优步：改变世界行进的方式

费利克斯·奥伯霍尔泽-吉
Felix Oberholzer-Gee

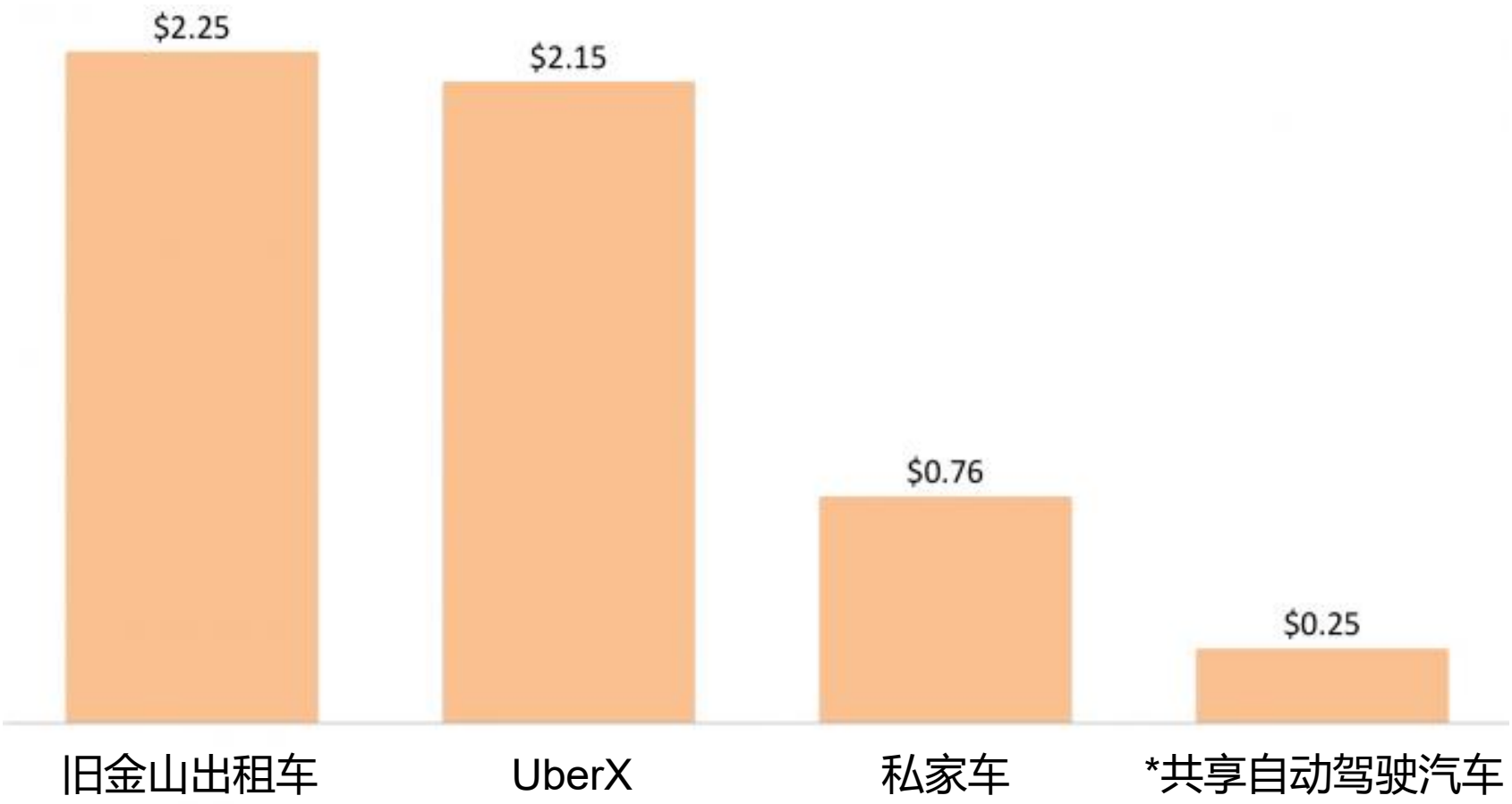
2025年10月



HARVARD | BUSINESS | SCHOOL

Copyright © President & Fellows of Harvard College

