

Krämer, Andreas; Bongaerts, Robert

**Article**

## Shared Mobility: Wege aus der Nische?

Marketing Review St.Gallen

**Provided in Cooperation with:**

Universität St. Gallen, Institut für Marketing und Customer Insight

*Suggested Citation:* Krämer, Andreas; Bongaerts, Robert (2019) : Shared Mobility: Wege aus der Nische?, Marketing Review St.Gallen, ISSN 1865-7516, Thexis Verlag, St.Gallen, Vol. 36, Iss. 4, pp. 80-87

This Version is available at:

<https://hdl.handle.net/10419/276051>

**Standard-Nutzungsbedingungen:**

Die Dokumente auf EconStor dürfen zu eigenen wissenschaftlichen Zwecken und zum Privatgebrauch gespeichert und kopiert werden.

Sie dürfen die Dokumente nicht für öffentliche oder kommerzielle Zwecke vervielfältigen, öffentlich ausstellen, öffentlich zugänglich machen, vertreiben oder anderweitig nutzen.

Sofern die Verfasser die Dokumente unter Open-Content-Lizenzen (insbesondere CC-Lizenzen) zur Verfügung gestellt haben sollten, gelten abweichend von diesen Nutzungsbedingungen die in der dort genannten Lizenz gewährten Nutzungsrechte.

**Terms of use:**

*Documents in EconStor may be saved and copied for your personal and scholarly purposes.*


*You are not to copy documents for public or commercial purposes, to exhibit the documents publicly, to make them publicly available on the internet, or to distribute or otherwise use the documents in public.*

*If the documents have been made available under an Open Content Licence (especially Creative Commons Licences), you may exercise further usage rights as specified in the indicated licence.*

# Marketing Review St. Gallen



4 | 2019 **SCHWERPUNKT** Zusammenleben von Mensch und Maschine – drei Experten wagen den Blick in die Glaskugel • Kunde-Marke-Interaktionen durch Chatbots • Conversational Agents • Digital Consumer-Touchpoints • Selbstscanning im Einzelhandel • Music Recommendation Algorithms for Audio Branding • Neue Technologien im Marketing: welche sind wirklich relevant? **KOMMENTAR** Der Homo oeconomicus geistert durchs Marketing **INSIGHTS** THE CIRCLE: Tor zur Welt, Fenster in die Zukunft • Kameleoon: Predictive Targeting **SPEKTRUM** Fallstudie Customer-Experience-Management • Shared Mobility  
[www.marketing-review.ch](http://www.marketing-review.ch)



## Human – Machine Touchpoints in Marketing

# Shared Mobility: Wege aus der Nische?

---

Fast täglich wird über neue Mobilitätsanbieter berichtet, die auf Geschäftsmodelle der Sharing Economy aufsetzen. Obwohl Car-, Bike- und Ride-Sharing von der Grundidee viele Jahrzehnte alt sind, erhalten diese durch veränderte technologische, soziologische und wirtschaftliche Rahmenbedingungen eine neue Dynamik, teilweise mit dem Versprechen, die Zukunft der Mobilität komplett zu verändern und eine Verkehrswende zu erreichen. Allerdings ist die bisherige Akzeptanz bei den Verbrauchern eher gering. Um Shared-Mobility-Angebote aus der Nische zu befreien, sind neue Partnerschaften und/oder erweiterte Geschäfts- und Erlösmodelle erforderlich.

**Andreas Krämer, Robert Bongaerts**

In den letzten Jahren sind gerade im Mobilitätssektor eine Reihe von neuen Unternehmen entstanden, die die bestehenden Anbieter unter Handlungsdruck setzen. So zum Beispiel FlixBus (Fernbusse) und BlaBlaCar (Mitfahrgelegenheiten), die in Deutschland die jeweiligen Marktsegmente dominieren und Nachfrage zulasten etablierter Anbieter wie Pkw, Bahn und Airlines mobilisieren (Krämer 2018). Den zugrunde liegenden Geschäftsmodellen ist gemein, dass sie als „Sharing Economies“ auf einen kollaborativen Konsum setzen (Botsman/Rogers 2010). Treiber sind technologische Innovationen, Wertewandel, ökonomischer Druck und eine stärkere Umweltorientierung (Botsman 2013). Mitfahrzentralen und Car-Sharing stellen zwar keine neuen Angebotskonzepte dar, dennoch ist in den letzten Jahren eine deutliche Dynamik zu beobachten (Krämer/Bongaerts 2019). Das Bike-Sharing-Business (national, international) gilt als noch dynamischer: Hier werden Wachstumsraten von ca. 20% prognostiziert (Roland Berger 2018). Insgesamt ist die Anbieterstruktur ebenfalls heterogen. Weniger fragmentiert ist die Angebotslandschaft bei anderen Mobilitätssegmenten, die auch den Shared-Mobility-Geschäftsmodellen zugeordnet werden. Anbieter wie FlixBus und BlaBlaCar schaffen es in Deutschland aufgrund ihrer dominanten Marktposition, einen hohen Bekanntheitsgrad zu erreichen und mittels eigener Apps unabhängig von Suchportalen zu werden (vgl. Krämer/Wilger/Bongaerts 2017).

