

## GLOBALNY, GLOKALNY CZY GROBALNY? – PRZYPADEK UBER TECHNOLOGIES, INC.

Nina STĘPNICKA

Uniwersytet Jana Kochanowskiego w Kielcach, Filia w Piotrkowie Trybunalskim; n.stepnicka@unipt.pl,  
ORCID: 0000-0002-3060-2876

**Streszczenie:** Uber Technologies, Inc. to międzynarodowa korporacja „parataksówkarska” posiadająca globalny zasięg, ale uwzględniająca lokalne warunki. Korporacja funkcjonuje w 65 państwach i przeszło 600 miastach na całym świecie, zwiększając jednocześnie udziały w różnych, niezagospodarowanych dotąd rynkach. Warunkiem istotnym dla zwiększania tego zasięgu, jest konieczność zastosowania podejścia glokalnego, czyli dostosowania modelu biznesowego firmy do wymagań i preferencji lokalnych rynków oraz jego użytkowników, poprzez m.in. dywersyfikację oferty o nowe aplikacje, także o charakterze niszowym. Produkty oparte na technologii Uber dostępne są bowiem pod różnymi markami, np.: UberTAXI, UberRUSH, UberFRESH, UberEATS. Holistyczny model biznesowy korporacji, wyniki finansowe, a także aliance i współpraca z innymi firmami *high-tech* dowodzą, że Uber Technologies skoncentrowane jest na realizacji podejścia grobalnego: rozwoju, wzroście oraz zwiększaniu udziału w rynku globalnym.

**Słowa kluczowe:** globalizacja, glokalizacja, grobalizacja, gospodarka dostępu, Uber, ubernomika.

## GLOBAL, GLOCAL OR GROCAL? – THE CASE OF UBER TECHNOLOGIES, INC.

**Abstract:** Uber Technologies Inc. is an international taxi-like corporation with a global reach, but taking into account local conditions. The corporation operates in 80 countries and more than 500 cities around the world and at the same time it increases shares in different, undeveloped before markets. An important condition for increasing the global reach is the glocal approach, that is adapting the business model to the requirements and preferences of local markets and its users, by for example diversification of the offer with new applications, including the niche ones. The products based on Uber technology are available under various brand names, such as: UberTAXI, UberRUSH, UberFRESH, UberEATS. A holistic business model, financial performance, as well as alliances and cooperation with other high-tech companies show that Uber Technologies is focused on the implementation of the grobal approach: the development, growth and increasing shares in global market.

**Keywords:** globalization, glocalization, grobalization, access economy, Uber, ubernomics

## 1. Wprowadzenie

Uber to międzynarodowa sieć transportowa, zwana „korporacją parataksówkarską”, założona w San Francisco jako UberCab, Inc. przez Trávisa Kalanicka i Garreta Campa. Tłem dla utworzenia w 2009 r. tej międzynarodowej korporacji było opracowanie przez Kalanicka i Campa aplikacji na smartfon, pozwalającej na łączenie kierowców z ludźmi chcącymi przedostać się do określonego miejsca w mieście. W 2010 r. UberCab, Inc. zmieniło nazwę na Uber Technologies, Inc., projektując w tym samym roku aplikację mobilną Uber na iPhone’a i smartfon z systemem Android, umożliwiającą klientom pozyskanie informacji za pomocą zintegrowanego systemu GPS o szacunkowym czasie przybycia kierowcy (Ferrel, and Hartline, 2014, p. 497).

Nazwa serwisu: „uber” pochodzi z języka niemieckiego, gdzie *über* oznacza „ponad”, „nade wszystko”. Nazwa korporacji Uber Technologies, Inc. i aplikacji Uber odnosi się zatem do ambicji i gotowości założycieli serwisu do stworzenia najlepszej firmy w branży transportowej, funkcjonującej ponad wszystkimi innymi firmami. Współcześnie Uber Technologies, Inc. to korporacja o zasięgu globalnym, wykorzystująca nowoczesną technologię (aplikacje smartfonów i Internet), łączącą strony popytową i podażową i umożliwiającą dostęp do usług Ubera przez 24 godziny na dobę i 365 dni w roku.

Model e-biznesu Uber Technologies, Inc. realizowany jest na zasadzie pośrednictwa w zawieraniu transakcji między kierowcą a pasażerem i udostępnianiu aplikacji wymaganych do jej zawarcia, zaś jego wzmocnienie stanowią interakcje w trybie offline (Pînzaru, and Mitan, and Michalcea, 2018, p. 25). Warunkiem niezbędnym dla utrzymania globalnego zasięgu jest permanentne dostosowywanie się korporacji do zmieniających się potrzeb rynku. Silna pozycja firmy, jak również wartość transakcji i dynamicznie rozwijające się usługi Ubera sprawiły, że korporacja znajduje się na liście S&P 500, tuż za m.in. Apple, Inc., Facebook, Inc., General Electric, Inc., Walt Disney, Inc., czy McDonald’s, Inc.

