



UNIVERSITÀ
DEGLI STUDI
DI TERAMO



Università degli Studi di Teramo
Facoltà di Scienze della Comunicazione
Corso di Comunicazione per la gestione delle organizzazioni

Project work di “Management e Strategie Aziendali”

Docente: Manuel De Nicola

**BUSINESS CASE:
LA DOPPIA PROSPETTIVA DI UBER
POST PANDEMIA**

Anno Accademico 2021/2022

Annalisa Aielli, Alessandra D’Anteo, Sergio Mazza

SOMMARIO

SEZIONE 1 - UBER TECHNOLOGIES INC

1.1	MOBILITÀ E SHARING ECONOMY	PAG. 2
1.2	GRUPPO IMPRENDITORIALE	PAG. 3
1.3	BUSINESS IDEA	PAG. 4
1.4	UBER BUSINESS MODEL CANVAS	PAG. 4
1.5	MERCATO TARGET	PAG. 5
1.6	ANALISI VRIO	PAG. 6
1.7	COMPETITOR	PAG. 7

SEZIONE 2 - “GO ANYWHERE, GET EVERYTHING”

2.1	DAL RIDE HAILING AL FOOD DELIVERY	PAG. 8
2.2	UBER EATS	PAG. 10
2.3	PROPOSTA DI VALORE	PAG. 12
2.4	ANALISI DI MERCATO DEL FOOD DELIVERY	PAG. 14
2.5	COME GUADAGNA UBER EATS	PAG. 16
2.6	STRUTTURA DEI COSTI	PAG. 17

SEZIONE 3 - PRE E POST PANDEMIA COVID 19

3.1	UBER EATS 2019	PAG. 18
3.2	UBER EATS 2020	PAG. 21
3.3	UBER EATS 2021	PAG. 25
3.4	INTERVISTA	PAG. 29
3.5	ANALISI	PAG. 30
3.6	PROSPETTIVE Q4	PAG. 32
3.7	PROSPETTIVE 2022	PAG. 33
	FONTI	PAG. 36

SEZIONE 1

UBER TECHNOLOGIES INC

1.1 MOBILITÀ E SHARING ECONOMY:

DALL'IDEA IMPRENDITORIALE AL SISTEMA DI OFFERTA

La **mobilità** ha sempre ricoperto un ruolo fondamentale nello sviluppo del concetto di comunità in tutto il mondo. Tuttavia, grazie alla crescente attenzione posta sulla sostenibilità ambientale negli ultimi anni, la sua importanza è aumentata, dando origine a nuove strategie di miglioramento e facendo sorgere interrogativi riguardo l'uso dei modelli attuali. Il legame esistente tra **qualità del trasporto e qualità della vita** è essenziale, è quindi naturale pensare che in ottica cittadina una corretta organizzazione di tutti gli aspetti che caratterizzano la mobilità sia essenziale per il successo degli altri settori.

La **sharing economy**, nota anche come **economia collaborativa**, è diventata un termine accettato per definire *"un'attività economica che coinvolge individui che acquistano o vendono l'accesso solitamente temporaneo a beni o servizi, in particolare attraverso un'organizzazione online"*.

Il concetto include una moltitudine di settori ed è diventato sempre più popolare a livello globale negli ultimi anni. Per via di questa diffusione capillare, la sharing economy possiede diverse definizioni. Un caso studio della Commissione Europea l'ha definita come "imprese che implementano modelli di business basati sull'accessibilità dei mercati P2P e le sue comunità di utenti".

L'**obiettivo del nostro project work** è quello di analizzare un **modello di business di successo come Uber**, con particolare riferimento alle risorse e alle capacità determinanti a raggiungere un vantaggio competitivo e distintivo sul mercato globale.

Con il supporto del Business Model Canvas, allo scopo di inquadrare al meglio il funzionamento di questa realtà aziendale, fatta di attività interdipendenti tra loro, esponiamo l'exkursus di Uber Technology partendo dall'idea imprenditoriale arrivando al sistema di offerta e le sue evoluzioni.

1.2 GRUPPO IMPRENDITORIALE

Uber Technology è un'azienda high-tech fondata nel 2009 grazie a quella brillante intuizione nata da un comunissimo problema: un taxi che tarda ad arrivare.

Garret Camp e **Travis Kalanick** si trovavano ad una conferenza a Parigi e all'uscita dall'evento non c'erano taxi disponibili. Dunque iniziano a pensare a quanto sarebbe comodo poter avere uno strumento tecnologico ideato per rispondere alle necessità di chi ha bisogno di un mezzo per spostarsi comodamente in città, ma non ha a disposizione un'auto.

E l'**idea diventa realtà**: creano un servizio di trasporto automobilistico privato che attraverso un'applicazione software mobile mette in collegamento diretto passeggeri e autisti.

Nel 2010 si ha il lancio ufficiale a San Francisco e negli anni seguenti la diffusione capillare è rapida.

L'obiettivo di Camp e Kalanick è proprio quello di **collegare il settore dei trasporti con la tecnologia** tramite un'App di condivisione del viaggio. Il servizio di **ride-hailing** permette ad un utente la prenotazione di un veicolo guidato da un'autista privato, che trasporta il passeggero alla destinazione prescelta.

Sebbene i servizi di taxi siano un esempio di ride-hailing, il termine di solito si riferisce a servizi digitali che utilizzano piattaforme e applicazioni online per connettere passeggeri e conducenti locali, che in genere utilizzano i loro veicoli personali.

Uber è definita pioniere del settore del ride-hailing o meglio e-hailing, poiché rispetto ai tradizionali servizi taxi:

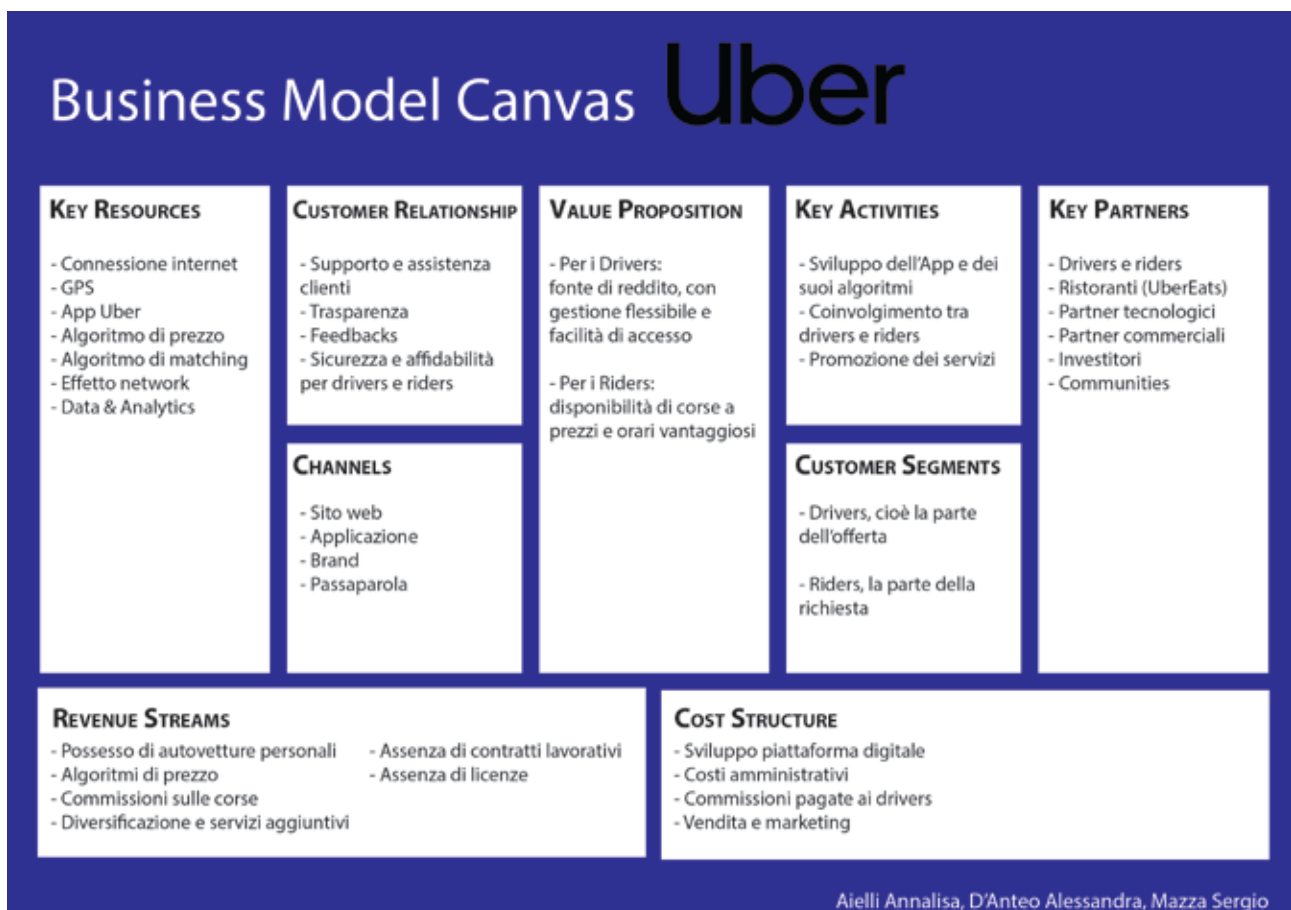
- gli utenti possono **prenotare corse in anticipo**, scegliere le proprie **preferenze** relative ad un viaggio e fornire un **feedback** valutando la propria esperienza.
- La condivisione della posizione attraverso il **sistema GPS** integrato nello smartphone permette ai conducenti di raggiungere direttamente il luogo in cui si trova il cliente.
- Il sistema alla base della piattaforma automatizza in tempo reale la **pianificazione** e il **routing** dei veicoli abbinando i conducenti ai clienti in modo efficiente rispetto ai diversi percorsi, in questo modo permette di servire un maggior numero di utenti, riducendo di conseguenza il tempo che gli autisti trascorrono nel proprio veicolo senza passeggero.

