Große Konzerne lieben das Verleihen

Car2go und Drivenow haben auf dem deutschen Carsharing-Markt die Nase vorn Seite 26

Immer offen für innovative Start-ups

BMW i Ventures sucht mit erweitertem Finanzrahmen nach interessanten Beteiligungen Seite 29

Jetzt steht der Mensch im Mittelpunkt

Mercedes-Benz-Marketer Jens Thiemer über die neue Form der Markenführung Seite 31

Das Auto sucht Parkplätze und Tankstellen

Ford-Manager Jörg Ullrich über die neuen Mobilitätsservices des Herstellers Seite 33

Hier kommen die Echtzeitdaten für die Straße

Das Start-up Here schafft mit seinem Kartendienst die Grundlagen für vernetztes Fahren Seite 34

Wie soll man auf Tesla reagieren?

Marktforscher Konrad Weßner über Markenstrategien im Zeitalter der Elektromobilität Seite 36

Die Entgrenzung des Automobils

Autohersteller wollen nicht mehr nur Autos verkaufen, sondern umfassende Mobilitäts-Services. Dabei sind sie Treiber, aber vor allem Getriebene: Der private Pkw-Besitz kommt angesichts von Luftverschmutzung und Verkehrskollaps in vielen Städten mächtig unter Druck. Gelingt der Kulturwandel von „Dieselgate“ zur „Smart Mobility“?

Autor: Klaus Janke

FOTO: GETTY IMAGES/FRANCKREPORTER

Sie gelten als ultimatives Wohlfühl-Biotop für kreative Hipster in Berlin: die Coworking-Spaces im Sony Center am Potsdamer Platz. Von hier aus, hat Volkswagen entschieden, soll die Zukunft der Mobilität gestaltet werden. Mit der Mission wurde die neue Konzerntochter Moia betraut, die mit ihren rund 50 Mitarbeitern Ende 2016 eingezogen ist. „Wir wollen mit Moia beweisen, dass innovative Mobilitätslösungen auch außerhalb des Silicon Valley möglich sind", sagt CEO Ole Harms.

Harms und sein Team haben mehrere Hundert Millionen Euro zur Verfügung, damit kann man etwas anfangen. Allerdings ist der Erfolgsdruck auch hoch: Bis 2025 will VW einen substanziellen Teil des Umsatzes mit dem neuen Geschäftsbereich erzielen. Zwei Themen stehen zunächst auf der Agenda: Das erste ist der Aufbau einer internationalen Fahrtenvermittlung per App. Ausgangspunkt ist der israelische Taxi-Dienst Gett, den VW im vergangenen Jahr für 300 Millionen US-Dollar übernommen hat.

Das zweite Thema ist deutlich innovativer: Moia will im nächsten Jahr in Hamburg einen Shuttle-Service mit Elektrofahrzeugen starten, der den öffentlichen Nahverkehr ergänzen soll. Kooperationspartner ist die Hamburger Hochbahn. Buchbar wird der Service über eine App sein. Der Shuttle, mit sechs Sitzen ausgestattet, kombiniert dann über einen Algorithmus die Fahrten für verschiedene Fahrgäste, die in ähnlicher Richtung unterwegs sind. Bezahlt wird nach Entfernung über die App.

Der Shuttle-on-Demand von Moia verbindet die Flexibilität eines Privatwagens mit der Umweltfreundlichkeit des öffentlichen Nahverkehrs, erklärt Harms' Kollege Robert Henrich, COO von Moia. Zum Start sollen 200 Fahrzeuge zur Verfügung stehen. Der Service soll auch in die Mobilitäts-App Switchh der Hochbahn integriert werden, über die man Carsharing-Fahrzeuge und Leihfahrräder buchen kann. Wenn alles klappt, werden die Moia-Shuttles ab 2021 sogar autonom – also ohne Fahrer – unterwegs sein.

Weit weg von Wolfsburg

Im Moia-Büro scheint sie sehr weit entfernt, die skandalgeschüttelte Volkswagen-Welt mit ihren manipulierten Abgaswerten und den legalen oder auch illegalen Absprachen mit der Konkurrenz. Und doch dürfte das eine mit dem anderen eng zusammenhängen: Gäbe es den Skandal nicht, gäbe es keinen Matthias Müller an der Konzernspitze, und daher gäbe es wahrscheinlich auch kein Moia. Lange, viel zu lange herrschte Ideenstau bei VW. Während die Konkurrenten Daimler und BMW sich längst intensiv mit Mobilitätsservices beschäftigten, blieb der Wolfsburger Konzern stur. Man probierte ein bisschen Carsharing vor der Haustür in Hannover (Quicar), aber das war es auch schon. Mit Moia will sich VW vom Nachzüglerfeld direkt an die Spitze des Innovationswettlaufs schieben. Endlich nicht mehr Teil des Problems sein, sondern Teil der Lösung.

So gut wie alle Konkurrenten geben zurzeit ebenfalls vor, sich in diese Richtung neu zu erfinden. Der Klimaschutz, die Staus, die dicke Luft in den Städten – angesichts dieser Probleme will niemand mehr „Autohersteller" genannt werden. Man ist jetzt „Mobilitätsdienstleister" und hat auch Alternativen zum privaten Pkw-Besitz anzubieten: Carsharing, Mitfahrgelegenheiten, Taxi-Dienste, Bikesharing, Fernbusse und vieles mehr. Und wenn man damit auch noch Geld verdienen kann, umso besser. „Auch wenn künftig nicht mehr jeder ein eigenes Auto besitzen wird, wollen wir mit Moia dazu beitragen, dass jeder auf die eine oder andere Art Kunde unseres Unternehmens sein kann", sagt VW-Chef Müller.

Der Kuchen, um den es hier geht, macht durchaus Appetit: Der Markt für neue Mobilitätsdienste wird nach Schätzung von McKinsey bis 2030 auf über zwei Billionen US-Dollar wachsen, das wäre ein durchschnittliches jährliches Wachstum von 28 Prozent.

Verbunden mit der neuen Positionierung ist ein Perspektivenwechsel: Nicht mehr das begehrenswerte Automodell steht im Mittelpunkt, sondern die Bedürfnisse des Fahrers. Der will sicher und bequem ankommen, Staus vermeiden, einen Parkplatz finden und während der Fahrt vernetzt kommunizieren. Wie der Wagen aussieht, wie viel PS er hat und ob man damit Eindruck machen kann, das verliert rapide an Bedeutung.

