

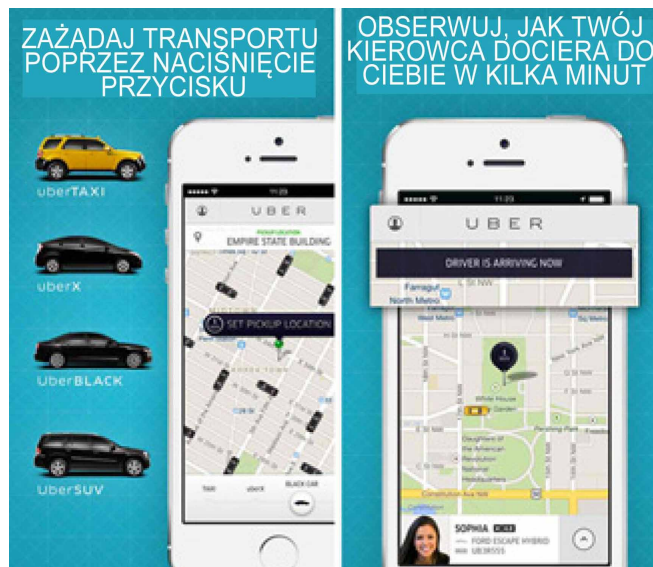


UBER jest rewolucyjnym serwisem wspólnych podróży opartym na aplikacji. Szybko się rozwija, działa na całym świecie w 500 miastach i może całkowicie zakłócić istniejące już usługi przewozu taxi.

Opis problemu

Firma UBER działa na całym świecie i oferuje transport taksówkowy w oparciu o aplikację, z często lepszym poziomem usług i niższymi cenami niż usługi przewozu taxi o ustalonej pozycji. Jest to poważny gracz, który zastąpił do 50% dotychczasowych usług przewozu taxi w ciągu kilku lat w dużych miastach na całym świecie.

UBER to globalna firma z dużą ilością funduszy, dużymi działami prawnymi, silnymi narzędziami marketingowymi i dużą elastycznością. Kiedy UBER rozpoczyna działalność w mieście, zwykle zaczyna działać na dużą skalę, a zmiany są ogromne. Tradycyjne usługi przewozu taxi często funkcjonują na silnie regulowanym i chronionym rynku, a usługi nie są wysokiej jakości. Uber często ignoruje lub obchodzi tę ochronę i przepisy, ale oferuje usługi najwyższej jakości. Zapewnia też lepszy obraz: jest cyfrowy, międzynarodowy, stanowiący część wspólnej gospodarki, łatwy w obsłudze, obsługa klienta odbywa się przez smartfony – obejmuje gadżety, zachęty, informację. Działa w ramach oszałamiającej różnorodności usług: UberX, UberGo, UberTaxi, UberPop, UberPool i stale wprowadza innowacje w zakresie usług eksperymentalnych, takich jak UberChopper i UberFRESH. Tradycyjne usługi przewozu taxi i administracja miejska są często przytłoczone i nie wiedzą jak zareagować: czy powinny z zadowoleniem przyjąć takie przedsiębiorcze podejście, chronić rynek, zderegulować te sprawy przynajmniej częściowo, jak mogą radzić sobie z (czasem nawet gwałtownymi) protestami, jak radzić sobie z firmą UBER ignorującą prawo.



Jak to działa?

Uber jest światowym przewoźnikiem internetowym z siedzibą w San Francisco w Kalifornii. Rozwija, wprowadza na rynek i obsługuje aplikację mobilną Uber, która umożliwia konsumentom korzystającym ze smartfonów wysłanie zapytania o przejazd, a następnie oprogramowanie automatycznie wysyła je do kierowcy Uber znajdującego się najbliżej klienta, informując go o lokalizacji klienta. Aplikacja Uber pokazuje nadjeżdżający pojazd na mapie zainstalowanej w smartfonie, dostarczając bardzo dokładnych informacji dla oczekującej osoby, podczas gdy kierowca już na tym etapie wie, jakie jest miejsce docelowe podróży. Nie ma transakcji gotówkowych, ponieważ aplikacja Uber automatycznie oblicza cenę przejazdu i przekazuje płatność kierowcy. W zasadzie każdy, kto posiada samochód, może zostać kierowcą Uber i nie musi spełniać żadnych norm jakości odnoszących się do taksówek – musi spełniać tylko normy określone przez Uber - a mogą się one znacznie różnić w zależności od miasta. Ceny Ubera są centralnie kontrolowane za pomocą algorytmów ustalonych przez Ubera,

dzięki czemu mogą elastycznie reagować na popyt na rynku, ogólną sytuację na rynku przewozów, a nawet na chwilowe warunki ruchu drogowego. Dzięki temu mogą elastycznie angażować się w wojnę cenową z konkurentami. W czasach wysokiego popytu ceny mogą gwałtownie wzrosnąć, ale także i oferta jako że kierowcy mają większą motywację do oferowania usług. Gwałtowny wzrost cen jest tak wydajny, że czas oczekiwania.