1.3 BUSINESS IDEA

Il modello di business di Uber è stato sviluppato e poi utilizzato inizialmente dalla società nella città di San Francisco, dove ha sede. Subito dopo la diffusione negli Stati Uniti, Uber ha costituito filiali in Europa e in altre parti del mondo. Attualmente, Uber fornisce i propri servizi in oltre 10.000 città presenti in 69 paesi.

1.4 BUSINESS MODEL CANVAS

Il modello di business utilizzato da Uber Technology rappresenta una vera rivoluzione nel settore tradizionale: con l'uso della tecnologia, l'azienda è riuscita a far incontrare chi necessita di un passaggio, con i potenziali conducenti dotati di una vettura. Eliminando tutte le inefficienze che il mondo dei taxi comporta, come le lunghe attese prima del loro arrivo, il basso controllo sui prezzi e la difficoltà nello stimare anticipatamente il costo del servizio. Per descrivere nel dettaglio il modello adottato dalla società viene presentato lo strumento Business Model Canvas.



1.5 MERCATO TARGET

Il mercato dei servizi di e-hailing nasce di fatto nel 2009 con la fondazione di Uber, società **first mover** e attualmente leader in quanto a capitalizzazione, popolarità e aree del pianeta in cui opera. Il successo del servizio è stato immediato, infatti, da allora il valore del settore è in costante crescita, e si prevede che continui a salire anche in futuro. Attualmente le società fornitrici del servizio operano in oltre 175 paesi e fanno parte di un settore, quello dei trasporti, che vale potenzialmente circa 5,7 trilioni di dollari.

Essendo Uber una piattaforma a due versanti, i principali utenti sono i riders e i drivers.

Per diffondersi nella maggior parte del mercato e trarne il conseguente vantaggio, Uber utilizza nei confronti dei riders una strategia di targeting molto efficace.

Criterio di segmentazione	Servizi Offerti			
	UberPool	UberX, UberXL	Uber Premium, UberBlack, UberLUX, Uber Select, Uber BOAT	UberAccess, UberAssist, UberWav
Età di riferimento	18+	18+	25-65	45+
Fascia	Bassa	Media	Alta	-
Stato	Studenti, Impiegati, Liberi Professionisti	Studenti, Impiegati, Liberi Professionisti	Impiegati, Liberi Professionisti	Pensionati, Persone con Disabilità
Tipologia di Utenti	Utenti occasionali "Switchers"	Utenti Potenziali Utenti occasionali Utenti Fedeli "Switchers"	Utenti Potenziali Utenti occasionali Utenti Fedeli "Switchers"	Utenti Potenziali Utenti Occasionali
Benefici Ricercati	Risparmio di costo	Risparmio di costo e comodità	Livello di servizio elevato, Customer experience	Comodità

*“Ti daremo sempre un passaggio quando ne avrai bisogno,
ti daremo sempre i passeggeri quando vorrai”.*

La proposta di valore di Uber si basa dunque sulla capacità di **adeguare la domanda con l’offerta**, e soprattutto di **soddisfare le esigenze** dei suoi utenti principali, drivers e riders.

1.6 ANALISI VRIO

V VALUABLE	R RARE	I INIMITABLE	O ORGANIZED	
NO				COMPETITIVE DISADVANTAGE
YES	NO			COMPETITIVE PARITY
YES	YES	NO		TEMPORARY COMPETITIVE ADVANTAGE
YES	YES	YES	NO	UNUSED COMPETITIVE ADVANTAGE
YES	YES	YES	YES	SUSTAINABLE COMPETITIVE ADVANTAGE

Risorse di VALORE:

- Immagine del BRAND in termini di responsabilità sociale
- Riconoscibilità del marchio
- Propensione all'innovazione
- Capacità di raccogliere capitali

Risorse RARE:

- Presenza internazionale
- Abilità di problem solving
- Adattabilità

Risorse INIMITABILI:

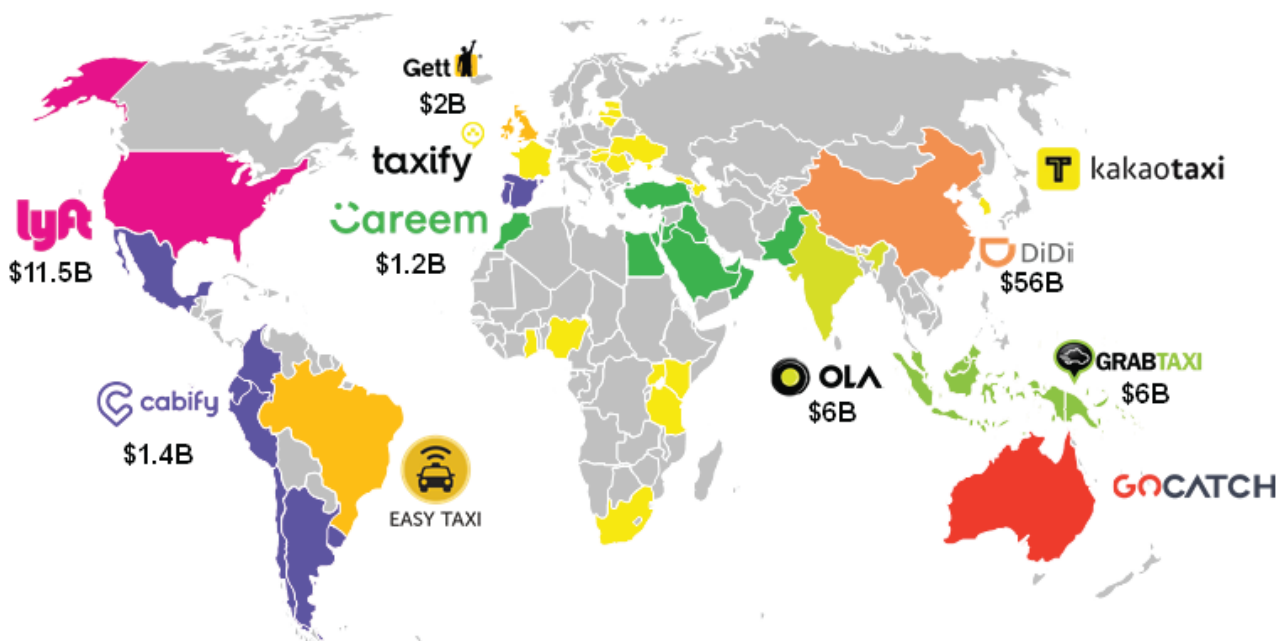
- Comunicazioni di marketing
- Prezzi competitivi
- Esperienza del cliente

Risorse SUPPORTATE DALL'ORGANIZZAZIONE:

- Integrazione tecnologica e progresso
- Investimenti in ricerca e sviluppo
- Strategia di marketing

1.7 COMPETITOR

Come si può osservare dalla figura, la domanda mondiale è divisa tra diversi players, che tendenzialmente evitano di servire il medesimo territorio, a differenza di Uber che copre la maggior parte dei territori per via diretta o indiretta. La competizione diretta, avvenuta nel 2016, sul territorio cinese ha infatti evidenziato come la convivenza di più player nella medesima area sia estremamente complicata ed onerosa. Dopo due anni di accesa concorrenza, Uber ha infatti abbandonato il mercato in quell'area, a seguito dell'acquisto da parte di Didi di Uber China per 35 miliardi di dollari.

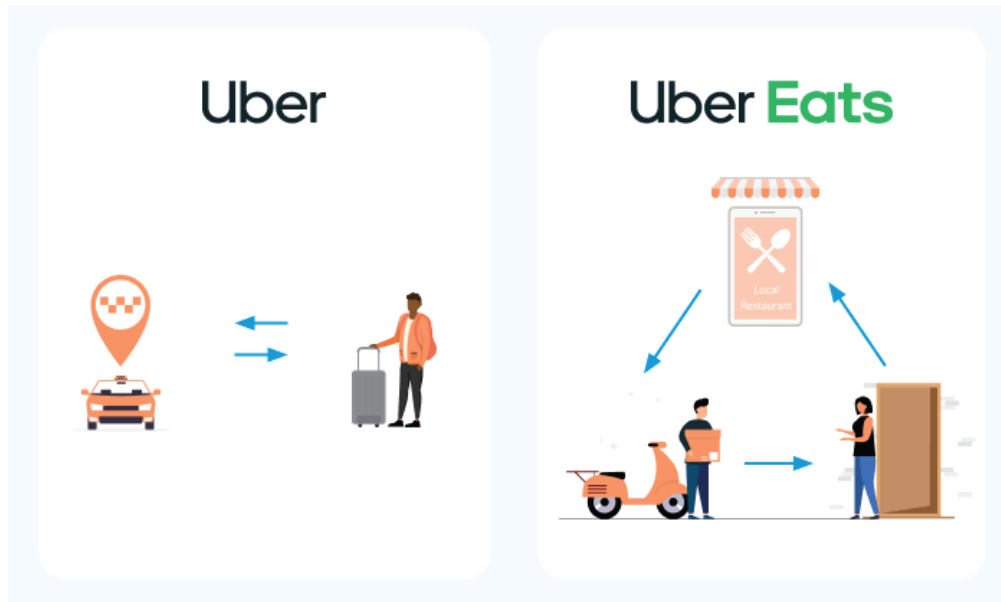


Ciò che invece si evince dalle ricerche effettuate è interessante, cioè l'assenza sul mercato di un competitor che, come Uber, riesca ad **unificare sotto lo stesso modello di business più servizi aggiuntivi e/o complementari** (nel caso di Uber, ricordiamo UberFreight, UberEats, ecc).