All das schlägt sich auch in der Markenkommunikation nieder. Menschen lösen das Auto als Werbethema ab. „Unsere Aufgabe ist es, die Produktintelligenz unserer Fahrzeuge in konkrete Aussagen für unsere Kunden zu überführen", sagt Jens Thiemer, Vice President Marketing Mercedes-Benz Pkw (siehe Interview Seite 31). Eine radikale Abkehr von der Produkt-Denke stellt auch der neue Opel-Claim dar: Die Zukunft gehört allen – nie hörte sich ein Autohersteller so wenig nach sich selbst an.

Abschied vom Zweitwagen

Unter den deutschen Herstellern sind vor allem Daimler und BMW rührig, was Alternativen zum eigenen Pkw angeht. Beachtlich, was Daimler so alles im Portfolio hat: Der Carsharing-Dienst Car2go zählt weltweit schon 2,6 Millionen Nutzer. Über die App Moovel kann man verschiedene Optionen wie Carsharing, Taxi, Leihfahrrad oder ÖPNV vergleichen und buchen. Darüber hinaus gehören der Taxi-Service Mytaxi, der Limousinen-Fahrdienst Blacklane und der Fernbus-Betreiber Flixbus zu den Beteiligungen. Gebündelt sind die Services unter der Rubrik Move der Mobilitätsplattform Mercedes Me. Parallel dazu testet Daimler privates Carsharing über die Marke Croove. In München und Berlin können Autobesitzer ihren Wagen zu einem selbst gewählten Mietpreis anbieten.

Das Daimler-Vorzeigeprojekt ist aber Car2go. In Deutschland ist die 2008 gegründete Marke Carsharing-Marktführer, rund 700 000 Kunden zählt der Service an seinen sieben deutschen Standorten. Über konkrete Umsatzzahlen schweigt sich Car2go aus, aber zumindest die Standorte Hamburg und Berlin sind mittlerweile auch profitabel. CEO Olivier Reppert betont, dass man sich nicht als Konkurrenz zu Bus, Bahn, Fahrrad oder anderen Carsharing-Diensten sehe: „Unser Angebot kommt besonders gut in Städten an, in denen es ein umfangreiches Angebot an Mobilitätsservices gibt. Die Bereitschaft, sich überhaupt mit Alternativen zum Zweitwagen auseinanderzusetzen, ist dann größer."

Reppert achtet darauf, Car2go immer nur als Alternative zum Zweit-, nicht zum Erstwagen zu bezeichnen – bei aller Sharing-Euphorie will man schließlich das Kerngeschäft nicht schlechtreden. Letztlich folge man eben immer den Kundeninteressen: „Die Deutschen lieben den persönlichen

FOTOS: GETTY IMAGES/ HIROSHI WATANABE, DAVID ULRICH/PHOTO&RETOUCH, RALPH K. PENNO, BMW, VOLKSWAGEN

Clever-Shuttle-Fahrzeug in Berlin: Ein Algorithmus berechnet, wer am besten bei wem zusteigt

Reachnow-Fahrzeug von BMW in Seattle: Bei Bedarf kann man den Fahrer gleich mitbuchen

Per App den Shuttle-Bus bestellen: Moia macht's im nächsten Jahr in Hamburg möglich

Abschied vom Cockpit: Volkswagen präsentiert auf der Automesse Shanghai 2017 das autonome Concept-Car Sedric

FOTO: MUSTERAGENTUR

Besitz eines Autos“, glaubt Reppert. „Es gibt ihnen ein Freiheitsgefühl.“

Für Daimler dient Car2go nicht zuletzt dazu, Werbung für Elektroautos zu machen. „Jede Fahrt mit einem Elektroauto ist eine Probefahrt“, sagt der Car2go-Chef. Die Hemmschwelle, die neue Technik beim Carsharing auszuprobieren, liegt deutlich niedriger als beim Termin mit einem Händler. Insgesamt 1400 Elektrofahrzeugen hat Car2go im Programm. Drei Standorte – Amsterdam, Stuttgart und Madrid – werden bereits komplett elektrisch bespielt, in Hamburg soll bis Ende 2019 die Hälfte der Flotte auf E umgestellt sein.

Bis dahin könnten sich tief greifende Veränderungen eingestellt haben: Daimler und BMW haben Medienberichten zufolge Gespräche über eine Zusammenlegung von Car2go und Drivenow eingeleitet. Der Größte mit dem Zweitgrößten – das wäre weniger ein Schlag gegen die ohnehin abgehängte Carsharing-Konkurrenz. Die beiden Platzhirsche dürften vielmehr fürchten, dass auf dem Markt der neuen Mobilität branchenfremde Player das Ruder in die Hand nehmen könnten: Der Taxi-Schreck Uber etwa, sollte sein Ridehailing-Konzept irgendwann doch in Deutschland zugelassen werden.

Auch Google, Facebook oder andere Wächter über die digitalen Schnittstellen könnten die Autohersteller zu reinen Hardware-Lieferanten für ihre Services degradieren. Allerdings hat der Streit zwischen BMW und Daimler in der Affäre um mögliche Absprachen der Autohersteller dazu geführt, dass die Fusionsgespräche Ende Juli erst einmal auf Eis gelegt wurden.

Nie mehr selbst tanken

Damit keine Missverständnisse aufkommen: Unter Mobilitätsservices verstehen die Hersteller nicht ausschließlich Alternativen zum eigenen Pkw, sondern auch und gerade Dinge, die das Fahren im eigenen Auto erst so richtig angenehm machen: Navigationsdienste, intelligente Fahrhilfen, Onboard-Entertainment, Notfall-Hotlines, alle Formen von Vernetzung, Bezahlfunktionen. Der Phantasie sind keine Grenzen gesetzt: Bentley hat in Kalifornien testweise einen Service eingeführt, der endlich Schluss macht mit der lästigen Fahrt zur Tankstelle. Die Fahrer bestimmen einfach über eine App, wann nachgetankt werden soll. Die App macht den Standort des Autos ausfindig und entriegelt die Tankklappe, ein Servicemitarbeiter fährt vor und füllt nach – man muss gar nicht mehr selbst dabei sein. Gezahlt wird per Smartphone, und zwar zum günstigsten Preis, den eine der drei nächstgelegenen Tankstellen aufruft. Der Service selbst ist kostenlos.

