

Marketing Think Tank 2025

Bamberg, 24. Oktober 2025

Bernhard Linz
LINZ KOMMUNIKATION

Themen / Ziele für den Marketing Think Tank 2025

- Zergliederte Einzelunternehmen versus Uber – der milliarden schwere Gigant
- Was macht Uber richtig ... und was macht Taxi falsch?
- Was ist der „Pain Point“?
- Einschub Theorie: Positionierung, USP und ggf. Reason Why
- Definition der eigenen Positionierung und des USPs (Unique Selling Point)
- ... und bestenfalls Ausblick und Ableitungen möglicher Maßnahmen

Zum Einstieg: Fragen über Fragen.

- Wie ist der Status? („Weiter so, läuft doch!“ vs. „Oh, wie wird die Zukunft?“)
- Wofür stehen wir? („Was können wir?“ vs. „Was können wir nicht?“)
- Haben wir Probleme?
- Warum haben wir Probleme?
- Mit wem haben wir Probleme?
- Müssen wir handeln?
- Wollen wir handeln?
- Können wir handeln?
- ... und das Wichtigste:
Sind wir wirklich bereit, konsequent zu handeln?

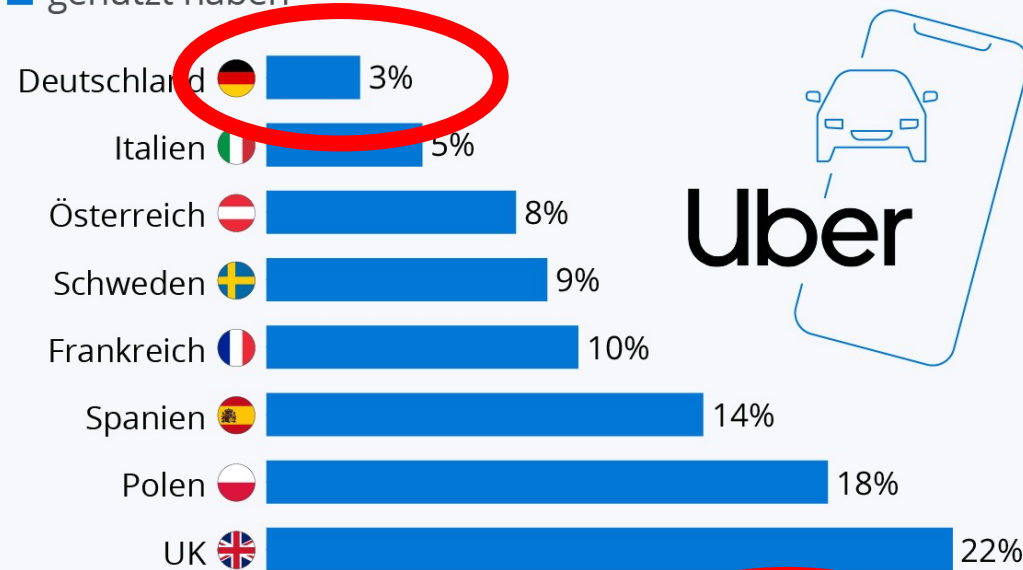
Eine Anmerkung vorab.

Wir können heute nur Themen anreißen – eine umfängliche Ausarbeitung ist ein langer und intensiver Prozess und in eineinhalb Stunden nicht möglich!!!

Ein kleiner Blick zurück...

