

Sven Henkel  
Torsten Tomczak  
Stefanie Henkel  
Christian Hauner

# Mobilität aus Kundensicht

Wie Kunden ihren Mobilitätsbedarf decken  
und über das Mobilitätsangebot denken



Springer Gabler

---

# Mobilität aus Kundensicht

---

Sven Henkel • Torsten Tomczak  
Stefanie Henkel • Christian Hauner

# Mobilität aus Kundensicht

Wie Kunden ihren Mobilitätsbedarf decken  
und über das Mobilitätsangebot denken

Sven Henkel  
European Business School (ebs)  
Oestrich-Winkel  
Deutschland

Stefanie Henkel  
Universität St. Gallen  
St. Gallen  
Schweiz

Torsten Tomczak  
Universität St. Gallen  
St. Gallen  
Schweiz

Christian Hauner  
Universität St. Gallen  
St. Gallen  
Schweiz

ISBN 978-3-658-08074-7  
DOI 10.1007/978-3-658-08075-4

ISBN 978-3-658-08075-4 (eBook)

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de> abrufbar.

Springer Gabler

© Springer Fachmedien Wiesbaden 2015

Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung, die nicht ausdrücklich vom Urheberrechtsgesetz zugelassen ist, bedarf der vorherigen Zustimmung des Verlags. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Bearbeitungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.

Die Wiedergabe von Gebrauchsnamen, Handelsnamen, Warenbezeichnungen usw. in diesem Werk berechtigt auch ohne besondere Kennzeichnung nicht zu der Annahme, dass solche Namen im Sinne der Warenzeichen- und Markenschutz-Gesetzgebung als frei zu betrachten wären und daher von jedermann benutzt werden dürften. Der Verlag, die Autoren und die Herausgeber gehen davon aus, dass die Angaben und Informationen in diesem Werk zum Zeitpunkt der Veröffentlichung vollständig und korrekt sind. Weder der Verlag noch die Autoren oder die Herausgeber übernehmen, ausdrücklich oder implizit, Gewähr für den Inhalt des Werkes, etwaige Fehler oder Äußerungen.

Gedruckt auf säurefreiem und chlorfrei gebleichtem Papier

Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH ist Teil der Fachverlagsgruppe Springer Science+Business Media ([www.springer.com](http://www.springer.com))

***In Gedenken an Dr. Wolfgang Armbrecht***

*Dieses Buch wurde von Dr. Wolfgang Armbrecht initiiert. Seine Ideen, sein Wissen und seine Gedanken prägen dieses Buch. Vor allem ihm ist es zu verdanken, dass zahlreiche Persönlichkeiten bereit waren, an diesem Buch mitzuwirken, indem sie ihre persönlichen Meinungen, Einschätzungen und Erfahrungen zur Zukunft der Mobilität mit uns teilten.*

*Wolfgang Armbrecht verstarb im Frühjahr 2013. Neben einem Visionär in den Gebieten Marketing und Mobilität haben wir vor allem einen sehr guten Freund und Kollegen verloren.*

---

## Vorwort

Mobil sein wollen, mobil sein müssen. Kaum etwas prägt unsere Entscheidungen stärker als unser Mobilitätsbedürfnis. Wähle ich einen verkehrsgünstig gelegenen Wohnort oder nehme ich für etwas mehr Naturerlebnis längere Pendelzeiten in Kauf? Oder ist das Mehr an Fahrzeit nicht sogar ein Mehr an Freizeit für den Fahrer? Zeit, in der er seine Musik hören, seine Wohlfühltemperatur regulieren und seine Sitzposition frei wählen kann? Bestelle ich bei Amazon oder gehe ich doch lieber in die Buchhandlung nebenan? Mache ich mit beim Carsharing oder sind mir der eigene Besitz und die damit verbundenen Individualisierungsmöglichkeiten wichtiger?

