



Uber es un revolucionario servicio de viajes compartidos con conductor basado en una aplicación. Se está expandiendo rápidamente, opera en más de 500 ciudades y puede desestabilizar completamente los servicios regulares de taxi.

Descripción del problema

Uber actúa en todo el mundo y ofrece un transporte similar al del taxi –aunque basado en una app-, y a menudo con un nivel de servicio superior y a precios más bajos que los establecidos para los taxis. Supone un potente elemento disruptor que ha reemplazado en unos pocos años hasta un 50% de los servicios de taxi preexistentes en muchas de las grandes ciudades del globo.

Uber es una empresa global con mucha liquidez, fuertes departamentos jurídicos, potentes herramientas de marketing y una gran flexibilidad. Cuando comienza a operar en una ciudad, generalmente lo hace a lo grande y su impacto es enorme. A menudo el servicio de taxis tradicional opera en un marco muy regulado y protegido, y el servicio no es muy bueno. Uber a menudo ignora o elude esa protección y esas normas, y ofrece un servicio superior. También ofrece una mejor imagen: digital, internacional, parte de la economía compartida, fácil de usar, atención al cliente a través del móvil –obsequios, incentivos, información-. Opera una apabullante variedad de servicios: UberX, UberGo, Ubertaxi, UberPop, UberPool e innova continuamente con servicios experimentales como UberChopper y UberFRESH. Los servicios tradicionales del taxi y los ayuntamientos se ven a menudo sobrepasados y no saben cómo reaccionar: ¿debemos abrir los brazos a esta iniciativa emprendedora?, ¿debemos proteger el mercado?, ¿debemos desregular el sector, al menos parcialmente?, ¿cómo afrontar las (en ocasiones incluso violentas) protestas?, ¿cómo actuar cuando Uber ignora la ley?



Cómo funciona

Uber es una red on-line de empresas de transporte con sede en San Francisco, California. Desarrolla, comercializa y opera la app para móviles “Uber”, que permite a los usuarios de móvil solicitar un viaje, de forma que el programa envía automáticamente la solicitud al conductor de Uber más cercano y a la vez le indica al cliente dónde está el conductor.

La app de Uber muestra en el móvil el recorrido del vehículo en un mapa, dando así una información muy detallada a la persona que espera, a la par que el conductor conoce el punto exacto al que dirigirse. No hay pago alguno en efectivo, ya que la app de Uber calcula automáticamente la tarifa y le transfiere el pago al conductor. En principio, cualquiera con un coche puede ser conductor de Uber, sin necesidad de ajustarse a ninguna de las condiciones de calidad de los taxis, aunque sí a las de Uber, que pueden variar mucho de una ciudad a otra. La tarifa de Uber se calcula de manera centralizada mediante algoritmos establecidos por la empresa, de manera que puede reaccionar con mucha flexibilidad a

la demanda del mercado, la situación general de éste e incluso a la situación del tráfico. Por tanto, pueden entrar en cualquier momento en una guerra de precios con los competidores. Cuando la demanda es alta, los precios pueden aumentar, si bien también aumenta la oferta dado que los conductores tienen un incentivo mayor a la hora de hacer viajes. El aumento del precio es tan eficiente que el tiempo de espera es casi siempre inferior a cinco minutos, independientemente de las circunstancias. Los usuarios de la app pueden valorar a los conductores y estos, a su vez, pueden valorar a los viajeros. Ello afianza más aún la fidelidad de los clientes. En agosto de 2016, el servicio estaba operativo en más de 66 países y 507 ciudades del mundo. A septiembre de 2016, el valor de la empresa se estimaba en 68 millardos de dólares y sus ingresos, ese año, en al menos 4 millardos, 8 veces más que en 2014. Sin embargo, la empresa aún arroja enormes pérdidas, pero su gran capital le permite realizar fuertes inversiones en innovación y desarrollo empresarial.

