

# “野蛮”Uber 的中国之旅

编者按

今年2月,滴滴打车和快的打车宣布战略合作,结束了一度刺刀见红的市场竞争。于是,打车软件的故事里只剩下两位主角:本土公司滴滴快的和美国公司Uber。易观国际发布的《中国专车服务市场季度监测报告》显示,2015年一季度,Uber以8.1%的专车服务活跃用户覆盖率排名第三。而在资本市场上,Uber正在洽谈的新一轮融资或将它的估值推向500亿美元,成为有史以来估值最高的创业公司。

在一些分析人士看来,Uber在中国的表现是影响其估值的重要因素之一,Uber如何在中国突围被很多人关注。有eBay、百思买的例子在前,Uber会折戟吗?

在很多国外媒体的报道中,Uber的性格是进击的,态度是强硬的。有反对者对这位“全球树敌、全球疯长”的野蛮人敬而远之,但也有拥趸认为,正如科技终将会改变生活,Uber也必然会被各国政府接受。

## Uber:全面战线与未知风险

■ 韩玮 报道

阿顺不是微信朋友圈里常常写到的“多金、任性又带点逼格”的霸道总裁。5月23日中午,开着一辆别克商务车出现在一家五星级酒店门口时,他看上去有些疲惫和落魄,尽管用发胶打理过的头发本应让整个人显得更加精神。

他不知道自己属于Uber司机中的大多数,还是边缘人群。反正,他当Uber司机不是要招工,或约妹子,而是为了讨生活。

### 未知的风险

作为知青的子女,阿顺的大半辈子都不顺,直到退休,生活也不宽裕。一个多月前,朋友告诉他当Uber司机能赚钱,于是,对方出车,他出力,两人搭伙干起了“事业”。

在很多帖子里,Uber司机都是“侃爷”。但阿顺从不高谈阔论,最近几天更是谨言慎行,遇到热心的乘客关心他为什么干这个,他只会惜字如金地吐出“顺路”两个字。其实,阿顺害怕被倒钩。

5月6日,Uber成都总部被当地交通、工商、公安等部门联合执法。次日,成都市交委办公室的一位负责人表示,这是一次“约谈告诫和执法调查”,不是网络上所说的“封杀”,而原因是Uber涉嫌组织私家车介入平台从事非法营运。

这种说法让阿顺非常不安。5月中旬,他的朋友圈里出现了一份《上海市交通委员会执法总队关于开展“飓风四号”非法营运专项整治行动的勤务通知》。这则由上海市交通执法总队指挥室签发的文件表示,决定于2015年5月19日到21日在全市范围内开展为期三天的“飓风四号”非法营运专项整治行动。

虽然没有任何信息明确指出Uber是重点整治对象,但阿顺在家里躲了3天,没敢出车。

紧接着,5月21日天津市内大量出租车与专车司机对峙的新闻又传到了阿顺耳朵里,他变得更加紧张。根据财新网报道,这场对峙的起因是出租车行业受到滴滴、快的开发的专车服务的冲击后,出租车司机对专车司机进行“钓鱼”和围堵。

以己度人,阿顺认为,政策风险将是悬在Uber头上的达摩利之剑。“我们和Uber不是雇佣关系,如果我们被执法,Uber会尽力而为,但他们能做的其实非常有限。”

### Uber式创新

Uber自出生就站在监管之外,因为它之前,从来没有叫车软件。

这家公司的诞生源于2008年某天的巴黎街头,两个不懂法语的年轻人想叫辆车,但语言不通、电话不灵,于是他们特别希望智能手机上有一个按键—只要一按,就会有辆车驶到面前。2009年,Uber在美国硅谷成立。英语中,Uber是形容词,词义为“最好的”。

2013年8月,Uber登陆中国,坐标上海。起初,Uber很小,团队没几个人,由刚辞去腾讯MIG副总经理职位的王晓峰带队,担任Uber上海总经理。他的上面有一个头儿,Uber亚太区负责人Allen Penn。直到今天,Uber才觉得生意已经大到有必要招一个中国区总裁。

刚从美国出差回来的王晓峰对记者笑

说,他终于要给自己招老板了。

在Uber中国区几乎等于零的时候,滴滴、快的也刚刚起步,王晓峰觉得Uber在中国扩张的难度很大,但他的骨子里藏着成为下一个现象级公司的潜力。

5月23日,王晓峰接受记者采访时讲了这样一个例子,“有一天,你去音像店买张国荣的CD,假定标价50元,里面有10首歌,你喜欢其中6首,不喜欢另外4首。于是你说,老板,我给你30元买6首歌。结果很可能是你被老板赶出店去。”