Wann immer Menschen Entscheidungen treffen, tun sie dies in erster Linie aus dem Bauch heraus. „The heart has reasons that reason does not understand“, sagte der Theologe und Philosoph Jaques Benigne Bossuet bereits im 17. Jahrhundert. Anders ausgedrückt: Wir nutzen unseren Kopf oftmals nur, um Bauchentscheidungen im Nachhinein zu rechtfertigen. Umso erstaunlicher ist es, dass der wissenschaftliche Diskurs im so lebensnahen Gebiet der Mobilität in erster Linie auf technologische Aspekte fokussiert. Wann und wie machen Fahrerassistenzsysteme unfallfreies Fahren möglich und erlauben gleichzeitig das fehlerfreie Diktieren von Emails? Wie können Taxifahrten noch günstiger angeboten und Zalando-Pakete noch schneller zugestellt werden? Ob der Kunde dieses Mehr an Technologie oder Weniger an Kosten wirklich wertschätzt, fragt kaum jemand. Taxi-Vielfahrer, die wir interviewt haben, geben an, dass nicht der Preis kaufentscheidend ist, sondern die Möglichkeit diesen mit Kreditkarte zu begleichen. Warum also die Fahrzeugflotte eines Taxiunternehmens auf Hybrid umstellen, wenn den Kunden ein Kreditkartenlesegerät viel glücklicher macht?

Dieses Buch hat keinesfalls den Anspruch, bestehende Arbeiten aus Wissenschaft und Industrie zu widerlegen. Vielmehr geht es darum, die bestehende Diskussion um kundenrelevante Aspekte zu ergänzen. Mobilität ist ein branchenübergreifendes Phänomen. Neue Märkte tun sich auf, alte Märkte müssen neu und flexibler organisiert werden. Um dieser Komplexität gerecht zu werden und sie handhabbar zu machen, unterscheidet das von uns entwickelte Insight Mobility-Modell vier Entscheidungsalternativen aus Kundensicht: „Ich fahre“ (Individualverkehr), „Ich werde gefahren“ (Öffentlicher Verkehr), „Ich lasse fahren“ (Logistik) und „Ich verweile“ (Raumüberwindung durch Informations- und Kommunikationstechnologie). Zwischen diesen Alternativen wägt der Mobilitätsnutzer ab und entwickelt so sein individuelles Mobilitätsprofil.

Um ein besseres Verständnis für Entscheidungsalternativen und ihre Nutzung zu entwickeln, sind nachfolgend Marktforschungsdaten zu den bedeutendsten Mobilitätsangeboten zusammengestellt. Ergänzt werden diese um Erkenntnisse aus Tiefeninterviews, die wir mit 24 Mobilitätsnutzern und-experten geführt haben. Den Abschluss bildet die Beschreibung von acht Mobilitätstypen, die wir auf Basis unserer Erkenntnisse entwickelt haben.

Das Ergebnis ist ein spannendes Portfolio aus wissenswerten Fakten, Einschätzungen von Nutzern und Gestaltern der Mobilität sowie ein Ausblick künftiger Mobilitätsverhalten der acht prototypischen Mobilitätsnutzer. Dadurch soll dem Leser die Facettenvielfalt der Mobilitätsforschung geöffnet werden und er zur Diskussion anregen werden.

Wir wünschen viel Freude bei der Lektüre!

Prof. Dr. Sven Henkel  
Prof. Dr. Torsten Tomczak  
Dr. Stefanie Henkel  
Christian Hauner

---

# Inhaltsverzeichnis

<b>1</b>	<b>Das Insight-Mobility-Konzept – Vier Grundformen der Mobilität</b> . . . . .	1
1.1	Ich fahre: Individualverkehr (IV) . . . . .	3
1.2	Ich werde gefahren: Öffentlicher Personenverkehr (ÖPV) . . . . .	5
1.3	Ich lasse fahren: Logistik (LOG) . . . . .	6
1.4	Ich verweile: Informations- und Kommunikationstechnologie (IKT) . . . . .	7
	Literatur . . . . .	8
<b>2</b>	<b>Der Homo Mobilicus</b> . . . . .	9
2.1	Grundidee . . . . .	9
2.2	Zum angenommenen Entscheidungsverhalten des Homo Mobilicus . . . . .	11
	Literatur . . . . .	12
<b>3</b>	<b>Mobilität in Zahlen – Wo findet Mobilität tatsächlich statt?</b> . . . . .	13
3.1	Entscheidungsalternativen im Individualverkehr . . . . .	15
3.1.1	Das Auto . . . . .	15
3.1.2	Das Elektroauto . . . . .	19
3.1.3	Carsharing . . . . .	21
3.1.4	Das Fahrrad . . . . .	23
3.2	Entscheidungsalternativen im öffentlichen Personenverkehr (ÖPV) . . . . .	25
3.2.1	Der öffentliche Personennahverkehr . . . . .	25
3.2.2	Chauffiertes Fahren . . . . .	29
3.2.3	Der öffentliche Personenfernverkehr . . . . .	30
3.3	Entscheidungsalternativen in der Logistik . . . . .	35
3.4	Entscheidungsalternativen in der Informations- und Kommunikationstechnologie (IKT) . . . . .	39
3.4.1	Zugang und Nutzung des Datenverkehrs . . . . .	39
3.4.2	IKT: Fundament der Kaufhäuser von morgen . . . . .	42

