mit den verschiedenen Paketzustellern einen so genannten Ablagevertrag abschließen und sich auf der Plattform www.myrenz.com registrieren. Die Bedienung der Paketkastenanlagen ist denkbar einfach und erfolgt über einen Touchdisplay. Die Identifizierung der einzelnen Nutzer geschieht via App, über einen elektronischen Schlüsselchip oder die Eingabe einer persönlichen PIN. Empfangen und versendet werden können dank integrierter Logistikprozesse Pakete von DHL, DPD, GLS und Hermes, die zusammen über 80 Prozent der Zustellungen in Deutschland im B2C-Bereich erledigen. Aber nicht nur das: Nutzer der Paketanlagen können anderen Zustellern oder Lieferanten mittels eines Dauercodes oder einer einmaligen PIN ebenfalls die Möglichkeit geben, die Anlage zu nutzen. Man kann sogar dem Nachbarn einen Kuchen in die Paketbox stellen, den er dann mittels PIN entnehmen kann. „Die Paketbox ist eine Übergabe-Plattform für Briefe, Waren und Dienstleistungen aller Art", sagt Renz. „Der Online-Wäscheservice kann darüber ebenso liefern wie ein Supermarkt-Lieferdienst." Für online bestellte frische oder tiefgefrorene Lebensmittel werden künftig sogar gekühlte Kästen zur Verfügung stehen.

Der Weg zum Ziel war mitunter steinig, so Renz, doch der Aufwand habe sich gelohnt. Momentan verdiene man zwar nur durch den Mehrwert der Ausstattung und nicht durch die Plattform, doch man denke bereits über Miet- und Leasingmodelle nach. Darüber hinaus „tun sich ganz neue Zielgruppen auf". In Schweden nutze ein großes Klinikum die Paketanlage als Wareneingang. Für Materiallieferungen an Baustellen eigneten sich die Anlagen ebenfalls. „Auch wenn der Weg manchmal holprig ist, darf man den Mut nicht verlieren, sondern muss aus den Fehlern lernen, an den Erfolg glauben und dranbleiben", zieht Renz Bilanz.

Sharing Economy: Teilen statt Besitzen

Eine besondere Form der Plattform-Ökonomie, ist die Sharing-Wirtschaft. Firmen wie Uber und AirBnB haben die Sharing Economy bekannt gemacht und auch ins Gerede gebracht. Besonders bei Uber wird kritisiert, dass die Fahrer dies für wenig

Geld tun und dabei noch das volle Risiko tragen würden. Doch die Kritik ändert nichts daran, dass sich jede Branche mit der Sharing Economy befassen muss. Sie gedeiht in ganz unterschiedlichen Ausprägungen auf der ganzen Welt und grundsätzlich ist es ja nicht schlecht, wenn Ressourcen geteilt werden: Das eigene Auto zum Beispiel steht sowieso meistens nutzlos herum. Dasselbe gilt für viele andere Gebrauchsgegenstände wie Rasenmäher, Motorsägen, Reinigungsgeräte etc. Auch in Deutschland gibt es bereits eine Vielzahl von Sharing-Geschäftsmodellen. Dazu hier nur eine sehr kleine Auswahl des bereits Umgesetzten, die sich beliebig ausweiten ließe: DriveNow (Carsharing von BMW und Sixt), Car2Go (Carsharing von Daimler und Europcar), Tamyca (privates Carsharing), Blablacar (Mitfahrgelegenheiten), AHOY (Kurzzeit-Vermietung vollausgestatteter Büros), Kleiderkreisel (Second-Hand-Kleidung), Wifis.org (WLAN-Zugang), Betterplace.org (gemeinschaftliches Spendensammeln für lokale Projekte), Seedmatch (Gründungsfinanzierung im Frühstadium) oder auch Friendsurance (Versicherungen teilen).