Somit bestehen aktuell für alle wesentlichen Mobilitätssegmente wie kurze Strecken mit dem Fahrrad oder Roller (Bike- bzw. Scooter-Sharing), kurze bis mittlere Strecken innerhalb oder ausserhalb von Städten mit dem Auto (Car-Sharing, Ride-Hailing) oder Mitfahrgelegenheiten auf längeren Entfernungen (Ride-Sharing) Angebote der Sharing Economy, die das Potenzial besitzen, die Mobilitätsstrukturen nachhaltig zu verändern. So stellen Cohen/Shaheen (2018) fest: „Major shared transportation modes – such as bikesharing, carsharing, ridesourcing and alternative transit services – are changing how people travel and are having a transformative effect on mobility and local planning.“

## Zielsetzung und Methodik

In diesem Beitrag werden unterschiedliche Konzepte der Shared Economy am Beispiel des Mobilitätssektors aus Konsumentensicht (Nachfrager nach Mobilität) für die Angebote Bike-, Car- und Ride-Sharing untersucht, um auf diese Weise zum einen ihren mittel- bis langfristigen Beitrag zur umweltgerechteren, kostengünstigen und effizienteren Mobilität abzuschätzen und zum anderen mögliche Optimierungspotenziale zu identifizieren. Neu ist dabei erstens der länderübergreifende

### Prof. Dr. Andreas Krämer

Vorstandsvorsitzender der exeo Strategic Consulting AG in Bonn und Professor für Pricing und Customer Value Management an der University of Applied Sciences Europe, Fachbereich Wirtschaft in Iserlohn  
andreas.kraemer@exeo-consulting.com

### Dr. Robert Bongaerts

Vorstand der exeo Strategic Consulting AG in Bonn und Lehrbeauftragter für Marketing und Vertrieb an der Fachhochschule Frankfurt am Main und an der HTW Saar, Saarbrücken  
robert.bongaerts@exeo-consulting.com

empirische Ansatz und zweitens die aggregierte Sicht auf die meist isoliert diskutierten Shared-Mobility-Angebote. Folgende Fragestellungen stehen dabei im Vordergrund:

- Wie gross ist grundsätzlich das Interesse an bzw. die Kenntnis von Sharing-Angeboten im Mobilitätsbereich? Inwieweit werden diese alternativen Mobilitätsformen genutzt bzw. in der Verkehrsmittelwahl erwogen?
- Wie homogen ist das Interesse der Verbraucher an Sharing-Mobilitätsangeboten in der Bevölkerung (grundsätzliches oder angebotsspezifisches Interesse)?
- Worin bestehen Nutzungsbarrieren und welche Anforderungen ergeben sich dabei für die Organisation des Angebots?

Als empirische Grundlage dient eine eigene Befragung von Verbrauchern ab 18 Jahren in Deutschland, Österreich und der Schweiz (deutschsprachig, Online-Erhebung wie Access Panel, MobilitätsTRENDS 2018). Die Fallzahlen liegen bei der letzten Erhebungswelle im Mai/Juni 2018 bei n=4000 befragten Personen. Durch eine mehrstufige Gewichtung unter Einbeziehung von Sekundärstatistiken lassen sich repräsentative Rückschlüsse auf das Mobilitätsverhalten in der deutschsprachigen Bevölkerung im D/A/CH-Gebiet ziehen. Die aktuelle Untersuchung enthält einen Stichprobensplit, bei dem im ersten Block die Sicht der Verbraucher auf Car-, Bike- und Ride-Sharing differenziert beleuchtet wird (explizite Abfrage). In einem zweiten Block wird der Fokus auf die Nutzung von Verkehrsmitteln im Stadtgebiet gerichtet, wobei die Akzeptanz von Shared-Mobility-Angeboten ebenfalls enthalten ist (implizite Abfrage). Beide Aspekte fliessen in die nachfolgende

Betrachtung mit ein. Bevor auf die Fragestellungen eingegangen wird, erfolgt eine kurze Betrachtung der Marktsituation.

### Sicht der Verbraucher auf Shared-Mobility-Konzepte

Während in der Öffentlichkeit Shared-Mobility-Angebote eine grosse Aufmerksamkeit erhalten, ist offen, wie die Angebote aus Kundensicht bewertet werden. In der eigenen empirischen Untersuchung erfolgte dazu eine Bestandsaufnahme zur Kenntnis, Akzeptanz, Erwägung und Nutzung unterschiedlicher Shared-Mobility-Konzepte (Car-, Bike- und Ride-Sharing) in der D/A/CH-Region (Abb. 1). Die Ergebnisse lassen sich wie folgt zusammenfassen:

- Der Kenntnisstand zu den Shared-Mobility-Angeboten ist in allen drei Ländern relativ hoch, insbesondere von Car-Sharing (kenne ich nicht: Deutschland 9%, Österreich

14% und Schweiz 13%). Bike-Sharing-Angebote sind demgegenüber weniger bekannt: Etwa ein Viertel der Verbraucher kennt diese Mobilitätsform nicht.

- Ungefähr ein Drittel der Bevölkerung kennt die vorgestellten Angebotsformen, hält diese bezogen auf die eigene Mobilität jedoch für nicht relevant.
- Der Anteil der Personen, die angeben, Car-, Bike- und Ride-Sharing grundsätzlich bereits genutzt zu haben, liegt zwischen 3% (Ride-Sharing, CH) und 14% (Ride-Sharing, D).
- Werden die Anteile der Nutzer und Erwäger im Sinne eines engeren Marktpotenzials zusammengefasst, so liegen auch diese auf einem relativ einheitlichen Niveau. Der Anteilsbereich erstreckt sich von 17% (Ride-Sharing, CH) bis zu 30% (Car-Sharing, CH).
- Der Grad der Nutzung bzw. Erwägung ist in allen drei Untersuchungsregionen altersabhängig: Das Marktpotenzial (Nutzer und Erwäger) in der Altersklasse bis 30 Jahre ist deutlich grösser als bei den Senioren und beträgt