自动驾驶汽车
每英里的预估成本



2020年数据估算
来源：ARK Research

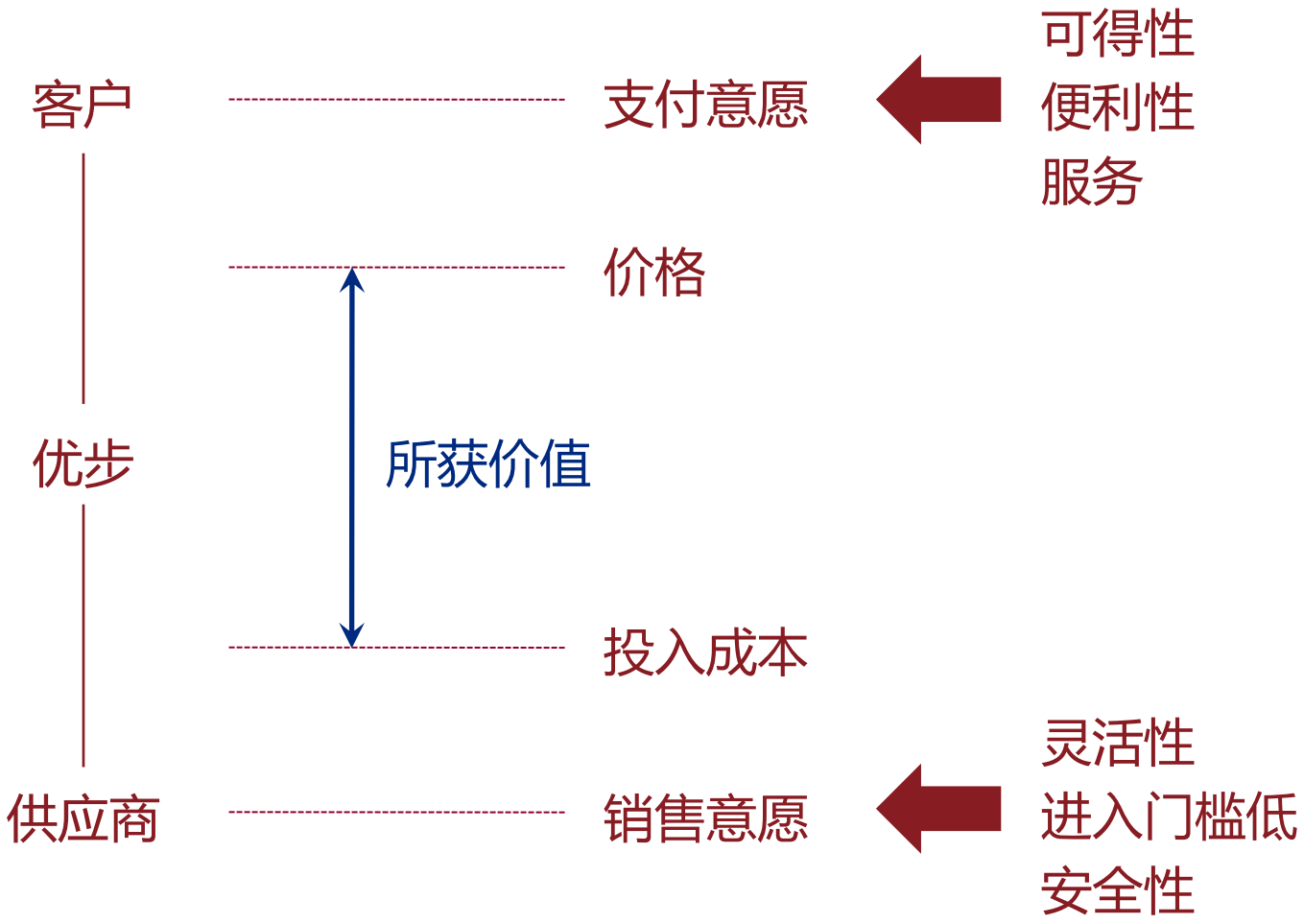
BI INTELLIGENCE

HARVARD | BUSINESS | SCHOOL

两种理念

- 双重优势
- 在销售意愿上的竞争

价值创造与获取



双重优势——不再“被夹在中间”