Auch das Thema Parkplatzsuche muss nicht mehr nerven: BMW bietet in seiner 5er-Reihe eine Parkplatzsuche über die App Parknow an, mit der man kostenpflichtige Parkplätze am Straßenrand oder im Parkhaus finden und auch gleich bezahlen kann. Der Service ist bereits in 40 Städten in Deutschland und Österreich verfügbar.

Parknow gehört zur Now-Familie des Münchner Konzerns, die neben Drivenow weitere Dienste beinhaltet: Chargenow führt Fahrer von Elektroautos zu Ladestationen und ermöglicht die Bezahlung, Reachnow ist ein Premium-Carsharing-Service in den USA. Dieser wird offenbar bewusst als Uber-Alternative aufgebaut: Anders als bei Drivenow, wo man zum reservierten Wagen hinläuft, bekommt man diesen hier gebracht. Den Fahrer kann man auch gleich mitbuchen, wenn man nicht selbst am Steuer sitzen will oder kann.

Inspiration durch Startups

Um genau da den Fuß in der Tür zu haben, wo innovative Ideen entstehen, suchen die Hersteller Kooperationen mit Start-ups oder steigen gleich dort ein. BMW leistet sich mit BMW i Ventures als einziger deutscher Hersteller einen eigenen Venture-Capital-Zweig (siehe Seite 29). Daimler betreibt die Innovations- und Kooperationsplattform „Start-up-Autobahn“ bei der auch Porsche mit an Bord ist. Und VW hat in der „Gläsernen Manufaktur“ in Dresden ein Inkubator-Förderprogramm gestartet.

Der PSA-Konzern (Citroën, Peugeot) ist in Berlin fündig geworden und hat das Start-up Carjump übernommen. Es bietet nun unter der Marke Free2move seine Navigator-App an, über die man verschiedene Carsharing-Dienste wie Multicity von Citroën, Car2go oder Drivenow, aber auch Fahrräder oder Roller buchen kann. „Wir sind ständig in Gesprächen mit Mobilitätsanbietern, um das Spektrum von Free2move zu erweitern“, sagt Flora Bellina, Leiterin der Mobilitätsplattform Groupe PSA. Auch Services wie Ent- und Verriegelung per App oder Parkplatzsuche stehen auf der Agenda. Die Apps für Frankreich, Italien, Spanien und weitere europäische Länder werden auch vom Berliner Büro aus betreut: „Sie sollen ebenfalls von dem Start-up-Spirit profitieren, der vom hiesigen Team geprägt wird“, so Bellina.

„Autohersteller können nicht alle Aspekte zukunftsträchtiger Mobilitätsservices selbst abdecken“, betont Andreas Nienhaus, Principal und Automobilexperte bei der Beratungsfirma Oliver Wyman. Sie brauchen daher Partnerschaften, nicht zuletzt mit Start-ups. Gleichzeitig suchen laut Nienhaus die Start-ups die Nähe zu den Autoherstellern, weil diese Zugang zu großen Kundengruppen haben. Nach einer

Carsharing

Daimler und BMW Kopf an Kopf vorn

Die größten Carsharing-Anbieter in Deutschland nach Kundenzahl

Anbieter	Kunden	Fahrzeuge	Städte
Car2go	700 000	3 810	7
Drivenow	660 000	3 100	5
Flinkster	315 000	4 000	300
Cambio	57 000	1280	21
Stadtmobil	52 000	2 300	100
teilauto	26 000	800	16
Multicity	25 000	330	1
Book-n-drive	24 900	680	8

Quelle: Carsharing-News, Stand Mai 2017

FOTOS: GETTY IMAGES/FRANCKREPORTER, BMW I VENTURES (2)

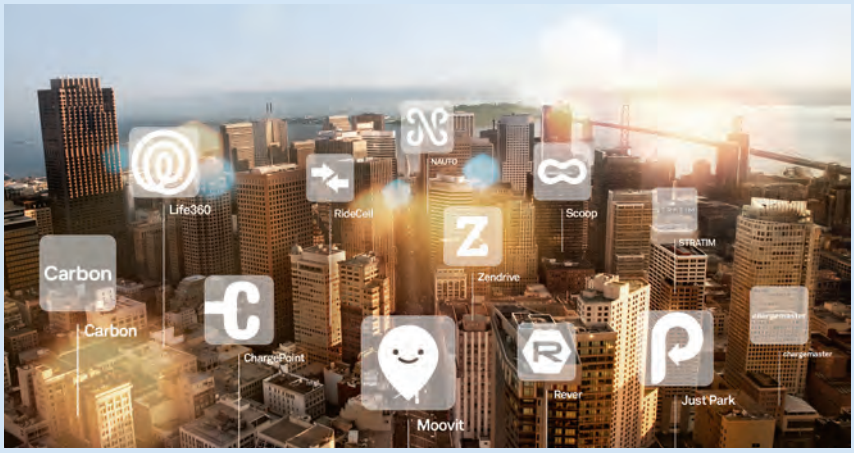
Auf Einkaufstour im Valley

Wie sich BMW i Ventures über Start-up-Beteiligungen mit frischen Ideen versorgt

Na endlich: BMW i Ventures hat im Juli zum ersten Mal in ein deutsches Start-up investiert. Caroobi, 2015 in Berlin gegründet, betreibt einen Onlinemarktplatz, über den man Reparaturen und andere Services in Autowerkstätten buchen kann. 60 Mitarbeiter sind an Bord, angeschlossen sind deutschlandweit mehr als 400 Werkstätten. „Caroobi hat sowohl das Produkt als auch das Team, um die Zukunft des unabhängigen Aftersales-Marktes in Deutschland aktiv zu gestalten“, kommentiert Christian Noske, Partner bei BMW i Ventures. Mit Caroobi besteht das Beteiligungs-Portfolio von BMW i Ventures nun aus 25 Firmen, die allermeisten davon in den USA. „Start-ups haben in den USA deutlich bessere Chancen, Wachstumskapital aufzutreiben“, erklärt Ulrich Quay, einer der beiden Managing Partner von BMW i Ventures. „Bei B-to-C-Geschäftsmodellen haben amerikanische Start-ups zudem den großen Vorteil, dass sie gleich einen viel größeren Markt bedienen können.“

Quays elfköpfiges Team ist zurzeit in Einkaufslaune. Die BMW Group hat ihrer 2011 gegründeten Venture-Capital-Tochter frisches Geld spendiert: Am Ende wurde ein neuer Venture-Fonds von bis zu 500 Millionen Euro für einen Zeitraum von zehn Jahren aufgesetzt. Damit ist auch das Beteiligungsspektrum breiter geworden: Ging es bislang nur um Investments in die Bereiche Elektromobilität und Mobilitätsdienstleistungen, kommen jetzt auch Themen wie autonomes Fahren, künstliche Intelligenz und Digitalisierung hinzu. Gleichzeitig ist BMW i Ventures umgezogen: von New York ins Start-up-Mekka Silicon Valley.