Celem pracy jest wykazanie, że Uber, Inc. to nie tylko korporacja o zasięgu międzynarodowym, która w umiejętny sposób łączy to, co globalne, z tym, co lokalne, ale także podmiot na scenie międzynarodowej, który swoimi działaniami i realizowaną strategią wpisuje się zarówno w teorię globalności, jak również teorię globalizacji, będącą zaprzeczeniem tej pierwszej.

## 2. Glokalizacja i grobalizacja w ujęciu teoretycznym

Wzajemne powiązania między tym, co globalne (łac. *globus*, pol. kula) i tym, co lokalne (łac. *locus*, pol. mniejszy) znalazły swoje odzwierciedlenie w pojęciu glokalizacji (ang. *glocalization*), będącej swego rodzaju oksymoronem, łączącym dwa przeciwieństwa: *globus* i *locus*, w których umocowany jest wątek „renesansu lokalności”, będącego efektem globalizacji i jej presji na otoczenie, marginalizację układów lokalnych oraz podział na „globalnych bogaczy” mających wpływ na otaczającą rzeczywistość i bezradnych i biernych obserwatorów zwanych „lokalnymi biedakami” (Klekotko, 2012, p. 28). Glokalizacja to termin po raz pierwszy użyty przez Rolanda Robertsona w 1995 r. (Robertson, 20.07.2018), zaś w Polsce rozpowszechniony przez Zygmunta Baumaną, oznaczający „proces łączenia zjawisk globalnych i lokalnych” (Jedliński, 2010, p. 54). Zjawisko glokalności może być także definiowane, jako „wzajemne przenikanie tego, co globalne i lokalne, mające swoje efekty w różnych strefach geograficznych” (Cybal-Michalska, 2011, p. 18).

Pierwotnie terminy „glokalny” i „glokalizacja” posiadały swoje umocowanie w japońskim słowie *dochakuka*, które oznaczało „proces dostosowania technik agrarnych do warunków społeczno-przyrodniczych”. Niedługo później termin ten znalazł zastosowanie m.in. w naukach ekonomicznych dla opisu zjawiska „dostosowywania wytwarzanych na rynek globalny produktów i usług do warunków, potrzeb i kontekstu kulturalnego rynków lokalnych” (Klekotko, 2012, p. 28-29), czyli łączenia globalizacji i terytorializacji. Podstawowymi pojęciami typowymi dla glokalizacji, są: hybridyzacja (ang. *hybridization*; tj. łączenie, mieszanie, krzyżowanie np. różnych kultur), kreolizacja (ang. *creolization*; tj. proces mieszania wzorców obyczajowo-kulturowych, a także propagowanie związku z lokalnością, kulturą rodzimą) i heterogenizacja (ang. *heterogenization*; tj. proces różnicowania postaw, ról etc.).

Teorii glokalizacji towarzyszy także pojęcie grobalizacji (ang. *grow*, pol. wzrastać), wprowadzone do literatury przez socjologów George’a Ritzera i Michaela Ryana w 2004 r. (por.: Ritzer, and Ryan, 2004, pp. 41-60) stanowiące zaprzeczenie teorii glokalizacji (tzw. opozycję binarną; ang. *binary opposition*). Grobalizacja uważana za jeden z końców kontinuum globalizacji z glokalizacją istniejącą na drugim końcu i oznacza potrzebę (także proces, imperatyw) eliminacji lokalności i ekspansji w różnych obszarach geograficznych, celem zwiększenia wpływów, władzy oraz zysków (Cybal-Michalska, 2011, p. 18; Ritzer, and Ryan, 2004, pp. 52). Według Geografa Ritzera i J. Michaela Ryana (za: Nyman, 2009, p. 101), ten nowoczesny pomysł definiowany jest jako „proces, w którym korporacje i instytucje starają się zwiększyć swój wpływ i zyski, wkraczając na różne obszary geograficzne”. Grobalizacja odnosi się do imperialistycznych (agresywnych) ambicji narodów, korporacji, organizacji etc. i ich pragnień, rzeczywiście potrzebnych tym podmiotom w różnych obszarach geograficznych (Ritzer, 2007, p. 52). Pojęcie grobalności

oznacza kierowanie się przez podmioty potrzebą zwiększenia sprzedaży, zysków, siły, wpływów, które stanowią interes tych podmiotów. Globalizacja obejmuje trzy główne podprocesy, będące głównymi jej siłami napędowymi: kapitalizm (ang. *capitalism*; rozumiany w tym kontekście jako urynkowanie, połączone z konkurencją), imperializm (ang. *imperialism*; tj. dążenie do podporządkowania innych podmiotów) i kolonializm (ang. *colonialism*; tj. podporządkowanie państw słabszych lub słabo rozwiniętych), a także bardziej współczesne sub-procesy: amerykańzację (ang. *Americanization*; tj. wprowadzenie, naśladowanie stylu życia oraz zwyczajów panujących w Stanach Zjednoczonych) i mcdonaldyzację (ang. *McDonaldization*; tj. uniformizacja życia społecznego, standaryzacja, schematyzacja).