Die Ergebnisse der Sharing Economy sind letztlich:

- Automatisierung der Prozesse
- Digitalisierung der Touchpoints
- Personalisierung der Touchpoints
- Systemabhängigkeit durch extreme Kundenfokussierung

Die Sharing Economy wird gerne ein bisschen verklärt. Von Nachhaltigkeit und Ressourcenschonung ist die Rede. Solche Modelle gibt es auch, aber prinzipiell ist Sharing ökonomisch sinnvoll, für Vermittler, Anbieter und Kunden und es wird richtig Geld damit verdient. Sharing gab es schon immer. Der Unterschied ist, dass es Digitalisierung und mobiler Zugang erlauben, Sharing-Geschäfte zu geringen Kosten und vor allem bequem für Anbieter und Kunden abzuwickeln. Mit Sharing-Plattformen können auch etablierte Firmen neue Märkte und Kundengruppen erschließen und so ihr Geschäftsmodell erweitern.

Fakt ist aber auch: Sharing-Modelle bedrohen immer mehr Hersteller von Produkten und besonders begünstigte Berufsgruppen wie die Taxi-Fahrer. Ande-

rerseits zwingen sie die Anbieter in den betreffenden Branchen dazu, beispielsweise ihre Preispolitik oder auch ihr Geschäftsmodell zu überdenken. Werden Verträge erst einmal über Blockchain abgewickelt, könnte es sein, dass die jetzt erfolgreichen Vermittler/Plattformen gar nicht mehr benötigt werden, sondern Vermieter und Mieter in direkten Kontakt treten. Oder nehmen wir die Autohersteller: Setzen sich Car-Sharing-Modelle durch, werden die Autohersteller weniger verkaufen – nicht umsonst investieren sie bereits jetzt in Carsharing-Plattformen. Auf der anderen Seite werden Sharing-Fahrzeuge vermutlich häufiger ausgetauscht als private, denn niemand wird Geld bezahlen, um ein Uralt-Fahrzeug mit Mängeln zu fahren, aber die Hersteller könnten abhängig von großen Plattformen werden, die große Mengen abnehmen und die Preise diktieren. Auch für Mietwagen-Firmen wird die Luft dünner werden je mehr sich das Car Sharing durchsetzt. Die Verbindung von Car Sharing und öffentlichem Nah- und Fernverkehr wird weitere neue Möglichkeiten erschließen ebenso wie das autonome Fahren. Setzt sich das autonome Fahren durch, wird das gravierende Auswirkungen haben. Wir werden keine Bus- und Taxi- und Lkw-Fahrer mehr brauchen, und auch die Fahrer von Lieferdiensten könnten überflüssig werden, denn voraussichtlich werden findige Köpfe auch Möglichkeiten zur automatischen Übergabe der Waren finden.

Wir müssen verstehen, das es sich hier um eine Beschleunigung des von Schumpeter postulierten Prozesses der schöpferischen Zerstörung handelt: Wurden die Pferde und Kutschen einst durch das Auto ersetzt, könnten es nun die selbstfahrenden Autos, mittelfristig Drohnen oder Hyperloops sein, die das klassische Auto ersetzen. Als Hauptproduktionsland von Autos sollte sich Deutschland auf diesen Wandel einstellen. Dabei geht es nicht darum, Ängste zu schüren, sondern kluge Rahmenbedingungen für Veränderung zu setzen.

Unternehmen müssen sich die Frage stellen, wie sie den oben genannten Veränderungen begegnen möchten, welche Strategien und Antworten sie darauf liefern. Und nicht nur die Unternehmen, sondern die gesamte Gesellschaft muss über diese Folgen ergebnisoffen diskutieren und Antworten finden.

Indien: Agrarmaschinen für alle

Besonders gut sieht man die Vorteile der Sharing Economy am Beispiel Mahindra, ein indischer Hersteller von Maschinen für die Landwirtschaft. Nur 15 Prozent der 120 Millionen Landwirte in Indien benutzen Maschinen. Der Grund: Die Landwirte können sich weder die Anschaffung noch den Unterhalt der teuren Maschinen leisten. Deshalb hat Mahindra die Sharing-Plattform „Trringo" gegründet. Dort können die Landwirte zum Beispiel einen Traktor mit Fahrer oder andere landwirtschaftliche Ausrüstung über das Smartphone ausleihen. Für diejenigen, die keinen mobilen Internetzugang haben, unterhält Trringo Call Center. Die Maschinen, die über die Plattform verliehen werden, gehören entweder Trringo oder aber einem Landwirt. Dabei spielt es keine Rolle, ob die Maschinen von Mahindra oder anderen Herstellern sind. Mit der Öffnung für private Anbieter konnte die Plattform den Kreis ihrer Nutzer erweitern und das Einkommen der Landwirte erhöhen.