“但事实上,你的要求是合理的,老板欺负你,逼你多花20元买自己不喜欢的4首歌。”类比到出租车行业,王晓峰觉得,不管是回城费,还是夜间加价,这些都是另一种“老板欺负你”。

在王晓峰的理解中,Uber首先是家科技公司,而非传统的交通运输企业;其次,他们通过技术改变现状—更好更快地连接乘客与车主,最大程度地提高效率,通过效率的提升扩大规模,进而实现价格的下降。

工商资料显示,Uber上海公司的法律主体是御驾(上海)网络技术有限公司,成立于2013年9月5日,注册资本6300万人民币,经营范围为提供与网络和软件相关的技术和咨询服务;商务信息咨询;市场营销策划。

作为一款叫车软件,王晓峰认为Uber因为先进的理念和技术自成一派,区别于其他的移动互联网公司。

例如派单环节,“非Uber”流派的做法通常是“广播+抢单”模式,Uber则只为乘客指派距离他最近的那名司机。后者规避了抢单带来的资源浪费以及司机拒接短途订单等问题。

更大的区别还在于定价。“非Uber”流派大多认同出租车的定价体系,并用补贴追求用户。但王晓峰认为,钱买不来真爱,他们希望用户看到自己的真性情,并因此爱上自己。所谓“真性情”就是尽量降低基本价格,给用户直接的实惠,而非通过返券等方式。目前,Uber在上海主要推出人民优步、UberX、UberXL、高级轿车4项服务,起步价分别为0元、15元、20元和20元。而上海出租车的起步价为14元。

更重要的是,Uber开发了一套动态系统。这套技术依托数据和算法,可以将一个区域的供求关系即时换算成价格杠杆(比如1.5倍价格、2.8倍价格),进而触发市场的自动调节能力。赞赏Uber的用户甚至认为,这家公司应该因为创造性地解决了定价问题而获得诺贝尔经济学奖。

2015年初,在滴滴、快的因为一轮又一轮的补贴被人熟知后,Uber则因为博得眼球的创意活动和各地政府的不断关切而走红。

### 与政府“谈判”

Uber越红,遭受的质疑越多。

例如,Uber的定价机制被一些用户推崇,但在另外一些人看来,这是扰乱市场秩序。有出租车司机告诉记者,出租车的定价采取政府管控的方式,价格均通过听证,而Uber的价格体系完全脱离监管。

这位司机还有一个不解之处:出租车司机都要缴纳个人所得税,Uber司机交税吗?Uber公司交税吗?

更猛烈的质疑直接对准“人民优步”业务。这是Uber于2014年8月推出的拼车平

台。以上海为例,满足10万元以上车型、且拥有沪牌(非沪C)两项条件的私家车车主可以申请成为人民优步的司机。

但在目前的法规下,私家车载客是红线。这也是Uber在已进入的9个城市面临的普遍风险。

不过,王晓峰对人民优步的理解与广州、成都等地的执法部门不同。在他看来,首先,人民优步是一个非盈利的公益平台,Uber不抽取任何平台组织费;其次,人民优步的价格很低,这部分费用是补贴给车主的油费以及让他买瓶水的钱。鉴于此,Uber司机是否需要纳税也就成了一个问。

“Uber司机不以开车为生,也不以此为兼职。他们只是一周抽出一些时间,像做义工一样去提供拼车服务。而拼车的好处是显而易见的。在道路发展赶不上车辆增长的背景下,拼车可以用更少的车满足更多人的出行。”王晓峰对记者表示。

按照这种说法,阿顺不应是Uber司机的主流,不过,他的体验却证明,人民优步的确很难用以谋生—他赚得最多的一次是个雨天,从早上7点一直开到晚上12点,收入700多元,其中包括所有补贴,但未剔除油费。其余大多数时候,他10多个小时的工作只能换得四五百元的收入,剔除油费后更少,根本不像网上所说的“月入两三万”那么夸张。

那么,Uber对人民优步的解释被政府部门接受吗?“我们与上海这边有过很多沟通,下一步的沟通会更多。很多时候,政府是开明的,但政府内部有着不同的部门,不同的管理层级,我们需要时间进行更多的解释和说明。”王晓峰说。