Rund 15 weitere Investments jährlich würde Quay gern abschließen. Bei einem Jahresetat von 50 Millionen Euro sind dann pro Start-up lediglich einige Millionen Euro möglich, ganz große Sprünge wie der Einstieg von General Motors beim Uber-Konkurrenten Lyft (500 Millionen Dollar) sind damit nicht möglich. Aber BMW i Ventures geht es nicht um prominente Namen und großen Einfluss: „Wir wollen keine Firmen dominieren, daher liegen unsere Beteiligungen in keinem Fall höher als bei 15 Prozent“, sagt Quay. Das bringt allerdings mit sich, dass bisweilen auch andere Autohersteller an den Start-ups beteiligt sind.



Nah beisammen: Viele Start-ups, an denen BMW i Ventures beteiligt ist, haben ihre Büros in San Francisco

Und was ist für BMW i Ventures interessant? „Unsere Investments orientieren sich an den von der BMW Group definierten Zukunftsfeldern ‚ACES‘: Automated, Connected, Electrified und Shared“, sagt Quay. „Wir können uns aber zusätzlich auch bei Themen engagieren, deren Potenzial noch nicht so klar erkennbar ist, im Transportbereich etwa bei Drohnen. Wir sind da durchaus offen.“

Das Portfolio ist entsprechend breit gefächert: Es gibt Spezialisten für Elektro-Ladeinfrastruktur (Chargepoint, Chargemaster), Devices, die das Fahrverhalten analysieren und vor Gefahren warnen (Nauto, Zendrive), Spezialisten für neue Produktionsmethoden (Carbon, Desktop-Metal) und eine Motorradfahrer-Community (Rever). Und natürlich gehören Mobilitätsservices dazu: Über die App Scoop können sich Pendler zu Fahrgemeinschaften zusammenschließen, Justpark hilft bei der Suche nach Parkplätzen und via Bus.com lassen sich Busse mieten.

Ideal läuft es für BMW, wenn die Start-ups direkt bestimmte Geschäftsfelder des Konzerns unterstützen können. „Im Zuge unserer Investitionen haben wir natürlich auch im Blick, welche Abteilungen davon profitieren können, wo ein Know-how-Transfer sinnvoll ist“, betont Quay. So liefert etwa Ridecell die IT-Plattform für Reachnow, den Premium-Carsharing-Service von BMW in den USA. Chargepoint stellt Ladesäulen für den Ladeservice Chargenow. Wenn ein Start-up nirgends andocken kann, aber dennoch vielversprechend ist, wird es im Portfolio als reine Finanzbeteiligung geführt.

Gut möglich, dass Quay und seine Leute demnächst häufiger auch in Deutschland fündig werden. Die Start-up-Szene sei mittlerweile deutlich ambitionierter: „Vor sechs, sieben Jahren gab es dort kaum internationale Orientierung“, so Quay. „Wenn man über Expansion sprach, meinte man hauptsächlich Österreich und die Schweiz. Das hat sich mittlerweile deutlich geändert.“

Ulrich Quay, Managing Partner von BMW iVentures, ist ständig auf der Suche nach interessanten jungen Unternehmen

Erhebung von Oliver Wyman sicherten sich in Deutschland seit 2011 127 Startups aus dem Automobilsektor Investitionen in Höhe von insgesamt 316 Millionen US-Dollar. 45 Prozent flossen in junge Firmen, die Mobilitätsdienstleistungen anbieten.

Weil man noch nicht so genau weiß, was der Kunde morgen will, vermisst man bei den meisten Herstellern die klare Generallinie; sie versuchen lieber, überall ein bisschen mitzumischen. „Die meisten Autohersteller verfolgen noch immer die Strategie, sich möglichst breit gefächert aufzustellen“, sagt Nienhaus. „Eine wirkliche Fokussierung auf bestimmte Schwerpunktthemen ist nicht oder noch nicht erkennbar.“

Daimler muss sich korrigieren

Aber die Konturen der zukünftigen Mobilität werden langsam schärfer. Einig sind sich die Experten, dass die Nutzung des privaten Pkws zurückgedrängt wird. Selbst wenn die Elektroautos kommen und damit die Luft besser wird, wäre allein die Zahl der Fahrzeuge zu hoch und der Kollaps vorprogrammiert. Am wahrscheinlichsten ist ein Nebeneinander vieler Mobilitätsformen: Bus, Bahn, Fahrrad- und Roller-Verleih, Taxis und andere Fahrdienste, Carsharing, Ridesharing und vieles mehr. Verknüpft werden die Services möglicherweise über öffentliche Mobilitätsstationen oder „Hubs“, an denen die Nutzer das Verkehrsmittel wechseln können.

Der größte Problemfaktor ist das Auto: Es soll möglichst selten geparkt sein (was es heute noch zu über 90 Prozent der Zeit ist), sich intelligent durch die Stadt bewegen und möglichst viele Menschen befördern. Konsequentes Sharing könnte auf Dauer den Parkplatzbedarf in Städten um 95 Prozent, den Autobestand gar um 97 Prozent senken, so eine Studie des International Transport Forum (ITF), einer Institution der OECD. Die Fahrtdistanzen würden um 18 Prozent sinken, die Kosten um über 50 Prozent. Die Berechnung beruht unter anderem auf dem simulierten Einsatz von sechssitzigen Minivans und Taxibussen mit acht oder 16 Plätzen, die man eine halbe Stunde im Voraus bucht und die die Passagiere höchstens 300 Meter vom gewünschten Ziel entfernt absetzen. Das erinnert an die Pläne von Moia.

Als nicht sicher gilt unter Experten, ob Carsharing in seiner heutigen Form eine wichtige Rolle spielen wird oder ob es nur den Übergang zu viel smarteren Angeboten darstellt. Zu einer spürbaren Entlastung der Innenstädte führt es nur, wenn die Auslastung hoch ist und nicht andere Mobilitätsangebote wie Bus und Bahn kannibalisiert werden. Ausgerechnet der Daimler-Zukunftsforscher Alexander Mankowsky bezeichnete Carsharing auf der diesjährigen Internetkonferenz „Re:publica“ als „zeitgeistig“, in zehn bis 15 Jahren werde Schluss damit sein. Car2go-Betreiber Daimler musste daraufhin heftig zurückrudern und distanzierte sich öffentlich von Mankowskys Thesen.