Według George'a Ritzera (2007, p. 21), globalizację i grobalizację, jako dwie odrębne teorie globalizacji, charakteryzuje kilka niezbędnych elementów, odróżniające je od siebie. Zostały one ujęte w Tabeli 1.:

**Tabela 1.**  
*Elementy odróżniające teorie globalizacji i grobalizacji*

<b>Teoria globalizacji</b>	<b>Teoria grobalizacji</b>
ma charakter coraz bardziej pluralistyczny i jest wyjątkowo wrażliwa na różnice, jakie występują wewnątrz i pomiędzy różnymi częściami świata	świat staje się coraz bardziej podobny oraz dąży do zminimalizowania różnic wewnątrz i pomiędzy różnymi jego częściami
procesy społeczne mają charakter relacyjny i warunkowy	procesy społeczne są w dużej mierze jednokierunkowe i determinujące
jednostki i grupy społeczne posiadają znaczną moc adaptacji, zdolność do innowacji i manewrów w „zglobalizowanym świecie”	jednostki i grupy społeczne posiadają stosunkowo niewielkie możliwości adaptacji, zdolności do innowacji i manewrów w „zgrobalizowanym świecie”
podstawowymi pojęciami są: hybrydyzacja, kreolizacja i heterogenizacja	podstawowymi pojęciami są: amerykańzacja, mcdonaldyzacja i kapitalizm

Note: opracowanie własne za: Ritzer, 2007, p. 21.

Glocalizacja i grobalizacja zakorzenione są w wizji współczesnego świata (Ritzer, 2007, p. 16). Jednym z podmiotów, funkcjonujących w otoczeniu opisywanych wyżej kierunków jest Uber Technologies, Inc., najpopularniejsza na świecie korporacja parataksówkarska (więcej na temat Uber, Inc. w: Stępnicka, 2017, pp. 293-302). Wprawdzie korporacja ma charakter globalny i prowadzi ekspansywną politykę zwiększania udziałów w różnych częściach świata, jej funkcjonowanie wymaga poznania lokalnych rynków oraz dostosowania się do wymagań i preferencji lokalnych (regionalnych) uczestników. Oznacza to, że strategię ekspansji globalnej i działania globalne podejmowane przez korporację wzmagają konieczność uwzględnienia w jej modelu biznesowym czynników o charakterze glocalnym.

### 3. Miejsce korporacji Uber Technologies, Inc. w gospodarce cyfrowej

W świetle różnych stanowisk Uber Technologies, Inc. działa w obszarze gospodarki dostępu (ang. *access economy*), zaś jednoznaczne zdefiniowanie modelu prowadzonej przez nią działalności przysparza wiele trudności. Ze względu na fakt, że opisywana korporacja nigdy nie dysponowała własnymi taksówkami, ale oferowała usługi transportowe samochodami należącymi do ich właścicieli (Bratianu, 2017, p. 11), model biznesowy firmy opiera się na pośrednictwie między stronami w zakresie przewozów pasażerskich, jako tzw. operator platformy i zwany jest modelem dynamicznej wyceny (ang. *dynamic pricing model*).

W przeciwieństwie do wspomnianego wyżej stanowiska, m.in. Nigel F. Piercy (2016, p. 406) podaje, że działalność Ubera stanowi część nowego zjawiska, jakim jest gospodarka dzielenia (ang. *sharing economy*) lub gospodarka fuchy (ang. *gig economy*). Według autora, model działalności typowy dla współczesnego Ubera obejmuje niemal wszystkie rodzaje aktywności, np. usługi pralnicze (np. serwis Washio), usługi masażu (np. serwis Zeel), usługi bankowe świadczone za pośrednictwem platform P2P etc. (Piercy, 2016, p. 406).

Pod względem modelu aktywności, działalność Ubera klasyfikowana jest w różnych jego obszarach. Dla przykładu, Ch. Acht (2016), D. Boaz (2015), E. Newcomer i D. Welch (2018.07.20) klasyfikują ten model, jako działalność carsharingową, C. Clifford (2018.07.20), jako *ride-hailing*, zaś M. Giełzak (2015) i P. Hinssen (2015) wpisują tę aktywność w założenia modelu P2P *car rentals*. Szczegółowy wykaz wybranych klasyfikacji prezentuje Tabela 2.