In questo senso, Uber Technology risulta essere uno degli attori principali e più forti in grado di sfruttare le **network externalities** e la **fidelizzazione dei suoi utenti** per penetrare nella vita delle persone e migliorarla sotto diversi aspetti, seguendo la scia delle tendenze e delle esigenze globali. Lo stesso UBER, sul suo Website, dichiara: *“La missione di Uber è creare opportunità attraverso il movimento. Abbiamo iniziato nel 2010 per risolvere un semplice problema: come si accede a una corsa premendo un pulsante? Più di 28 miliardi di viaggi dopo, stiamo costruendo prodotti per avvicinare le persone a dove vogliono essere. Cambiando il modo in cui le persone, il cibo e le cose si muovono attraverso le città, Uber è una piattaforma che apre il mondo a nuove possibilità.”*

SEZIONE 2

“GO ANYWHERE, GET EVERYTHING”



2.1 DAL RIDE HAILING AL FOOD DELIVERY

La mentalità diffusa secondo la quale i mercati digitali sono caratterizzati da dinamiche di competizione di tipo “winner takes it all” ha spinto Uber verso l’**obbiettivo di diventare il principale servizio di trasporto**. Come precedentemente spiegato il business di Uber è fondato sul concetto di esternalità di rete, per massimizzarne gli effetti la società deve essere in grado di attirare il maggior numero di conducenti e passeggeri in modo da impedire ad entrambi i gruppi di cambiare piattaforma. Di conseguenza, il modo principale con cui Uber ha cercato di “proteggere” il proprio modello di business è stato fin dall’inizio l’utilizzo di meccanismi volti ad attrarre e mantenere gli utenti all’interno della piattaforma, così da poter **sfruttare le network externalities**.

La realizzazione di tale piano avviene mediante azioni orientate a creare una base di utenti sufficientemente grande a generare gli effetti di esternalità, in modo da **arrivare ad una massa critica** che protegga “automaticamente” la piattaforma.

La crisi scaturita dal Covid-19 ha rallentato sicuramente la crescita e il raggiungimento di tale obiettivo, ma il nuovo percorso caratterizzato da investimenti consapevoli fanno ben sperare.

L'obiettivo principale della società è quello di **integrare tutti i servizi offerti in unica “Superapp”**. La strategia di diversificazione iniziata dalla società permetterà la realizzazione di una piattaforma, in cui l'utente potrà scegliere tra una vasta gamma di servizi. Attraverso questo radicale cambiamento nelle abitudini degli utenti Uber cercherà di essere uno strumento fondamentale della vita delle persone, auspicandosi che tale innovazione porti alla definitiva redditività.

La teoria diventerà pratica con **PICK UP AND GO**, che permetterà di individuare ristoranti e rivendite di generi alimentari sul percorso verso la destinazione. Mentre si è in viaggio sarà possibile ordinare la spesa o cibo da asporto da passare a ritirare, così da velocizzare i tempi per ordini e il conseguente ritiro di un piatto. Un modo per sfruttare al massimo le risorse di Uber Technology: la **fusione del servizio di trasporto e del servizio di food delivery**.



In tema di consegne, poi, sarà possibile combinare ordini diversi, anche effettuati in due attività differenti (come ristorante e supermercato) senza costi aggiuntivi, effettuabili anche al di fuori dell'orario di apertura, per programmare in modo perfetto i futuri spostamenti.

Quanto all'attenzione ai prezzi, invece, Uber Eats introdurrà **SAVINGS HUB**, un'aggregatore di **offerte, promozioni e sconti**, ottenendo in futuro anche segnalazioni preventive delle campagne in arrivo tramite i programmi di fidelizzazione dei ristoranti.

2.2 UBER EATS

L'ALTRA PROSPETTIVA DI UBER POST PANDEMIA

I risvolti della prolungata emergenza Covid-19 sono stati così clamorosi che in molti casi hanno cambiato le prospettive delle compagnie.

Nell'era del food tech, delle startup innovative e dei tanti servizi di delivery, una piattaforma di tale successo che può contare su un bacino d'utenza ampio e articolato non poteva che evolversi naturalmente in **Uber Eats**. Uno scenario inaspettato e controbilanciato della crescita della piattaforma per ordinazioni e consegne di cibo che negli ultimi 2 anni ha macinato numeri da record.

Un gigante del ride hailing che si lancia nel **food delivery**, dapprima a New York, Los Angeles, Chicago... per poi arrivare nelle grandi città europee qualche anno dopo e arrivare nella bella penisola alla fine del 2016.

<i>(In milioni, escluse le percentuali)</i>	Tre mesi terminati il 30 settembre		
	2020	2021	% Modificare
Stati Uniti e Canada	\$ 1.598	\$ 2.648	66%
America Latina ("LatAm")	302	390	29%
Europa, Medio Oriente e Africa ("EMEA")	590	1.064	80%
Asia Pacifico ("APAC")	323	743	131%
Totale	\$ 2.813	\$ 4.845	72%

La consegna del cibo a domicilio è stata una chiave di volta che ha consentito a consumatori e operatori del settore di poter continuare a godere dei piaceri della tavola.

Quello di Uber Eats è un bilancio positivo circa l'anno trascorso. Nonostante la complessità della situazione dovuta alla pandemia e alle relative restrizioni, il 2021 per Uber Eats è stato un anno di forte crescita, con oltre 70 città raggiunte e più di 7.000 ristoranti coinvolti in tutta la penisola: in questo modo ad oggi la app raggiunge oltre il 35% dell'intera popolazione italiana.

La **duplice direzione del business di Uber** passa, quindi, dal rilancio dei servizi di mobilità e dal supporto alla crescita di Eats, con obiettivo di offrire ai clienti maggiori possibilità di soddisfare le proprie voglie in tema gastronomico, cercando allo stesso tempo di semplificare gli acquisti tra ordini multipli e consigli per risparmiare.

UN'ATTIVITÀ DI MERCATO A 3 LATI

Uber Eats è un mercato a tre lati che collega **conducente, ristoratore e cliente** con la piattaforma Uber Eats al centro.

I conducenti possono sfruttare la piattaforma Uber esistente, per guadagnare entrate extra oltre a Uber, effettuando consegne affidabili in tempo.

I proprietari di ristoranti possono ampliare la portata del loro servizio locale, impostando facilmente le operazioni di consegna del cibo, guadagnando così più clienti.

E i clienti possono sfruttare la fluidità della piattaforma Uber per ricevere il cibo comodamente a casa.

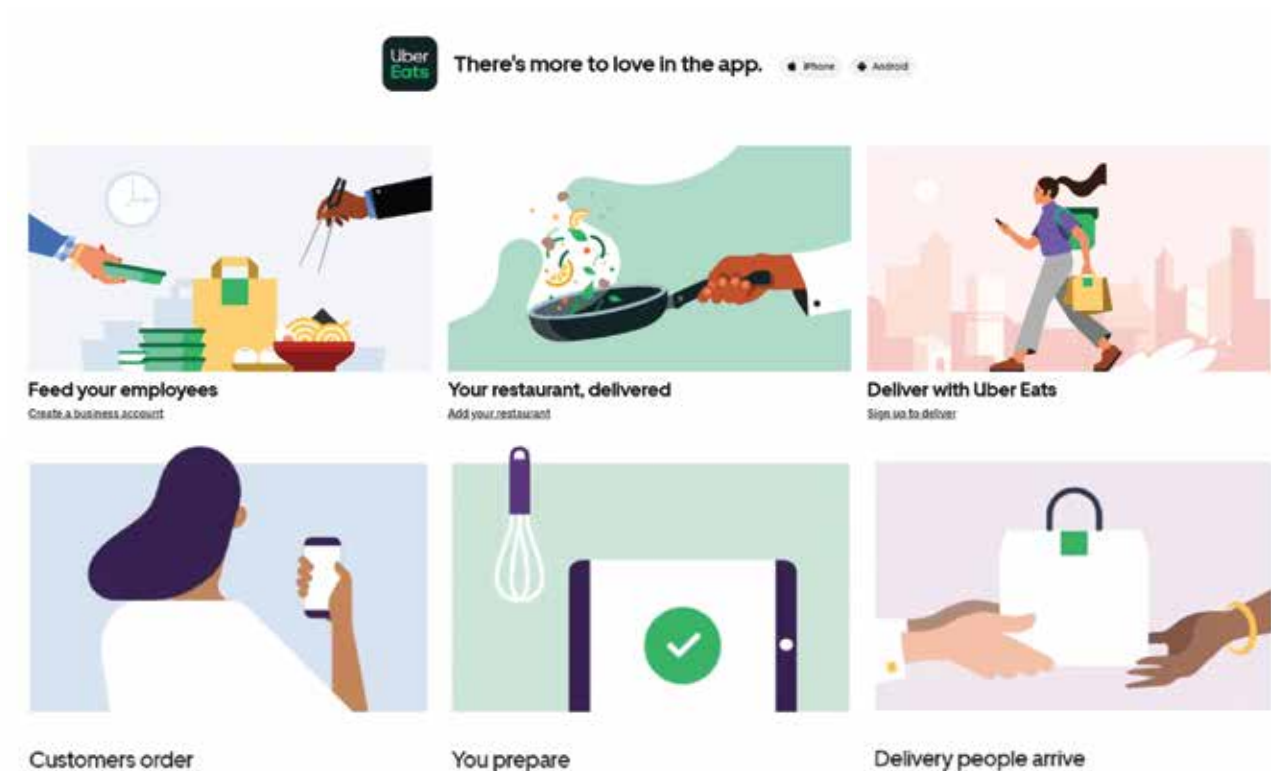


Lo scopo di Uber Eats, a cui si accede principalmente attraverso la sua App disponibile per iOS e Android, è quello di connettere i propri utenti con una serie di ristoranti locali, visualizzando i menu dei ristoranti sugli schermi degli smartphone degli utenti e consegnando il piatto scelto alle loro porte nell'orario richiesto.

