

Sharing Economy:  
Teile und verdiene!  
Wo steht die Schweiz?



# Inhaltsverzeichnis

---

3	Die wichtigsten Ergebnisse auf einen Blick
4	Der Aufstieg der Sharing Economy
6	Wo steht die Schweiz?
12	So können Unternehmen profitieren
15	Kontakte

---

## **Über die Studie**

Die vorliegende Studie untersucht die aktuelle Situation und das Potenzial der Sharing Economy in der Schweiz. Zudem zeigt sie auf, welche Chancen und Möglichkeiten dabei entstehen und wie etablierte Unternehmen davon profitieren können.

Hierzu wurden zwischen März und Mai 2015 persönliche Experteninterviews mit den folgenden Unternehmen und Verbänden durchgeführt: Airbnb, hotelleriesuisse, LAUX LAWYERS, Migros (m-way), Mobiliar, Parku, SBB, Sharecon, Sharoo und Swisscom. Ihnen allen sei an dieser Stelle herzlich gedankt.

Zudem wurde in Zusammenarbeit mit dem Befragungsinstitut Research Now eine nach Alter, Geschlecht und Region repräsentative Konsumentenbefragung unter mehr als 1400 in der Schweiz und in den USA wohnhaften Personen durchgeführt.

# Die wichtigsten Ergebnisse auf einen Blick

12  
Mrd. USD



## Weltweite Investitionen auf Rekordniveau

Die weltweiten Investitionen in Sharing Economy Startups nehmen Jahr für Jahr stärker zu. Mittlerweile sind über **12 Mrd. USD** geflossen – fast doppelt so viel wie in die Startups im Bereich der Sozialen Netzwerke (Facebook, Twitter etc.).

55%  
der Schweizer  
Konsumenten



## Jeder zweite befragte Schweizer wird Teil der Sharing Economy

**55%** der befragten Schweizer Konsumenten werden in den nächsten 12 Monaten Güter und Dienstleistungen via Sharing Economy Plattformen mieten oder vermieten. Das sind 10 Prozentpunkte mehr als in den USA.

65% vs. 32%



## Tiefer Röstigraben bei den Sympathien

In der Romandie bezeichnen sich **65%** der befragten Konsumenten als Anhänger der Sharing Economy, in der Deutschschweiz findet sie lediglich bei **32%** Anklang.

21%  
In der Schweiz



## Mehr Skepsis gegenüber Regulierung als in den USA

In der Schweiz fordern **21%** der befragten Konsumenten mehr Regulierung in der Sharing Economy, während sich **36%** dagegen aussprechen. Damit sind die Schweizer skeptischer gegenüber mehr Regulierung als die US-Amerikaner (**25%** für mehr, **28%** dagegen).



## Grosse Unternehmen können am Erfolg partizipieren

Die hohen Investitionen, das Umsatzwachstum sowie die steigende Teilnahmebereitschaft der Konsumenten verdeutlichen den Erfolg und das enorme Potenzial der Sharing Economy. Mit der richtigen Investitionsstrategie können auch grosse Unternehmen davon profitieren.

# Der Aufstieg der Sharing Economy

„Die Sharing Economy hat auch etwas mit Wertewandel zu tun. Der Konsum verändert sich – Dinge sollen genutzt, nicht nur besessen werden.“

René F. Lisi  
Vorstand Sharecon

## Einfaches, erfolgreiches Konzept

Der Begriff Sharing Economy ist heute in aller Munde – nicht zuletzt dank dem internationalen Erfolg der beiden Aushängeschilder Airbnb und Uber. Sie und viele andere Unternehmen haben dafür gesorgt, dass „klassische“ Branchen (allen voran die Hotel- und Transportindustrie) in den letzten Jahren regelrecht auf den Kopf gestellt wurden. Das Konzept dabei ist bestechend einfach: Alles, was nicht dauerhaft genutzt wird, kann vermietet werden. Über eine Onlineplattform wird der Kontakt zwischen Anbieter und Nachfrager hergestellt. So führt etwa Airbnb Personen, die eine Unterkunft suchen, mit solchen zusammen, die bereit sind, ihre eigene zu vermieten.

Mittlerweile nutzen Millionen von Menschen in fast 200 Ländern diesen Service, was Airbnb gemäss Wall Street Journal wertvoller macht als die Hotelketten Hyatt oder InterContinental.<sup>1</sup> Uber funktioniert als Onlineplattform für Taxidienste zwischen Privatpersonen nach demselben Prinzip. Die Sharing Economy beschränkt sich aber bei weitem nicht nur auf Unterkünfte und Autofahrten, sondern hat mittlerweile bei Gütern und Dienstleistungen jeglicher Art Fuss gefasst: 2013 betrug das weltweite Marktvolumen 26 Mrd. USD, Schätzungen zufolge wird es in den kommenden Jahren auf 110 Mrd. USD steigen.<sup>2</sup>

## Sinkende Kosten, steigende Flexibilität

Die Vorteile der Sharing Economy sind offenkundig: Für den Konsumenten sinken die Such- und Transaktionskosten. Ein Click auf die App genügt, um die lokale Verfügbarkeit eines Autofahrers, eines Haushaltsgeräts oder selbst eines Arztes zu prüfen. Hinzu kommt, dass die Preise für das Gut oder die Dienstleistung häufig deutlich tiefer liegen als bei herkömmlichen Angeboten. Für Anbieter bedeutet die Sharing Economy mehr Flexibilität, weil sie Güter und Dienstleistungen vermieten können – wo immer und wann immer sie wollen. Und schliesslich können dank der Sharing Economy die vorhandenen Ressourcen gesamtwirtschaftlich effizienter genutzt und die Umweltbelastung dadurch gesenkt werden.

Mittlerweile sind namhafte multinationale Unternehmen wie Google, General Electric, Citigroup, Hyatt oder Avis auf den Zug aufgesprungen und beteiligen sich an Startups.<sup>3</sup> Die jährlichen globalen Investitionen in Sharing Economy Startups kletterten von 300 Millionen (2010) auf über 6 Milliarden USD (2014) (siehe Abbildung 1). Gemäss dem Verband Crowd Companies liegen die Gesamtinvestitionen mittlerweile bei über 12 Milliarden USD. Uber erzielte mit 2.7 Mrd. USD den grössten Zufluss an Kapital und übertrifft damit sogar Facebook und Twitter (siehe Abbildung 2).<sup>4</sup>

Abb. 1: Startup Funding (in Mrd. USD)

