בעיר רק חודשים ספורים לפני ונאנקו תחת עול תשלום שכר הדירה הגבוה, ניצלו את ההזדמנות ופתחו בביתם השכור מספר מזרונים מתנפחים (Air Beds) עבור אותם באי-כנס שלא מצאו חדר פנוי במלון ללון בו. השניים השיקו יחד אתר אינטרנט בשם Airbedandbreakfast.com, בו הציעו לכל המתעניין ללון במיטות האוויר שלהם תמורת סכום סמלי, ותוך זמן קצר מצאו עצמם בדירה יחד עם עוד 3 מעצבים תעשייתיים שנענו לקראתם. מכאן הדרך להקמת אתר קבוע המתעסק בהשכרת חדרי לטווח קצר, הייתה פתוחה. אל השניים הצטרף מעט לאחר מכן ניית'ן בלייקרצ'ק, שבעברו היה שותפו לדירה של גביה, וביחד השלושה עבדו על הקמתו של אתר שיאפשר "להזמין בית של מישהו ממש כמו שאתה מזמין חדר במלון, בכל מקום בעולם", כך לפי צ'סקי. ב-2008 הושק האתר בפעם השנייה, הפעם כפלטפורמה הפונה לאנשים שבערים מתרחש כנס גדול, ומציעה להם לפרסם להשכרה את המזרן המתנפח בביתם עבור באי הכנס, שיוכלו לייצור עימם קשר באמצעות האתר. בתחילה, לא נחלה היוזמה הצלחה מרובה, וניסיונות גיוס הכספים לחברת ההזנק (סטארט-אפ) החדשה שהקימו צ'סקי, גביה ובלייקרצ'ק לא צלחו במיוחד, מאחר והמשקיעים לא האמינו ברעיון. אך לאט לאט ובעבודה יסודית, תוך כדי כך שהשלושה מכתתים רגליהם בין ערים שונות

בארצות הברית, משנים את ייעודה של הפלטפורמה ופותחים אותה גם עבור פרסומם של חדרים, דירות ושאר נכסים להשכרה לתיירים, חווה האתר עלייה הדרגתית במספר המשתמשים הרשומים. צ'סקי, גביה ובלייקצ'יק נאלצו לכתוב בעצמם את הביקורת הראשונה על הנכסים שהופיעו בפלטפורמה, וכן גם סייעו למארחים הרשומים לצלם ולעלות תמונות של נכסיהם. בסופו של דבר, ההשקעה השתלמה להם, כאשר יותר ויותר משתמשים, מארחים ומתארחים, מפיצים את השמועה בדבר הקונספט החדשני, והחברה מקבלת לראשונה מימון ותמיכה מאקסלרטור הסטארטאפים האמריקני YCombination של היזם פול גרהם. תוצאות פעילות המאומצת של המייסדים לא איחרו לבוא, ובשנים שלאחר מכן חווה הפלטפורמה, שהושקה פעם נוספת בשנת 2009 תחת השם המוכר לנו כיום - Airbnb, נסיקה משמעותית במספרים: באותה השנה עמד מספר המשתמשים הרשומים בפלטפורמה על כ-10,000 ומספר הנכסים הרשומים דרכה על 2,500 (Rao, 2009). המשרד הראשון של Airbnb נפתח באותה השנה בסאן פרנסיסקו, בדירתם של צ'סקי וגביה, ושם הועסקו 15 העובדים הראשונים של החברה. שנתיים לאחר מכן, ב-2011, פרסמה החברה כי מאז היווסדה נרשמו בסה"כ כמיליון לילות שהוזמנו דרכה (Lee, 2011). בחצי הראשון של שנת 2012 הנתון הכפיל עצמו פי עשרה, לכ-10 מיליון לילות-מוזמנים בסך הכל (Marketwired, 2012), כש-75% מההזמנות בוצעו בנכסים שמחוץ לתחומי ארה"ב. בעקבות כך, במהלך שנה זאת Airbnb מרחיבה את תחומיה אל מחוץ לאמריקה, ופותחת משרדים במספר ערים גדולות באירופה, ראשית בהמבורג, לאחר מכן בלונדון (Quinn, 2011) ואז, בהתפשטות מהירה, גם בפריס, מילאנו, קופנהגן, מוסקבה, ואף שולחת זרועות לדרום אמריקה, אסיה ואוסטרליה, כאשר משרדים חדשים מושקים בסאו פאולו, ברזיל (Wauters, 2012) בסידני, אוסטרליה (Ong, 2012) ובסינגפור (Russell, 2012). ב-2013 הצהירה החברה כי מאז פתיחת הפלטפורמה היא שירתה כבר כ-9 מיליון משתמשים בסה"כ (Lawler, 2013), ועל פי ההערכות הוזמנו דרכה כ-12 עד 15 מיליון לילות, כשוויה מוערך לראשונה במיליארד דולר (Thomas, 2013). בנוסף באותה השנה נחנך המטה הראשי של החברה באירופה, בדבלין שבאירלנד (Reuters, 2013). ב-2014 מושקת אפליקציית Airbnb המיועדת למכשירים ניידים, ומוצג עיצוב חדש ומתקדם לפלטפורמה (Baldwin, 2014). במהלך המחצית השנייה של 2016 הפכה החברה לראשונה לרווחית, כשרווחיה מזנקים ביותר מ-80% במהלך שנה אחת (Kerr, 2017). כיום מוערך שווי החברה בכ-30 מיליארד דולר, ומספר המשתמשים בפלטפורמה עומד על יותר מ-150 מיליון (Fastcompany, 2017).

מתחילת הדרך חרטא Airbnb על דגלה את ערכי הפשטות, הקלות והישירות, ואכן הפלטפורמה מצטיינת ביכולתה להנגיש לכלל הלקוחות את השירות באופן ידידותי, קל לתפעול ובעל ערך עבור שני הצדדים, המשכיר והשוכר. צ'סקי מספר (McCann, 2015) שאת ההשראה לעיצוב ותכנון הממשק הם שאבו מעבודתו של סטיב ג'ובס, הבעלים והמנכ"ל פורץ הדרך של חברת "אפל", שעיצב את נגן המוזיקה של החברה, ה-iPod כך שכל משתמש בו יוכל להיות תמיד "מרחק 3 לחיצות בלבד מניגון שיר". באותו האופן, גם מייסדי Airbnb ביקשו לעצב את הפלטפורמה כך שהמשתמש יהיה רחוק 3 לחיצות עכבר בלבד מהזמנת חדר בתשלום. המפתחים ביססו את האתר על 4 רכיבים בלבד: דף הבית, אפשרות חיפוש, עמודי תגובה וביקורת, ומנגנון תשלום.

Airbnb הצליחה לקנות את אמונם של משתמשיה גם באמצעות מנגנונים רבים שהוטמעו בה ונועדו להגביר את יחסי האמון והביטחון ההדדי בקרב משתמשיה, המשכירים והשוכרים