L'intero servizio è stato costruito sulla base delle tecnologie Uber esistenti ed è stato rapidamente adottato in molte città, grazie al noto marchio e alla rete di conducenti di Uber.

Il modello di business di Uber Eats combina dunque una **piattaforma multilaterale** e **modelli di business on-demand**.

2.3 PROPOSTA DI VALORE

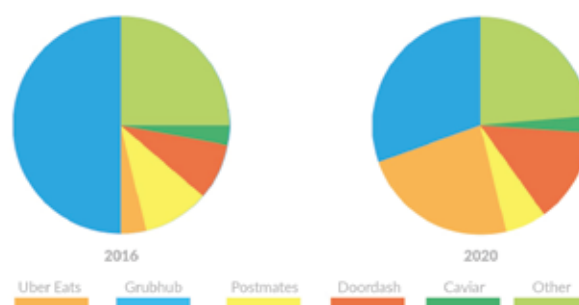


Esistono **diverse proposte di valore per ciascun segmento di clientela di Uber Eats:**

- **RISTORANTI:** i ristoranti possono offrire la consegna e ampliare la propria base clienti (e numero di ordini). Uber mangia è un ottimo strumento di marketing e pubblicità per i ristoranti che, utilizzandolo, non hanno bisogno di investire in un team o un sistema di consegna.
- **CLIENTI FINALI:** un'ampia scelta di ristoranti a portata di click, con menù e prezzi aggiornati, informazioni sui tempi previsti e possibilità di tracciare l'ordine. Inoltre, poiché il cliente effettua l'ordine da solo, c'è una minore possibilità di errori rispetto a quando ha parlato con un server per telefono, che avrebbe preso appunti allo stesso tempo. Inoltre, ci sono più opzioni di pagamento, quindi l'utente non ha bisogno di avere contanti in mano e può persino pagare tramite l'app.
- **RAGAZZI DELLE CONSEGNE:** proprio come con Uber, Uber Eats offre un modo per aumentare le entrate e i corrieri possono scegliere dove e quando lavoreranno, senza dover ripassare complicati contratti di lavoro con le aziende. Inoltre, i fattorini possono lavorare in auto, moto e persino in bicicletta, a seconda della posizione, il che apre opportunità per molte persone di iniziare un lavoro.

- **Consegna incredibilmente veloce:** Uber Eats promette di consegnare entro 30 minuti nella maggior parte delle città in cui sono attualmente operativi. Funziona secondo il principio *"Non vogliamo che il tuo cibo viaggi per metà città"*.
- **Nessun ordine minimo:** i clienti possono ordinare il loro snack preferito invece di un pasto completo. La tariffa di consegna standard garantisce che tutti gli ordini siano evasi indipendentemente dal valore dell'ordine.
- **Base clienti pre-esistente :** Probabilmente, il bene più prezioso di tutti. Hanno già milioni di utenti Uber attivi in tutto il mondo che possono essere potenziali utenti di Uber Eats.
- **Migliore utilizzo delle risorse di Uber:** hanno già auto/autisti sulla strada e un sistema efficace per gestirlo. L'inclusione di Uber Eats aiuterà solo ad aumentare l'utilizzo nei diversi verticali di Uber. Ad esempio, un tassista che ha appena terminato un viaggio può gestire un ordine di consegna di cibo subito dopo.
- **Un algoritmo di prima classe:** l'algoritmo sviluppato da Uber fa un ottimo lavoro nell'organizzare ordinatamente i fattori principali nel sistema di consegna di cibo online. Vale a dire: gestione dell'ordine, allocazione dell'ordine e spedizione dell'ordine.
- **La presenza globale:** quanto sarebbe difficile per loro sfruttare il dominio globale di Uber per scalare il business di Uber Eats? Non così difficile! Sebbene possano affrontare concorrenti locali in ogni mercato in cui penetrano, un concorrente con una tale roccaforte globale sarebbe difficile da battere!

Food delivery services like Uber Eats: global market share



2.4 ANALISI DI MERCATO DEL FOOD DELIVERY



Al giorno d'oggi, i ristoranti offrono opzioni alternative come consegna a domicilio e da asporto per le persone che preferiscono godersi il cibo fuori dai ristoranti, a casa o altrove. Molti ristoranti consegnano il cibo da soli, ma **alcune aziende sono il collegamento tra clienti e ristoranti**. Il mercato dei servizi di consegna di cibo online è relativamente nuovo e innovativo. Il numero di aziende in questo settore è in continua crescita con conseguente aumento della concorrenza. Questo mercato è molto popolare e si stima che crescerà costantemente nei prossimi anni. È strettamente connesso con la crescita del numero di utenti di smartphone, poiché le persone ordinano cibo principalmente utilizzando gli smartphone.

La pandemia di COVID-19 è diventata un altro fattore che ha avuto effetti sia positivi che negativi sui servizi di consegna di cibo online. Il lockdown ha dato una spinta significativa a quella che sta ormai diventando una tendenza. Questa è stata la ragione per cui l'economia globale nel suo complesso ha rallentato. D'altra parte, ciò ha consentito a più persone che ordinavano la consegna di cibo online a casa di visitare fisicamente i ristoranti conosciuti.

Uber Eats utilizza **strategie di marketing** efficaci e scelte con cura. L'azienda si concentra principalmente su metodi di marketing non convenzionali, utilizzando attivamente diverse **piattaforme di social media** per rimanere in contatto con i clienti e informare su notizie e aggiornamenti. Inoltre, Uber Eats è noto per i suoi **spot pubblicitari** interessanti e divertenti, che molto spesso sono anche piuttosto informativi. Un altro metodo che l'azienda utilizza per promuovere e commercializzare la propria offerta sono le campagne.

Uber Eats fa parte di Uber, il che può creare confusione per alcune persone quando si tratta di obiettivi e slogan del marchio. L'azienda utilizza slogan diversi nelle sue campagne promozionali, pubblicità e altre attività di marketing. Tuttavia, esiste uno slogan ufficiale per Uber Eats che è:

"Affamato? Ottieni il cibo che desideri, dai ristoranti che ami, consegnato alla velocità di Uber".

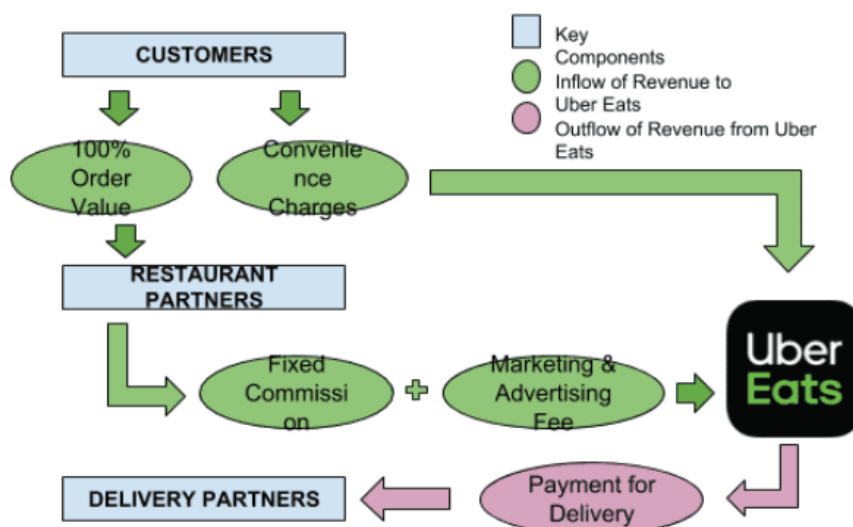
Lo slogan è straordinariamente lungo e prolisso e può sembrare confuso e difficile da memorizzare. Tuttavia, queste lunghe righe dello slogan descrivono perfettamente il concetto di Uber Eats, le sue operazioni e le sue attività: evidenzia la forte influenza che Uber ha su Uber Eats creando un senso di fiducia.

2.5 COME GUADAGNA UBER EATS

Essendo una piattaforma a tre lati, l'azienda guadagna addebitando commissioni in aggiunta alle transazioni che passano attraverso la piattaforma. Più precisamente Uber Eats addebita commissioni di consegna standard o convenienti (tra \$ 1-5 a seconda del mercato). Riduce anche i ricavi dei ristoratori (tra il 15 e il 40% di ogni ordine a seconda del mercato) e riscuote commissioni di marketing e pubblicità dai ristoranti partner.