Ventajas; y para quién

A corto plazo, las ventajas son sin duda para el cliente, que dispone de un servicio de taxi mucho mejor y más ágil: fácil de utilizar, de pagar y de gestionar. Todo hace pensar que los servicios de Uber van a seguir expandiéndose. No requiere adaptación a cada país o ciudad, ya que la app es la misma en todos los lugares en los que Uber opera. A más largo plazo, mediante el servicio de viajes compartidos como el que oferta UberPool u otros similares de la competencia, como Lyft o Didi Chuxing, en China el servicio podría llegar a ser omnipresente; lo único que hay que hacer es desenfundar el móvil y tendremos un viaje relativamente barato en apenas unos minutos, para ir a casi cualquier parte de la ciudad y prácticamente a cualquier hora.

Representa una oportunidad de romper el monopolio de los servicios de taxi establecidos en muchas ciudades, que ofrecen un mal servicio a un precio alto.

A corto plazo, Uber genera nuevas oportunidades de empleo local para conductores, pues ofrece un horario laboral muy flexible y puede ser a media jornada o a jornada completa. Cualquiera que tenga carnet de conducir y un coche puede, en principio, presentarse al puesto, si bien los estándares de calidad de Uber y, a menudo, otros requisitos legales pueden ser una limitación.

A largo plazo, Uber oferta un transporte en red y ubicuo, alternativo al uso privado del coche. En un escenario ideal, la gente no tendría que adquirir un coche, ya que podría ir andando, en bici, en transporte público, en coche compartido o compartiendo viaje. Esto último suministrado por Uber (u otras empresas).

Si se organiza de una manera eficiente, el potencial de sustitución de los viajes en coche es enorme; una simulación de un escenario extremo, presentado en el Foro Internacional del Transporte, mostraba un potencial de reducción del 97%.

Uber experimenta con coches autónomos (con un conductor que realiza el seguimiento del viaje y puede actuar en caso de que el sistema automático lo requiera). Para las ciudades puede ser una oportunidad para realizar pruebas con esta tecnología.

Uber también experimenta con otras iniciativas innovadoras, como colaborar con mensajeros en bici, programadores de apps, e incluso con compañías aéreas. Y, dado su peso en el mercado, en un corto plazo de tiempo podría incorporar esa innovación a las ciudades.

Desventajas, amenazas

A largo plazo, Uber puede convertirse en un monopolio (como Google, Amazon o Facebook en sus respectivos mercados) y, en ese caso, controlar completamente el mercado: acaparando el dominio sobre clientes, conductores -y sus datos-, ventas, precios, innovación, proveedores dependientes, convenios con el transporte público e, incluso hasta cierto punto, sobre la legislación.

- Uber es una empresa radicada en los EEUU y una parte sustancial de sus ingresos irán a parar al extranjero.
- Uber podría acabar con el tradicional servicio de taxi local.
- Uber podría no ajustarse a los objetivos de sostenibilidad.

Análisis de las partes interesadas: defensores y detractores

DEFENSORES: en general, se trataría de organizaciones partidarias del libre mercado y de un mejor servicio al cliente. Sin embargo, para organizaciones como las cámaras de comercio, los intereses pueden ser contrapuestos. Algunos de sus miembros podrían apostar por la innovación, mientras que otros preferirían proteger intereses adquiridos, como los del gremio del taxi.

DETRACTORES: pueden ser las organizaciones locales de taxistas que no quieren competidores, y sindicatos cuyo fin es proteger a los conductores de contratos que merman sus derechos.

Marco legal

En la mayoría de los casos, las leyes que rigen las actividades de Uber son de nivel nacional. Le afectan las normas y leyes generales de concesión de licencias y permisos y de condiciones laborales, al igual que al transporte y la industria del taxi. A menudo se rigen también por normativas locales. Cuando Uber llega a una ciudad, normalmente analiza el marco legal local, para estar preparada frente a eventuales adversidades, si bien por lo general no solicita permiso para operar a menos que sea expresamente necesario. Suelen ser entidades como los sindicatos, la cámara de comercio o el gremio o las asociaciones de taxis locales las que hacen un seguimiento de la situación y son las primeras en reaccionar.