3.4.3	Videotelefonie und soziale Netzwerke .....	44
3.4.4	Close-Up: IK-Technologie im Auto .....	46
3.5	Komparatistik .....	47
3.5.1	Zentrales Mobilitätsvehikel Automobil .....	48
3.5.2	Wachstum der realen und virtuellen Mobilität .....	50
	Literatur .....	50
<b>4</b>	<b>Individuelle Mobilitätsmuster – Was denken Experten und Nutzer? .....</b>	<b>53</b>
4.1	Experten der Mobilität .....	53
4.1.1	Georges Burger .....	54
4.1.2	Dr. Frank Zimmermann .....	57
4.1.3	Dr. Jürgen Tiedge .....	59
4.1.4	Dr. Peter Kolbe .....	62
4.1.5	Daniel Landolf .....	64
4.1.6	Caroline Mahieu .....	67
4.1.7	Martin Wetzel .....	69
4.1.8	Hilmar Dunker .....	71
4.1.9	Christoph Epe .....	74
4.1.10	Josef Eppeneder .....	76
4.2	Heavy-User der Mobilität .....	78
4.2.1	Christian Berkel .....	79
4.2.2	Prof. Dr. Thomas Bayerl .....	82
4.2.3	Dr. Caspar Coppetti .....	85
4.2.4	Jesco Gumprecht .....	87
4.2.5	Dieter Hoffend .....	90
4.2.6	Karl-Heinz Kalbfell .....	93
4.2.7	Dr. Hans-Peter Kleebinder .....	96
4.2.8	Karin Kühn .....	99
4.2.9	Christiane Lamprecht .....	101
4.2.10	Nadja Michael .....	103
4.2.11	Kent Nagano .....	105
4.2.12	Max von Waldenfels .....	108
4.2.13	Kristina von Weiss .....	110
4.2.14	PD Dr. Tom-Philipp Zucker .....	112
<b>5</b>	<b>Mobilitätssysteme – welches Mobilitätsverhalten ist typisch? .....</b>	<b>115</b>
5.1	Der Frequent Traveller .....	117
5.2	Der Typ Digitaler Nomade .....	119
5.3	Der Typ Logistiker .....	120

---

5.4	Der Typ Soccer Mum .....	121
5.5	Der Typ Biker .....	123
5.6	Der Typ Golden-Age-Nomade .....	124
5.7	Der Typ Silver Surfer .....	125
5.8	Der Typ Party-Hopper .....	126
<b>6</b>	<b>Mobilitätssysteme – wie setzt sich Mobilität zusammen? .....</b>	<b>129</b>

---

## Über die Autoren

**Prof. Dr. Sven Henkel** ist Professor für Käuferverhalten und Verkauf sowie Executive Director des Automotive Institute for Management (AIM) an der EBS Business School, Oestrich-Winkel.

**Prof. Dr. Torsten Tomczak** ist Ordinarius für Betriebswirtschaftslehre mit besonderer Berücksichtigung des Marketings sowie Direktor der Forschungsstelle für Customer Insight (FCI) an der Universität St. Gallen.

**Dr. Stefanie Henkel** ist Senior Research Associate an der Forschungsstelle für Customer Insight (FCI) an der Universität St. Gallen.

**Christian Hauner (M.Sc.)** ist wissenschaftlicher Mitarbeiter an der Forschungsstelle für Customer Insight (FCI) an der Universität St. Gallen. Seine Forschungsschwerpunkte liegen in den Bereichen neue Mobilität und Technologieakzeptanz, insbesondere autonomer Systeme.