据记者了解,目前,国内没有哪座城市反对拼车。相反,2014年初,北京曾发布《关于北京市小客车合乘出行的意见》,明确表示支持出行线路相同的人搭乘其中一个人的小客车出行,以实现环保和节约路面资源的目的。不过,人民优步目前的做法与单纯的合乘有些差别。

同时,这份意见按照是否分摊费用将拼车分为公益型和互助型两类,但没有细致到对拼车费用作出具体限定。

5月18日,上海市交通委宣布,由其牵头,强生、大众、海博、锦江等本地出租车全部参加,滴滴打车自愿“入伙”的上海出租车信息服务平台将于6月1日正式上线运营。

结合前文所述的Uber司机在静安寺被执法的信息,Uber的处境至少让阿顺忧心不已。

对此,王晓峰这样解释:政府首先要规范出租车,因为这个领域的规则相对清晰,这是他们第一步要做的事情。而Uber非常愿意和政府进行任何形式的合作,但Uber没有出租车的业务,暂时没法参与。

“我们的想法和政府方向上是一致的,比如,都希望用更少的车满足更多人的出行。但在这个过程中,双方需要不断地沟通和磨合,找到最终的解决方案。我们目前肯定是奔着这条路去走的。”王晓峰说。

### 酷炫的野蛮人

中国不是Uber受挫的第一个国家。Uber在公司介绍中写道,目前正在全球57个国家和地区超过300个城市改变着用户的出行方式。而改变必定会有阻力。据不完全统计,除美国本土地区外,Uber还收到过多个国家的禁令,至于出租车从业者的抗议和驱赶,更是

出现问题,大股东要求撤资……

对于这样一个人物而言,励志似乎远非人生主题,但在那段可歌可泣的日子里,卡兰尼克不给自己开工资,搬回母亲家里“啃老”,参加拉斯维加斯消费电子展,穷得睡在租来的汽车里,在附近赌场的卫生间里像流浪汉一样洗澡。

直到6年之后,他终于才又把公司卖给了Akamai,价格是2300万美元。在此之前,他已经很久没有过收入。

“想象一下,我连续6年每天都会被拒绝几百次。”他说。

为了奖励自己,卡兰尼克用了整整一年,周游世界,花天酒地,直到厌倦。

这一次,他把目标锁定到了出租车行业。他和合伙人最初把这软件起名叫UberCab—



家常便饭。

不过,截至目前,美国已有将近40个州和城市修改了原有的立法或者出台新的法案,使Uber等类似平台能在新的法律框架内运行(包括加州、纽约、华盛顿等地,均已合法化)。

这种“战线全开”的局面让Uber有了野蛮人的称号。据说,Uber的公司文化以凶猛和对抗著称,忽视大部分国家的禁令。

这种个性也被带到了中国。例如,成都公司被查的第二天,Uber就宣布,为表明优步的非盈利性质,从5月8日起,成都三环内,免费乘坐优步,行程不超过15公里。这种做法连同行都不禁汗颜,直呼“你们真的懂中国吗?”

而在广州,Uber近期推出“复仇者联盟”主题活动。这是一次商业推广活动,但其高调也颇让人惊讶。

有意思的是,这个野蛮人有着一批忠实的拥趸。美国知名经济学家、乔治梅森大学经济系主任泰勒·考恩就是Uber的粉丝。5月20日,考恩在接受记者采访时表示,“法国正在禁止优步。这是一个很大的错误。当然,他们避免了市场混乱,但同时也阻挡了社会前进的脚步。”

考恩甚至相信,Uber最终会获得全面的胜利。而在国内,粉丝对Uber的热爱可以从此窥见—Uber上海公司此前为5月20日的单车传情活动征召自行车骑手,需求是100位,没有报酬。不到3天,这个召集令吸引了1000多人报名。

事实上,Uber培育市场的手段非常高明。很难想象,这个目前在资本市场上估值500亿美元的跨国公司在竟然没有投过一毛钱广告。用王晓峰的话说,时代变了,那种“有钱任性砸广告”的方式未必奏效。

取而代之,Uber酷爱一些脑洞大开的活动,比如,一键叫直升机、一键叫船、一键叫舞狮,甚至一键叫CEO、一键叫佟大为,诸如此类。

王晓峰还在朋友圈里写下了一些有待实现的设想。例如,“初创企业的CEO在Uber上按一下键就有一辆车来到面前,车里坐着一位靠谱的记者,进行20分钟快问快答。这个主意有人喜欢吗?”