Alternativas estratégicas para la ciudad

Básicamente, las ciudades tienen que optar por alguna de estas cuatro estrategias:

IGNORARLO: sobre todo dejando que las fuerzas del mercado y el sistema jurídico reaccionen

frente a la entrada de Uber. Las personas o entidades que tengan algo en contra de Uber pueden acudir a los tribunales. En el mercado, otras empresas son libres de actuar frente al nuevo competidor, ofertando un mejor servicio, distintas tarifas y apps alternativas.

PARARLO: aprobar decretos o leyes de mayor rango o, desde el propio ayuntamiento, demandar a Uber, con el objetivo de imponer el cese de la actividad de la empresa en la ciudad. Esta opción no ha tenido, en general, mucho éxito, ya sea por la flexibilidad de los servicios de Uber, o porque ésta ignora los decretos y opta por abonar las multas, o recurre la normativa.

REGULARLO: las normativas pueden forzar a Uber a recurrir exclusivamente a conductores con licencia y con un historial limpio, o a que sean sólo empleados de Uber y no trabajadores por cuenta ajena. Esto incrementa los costes de operación de Uber y, de alguna manera, puede facilitar la competencia a los taxis.

ADAPTARSE: algunas ciudades, como Edmonton en Canadá, han dado la bienvenida a Uber como un servicio más, si bien han aprobado normativas locales para proteger a los conductores frente a contratos injustos y a los usuarios del riesgo de tarifas abusivas, por ejemplo, definiendo los servicios de alquiler de viajes y haciendo obligatorio un seguro comercial. De esta forma, han creado un marco justo para los taxis, los viajes compartidos y otros servicios similares.

Qué área (del ayuntamiento) debe hacerse cargo de ello

Generalmente no se trata con el propio ayuntamiento, ya que el marco legal suele ser de competencia nacional y ya regula los servicios de transporte y de taxi. En el caso de los ayuntamientos, puede ser el área de asuntos económicos la que primero tenga que enfrentarse a la situación; este fue, por ejemplo, el caso de Viena, donde se elaboraron unas directrices para Airbnb también aplicables a otros agentes de la economía compartida. Al

igual que con otros operadores transnacionales de coches como Car2go, en lo que respecta a Uber, puede ser el área de transportes municipal u otra la que mantenga reuniones periódicas, intercambie ciertos datos, colabore con los operadores locales de transporte público y resuelva eventuales problemas normativos. Normalmente, los primeros en actuar son la cámara de comercio o los sindicatos locales. El ayuntamiento se encuentra ante una situación inusual que no necesariamente requiere de su actuación, dado que Uber es una empresa de servicios que opera mediante una app y no le genera a la ciudad ningún coste. Sin embargo, como Uber tiene un gran impacto y crece muy rápidamente, es recomendable que el área de transportes del ayuntamiento no se mantenga completamente al margen y, por el contrario, procure tener una actitud más proactiva, analizando el contexto, ideando estrategias alternativas y acercándose activamente a Uber.

Buenas y malas prácticas (ejemplos breves)

En Francia, sobre todo en París, se produjo una verdadera “guerra de taxis”, ya que consideraban que Uber iba a destruir puestos de trabajo del gremio. Se organizaron protestas que se extendieron por toda la ciudad, incluso por todo el país, y algunas de ellas desembocaron en enfrentamientos con la policía. Durante un tiempo se prohibió UberPop, pero entonces Uber continuó operando a través de otros servicios alternativos como UberPool, UberX, UberGreen y UberVan. Según el sindicato de taxistas, sus ingresos han caído entre un 30 y un 40%.

