

# Neue Angebote für mehr Flexibilität

Neue Mobilitätsangebote wie On Demand und E-Scooter sind in aller Munde. Im Interview erklären Dr. Tom Kirschbaum, Geschäftsführer von door2door, und Stefan Weigele, Geschäftsführer der Unternehmensberatung civity, welche Chancen die Services bieten. *Von Silja Mannitz*

## Urbane Mobilität im Wandel

Wie können unterschiedliche Mobilitätsformen zu einem leistungsfähigen Gesamtsystem vereint werden? Diese Frage hat die Unternehmensberatung Roland Berger untersucht.

VON SILJA MANNITZ

Im Fokus der 2017 veröffentlichten Untersuchung stehen drei Trends: Elektrifizierung, Sharing und automatisiertes Fahren. „Im den Stand der Entwicklung in Deutschland differenziert einzuordnen, haben wir die drei Haupttreiber für Veränderungen der Mobilität im internationalen Vergleich betrachtet“, erläutert Alexander Möller, Senior Partner im Kompetenzzentrum Transportation von Roland Berger. „Die befragten Experten stellen Deutschland ein gutes Zeugnis aus, wenn es um die Ausgangslage für die mobile Zukunft geht.“ Laut der Szenario-Analyse rücken Mobilität und Energie durch die Elektrifizierung näher zusammen. Sharing-Angebote können den Individualverkehr reduzieren und Zubringer von ländlichen Gebieten zum Schienenahnhalt sein. Automatisiertes Fahren wird Roland Berger zufolge die öffentliche und die individuelle Mobilität sogar disruptiv verändern: dadurch, dass wir nicht mehr selber lenken müssen oder der öffentliche Verkehr keine klassischen Fahrpersonale mehr benötigt.

### Unternehmerisch handeln

In der Untersuchung werden vier Szenarien für die urbane Mobilität 2030 entwickelt. Im positiven Szenario fahren die Menschen verstärkt gemeinsam, und es kommt zu einer Optimierung des Systems. „Um eine solche Effizienz zu erreichen, sind ein aktives Verkehrsflussmanagement, die kollaborative Steuerung autonomer Fahrzeuge und eine nachfrageorientierte Preispolitik des ÖPNV sowie der Taxiflotten notwendig“, erklärt Alexander Möller. „Außerdem müssen On-Demand-Angebote mehr sparsamer und tariflich in das System des öffentlichen Verkehrs eingebettet werden, damit es nicht zu einer Kannibalisierung kommt.“ Wichtig für einen starken ÖPNV sind laut Möller eine konsequente Ausrichtung am Kunden und unternehmerisches Handeln. „Politik und Gesellschaft sind aktuell bereit, erhebliche Summen für den öffentlichen Verkehr auszugeben. Diese Bereitschaft hängt jedoch stark von den Steuerentnahmen ab. Gehen diese zurück, müssen öffentliche Verkehrsunternehmen in der Lage sein, ihre Aufgaben innerhalb der Daseinsvorsorge zu erfüllen.“

### Vor welchen Herausforderungen stehen die Städte bei der Mobilität?

**Dr. Kirschbaum:** Der Platz und die vorhandene Infrastruktur in den Städten reichen nicht mehr aus, um den Mobilitätsbedürfnissen gerecht zu werden. Wir haben zu viel Verkehr, was zu Staus und einer hohen Luftbelastung führt. Sowohl die Infrastruktur für den Autoverkehr als auch für den klassischen Nahverkehr ist überlastet.

### In den Städten drängen neue Anbieter auf den Markt. Wie bewerten Sie das?

**Weigele:** In der Tat gibt es in den großen Ballungsräumen immer mehr neue Mobilitätsangebote. Von einem tiefgreifenden Wandel kann jedoch noch keine Rede sein. Die meisten Anbieter konzentrieren sich auf ausgewählte Millionenstädte und dort wiederum auf die Kernstädte mit hoher Bevölkerungsdichte und einem vielseitigen Nutzungsmix. Ihr Anteil am Verkehrsmittelmix bewegt sich im Promillebereich.



Dr. Tom Kirschbaum

### Wo liegen Risiken?

**Dr. Kirschbaum:** Ohne Regulierung kann es zu einem Wildwuchs und sogar zu einer Kannibalisierung des öffentlichen Nahverkehrs kommen, da ein offener Markt – das hat das Beispiel USA gezeigt – zu viele Menschen in neue Angebote lockt statt in die leistungsfähige U-Bahn. Wir brauchen daher ein ganzheitliches und integriertes System mit Angeboten, die sich gut ergänzen. Das geht nur mit Zuckerbrot und Peitsche: Es braucht den Anreiz in Form von neuen Angeboten und auch die Regulierung, etwa durch Parkraumbewirtschaftung oder autofreie Zonen. Beides zusammen wird dazu führen, dass wir in wenigen Jahren viel lebenswertere Innenstädte sehen werden.