Korzyści - i dla kogo są przeznaczone

Na krótką metę korzyść jest zdecydowanie dla klienta: oferowana jest znacznie lepsza i płynniejsza usługa taksówkowa - łatwa w obsłudze, łatwa do zapłacenia, łatwa w zarządzaniu. Perspektywą jest dalsza ekspansja usług z Uber, które mogą być użytkowane bezproblemowo. Nie ma potrzeby adaptacji do innych krajów/miast - aplikacja jest taka sama wszędzie tam, gdzie działa Uber. W dłuższej perspektywie czasowej, dzięki wspólnemu korzystaniu z pojazdów w ramach UberPool, oraz większej konkurencji ze strony podobnych firm, takich jak Lyft lub China Didi Chuxing, usługa może stać się wszechobecna: wystarczy wyjąć smartfon i odbyć stosunkowo tanią podróż w mieście w ciągu kilku minut - prawie wszędzie i prawie zawsze.

Jest to szansa na przełamanie monopolu na usługi przewozu taxi w wielu miastach, które oferują złej jakości obsługę po wysokich cenach. W perspektywie krótkoterminowej istnieją interesujące nowe lokalne możliwości pracy dla kierowców - mają oni bardzo elastyczny czas pracy i mogą pracować w niepełnym wymiarze godzin lub "na cały etat". Zasadniczo aplikować może każdy, kto posiada prawo jazdy i samochód (choć jest to ograniczone normami jakości Uber, a często także wymogami prawnymi). Długoterminowo firma Uber jako alternatywę oferuje sieciową i wszechobecną opcję transportową, jako alternatywę do posiadania prywatnego samochodu. Najlepiej byłoby, gdyby ludzie nie kupowali już samochodów na własność, lecz zamiast tego poruszali się pieszo, rowerem, transportem publicznym, w ramach carsharingu i wspólnych podróży samochodem.

To zapewniałby Uber (lub inne przedsiębiorstwa). Jeśli będzie to efektywnie zorganizowane, potencjał dla zastąpienia podróży samochodem jest ogromny (symulacja w ekstremalnym scenariuszu w ramach Międzynarodowego Forum Transportowego wykazała potencjał redukcji liczby podróży samochodem o 97%).

Uber eksperymentuje z samochodami autonomicznymi (z kierowcą monitorującym jazdę i obecnym w pojeździe by móc zareagować w przypadkach, z jakimi system automatyczny nie jest w stanie sobie poradzić). Istnieje możliwość przetestowania tej technologii przez miasta. Uber eksperymentuje również z innymi innowacjami - jak np. współpraca z kurierami rowerowymi, z producentami aplikacji, a nawet z serwisami lotniczymi - ze względu na swoją siłę rynkową możliwe jest, że bardzo szybko wprowadzi takie innowacje do miast.

Wady, zagrożenia

Długoterminowo Uber może osiągnąć pozycję monopolisty (podobnie jak Google, Amazon czy Facebook na swoich rynkach) i w ten sposób dyktować warunki rynkowe: kontrolując klientów, kierowców, dane od kierowców i klientów, sprzedaż, ceny, innowacje, zależnych dostawców, współpracę z transportem publicznym, a nawet do pewnego stopnia z prawodawstwem.

- Uber jest amerykańską firmą, a znaczna część przychodów zostanie przeniesiona za granicę.
- Uber może zabić tradycyjne lokalne taksówki.
- Uber może nie być zgodny z celami zrównoważonego rozwoju.

Analiza interesariuszy - kto jest sprzymierzeńcem, a kto przeciwnikiem

KIEROWCY: ogólnie rzecz biorąc, są to organizacje zainteresowane wolnym rynkiem i lepszą obsługą klienta. Jednakże w organizacjach takich jak izby handlowe interesy mogą być konfliktowe: jedni chcą innowacji, inni chcą

chronić interesy osobiste, np. w ramach firmy taksówkarskiej.

PRZECIWNICY: mogą to być lokalne organizacje taksówkarskie, które nie chcą konkurencji, związki zawodowe, które chcą chronić kierowców przed zawieraniem umów ograniczających ich prawa.