Autonomes Fahren als Heilsbringer

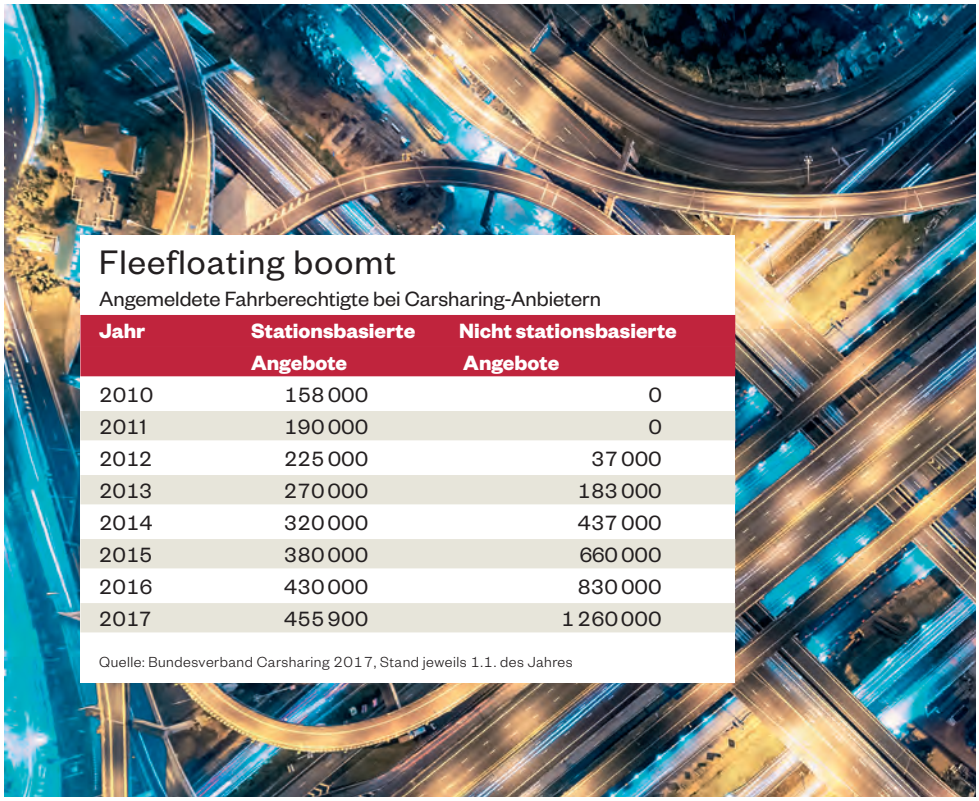
Alles wird noch mal ganz anders, wenn autonomes Fahren möglich ist und Robotaxis die Fahrgäste durch die Stadt kutschieren. So gut wie alle Autohersteller treiben die Entwicklung mit Vehemenz voran und stellen regelmäßig neue Prototypen vor. Volkswagen etwa hat mit Sedric ein markenübergreifendes Concept-Car entwickelt, das in diesem Jahr beim Genfer Autosalon vorgestellt wurde. Ein Knopfdruck, und der cockpitlose Viersitzer fährt vor, bringt die Kinder zur Schule und anschließend die Eltern ins Büro, sammelt bestellte Einkäufe ein und sucht sich selbstständig einen Parkplatz.

Natürlich können Fahrdienste damit weitaus effizienter werden: Die Kosten für den Fahrer – bei Ridehailing-Konzepten wie Uber immerhin rund 60 Prozent der Gesamtkosten – entfallen. Zudem können die Fahrzeuge dann nahezu pausenlos im Einsatz sein. Konzepte wie Uber funktionieren nur dann wirklich gut, wenn das Netz auch flächendeckend ist und lange Wartezeiten entfallen. Ubers Schwachstelle auf dem Weg dorthin ist aber in vielen Städten die Zahl der Fahrer – das wäre in Zukunft kein Problem mehr.

Kein Wunder, dass Uber längst entsprechende Konzepte entwickelt hat. Daimler kooperiert mit dem Unternehmen und will künftig Roboter-Autos über die Plattform anbieten. Die Technik für die neue Ära ist bereits so gut wie fertig, jetzt fehlen nur noch die rechtlichen Rahmenbedingungen. Lange wird es nicht mehr dauern, glaubt Daimlers Entwicklungsvorstand Ola Källenius: Zwischen 2020 und 2025 könne es Robotaxis in Städten geben.

An dem Geschäft sind alle Autobauer interessiert: BMW, Ford und PSA sollen an eigenen Services arbeiten. Fiat-Chrysler will gemeinsam mit der Alphabet-Tochter Waymo einen autonomen Fahrdienst entwickeln. Das Unternehmen für selbstfahrende Autos wurde Ende 2016 gegründet, nachdem Google seine Pläne aufgegeben hatte, ein eigenes autonomes Fahrzeug zu bauen.

Was Robotaxis konkret für Ballungsräume bringen können, hat die



Fleefloating boomt

Angemeldete Fahrberechtigte bei Carsharing-Anbietern

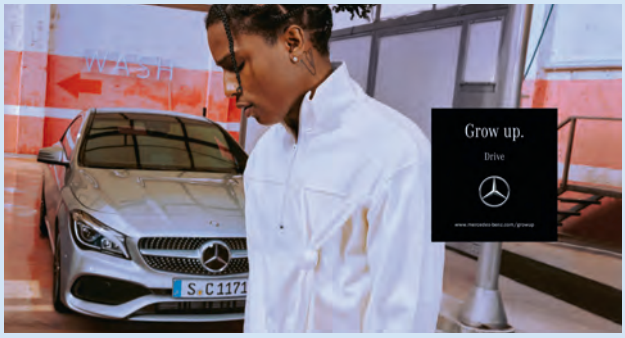
Jahr	Stationsbasierte Angebote	Nicht stationsbasierte Angebote
2010	158 000	0
2011	190 000	0
2012	225 000	37 000
2013	270 000	183 000
2014	320 000	437 000
2015	380 000	660 000
2016	430 000	830 000
2017	455 900	1 260 000

Quelle: Bundesverband Carsharing 2017, Stand jeweils 1.1. des Jahres

FOTOS: GETTY IMAGES/ ANUCHA SIRIVISANSUWAN, DAIMLER AG (3)