Uber spielt in Deutschland kaum eine Rolle

Anteil der Befragten, die Uber in den letzten 12 Monaten genutzt haben

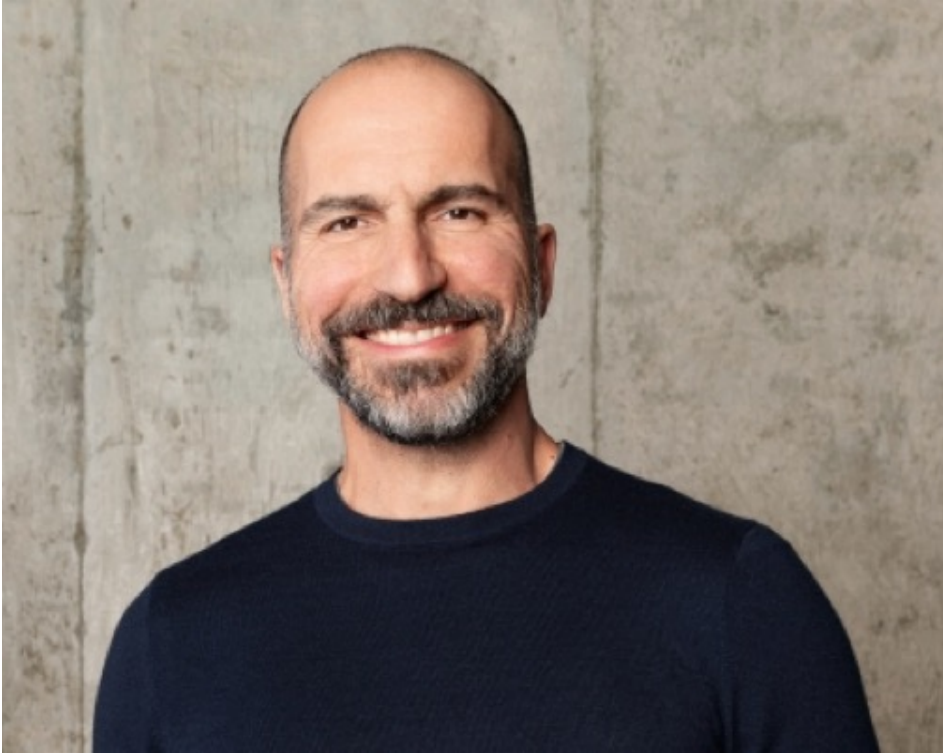


Basis: 2.000-4.500 Befragte (18-64 Jahre) je Land; Apr 2021 - Mrz 2022

Quelle: Statista Global Consumer Survey



A propos: Kennen Sie diesen Mann?



„Da wir noch nicht einmal 1 % unserer Arbeit geschafft haben, werden wir mit Blick auf die Zukunft agieren (...).“

„Unser anhaltender Erfolg wird auf einer hervorragenden Umsetzung und der Stärke der Plattform beruhen.“

„Wir werden uns nicht scheuen, kurzfristige finanzielle Einbußen in Kauf zu nehmen, wenn wir klare langfristige Vorteile sehen.“

Dara Khosrowshahi
UBER Chief Executive Officer

April 2019

Was kennzeichnet Uber? Was kennzeichnet TAXI?

Zum Warmup ein erstes Brainstorming der Teilnehmer.

Methode:
Wortbeiträge.

Der Uber Auftritt in der Kommunikation: ganzheitlich.



The advertisement features a dark background with two circular images. The left circle shows a man with a beard and long hair, wearing a dark jacket, holding a brown paper bag filled with gifts and a red gift box. The right circle shows the same man, now in a purple shirt, standing at a table with a young girl and a woman, all smiling and looking at a gift. A white line connects the two circles, with the text "Bin — gleich da" written in white. Below the left circle, the text "Uber vermittelt dir die Fahrt dorthin." is written. Below the right circle, the text "Uber ist nicht selbst Beförderer." is written. The Uber logo is in the bottom right corner.