Halb acht Uhr morgens in der Nähe von Frankfurt: Papa schiebt sich noch schnell den Rest vom Honigbrot in den Mund, um kurz darauf mit der Arbeitstasche unter dem einen und der Zeitung unterm anderen Arm zur S-Bahn zu hetzen. In der Garage tut es Schläge, weil der Sohnmann beim Ausparken des neuen Mountainbikes wieder alles andere umgeworfen hat; das frühe Aufstehen bekommt ihm einfach nicht. Mama sucht panisch den Schlüssel des Familien-Vans. Um spätestens halb neun müssen die Zwillinge in der Kita sein, denn ab neun hat sich der Zalando-Mann angemeldet – der Mann, der früher Postbote hieß. Der ganz normale Familienwahnsinn, wie er sich, so oder ähnlich, allmorgendlich hunderttausendfach in den Speckgürteln der großen Städte vollzieht.

Gleichzeitig im Züricher Single-Loft: Der Rimowa-Trolley ist gepackt, das Mobile-Ticket für den Flieger nach München ist downgeloaded, das Taxi zum Flughafen wartet vor der Tür. Auf dem Weg zum Flughafen noch kurz die Mails gecheckt und ein paar Calls gemacht. Dann ein kurzes Meeting mit den Münchner Kollegen in der Business-Lounge, bevor es gemeinsam zum Kunden im Medienpark Ismaning geht. Eile ist geboten. Der Kundentermin muss pünktlich um 11.30 Uhr losgehen, sonst wird es knapp mit dem Rückflug um vier, dem Anschlussmeeting um sechs und dem Fitness-Studio ab acht. Allein McKinsey, die Boston Consulting Group (BCG) und Accenture beschäftigen im deutschsprachigen Raum rund 10.000 Berater. Für sie ist das oben beschriebene Setting Alltag. Vier Tage die Woche, denn freitags haben Beratungen ja bekanntlich Office Day.

Zur selben Zeit in der schmucken Ferienwohnung am Wörthersee. Das Ehepaar ist im besten Alter und in Frührente. Die Kinder sind aus dem Haus, haben teilweise selbst Kinder und leben über den halben Erdball verteilt. Warum nicht die Stadt während der Sommermonate hinter sich lassen und die schönen Tage da genießen, wo es wirklich schön ist? Die Vorarlberger Nachrichten liegen dank Nachsendeauftrag auf dem Frühstückstisch, ebenso die Blutdrucktabletten, die die Versandapotheke kostenlos zustellt. Ist die Sehnsucht nach den Enkeln groß, wird gekyped. Ansonsten ist es ja auch mal ganz

schön, die wilden Kindeskinde nur auf Facebook und Instagram zu sehen. Beim Banking traut das Ehepaar dem Internet nicht, das geht ja zum Glück auch telefonisch. Sicher ein privilegierter Lebensstil, aber nicht mehr die ganz große Ausnahme. Mallorca beheimatet über 160.000 ausländische Bewohner – mehr als 30.000 davon Deutsche. Die sind sicher nicht alle Millionäre.

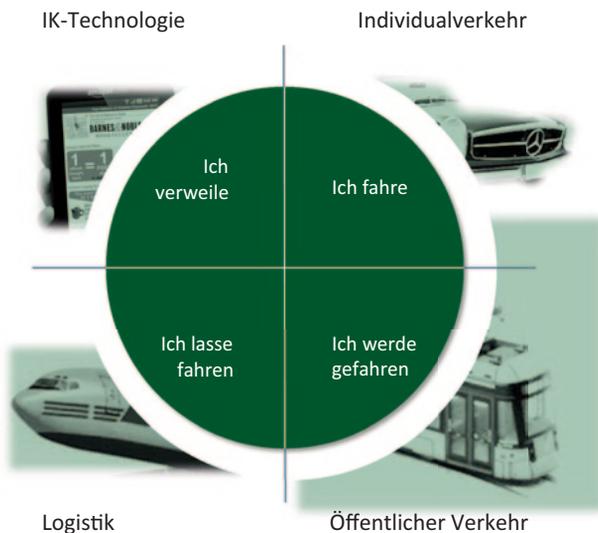
Drei Lebensmodelle, die eines gemeinsam haben: Mobilität. Die Protagonisten haben unterschiedliche Bedürfnisse an Mobilität, die sie mit individuell zusammengestellten Mobilitätslösungen befriedigen. Teile ihres individuellen Lösungsportfolios sind gesetzt, so zum Beispiel die S-Bahn, die sich aufgrund der Parksituation in und die Entfernung des Wohnorts von der Stadt weder durch das Auto noch durch das Fahrrad ersetzen lässt; andere sind in Abhängigkeit von der situativen Präferenzstruktur variierbar: Der gleiche Kunde, der montags mit dem Auto zum Supermarkt fährt, nimmt dienstags das Rad, weil das Wetter schön ist, er abnehmen muss und ohnehin nicht viel braucht. Donnerstags macht er den Großeinkauf im Internet, der freitags geliefert wird und den Kühlschrank fürs Wochenende füllt. Und am Wochenende will er mit Freunden per Zug in die Shopping-Mal. Warum das Auto nehmen, wo man auf der Zugfahrt so herrlich quatschen kann?