**Tabela 2.**

*Wykaz wybranych autorów i klasyfikacji Ubera do różnych modeli gospodarki dostępu*

Lp.	Model	Źródło klasyfikacji
1.	<i>carsharing</i>	Ch. Acht (2016); D. Boaz (2015); E. Newcomer, D. Welch (2018, 07.20)
2.	<i>carpooling</i>	G.R. Jones, J.M. George, M.Barrett; L. Neckermann
3.	<i>P2P car rentals</i>	M. Giełzak (2015); P. Hinssen (2015)
4.	<i>ride sharing</i>	M. Giełzak (2015)
5.	<i>ride-hailing</i>	C. Clifford (2018, 07.20)
6.	<i>ridesourcing</i>	M. Giełzak (2015)
7.	<i>social travelling</i>	J. Bakalarska; P. Szymański (2018, 07.20)

Note: opracowanie własne.

Powyższe rozważania wskazują, że precyzyjne przyporządkowanie działalności Ubera do określonego rodzaju gospodarki i modelu funkcjonowania rodzi pewne trudności. Problem ten ma swoje uwarunkowanie w różnych czynnikach, wśród którym najważniejszym jest brak precyzyjnej terminologii dotyczących nurtów, kierunków i działalności typowych dla gospodarki cyfrowej. Z punktu widzenia profilu działalności Ubera zasadnym wydaje się być zakwalifikowanie jej w obszar gospodarki dostępu oraz ulokowanie w obrębie modelu carsharingowego.

#### 4. Glokalizacja i globalizacja, a funkcjonowanie Uber Technologies, Inc. w gospodarce globalnej

Uber Technologies, Inc. to jeden z największych na świecie startup-ów o zasięgu globalnym, obecny w blisko 65 państwach i przeszło 600 miastach (według danych z 2018 r.). Każdego dnia za pośrednictwem aplikacji Uber realizowanych jest około 15 milionów podróży na całym świecie, z której korzysta 75 mln podróżujących i 3 mln kierowców świadczących usługi. W korporacji Uber pracuje 16 tys. osób, zaś główne jej biura w Nowym Jorku, Chicago, Waszyngtonie, Seattle i Los Angeles. Korporacja posiada także międzynarodowe siedziby, zlokalizowane w Londynie, São Paulo, Meksyku i Amsterdamie. Produkty oparte na technologii Uber dostępne są pod różnymi markami, np.: UberFresh i UberEats (dostawa świeżego jedzenia), UberKids (usługa przewozu samochodem wyposażonym w fotel dziecięcy), UberLux (przejazd luksusowym samochodem z profesjonalnym kierowcą), UberSuv (usługa przejazdu luksusowym samochodem), UberTaxi (usługa umożliwiająca użytkownikom przywołanie taksówki za pomocą aplikacji Uber), UberX (prywatny przejazd samochodem dla maksymalnie 4 pasażerów), czy UberXL (przejazd większym samochodem, który może pomieścić do 6 pasażerów).

Niemalże od chwili utworzenia korporacja nawiązuje umowy partnerskie z różnymi firmami znanymi na świecie, pozwalające jej na zdybywanie udziałów oraz popularności na rynku globalnym. Przykładem może być podpisana w 2015 r. umowa z Facebook, Inc., zapewniająca dostęp do usług Ubera za pośrednictwem komunikatora Messenger, wykorzystywanego przez miliony użytkowników. Podobne znaczenie ma umowa zawarta z Google i Baidu w 2016 r., umożliwiająca wykorzystanie aplikacji mapy do zarządzania podróżą przez użytkowników Ubera na całym świecie.

Globalny wymiar funkcjonowania korporacji, jak również aplikacji Ubera wyraża się także w powstaniu i upowszechnieniu nowych trendów, nurtów i pojęć związanych z ich funkcjonowaniem, jak również realizowanym przez korporację modelem e-biznesowym, mających odniesienie do innych sektorów i rodzajów działalności prowadzonych w modelach *brick-and-mortar*, *click-and-mortar* i *pure internet model*. Należą do nich m.in. „uberyzacja” (ang. *uberization*), „ubernomika” vs. „uberekonomika” (ang. *ubernomics*, *uber-nomics*) „ubermania” (ang. *Uber-mania*), czy „gospodarka Ubera” (ang. *Uber economy*).