„Ratio und Emotion“

Jens Thiemer, Vice President Marketing Mercedes-Benz Pkw, über den Einfluss von Mobilitäts-Services auf die Markenführung



Unkonventionelle Kampagne: In „Grow up.“ geht es in über 100 Bewegtbildsequenzen um Erwachsenwerden und Lebensgefühl

Herr Thiemer, Mercedes-Benz verkauft nicht mehr nur Autos, sondern bietet – etwa über Mercedes Me – auch Mobilitäts- und Serviceangebote rund um das Auto, aber auch darüber hinaus an. Inwiefern hat das Einfluss auf die Positionierung der Marke?
JENS THIEMER: Selbstverständlich muss sich das Produkt- und Markenerlebnis von Mercedes-Benz mit Blick auf die sich verändernden Kundenbedürfnisse ständig weiterentwickeln. Mit Mercedes Me, unserem digitalen Ökosystem, gelingt uns das. Es ist ein wesentlicher Bestandteil unserer Markenpositionierung, die darauf abzielt, unseren Kunden in jeder Hinsicht ein Premiumerlebnis in puncto Mobilität zu bieten.

Ändert sich die gesamte Tonality einer Marke, wenn sie nun auch für Themen wie Carsharing steht?
Die Art und Weise, wie wir beispielsweise über Moovel oder Car2go unsere Kunden ansprechen, ist spürbar anders und vor allem digital, aber um keinen Deut weniger markenadäquat. Die große Klammer ist auch hier Mercedes Me, das die Brücke zwischen der klassischen Mobilitätswelt und den neuen Diensten schlägt. Und da ist die Tonality unserer Ansprache sehr durchgängig und konsequent.

Konterkarieren eher vernunftbetonte Angebote wie Car2go oder Moovel nicht die irrational gefütterte Faszination bestimmter Automodelle?
Nein, überhaupt nicht. Mobilitätsangebote wie Moovel oder Car2go haben einen völlig anderen Fokus. Sie sollen die Mobilität für alle Menschen, insbesondere in Städten, in erster Linie vereinfachen und maximal flexibel gestalten. Unsere Rolle ist es dabei, die intelligenteste Lösung auf dem Markt anzubieten. Gleichzeitig zahlen wir aber auch in Zukunft mit unseren Produkten – egal ob bei Carsharing-Angeboten oder auf dem Privatmarkt – weiter auf die Faszination unserer Marke ein. Mercedes-Benz steht untrennbar immer für beides, für Ratio und Emotion.

Sie wollen in der Kommunikation weg von der Produktzentrierung, der Mensch soll im Mittelpunkt stehen. Inwiefern ändert sich damit die Argumentation in der Werbung? Soll man nun ein Auto aus anderen Gründen kaufen als bisher?
Die Gründe bleiben die gleichen – es ändert sich nur der Blickwinkel. Schon immer haben wir als Marke den Menschen in den Mittelpunkt unserer Ingenieurskunst gestellt und mit diesem Ziel technologische Meilensteine entwickelt. Nur wollen wir dies nun auch konsequenter im Marketing und in der Kommunikation verfolgen. Daher fragen wir uns bei unseren Aktivitäten nicht nur, was wir als Marke dem Kunden mitteilen wollen, sondern vielmehr, welche Bedürfnisse und Wünsche unsere Kunden haben. Unsere Aufgabe ist es dann, die Produktintelligenz unserer Fahrzeuge in konkrete Aussagen für unsere Kunden zu überführen. Kundenrelevanz ist das A und O.

Sie haben im März unter dem Titel „Grow up.“ eine sehr ungewöhnliche Werbekampagne gestartet. Gezeigt werden junge Menschen, die im Spannungsfeld zwischen coolem Erwachsenwerden und Spießertum das Lebensgefühl, das die neuen Kompaktwagen vermitteln sollen. Ist das ddas Paradigma für die Mercedes-Benz-Werbung der Zukunft?
Mit „Grow up.“ haben wir in der Kommunikation einen mutigen und richtigen Vorstoß hin zu mehr Modernität, Progressivität und Dynamik im Markenauftritt unternommen. Die Kampagne ist unkonventionell, da sie sich durch eine spezielle Tonality und Sprache der Bilder sowie eine konsequente Content-Mechanik auszeichnet. Mit mehr als 100 Bewegtbildsequenzen und über 90 Lifestyle- und Produktbildern aus dem echten Leben unserer Zielgruppe werden wir „Grow up.“ bis zum Jahresende mediatisieren.

Wie gut arbeitet „Grow up.“ bislang?
Die Kampagne wurde bereits von mehr als 40 Märkten übernommen und in einigen Ländern sogar verlängert und angereichert. In den sozialen Medien hatten wir auf den weltweiten Mercedes-Benz-Kanälen bis heute rund 90 Millionen Kontakte.

Unternehmensberatung Berylls Strategy Advisors in Zusammenarbeit mit der TU München für die bayerische Hauptstadt analysiert. Ergebnisse: Rund 18 000 autonom fahrende Elektrofahrzeuge könnten rund 200 000 private Pkws ersetzen. Insgesamt sind in München rund 700 000 Pkws zugelassen. Der innerstädtische Parksuchverkehr, der zurzeit rund 30 Prozent der Verkehrsbelastung darstellt, wäre praktisch eliminiert. Das System würde sich rechnen, so die Studie, wenn der Dienst für eine monatliche Flatrate von 99 Euro angeboten würde.

Matthias Kempf, Partner bei Berylls Strategy Advisors, betont: „Autonomes Fahren wird das Stadtbild zwar ergänzen, hat jedoch nicht das Potenzial, alle anderen Verkehrsträger komplett zu ersetzen. Vor allem ein modernisierter Schienenverkehr wird nach wie vor eine wichtige Rolle spielen, während der klassische Busbetrieb mit fixen Linien unter Druck geraten könnte. Rund 50 Prozent aller Busfahrten könnten künftig durch autonome Betreibermodelle wegfallen."

In puncto Pkw rechnet Kempf zunehmend mit Mischformen: Man besitzt zwar ein eigenes Auto, verleiht es aber auch, wenn es nicht genutzt wird: Einige Autohersteller rüsten ihre Fahrzeuge bereits so aus, dass man sie mit einem Knopfdruck für Carsharing freigeben kann.