Uber Eats genera profitto attraverso quattro distinti flussi di entrate:

- **Commissione sugli ordini:** questo è probabilmente il flusso di entrate principale, dal momento che Uber Eats guadagna solitamente una commissione del 30% dai ristoranti partner, sul costo totale di ogni ordine effettuato dagli utenti utilizzando la sua piattaforma.
- **Spese di consegna:** le spese del corriere sono suddivise in tre parti: spese di ritiro, spese di consegna e spese di distanza. La somma di queste tariffe varierà in base a località, distanze e disponibilità dei conducenti. E Uber Eats prenderà il 25% della somma totale.
- **Promozioni:** alcuni ristoranti e catene alimentari – come McDonald's – firmano contratti speciali per offrire promozioni esclusive sull'app, in modo da ottenere più vendite. Questi marchi, quindi, pagheranno commissioni e commissioni speciali, in base all'accordo negoziato.
- **Aumento dei prezzi:** Uber Eats applica lo stesso algoritmo di determinazione del prezzo dinamico di Uber nelle ore di picco. Questa tariffa viene calcolata sulla domanda, sul numero di ordini effettuati nella stessa area, allo stesso tempo e sulla disponibilità dei partner di consegna.



2.6 STRUTTURA DEI COSTI

L'intera struttura dei costi di Uber Eats si basa sulla **manutenzione della piattaforma** e sul **marketing per acquisire nuovi clienti e personale**. Inoltre, ci sono **spese legali, spese di elaborazione delle carte di credito, costi di ricerca e sviluppo e costi di assistenza clienti**.

FATTORI DI RISPARMIO SUI COSTI DI UBER EATS

Uber Eats, con il suo modello di mercato unico a tre lati, è sia conveniente che efficiente rispetto ai suoi concorrenti, poiché:

- **Costo di acquisizione del cliente (CAC) inferiore e spese di marketing condivise:**

le attuali spese di marketing e pubblicità sostenute da Uber Eats sono relativamente inferiori poiché attira la maggior parte dei suoi utenti attraverso la promozione incrociata sull'app Uber.

- **Rete condivisa di autisti e motociclisti:** gli autisti e i motociclisti su Uber si raddoppiano per lavorare come flotta di consegna, il che allevia la difficoltà di creare una rete di consegna da zero.

- **Risparmio sui costi logistici:** un'economia unitaria ben definita aiuta a risparmiare molto sui costi logistici poiché più ordini di cibo sullo stesso percorso possono essere consegnati in un'unica corsa di consegna.

Ad esempio, supponiamo che Francesca ordini delle pizze per un valore complessivo di €30.

Francesca pagherà in totale circa €34 (di cui €30 + €1 per commissione di consegna + €3 per commissione sull'ordine). Il ristorante riceverà da Uber tra €21 e €25,50. Il resto viene trattenuto da Uber. In totale Uber riceve €4 dal cliente e €4,50 – €9 dal ristorante. Dopo aver pagato il fattorino Uber trattiene ciò che resta.

In generale, si tratta di margini di profitto molto bassi. Ad oltre 10 anni dalla sua fondazione, Uber non ha ancora mai generato utili, a causa di un mercato molto competitivo con concorrenti agguerriti. Nel terzo trimestre del 2021 però, Uber ha ottenuto un EBITDA positivo per la prima volta, segnalando che i conti stanno migliorando.

SEZIONE 3

PRE E POST PANDEMIA COVID 19

3.1 UBER EATS 2019:

PRE PANDEMIA COVID 19

I seguenti dati sono stati pubblicati del report annuale che la società di Uber Technologies mette a disposizione sulla piattaforma principale dell'azienda. Nelle tabelle seguenti, dove sono presenti i dati e i risultati derivanti dalla differenziazione per segmento di mercato, noi focalizzeremo l'attenzione sul servizio di food delivery, cercando di mettere a confronto i risultati ottenuti nel **2019, ultimo anno di normalità pre-pandemia**, con quelli del quarto trimestre del 2020 nel pieno del cambiamento e del terzo trimestre del 2021 (non essendo stati ancora pubblicati i dati del quarto), che possiamo definirlo l'anno della convivenza con il virus in cui le attività che hanno saputo cogliere il cambiamento e cavalcare l'onda dell'innovazione hanno raggiunto profitti alle stelle... vediamo se è il caso di Uber Eats.

Results by Offering and Segment

Gross Bookings

<i>(in millions, except percentages)</i>	<u>Three Months Ended December 31,</u>			% Change	
	2018	2019	% Change	(Constant Currency)	
Gross Bookings:					
Rides	\$ 11,479	\$ 13,512	18%	20%	
Eats	2,561	4,374	71%	73%	
Freight	126	219	74%	75%	
Other Bets	3	26	**	**	
Total	<u>\$ 14,169</u>	<u>\$ 18,131</u>	28%	30%	

Nel 2019 nelle singole aree di business, Uber Eats ha visto salire i suoi ricavi netti adjusted (ovvero le entrate dopo i pagamenti ai driver e ai ristoranti) del 31% a 239 milioni. Il dato sulle prenotazioni lorde è salito del 108% a 3,07 miliardi.

Il Ceo di Uber, Dara Khosrowshahi ha detto agli analisti che Uber Eats ha un forte potenziale di crescita e che questo segmento potrebbe superare quello del trasporto di persone.

D'altra parte lo sviluppo di Uber Eats ha un costo maggiore, secondo gli analisti, rispetto a quello automobilistico perché nel primo caso il gruppo deve pagare non soltanto il driver ma anche il ristorante.

Nella tabella seguente sono riportati i dati riferiti alle entrate nette di Uber nel segmento Food delivery, i quali hanno subito un aumento pari al 151% rispetto all'annata precedente.

Adjusted Net Revenue (1) <i>(in millions, except percentages)</i>	Three Months Ended December 31,			% Change (Constant Currency (1))	% Change
	2018	2019			
Adjusted Net Revenue:					
Rides	\$ 2,342	\$ 3,036	30%	32%	
Eats	165	415	151%	154%	
Freight	125	219	75%	75%	
Other Bets	12	35	189%	192%	
ATG and Other Technology Programs (2)	—	25	**	**	
Total	\$ 2,644	\$ 3,730	41%	43%	

Con riferimento al Margine Operativo Lordo (EBITDA), di seguito sono riportati i dati relativi alla redditività di Uber eats, dunque l'utile generato nel 2019. Quest'ultimo, come si evince dalla tabella, ha subito una variazione positiva pari al 66% rispetto al 2018.

Segment Adjusted EBITDA <i>(in millions, except percentages)</i>	Three Months Ended December 31,			% Change
	2018	2019		
Segment Adjusted EBITDA:				
Rides	\$ 195	\$ 742	281%	
Eats	(278)	(461)	(66)%	
Freight	(23)	(55)	(139)%	
Other Bets	(38)	(67)	(76)%	
ATG and Other Technology Programs	(105)	(130)	(24)%	
Corporate G&A and Platform R&D (1), (2)	(568)	(644)	(13)%	
Adjusted EBITDA (3)	\$ (817)	\$ (615)	25%	

Stando al **report annuale del 2019** pubblicato sul sito ufficiale, il segmento del **food delivery**:

- ottiene prenotazioni lorde comparabili in uno dei primi 10 paesi di Rides - A riprova della forza della piattaforma, in soli tre anni dal lancio, Eats ha ottenuto prenotazioni lorde paragonabili a Rides in Australia nonostante Rides sia stato lanciato otto anni fa.

- Gli abbonamenti Eats continuano ad espandersi - Gli abbonamenti Eats sono stati lanciati in tutte le città degli Stati Uniti (ex-California) e a Taiwan e in Sud Africa, i primi mercati internazionali a lanciare questo prodotto.

3.2 UBER EATS 2020

"Sebbene il 2020 abbia sicuramente messo alla prova la nostra resilienza, ha anche notevolmente accelerato le nostre capacità nel commercio locale, con la nostra attività di consegna più che raddoppiata nel corso dell'anno fino a raggiungere una tariffa annuale di quasi 44 miliardi di dollari a dicembre", ha affermato Dara Khosrowshahi, CEO. "Con due aziende globali unite da tecnologia di livello mondiale e programmi di abbonamento sempre più preziosi, siamo più concentrati che mai sul rendere la vita delle persone un po' più semplice, aiutandole ad andare dove vogliono e ottenere tutto ciò di cui hanno bisogno".

Il coronavirus ha fatto precipitare la domanda di corse in auto condivise dalla metà del mese di marzo, penalizzando la società. A 'salvare' l'app per auto con conducenti è stata Uber Eats, la divisione per la consegna di pranzi e cene a domicilio, la cui domanda è schizzata con miliardi di persone costrette in casa ma senza voler rinunciare ai servizi del loro ristorante preferito. Le prenotazioni su Uber Eats sono così **salite a 4,68 miliardi di dollari, il 52% in più rispetto all'anno scorso e il 7% in più rispetto agli ultimi tre mesi del 2019.**

Sicuramente la struttura dei costi altamente variabile resta un vantaggio importante quando si verificano cambiamenti di natura ambientale di questa portata però, stando ai dati del 2020, la società ha dovuto rivedere la struttura aziendale e adottare una “strategia paracadute” in termini di personale, infatti ha effettuato un taglio della sua forza lavoro del 14%, per 3.700 dipendenti e ha avvertito che potrebbe procedere con ulteriori tagli dei costi.

Di seguito riportiamo la tabella riferita all’offerta per segmento, nella quale, tra le due annate a confronto, si evince che il settore della food delivery ha rimpiazzato notevolmente quello del Mobility il quale ha subito una variazione in negativo del 50% circa, al contrario di Uber Eats che ha visto aumentare le richieste di consegna a domicilio del 130%. Questi sono i cosiddetti “positive aspects of Covid19”.