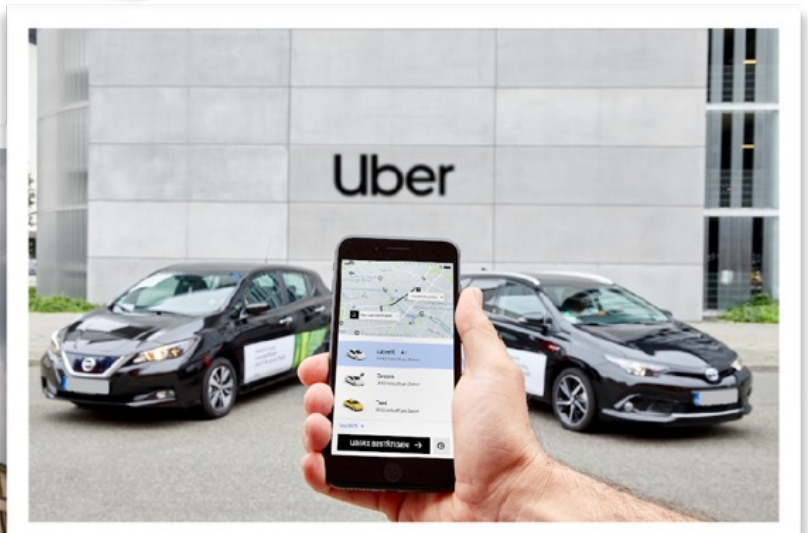
Bin — gleich da

Uber vermittelt dir die Fahrt dorthin.

Uber ist nicht selbst Beförderer.

Uber

Der Uber Auftritt in der Kommunikation: ganzheitlich.



Der TAXI Auftritt in der Kommunikation: ganzheitlich?



Der TAXI-Auftritt: uneinheitlich.

Verschiedene Vermittlungszentralen mit unterschiedlichen Vermittlungsmedien.

Beispiele:

Taxi-Deutschland, Freenow, taxi-de, mpc-Software usw.

Alleine in Hamburg gibt es für den TAXI-Ruf folgende Telefonnummern:

- 211 211 (Hansa-Taxi)
- 44 10 11 (Taxi-Ruf)
- 66 66 66 (Taxi Hamburg)
- 87 40 84 81 (Free Now)
- 86 06 02 (Taxi Blankenese)
- und noch jede Menge Klein-Unternehmen mit jeweiliger eigener Nummer

... hmmm!

Die Stärken-/Schwächen-Analyse (SWOT-Analyse)

Eine SWOT-Analyse ist ein strategisches Planungsinstrument, das Stärken (Strengths), Schwächen (Weaknesses), Chancen (Opportunities) und Risiken (Threats) einer Organisation, eines Projekts oder sogar einer Einzelperson erfasst und bewertet, um daraus Handlungsempfehlungen und Strategien zu entwickeln.

Sie hilft, die interne Situation zu verstehen und externe Einflüsse zu berücksichtigen, um bessere Entscheidungen zu treffen und die Wettbewerbsfähigkeit zu steigern.

Die Stärken-/Schwächen-Analyse

Stärken (Strengths):

Interne positive Eigenschaften und Fähigkeiten einer Organisation.

Schwächen (Weaknesses):

Interne negative Eigenschaften und Nachteile, die verbessert werden müssen.

Chancen (Opportunities):

Externe günstige Entwicklungen oder Möglichkeiten im Umfeld, die genutzt werden können.

Risiken (Threats):

Externe negative Entwicklungen oder Gefahren im Umfeld, die die Organisation negativ beeinflussen könnten.

Die Stärken und Schwächen von Uber und TAXI.

Was macht Uber richtig?

Und was macht Uber ggf. falsch?

Dieser Themenkomplex ist hier zu erarbeiten.

Methode:

Karten für die Stichworte, die an ein Flipchart gepinnt werden.

Uber: Stärken.

Digitale Plattform:

intuitive App, einfache Buchung, transparente Preise. (=> MODERN!!!)

Kundenkomfort:

bargeldloses Bezahlen, Fahrerbewertungssystem, GPS-Tracking.

Preisflexibilität:

oft günstiger als klassische Taxis (außer bei Surge Pricing).

Skalierbarkeit:

globales Netzwerk, starke Marke.

Innovationskraft:

Entwicklung neuer Services (Uber Health, Uber Eats, E-Bikes, E-Scooter, autonome Fahrzeuge).

... und: höchst expansiv!

Uber: Schwächen.

Rechtliche Unsicherheit:

vielerorts Konflikte mit lokalen Gesetzen & Regulierungen.

Imageprobleme:

Arbeitsbedingungen der Fahrer, Dumpingpreise, Konflikte mit Taxibranche.

Preisschwankungen:

dynamische Preisgestaltung kann Kunden abschrecken.

Abhängigkeit von Fahrern:

Qualität variiert stark. Uber und Co. hat teilw. noch schlechtere Fahrer als das klassische Taxi-Gewerbe.