这些“神奇”的活动并不是不务正业。王晓峰说,“炫酷、好玩的活动一方面可以帮助Uber获得更多用户的喜爱;另一方面,虽然一键叫车是Uber的核心业务,但你不能拦着我们探索一些新业务,万一成了呢?”

王晓峰以他的老东家谷歌为例,这家互联网巨头成立于1998年,最早的五六年里,

意思是最好的出租车。

创办Uber之后,他在每一个城市发动战争。出租车司机们的抗议是家常便饭,禁令收到手软,卡兰尼克则是一个“战神”—而且越战越勇。

在华盛顿,他从网上发动了数万居民给市长发邮件要求解除禁令。在丹佛,他还发起了一场示威游行。在伦敦和巴黎,他们立刻宣布当地Uber打车免费。结果因为出租车罢工而打不到车的居民只好纷纷下载Uber打车。

在一些城市,Uber甚至会偷偷组织培训,指导司机躲过检查。

尽管他也谦逊地全面信任自己在各个城市的委托人,但他依然醉心战斗,他在各种场合激烈抨击传统出租车行业,宣称这个行业即将灭亡。

它只做搜索和广告,但后来做出了全球最大的邮箱Gmail、浏览器Chrome、无人飞机……如果说每个创意活动都是Uber的一次微创业,那么,问题来了,Uber哪来层出不穷的创意呢?

目前,充满创意的Uber正在全球近300个城市同时招人。这种扩张放在全世界的企业中都是罕见的。但同时,Uber仍是一家创业公司,如何与中国乃至世界各国的政策和解,Uber还需要更多的“创意”。

## 交通部完成出租车行业改革初稿:“更多发挥市场机制的决定性作用”

■ 傅明 报道

出租车和打车软件的争端,在过去的一个月里再起波澜。

几乎同一时期,5月初,浙江义乌出台了《义乌出租汽车行业改革工作方案》,其中最关注的是份子钱“今年将降低到每车5000元,明年开始全部取消”。

这在全国尚属先锋之举。5月21日,交通运输部例行发布会上,运输司副司长王水平表示,交通运输部支持义乌市积极稳妥推进出租汽车行业改革,先行先试探索适合中小城市出租汽车改革和发展的具体举措,为全国出租汽车行业改革提供借鉴和示范。他还透露,深化出租车行业改革工作小组已经拿出出租车行业改革初稿,正征求各方意见。

5月24日,在几经更迭修改的《交通运输部关于全面深化交通运输改革的意见》(下称《交通部深改意见》)的第32条,记者看到,交通部对出租汽车行业市场化改革的改革方针已基本确定:“未来,交通部将加强对手机召车等新型服务模式的规范管理,鼓励发展多样化约车服务,并推动出租汽车行业实行公司化、集约化经营和员工制管理,进一步形成畅通有序的行业诉求表达和权益保障机制。”

在交通部于今年发布的《交通运输综合改革试点方案》中,记者则看到,交通部已明确要大力推广新一代互联网、物联网、大数据等在交通运输领域的应用,推进交通运输信息化、智能化。以“绿色交通省创建”和区域性、主题性试点项目为纽带,深化部省共建合作机制,大力推进绿色交通发展,作为加快推进交通运输转型升级的主要策略。

这一点,记者也在稍后得到了交通部新闻发言人徐成光的确认。

此外,记者还从《交通部深改意见》中看到,未来交通部对出租车行业的改革,还将涉及“科学定位出租汽车服务,完善运力投放机制,科学调节出租汽车总量,推进通过服务质量招投标等方式配置出租车的车辆经营权,并完善出租汽车价格动态调整机制,形成与公共交通合理的比价关系”等内容。

同时,交通部还在《交通运输综合改革试点方案》中重申将把在出租汽车的线路资源、运力投放、运价调整等方面加大改革力度,更多地发挥市场机制的决定性作用,列为深化运输领域市场化改革的主要任务之一。

不过,目前尚无关于具体放开措施的更多信息。在5月21日举行的交通运输部举行的例行发布会上,运输服务司副司长王水平透露,交通部将放开出租车数量管控,租价由政府定价变为政府指导价。