Results by Offering and Segment

Gross Bookings

<i>(In millions, except percentages)</i>	<u>Three Months Ended December 31,</u>			% Change (Constant Currency)
	2019	2020	% Change	
Gross Bookings:				
Mobility	\$ 13,512	\$ 6,789	(50)%	(47)%
Delivery	4,374	10,050	130%	128%
Freight	219	313	43%	43%
All Other	26	—	**	**
Total	<u>\$ 18,131</u>	<u>\$ 17,152</u>	(5)%	(4)%

** Percentage not meaningful.

Caratteristiche riscontrabili anche nelle tabelle seguenti riferite al Reddito e al calcolo dell'EBITDA del 2020.

Revenue

<i>(In millions, except percentages)</i>	<u>Three Months Ended December 31,</u>			% Change (Constant Currency (1))
	2019 (1)	2020	% Change	
Revenue:				
Mobility	\$ 3,050	\$ 1,471	(52)%	(51)%
Delivery	418	1,356	224%	220%
Freight	219	313	43%	43%
ATG and Other Technology Programs (2)	25	25	—	**
All Other	35	—	(100)%	**
Total	<u>\$ 3,747</u>	<u>\$ 3,165</u>	(16)%	(15)%

Adjusted EBITDA and Segment Adjusted EBITDA

<i>(In millions, except percentages)</i>	<u>Three Months Ended December 31,</u>			% Change
	2019	2020	% Change	
Segment Adjusted EBITDA:				
Mobility	\$ 742	\$ 293	(61)%	
Delivery	(461)	(145)	69%	
Freight	(55)	(41)	25%	
ATG and Other Technology Programs	(130)	(72)	45%	
All Other	(67)	—	100%	
Corporate G&A and Platform R&D (1), (2)	(644)	(489)	24%	
Adjusted EBITDA (3)	<u>\$ (615)</u>	<u>\$ (454)</u>	26%	

PRINCIPALI DATI FINANZIARI DEL QUARTO TRIMESTRE DEL 2020

- **Le prenotazioni lorde e i ricavi sono cresciuti di tre cifre su base annua:**

Le prenotazioni lorde di consegna sono cresciute del 18% su base trimestrale a \$ 10,1 miliardi, in aumento del 128% su base annua. I ricavi sono cresciuti del 224% su base annua con il tasso di acquisto in aumento di 20 punti base trimestrale al 13,5%.

- **L'EBITDA rettificato è migliorato su base trimestrale e su base annua:**

Il margine di perdita dell'EBITDA rettificato per la consegna è migliorato all'(1,4)% come percentuale delle prenotazioni lorde, rispetto al (2,1)% nel terzo trimestre del 2020 e al (10,5)% nel quarto trimestre del 2019.

- **I ristoranti sulla piattaforma hanno superato i 600.000:**

I ristoranti convenzionati attivi su Uber Eats sono cresciuti di oltre il 75% su base annua. Le aggiunte degne di nota includono Union Square Hospitality Group, Chicken Salad Chick, Which, Pret a Manger, La Madeleine Country French Cafe, Wings Etc, Ben & Jerry's, Cinapolis, Fresh Hospitality, Barberitos negli Stati Uniti; Papa Giovanni in Canada; Chipotle nel Regno Unito; e Alain Ducasse in Francia.

- **Riprogettazione dell'app Uber Eats:**

Uber ha riprogettato il prodotto Uber Eats nell'ottobre 2020 per aiutare i consumatori a trovare ciò che stanno cercando più velocemente, migliorare l'esperienza di ritiro e aumentare la rilevabilità di articoli non alimentari, inclusa l'aggiunta di nuove categorie verticali come farmacia, fiori, giocattoli e articoli per animali domestici per mercato.

- **Ridimensionamento della consegna di generi alimentari e non alimentari:**

Le prenotazioni lorde di generi alimentari hanno superato un tasso di esecuzione annualizzato di \$ 1,5 miliardi. Uber ha completato l'acquisizione di Cornershop in Messico l'11 gennaio 2021, cosa che riteniamo accelererà l'attività di alimentari lì. Nuove partnership degne di nota includono Morton Williams negli Stati Uniti; H&M e Rexall Pharmacy Group in Canada; Muffato e Raiasil in

Brasile; Lawson, Francfranc e Seiyu in Giappone; PX Mart a Taiwan; e Sainsbury's e McColls nel Regno Unito.

• **Gli annunci ora sono disponibili in sei Paesi:**

Dopo il successo del lancio negli Stati Uniti di Ads nel terzo trimestre, Uber ha lanciato l'offerta in Canada, Messico, Francia, Giappone e Taiwan, con circa 44.000 ristoranti attivi alla fine del quarto trimestre.

3.3 UBER EATS 2021: POST PANDEMIA COVID 19

Nel 2021 continua la ripresa di Uber che registra un nuovo record di prenotazioni e per la prima volta dalla sua quotazione riporta un **saldo positivo dell'EBITDA adjusted** grazie alla ripresa del ridesharing e alla **forte domanda nel comparto delivery**.

Il **comparto delivery**, che include Uber Eats, ha dimostrato una certa resilienza nel trimestre, con **prenotazioni lorde in aumento del 50%** per \$12,8 miliardi e il primo profitto trimestrale su base adjusted. Il segmento aveva trainato i ricavi di Uber nei mesi di lockdown grazie ad un **boom delle consegne di cibo che ha compensato il declino del ridesharing dovuto alle restrizioni**. Ora però, con i maggiori tassi di vaccinazione e la riapertura delle attività, il comparto mobilità sta cominciando a recuperare terreno: le prenotazioni lorde sono balzate del 60% a \$9,9 miliardi, supportate anche dalla ripresa delle corse per gli aeroporti (+203% rispetto allo scorso anno).

Dall'inizio della pandemia, l'azienda ha investito molto nei segmenti di consegna di cibo, bevande e prodotti pronti: ha inoltre acquisito il **servizio di consegna di alcolici a Drizly** nel febbraio dello scorso anno.

Concentrando gli sforzi di acquisizione sul segmento Eats durante la pandemia, **l'azienda è stata in grado di mantenere parte della propria attività nonostante la riduzione dei viaggi**.

Gli investitori ritengono che continuerà anche a far avanzare le azioni. "Potrebbe essere un anno di generi alimentari", ha detto Needam, che è rialzista alla consegna. "Ci aspettiamo che Uber annunci ulteriori partnership ed espansioni geografiche nella consegna di generi alimentari nel 2022 e consideriamo questi potenziali sviluppi rialzisti", hanno affermato gli analisti.

Gli analisti erano preoccupati per la carenza di autisti, che ha provocato un aumento dei prezzi e maggiori tempi di attesa. Di conseguenza, la società ha sborsato \$25 miliardi di incentivi per attirare i riders e ristabilire l'equilibrio tra domanda e offerta.

Results by Offering and Segment

Gross Bookings

<i>(In millions, except percentages)</i>	Three Months Ended September 30,			% Change	
	2020	2021	% Change	(Constant Currency)	
Gross Bookings:					
Mobility	\$ 5,905	\$ 9,883	67%	63%	
Delivery	8,550	12,828	50%	46%	
Freight	290	402	39%	39%	
Total	\$ 14,745	\$ 23,113	57%	53%	

Revenue

<i>(In millions, except percentages)</i>	Three Months Ended September 30,			% Change	
	2020	2021	% Change	(Constant Currency)	
Revenue:					
Mobility (1)	\$ 1,364	\$ 2,205	62%	59%	
Delivery	1,136	2,238	97%	92%	
Freight	288	402	40%	40%	
All Other (2)	25	—	**	**	
Total (1)	\$ 2,813	\$ 4,845	72%	69%	

Uber ha chiuso il trimestre con un fatturato di \$ 4,85 miliardi, in rialzo del 72% e superando le stime degli analisti di \$ 4,4 miliardi. Le prenotazioni lorde hanno raggiunto il massimo storico di \$23,1 miliardi (+57% su base annua). La piattaforma ha inoltre raggiunto il primo EBITDA adjusted positivo nella sua storia aziendale, \$8 milioni rispetto ad una perdita di \$507 milioni nel Q2.

Adjusted EBITDA and Segment Adjusted EBITDA

<i>(In millions, except percentages)</i>	Three Months Ended September 30,			% Change
	2020	2021	% Change	
Segment Adjusted EBITDA:				
Mobility	\$ 245	\$ 544	122%	
Delivery	(183)	(12)	93%	
Freight	(73)	(35)	52%	
All Other	(104)	—	**	
Corporate G&A and Platform R&D (1), (2)	(510)	(489)	4%	
Adjusted EBITDA (3)	\$ (625)	\$ 8	**	

Delivery Adjusted EBITDA di \$12 milioni è migliorato di \$149 milioni su base trimestrale e di \$171 milioni su base annua, grazie alla leva sui costi, alla riduzione della spesa per incentivi e al miglioramento dell'efficienza della rete.

"Sebbene riconosciamo che è solo un passo, il raggiungimento della redditività dell'EBITDA rettificato dell'intera azienda è una pietra miliare importante per Uber", ha affermato Nelson Chai, CFO. "Non solo la nostra attività di mobilità è tornata ai margini pre-COVID in questo trimestre, ma anche la nostra attività principale di consegna di ristoranti è stata redditizia su base EBITDA rettificato per la prima volta, portando l'intero segmento di consegna vicino al pareggio".