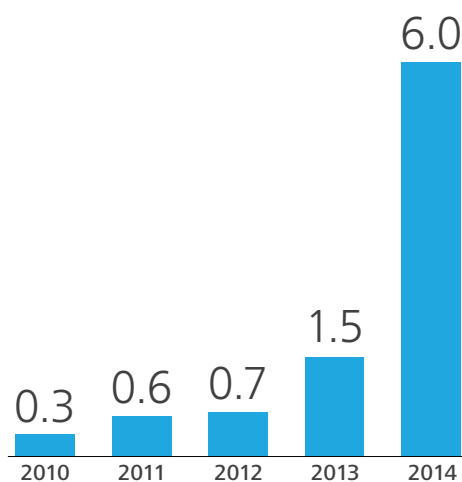
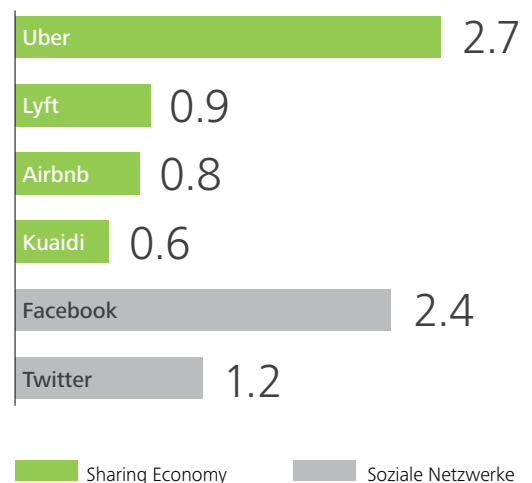


Abb. 2: Funding nach Unternehmen (in Mrd. USD)



Quelle: Crowd Companies, CrunchBase 2015

## Sharing Economy als Teil der Collaborative Economy

Bei der Verwendung des Begriffs Sharing Economy ist eine gewisse Vorsicht geboten.

- Erstens könnte der Eindruck entstehen, es gehe dabei bloss um ein uneigennütziges Teilen. Der Erfolg der Sharing Economy beruht aber vielmehr darauf, dass Menschen Güter und Dienstleistungen im Gegensatz zu früher einfacher, schneller und ohne grossen Aufwand über das Internet tauschen können und dafür monetär entschädigt werden. Sie ist also nichts anderes als eine moderne Form von Markt- und Tauschwirtschaft.
- Zweites umfasst die Sharing Economy nicht das Teilen zwischen Unternehmen.<sup>5</sup> Breiter definiert ist sie ein Teil der Collaborative Economy, eine Bezeichnung, die sich in den USA in den letzten Jahren als Überbegriff für jegliche Formen von direktem Güter- und Dienstleistungsaustausch unter via Onlineplattformen vernetzten Individuen und Unternehmen durchgesetzt hat. Da diese Bezeichnung in Europa noch kaum bekannt ist und um eine allfällige Begriffsverwirrung zu vermeiden, werden in diesem Bericht Sharing Economy und Collaborative Economy gleichgesetzt.

## Wirtschaft auf Abruf

Seinen Ursprung findet der Sharing-Economy-Trend, wie so vieles andere auch, in den USA, genauer gesagt im Silicon Valley. Ebay wurde zwar bereits vor etwa 20 Jahren gegründet, doch der eigentliche Trend setzte erst nach dem Ausbruch der Finanzkrise ein, als viele der heute erfolgreichsten Startups wie Airbnb, Uber, Lending Club oder Wework gegründet wurden.<sup>6</sup>

Mittlerweile geht die Sharing Economy weit über die Hauptbereiche Transport und Unterkünfte hinaus. Besonders gefragt sind auch Dienstleistungen: Personen können z.B. jegliche Arbeit auf Abruf (etwa Putzen oder Malen) zur gewünschten Zeit und am gewünschten Ort via App interessierten Unternehmen anbieten. Auf diese Weise vermitteln die beiden Onlineplattformen Elance und oDesk 10 Mio. Freelancer aus über 180 Ländern an über 2 Mio. Unternehmen.<sup>7</sup> Ebenfalls hoch im Kurs steht der Bereich der Kreditfinanzierung: Wer einen Kredit aufnehmen möchte, muss nicht mehr zur Bank, sondern findet über Onlineplattformen Sparer, die dazu bereit sind, Geld zu verleihen. Das US-Unternehmen Lending Club etwa hat auf diese Weise seit 2007 für mehr als 7 Mrd. USD Kredite vermittelt.<sup>8</sup>

## Unter Regulierungsdruck

Das Teilen von Gütern und Dienstleistungen ist an sich kein neues Phänomen, neu ist lediglich die Dimension. Dank Internet und Smartphones konnten die Transaktions- und Koordinationskosten deutlich gesenkt und dadurch das Marktvolumen massiv erhöht werden, was zu einem einschneidenden und schnellen Strukturwandel führt. Der Ruf nach mehr Regulierung kommt deshalb nicht von ungefähr, stehen doch einzelne etablierte Branchen unter erheblichem Konkurrenzdruck. Hinzu kommen kritische Fragen etwa bezüglich Sicherheit und Steuern, die den Regulierungsdruck auf die Sharing Economy weiter erhöhen.

In Ländern wie Deutschland wurden einige Plattformen wie z.B. UberPop sogar bereits verboten. Weil mit solchen Verboten die zuvor entstanden Wohlfahrtsgewinne der Konsumenten, die Flexibilität der Anbieter und die effizientere Nutzung der Ressourcen wegfallen, wird anderswo nach anderen Lösungen gesucht. So hat etwa die Stadt Amsterdam gemeinsam mit Airbnb ein Regelwerk ausgearbeitet, das das Vermieten von Unterkünften via Onlineplattformen explizit zulässt. Im Gegenzug treibt Airbnb die dabei anfallenden Touristensteuern für die Stadt ein.<sup>9</sup> Eine ähnliche Regelung wurde kürzlich in London implementiert.<sup>10</sup>

---

„In vielen Städten und Ländern arbeiten wir aktiv mit den Behörden zusammen und versuchen einen regulativen Rahmen zu finden, der es allen Involvierten leichter macht.“