Ekspansja regionalna, jak również presja ze strony rodzimej i zagranicznej konkurencji wymusiła na Uber Technologies, Inc. konieczność uwzględnienia w strategii rozwoju firmy łączenia zjawisk globalnych oraz dostosowania oferty do warunków i potrzeb rynków lokalnych. Glokalizacja stała się zatem jednym z warunków istotnych dla przetrwania, a w konsekwencji wzmocnienia pozycji i budowania przewagi konkurencyjnej korporacji. Budowaniu tego procesu służyły umowy partnerskie z innymi podmiotami, konieczność dostosowania aplikacji do form płatności i kultury handlowej obowiązujących w innych

państwach, indywidualizacja oferty i dopasowanie jej do możliwości nabywczych oraz zainteresowań klientów oraz inne usługi dodatkowe.

O ile globalizacja stanowi zaprzeczenie teorii globalizacji, analizując historię oraz bieżącą aktywność Uber Technologies, Inc. trudno odnieść wrażenie, by podejmowane przez korporację działania były ze sobą sprzeczne lub niespójne. Z jednej strony korporacja Uber Inc. koncentruje się na lokalnych rynkach i ich użytkownikach, dostosowuje do nich swoją ofertę, umiejętnie łączy *global* z *locus*, z drugiej strony konsekwentnie walczy o wejście do czołówki największych startup'ów na świecie, dokonuje przejęć zagranicznych spółek, zawiązuje konsorcja, a także prowadzi konsekwentną i kosztowną ekspansję wobec niezdojanych jeszcze rynków, głównie indyjskiego i chińskiego. Ponadto dywersyfikuje swoją ofertę, licząc na zdobycie jeszcze większego udziału w rynku globalnym oraz inicjuje działania pozwalające na uzyskiwanie wysokich wyników finansowych, prowadzenie agresywnej ekspansji na rynki zagraniczne (Tabela 3). Uber Technologies, Inc. to zatem przykład korporacji łączącej cechy typowe dla podmiotów prowadzących działalność o zasięgu globalnym, ale uwzględniających w swojej strategii potrzeby oraz ambicje rynków lokalnych. Jest także przykładem korporacji o zasięgu globalnym, globalnym i globalnym, w umiejętny sposób łączącym cechy wszystkich wspomnianych wyżej teorii.

Wprawdzie Uber Technologies, Inc. nie jest spółką giełdową, przez co nie ciąży na niej obowiązek raportowania wyników finansowych, w świetle danych pozyskanych przez agencję Reuters we wrześniu 2017 r., korporacja uzyskała przychód na poziomie 2 miliardów USD, tj. o 14% więcej w stosunku do wcześniejszego kwartału i 2,2 miliarda USD w ostatnim kwartale 2017 r. O blisko 12% zwiększyła się także wartość kursów, jakie realizowane były przy udziale aplikacji, zaś kwartalna kwota opłat za przewozy przy wykorzystaniu aplikacji wyniosła globalnie 11 miliardów USD. W badanym okresie z usług aplikacji korzystało 40 milionów użytkowników w miesiącu.

Uber Technologies, Inc. dokonał rewolucji tak w branży taksówkarskiej, jak również w obszarze przejazdów prywatnych. Rewolucję tę, zwaną „zakłócającą innowacją” można wpisać w założenia trzeciej Rewolucji Przemysłowej, opisanej przez Jeremiego Rifkina, ale także w tzw. rewolucję zasobów, a dokładniej: Internet Zasobów” (Stępnicka, 2017, p. 295-296).

**Tabela 3.**

Wykaz i charakterystyka aktywności Uber Technologies, Inc., wpisujących się w założenia globalizacji i globalnego wymiaru korporacji