Ggf. geringe App-Loyalität:

Wenn was Besseres kommt: Nutzer wechseln erfahrungsgemäß sehr schnell die Apps nach dem Motto „Geiz ist geil“.

TAXI Stärken.

Rechtliche Sicherheit:

klar reguliert, staatlich lizenziert, Tarifordnung transparent und fest.

Verlässlichkeit:

fixe Tarife, Pflichtfahrgebiete, feste Tarifpflicht, Beförderungspflicht und Betriebspflicht

Vertrauen:

etablierte Dienstleistung, seit Jahrzehnten bekannt.

Serviceangebot:

z. B. Sozialbeförderung (= Krankenfahrten und Inklusion), Flughafentransfers, Schülerbeförderung, letzte Meile usw.

Lokale Verankerung:

starker Bezug zu Städten/Regionen, oft bessere Ortskundigkeit

... jahrzehntelanges „kenn‘ ich doch, weiß‘ ich doch“!

TAXI Schwächen.

Technologische Rückständigkeit:

Beispiel: Bezahlungsmöglichkeit über die App Taxi-Deutschland

Preiswahrnehmung:

gilt als teurer, weniger flexibel bei Tarifen.

Kundenerlebnis:

keine durchgängige Bewertungsplattform → Qualitätsunterschiede werden weniger sichtbar korrigiert.

Begrenzte Innovation:

schwerfälliger bei neuen Geschäftsmodellen.

Verfügbarkeit:

manchmal schwierig, gerade in Stoßzeiten oder ländlichen Gegenden. Verfügbarkeit:
Gilt in gleicher Weise für den MW-Verkehr

Stärken und Schwächen: Fazit.

Uber

punktet bei Digitalisierung, Convenience und Preisflexibilität, leidet aber auch teilweise unter Image- und Rechtsproblemen.

Anders ausgedrückt:

Uber ist – gefühlt – modern / sexy, aber oft „nicht fair“.

TAXI

ist verlässlich, etabliert und rechtlich abgesichert, hat aber Innovations- und Digitalisierungsdefizite.

Anders ausgedrückt:

TAXI ist – gefühlt – bekannt und zuverlässig, aber tendenziell rückständig.

Was ist der Painpoint?

Dieser Themenkomplex ist zu erarbeiten.

Methode:
Diskussion

Die Ausgangslage.

Die TAXI-Branche steht unter massivem Druck!

Die Ausgangslage.

1.

Globale Plattformen wie Uber und Bolt sind zentral gesteuerte, globale Player mit gewaltigem Marketingbudget, Technologie und Datenmacht.

Zudem nutzen sie Skalierungseffekte und bisherige Erfahrungen sehr geschickt.

Diese Marktteilnehmer setzen auf **aggressive Expansion** und dominieren i. B. die Kommunikation sowie die digitalen Kundenschnittstellen.

Die Ausgangslage.

2.

Die Vielzahl der Taxiunternehmen und -verbände **mit ihren zersplitterten Strukturen** verhindern, dass gemeinsame Skaleneffekte im Marketing, in der Technik und bei politischen Forderungen erzielt werden können.

Die Ausgangslage.

3.

Kunden erwarten **digitale, schnelle, transparente Services**, die klassische Taxis oft nicht bieten.

Die Ausgangslage.

4.

Bewährte Markteroberungsstrategie

Z. B. in Ingolstadt wird Uber mit **der gleichen Vorgehensweise** erfolgreich sein, die schon bei allen anderen Städten davor hochwirksam war.

Merke:

Uber macht das ganz routiniert zum X-ten Mal – und jeder neu „Angegriffene“ macht das (leider) zum ersten Mal.

Frage: Chancengleichheit???

Die Zielgruppe(n).

Was ist / sind unsere Zielgruppen?

- (potenzielle) Fahrgäste
- Politik
- Medien
- etc.

Wir konzentrieren uns heute auf die (potenziellen) Kunden / Fahrgäste:

- Locals (Einheimische – vom erstmaligen Zufallskunden bis zum Stammgast)
- Externe (Touristen, Business)
- andere

Die Zielgruppe(n).

Frage: Wie und wo erfolgt die Ansprache?