Neue Machtverhältnisse

Ist die Gesamtentwicklung gut oder schlecht für das Kerngeschäft der Autohersteller, den Autoverkauf? Der private Pkw-Besitz wird zurückgehen, so viel steht fest. Allerdings wird der gesamte Mobilitätsbedarf bei wachsenden Einwohnerzahlen der Großstädte steigen. Shared-Fahrzeuge ersetzen zwar individuelle Fahrten, sind aber viel länger im Einsatz, nutzen sich stärker ab und müssen also häufiger ausgetauscht werden – das kurbelt den Absatz wiederum an.

Profitieren können die Autohersteller aber auf anderem Terrain: „Mit der Einführung des autonomen Fahrens werden sich die Machtverhältnisse beim Ridehailing noch einmal verschieben", schätzt Automobilexperte Kempf. Zurzeit profitieren Uber und Lyft davon, dass sie viele Fahrer rekrutieren können. Hier haben die Autohersteller das Nachsehen. Wenn man aber keine Fahrer mehr braucht, hätten sie einen Vorteil, weil sie Zugang zu notwendiger Infrastruktur hätten – zum Beispiel über ihre Werkstätten. Uber dagegen habe keine Service-Kompetenz und könne sein Geschäftsmodell nur aufrechterhalten, wenn es viele lokale Anbieter gebe, die in der Lage seien, große autonome Flotten zu betreiben.

Die Kommunen entscheiden

Die wichtigsten Gatekeeper für die Angebote der Zukunft werden die Kommunen sein. Denn die Services werden ihr Potenzial nur entfalten können, wenn die Allokation stimmt, wenn die Dienste ineinandergreifen und nicht gegeneinanderarbeiten. In New York etwa sank die U-Bahn-Nutzung und der Verkehr nahm zu, als Uber kam – das kann nicht im Sinne der Stadt sein. Daher sind die Kommunen gefordert, zu ordnen und zu strukturieren. Dabei kann es durchaus passieren, dass sich die öffentlichen Interessen nicht mit denen der privaten Anbieter decken. Auf bestimmten lukrativen Routen könnten sich die Shuttles und Taxis drängeln, während es in anderen Gegenden immer noch keine Alternative zum Stundentakt des Busses gibt. Die Kommunen sind aber grundsätzlich an privaten Services interessiert, nicht zuletzt, weil diese die Subventionskosten für den ÖPNV senken können.

Die Autohersteller sind daher gut beraten, einen guten Draht zur öffentlichen Hand zu unterhalten: „Wichtig ist bei Ridesharing und ähnlichen Konzepten, dass sie in enger Abstimmung mit den Kommunen realisiert werden", betont etwa Michael Fischer, Head of PR bei Moia: Die VW-Tochter realisiert ihr Shuttle-Konzept in Kooperation mit der Hamburger Hochbahn.

Mercedes-Benz geht derweil in Berlin auf Tuchfühlung und hat sich die Betreuung eines Sammeltaxi-Dienstes beworben, den die Berliner Verkehrsbetriebe (BVG) auf die Beine stellen wollen. Die notwendige Software ist bereits vorhanden: Die Daimler-Tochter Evobus ist bei Clever Shuttle eingestiegen. Das Start-up betreibt in München, Berlin und Leipzig einen Fahrdienst mit Elektroautos. Das Prinzip: Ist ein Fahrzeug bereits mit einem Gast unterwegs, können weitere mit einer ähnlichen Route zusteigen. Dafür sorgt ein Algorithmus auf Basis der App-Buchung. Gemeinsam mit Daimler will Clever Shuttle das IT-System nun auch für Verkehrsverbünde zur Verfügung stellen, die ihre Systeme so problemlos um den On-Demand-Shuttle-Dienst ergänzen können.

Die Kommunen könnten das Heft aber auch komplett selbst in die Hand nehmen. Das empfiehlt das Berliner Start-up Door2door. Es bietet den Städten eine Software an, mit der diese selbstständig On-Demand-ÖPNV mit Bussen und Taxis organisieren können. Erste Tests mit Kleinbussen laufen bereits in Duisburg und in der niederbayerischen Stadt Freyung. „Städte wollen sich nicht von Dritten abhängig machen", erklärte Unternehmenschef Maxim Nohroudi kürzlich gegenüber Spiegel Online. Schon gar nicht, wenn diese auf Gewinnmaximierung aus sind. Woran sich bei den Autoherstellern, Dieselgate hin, Diselgate her, auf absehbare Zeit nichts ändern dürfte.

Was unterscheidet Carsharing, Ridesharing und Ridehailing?

Carsharing: Darunter versteht man die gemeinsame Nutzung von Fahrzeugen, anders als bei der Autovermietung, meist innerhalb einer Stadt und für weniger als einen Tag. Carsharing kann sowohl mit gewerblichen Flotten (Car2go, Drivenow, Flinkster) als auch mit Fahrzeugen von Privatbesitzern (Tamyca, Croove) organisiert werden.

Ridesharing: Die klassische Mitfahrgelegenheit. Beim Ridesharing bieten Fahrer freie Plätze für Mitfahrer an, die in dieselbe Richtung wollen. Schließen sich Fahrer dauerhaft zu Fahrgemeinschaften zusammen und nutzen Fahrzeuge gemeinsam, spricht man von Carpooling.

Ridehailing: Dabei ordert man eine bestimmte Fahrt oder ruft das Fahrzeug herbei („to hail") – eigentlich die Funktion der klassischen Taxis. Ridehailing-Dienste wie Uber und Lyft arbeiten jedoch mit privaten Fahrern, die ihre Dienste zum Teil nur zeitweise anbieten oder weil sie ohnehin unterwegs sind. Weil gewerbliche Personenbeförderung in Deutschland Fahrerlizenzen erfordert, hat die Taxi-Konkurrenz in Deutschland noch nicht Fuß gefasst.