**Weigele:** Aus meiner Sicht besteht das wesentliche Risiko in einer Fehleinschätzung der Wirksamkeit dieser Systeme. Dass selbst der Bundesverkehrsminister E-Scooter als Teil der Verkehrswende sieht, macht mir Angst. Anstatt die notwendigen Maßnahmen anzugehen – massive Attraktivierung des ÖPNV, massiver Ausbau der Radinfrastruktur und konsequente Parkraumbewirtschaftung – setzt die Politik auf Symbolik und meint ernsthaft, mit neuen Angeboten zur Verkehrswende beizutragen.

### Wie wichtig ist die Digitalisierung?

**Weigele:** Neue Mobilitätsangebote kundenfreundlich zu gestalten und auszuweiten, ich war 1998 im Gründungsteam des Fahrradverleihsystems Call a Bike engagiert. Damals gab es noch keine Smartphones, der gesamte Leihprozess lief über ein eigenes Callcenter. Nach wenigen Monaten war das Geld verbrannt und die Deutsche Bahn hat das System übernommen und betreibt es bis heute.

**Dr. Kirschbaum:** Ohne die Digitalisierung wird die Verkehrswende auf keinen Fall gelingen, sie ist eine der zwingenden Herausforderungen. Was im Übrigen auch heißt, dass wir die Voraussetzungen dafür schaffen müssen. Es darf den 5G-Standard nicht nur in München am Viktualienmarkt und in Köln am Dom geben, wir brauchen ihn auch im ländlichen Raum. Vielleicht nicht an jeder Milchkanne, aber für jeden Menschen.

### Wie wird sich der Markt entwickeln?

**Weigele:** Wir befinden uns bereits mitten in der Konsolidierung und es mehren sich die Anzeichen, dass die neuen Angebote auf ein realistischeres Maß zurückgerichtet werden. Die Fusion der Carsharing-Anbieter car2go und DriveNow ist das prominenteste Beispiel. Viele New-Mobility-Anbieter sind als Uber-Herausforderer gestartet und werden als ÖPNV-Zulieferer enden. Das bedeutet,



Die Digitalisierung eröffnet neue Wege, die Mobilität mit Bus und Bahn via App zu planen.

FOTODIG

dass die meisten New-Mobility-Geschäftsmodelle neu gedacht werden müssen. In Zukunft werden diese Mobilitätsdienstleistungen selektiv von der öffentlichen Hand bestellt, um den ÖPNV gezielt zu ergänzen.

### Sie arbeiten bereits eng mit dem ÖPNV zusammen, Herr Dr. Kirschbaum. Warum?

**Dr. Kirschbaum:** Die Verkehrswende ist von gesamtgesellschaftlichem Interesse und muss daher von öffentlichen Akteuren umgesetzt werden. Nur die öffentliche Hand kann sicherstellen, dass es nicht plötzlich viel mehr Fahrzeuge auf der Straße gibt, dass auch am Stadtrand Verkehr angeboten wird und das Ganze zu Preisen, die sich jeder leisten kann. Wir verstehen uns dabei als Partner. Unser Ziel ist es, die Städte den Menschen zurückzugeben. Und das weniger aus einer Verbotsmentalität heraus, sondern indem wir die Angebote so komfortabel und wirtschaftlich attraktiv ausgestalten, dass man das Auto eigentlich nicht mehr braucht.

### In den USA hat On Demand vielfach zu mehr Verkehr geführt. Wie lassen sich solche Fehlentwicklungen vermeiden?

**Weigele:** Die Mobilitätsmärkte in den USA und in Deutschland unterscheiden sich grundlegend. In vielen Städten der USA sind der öffentliche Verkehr und der Fahrradverkehr quasi nicht existent. On-Demand-

Angebote sind dort eine erstzunehmende Konkurrenz für einen schlechten ÖPNV. Das sieht in Europa und Deutschland anders aus.



Stefan Weigele

**Dr. Kirschbaum:** Die Vergleichbarkeit ist in Teilen gegeben, in anderen nicht. Klar ist: Es braucht ein gut austariertes Gesamtsystem, damit es am Ende mehr Mobilität bei weniger Verkehr gibt. Es gilt, in puncto Attraktivität und Preisgefüge die passende Lücke für die On-Demand-Angebote zu finden. Wir brauchen eine Regulierung, die Innovation ermöglicht, aber negative Effekte verhindert.