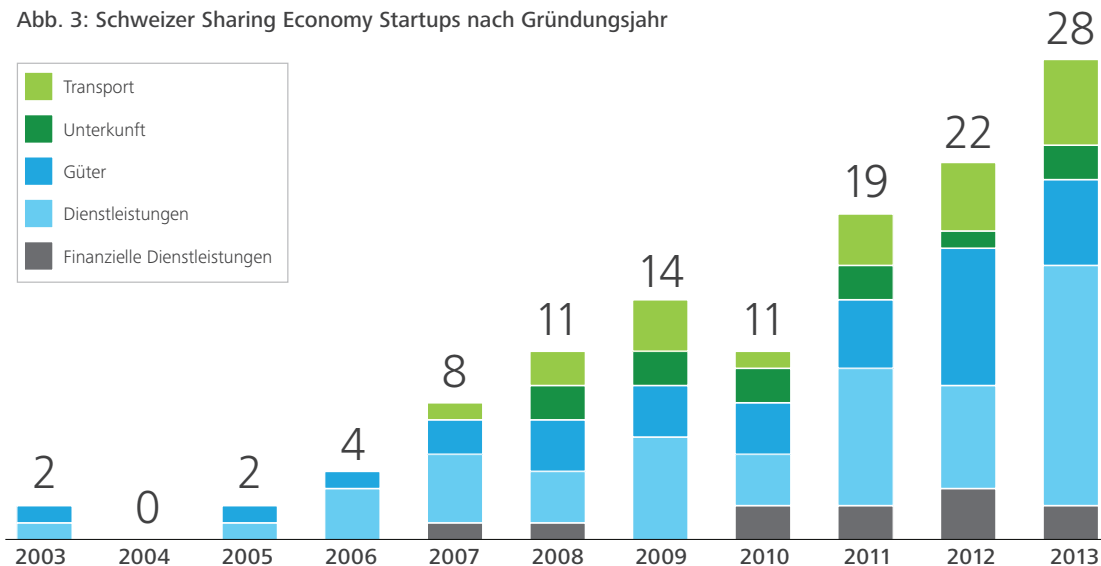
**Julian Trautwein**  
Head of Communications  
DACH Airbnb

# Wo steht die Schweiz?

## Gute Rahmenbedingungen für Startups

Die Sharing Economy erfreut sich auch in der Schweiz immer grösserer Beliebtheit. Nicht nur sind Airbnb und Uber in grossen Teilen der Schweiz aktiv und erfolgreich, sondern es werden auch immer mehr Schweizer Startups gegründet (siehe Abbildung 3). Einige davon sind bereits in andere Länder expandiert, wie zum Beispiel Housetrip, eine der grössten Plattformen für das Vermieten und Mieten von Unterkünften in ganz Europa, oder Parku, das Parkplatzsharing-Unternehmen, das auch in Deutschland Anklang gefunden hat. Einen Namen gemacht hat sich auch das Startup Sharoo, das als Pionier bei der Softwareentwicklung im Bereich Carsharing gilt.

Abb. 3: Schweizer Sharing Economy Startups nach Gründungsjahr



„Die Schweiz bietet grundsätzlich ein gutes Umfeld für Startups, es mangelt deshalb nicht an ambitionierten und innovativen Jungunternehmen – das gilt auch für den Bereich der Sharing Economy.“

**Marco Reber**  
Head of Swisscom  
Managed Mobility

Quelle: Startups.ch, NZZ 2014

Diese erfreuliche Entwicklung kommt nicht von ungefähr, denn die Schweiz bietet relativ gute Rahmenbedingungen für Sharing Economy Startups. Während andere Länder mit zusätzlicher Regulierung bis hin zu Verboten auf den Erfolg von Uber und Airbnb reagiert haben, wurde hierzulande grösstenteils auf rasche staatliche Eingriffe verzichtet. Ganz grundsätzlich sind die administrativen staatlichen Hürden für Startups relativ niedrig. Daneben bietet die Schweiz eine exzellente Infrastruktur und dank internationalen Tophochschulen wie die ETH oder die EPFL viele gut ausgebildete und innovative Tüftler und Arbeitskräfte.

## Schwachstelle Finanzierungslücke

Gleichwohl besteht Verbesserungspotenzial, denn die Schweiz ist noch relativ weit entfernt davon, ein Silicon Valley zu sein. Oftmals fehlt es kreativen Köpfen an genügend Kapital. Während es in den USA nicht nur im Sharing-Bereich gang und gäbe ist, dass grosse Unternehmen in Startups investieren, ist dies in der Schweiz seltener der Fall. Experten sprechen hier von einer sogenannten Finanzierungslücke: Ist zur Lancierung einer Idee oftmals noch Kapital vorhanden, finden Startups nur wenig Unterstützung, wenn die Idee auf dem Markt einmal auf Interesse stösst und der Investitionsbedarf stark zunimmt, obwohl die Firma noch kaum rentabel ist.<sup>11</sup>

Weitere Faktoren, die einen negativen Einfluss auf Startup-Gründungen in der Schweiz haben können, sind der relativ kleine Markt und die relativ hohen Lohn- und Produktionskosten. Beide Faktoren lassen sich aber bis zu einem gewissen Grad umgehen, sei es durch eine Expansion ins Ausland oder ein Outsourcen von gewissen Unternehmensaktivitäten.

## Sharing Landschaft Schweiz mit Potenzial

Wie die Abbildung 4 zeigt, die im Rahmen dieser Studie erstellt wurde, haben sich in der Schweiz mittlerweile fünf grössere Sharing-Economy-Bereiche etabliert, in denen verschiedene nationale und internationale Player aktiv sind. Neben den beiden bekannten Bereichen Transport und Unterkunft sind dies Güter, Dienstleistungen und finanzielle Dienstleistungen. Die im Schaubild genannten Beispiele von aktiven Unternehmen sind zufällig gewählt. Verglichen mit den USA, wo sich eine sehr viel grössere Anzahl an Startups sowie weitere Haupt- und Unterbereiche etabliert haben, besteht in der Schweiz noch Potenzial nach oben.<sup>12</sup>

Abb. 4: Hauptbereiche der Sharing Economy in der Schweiz

Transport	Unterkunft	Güter	Dienstleistungen	Finanzielle Dienstleistungen
<b>Personentransport</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Uber</li> <li>• Sharoo</li> <li>• Mobility</li> </ul>	<b>Privatraum</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Airbnb</li> <li>• Housetrip</li> </ul>	<b>Weiterverkauf</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Kleiderkorb</li> <li>• Preloved</li> </ul>	<b>Kochen</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Cookeat</li> <li>• Züri kocht</li> </ul>	<b>Crowdfunding</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Cashare</li> <li>• C-crowd</li> </ul>
<b>Gütertransport</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Nearbors</li> </ul>	<b>Bürraum</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• InstantOffices</li> </ul>	<b>Vermietung</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Pumpipumpe</li> <li>• Sharely</li> </ul>	<b>Arbeit</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• oDesk</li> <li>• Jacando</li> </ul>	<b>Moneylending</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Bondora</li> <li>• Moneylending</li> </ul>
<b>Parkplatzmanagement</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Parku</li> <li>• Shared Parking</li> </ul>			<b>Lernen</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Diplomero</li> <li>• Learning Culture</li> </ul>	

„Man merkt, dass die Menschen in der Schweiz zunehmend Freude an der Sharing Economy finden und realisieren, dass sie einen Mehrwert für die ganze Gesellschaft bietet.“

**Cyrill Mostert**  
Country Manager  
Switzerland Parku

## Investitionspotenzial für grosse Schweizer Unternehmen

Die Sharing Economy ist aber nicht nur für Startups interessant – sie bietet darüber hinaus vielmehr auch Chancen und Investitionspotenzial für etablierte Grossunternehmen. Bereits früh erkannt haben dies Schweizer Firmen wie Migros, Mobiliar, Nestlé, SBB oder Swisscom. Sie alle beteiligen sich an Startups oder an Forschungsinstitutionen im Bereich der Sharing Economy. Wie das Beispiel des Carsharing-Startups Sharoo zeigt, setzt man dabei auch auf Kooperationen: Beispielsweise sind neben der Migros-Tochtergesellschaft m-way auch die Mobiliar und Mobility an Sharoo beteiligt.