Wymiar	Charakterystyka aktywności	
<b>Glokalny</b>	zawijazywanie umów partnerskich z lokalnymi przedsięwzięciami inwestycyjnymi, serwisami i portalami internetowymi (np. wyszukiwarką internetową Baidu czy Guangzhou Automobile Group w Chinach, OlaCabs i TataMotors w Indiach, Grab w Singapurze)	
	dostosowanie Ubera do kultury dokonywania zakupów i form płatności w różnych państwach (np. możliwość zapłaty gotówką w państwach, w których wykorzystanie kart kredytowych jest ograniczone, np.: Indiach i Brazylii, ale nie w innych państwach), a także lokalnych kosztów utrzymania aplikacji, warunków infrastruktury przesyłowej (tj. zasięgu danych, niskiej przepustowości sieci)	
	zindywidualizowanie produktów oraz oferty korporacji przewozowej i dostosowanie jej do możliwości nabywczych klientów oraz miast, w których usługi te są sprzedawane; szybkie dostosowywanie się do zmieniających się potrzeb rynku, zaś produkty oparte na technologii Uber dostępne pod różnymi markami, np.: <ul style="list-style-type: none"> <li>– UberAuto (przejazd tuk-tukiem, tzw. autorikszą w Indiach, Kambodży i Pakistanie),</li> <li>– UberBike (przewóz rowerów, np. w Amsterdamie, San Francisco, Waszyngtonie),</li> <li>– UberBlack (przejazd luksusowym samochodem, np. w Pradze),</li> <li>– UberBoat (przejazd wodną taksówką, tj. motorówką, np. w Chorwacji, Istambule),</li> <li>– UberFlash (usługa, która łączy przejazd zarówno prywatnym samochodem, jak i taksówką ComfortDelGr, dostępny tylko w Singapurze),</li> <li>– UberGO (przejazd w hatchbacku),</li> <li>– UberHire i Uber Trip (wynajęcie „kierowcy” na krótkie wycieczki, np. w Bombaju i na Wyspie Bali),</li> <li>– UberHop (aplikacja umożliwiająca rowerzystom zmierzającym w tym samym kierunku na udostępnienie przejażdżki w godzinach szczytu w przypadku taryfy ulgowej),</li> <li>– UberMoto (przejazd motocyklem w Paryżu, Indiach, Indonezji, Pakistanie, Wietnamie)</li> <li>– UberPet (przewóz zwierząt domowych, np. w Meksyku i Brazylii),</li> <li>– UberPool (przewóz maksymalnie dwóch osób na imprezę, zapewniający najniższy poziom kosztów usługi, w którym klient może dzielić podróż z innymi pasażerami poruszającymi się w tym samym kierunku, np.: w Hong Kongu i na Filipinach),</li> <li>– UberPop (przejazd samochodem kompaktowym, np.: w Hiszpanii),</li> <li>– UberRush (usługa dostarczania przesyłek kurierskich dostępna w Chicago, Nowym Jorku i San Francisco),</li> <li>– UberSelect (transport samochodem ze skórzanym wnętrzem, np. w Pradze),</li> <li>– UberSki (transport sprzętu narciarskiego, np. w Andach w Chile),</li> <li>– UberWAV (oferuje pojazd dostępny dla wózków inwalidzkich),</li> <li>– UberVino (podróż po lokalnych winnicach w Kalifornii i Australii)</li> </ul>	
	dostosowanie oferty firmy do preferencji, zainteresowań etc. użytkowników (np. aplikacja dostarczania usług w San Francisco, aplikacja „ciężarówki z lodami” w innych miastach, przelot helikopterem w Dubaju i Kapsztadzie)	
	elastyczność form zatrudnienia kierowców (tzw. <i>freelancing</i> ), dostosowanych do lokalnych rynków pracy oraz prawa państw, w których aplikacje Ubera i serwis są dostępne	
	dynamiczny rozwój wybranych aplikacji Ubera w różnych państwach (np. UberEats w Indiach, Stanach Zjednoczonych i Europie)	
	wprowadzenie katalogu ubezpieczeń dla kierowców (np. w Polsce i w innych państwach)	
	<b>Grobalny</b>	próby przełamania konkurencji w różnych państwach na świecie, przejścia lokalnych spółek, utworzenie aliansów strategicznych i zawiązywanie konsorcjów (np. SoftBank i Dragoneer na temat potencjalnej inwestycji)
		ekspansja regionalna (głównie na rynki chiński i indyjski) i inwestycje w budowę zasobów
		dywersyfikacja oferty o nowe usługi i branże, np. UberHealth (usługa skierowana do osób przewlekle chorych, którzy nie mają możliwości lub nie są w stanie dojechać samodzielnie do szpitala czy kliniki)
zmiana modelu biznesowego firmy i akcentowanie znaczenia usług dzielenia się samochodami, a także flotami autonomicznych samochodów miejskich		

Note: opracowanie własne.



## Podsumowanie

Glokalizacja i grobalizacja to pojęcia, które wszak posiadają przeciwstawne znaczenie, w rzeczywistości występują łącznie (tj. obok siebie, razem), jako interakcja procesów o charakterze glokalnym i grobalnym. Łączenie cech typowych dla globalizmu i glokalizmu z grobalizmem stanowi współcześnie jeden z istotnych warunków funkcjonowania różnych podmiotów, w tym firm i korporacji międzynarodowych, realizujących strategię ekspansji i zdobywania nowych rynków zagranicznych.