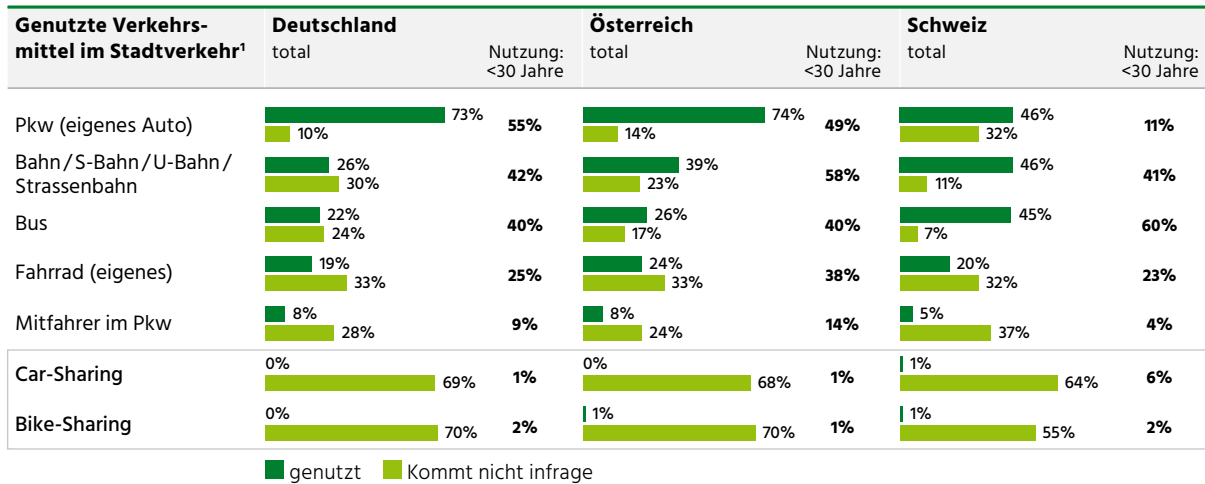
**Abb. 1: Nutzung, Erwägung, Akzeptanz und Kenntnis von Shared-Mobility-Angeboten in der D/A/CH-Region (2018)**

Nutzung / Präferenz <sup>1</sup>	Deutschland			Österreich			Schweiz		
	Car-Sharing	Bike-Sharing	Ride-Sharing	Car-Sharing	Bike-Sharing	Ride-Sharing	Car-Sharing	Bike-Sharing	Ride-Sharing
(1) Kenne ich und habe ich bereits genutzt	7%	4%	14%	7%	10%	6%	9%	7%	3%
(2) Kommt infrage, aber noch nicht genutzt	15%	16%	12%	11%	11%	14%	21%	18%	14%
(3) Kenne ich, kommt für mich aber nicht infrage	37%	31%	37%	36%	32%	40%	33%	30%	32%
(4) Kenne ich, habe mich nicht damit beschäftigt	33%	22%	26%	33%	21%	26%	24%	21%	25%
(5) Kenne ich nicht	9%	27%	12%	14%	26%	14%	13%	25%	26%
Nutzer / Erwäger gesamt (Summe 1+2)	22%	20%	26%	18%	21%	20%	30%	24%	17%
Nutzer / Erwäger in der Altersklasse < 30 Jahre	38%	36%	42%	31%	34%	33%	50%	27%	20%
Nutzer / Erwäger in der Altersklasse 30–59 Jahre	19%	18%	27%	16%	16%	17%	30%	23%	20%
Nutzer / Erwäger in der Altersklasse 60+ Jahre	18%	16%	16%	10%	17%	13%	19%	24%	13%
Chi-Quadrat-Test auf Unabhängigkeit	p<0,001	p<0,001	p<0,001	p=0,08	p=0,12	p=0,17	p=0,08	p=0,74	p=0,64
Nutzung in den letzten 12 Monaten <sup>2</sup>	5%	3%	4%	5%	6%	2%	9%	3%	1%

1) Wie interessant finden Sie die Möglichkeit, anstelle oder als Ergänzung zum Kauf eines Autos ein Auto nach Bedarf zu mieten (Car-Sharing)? Und: Wie interessant finden Sie die Möglichkeit, ein Fahrrad zu mieten (Bike-Sharing)? Und: Wie interessant finden Sie die Möglichkeit einer Mitfahrgelegenheit bei Strecken ab 50 km, d.h. bei einer geplanten Fahrt mit dem Pkw werden die freien Sitze angeboten. Wenn Sie eine Autofahrt planen, geben Sie einem Vermittler Ihre Daten. Wenn Sie als Mitfahrer reisen wollen, erhalten Sie von einer Agentur Angebote.  
 2) Wie oft haben Sie ... in den letzten 12 Monaten genutzt?

Quelle: exeo Strategic Consulting AG / Rogator AG (MobilitätstRENDS).

**Abb. 2: Genutzte und nicht-akzeptierte Verkehrsmittel im Stadtverkehr (D/A/CH-Gebiet, 2018)**



1) Welche Verkehrsmittel nutzen Sie, wenn Sie innerhalb der Stadt unterwegs sind?  
 Und: Welche dieser Verkehrsmittel kommen grundsätzlich nicht in Betracht, wenn Sie innerhalb der Stadt unterwegs sind?  
 Quelle: exeo Strategic Consulting AG / Rogator AG (MobilitätstRENDS).

z.B. bezogen auf Car-Sharing ca. 31% (A) bis sogar 50% (CH) der Verbraucher. Die Altersabhängigkeit ist insbesondere in Deutschland statistisch hochsignifikant (vgl. Statista 2016, Schreier et al. 2015).