Ein weiteres Beispiel ist die SBB, die strategische Partnerschaften mit Mobility und Jacando eingegangen ist. Letzteres ist eine Schweizer Plattform, die Personen und Unternehmen in Kontakt bringt und dadurch Nebenjobs jeglicher Art vermittelt. In verschiedenen Bereichen tätig ist auch die Swisscom: Einerseits führt sie in Kooperation mit dem Startup Mila einen neuen Kundensupport durch, andererseits investiert sie im Bereich Mobilität. Daneben ist sie zusammen mit Nestlé Gründungsmitglied von Crowd Companies, einer Vereinigung aus dem Silicon Valley, die sich mit den Auswirkungen der Sharing Economy auf grosse Unternehmen auseinandersetzt.

„Innovative und disruptive Konzepte wie Sharoo ermöglichen neue Allianzen und branchenübergreifende Kooperationen.“

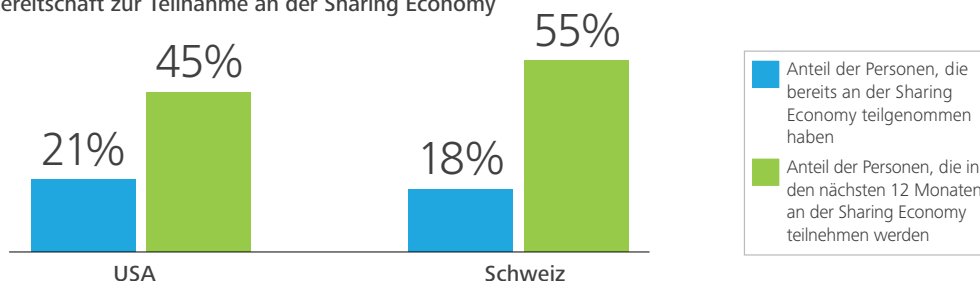
**Carmen Spielmann**  
CEO Sharoo

## Jeder zweite befragte Schweizer wird Teil der Sharing Economy

Die von Deloitte in Auftrag gegebene und nach Alter, Geschlecht und Region repräsentativ erhobene Umfrage unter Schweizer Konsumenten zeigt, dass die Sharing Economy in der Schweiz Fuss gefasst hat und für viele nichts Unbekanntes mehr ist (siehe Abbildung 5). Fast jeder Fünfte (18%) hat bereits einmal über Onlineplattformen Güter oder Dienstleistungen gemietet oder vermietet. In den nächsten 12 Monaten wird dies sogar mehr als jeder Zweite (55%) tun. Damit scheint sich zu bestätigen, was internationale Prognosen andeuten: Das Wachstumspotenzial der Sharing Economy ist gross – auch in der Schweiz.

Erstaunlich ist, dass dieser Wert höher liegt als in den USA, wo ebenfalls eine repräsentative Umfrage mit exakt denselben Fragen durchgeführt wurde. Zwar haben bereits 21% der Befragten an der Sharing Economy teilgenommen, in den nächsten 12 Monaten werden es aber „nur“ 45% sein, also 10 Prozentpunkte weniger als in der Schweiz (siehe Abbildung 5). Dieses Ergebnis steht im Einklang mit anderen Studien, die für die USA ebenfalls eine relativ tiefe Bereitschaft ausweisen.<sup>13</sup> Als mögliche Erklärung wird dort die tiefe Verankerung von Eigentum und Besitz in der US-amerikanischen Gesellschaft genannt. Für viele Menschen sei alleiniges Besitztum noch immer fester Bestandteil des amerikanischen Traums.<sup>14</sup>

Abb. 5: Bereitschaft zur Teilnahme an der Sharing Economy



## Dienstleistungen auf Wachstumskurs

Am meisten geteilt wird in den Bereichen Transport und Unterkunft (vgl. Abbildung 6). Beide zusammen machen über 60% der gesamten Güter und Dienstleistungen aus, die von den befragten Konsumenten in der Schweiz bereits geteilt wurden. Dieser Anteil nimmt bezogen auf die nächsten 12 Monate etwas ab, wobei der absolute Wert natürlich zunimmt, da viel mehr Konsumenten potentiell dazu bereit sind zu teilen. Schuld an der leichten Kräfteverschiebung ist der überproportionale Anstieg der Nachfrage nach Dienstleistungen (von 12% auf 22%).

Abb. 6: Güter- und Dienstleistungsbereiche

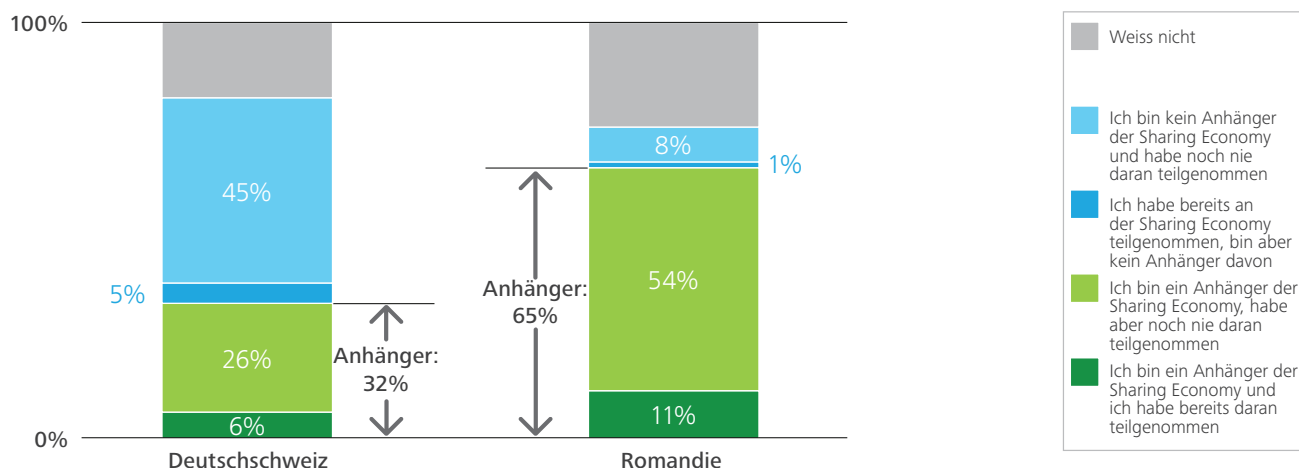




## Tiefer Röstigraben bei den Sympathien

Erstaunliches zu Tage bringen die Resultate zur Frage nach der Einstellung der Schweizer Konsumenten gegenüber der Sharing Economy. Eine Unterteilung in Schweizer Sprachregionen zeigt einen tiefen Röstigraben (vgl. Abbildung 7): Während sich in der Romandie 65% der Befragten als Anhänger bezeichnen, sind es in der Deutschschweiz nur 32%, also gerade einmal die Hälfte. 50% der Deutschschweizer sind explizit keine Anhänger dieses Wirtschaftsmodells.