LoadFox – Mehr Auslastung für Lkw

Der Lkw-Hersteller MAN hat 2016 die Plattform LoadFox gegründet, um besonders die Lkw kleinerer Anbieter besser auszulasten. Bis dato wurden Telefonate geführt, Faxe und E-Mails verschickt, um Anbieter mit freien Kapazitäten und Speditionen mit zu knappen Kapazitäten zusammenzubringen und Leerfahrten zu vermeiden. LoadFox macht das sehr viel einfacher über eine Online-Plattform. Auf diese Weise können kleinere Transporteure nicht nur ihre Profitabilität, sondern auch ihre Auslastung erhöhen und Nachfrageschwankungen ausgleichen.

Zusteigen nach Fahrplan

Die Plattform „MatchRiderGO.de" bietet Mitfahrgelegenheiten nach Fahrplan: Pendler nehmen Fahrgäste auf festgelegten Routen mit Haltepunkten und zu be-

stimmten Zeiten auf. Über die Plattform beziehungsweise eine App können sich Mitfahrer anmelden. Sie suchen in der App auf ihrer Strecke nach vorgeschlagenen Ein- und Ausstiegspunkten, Abfahrtszeiten sowie Fahrern und gelangen so bequem ans Ziel. Die App minimiert den Koordinationsaufwand und macht langwierige Abstimmungen überflüssig. Der App-Nutzer kann kurzfristig planen und mitfahren. Viele Haltepunkte machen das auch auf Kurzstrecken attraktiv. Mithilfe des Live-GPS-Trackings weiß der Mitfahrer außerdem, ob der Fahrer pünktlich sein wird. Solange der Fahrer noch nicht losgefahren ist, ist sogar eine Stornierung der Fahrt zulässig. Telefonische Abstimmungen sind ebenfalls möglich. „Viele Pendler sind auf einer Route unterwegs. Mit zwölf Fahrern, die auf einer Route in einem Zweistundenzeitraum fahren, kommt alle zehn Minuten ein Auto, in das man zusteigen kann", erklärt Dr. Benedikt Krams, Partner Management bei der Match Rider UG. „Dadurch können wir auch Ausfälle auffangen und sind flexibler als andere Fahrgemeinschaften. Da müssen sich alle Mitfahrer nach dem Fahrer richten. Wenn es im Büro einmal länger dauert oder der Fahrer krank ist, sind sie gezwungen, mit dem eigenen Auto zu fahren." Die Plattform kooperiert außerdem mit Unternehmen und Kommunen beziehungsweise Regionen, bisher im Großraum Stuttgart und in der Region Heidelberg in Baden-Württemberg.

Exkurs: Abonnement-Wirtschaft
Alles, was geteilt werden kann, wird geteilt

Die Sharing Economy ist kein vorübergehender Hype. Im Gegenteil, sie wird aktuell befeuert durch den Trend zum Abonnement. Amazon hat derzeit rund 100 Millionen Abonnenten für das Vorzugsangebot Prime, Netflix hat 125 Millionen Kunden und Spotify kann sich über 170 Millionen Kunden freuen. Die digitale Avantgarde aus den USA kreiert „Konsumwelten und Medienuniversen – emotionale Ankerplätze für Dauerabo-Kunden" wie es in der „WirtschaftsWoche" vom 11. Mai 2018 heißt. Mittlerweile gibt es sogar den Mercedes und den Porsche im Abonnement. Die Kunden sind sogar bereit, für Abonnements etwas mehr auszugeben, genau wie für Leasingprodukte, Hauptsache das Angebot trifft