### Wie wird sich die Mobilität in den Städten im nächsten Jahrzehnt entwickeln?

**Dr. Kirschbaum:** Aktuell findet das Gros der Mobilität immer noch statt wie vor fünf Jahren, insofern sind wir erst am Anfang einer Entwicklung. Ich halte es bei aller notwendigen Regulierung für wichtig, viel mehr Investitionen und Innovationen zuzulassen. Es gibt diverse Förderpotenziale der Ministerien. Das ist gut, das Geld muss aber jetzt im wahrsten Sinne des Wortes auch auf die Straße. Der ÖPNV ist ja auch jahrelang eher kleingesparsam und in nicht unerheblichem Maße zurückgebaut worden, da gibt es einiges aufzuholen.

**Weigele:** Trotz aller politischen Bestrebungen und der Notwendigkeit einer Verkehrswende erwarte ich nur eine evolutionäre Fortschreibung der existierenden Trends: mehr öffentlichen Verkehr und mehr Fahrrad zu Lasten des Fußverkehrs und hoffentlich auch des Autos. Für die Stärkung des ÖPNV müssen wir aber jetzt handeln. Wir brauchen nicht den 1000. Piloten mit vier Fahrzeugen. Stattdessen müssen wir in Dinge investieren, die es bereits gibt: Fahrzeuge, Infrastruktur und Personal. Denn in 2030 wird noch kein Roboter auch nur einen Fahrer ersetzen. Das alles erfordert einen branchenübergreifenden Kraftakt von Industrie, Verkehrsunternehmen und Bestellern.

### Welche Chancen bieten die Angebote?

**Weigele:** Die wesentlichen Chancen sehe ich darin, dass die neuen Angebote Mobilität bequemer und flexibler machen. Ich habe als Bürger mehr Optionen, mich von A nach B zu bewegen, und diese passen vielleicht besser zu meinen Bedürfnissen. Neue Mobilitätsangebote können daher eine gute Ergänzung des naturgemäß eher starren ÖPNV sein.

**Dr. Kirschbaum:** Darüber hinaus lässt sich die vorhandene Infrastruktur durch die Angebote effizienter nutzen. Ein intelligent gemachter digitaler On-Demand-Service ist der perfekte Hybrid zwischen dem eigenen Auto und dem herkömmlichen öffentlichen Nahverkehr, weil er individuell und effizient zugleich ist. Das kann einen Großteil des Individualverkehrs in den Städten ersetzen.

## Auf dem Weg zum digitalen ÖPNV

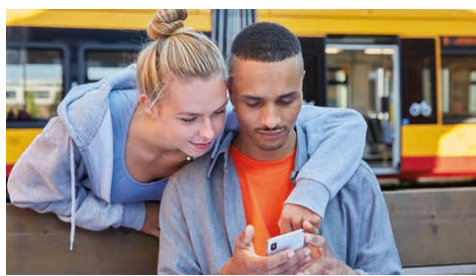
Die Digitalisierung bietet die Chance, steigende Mobilitätsbedürfnisse mit weniger Verkehr abzuwickeln. Und sie trägt dazu bei, Tickets und Tarife einfacher zu gestalten.

VON TIM WOHLFARTH

Mit der „Home Zone“ arbeitet der Karlsruher Verkehrsverbund (KVV) gemeinsam mit der Unternehmensberatung civity an einem neuen E-Tarifmodell, das den ÖPNV flexibler und einfacher machen soll. Vor allem Abo-Kunden sollen im E-Tarif über das Smartphone ihren Nahverkehrsradial selbst festlegen können. In diesem Gebiet sind für den gewählten Zeitraum unbegrenzt viele Fahrten möglich. Fahrten, die über die „Home Zone“ hinausgehen, werden zum Entfernungstarif abgerechnet. Wer seltener mit Bus und Bahn unterwegs ist, soll künftig auf einen Luftlinientarif zurückgreifen können. Die Entwicklung läuft auf Hochtouren. Voraussichtlich gegen Mitte des Jahres soll es einen ersten technischen Testlauf geben. Noch ist die „Home Zone“ auf das KVV-Tarifgebiet begrenzt. Es werden aber bereits Gespräche mit angrenzenden Verbänden geführt. „Digitale Ticketangebote werden immer stärker nachgefragt – somit sind wir mit unserem innovativen Konzept am Puls der Zeit“, sagt Dr. Alexander Pischon, Geschäftsführer des Karlsruher Verkehrsverbunds. „Unsere Kunden erhalten mit dem neuen digitalen Tarifmodell die Möglichkeit, ihre Nahverkehrsnutzung einfach, preisgünstig und individueller zu gestalten.“

### Mobility inside: eine App für alles

Mobility inside geht als brancheneigene Netzwerksinitiative von Verkehrsunternehmen und -verbänden noch weiter. Das Ziel:



Mit Digitalisierung zu mehr Fahrgästen im ÖPNV.