Abb. 7: Anhängerschaft nach Sprachregion

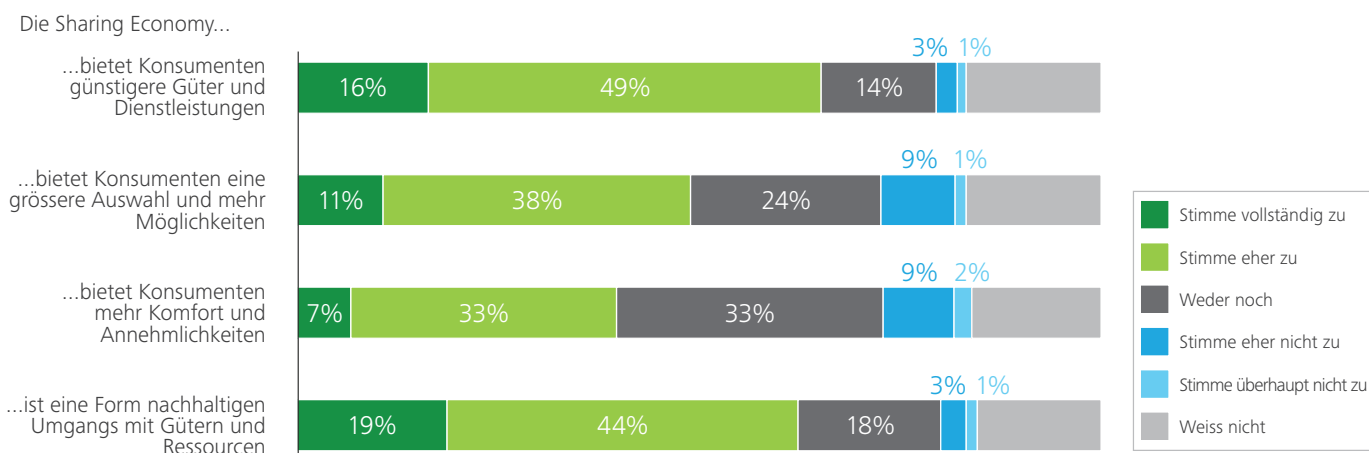


Anmerkung: Das Sample im Kanton Tessin war zu klein, um valide Aussagen machen zu können.

## Tiefere Preise, grössere Auswahl

Egal ob Anhänger oder nicht, die befragten Schweizer Konsumenten sind sich weitgehend einig, dass die Sharing Economy tiefere Preise und eine grössere Auswahl bietet (vgl. Abbildung 8). Für eine deutliche Mehrheit ist sie zudem eine Form nachhaltigen Umgangs mit Gütern und Ressourcen.

Abb. 8: Was bietet die Sharing Economy?



## Ruf nach mehr Regulierung einerseits...

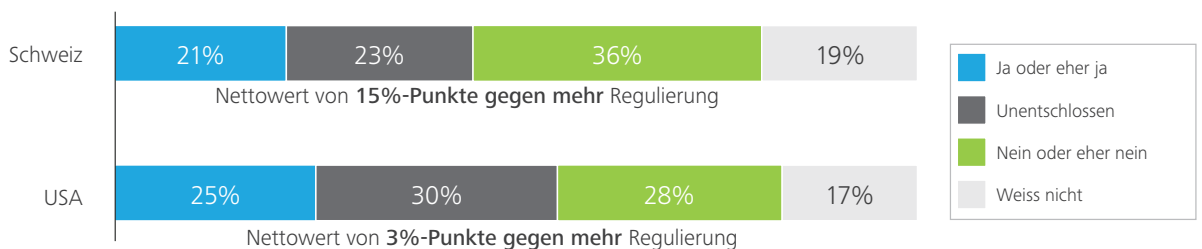
Wie in vielen anderen Ländern ist auch in der Schweiz die Hotel- und Transportindustrie durch den Erfolg der Sharing Economy am meisten unter Druck geraten. Gemäss einer Studie des Walliser Tourismus Observatoriums hat Airbnb in mehreren Kantonen bereits einen Marktanteil von 10 bis 15% (bezogen auf das Angebot an verfügbaren Betten).<sup>15</sup> Auch wenn solche Berechnungen aufgrund methodischer Vereinfachungen mit Vorsicht zu geniessen sind, kann kaum Zweifel daran bestehen, dass Onlineportale wie Airbnb oder Housetrip eine ernstzunehmende Konkurrenz für die Hotelindustrie darstellen. Ähnliches gilt für Uber und die Taxibranche. Dies dürfte einer der Hauptgründe dafür sein, dass der Ruf nach mehr Regulierung der Sharing Economy lauter wird. Der einzige Grund ist es allerdings nicht: Ebenfalls eine Rolle spielen dürften Bedenken der Politik und Gesellschaft über Sicherheit- und Hygienestandards.

## ... grössere Skepsis gegenüber Regulierung andererseits

Wie die Konsumentenbefragung zeigt, überwiegen in der Schweiz die Gegner von neuen Regulierungen. 36% sind der Meinung, dass es nicht mehr Regulierung brauche (vgl. Abbildung 9). Der Vergleich mit den USA zeigt etwas Überraschendes: Die Schweizer Konsumenten sind skeptischer gegen mehr Regulierung in der Sharing Economy eingestellt als die US-Amerikaner. Übertrifft der Anteil der Regulierungsgegner in der Schweiz denjenigen der Befürworter um 15 Prozentpunkte, liegt diese Differenz in den USA lediglich bei 3 Prozentpunkten. Der Grund dürfte wohl darin liegen, dass die Schweizer grundsätzlich sehr skeptisch gegenüber mehr Regulierung eingestellt sind, wie der Ausgang von Volksabstimmungen immer wieder zeigt.

Abb. 9: Mass an Regulierung

Braucht die Sharing Economy mehr Regulierung (z.B. in Bezug auf Steuern oder Sicherheitsstandards)?