Il margine EBITDA rettificato per la consegna come percentuale delle prenotazioni lorde di consegna si è avvicinato al pareggio allo (0,1)%, in aumento rispetto all' (1,2)% nel secondo trimestre del 2021 e al (2,1)% nel terzo trimestre del 2020, grazie al miglioramento dell'efficienza della rete e alla riduzione della spesa per incentivi.

"I nostri investimenti iniziali e decisivi nella crescita dei driver stanno dando i loro frutti, gli autisti stanno ritornando sulla piattaforma, portando un miglioramento dell'esperienza del consumatore", ha affermato Dara Khosrowshahi, CEO, sottolineando che ora i prezzi si sono quasi dimezzati e che i tempi di attesa sono arrivati a meno di 5 minuti. "Questo è particolarmente importante quando la mobilità si riaccende. Le prenotazioni lorde di mobilità sono aumentate del 18% negli ultimi due mesi e questo fine settimana di Halloween ha superato i livelli del 2019".

Tuttavia, come sottolinea Reuters, le prenotazioni ridesharing sono ancora del 20% inferiori rispetto al 2019, anche se i vertici hanno affermato che i margini sono ritornati ai livelli pre-pandemia.

PRINCIPALI DATI OPERATIVI DEL TERZO TRIMESTRE 2021

Impatto sulla riapertura: la consegna ha continuato a dimostrare forti metriche relative a consumatori, commercianti e corrieri anche con l'allentamento delle restrizioni COVID-19 in tutto il mondo. I MAPC di consegna, le dimensioni del paniere e la frequenza degli ordini sono rimasti stabili su base trimestrale e sono cresciuti rispettivamente di quasi il 24% su base annua, 9% su base annua e 10% su base annua. I commercianti attivi sono cresciuti del 37% su base annua superando i 780.000 nel terzo trimestre. A livello globale, i corrieri attivi sono cresciuti del 36% su base annua e dell'87% su base annua negli Stati Uniti.

Annunci: il tasso di esecuzione delle entrate annualizzate della pubblicità ha raggiunto ben oltre \$100 milioni nel terzo trimestre poiché i commercianti di pubblicità attivi sono cresciuti fino a oltre 140.000. La piattaforma pubblicitaria proprietaria di Uber è stata ora implementata in tutti i mercati di consegna, ad eccezione della Germania.

Prezzi dei commercianti a tre livelli: introdotto un nuovo modello di prezzi a livelli per i commercianti, che offre flessibilità per soddisfare le preferenze dei commercianti. Il modello include 3 diversi pacchetti: Lite, Plus e Premium, che addebitano rispettivamente il 15%, il 25% e il 30%. Mentre Lite mantiene bassi i costi per i commercianti, Plus e Premium mirano a massimizzare le vendite dei commercianti fornendo una maggiore visibilità dell'app, vantaggi per i consumatori come commissioni di consegna inferiori e una corrispondenza della spesa pubblicitaria per Premium.

Drizly: Completata l'acquisizione di Drizly, il principale servizio di consegna di alcolici del Nord America, e l'inizio dell'integrazione del prodotto. Nei prossimi mesi, il mercato di Drizly sarà presente sia nell'app Uber Eats sia come app Drizly ed esperienza web separata. Con la chiusura di questa transazione, l'offerta di consegna di alcolici di Uber raggiunge ora oltre 30 stati degli Stati Uniti e del Canada e prevediamo che l'espansione continui.

3.4 INTERVISTA

Di seguito è riportato un elenco delle domande rivolte all'Assemblea Annuale degli Azionisti 2021 e le seguenti risposte. Abbiamo raggruppato domande simili in merito al servizio delivery Uber Eats e fornito un'unica risposta ove appropriato. Tutte le risposte sono aggiornate al 10 maggio 2021.

D: Avete detto recentemente a Intervista TV che Uber Eats è diventato un altro Uber, potreste vedere Uber Eats diventare un'entità autonoma o farà sempre parte di Uber?

R: Il potere della nostra piattaforma è che forniamo uno sportello unico per spostarsi e ricevere i prodotti di food delivery. Uber Eats continuerà a far parte del nostro core business e sfrutterà le potenti sinergie interaziendali in corso. Stiamo anche iniziando a collegare strettamente i servizi al consumatore attraverso il nostro abbonamento Uber Pass, nonché tramite la nostra super app Uber.

D: Descrivete i punti di forza, di debolezza, le opportunità e le minacce (SWOT) di Uber nel 2021 e proiettati nel 2022.

R: Punti di forza: la scala globale, le capacità tecnologiche e della piattaforma di Uber, le molteplici linee di business e la solidità posizione di liquidità.

Punti deboli: il nostro modello di business generale non è attualmente redditizio, anche se sta migliorando. Rimaniamo in pista per raggiungere la redditività dell'EBITDA rettificato nella seconda metà del 2021.

Opportunità: enorme mercato totale indirizzabile (TAM) in più verticali che stiamo appena iniziando ad affrontare. La nostra piattaforma può diventare la piattaforma preferita per diversi servizi on-demand.

Minacce: operiamo in un panorama estremamente competitivo in tutto il mondo e rimaniamo altamente regolamentati.

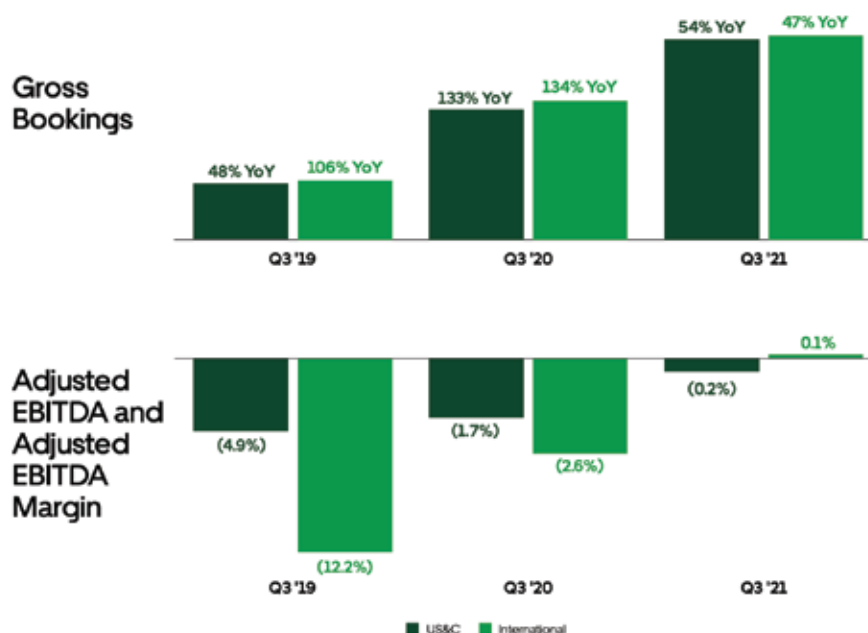
D: Quando l'azienda prevede di diventare redditizia?

R: Ci impegniamo a raggiungere la redditività dell'EBITDA rettificato nella seconda metà del 2021.

3.5 ANALISI

L'obiettivo della nostra analisi in merito all'azienda Uber, con particolare riferimento al servizio delivery Uber Eats, era quello di mettere in luce come il gigante del ride hailing sia riuscito a sfruttare al meglio le occasioni e paradossalmente anche le difficoltà della Pandemia Covid 19 guadagnando un margine di crescita anche e soprattutto grazie al servizio di food delivery. Abbiamo messo a confronto il Q3 degli anni 2019, 2020 e 2021 per evidenziare l'evoluzione economico-finanziaria dell'azienda, e ciò che ne risulta è rappresentato nel grafico seguente.

Delivery near breakeven in Q3



L'EBITDA rettificato per il delivery è migliorato di quasi \$ 150 milioni su base trimestrale e ha quasi raggiunto il pareggio nel terzo trimestre. Stati Uniti e Canada hanno realizzato un trimestre eccezionale, con una crescita sequenziale e guadagni di posizione nella categoria, migliorando al contempo l'EBITDA di \$ 132 milioni su base trimestrale e avvicinandosi al pareggio.

Negli ultimi due anni, Uber Eats ha mostrato enormi progressi. Le prenotazioni lorde sono aumentate di oltre il 250% e l'EBITDA rettificato è migliorato di oltre \$ 300 milioni (Q3'19-Q3'21), stabilendo al contempo una posizione di leadership di categoria e iniziando a sviluppare rapidamente le offerte di consegna di cibo (non da ristoranti) nel 2021 .

Durante l'ultima call con gli investitori dello scorso 4 novembre, la piattaforma americana operante anche in Italia, ha orgogliosamente ufficializzato per la prima volta nella propria storia di aver registrato dei profitti nel terzo trimestre 2021. Ben 8 milioni di dollari di Ebitda positivo per la precisione, con una perdita netta di 2 miliardi a onor del vero, principalmente a causa del calo del valore della sua partecipazione in Didi. Un risultato comunque interessante per un comparto in rosso cronico da sempre.

Complessivamente, la società ha comunque registrato una perdita di 0,23 dollari per azione, circa il 63% in meno rispetto allo stesso periodo del 2020, mentre i ricavi sono aumentati del 23,3% su base annua a 4,85 miliardi di dollari.

Il risultato è stato favorito da una forte performance nel segmento delle consegne, che ha contribuito per il 46,2% ai ricavi totali ed è aumentato del 97% su base annua a 2,24 miliardi di dollari, mentre i servizi di trasporto di emergenza si sono ripresi in qualche modo dal peggio della pandemia per aumentare del 62% a 2,24 miliardi di dollari. \$ 2,21 miliardi.