Uber Technologies, Inc. jest jednym z wielu przykładów, który realizuje założenia globalizacji, glokalizacji oraz grobalizacji łącznie. W podobny sposób zachowuje się większość innych firm, w szczególności tych, dla których technologie informacyjne stanowią kluczowy zasób, istotny z punktu widzenia ich funkcjonowania i realizowanego modelu biznesowego. Popularność usług Ubera związana jest z ciągłym rozwijaniem oferty i jej dywersyfikacją, jak również dostosowywaniu jej do potrzeb odbiorców w różnym wieku. Między innymi ten właśnie czynnik sprawia, że użytkownicy częściej korzystają z usług Ubera, niż innych firm carsharingowych, np. Lyft, Zipcar czy vRide. W latach 2015-2016 Uber był także jednym z najbardziej wartościowych start-up'ów, osiągając wartość 51 mld USD. Tuż za nim znalazły się serwisy i aplikacje innych firm gospodarki dostępu, m.in.: AirBnB (25,5 mld USD), Snapchat (16 mld USD), Flipkart (15 mld USD), czy Dropbox (10 mld USD).

Przyszłość korporacji Uber Technologies, Inc. niewątpliwie związana jest z koniecznością dostosowania jej profilu działalności do prawa obowiązującego w państwach, w których aplikacje Ubera są dostępne i uregulowanie działalności platformy na szczeblu unijnym, europejskim, a także globalnym. Funkcjonowanie Ubera budzi od kilku lat bowiem różne kontrowersje, co ilustrują nagłówki i tytuły artykułów internetowych, np.: „Uber: nowa konkurencja dla taksówkarzy. Aplikacja budzi kontrowersje” (Anonim, 2018.07.25), „Taksówkarze mają problem. Do Polski dotarła transportowa rewolucja” (Wójcik, and Walat, 2018.07.25), „What's the Problem with Uber?” (Middleton, 2018.07.25). Wszak przewozy społecznościowe Ubera są okazją do realizacji celów ekonomicznych, np. pozyskiwania dodatkowego (bądź podstawowego) dochodu przez osoby świadczące usługi przewozowe, bądź celów społecznych, np. wchodzenia w nowe role społeczne, nawiązywania znajomości, przyjaźni etc., to jednak, jeśli opierają się na regułach typowych dla gospodarki dostępu, w wielu przypadkach powodują zakłócenia w zakresie regulacji i reform rynku pracy, polityki wynagradzania, wyznaczenia granicy między pracą a wypoczynkiem, wyraźnego rozróżnienia między podziałem na jednostki konsumujące i jednostki produkujące, przenoszenia właściwego układu cen, zastąpienia niektórych tradycyjnych rodzajów działalności gospodarczej, polityki podatkowej, norm prawnych, czy zasad bezpieczeństwa.

## Bibliografia

1. Acht, Ch. (2016). *Carsharing Services. A Potential Analysis of Alternative Business Models in the Automotive Industry*. München: GRIN Verlag.
2. Bakalarska, J. (2018, 07.20). Podróżowanie społecznościowe niepokoi przewoźników. Available online [http://www.brief.pl/artykul,2866,podrozowanie\\_spolecznosciowe\\_niepokoi\\_przewoznikow.html](http://www.brief.pl/artykul,2866,podrozowanie_spolecznosciowe_niepokoi_przewoznikow.html).
3. Boaz, D. (2015). *The Libertarian Mind: A Manifesto for Freedom*. New York: Simon and Schuster.
4. Bratianu, C. (2017). The Crazy New World of the Sharing Economy. In E.-M. Vătămănescu, and F.M. Pînzaru, *Knowledge Management in the Sharing Economy: Cross-Sectoral Insights into the Future of Competitive Advantage*, Cham: Springer International Publishing, Inc., pp. 3-18.
5. Clifford, C. (2018, 07.20). How BlaBlaCar Is Different From Uber. Available online <https://www.entrepreneur.com/article/250420>.
6. Cybal-Michalska, A. (2012). Globalizacja i jej krytyka. O potrzebie zorientowania społeczeństwa na wiedzę, aktywne współdziałanie i odpowiedzialność. In A. Cybal-Michalska, P. Wierzba, *Dyskursy kultury popularnej w społeczeństwie współczesnym* (pp. 13-40). Kraków: Impuls.
7. Ferrel, O.C., and Hartline, M.D. (2014). *Marketing Strategy. Text and Cases*. Boston: Cengage Learning.
8. Giełzak, M. (2018, 07.31). Transport 4.0, czyli podróżowanie w czasach sharing economy. Available online <https://mamstartup.pl/transport/9258/transport-4-0-czyli-podrozowanie-w-czasach-sharing-economy>.
9. Hinssen, P. (2015). *The Network Always Wins: How to Influence Customers, Stay Relevant, and Transform Your Organization to Move Faster Than the Market*, New York: McGraw-Hill.
10. Globalizacja. (2018, 07.20). Available online <http://encyklopedia.pwn.pl/haslo/3905881/globalizacja.html%20target=>.
11. Hinssen, P. (2015). *The Network Always Wins: How to Influence Customers, Stay Relevant, and Transform Your Organization to Move Faster Than the Market*, New York: McGraw-Hill.
12. Jedliński, R. (2010). *Miedzy miłosierdziem a globalizacją: aksjologiczne przestrzenie edukacji polonistycznej*. Kraków: Wydawnictwo Naukowe Uniwersytetu Pedagogicznego im. Komisji Edukacji Narodowej w Krakowie.
13. Jones, G.R., and George, J.M., and Barrett, M. (2016). *Contemporary Management, Fourth Edition*, North Ryde: McGraw-Hill Education.
14. Klekotko, M. (2012). *Rozwój po śląsku. Procesy kapitalizacji kultury w śląskiej społeczności górniczej*. Kraków: Wydawnictwo Uniwersytetu Jagiellońskiego.