## Diskussion um rechtlichen Rahmen

Auch wenn die Sharing Economy keine grundlegend neuen Konsumbedürfnisse der Menschen befriedigt, führt sie zu einer Art Mikrounternehmertum, in der jeder relativ einfach als Anbieter tätig werden kann. Inwiefern es daher neue Gesetze braucht, um Unklarheiten im Zusammenhang mit Steuern oder Sicherheitsstandards zu regeln, lässt sich kaum abschliessend sagen. Es gibt Schweizer Rechtsexperten, die der Meinung sind, dass sich viele angeblich neue Rechtsfragen mit der Anwendung bestehenden Rechtes beantworten lassen. So sei es etwa grundsätzlich zulässig, seine private Wohnung zu vermieten, solange der Vermieter damit einverstanden ist. Bei der gewerblichen Vermietung stelle sich allerdings die Frage, ob Abgaben und Taxen zu zahlen sind. Ähnliches gelte für das Teilen von Autos und Autofahrten. Gemäss Polizeidepartement untersteht Uber beispielsweise in Zürich nicht der Taxiverordnung und darf deshalb keine offiziellen Taxistreifen und -parkplätze benutzen. Ansonsten kann Uber seine Dienste aber legal anbieten, solange das geteilte Fahrzeug einen Fahrtenstreifen besitzt und der Fahrer einen Führerausweis für den berufsmässigen Personentransport besitzt.<sup>16</sup>

## Selbstregulierung dank Reputationsrelevanz

Ein wichtiger Aspekt, der beim Thema Regulierung nicht fehlen darf, ist die Selbstregulierung. Dank technologischem Fortschritt im Onlinebereich ist die Sharing Economy ständig unter öffentlicher Beobachtung, was zu einer hohen Transparenz führt. Onlineplattformen verfügen über ein zweiseitiges Rating, das starke Anreize für ein vorbildliches Verhalten seitens des Anbieters, aber auch des Nachfragers setzt. Kurzum: Wer sich nicht korrekt verhält, wird in der Sharing Economy kaum lange überleben. Oder anders gesagt: Wer etwas teilen will, ist auf gute Bewertungen angewiesen. Die Reputation ist der Kern dieses Wirtschaftsmodells und sorgt für eine effektive Selbstregulierung.<sup>17</sup>

## Lösungsansätze: mehr Regulierung oder Deregulierung?

Nichtsdestotrotz ist es verständlich, dass betroffene Industrien gleiche Spielregeln für alle fordern. Schliesslich müssen beispielsweise Hoteliers strenge Hygiene- und Sicherheitsvorschriften erfüllen, Steuern zahlen und die Gästemeldepflicht einhalten. Weil die Sharing Economy wohl aber zum grossen Teil aus Privatanbietern besteht und Vermittlungsplattformen nicht mit herkömmlichen Anbietern gleichgesetzt werden können, dürfte es wenig Sinn machen, diesen exakt dieselben Regulierungen aufzuzwingen und dadurch die Vorteile für Konsumenten, Anbieter und Umwelt, die die Sharing Economy mit sich bringt, zu schmälern oder gar ganz zunichte zu machen. Für den Staat bieten sich deshalb vielmehr die folgenden beiden Alternativen im Umgang mit der Sharing Economy an:

- Erstens könnte die bestehende Regulierung kritisch hinterfragt und überflüssige, nicht mehr zeitgemässe Vorschriften gestrichen werden.
- Die zweite Möglichkeit besteht darin, mit den betreffenden Anbietern von Sharing Plattformen das Gespräch zu suchen und gemeinsame Konzepte auszuarbeiten, die allfällige offene Fragen z.B. in Bezug auf Steuerentrichtung klären. Diesen Weg haben unter anderem Amsterdam und London bei der Vermietung von Unterkünften eingeschlagen.

---

„Viele angeblich neue Rechtsfragen lassen sich mit der Anwendung bestehenden Rechtes beantworten.“

**Christian Laux**  
LAUX LAWYERS AG

---

„Das Aufkommen von Onlineplattformen wie Airbnb bietet die Chance für einen allgemeinen Regulierungsabbau in der gesamten Hotel- und Tourismusindustrie.“

**Christoph Juen**  
CEO hotelleriesuisse

# So können Unternehmen profitieren

---

Mit Investitionen in die Sharing Economy erhalten etablierte Unternehmen Zugang zu innovativen, zukunftssträchtigen Konzepten und Ideen. Hieraus können neue Geschäftsbereiche entstehen, die Wachstum generieren.“

**Hans-Jörg Dohrmann**  
CEO m-way

---

„Die Collaborative Economy ist ein neues Wirtschaftsmodell, bei dem Menschen Güter und Dienstleistungen gegenseitig mieten und teilen. Dadurch wird die Rolle von Unternehmen neu definiert.“

**Ursula Oesterle**  
Swisscom Ventures

## Vier Schritte zur erfolgreichen Investition

Das beachtliche Umsatzwachstum von bekannten Sharing Economy Startups, der massive Anstieg der Investitionen in diese Unternehmen sowie die steigende Teilnahmebereitschaft der Konsumenten sind Zeichen dafür, wie zukunftssträchtig dieses Modell ist und wie viel erfolgreicher es noch werden kann. Für etablierte Unternehmen bietet sich dadurch die Chance, an diesem Erfolg zu partizipieren – selbst wenn deren Geschäftsfeld nicht oder noch nicht unmittelbar vom Trend zum Teilen und Mieten betroffen ist.

Doch was ist als Unternehmen zu beachten, wenn man eine solche Investition ins Auge fasst? Wie sollte dabei vorgegangen werden? Die folgenden von Deloitte herausgearbeiteten Schritte versuchen, diese Fragen zu beantworten und eine Art Anleitung zu geben. Sie basieren auf den gewonnen Erkenntnissen aus der vorhandenen Fachliteratur sowie aus zahlreichen Interviews, die mit in der Sharing Economy tätigen Unternehmen und Experten durchgeführt wurden.



### Konzept und Potenzial verstehen

Bevor ein konkretes Investment ins Auge gefasst wird, sollte das Konzept und Potenzial der Sharing Economy genau studiert und nachvollzogen werden können. Dabei ist es wichtig zu verstehen, dass Güter und Dienstleistungen zunehmend nicht mehr direkt bei Unternehmen gekauft, sondern geteilt werden. Unternehmen, die gegenüber diesem neuen Geschäftsmodell nicht offen sind und keine Partizipationsstrategie entwickelt haben, riskieren Anteile zu verlieren oder ganz aus dem Markt gedrängt zu werden.

In der Schweiz haben sich bereits fünf grössere Bereiche etabliert, wobei erst die Hotel- und Transportindustrie mit erkennbaren Auswirkungen konfrontiert sein dürften. Wie viel Luft nach oben noch besteht, zeigt das Beispiel USA, wo bereits viele andere Bereiche betroffen sind – von der Gesundheit bis zur öffentlichen Verwaltung. In jedem davon gibt es unzählige Startups, die Millionen von USD an Kapital gesammelt haben.<sup>18</sup> Gleichwohl eignen sich nicht alle Güter und Dienstleistungen gleich gut für das Teilen und Mieten. Eine wesentliche Rolle spielen ihr Wert (es lohnt sich beispielsweise kaum, Schraubenzieher zu teilen) sowie ihre Dauer und Auslastung (je langlebiger und je weniger ausgelastet, desto besser).