Come riportato da Restaurant Dive infatti, i primi profitti registrati da Uber Eats possono senz'altro definirsi una vera e propria pietra miliare nel settore del food delivery.

Delivery Highlights

\$ in Millions



+92%

Revenue Growth YoY at Constant Currency

+1.1 pts

QoQ improvement in Adj. EBITDA Margin as a % of Gross Bookings

Revenue: Take Rate

Adjusted EBITDA: Segment Adjusted EBITDA Margin as a % of Gross Bookings

Note 1: Take Rate is defined as Revenue as a percentage of Gross Bookings.
 Note 2: See Non-GAAP reconciliations for reconciliation of non-GAAP measures.
 Note 3: All measures are for Delivery segment unless otherwise noted.

Uber Q3 2021 Earnings

3.6 PROSPETTIVE PER IL Q4

Per il quarto trimestre, la società **prevede prenotazioni lorde tra \$ 25 e \$ 26 miliardi e un EBITDA adjusted intorno da \$ 25 a \$ 75 milioni.**

Concentrando gli sforzi di acquisizione sul segmento Eats durante la pandemia, l'azienda è stata in grado di mantenere parte della propria attività nonostante la riduzione dei viaggi.

Gli investitori ritengono che continuerà anche a far avanzare le azioni. Nonostante abbia perso la fiducia degli investitori mentre continuano i venti contrari di Covid, Uber potrebbe posizionarsi per un ritorno nel 2022, hanno affermato gli analisti.

"Date le prospettive per gli aggiustamenti dell'EBITDA, pensiamo che quest'anno sarà diverso e ci stiamo concentrando sulla presa di generi alimentari nonostante le incertezze sulla mobilità", ha affermato un analista di Needham in una nota di venerdì.

Gli analisti di Jefferies hanno anche affermato che **"godere dei vantaggi del duro lavoro di razionalizzazione dei portafogli negli ultimi anni e di aumentare la mobilità e la consegna"** accelererà il percorso verso il profitto.

"Anche se riconosciamo che è solo un passo, raggiungere la redditività dell'EBITDA rettificato dell'intera azienda è un traguardo importante per Uber", ha affermato Nelson Chai, CFO. "Non solo la nostra attività è tornata ai margini pre-Covid in questo trimestre, ma anche la nostra attività principale di consegna dai ristoranti ha registrato un Ebitda positivo per la prima volta, portando l'intero segmento di consegna vicino al punto di pareggio". "Postcovid Uber è diventata un'azienda "per tutte le stagioni" e crede di poter avere successo e crescere in qualsiasi ambiente", ha affermato Kosloshahi, aggiungendo che l'azienda è "fiduciosa" di raggiungere il suo massimo storico nel 2022.

I primi profitti saranno utilizzati nello sviluppo di nuove partnership e nuove soluzioni, che prevederanno sempre più l'utilizzo di nuove tecnologie, soprattutto nel segmento dei robot e dei veicoli a guida autonoma.

3.7 PROSPETTIVE PER IL 2022

- **UBER EATS LANCIA IL BABY AND KIDS HUB**

Annunciata a Novembre 2021 una collaborazione con Bed Bath & Beyond: il marchio presenta oggi un comparto per neonati e bambini sull'app Uber Eats in cui i genitori possono ordinare migliaia di elementi essenziali e divertenti per i loro bambini su richiesta. Il loro ordine viene consegnato direttamente a loro - il loro hotel, Airbnb o casa - entro un'ora. A partire da ora, il servizio è disponibile in tutti gli Stati Uniti.

"Abbiamo creato questo servizio perché i clienti lo richiedevano", afferma Becky Katz Davis, portavoce delle comunicazioni ai consumatori di Uber, che aggiunge che da giugno ad agosto di quest'anno, 20.000 persone hanno cercato prodotti per l'infanzia sull'app Uber Eats.

- **MCDONALD'S RINNOVA LE PARTNERSHIP CON UBER EATS**

*"Ci aspettiamo che Uber annunci ulteriori **partnership** ed espansioni geografiche nella consegna di generi alimentari nel 2022 e consideriamo questi potenziali sviluppi rialzisti"*, questo è quanto affermato dagli analisti.

Infatti McDonald's conferma di voler puntare forte sul delivery e forse, ancora per un po', meno sul consumo all'interno dei punti vendita. La catena ha infatti rinnovato ed esteso due importanti partnership a livello globale per il servizio McDelivery, come riportato dal portale Restaurantdiver. Uber Eats, primo partner della catena dagli archi dorati sin dal 2017, forte anche dei buoni risultati a livello finanziario, ha rinnovato la collaborazione con il numero uno del fast food mondiale, al quale continuerò a fornire il servizio tramite il prodotto in white label Uber Direct.

Col servizio in white label, McDonald's sostanzialmente può beneficiare delle infrastrutture tecnologiche della piattaforma, che vengono integrate nel sistema di prenotazione e nella app McDelivery, mantenendo al contempo la piena proprietà dei dati dei clienti, con tutti i vantaggi connessi. Kempczinski che ha poi affermato: *“Certamente crediamo di dare un'ottima occasione a livello globale per i partner di terze parti. Ciò che stiamo cercando di fare attraverso tali collaborazioni è sfruttare il fatto che siamo la più grande azienda di ristoranti al mondo, con una grande capacità di indirizzare il traffico sulle app dei partner e ciò dovrebbe riflettersi sulle tariffe che paghiamo a detti partner”*.

- UBER EATS, CONSEGNA CON VEICOLI A GUIDA AUTONOMA NEL 2022

È stata annunciata il 21 dicembre 2021 la **partnership della società Uber Eats con la società di robotaxi californiana Motional**, che lanceranno il primo servizio di consegna a domicilio automatizzato l'anno prossimo a Santa Monica, California.

Tale collaborazione si incastra alla perfezione in una sorta di “febbre da automazione” che sta colpendo diversi format e piattaforme di delivery e che sta portando addirittura alla nascita di veri e propri “ristoranti robot”.

Sempre più efficienza...

“Oggi Motional entra nel mercato delle consegne a guida autonoma”, ha affermato Karl Iagnemma, presidente e CEO di Motional. *“Siamo orgogliosi che il nostro primo partner di consegna sia Uber e siamo ansiosi di iniziare a utilizzare la nostra tecnologia senza conducente per offrire consegne efficienti e convenienti ai clienti in California.* Siamo fiduciosi che questa sarà una collaborazione di successo con Uber e vedrà nel lungo periodo molte opportunità per implementare ulteriormente la tecnologia di Motional sulla piattaforma Uber. “

E sempre più innovazione!

“Siamo entusiasti di collaborare con Motional per testare un *nuovo tipo di consegna per i consumatori di Uber Eats nel 2022*“, ha affermato Sarfraz Maredia, vicepresidente e responsabile di Uber Eats negli Stati Uniti e in Canada. “I nostri consumatori e partner commerciali si aspettano **convenienza, affidabilità e innovazione da Uber** e questa collaborazione rappresenta un'enorme opportunità per soddisfare e superare tali aspettative “.

- **UBER EATS NUOVO SPONSOR DELLA ROMA**

A partire da settembre 2021 Uber Eats è un nuovo sponsor della Roma. A comunicarlo è proprio la società giallorossa attraverso un comunicato ufficiale: grazie a questo accordo, **Uber Eats scenderà per la prima volta in campo nel calcio italiano, divenendo Official Food Delivery partner del Club giallorosso**. L'obiettivo di questa partnership è di fornire a tutti i tifosi giallorossi **un'esperienza unica che vede legarsi sport, tecnologia e cibo**". L'accordo prevede, infatti, diverse iniziative speciali, di marketing e promozionali e attività in ambito digital/social per gli utenti dell'app Uber Eats, per tutti i tifosi romanisti e per i ristoranti partner che vogliono associarsi al brand AS Roma. Non ultima, è prevista una forte presenza del brand Uber Eats anche allo stadio Olimpico durante le partite interne della squadra giallorossa.

Con questa partnership, AS Roma è felice di unire il proprio brand con un marchio giovane e innovativo come Uber Eats, uno dei principali attori della nuova economia.

Possiamo affermare dunque, che la ricorrente differenziazione dell'attività aziendale di Uber Technologies abbraccia quel concetto di economia di raggio d'azione che, sebbene quest'ultimo comporti una riduzione del costo unitario dei prodotti aumenta notevolmente anche il valore percepito dai clienti. La sua presenza su più business infatti consente un vantaggio economico ma soprattutto d'immagine. Uber in questo modo è ovunque e i consumatori non possono fare a meno di notarlo.

FONTI CITATE E CONSULTATE

C. Pariolini, Business planning. Dall'idea al progetto imprenditoriale, terza edizione

<https://investor.uber.com/home/default.aspx>

<https://businessmodelanalyst.com/>

<https://www.uber.com/us/en/careers/teams/marketing/>

<https://www.ubereats.com/it>

<https://www.nrn.com/news/uber-eats-strategy-lead-market-or-leave-market>

<https://www.businessofapps.com/data/uber-eats-statistics/>

<https://www.forbes.com/sites/samabuelsamid/2021/12/16/motio->

[nal-partners-with-uber-eats-for-santa-monica-automated-deliveries-in-2022/?sh=1a49e1b32cbd](https://www.forbes.com/sites/samabuelsamid/2021/12/16/motional-partners-with-uber-eats-for-santa-monica-automated-deliveries-in-2022/?sh=1a49e1b32cbd)

<https://www.forbes.com/search/?q=uber%20eats&sh=5c242beb279f>