ZARA

PROGRESSIVE®

SAMSUNG

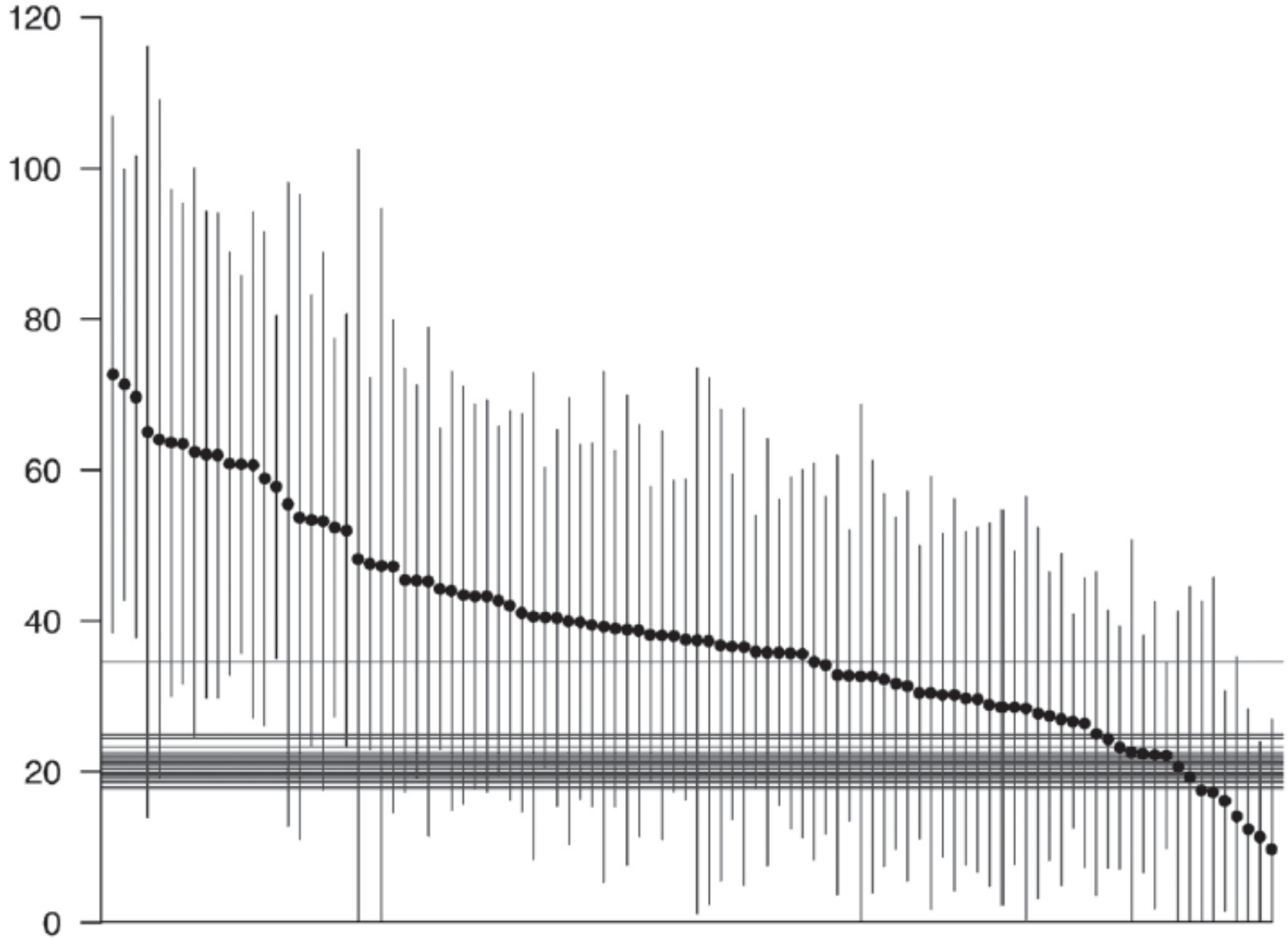
RAKSUL

在销售意愿上的竞争



销售意愿——来自灵活性的价值

优步，美国费城，周四晚

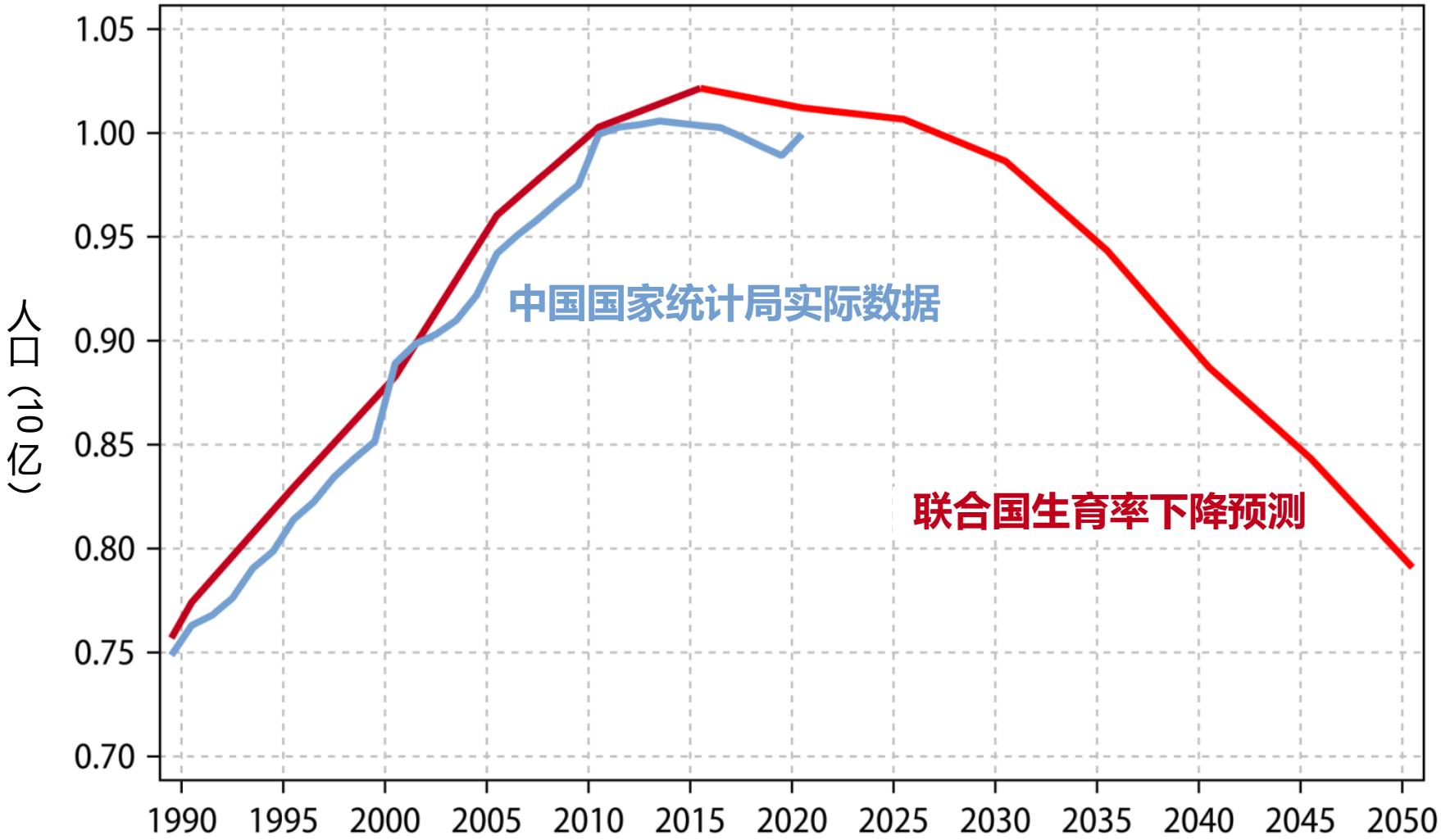


我们的人力资源挑战