LONDRES: ciertamente es un buen ejemplo, ya que representa un enorme mercado en el que Uber comenzó a trabajar muy pronto -fue la undécima ciudad de Uber y la primera en Europa- y donde hoy día tiene una posición dominante. Comenzó en 2012 como un servicio de coches de lujo. Su principal objetivo en aquel momento consistía en tener en circulación el mayor número posible de conductores, de manera que los clientes lo percibieran como un servicio muy accesible. Su fama de “dinero fácil” corrió como la

pólvora entre los conductores, ya que Uber les pagaba a 25 libras esterlinas la hora, independientemente de si hacían viajes o no. Suponía dinero rápido y se extendió con celeridad. En un momento dado, Uber puso en marcha el servicio de UberX, cuyo precio por viaje era menor que el del típico “taxi negro” londinense. Ante esto, se organizaron huelgas de taxistas por todo el país, lo cual fue muy contraproducente: supuso una importante publicidad para Uber y las descargas de su app se incrementaron ¡en un 85%! Los ingresos de los conductores se redujeron, pero aún así ganaban más que los de otras empresas del sector. A medida que la cobertura de Uber se fue haciendo más y más densa, los conductores vieron cómo el número de clientes por hora se iba incrementando más y más, mientras que los tiempos muertos eran cada vez menores. El tiempo medio de espera para los clientes es ahora de 172 segundos, y el conductor tiene 15 segundos para decidir si acepta el viaje o no. Uber defiende que los conductores ganan más aunque los ingresos por cliente se reduzcan. Uber continúa bajando los precios y aumentando la densidad de su red - en su terminología, “liquidez”. El siguiente paso fue que Uber introdujo el servicio UberPool, por el cual los viajes se pueden compartir con otros clientes. El óptimo se alcanzará cuando los conductores estén en ruta casi todo el tiempo. El servicio ha llegado a ser fantástico: barato, con estadísticas sobre todos tus viajes, en el que sólo permanecen los conductores con mejor puntuación; pero la presión sobre los conductores se va incrementando incesantemente y, en sólo 4 años, Uber ya se ha hecho líder del mercado. (Véase: <https://www.theguardian.com/technology/2016/apr/27/how-uber-conquered-london> retrieved 8 nov 2016)

Plazos

Una vez que Uber se activa en una ciudad, su operatividad se desarrolla con bastante rapidez, pudiendo estar en la calle en unos pocos meses y haciéndose con una parte considerable del mercado en apenas unos años. Por este motivo, cualquier ciudad debe estar preparada a fin de poder reaccionar más o menos a la misma velocidad.

Costes

Uber es un servicio comercial y, por tanto, no supone ningún coste directo para la ciudad; más bien al contrario, puede generar ingresos a través de impuestos o tasas por licencia.

Cuestiones pendientes

Dado que Uber es aún joven, son muchas las cuestiones pendientes.

LA REGULACIÓN: ¿llegará a haber una normativa europea o estatal para Uber?

LOS COMPETIDORES: han surgido multitud de servicios competidores, algunos muy locales, otros globales. A menudo presentan un modelo de negocio ligeramente distinto. En algunos mercados hay una fuerte competencia de precios. Ejemplo de ello son los casos de Lyft en EEUU, Didi Chuxing en China, Grab en el sudeste asiático y Ola en la India. En Europa, a excepción de alguna iniciativa muy local, no hay competencia. La cuestión es si esos competidores probarán suerte en Europa o si surgirá uno nuevo en este continente. Si esto no ocurre, Uber será prácticamente un monopolio.

EL VIAJE PERPETUO: ¿será algún día una realidad? Uber imagina a los conductores en una infinita cadena de recogida y descarga de pasajeros, lo que denominan “el viaje perpetuo”. Con UberPool se acercan a conseguirlo. Los conductores de Uber en Nueva York han visto cómo, en tres años, su tiempo muerto se ha reducido de 36 a 20 minutos por hora. Esto podría revolucionar el transporte de la ciudad y, quizás, canibalizar el transporte público, así como el uso del coche privado e, incluso, los desplazamientos en bici y a pie. El potencial está ahí.