Dieser Themenkomplex ist zu erarbeiten.

Methode:
Wortbeiträge.

Einschub Theorie.

- Positionierung
- USP
- ggf. Reason Why

Positionierung.

Die Marketing-Positionierung ist die strategische Methode, um ein Unternehmen, Produkt oder eine Dienstleistung in den Köpfen der Zielgruppe positiv und eindeutig von der Konkurrenz abzuheben.

Das Ziel ist, eine einzigartige Position im Markt einzunehmen und für die Zielgruppe einen klaren Nutzen und Wert zu kommunizieren.

Dies geschieht durch das gezielte Herausarbeiten von Stärken und Alleinstellungsmerkmalen, die dem Angebot eine einzigartige Identität verleihen und die Bedürfnisse der Kunden erfüllen.

Dies alles sollte man IN EINEM SATZ zusammenfassen können.

Was zeichnet eine gute Positionierung aus?

Definierte Stellung:

Es geht darum, einen spezifischen Platz im Bewusstsein der Zielgruppe zu besetzen.

Differenzierung von Konkurrenten:

Die Positionierung soll zeigen, warum ein Angebot besser oder anders ist, als das der Mitbewerber.

Markenbildung:

Eine klare Positionierung hilft dabei, die Wahrnehmung und das Image einer Marke zu formen.

Warum ist Positionierung wichtig?

Die Erreichung der Zielgruppe:

Eine klare Positionierung hilft der Zielgruppe, das Angebot besser zu verstehen und zu erkennen, wie es ihre Bedürfnisse erfüllt.

Die Sicherung des Wettbewerbsvorteils:

Sie verschafft Unternehmen einen Vorteil gegenüber der Konkurrenz.

Das Herausarbeiten der Einzigartigkeit:

Sie erlaubt es, sich als einzigartiges Angebot in einer bestimmten Nische zu etablieren.

+++ Sowie +++

Der Ankerpunkt für Kommunikation:

Eine Positionierung dient als Leitfaden für ALLE Marketing- und Vertriebsmaßnahmen!

Beispiele für Positionierungsansätze.

Spezialisierung:

Ein Unternehmen positioniert sich als Experte in einem bestimmten Bereich.
(Beispiel: Fielmann als Spezialist für Sehhilfen)

Preis:

Ein Unternehmen positioniert sich durch die Preisführerschaft.
(Beispiel: Aldi)

Service, Verlässlichkeit, Zufriedenheit:

Ein Unternehmen positioniert sich über den herausragenden Kundenservice.
(Beispiel: TAXI???)

Die TAXI-Positionierung.

Die Positionierung ist zu erarbeiten.

Methode:

Diskussion mit gemeinsamem Erarbeiten der Stichworte.

Die exakte Formulierung erfolgt im Nachgang.

Der USP.

Der Unique Selling Point oder die Unique Selling Proposition ist das Alleinstellungsmerkmal eines Produkts, einer Leistung oder eines Unternehmens.

Bekannte Beispiele:

FIELMANN

Jede Brille zum garantiert besten Preis. (Jahrzehntelang: Nulltarif.)

Fielmanns USP ist die Kombination aus Preisführerschaft, Kulanz- und Servicegarantien sowie enormer Reichweite. Dadurch haben Kunden das Gefühl, sicher, günstig und umfassend betreut eine Brille zu kaufen.

IKEA

Niedrige Preise, flach verpackte Möbel, leicht aufzubauen, Spaß dabei.

Microsoft

Office-Produkte sind die beste Bürosoftware der Welt.

Der TAXI-USP.

Der USP ist zu erarbeiten.

Methode:

Diskussion mit gemeinsamem Erarbeiten der Stichworte.

Die exakte Formulierung erfolgt im Nachgang.

Der TAXI-USP.

Das klassische Taxi hat trotz der Konkurrenz von Uber & Co. eventuell doch Unique Selling Propositions (USP), die es abheben:

Rechtliche Sicherheit & Regulierung

Fahrpreise sind durch die Tarifordnung festgelegt

→ keine Überraschungen, kein Surge Pricing.

Fahrer sind geprüft, lizenziert und müssen Auflagen erfüllen

→ hohes Sicherheits- und Qualitätsniveau.