Uwarunkowania prawne

Najczęściej przepisy regulujące działalność Ubera są w większości na poziomie krajowym, ponieważ wchodzą w zakres ogólnych zasad i przepisów dotyczących licencjonowania, wydawania zezwoleń oraz prawa pracy - jak ma to miejsce w branży transportowej i przewozów taxi. Często istnieją lokalne przepisy. Kiedy Uber przyjeżdża do miasta, zwykle analizuje lokalne ramy prawne, by się przygotować na ewentualne przeciwności, ale zazwyczaj nie prosi o pozwolenie na działanie, jeśli nie ma wyraźnej konieczności. Sytuację monitorują instytucje takie jak związki zawodowe, izba handlowa, lokalne korporacje lub związki firm taksówkarskich - i zazwyczaj jako pierwsi reagują.

Warianty polityki dla miast

Zasadniczo istnieją cztery podstawowe warianty polityki dla miast:

IGNOROWANIE: W dużej mierze pozwólmy siłom rynkowym i istniejącemu systemowi prawnemu zareagować na wprowadzenie Ubera. Osoby lub instytucje, które mają coś przeciwko Uberowi, mogą wnieść sprawę do Sądu. Na rynku inne przedsiębiorstwa mogą reagować na nową konkurencję, być może poprawiając jakość usług, zmieniając ceny lub tworząc konkurencyjne aplikacje.

ZATRZYMANIE: dekrety, a nawet ustawy, lub jako władze miasta, pozwanie Ubera - wszystko po to, by ich powstrzymać przed działaniem w mieście. Nie przyniosło to dotąd wielkich sukcesów, ponieważ Uber elastycznie reaguje z innymi usługami, lub ignorując takie dekrety i płacąc nałożone kary, lub też odwołując się od decyzji sądów i władz.

REGULOWANIE: Przepisy mogą zmusić Ubera do korzystania wyłącznie z usług licencjonowanych kierowców lub przeprowadzania odpowiedniego sprawdzenia kierowców, lub do traktowania kierowców nie jako niezależnych kontrahentów, ale jako pracowników.

Może to spowodować, że działalność stanie się droższa w przypadku Ubera i nieco złagodzić konkurencję z usługami taksówkarskimi.

Przystosowanie: Niektóre miasta (jak Edmonton w Kanadzie) przyjęły Ubera jako nową usługę, ale wprowadziły pewne uregulowania prawne dla ochrony kierowców przed nieuczciwymi umowami, oraz dla ochrony konsumentów przed nieuczciwymi cenami - na przykład poprzez zdefiniowanie usług typu „przejażdżka na gapę“ i wprowadzenie wymogu ubezpieczenia komercyjnego. W ten sposób stworzyli równe szanse dla taksówek, wspólnych przejazdów i podobnych usług.

Kto (w administracji miejskiej) musi zająć się problemem

Zazwyczaj administracja lokalna nie jest angażowana, ponieważ ramy prawne istnieją głównie na poziomie krajowym w ramach regulacji dotyczących transportu oraz usług przewozu taxi. W administracji miejskiej może być to wydział ekonomiczny, który jako pierwszy musi zmierzyć się z sytuacją (tak było np. w Wiedniu – wypracowano tam podejście dla air bnb i innych podmiotów w gospodarce dzielonej). Podobnie jak w przypadku międzynarodowych operatorów samochodów takich jak Car2go, Uber może być poddany analizie przez wydział ruchu drogowego lub inne wydziały urzędu miasta, w celu prowadzenia regularnych rozmów, wymiany danych, pewnej współpracy z operatorem lokalnego transportu publicznego oraz w celu rozwiązania ewentualnych problemów prawnych. Zazwyczaj Izba Handlowa lub lokalny związek są pierwszymi, którzy podejmują aktywne działania. Miasto znajduje się w niecodziennej sytuacji, w związku z tym, że nie MUSI tak naprawdę podejmować działań, ponieważ Uber jest operacją komercyjną, opartą w zasadzie na aplikacji i nic nie kosztuje bezpośrednio dla mi-

asta. Ponieważ jednak Uber ma duży wpływ na sytuację i rozwija się bardzo szybko, wskazane jest, by departament ruchu drogowego miasta nie ignorował całkowicie sytuacji i zamiast tego wykazywał bardziej proaktywne podejście poprzez sprawdzanie sytuacji, rozważanie opcji polityki i aktywne podejście do Ubera.