Hochentwickelte Märkte wie Deutschland, Österreich und die Schweiz sind gekennzeichnet durch ein schier unerschöpfliches Mobilitätsangebot: Automobilkonzerne, Autovermieter, Taxiunternehmen, Fluggesellschaften, die Bahn, der öffentliche Nahverkehr... Sie alle buhlen darum, den Kunden bewegen zu dürfen. Im Gegensatz dazu locken Online-Marktplätze und für sie arbeitende Logistikunternehmen damit, dass man sich eben nicht bewegen muss. „Bestellen Sie doch einfach bequem von Ihrer Terrasse aus.“ Getrieben und ermöglicht wird das Ganze durch Unternehmen, die sich mit Informations- und Kommunikationstechnologie (IKT) beschäftigen, die die Netzinfrastruktur, die Vernetzung der Angebote und vor allem ihre Veröffentlichung sicherstellen. Fest steht: Egal, ob der Kunde sich selbst bewegt oder am Rechner sitzt, um einzukaufen: Irgendwer oder irgendwas bewegt sich immer.

Das Insight Mobility-Konzept, dargestellt in Abb. 1.1, unterscheidet vier Grundformen von Mobilitätsangeboten aus Kundensicht und reduziert damit die Komplexität des Mobilitätsmarktes auf ein handhabbares Maß.

- Ich fahre: Individualverkehr (IV)
- Ich werde gefahren: öffentlicher Verkehr (ÖV)
- Ich lasse fahren: Logistik (LOG)
- Ich verweile: Informations- und Kommunikationstechnologie (IKT)

Der Konsument kann diese vier Mobilitätsformen in Abhängigkeit von seinem Bedürfnisprofil und der ihm zur Verfügung stehenden Infrastruktur frei kombinieren, wobei insbesondere das Feld Logistik in vielen Fällen ohne das Wissen bzw. die aktive Beeinflussung des Kunden ausgelöst wird. Wichtig ist, und hier unterscheidet sich dieser Ansatz von bisherigen Veröffentlichungen, dass es stets der Kunde ist, der Mobilitätslösungen nachfragt und konfiguriert. Das vorliegende Mobilitätskonzept stellt deshalb explizit den Kunden



**Abb. 1.1** Das Insight Mobility-Konzept

und seine Bedürfnisstruktur, seine Customer Insights, ins Zentrum aller Überlegungen zu Entwicklungstendenzen und -implikationen im Mobilitätssektor. Unsere Kernthese: Nicht die technologische Überlegenheit eines Mobilitätsangebots ist konstituierend für dessen Erfolg, sondern sein Potential, Kundenbedürfnisse bestmöglich zu befriedigen.

## 1.1 Ich fahre: Individualverkehr (IV)

Der Modus „Ich fahre“ wird primär mit dem eigenen Automobil assoziiert. Grundsätzlich umfasst er jedoch jede Art der individuellen Fortbewegung, das heißt auch das Motorrad, das Fahrrad, das E-Bike, den Fußweg und neue Formen der Fahrzeugnutzung, wie Car-sharing.