15. Middleton, D. (2018, 07.25). *What's the Problem with Uber?* Available online <http://www.bbc.co.uk/newsbeat/article/34453025/whats-the-problem-with-uber>.
16. Neckermann, L. (2015). *The Mobility Revolution: Zero Emissions, Zero Accidents, Zero Ownership*, Leicestershire: Matador, Kibworth Beauchamp.
17. Newcomer, E., and Welch, D. (2018, 07.20). *Uber Teams Up With GM, Backer of Rival Lyft, on Car-Sharing Service*. Available online <https://www.bloomberg.com/news/articles/2016-11-01/uber-teams-up-with-lyft-backer-gm-on-car-sharing-app>.
18. Nyman, J. (2009). „We Call It ‘English Prosciutto’” Food, Travel and Nation in Paul Richardson’s *Cornucopia*. In J. Nyman, and P. Gallardo-Torrano (Eds.) *Mapping Appetite: Essays on Food, Fiction and Culture*. Cambridge: Cambridge Scholars Publishing.
19. Piercy, N.F. (2016). *Market-Led Strategic Change: Transforming the Process of Going to Market*. London-New York: Routledge.
20. Pînzaru, F.M., and Mitan, A., and Michalcea, A.D. (2018). Reshaping Competition in the Age of Platforms: The Winners of the Sharing Economy. In Vătămănescu E.M., and Pînzaru F.M. (eds.). *Knowledge Management in the Sharing Economy: Cross-Sectoral Insights into the Future of Competitive Advantage*. Cham: Springer International Publishing, AG.
21. Ritzer, G. (2007). *The Globalization of Nothing 2*. Thousand Oaks: Pine Forge Press.
22. Ritzer, G., and Ryan, J.M. (2004). Americanisation, McDonaldisation and Globalisation. In N. Campbell, and J. Davies, and G. McKay (Eds.), *Issues in Americanisation and Culture* (pp. 41-60). Edinburgh: Edinburgh University Press.
23. Ritzer, G., and Ryan, J.M. (2007). Postmodern Social Theory And Sociology: On Symbolic Exchange With a „Dead” Theory. In J.L. Powell, and T. Owen (Eds.), *Reconstructing Postmodernism: Critical Debates* (pp. 41-57). New York: Nova Science Publishers, Inc.
24. Robertson, R. (2018, 07.20). *The Conceptual Promise of Glocalization: Commonality and Diversity*. Available online [http://artefact.mi2.hr/\\_a04/lang\\_en/theory\\_robertson\\_en.htm](http://artefact.mi2.hr/_a04/lang_en/theory_robertson_en.htm).
25. Stępnicka, N. (2017). Wpływ Ubera i uberyzacji na rynek pracy i zarządzanie różnorodnością. *Przedsiębiorczość i Zarządzanie*, XVIII, 9, pp. 293-302, doi: <http://piz.san.edu.pl/docs/e-XVIII-9-3.pdf>.
26. Szymański, P. (2018, 07.20). *Social Traveling. Podróżowanie Społecznościowe*, <http://fandango.org.pl/2013/10/06/social-traveling-podrozowanie-spolecnosciowe/>.
27. *Uber: nowa konkurencja dla taksówkarzy. Aplikacja budzi kontrowersje*. (2018, 07.25), Available online <http://serwisy.gazetaprawna.pl/transport/artykuly/817516,uber-nowa-konkurencja-dla-taksowkarzy-aplikacja-budzi-kontrowersje.html>.
28. Wójcik, Ł., and Walat, T. (2018, 07.25). *Taksówkarze mają problem. Do Polski dotarła transportowa rewolucja*. Available online <http://www.polityka.pl/tygodnikpolityka/swiat/1583813,1,taksowkarze-maja-problem-do-polski-dotarla-transportowa-rewolucja.read>.