Dobre/złe praktyki (krótkie przykłady)

We Francji, zwłaszcza w Paryżu, zaistniały prawdziwe "wojny taksówkowe", ponieważ Uber był postrzegany jako odbierający miejsca pracy istniejącym usługom taksówkarskim. Zorganizowane protesty były powszechne i ogólnokrajowe, a niektóre z nich przekształciły się w akty przemocy z udziałem oddziałów prewencyjnych policji.

UberPop został na jakiś czas zakazany, ale usługa była po prostu kontynuowana przez Uber i wdrożono alternatywne usługi, takie jak UberPool, UberX, UberGreen i UberVan. Według związku firm taksówkarskich przychody tradycyjnych taksówkarzy spadły o 30-40 procent.

LONDYŃ: to bardzo dobry przykład - jest to ogromny rynek, na którym Uber zaczął działać bardzo wcześnie (było to jedenaste miasto objęte usługami Uber i pierwsze w Europie) i do tej pory osiągnął pozycję dominującą. Rozpoczęto w 2012 roku jako luksusowa usługa samochodowa. Głównym celem było wówczas dotarcie do jak największej liczby kierowców, by dać klientom poczucie, że mają dobrze dostępny serwis. Szybko okazało się, że jest bardzo popularny wśród kierowców jako Uber „palący gotówkę” i po prostu płacący kierowcom 25 funtów na godzinę, bez względu na to, czy jechali samochodem, czy też nie. To były łatwe pieniądze i szybki rozwój. Następnie, na pewnym etapie, Uber uruchomił usługę UberX: ceny przejazdu były niższe niż typową „czarną taksówką”. Zorganizowano ogólnokrajowy strajk tradycyjnych taksówkarzy przeciwko Uberowi, który przyniósł efekty przeciwne do zamierzonych: Uber zyskał ogromną reklamę i wzrost liczby pobrań aplikacji o 850%! Kierowcy otrzymywali niższe wynagrodzenia, ale nadal znacznie wyższe niż kierowcy wykonujący inne usługi. Sieć Uber stała się coraz gęstsza,

kierowcy zdobywali coraz więcej klientów na godzinę, a coraz mniej wolnego czasu. Średni czas oczekiwania dla klientów wynosi teraz 172 sekundy, a kierowca musi podjąć decyzję o podjęciu pracy w ciągu 15 sekund. Uber twierdzi, że kierowcy zarabiają więcej, choć zarabiają średnio coraz mniej na kliencie. Uber wciąż obniża ceny i zwiększa gęstość sieci – w ich terminologii – „płynność”. Kolejnym krokiem jest wprowadzenie przez Ubera usługi Uber-Pool, w ramach której podróże mogą być dzielone z innymi klientami. Optymalne byłoby wtedy, gdyby kierowcy jeździli prawie cały czas. Serwis stał się fantastyczny - tani, z dostępem do wszystkich statystyk przejazdów, tylko kierowcy o wysokich kwalifikacjach pozostają w systemie - ale nacisk na kierowców nieustannie rośnie, a firma Uber osiągnęła już dominację na rynku - w ciągu zaledwie 4 lat.

(Patrz: <https://www.theguardian.com/technology/2016/apr/27/how-uber-conquered-london> dostęp w dniu 8 listopada 2016)

Ramy czasowe

Gdy Uber zacznie działać w mieście, rozwija działalność dość szybko - mogą być obecni „na ulicy” w ciągu kilku miesięcy i w ciągu kilku lat zdobyć znaczny udział w rynku. Tak więc miasto powinno być przygotowane do działania z podobną intensywnością.

Koszty

Uber jest usługą komercyjną i w związku z tym nie powoduje bezpośrednich kosztów dla miasta - wręcz przeciwnie, może przynosić dochody w postaci podatków lub opłat licencyjnych.

Pytania otwarte

Ponieważ Uber jest wciąż bardzo nowy, jest wiele otwartych kwestii.

REGULACJA: czy można spodziewać się rozporządzenia na poziomie europejskim lub krajowym dotyczącym Uber'a?

KONKURENCJA: Rozwinęło się wiele konkurencyjnych usług, niektóre raczej lokalnie, inne globalnie. Często mają one nieco inne mod-

ele biznesowe. Na niektórych rynkach obecna jest mocna konkurencja cenowa. Przykłady konkurencji to Lyft w USA, Didi Chuxing w Chinach, Grab w Azji Południowo-Wschodniej i Ola w Indiach. W Europie nie rozwinęła się żadna prawdziwa konkurencja (poza bardzo lokalną). Pytanie brzmi, czy ci konkurenci również spróbują swoich sił w Europie, czy też rozwinie się silny europejski konkurent. W innym przypadku Uber będzie posiadał pozycję (prawie) monopolisty.