Shared-Mobility-Angebote werden insbesondere als integraler Bestandteil zur Reduzierung der Verkehrs- und Umweltbelastung in Städten diskutiert. Der spezielle Aspekt der Mobilität im Stadtgebiet ist in der Studie Bestandteil eines separaten Themenblocks (Stichprobensplit) und wird damit in einem anderen Kontext behandelt. Dabei wurden nicht nur die genutzten Verkehrsmittel, sondern auch die nicht-akzeptierten

bestimmt (Abb. 2). In Bezug auf Car- und Bike-Sharing zeigt sich jeweils nur eine sehr geringe Nutzung im Stadtverkehr. Auch in der Kernzielgruppe jüngerer Menschen ist die Nutzung von Car- und Bike-Sharing nicht deutlich ausgeprägter. Zusätzlich sind erhebliche Nutzungsbarrieren bei Car- und Bike-Sharing erkennbar. Die Nichtakzeptanz von Car- und Bike-Sharing ist relativ hoch (Deutschland 69% bzw. 70%, Österreich 68% bzw. 70%, Schweiz 64% bzw. 55%).

Im Ergebnis ist eine bisher eher geringe Nutzung festzustellen. Car-, Bike- und Ride-Sharing finden in der D/A/CH-Region nur in der Nische statt. Auch die Analyse des Nutzungspotenzials (Nutzer und Erwäger) lässt vermuten, dass sich der Anteil von Shared-Mobility-Angeboten am Verkehrssplit unter den jetzigen Rahmenbedingungen kaum ändern wird. Dies ist vor dem Hintergrund von Bedeutung, dass die Affinität zu einem neuen Konzept ein wesentlicher Faktor für die Adaption im Markt und die Dynamik der frühen Marktentwicklung darstellt (Herbig/Day 1992).

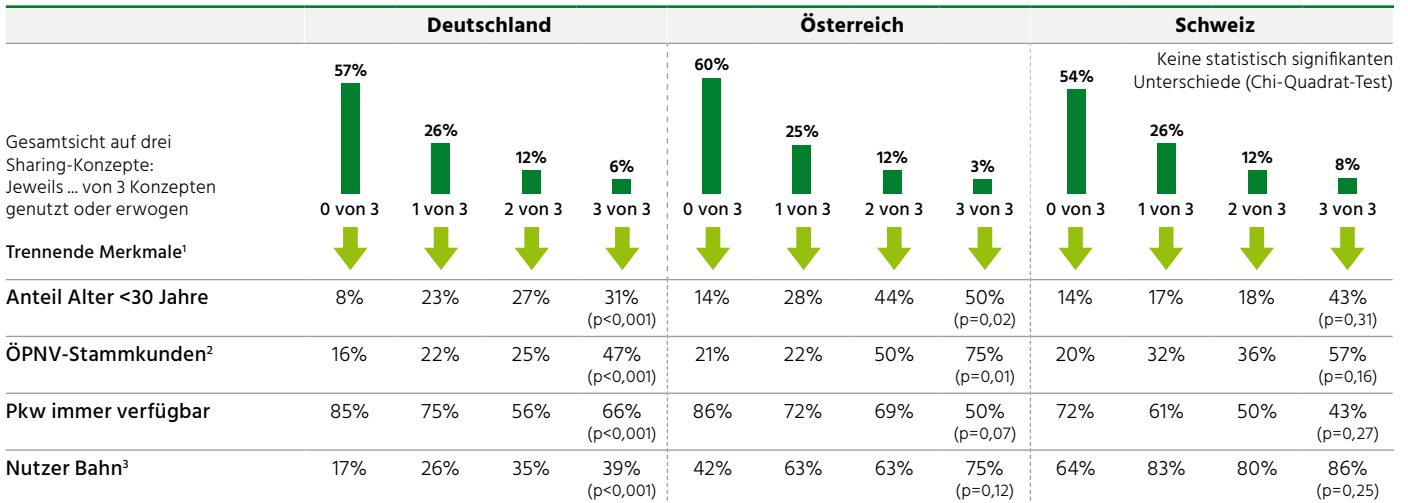
### Homogenität der Präferenz für Sharing-Angebote

Während sich das Angebot an Shared-Mobility-Anbietern insgesamt als stark fragmentiert darstellt – das Angebot von Car-Sharing umfasst z.B. in Deutschland ca. 150 Unternehmen mit jeweils unterschiedlichen Geschäfts-, Erlös- und Preismodellen; in der Schweiz erhält Marktführer Mobility zunehmend Konkurrenz – stellt sich die Frage, wie homogen

## Zusammenfassung

Die Bewertung von Konzepten der Shared Mobility (u.a. Bike-, Car- und Ride-Sharing) ist sehr ambivalent. Von einigen als „Blase“ beschrieben, sehen andere darin die Chance zur nachhaltigen Veränderung der Mobilitätsstrukturen. Basierend auf einer empirischen Studie zu den Nachfragepotenzialen in der D/A/CH-Region wird aufgezeigt, dass Sharing-Angebote nur im Rahmen von integrierten Mobilitätsplattformen eine Chance haben, eine nachhaltige Bedeutung im multimodalen Verkehrsmix zu erlangen.

**Abb. 3: Strukturanalyse zur Nutzung / Erwägung von Shared-Mobility-Konzepten (D/A/CH-Gebiet, 2018)**



1) Chi-Quadrat-Unabhängigkeitstests für alle Zielgebiete aggregiert (Erwägerklasse vs. Altersklasse); bei allen 4 Merkmalen ergeben sich statistisch hochsignifikante Abhängigkeiten (p<0,001). 2) Nutzung Busse und Bahnen am Wohnort mindestens 3-mal pro Woche. 3) Mind. 1 Nutzung der Bahn auf Strecken von mind. 50 km (einfache Strecke) in den letzten 12 Monaten.

Quelle: exeo Strategic Consulting AG / Rogator AG (MobilitätsTRENDS).