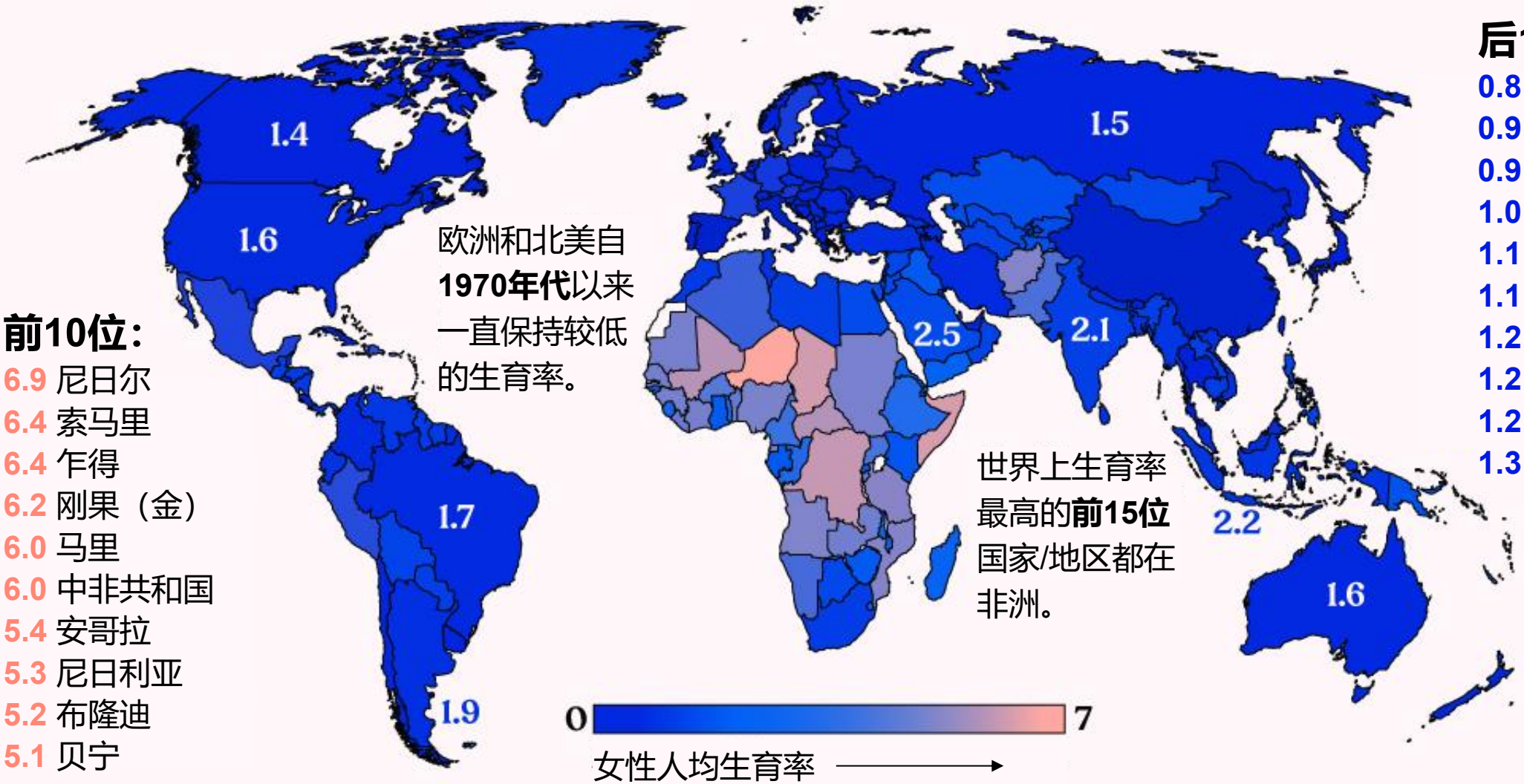


中国劳动年龄人口

15-64岁人口



全球生育率



前10位：

6.9 尼日尔
6.4 索马里
6.4 乍得
6.2 刚果（金）
6.0 马里
6.0 中非共和国
5.4 安哥拉
5.3 尼日利亚
5.2 布隆迪
5.1 贝宁

欧洲和北美自**1970年代**以来一直保持较低的生育率。

世界上生育率最高的**前15位**国家/地区都在非洲。

后10位：

0.8 韩国
0.9 香港
0.9 波多黎各
1.0 澳门
1.1 新加坡
1.1 马耳他
1.2 乌克兰
1.2 西班牙
1.2 意大利
1.3 中国

两种理念

- 双重优势
- 在销售意愿上的竞争