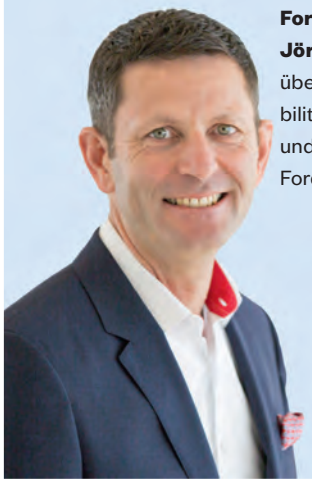
„Es geht schneller, als man glaubt“

Was iTunes für Musikfans ist, soll Ford Pass für Autofahrer werden

Mit diesem Anspruch hat Ford weltweit seine Mobilitätsplattform gestartet. Über die App lassen sich unter anderem Services wie Carsharing buchen, sie hilft bei der Parkplatzsuche, man kann damit bezahlen und bei technischen Problemen Telefonkontakt mit einem „Ford Guide“ aufnehmen. Die europäische Version betreut Jörg Ullrich, Director Advanced Consumer Experience Marketing Europe, vom Ford-Hauptsitz in Dearborn, Michigan, aus

Herr Ullrich, Sie treiben seit 2015 die Entwicklung von Ford Pass in Europa voran. Welche Services der App nutzen Sie persönlich am liebsten?
JÖRG ULLRICH: In Deutschland vor allem das Carsharing-Angebot. Ich lande meist in Frankfurt, fahre mit dem ICE weiter nach Köln und steige dort in einen Pkw unser Ford-Carsharing-Flotte ein, die wir in Kooperation mit der Deutschen Bahn betreiben. In den USA ist es bereits möglich, Ford-Modelle über ein Modem zu entriegeln und wieder abzuschließen. Man kann also zum Beispiel etwas einladen lassen, ohne selbst vor Ort zu sein. Interessant ist auch die Anzeige der Tankstelle mit dem günstigsten Benzinpreis in der Umgebung. Diesen Service kann ich inzwischen auch in Deutschland nutzen.

Wo steht Ford Pass in Deutschland? Wie viele Nutzer haben Sie schon gewonnen?
Mit konkreten Zahlen halten wir uns zurück, wir liegen aber auf jeden Fall über Plan. Allerdings geht es im ersten Schritt nicht um eine möglichst hohe Reichweite. Wichtiger ist, dass unsere Ford-Pass-Mitglieder die App nicht nur herunterladen, sondern auch nutzen können. Daher sprechen wir vor allem neue Ford-Kunden an. Sie fahren meist junge Modelle, mit denen sich das Handy bereits als erweitertes Modem einsetzen lässt. Damit können sie sich unter anderem die nächste Tankstelle anzeigen lassen, verfügbare Parkplätze finden oder Kontakt mit ihrem Ford-Händler aufnehmen.



Ford-Marketer Jörg Ullrich über neue Mobilitätsservices und die App Ford Pass

FOTOS: FORD

Welche Ausbaustufen sind für Ford Pass geplant?
Wir werden aktuell das Carsharing-Angebot noch erweitern und neue Kooperationspartner integrieren. Der wichtigste Schritt in Europa wird aber im Frühjahr 2018 die Einführung des neuen Ford Focus sein. Er wird als erstes Modell serienmäßig mit dem Ford-Pass-Connect-Modem ausgestattet sein. Zu diesem Zeitpunkt muss die App in allen relevanten europäischen Märkten eingeführt sein. Sukzessive werden dann die geplanten Services – vom direkten Draht zum Ford-Callcenter bis zur Bezahlfunktion Ford Pay – eingeführt. Dabei werden Deutschland, Frankreich und Großbritannien Vorreiterfunktion haben.

Ist die Roadmap für Ford Pass in allen Ländern identisch? Kommt also auch hier, was es in den USA schon gibt?
Nicht unbedingt. Wir richten uns nach den lokalen Vorlieben und Bedürfnissen. Deutschland hat zum Beispiel die weltweit größte Carsharing-Nachfrage. In den USA ist es dagegen weniger verbreitet. Dort spielt aber beispielsweise der Service „Pick Up & Delivery“ eine größere Rolle: Ein Fahrer holt den Wagen ab, fährt ihn zur Werkstatt und bringt ihn repariert zurück. Wir müssen zudem berücksichtigen, was in den einzelnen Märkten jeweils rechtlich möglich ist.

Ford Pass soll nicht zuletzt als Marktplatz für Mobilitätslösungen fungieren. Sind dort auch Angebote von Konkurrenten vorstellbar?
Ich will nicht ausschließen, dass wir uns da öffnen. In bestimmten Bereichen entfalten Mobilitäts-Apps erst ihr wirkliches Potenzial, wenn sie ein umfassendes Angebot beinhalten. Ich selbst nutze neben Ford Carsharing und Flinkster auch Car2go und Drivenow, wenn der Weg zum Fahrzeug kürzer ist. Wir arbeiten ja unter anderem im Bereich der Schnellladesysteme für Elektroautos bereits mit BMW, Daimler und VW zusammen. Da kann man sich auch in anderen Bereichen Kooperationen vorstellen.

Die App kann zur Kundenbindung beitragen und für neue Kontakte sorgen. Aber wollen Sie damit auch Geld verdienen?
Natürlich. Wir prüfen sehr viele Geschäftsmodelle und entscheiden dann, ob sie skalierbar sind. Wir werden mittelfristig nichts anbieten, mit dem wir Geld verlieren. Ford entwickelt sich vom reinen Autohersteller zum Mobilitätsanbieter. Das ist unser Selbstverständnis, und dementsprechend müssen wir rentable Mobilitätsservices konzipieren. Wenn der private Pkw-Besitz künftig an Bedeutung verliert, bleiben wir als Dienstleister im Spiel.

Ist zukünftig in diesem Rahmen auch ein eigener Ford-Fahrdienst geplant – ähnlich wie Uber oder Lyft?
Auf jeden Fall sind wir in puncto Ridehailing weiter als andere Autohersteller. Wir haben unseren Shuttle-Service Chariot erfolgreich in San Francisco etabliert, der die Menschen in Vans On demand quer durch die Stadt bringt. Ich war erst neulich dort und habe quasi alle fünf Minuten einen Ford Transit von Chariot vorbeifahren sehen. Jetzt führen wir Chariot in Portland und Seattle ein. In den USA kann ich mir da auch weitere Varianten vorstellen. In Europa hat sich das Konzept des Ridehailings hingegen noch nicht etabliert.

Wie schnell werden sich neue Mobilitätsformen überhaupt durchsetzen?
Schneller, als man glaubt. 2020 wird in Europa jedes neue Auto mit einem Modem ausgestattet, also vernetzt sein. Das eröffnet unzählige neue Möglichkeiten. Einen weiteren Schub wird autonomes Fahren bringen. Ich habe vor drei Wochen in Pittsburgh eine Fahrt bei Uber gebucht. Es kam ein Ford Fusion, also die amerikanische Version des Mondeo. Der Fahrer überwachte nur das System. Er hatte die Hände während der gesamten Fahrt nicht am Steuer. Das heißt: Technisch sind wir so weit, wir benötigen nur noch den rechtlichen Rahmen.