

Neue Mobilitätsangebote im Schweizer Mobilitätsmarkt erfolgreich skalieren

Studiengang : EMBA | Vertiefung : EMBA Innovation Management

Das Bevölkerungswachstum, die hohe Auslastung im Streckennetz sowie neue Technologien führen in der Schweiz zu einer steigenden Nachfrage nach neuen Mobilitätskonzepten. Diesen will die SBB rechtzeitig begegnen. Indem sie ihre Vertriebskanäle öffnet und neue Mobilitätsangebote vermittelt, soll ein Komplementärangebot zum ÖV entstehen und die reine ÖV-Plattform zu einer Mobilitätsplattform wachsen lassen.

Ausgangslage

Die SBB will zukünftige Mobilitätskonzepte mitgestalten und den direkten Kontakt zu ihrer Kundschaft langfristig sichern. Mit einer neuen Mobilitätsplattform will die SBB als Mobilitätsvermittlerin ihrer Kundschaft und ihren Partnern den einfachsten Zugang zum gesamten Schweizer Mobilitätsmarkt bieten. Zudem will die SBB bis ins Jahr 2025 30% Drittwertschöpfungs-Anteil aus dem Mobilitätsmarkt erreichen. Damit soll einerseits die Zentralität der Bahn in zukünftigen Mobilitätskonzepten und andererseits eine profitable Aufstellung der Bahn gesichert werden.

Zielsetzung

In dieser Master Thesis werden die Grundlagen erarbeitet, die es für den Aufbau einer Mobilitätsplattform benötigt. Die Plattform soll ab 2021, mit möglichst standardisierten Prozessen und Services, eine Integration von Dritten innerhalb von 30 Tagen ermöglichen. Um dieses Ziel zu erreichen, wird in einem ersten Schritt ein dienstleistungsorientierter Blueprint entwickelt. In einem zweiten Schritt werden Handlungsempfehlungen ausgearbeitet, die beantworten, wie innovative Mobilitätsangebote über die «Early Adopters» hinaus auf den reichweitenstarken Vertriebskanälen skaliert werden können. Und zum Schluss wird aufgezeigt, wie sich dies auf ein kommerzielles Geschäftsmodell auswirkt.

Methodik

Auf Basis eines Grundlagen- und Theorieteils werden Varianten für den Aufbau der Plattform ausgearbeitet, die mit Hilfe von qualitativen Interviews bewertet und anschliessend in eine Architektur- und Monetarisierungsempfehlung zusammengeführt werden. Die Skalierung im Massenmarkt wird anhand von Sekundärforschung in die Praxis umgesetzt.

Beantwortung der Fragestellungen

Wie und wann können innovative Mobilitätsangebote über die «Early Adopters» hinaus auf den reichweitenstarken Vertriebskanälen skaliert werden?

Der Blueprint sieht vor, dass zu Beginn die Vertiefung der Teilnehmendenbeziehung in den Vordergrund gestellt wird und die Angebotsbreite eine weniger hohe Priorität erhält. Mit einem einfachen Benutzererlebnis und der gleichzeitig einfachen Abwicklung für die Mobilitätsanbieter soll für alle Plattformteilnehmenden ein Mehrwert geschaffen werden und die Bindung der Kundschaft erhöhen. Dies soll der SBB bei einer allfälligen Marköffnung einen Wettbewerbsvorteil gegenüber globalen Plattformen verschaffen. Nimmt die breite Masse zunehmend neue Mobilitätstechnologien an, kann die SBB das Angebot erweitern und die reine ÖV-Plattform zu einer Mobilitätsplattform entwickeln. Um herauszufinden, welches Angebot reif für die Skalierung in den Massenmarkt ist, wird empfohlen, als ersten Indikator Erfolge im frühen Markt nachzuweisen. Zudem soll der Fokus auf dem geschaffenen Mehrwert für ein identifiziertes Problem liegen. Der Markteintritt ist über einen strategisch wichtigen Nischenmarkt zu planen. Erst nachdem dort der grösste Marktanteil gewonnen werden konnte, soll in den gesamten Schweizer Mobilitätsmarkt skaliert werden. Dies mit einer Gesamtlösung als Produkt, das von der breiten Masse akzeptiert wird. Wichtige Adaptionkriterien für die «Early Majority» sind: Qualität, Verlässlichkeit und Empfehlungen aus dem Umfeld.

Und wie wirkt sich dies auf ein kommerzielles Geschäftsmodell aus?

Monetarisieren lässt sich die Plattform über eine Transaktionsgebühr sowie über die Mehrwertleistungen der Mikroversicherungen für Konsumenten, der Zahlungsabwicklung für die Produzenten sowie über die Datenanalyse und Customer Insights auf der Plattform.



Corinne Schollenberger