Posible evolución a futuro

COCHES AUTÓNOMOS: Uber está experimentando con coches autónomos -en principio el coche es autónomo, aunque aún llevan un conductor para emergencias y seguimiento- y mejora la tecnología continuamente. El objetivo está claro:

eliminar los factores de baja fiabilidad, y limitar las horas y costes de un conductor humano. Es la tecnología ideal para Uber. Podría surgirle fuerte competencia de otros actores tecnológicos como Google, Tesla e, incluso, Apple.

LA LOGÍSTICA: Uber también experimenta en el mercado de la logística con servicios como UberEATS, que lleva comida desde los restaurantes hasta las casas, simplemente haciendo el pedido con una aplicación de móvil. En algunas ciudades, UberCargo está en fase de prueba, expandiendo el mercado al reparto de mercancías.

VUELOS: el concepto más extremo, que no se hizo público hasta octubre de 2016, es UberElevate. A cinco años vista, Uber planea introducir en el mercado un avión 100% eléctrico de despegue y aterrizaje vertical capaz de volar 150 kilómetros a unos 240 km/h, y de transportar a varios pasajeros y a un piloto. ¿Utopía? Quizás. Pero prevé una Oferta Pública Inicial (OPI), y con una eventual liquidez de 60 millardos se pueden hacer muchas cosas.

BIG DATA: Uber recoge una cantidad enorme de datos sobre viajes y transporte urbanos, así como sobre los hábitos de conductores y clientes. A día de hoy no está claro qué hará con ellos aparte de optimizar sus propios servicios. Considerando la evolución de Uber en sus pocos años de vida desde que surgiera en 2009, puede esperarse que esos datos sean utilizados, quizás con propósitos inesperados y muy poco ortodoxos.

Cómo y dónde encaja en un PMUS

Uber -y otros servicios similares-, tiene un enorme potencial y puede inundar una ciudad en un plazo de unos pocos años. Hasta ahora, Uber se centra en ciudades grandes. En Europa (Rusia incluida), en noviembre de 2016 está presente en unas 100 ciudades, y la más pequeña tiene 400 000 habitantes. En consecuencia, las ciudades con poblaciones de más de 100 000 deberían estar preparadas.

Un buen servicio de taxi y de coche compartido puede reemplazar al uso del coche privado.

Uber es una nueva forma potencial de transporte, híbrida entre el coche compartido y el taxi. Con los coches autónomos, estos servicios se convierten prácticamente en lo mismo. Para adaptarse y estar preparadas frente a esta innovación, las ciudades deben examinar las leyes y reglamentos que regulan todos estos modos de transporte para así ser capaces de modificarlos y adecuarse a ellos. Las ciudades deben elaborar escenarios que prevean cómo Uber podría afectar a su transporte y cómo podría controlarse y canalizarse. Los ayuntamientos podrían definir una serie de metas específicas para esos servicios, como el número de conductores, la densidad de su red, el marketing, y la imbricación con el transporte público. Tendría sentido invitar a los agentes interesados a debatir sus intereses, inquietudes y esperanzas.

Autor

Karl-Heinz Posch

Tel: +43 316 810 451 26

E-mail: posch@fgm.at

Internet: www.fgm.at

www.sump-network.eu

Nota final: el nombre “Uber” procede del alemán “über”, que significa “por encima” o “más lejos”, dependiendo del contexto, y que en el inglés americano es una palabra informal equivalente a “hiper-” o “super-”.

Fotos: Uber inc. y BidnessEtc.

AVISO LEGAL: el autor es el único responsable del contenido de esta publicación. No refleja necesariamente la opinión de la Unión Europea. La Comisión Europea no se hace responsable del uso que pueda hacerse de la información contenida en ella. Todas las imágenes han sido facilitadas por los respectivos socios (a menos que se indique lo contrario) y su reproducción en esta publicación ha sido debidamente.



CIVITAS PROSPERITY ha recibido fondos del programa de investigación e innovación Horizonte 2020 de la Unión Europea en virtud del acuerdo de financiación nº 690636.



UBER
EVERYONE'S PRIVATE DRIVER™