FOTO KARLSRUHER VERKEHRSVERBUND

eine deutschlandweite App für alle Fahrten im ÖPNV, im Fernverkehr, mit Bike- und Carsharing. Fahrgäste sollen die digitale Mobilitäts-Plattform im Idealfall künftig über die Heimat-App ihres Verkehrsunternehmens nutzen. Über das System im Hintergrund können sie ihre Reise mit verschiedenen Anbietern über Verbund- und Ländergrenzen hinweg planen und bezahlen.

### Testphase bis März

Nachdem im vergangenen Sommer ein Prototyp vorgestellt wurde, laufen seit Oktober 2019 Testphasen. „Rund 1900 Fahrgäste in neun Pilotregionen machen mit“, berichtet Professor Knut Ringel, der sich als Geschäftsführer des Rhein-Main-Verkehrsverbunds (RMV) und Vizepräsident des Verbandes Deutscher Verkehrsunternehmen (VDV) für die App starkmacht. „Momentan gehen wir von einer Testphase bis Ende März 2020 aus. Einige Aspekte, die uns Testkunden rückmelden, besprechen wir derzeit mit Programmierern und Partnern. Wichtigste Erkenntnis ist, dass die App sehr leicht funktioniert. Auch das Handling wird gelobt. Dass Fahrgäste die App gerne in weiteren Regionen und zusätzlichen Tarifen nutzen möchten, ist ein Zeichen, dass unsere Kundinnen und Kunden auf ein komfortables Angebot wie Mobility inside warten.“

Die Rückmeldungen fließen in die Weiterentwicklung ein. Darüber hinaus werden vorhandene Apps wie die des RMV für Mobility inside fit gemacht. Parallel soll eine Mobility inside App für kleine und mittlere Verkehrsunternehmen entwickelt werden, die über keine eigene App verfügen. Ein weiteres Ziel: „Wir möchten unsere Initiativgruppe von rund einem Dutzend Partnern und somit auch das Anwendungsgebiet der App erweitern“, so Professor Ringel. Anfang 2019 hatten 185 Akteure in einer Absichtserklärung ihr Interesse bekundet. So sollen schrittweise der gesamte ÖPNV in Deutschland und weitere Sharinganbieter hinzukommen. Für Knut Ringel führt kein Weg an der Entwicklung vorbei. „Unsere Fahrgäste wünschen multimodale, durchgängige Verbindungskünfte und den Ticketverkauf über eine Plattform. Wie es aussieht, wenn man diesen Wunsch nicht entspricht, lässt sich bei der Hotelbranche sehen. Dieser Geschäftszweig hat es nicht rechtzeitig geschafft, eine gemeinsame Buchungsalternative zu entwickeln. Heute müssen Hotels deshalb zweistufige Provisionen für die Vermittlung zahlen und haben den direkten Zugang zu ihren Kunden verloren. Für die Hotellerie mag das Gewinnverluste bedeuten. Im ÖPNV machen wir aber keine Gewinne. Die Augen vor den Bedürfnissen unserer Kunden zu verschließen kann die komplette Finanzierung zu Fall bringen.“

Luxemburg führt als erstes Land der Welt die kostenfreie Nutzung des Nahverkehrs ein. Die Maßnahme ist ein Baustein in einem milliardenschweren Programm für nachhaltige Mobilität.