Unternehmen, deren Geschäftsfeld bereits unter Druck geraten ist, sollten nicht darauf hoffen, dass das Entstehen für mehr Regulierung eine sichere Verteidigungsstrategie gegen die neuen Konkurrenten aus der Sharing Economy darstellt. Es ist eher unwahrscheinlich, dass sich der Trend zum Teilen durch Regulierung stoppen lässt, zu gross sind die damit verbundenen ökonomischen und sozialen Vorteile. Ebenfalls wenig sinnvoll dürfte es sein, die Sharing Economy und deren Auswirkungen auf das traditionelle Geschäftsmodell zu ignorieren. Für viele Unternehmen könnte es demgegenüber vorteilhaft sein, eigene Strategien zu entwickeln, um neue alternative Geschäftsfelder zu erschliessen, sollte sich das klassische Geschäft verändern oder in Bedrängnis geraten. Ein Investment in die Sharing Economy kann somit als Diversifikation zur Sicherung des langfristigen Erfolges betrachtet werden



## 2

### Tätigkeitsbereich wählen

Wer bereit ist, in der Sharing Economy tätig zu werden, sollte sich im zweiten Schritt Gedanken über den Investitionsbereich machen. Dabei stehen grundsätzlich zwei verschiedene Strategien zur Auswahl:

- Für Unternehmen, deren Tätigkeitsbereich durch den Aufstieg der Sharing Economy bereits unter Druck geraten ist oder bald wird, ist es naheliegend, das Geschäftsmodell direkt den neuen Begebenheiten anzupassen. Die Sharing Economy ermöglicht es, nicht nur als Verkäufer, sondern auch als Vermieter der eigenen Produkte aufzutreten. Ein gutes Beispiel dafür ist BMW, das gemeinsam mit Sixt das Carsharing-Unternehmen DriveNow gegründet hat, das BMW-Fahrzeuge für einzelne Fahrten per App vermietet. Kurzum: BMW hat realisiert, dass Sharingmodelle den Autoverkauf mittel- bis langfristig zurückgehen lassen könnten und versucht deshalb mit der Vermietung eigener Produkte die damit verbundenen negativen Auswirkungen zu lindern. Eine andere Möglichkeit ist es beispielsweise, selbst als Betreiber einer Plattform tätig zu werden.<sup>19</sup>
- Für Unternehmen, die aufgrund ihres Geschäftsfeldes weniger vom Sharing-Trend betroffen sein dürften, ist es weniger naheliegend, den passenden Bereich zu finden. Es kann vorteilhaft sein, ein Gebiet auszusuchen, das zum bestehenden Geschäftsfeld der Firma passt. So hat sich etwa die Migros für den Bereich Mobilität entschieden, weil dieser ein Grundbedürfnis abdeckt – wie das herkömmliche Geschäftsfeld auch. Die Mobiliar hingegen konnte mit der Beteiligung an Sharoo ihr Kerngeschäft der Versicherungsleistungen auf einen neuen Bereich ausdehnen.



## 3

### Art der Investition festlegen

Als dritter Schritt sollte die Frage gestellt werden, ob mit dem Eintritt in die Sharing Economy organisches oder anaorganisches Wachstum angestrebt wird. Soll dazu ein eigenes Startup aufgebaut werden oder soll in ein bestehendes investiert werden? Der grosse Vorteil der zweiten Variante liegt darin, dass das Knowhow nicht erst aufgebaut werden muss, sondern gewissermassen eingekauft wird. Obwohl es einige bekannte Beispiele für den eigenen Aufbau eines Sharing-Economy-Startups gibt (DHL hat z.B. MyWays gegründet), dürfte das anorganische Wachstum überwiegen. Das gilt insbesondere für die Schweiz, wie die bereits etablierten Startups zeigen. Dabei stehen mehrere Möglichkeiten im Vordergrund: Eine Akquisition, ein direktes Investment oder eine Partnerschaft.<sup>20</sup> Dabei kann es sinnvoll sein, anfangs verschiedene Modelle zu testen, und nicht gleich alles auf eine Karte zu setzen.



## 4

### Zukünftige Herausforderungen antizipieren

Sind Konzept und Potenzial bekannt, der Tätigkeitsbereich gewählt und die Art der Investition festgelegt, gilt es als letztes noch mögliche zukünftige Herausforderungen für das eigene Geschäft, die Sharing Economy als Ganzes und die Konsumenten zu identifizieren. Dazu gehören Risiken, wie allfällige neue staatliche Regulierungen, aber auch Chancen, wie die Frage einer möglichen internationalen Expansion. Letzteres ist vor allem für Schweizer Unternehmen wichtig, da der inländische Markt relativ klein ist.

---

„Der Trend zum Teilen statt Besitzen hat auch Auswirkungen auf das Versicherungsgeschäft: Beispielsweise werden Kurzzeitversicherungen wichtiger.“

**Gundula Heinatz Bürki**  
Mobiliar,  
Leiterin MobiLab

---

„Wenn Unternehmen investieren möchten, fehlt es oftmals in den ersten Schritten an gezielten Ressourcen und Markt-Know-How. Eine Zusammenarbeit mit einem Startup kann daher gerade zu Beginn der Aktivitäten zielführender sein.“