NIEUSTANNA PODRÓŻ: czy stanie się rzeczywistością?

Uber przewiduje, że kierowcy będą jeździć w niekończącym się łańcuchu zabierania i wysadzania pasażerów - i nazywa to "Nieustanną podróżą". Wraz z UberPool są na dobrej drodze do osiągnięcia tego celu. Kierowcy Uber'a w Nowym Jorku zauważyli, że ich czas bezczynności na godzinę skurczył się z 36 minut do 20 minut w ciągu trzech lat. Zrewolucjonizowałyby to transport miejski i prawdopodobnie kanibalizowałyby transport publiczny, a także indywidualny transport samochodowy, a nawet podróże rowerowe i piesze. Jest w tym potencjał

Możliwy rozwój w przyszłości

SAMOCHODY AUTONOMICZNE: Uber eksperymentuje z samochodami autonomicznymi (kierowca jest nadal na pokładzie na wypadek sytuacji awaryjnych i dla prowadzenia monitoringu, ale w zasadzie samochód prowadzi się sam) i stale doskonali technologię. Cel jest jasny: wyeliminowanie niskiego poziomu niezawodności, ograniczenie czasu pracy i kosztów dla czynnika ludzkiego. Jest to idealna technologia dla firmy Uber. Inni gracze w dziedzinie technologii, tacy jak Google, Tesla, a nawet Apple, mogą być bardzo konkurencyjni.

LOGISTYKA: Uber eksperymentuje również z rynkiem logistycznym z usługami takimi jak UberEATS

- zapewnianie dostaw do domu potraw z restauracji

- łatwe zamawianie poprzez aplikację. W fazie testowej w kilku miastach istnieje również UberCargo
- rozszerzenie rynku na transport towarowy.

LOTY: Najbardziej ekstremalna koncepcja upubliczniona w październiku 2016 r: UberElevate. Uber planuje w ciągu pięciu lat wprowadzenie w pełni elektrycznego systemu, z samolotem o pionowym starcie i lądowaniu, który może latać na odległość do 150 km z prędkością około 240 km/h, zabierając na pokład kilku pasażerów i pilota. Pomysł utopijny? Może.

Jak i gdzie mieści się to w planie SUMP?

Uber (and similar services) have a huge potential and can impact a city in the timespan of a few years. So far, Uber focuses on large cities. In Europe (including Russia) as of November 2016, it is present in almost 100 cities – the smallest of which have about 400.000 inhabitants. Therefore, cities with more than 100.000 inhabitants should be prepared.

Good taxi services and carsharing can replace car ownership. Uber is potentially a new form of transportation as a hybrid between carsharing and taxi. With driverless cars, these services essentially become identical. To accommodate and to be prepared for this innovation, cities need to look into the laws and regulations regulating all these transportation modes and be prepared to modify and adapt them. Cities need to work out scenarios on how Uber could impact city travel and how it could be controlled and channeled. Cities could set specific goals for such services: such as number of drivers, density of their network, marketing, cooperation with public transport. It would make sense to invite stakeholder to discuss their interests, worries, hopes.

Author

Karl-Heinz Posch

Tel: +43 316 810 451 26

Email: posch@fgm.at

Internet www.fgm.at



UBER
EVERYONE'S PRIVATE DRIVER™



Uwaga końcowa: nazwa "UBER" pochodzi od niemieckiego über (oznaczającego "nad" lub "poza" w zależności od kontekstu) i jest w amerykańskim slangu języka angielskiego odpowiednikiem "hyper-" lub "super-".

Obrazek: Uber inc. and BidnessEtc.

www.sump-network.eu

ZASTRZEŻENIE PRAWNE: Wyłącznie odpowiedzialność za treść niniejszej publikacji ponoszą jej autorzy. Niekoniecznie musi ona odzwierciedlać opinię Unii Europejskiej. Komisja Europejska nie ponosi odpowiedzialności za jakiegokolwiek wykorzystanie informacji w niej zawartych. Wszystkie zdjęcia są dostarczane przez odpowiednich partnerów (o ile nie zaznaczono inaczej) i są dopuszczone do reprodukcji w niniejszej publikacji.



CIVITAS PROSPERITY otrzymał finansowanie z programu badań i innowacji Unii Europejskiej "Horyzont 2020" w ramach umowy o dotację nr 690636.