(p=0,59) Chi-Quadrat-Unabhängigkeitstests länderspezifisch

die Verbraucherbedürfnisse sind. Daher werden die Einstellungen zu unterschiedlichen Angeboten auf Personenebene bestimmt und miteinander in Beziehung gesetzt. Zusätzlich erfolgt eine Untersuchung der wichtigsten Bestimmungsunterschiede mittels Treiberanalyse (vgl. Abb. 3):

- Für mindestens die Hälfte der Bevölkerung ist eine Nutzung der drei diskutierten Sharing-Angebote nicht relevant: Car-, Bike- und Ride-Sharing-Angebote werden weder genutzt noch in Erwägung gezogen. In der Gegenperspektive bedeutet dies aber auch, dass jeder zweite Befragte zumindest eines der Sharing-Angebote genutzt hat oder sich eine Nutzung vorstellen kann.
- Weniger als jeder zehnte Befragte nennt gleichzeitig eine Nutzung/Erwägung aller drei Sharing-Konzepte. Dieser Anteil streut zwischen den Untersuchungsregionen (3–8%), wobei die Strukturunterschiede insgesamt nicht statistisch signifikant sind.
- Treiber für die Relevanz der Sharing-Angebote (gemessen über die Anzahl der genutzten/erwogenen Konzepte) sind das Alter, die ÖPNV-Nutzungsintensität, die Pkw-Verfügbarkeit sowie die Nutzung der Bahn (vgl. dazu ISOE 2018, S. 31). Dabei sind allerdings unterschiedliche Niveaus und unterschiedliche Stärken in den Abhängigkeiten zwischen den Ländern zu erkennen. Die grössere Bedeutung des öffentlichen Verkehrs in der Schweiz erklärt einen sowohl

höheren ÖPNV-Stammkundenanteil als auch die höhere Nutzungsquote für die Bahn bei den Schweizer Befragten (vgl. Wallimann/von Arx/Hauser 2018; Krämer/Bongaerts 2018). Gleichzeitig ist die Pkw-Verfügbarkeit reduziert.

Als Fazit der Strukturanalyse ist festzuhalten, dass im D/A/CH-Gebiet kein robustes, in sich geschlossenes „Shared-Mobility-Nachfragesegment“ besteht. Die Nachfrage erfolgt eher kontext- und situationsabhängig und insgesamt mit einer vergleichsweise geringen Nutzungsintensität. Anbieter stellt dies vor kommunikative und vertriebliche Herausforderungen. Dies ist sicherlich ein Treiber für die Dynamik in der Konsolidierung bzw. Veränderung der Geschäfts- und Vertriebsmodelle im Markt.

### Nutzungsbarrieren der Shared Mobility

Vor dem Hintergrund einer relativ grossen Publicity auf der einen Seite und relativ geringen Nutzungsquoten auf der anderen Seite stellt sich die Frage, welche Nutzungsbarrieren aus Sicht der Nachfrager vorliegen. In der eigenen Studie wurden diejenigen Personen, die eine Nutzung von Shared Mobility erwogen, sich aber letztlich dagegen entschieden hatten, offen nach den Gründen für die Nichtnutzung befragt. Auf dieser Basis können zentrale Kundenanforderungen nicht nur an Sharing- sondern auch generell an Mobilitätslösungen ab-

geleitet werden (vgl. Abb. 4, linke Hälfte). Wesentliche Anforderungen sind demnach Verfügbarkeit (zum Zeitpunkt des Bedarfs ist ein adäquates Angebot vorhanden), Kosten, Sicherheit (der Anbieter muss vertrauenswürdig, das Verkehrsmittel muss sicher sein etc.), Transparenz und Einfachheit. Andere Studien bestätigen diese Kernaspekte:

- So stellen Krämer und Bongaerts (2017) bei ihrer Untersuchung zum Ride-Sharing die Bedeutung des Erreichens einer anbieter- und nachfrageseitig „kritischen Masse“ heraus. Dies impliziert, dass den Nachfragern in erreichbarer Nähe und im gewünschten Zeitfenster eine Mitfahrt angeboten werden kann. Für das Marktsegment mittlere bis längere Fahrten, auch auf Hauptrelationen zwischen grösseren Ballungsräumen, wird dies z.B. durch BlaBlaCar nicht immer erreicht.
- Ob grundsätzlich die Kosten für Mobilität durch Sharing-Angebote sinken, ist in Zweifel zu ziehen. Während Nutzer von Fernbussen und Ride-Sharing objektiv und subjektiv von günstigen Kosten für die Reise profitieren (diese liegen unter den wahrgenommenen Kosten für das eigene Auto bzw. unterhalb des Preisniveaus günstiger Bahn-Sparpreise; vgl. Krämer 2018), werden die Kosten für die Nutzung von Car-Sharing als vglw. hoch bewertet (ISOE 2018, S. 48). Allerdings beziehen sich die Kostenvergleiche meist auf die alternative Nutzung eines privaten Autos (Pöhler/Roser 2016).
- Der Einfachheit kommt ein besonderer Stellenwert zu. So möchten knapp drei Viertel (72%) der Deutschen für eine

Reise mit unterschiedlichen Verkehrsmitteln nur ein einziges Ticket buchen können (Bitkom Research 2017). Eine monatliche Pauschale, mit der man alle verfügbaren Verkehrsmittel in der Stadt (Bus, Bahn, Car-Sharing etc.) unbegrenzt nutzen kann, wünschen sich hingegen 58% der Befragten. Dies entspricht dem Grundgedanken des Mobility-as-a-Service (MaaS)-Ansatzes.