VON NICOLE NAWARTH

Das verkehrspolitische Großprojekt kommt nicht von ungefähr: Luxemburg gehört zu den vier Ländern der Welt mit der höchsten Autoquote pro Einwohner und erstreckt nahezu im Stau. Die multimodale Verkehrsweise war unumgänglich, um das Land wirtschaftlich weiter auf Wachstumskurs zu halten. „Luxemburg hat eine Reihe grundsätzlicher Probleme bei der Mobilität. Das starke Bevölkerungswachstum und der Anstieg der Arbeitsplätze sorgen für eine wirtschaftlich sehr gute Dynamik, haben der Stadt aber auch den Verkehrskollaps gebracht“, beschreibt Luxemburgs Verkehrsminister François Bausch die Situation. „Wir haben rund 620.000 Einwohner. Hinzu kommen täglich 200.000 Grenzpendler aus Deutschland, Frankreich und Belgien.“ Der Gratis-ÖPNV ab 1. März 2020 ist nur ein Teilspekt eines milliardenschweren Investitionsprogramms. Schon heute machen die Fahrgeldentnahmen mit 41 Millionen Euro im Jahr lediglich 9 Prozent der Ausgaben für den ÖPNV aus, die bei gut 490 Millionen Euro liegen. Der Kostendeckungsgrad aus Ticketverkäufen ist also heute schon verwindend gering. Wird die Nutzung des Nahverkehrs ab März kostenfrei, finanziert die öffentliche Hand dann zu 100 Prozent den ÖPNV des Landes aus Steuermitteln.

### Brennpunkt extremer Pendlerströme

Die Hauptstadt des Großherzogtums hat sich in den letzten Jahrzehnten polyzentrisch entwickelt. Vor 30 Jahren bestand sie vor allem aus der Altstadt, dem Bahnhof- und Kirch-



Luxemburg investiert massiv in die Stärkung des Nahverkehrs.

FOTO DPA/HARALD ITTEL

bergviertel. Das Kirchbergviertel ist zum Bankenviertel geworden und stark gewachsen, der Flughafen hinzugekommen. Amazon Europa, EU-Institutionen und zahlreiche Dienstleister siedelten sich an. Mittlerweile verzeichnet Luxemburg sechs wirtschaftliche Zentren, die für Pendler in erster Linie per Auto oder Bus erreichbar sind. Die Hauptstadt des Großherzogtums wurde somit zum Brennpunkt extremer Pendlerströme.

### Umfassendes Investitionspaket

François Bausch hat das Verkehrsministerium im Dezember 2015 übernommen. „Für mich geht es von Anfang an nur eine sinnvolle Strategie: Weg von der individuellen Mobilität hin zu multimodalen Konzepten. Es geht nur voran, wenn alle Verkehrsträger intelligent miteinander kombiniert und klimaschonend verkehrsmittel ausgebaut werden“, erklärt Bausch. „Dabei ist der kostenfreie Zugang zur Mobilität nur ein Baustein. Die Bürger entscheiden sich nicht nur für Bus und Bahn, weil es kostenfrei ist. Sie möchten modern, bequem und schnell reisen, gute Verbindungen nutzen, Umstiege vermeiden und auf gute Park-Ride-Angebote zurückgreifen.“ Die Ampelkoalition aus Liberalen, Grünen und Sozialdemokraten hat mit der Strategie „Modu 2.0“ ein riesiges Investitionsprojekt aufgesetzt, welches Umwelt und Stra-

ßen entlasten soll. „Wir investieren stark in den Schienenverkehr. Dazu haben wir bereits neue Tramstrecken, Bahnhöfe, Brücken, Rad Schnellwege und Park-Ride-Plätze gebaut“, so Minister Bausch. Bis 2027 investiert Luxemburg 4 Milliarden Euro in die Eisenbahn, verdoppelt die Hauptstrecke zwischen der Hauptstadt und der französischen Grenze, vergrößert und renoviert viele Bahnhöfe und schafft neue Bahnhöfe. „Mit 600 Euro für die Schiene pro Einwohner und Jahr ist Luxemburg Spitzenreiter in der Europäischen Union. Wir investieren pro Kopf fast doppelt so viel wie das Bahnländchen Schweiz mit 365 Euro und achtmal so viel wie Deutschland, das auf 77 Euro je Einwohner kommt“, betont der Minister. Luxemburg setzt nahezu zu 100 Prozent auf Elektromobilität und spielt den öffentlichen Nahverkehr mit grünem Strom. „Den Vorwurf, die Maßnahmen würden Luxemburg als dem reichsten Land Europas leichtfallen, hören wir oft“, so Bausch. „Aber wir investieren in öffentliche Strukturen und den Umweltschutz und verteilen das Geld nicht anderweitig in Form von Steuererlassen an die Bevölkerung.“ Bei der Stärkung des öffentlichen Verkehrs denken die Luxemburger über Grenzen hinaus. Sollte ein deutlicher Umstieg auf den öffentlichen Verkehr gelingen, wäre das eine Entlastung für das Land und ein Signal für andere Nationen in Europa, die Verkehrswege weiter voranzutreiben.