Verfügbarkeit & Pflichtfahrgebiete

Taxis sind gesetzlich verpflichtet, Fahrten im Pflichtfahrgebiet anzunehmen

→ Verlässlichkeit, auch für kurze oder unattraktive Strecken.

24/7 verfügbar (z. B. über Funkzentrale oder Taxistand).

Der TAXI-USP.

Spezialfahrten & Zusatzservices

Krankenfahrten, Rollstuhltransporte, Fahrten mit Kostenübernahme durch Krankenkassen.

Flughafen-/Bahnhoftransfers mit Festpreisoptionen.

Beförderungsgarantie auch in Randzeiten oder abgelegenen Gegenden.

Verbraucherschutz & Vertrauen

Klare Rechte für Fahrgäste

(Quittung, Versicherungsschutz, Schlichtungsstellen).

Langjährige Marktpräsenz

→ hohes Vertrauen, besonders bei älteren oder konservativen Zielgruppen.

Zusammenfassend.

TAXI kennt man, TAXI ist zuverlässig.

TAXI ist aber – im Gegensatz zu Uber – eher „brav“ und hat ein eher angestaubtes Image.

...TAXI ist leider nicht „sexy“!

(Mutmaßlich sind ältere Zielgruppen eher „TAXI-minded“, als jüngere Zielgruppen.)

Der Reason Why.

Ein „Reason Why“ (Grund warum) im Marketing ist der zentrale Kaufgrund und das überzeugende Argument, das einen Kunden davon überzeugt, ein Produkt oder eine Dienstleistung zu wählen, indem es einen klaren Nutzen und Vorteil gegenüber der Konkurrenz aufzeigt.

Der Reason Why wird sinnigerweise oft aus Sicht Zielgruppe formuliert.
(„Ich fahre TAXI, weil ich da am besten ...“)

Der Reason Why.

Der Reason Why ist zu erarbeiten.

Methode:

Diskussion, gemeinsames Erarbeiten der Stichworte.

Die exakte Formulierung erfolgt im Nachgang.

Das Kernproblem.

Das Kernproblem der Taxi-Branche ist die Struktur:

Viele kleine, lokal agierende Unternehmen/Verbände

versus

ein zentral gesteuerter, globaler Player
mit gewaltigem Marketingbudget, Technologie
und Datenmacht.

Was kann TAXI tun?

These:

Einzelaktionen versprechen keinen nachhaltigen Erfolg.

Statt zusätzlich zu gebrandeten Kugelschreibern jetzt auch noch Notizblöcke und Kaffeetassen als Werbegeschenk zu verteilen, fragen wir uns:

Was müssen wir tun, um das Geschäftsmodell TAXI zukunftssicher zu machen?

Was kann TAXI tun?



TAXI muss (kollektive) Stärke erzeugen – natürlich ohne, dass Einzelne ihre Eigenständigkeit aufgeben müssen!



Die möglichen Maßnahmen (Sicht Marketing).

Die möglichen Maßnahmen sind zu erarbeiten.

Methode:

Diskussion und gemeinsames Erarbeiten der Stichworte.

Diese dienen als Briefing-Ansatz für weitere Ausarbeitungen.

Next Steps aus Sicht Marketing.

Nochmal zurück zu den Eingangsfragen:

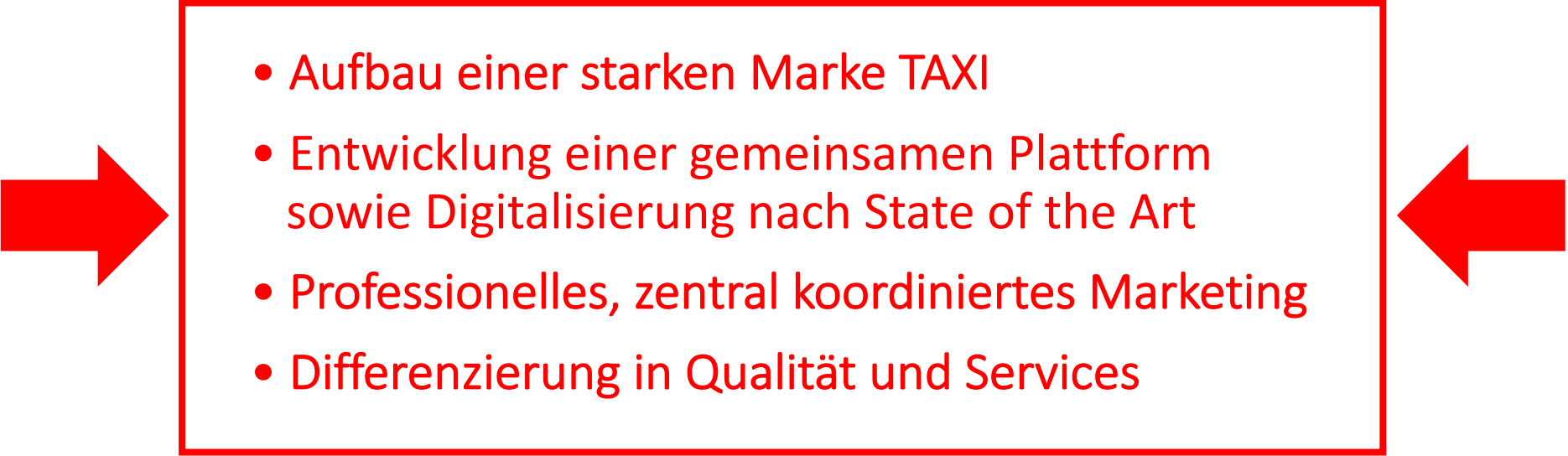
- Haben wir Probleme?
- Warum haben wir Probleme?
- Mit wem haben wir Probleme?
- Müssen wir handeln?
- Wollen wir handeln?
- Können wir handeln?
- ... und das Wichtigste:
Sind wir dann auch wirklich bereit, konsequent zu handeln?

Next Steps aus Sicht Marketing.

1. Innerhalb aller TAXI-Stakeholder muss als Voraussetzung Einigkeit herrschen zur gemeinsamen Vorgehensweise und Definition der Ziele.
2. Schaffung einer überregionale Marketingverantwortlichkeit (1 bis max. 3 Personen)
3. Definition eines festen Marketingkreises (5 bis max. 10 Personen), der zusammen mit den Marketingverantwortlichen die vorgenannten Punkte sowie die sich ableitenden Maßnahmen schrittweise plant /erarbeitet. Vorgehensweise: i. B. Tages-Workshops.
4. Kontinuierlicher enger Austausch mit allen relevanten bundesweiten Schnittstellen. Dies sichert die stete Zustimmung zur vielschichtigen strategischen Vorgehensweise.
5. Der Planungsprozess ist entsprechend auszustatten (i. B. Zeit und Budget) – mit Blick auf:
6. Sicherstellung der Umsetzung und Finanzierung der verabschiedeten Maßnahmen.

Next Steps aus Sicht Marketing.

Um Uber & Co auf Augenhöhe zu begegnen, lautet die Empfehlung:

- 
- Aufbau einer starken Marke TAXI
 - Entwicklung einer gemeinsamen Plattform sowie Digitalisierung nach State of the Art
 - Professionelles, zentral koordiniertes Marketing
 - Differenzierung in Qualität und Services

Nur der Ordnung halber.

Uber & Co. auf Augenhöhe zu begegnen, wird kein „walk in the park“.

Das wird ein langfristiger, herausfordernder strategischer Prozess, der verbunden ist mit nicht unerheblichen Aufwänden (Zeit und Geld).

Doch die erste, allerwichtigste Voraussetzung ist eben ein gemeinsames Verständnis: TAXI muss weg vom Wollen, hin zum Tun!

Kontakt und Copyright.

Diese Präsentation ist geistiges Eigentum von LINZ KOMMUNIKATION und vertraulich zu behandeln. Eine Weitergabe an Dritte ist nicht gestattet.

Bernhard Linz
Bernadottestraße 165
22605 Hamburg
E-Mail info@linzkommunikation.de
Telefon 0151 55 11 36 05
Telefon 0174 920 91 60