Ohne detaillierter die jeweiligen Gründe zu skizzieren, geben laut Studie B4P (2018) von allen deutschen Car-Sharing-Nutzern 52% an, dass sie das Angebot nicht überzeugt hat. Auch dies kann als Indiz für Nutzungsbarrieren herangezogen werden bzw. dafür, dass die zentralen Kundenanforderungen durch die bestehenden Angebote noch nicht ausreichend getroffen sind. Eine besondere Herausforderung, die sich aus der offenen Abfrage von Nutzungsbarrieren in der eigenen Studie ableiten lässt, ist das Zusammenreffen mehrerer Barriere-Aspekte (z.B. „kein Angebot in der Nähe“ und „Kosten der Nutzung nicht klar“) im Falle einer Erwägung, aber keiner Nutzung von Shared-Mobility-Angeboten.

### Herausforderungen und Empfehlungen für die Praxis

Aus den bisherigen Ausführungen können die folgenden Herausforderungen und Empfehlungen abgeleitet werden:

#### Kernthesen

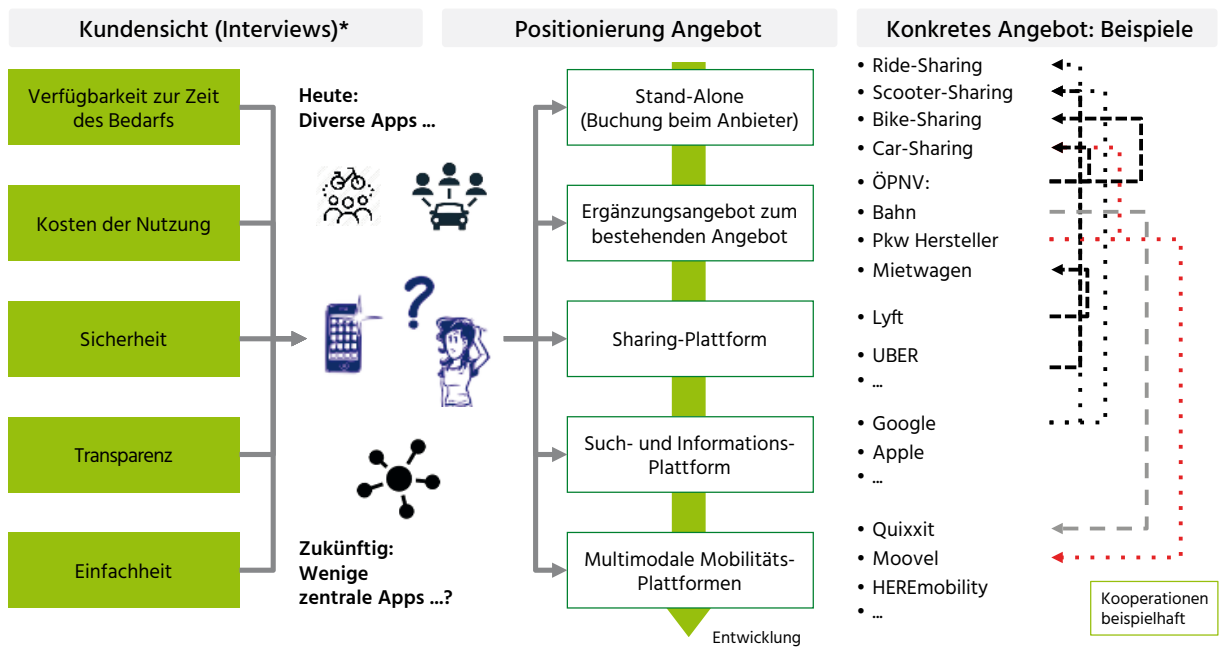
1. Der Begriff „Sharing“ muss klar abgegrenzt werden von „collaborative consumption“.
2. Sharing-Konzepte besitzen das Potenzial zur Disruption bestehender Geschäftsmodelle.
3. Shared-Mobility-Angebote in der aktuellen Ausgestaltung treffen nur bedingt die Kundenanforderungen an Mobilität.
4. Daraus folgt, dass Shared-Mobility-Angebote nicht isoliert eine deutliche Veränderung in den Mobilitätsstrukturen bewirken werden.
5. Multimodale (regionale oder überregionale) Mobilitätsplattformen haben die besten Chancen, die Kundenanforderungen an Mobilität abzudecken.

#### Handlungsempfehlungen

1. Mobilitätsanbieter sollten die verfügbaren Shared-Mobility-Angebote als erweiterte Leistungen integrieren, um ein weites Spektrum multimodaler Mobilitätslösungen anbieten zu können.
2. Für die Ausgestaltung von integrierten Mobilitätslösungen sind aus Kundensicht mehrere Faktoren relevant: Verfügbarkeit, Kosten, Sicherheit, Transparenz und Einfachheit.
3. Während die Integration von Bike-, Car- und Ride-Sharing auf bekannten Mobilitätsplattformen den Zugang zu Potenzialnachfrage ermöglicht, sind zusätzlich einfache und attraktive Preis- und Abrechnungsmodelle erforderlich.



**Abb. 4: Shared Mobility: Kundenanforderungen und Angebotsformen**



\* Wie oft ist es in den letzten 12 Monaten vorgekommen, dass Sie die Nutzung von Bike-/Car-Sharing erwogen haben, Sie haben sich aber schliesslich gegen eine Nutzung entschieden? Und: Aus welchen Gründen haben Sie sich gegen die Nutzung von Bike-/Car-Sharing entschieden? Kernaspekte verdichtet.  
Quelle: exeo Strategic Consulting.

**(1) Weiterentwicklung von integrierten Mobilitätslösungen durch Bündelung der Konsumentenansprüche**

Verbraucher sehen bisher Car-, Bike- und Ride-Sharing überwiegend als ergänzende Mobilitätsangebote. Ein kompletter Verzicht auf den Pkw-Besitz erfordert, aktuelle Nutzungen auf alternative Verkehrsmittel zu verlagern. Dabei reicht ein isoliertes Car-, Bike- oder Ride-Sharing-Angebot nicht aus. In der Regel ist ein gut ausgebautes ÖPNV gleichermaßen notwendig.