Kennzeichnend ist dabei der Aspekt der Individualität. Ich kann entscheiden, wann ich mich fortbewege, kann das Fortbewegungsmittel frei wählen und konfigurieren (Marke, Größe, Ausstattung) und kann es exklusiv und ganz für mich allein nutzen. Schließlich impliziert „Ich fahre“ auch absolute Kontrolle. Die Vorteile des Modus „Ich bewege mich“ bringen jedoch auch Nachteile mit sich. Zu nennen sind insbesondere relativ hohe Kosten individueller Mobilitätslösungen und ihre teilweise schwierige Integrierbarkeit in intermodale (systemübergreifende) Mobilitätslösungen. Auf die wichtigsten Vor- und Nachteile wird nachfolgend eingegangen.

*Vorteil Nr. 1: Unabhängigkeit* Individualmobilitäten erfreuen sich einer relativ hohen personellen, infrastrukturellen und zeitlichen Unabhängigkeit. Sie müssen ihre Mobilität nicht mit Dritten koordinieren und können die Route sowie etwaige Zwischenstopps frei

wählen. Ferner sind sie selbst für das Funktionieren ihrer Mobilitätslösung verantwortlich. Die Ansage „Der Zug verspätet sich aufgrund technischer Probleme“ bleibt hier aus.

Der wichtigste Vorteil liegt jedoch in der zeitlichen Unabhängigkeit. Wer auf eine individuelle Lösung zugreift, entscheidet autonom, wann er startet. Zudem profitiert man von einer direkten Punkt-zu-Punkt-Verbindung: Während sich die meisten Angebote des öffentlichen Personenverkehrs auf Verbindungen zwischen stark frequentierten Knotenpunkten beschränken, navigiert der Nutzer des Individualverkehrs in der Regel von Haustür zu Haustür.

*Vorteil Nr. 2: Individualität und Privatsphäre* Der Nutzer einer individuellen Mobilitätslösung kann diese nicht nur ganz für sich allein nutzen, er kann sie auch nach eigenen Vorstellungen gestalten. Viele Autofahrer setzen das eigene Fahrzeug mit ihrem persönlichen Rückzugsort gleich. Hier entscheiden sie, welche Musik läuft, auch können sie ihre individuellen Präferenzen bzgl. Innenraumgestaltung und -ausstattung zum Ausdruck bringen. Ein Trend, der sich mittlerweile auch im Fahrradsegment beobachten lässt, in dem über Fahrradkonfiguratoren Ausstattung und Farbgebung frei gewählt werden können. Dieses Angebot wird insbesondere in der Schweiz sehr gerne genutzt.

*Nachteil Nr. 1: Hohe Kosten* Die Kosten eines eigenen Fahrzeugs auf den Anschaffungspreis und die Betriebskosten (Benzin, Strom) zu reduzieren, greift zu kurz. Vielmehr bedarf es einer Vollkostenrechnung, um die sogenannten Total Costs of Ownership zu erfassen. Sie berücksichtigen neben Versicherungen sowie Service- und Instandhaltungskosten beispielsweise auch die Opportunitätskosten, die dem Fahrer entstehen, weil er die Zeit am Steuer nicht oder nur eingeschränkt anderweitig nutzen kann (das Fahren bindet in so hohem Maße kognitive Ressourcen, dass an Arbeiten nicht zu denken ist) sowie die Tatsache, dass das Fahrzeug nicht regelmäßig und bis an die Kapazitätsgrenze ausgelastet wird (meist steht es ja schließlich in der Garage oder im Fahrradständer).

*Nachteil Nr. 2: Mangelnde Kompatibilität mit anderen Mobilitätsangeboten* Wer Wert auf Individualität legt, differenziert sich automatisch von der Masse. Dieser ursächliche Zusammenhang trifft nicht nur auf zwischenmenschliche Vergleichsprozesse zu, sondern auch auf das Zusammenwirken von individuellen und öffentlichen Verkehrsangeboten.

Bahnhöfe befinden sich meist in Stadtzentren und sind hervorragend an den öffentlichen Nahverkehr angebunden. Das Ansteuern dieser Verkehrsknotenpunkte mit dem eigenen Fahrzeug gestaltet sich hingegen meist schwierig, von der Parkplatzsituation vor Ort ganz zu schweigen. Teillösungen wie Park & Rail, die den Wechsel zwischen individuellen und öffentlichen Mobilitätslösungen in städtischen Randgebieten vorsehen, wirken dieser Problematik entgegen, schränken jedoch die zeitliche und infrastrukturelle Unabhängigkeit stark ein.