**Manuel Gerres**  
Head of Business  
Development SBB

# Fussnotenverzeichnis

- <sup>1</sup> Rusli, M. Evelyn, Douglas Macmillan und Mike Spector (2014): Airbnb Is in Advanced Talks to Raise Funds at a \$10 Billion Valuation, in: The Wall Street Journal, 21. März 2014, <http://www.wsj.com/news/articles/SB10001424052702303802104579451022670668410>.
- <sup>2</sup> Cannon, Sarah und Summers, Lawrence H. (2014): How Uber and the Sharing Economy Can Win Over Regulators, in: Harvard Business Review <https://hbr.org/2014/10/how-uber-and-the-sharing-economy-can-win-over-regulators/>.
- <sup>3</sup> Mahidhar, Vikram und David Schatsky (2014): Big companies now have a hand in the collaborative economy. Deloitte University Press.
- <sup>4</sup> Bei Uber ist die Fremdkapitalfinanzierung nicht eingerechnet. Um die Daten vergleichbar zu machen, wurde bei den Startups im Bereich der Sozialen Netzwerke nur das vorbörsliche Funding einbezogen. Vgl. dazu Owyang, Jeremiah (2015): Collaborative Economy Spreadsheets: Funding, Industry Stats, Brand Deployments. <http://www.web-strategist.com/blog/2015/01/23/collaborative-economy-spreadsheets-funding-industry-stats-brand-deployments/> und Crunchbase (2015), Zugriff: 15. April 2015.
- <sup>5</sup> Botsman, Rachel (2015): The Sharing Economy Lacks a Shared Definition. <http://www.fastcoexist.com/3022028/the-sharing-economy-lacks-a-shared-definition#4>, Zugriff: 25. März 2015.
- <sup>6</sup> The Economist (2013): All eyes on the sharing economy, 9. März. <http://www.economist.com/news/technology-quarterly/21572914-collaborative-consumption-technology-makes-it-easier-people-rent-items>.
- <sup>7</sup> <http://www.elance-odesk.com/>, Zugriff: 30. März 2015.
- <sup>8</sup> <https://www.lendingclub.com/>, Zugriff: 30. März 2015.
- <sup>9</sup> City of Amsterdam (2014): Amsterdam and Airbnb sign agreement on home sharing and tourist tax. <http://www.iamsterdam.com/en/media-centre/city-hall/press-releases/2014-press-room/amsterdam-airbnb-agreement>, Zugriff: 30. März 2015.
- <sup>10</sup> Department for Communities and Local Government (2015): Measures to boost sharing economy in London. <https://www.gov.uk/government/news/measures-to-boost-sharing-economy-in-london>, Zugriff: 13. April 2015.
- <sup>11</sup> Langer, Mare-Astrid (2014): Der Preis der Unternehmensgründung, in: Neue Zürcher Zeitung NZZ vom 6. Juni 2014. <http://www.nzz.ch/wirtschaft/wirtschafts-und-finanzportal/der-preis-der-unternehmensgruendung-1.18317617>.
- <sup>12</sup> Crowd Companies (2014): Collaborative Economy Honeycomb 2 – Watch it Grow. <http://crowdcompanies.com/blog/collaborative-economy-honeycomb-2-watch-it-grow/> Zugriff: 12. April 2015.
- <sup>13</sup> Nielsen (2014): Is Sharing The New Buying? Reputation and Trust Are Emerging As New Currencies. Leo Burnett (2014): The Sharing Economy: Where We Go From Here.
- <sup>14</sup> Leo Burnett (2014): The Sharing Economy: Where We Go From Here.
- <sup>15</sup> Walliser Tourismus Observatorium (2014): Untersuchung: Bedeutung des Phänomens Airbnb im Wallis und in der Schweiz.
- <sup>16</sup> Ingber, Lea und Nadine Jürgensen (2014): Nutzen statt besitzen, in: Neue Zürcher Zeitung NZZ vom 5. September 2014, und Krüger, Andrea (2014): Was Sie über Uber wissen müssen, SRF Online vom 2. Juli 2014. <http://www.srf.ch/news/wirtschaft/was-sie-ueber-uber-wissen-muessen>. Expertengespräch LAUX LAWYERS, 23. März 2015.
- <sup>17</sup> Allen, Darcy und Chris Berg (2014): The sharing economy. How over-regulation could destroy an economic revolution. Institute of Public Affairs, und Feeney, Matthew (2015): Is Ridesharing Safe? In: Policy Analysis Cato Institute.
- <sup>18</sup> Owyang, Jeremiah (2015): Collaborative Economy Spreadsheets: Funding, Industry Stats, Brand Deployments. <http://www.web-strategist.com/blog/2015/01/23/collaborative-economy-spreadsheets-funding-industry-stats-brand-deployments/>, Zugriff: 15. April 2015.
- <sup>19</sup> Für andere Möglichkeiten vgl. Mahidhar, Vikram und David Schatsky (2014): Big companies now have a hand in the collaborative economy. Deloitte University Press.
- <sup>20</sup> Botsman, Rachel (2014): Sharing's Not just for Start-Ups, in: Harvard Business Review. <https://hbr.org/2014/09/sharings-not-just-for-start-ups>.

# Kontakte



**Howard da Silva**  
(Englisch)  
Consumer Business Leader, Zürich  
Deloitte AG  
Tel.: +41 58 279 6205  
[hdasilva@deloitte.ch](mailto:hdasilva@deloitte.ch)



**Bjornar Jensen**  
(Deutsch)  
Partner, Zürich  
Deloitte AG  
Tel.: +41 58 279 7391  
[bjensen@deloitte.ch](mailto:bjensen@deloitte.ch)



**Karine Szegedi**  
(Deutsch und Französisch)  
Partner, Genf  
Deloitte SA  
Tel.: +41 58 279 8258  
[kszegedi@deloitte.ch](mailto:kszegedi@deloitte.ch)

## Autoren



**Luc Zobrist**  
Research Analyst  
Deloitte AG  
Tel.: +41 58 279 7937  
[lzobrist@deloitte.ch](mailto:lzobrist@deloitte.ch)



**Dr. Michael Grampp**  
Head of Research  
Deloitte AG  
Tel.: +41 58 279 6817  
[mgrampp@deloitte.ch](mailto:mgrampp@deloitte.ch)

Deloitte bezieht sich auf Deloitte Touche Tohmatsu Limited („DTTL“), eine “UK private company limited by guarantee“ (eine Gesellschaft mit beschränkter Haftung nach britischem Recht) und ihren Mitgliedsunternehmen, die rechtlich selbständig und unabhängig sind. Eine detaillierte Beschreibung der rechtlichen Struktur von DTTL und ihrer Mitgliedsunternehmen finden Sie auf unserer Webseite unter [www.deloitte.com/ch/about](http://www.deloitte.com/ch/about).

Deloitte AG ist eine Tochtergesellschaft von Deloitte LLP, dem Mitgliedsunternehmen in Grossbritannien von DTTL.

Deloitte AG ist von der Eidgenössischen Revisionsaufsichtsbehörde (RAB) und der Eidgenössischen Finanzmarktaufsicht (FINMA) als anerkannter Wirtschaftsprüfer zugelassen.

Diese Publikation ist allgemein abgefasst und kann deshalb in konkreten Fällen nicht als Referenzgrundlage herangezogen werden. Die Anwendung der hier aufgeführten Grundsätze hängt von den jeweiligen Umständen ab und wir empfehlen Ihnen, sich professionell beraten zu lassen, bevor Sie gestützt auf den Inhalt dieser Publikation Handlungen vornehmen oder unterlassen. Deloitte AG berät Sie gerne, wie Sie die Grundsätze in dieser Publikation bei speziellen Umständen anwenden können. Deloitte AG übernimmt keine Verantwortung und lehnt jegliche Haftung für Verluste ab, die sich ergeben, wenn eine Person aufgrund der Informationen in dieser Publikation eine Handlung vornimmt oder unterlässt.

© 2015 Deloitte AG. Alle Rechte vorbehalten.