Die zentralen Kundenanforderungen an Mobilität können nicht von isolierten, fragmentierten Verkehrsmittelangeboten abgedeckt werden, sondern setzen die Vernetzung der verfügbaren Angebote voraus. Es ist daher nur folgerichtig, wenn sich „Stand-Alone“-Anbieter zu multimodalen Mobilitätsplattformen weiterentwickeln (vgl. Abb. 4, rechte Hälfte). Entsprechend sind die vielfältigen Bemühungen in der Branche zur Vernetzung des Mobilitätsangebots einzuordnen. So kündigte z.B. im März 2019 der Mietwagenanbieter Sixt eine strategische Kooperation mit Lyft an, während eine Allianz von Daimler und BMW ein umfassendes Sharing-Angebot aufbaut.


**(2) Prüfung von Partnermodellen für Shared-Mobility-Anbieter: lokale Mobilitätsanbieter oder übergreifende Plattformen?**

Die meisten Studien stellen eindeutig fest, dass die Affinität zu Sharing-Angeboten mit einer zunehmenden Nähe zum öffentlichen Verkehr einhergeht (ISOE 2018, Sommer et al. 2016). Dies ist Chance und Risiko zugleich. Für die ÖPNV-Anbieter besteht die Chance, ihr eigenes Angebot an die Kundenbedürfnisse anzupassen und entsprechende Sharing-Modelle mitanzubieten (vgl. Krämer/Bongaerts 2019). Andererseits besteht dadurch das Risiko, dass es zu einer verkehrspolitisch unerwünschten Kannibalisierung des ÖPNV durch z.B. Car-Sharing kommen kann (vgl. Ruter 2019). Darüber hinaus wird diskutiert, dass zusätzliche Shared-Mobility-Angebote das Substitutionsrisiko untereinander verstärken: Ein häufig diskutierter Effekt ist der negative Einfluss des Freefloating Car-Sharing (u. a. Martin/Shahen 2016; Riegler et al. 2016) oder Bike-Sharing auf den Öffentlichen Personennahverkehr (Ricci 2015). Während bisherige Analysen primär auf diese Abhängigkeiten zwischen etablierten Verkehrsmit-

teln und Sharing-Angeboten fokussiert waren, liegt auf der Hand, dass ein gleichzeitig ausgedehntes Angebot von Car-, Bike- und Ride-Sharing in Städten auch zu Substitutionseffekten innerhalb der Shared-Mobility-Angebote führen kann (vgl. Qin et al. 2018). Dafür sprechen erstens die begrenzte Grösse der jeweiligen Zielgruppe und zweitens die Überlappung zwischen diesen (vgl. Abb. 3). Gleiche Interessenslagen sind auch bei weiteren Partnermodellen zu berücksichtigen, z.B. zwischen Ride-Sharing- und Mietwagenanbietern.

### **(3) Verschärfung des Wettbewerbs zwischen Geschäftsmodellen der Shared-Mobility- und „echten“ Sharing-Anbietern**

Werden bestehende Kapazitäten geteilt oder effizienter zusammen genutzt, werden die Ansprüche an eine Sharing Economy eher erfüllt. Dies betrifft zum einen ungenutzte, private Pkw-Kapazität (Drivy etc.) oder das Angebot einer Mitnahme bei ohnehin geplanten Fahrten (BlaBlaCar etc.). In diesen Fällen handelt es sich um „echte“ Sharing-Angebote, die die Produktivität des gebundenen Kapitals erhöhen (in Abgrenzung zur „Collaborative Consumption“ vgl. dazu Botsman 2013). Voraussetzung für ein deutliches Wachstum dieser Angebote sind (a) funktionierende Plattformen, die Angebot und Nachfrage koordinieren und (b) einfache Prozesse bei Buchung, Bezahlung sowie Leistungsanspruchnahme sowie (c) ein akzeptabler Preis für alle Beteiligten (Hahn/Metcalf 2017). Zumindest für die Mobilität mit dem Pkw darf nicht übersehen werden, dass auch andere Unternehmen ein mindestens so grosses Potenzial besitzen, die verfügbare Kapazität mit individuellen Reisewünschen zu koordinieren, ohne selbst über Kapazitäten zu verfügen. Die Chancen für Google als ein prominentes Beispiel wurden in diesem Kontext bereits herausgestellt (Krämer/Bongaerts 2017). Mittlerweile bietet Google eine Vermittlung von Mitfahrmöglichkeiten über die App WAZE an (N.N. 2018).

Der Wettbewerb um das überlegene Konzept der Zukunft wird wahrscheinlich nicht nur durch die Kompetenzen in puncto Mobilität bestimmt, sondern im Wesentlichen durch die Nähe zum Endkunden und einer effizienten Vernetzung von Anbietern und Nachfragern, die dem Nutzer einen kostengünstigen, einfachen, sicheren und bequemen Zugang zu Mobilität ermöglicht. 

## Literatur

- Bitkom-Research (2017): Autonomes Fahren und vernetzte Mobilität, [https://www.bitkom-research.de/WebRoot/Store19/Shops/63742557/58A4/2F60/D3C9/7575/2F46/COA8/2ABB/1B3F/Bitkom-Charts\\_Mobility\\_15\\_02\\_2017\\_final.pdf](https://www.bitkom-research.de/WebRoot/Store19/Shops/63742557/58A4/2F60/D3C9/7575/2F46/COA8/2ABB/1B3F/Bitkom-Charts_Mobility_15_02_2017_final.pdf), Abruf 18.03.2019.
- Botsman, R. (2013): The sharing economy lacks a shared definition. Fast Company, <https://www.fastcompany.com/3022028/the-sharing-economy-lacks-a-shared-definition>, Abruf 31.10.2018.
- Botsman, R./Rogers, R. (2010): What's mine is yours: The rise of collaborative consumption, New York, NY: Collins.
- Cohen, A./Shaheen, S. (2018): Planning for Shared Mobility. PAS Working Paper, University of California.
- Hahn, R./Metcalf, R. (2017): The Ridesharing Revolution: Economic Survey and Synthesis, <https://www.brookings.edu/wp-content/uploads/2017/01/ridesharing-oup-1117-v6-brookings1.pdf>, Abruf 31.10.2018.
- Herbig, P. A./Day, R. L. (1992): Customer Acceptance: The Key to Successful Introductions of Innovations, in: Marketing Intelligence & Planning, 10, 1, pp. 4–15.
- ISOE (2018): share – Wissenschaftliche Begleitforschung zu car2go mit batterie-elektrischen und konventionellen Fahrzeugen, Institut für sozialökologische Forschung und Öko-Institut e.V., Berlin.
- Krämer, A. (2018): Die Mobilisierung von preissensibler Nachfrage in einer digitalisierten Welt – Die Entstehung von vier Quasi-Monopolen im deutschen Fernverkehrsmarkt, in: Internationales Verkehrswesen, 70, 1, S. 16–20.
- Krämer, A./Bongaerts, R. (2017): Wie Digitalisierung die Wettbewerbsposition der Bahn im Fernverkehr verändert, in: Internationales Verkehrswesen, 69, 1, S. 26–30.
- Krämer, A./Bongaerts, R. (2018): Diesel-fahrverbote in Grossstädten: Hilft ein kostenloser ÖPNV? in: Der Nahverkehr, 36, 10, S. 36–41.
- Krämer A./Bongaerts, R. (2019): Mit Car- und Bike-Sharing zur Verkehrswende?, in: Der Nahverkehr, 37, 1, S. 50–56.
- Krämer A./Wilger G./Bongaerts, R. (2017): Fernlinienbusse – eine Erfolgsgeschichte?! Marktbedingungen – Geschäftsmodelle – Entwicklungsperspektiven, Köln 2017.
- Martin, E./Shaheen, S. (2016): The Impacts of Car2go on Vehicle Ownership, Modal Shift, Vehicle Miles Traveled, and Greenhouse Gas Emissions: An Analysis of Five North American Cities, [http://innovativemobility.org/wp-content/uploads/2016/07/Impactsofcar2go\\_FiveCities\\_2016.pdf](http://innovativemobility.org/wp-content/uploads/2016/07/Impactsofcar2go_FiveCities_2016.pdf), Abruf 31.10.2018.
- N.N. (2018): Google-Tochter Waze vermittelt künftig überall in den USA Mitfahrgelegenheiten, <https://www.handelsblatt.com/unternehmen/dienstleister/fahrdienst-google-tochter-waze-vermittelt-kuenftig-ueberall-in-den-usa-mitfahrgelegenheiten/23171548.html>, Abruf 31.10.2018.
- Pöhler, D./Roser, F. (2016): Eigenes Auto oder Carsharing – was ist günstiger? <https://www.finanztip.de/carsharing/kostenvergleich/>, Abruf 31.10.2018.
- Qin, J./Lee, S./Yan, X./Tan, Y. (2018): Beyond Solving the Last Mile Problem: The Substitution Effects of Bike-sharing on a Ride-sharing Platform, in: Journal of Business Analytics, 1 (1), pp. 13–28.
- Ricci, M. (2015): Bike Sharing: A Review of Evidence on Impacts and Processes of Implementation and Operation, in: Research in Transportation Business & Management, 15, pp. 28–38.
- Riegler, S./Juschten, M./Hössinger, R./Gerike, R./Rößger, L./Schlag, B./Manz, W./Rentschler, C./Kopp, J. P. (2016): CarSharing 2025 – Nische oder MainStream? Institut für Mobilitätsforschung (ifmo), Hrsg.
- Roland Berger (2018): Bike Sharing 5.0. Berlin 2018, <https://www.rolandberger.com/en/Publications/Bike-Sharing-Cornerstone-of-future-urban-mobility.html>, Abruf 31.10.2018.
- Ruter (2019): The Oslo Study – How Autonomous Cars May Change Transport In Cities, [http://newsroom.ptvgroup.com/fileadmin/files\\_newsroom/Downloads/Press\\_releases/EN/2019/Report\\_Oslo.pdf](http://newsroom.ptvgroup.com/fileadmin/files_newsroom/Downloads/Press_releases/EN/2019/Report_Oslo.pdf), Abruf 08.05.2019.
- Statista (2016): Ride-Sharing. Statista Digital Market Outlook, <https://de.statista.com/outlook/368/100/ride-sharing/weltweit>, Abruf 31.10.2018.
- Schreier, H./Becker, U./Heller, J. (2015): Evaluation CarSharing (EVA-CS) Landeshauptstadt München, <http://tud.qucosa.de/api/qucosa%3A29048/attachment/ATT-0/>, Abruf 10.11.2018.
- Sommer, C./Mucha, E./Roßnagel, A./Anschütz, M./Hentschel, A./Loose, W. (2016): Umwelt- und Kostenvorteile ausgewählter innovativer Mobilitäts- und Verkehrskonzepte im städtischen Personenverkehr. Endbericht (Umweltbundesamt Hrsg.) (87), Dessau-Roßlau.
- Wallmann, H./von Arx, W./Hauser, C. (2018): Subventionen im öffentlichen Personennahverkehr – Was aus ökonomischer Sicht für eine staatliche Mitfinanzierung spricht, in: Internationales Verkehrswesen, 70, 3, S. 24–27.