

# WIE KÖNNEN DIGITALE SERVICES NEUE KUNDEN GEWINNEN UND ERLÖSE STEIGERN?

Interview mit Thomas Hornig und Werner Linnenbrink

Während in Metropolen ÖPNV meist umfassend bereitsteht, dominieren in mittleren Städten oder Stadtumlandbereichen Halbstunden- oder gar Stundentakte. Um die Menschen dennoch für den Nahverkehr zu gewinnen, braucht es vor allem multimodale Angebote, betonen Thomas Hornig und Werner Linnenbrink von der Freiburger ÖPNV-Software-Schmiede highQ im Gespräch mit Mobility Impacts. Verhaltensänderungen lassen sich zudem über Incentivierung und Gamification erreichen.

**Mobility Impacts:** Herr Hornig, Herr Linnenbrink, ihr Unternehmen highQ bietet neben verschiedenen digitalen Tools für die ÖPNV-Branche die sogenannte „MobilitySuite“ an. Worum handelt es sich genau?

**Werner Linnenbrink:** Die highQ MobilitySuite ist ein Plattform-Angebot, das aus vielen einzelnen Bausteinen besteht. Es richtet sich an Verkehrsunternehmen und Kommunen. Verschiedenste multimodale Mobilitätsformen lassen sich einbinden. Die Grundlage bildet unsere White-Label-Lösung namens mytraQ. Mit ihr sind das intermodale Routing, das ID/Account Based Ticketing, In-Out-Systeme, eine ITCS- und CRM-Anbindung, eine Mobilitätsmustererkennung und vieles mehr möglich. Die App ermöglicht intermodales Routing, von der Auskunft in Echtzeit über die Buchung, die Reservierung, die Bezahlung bis zur Ticketausgabe. Hinzu kommen Funktionen wie Incentivierung und Gamification, beides sehr wichtige, wachsende Themen in der Branche.

**Mobility Impacts:** Wie muss aus Ihrer Sicht ein gutes Plattform-Angebot im ÖPNV gestaltet sein, welche Produkt-Strategie verfolgen Sie?

**Linnenbrink:** Neben der fachlich und verkehrlich vernünftigen Umsetzung der Systeme müssen die Plattform-Angebote einen echten Nutzen und damit einen Mehrwert für das Verkehrsunternehmen und den Nutzenden bringen. Heißt: Sie müssen möglichst ohne Hürden Zugang zum System bieten.

Entscheidend für uns ist dabei das Single-Sign-On. Statt etwa auf fünf verschiedene Apps für intermodale Angebote angewiesen zu sein, ist es unser Ansatz, dem Nutzer alles an einer Stelle, auf einer Mobilitätsplattform verfügbar zu machen. Die Single Sign-on-



Thomas Hornig



Quelle aller Abb.: highQ

Werner Linnenbrink

Anbindung ermöglicht auch eine einheitliche Response. Der Fahrgäst sieht, welche Angebote er wann und wie genutzt hat, auch die Abrechnungsvorgänge. Diese Transparenz schafft Convenience und letztendlich Vertrauen, um eine nachhaltige Anwendung sicherstellen zu können.

**Mobility Impacts:** Und die jeweiligen vom Single Sign-on umfassten einzelnen Mobilitätsangebote vor Ort können Verkehrsunternehmen oder Kommunen frei konfigurieren?

**Hornig:** Der Besteller definiert, welche Funktionen er anbieten möchte. Wir können anbinden, was an Modulen einzelner Verkehrssträgern am Markt verfügbar ist. Es gibt beispielsweise zunehmend auch Besteller, die weg wollen von den Scootern. Ausgehend vom klassischen ÖPNV kann aber auch alles, was beim Kunden schon im Einsatz ist, was ihm am Herzen liegt, beibehalten und in mytraQ integriert werden.

**Mobility Impacts:** Sehen Sie die einzelnen Mobility Service Provider, MSP, mit ihren eigenen Apps als Partner oder teils auch als Konkurrenten?

**Hornig:** Manchmal wird das so wahrgenommen, dass hier Konkurrenz besteht. Wir bewegen uns aber sozusagen eine Schicht darüber, nicht auf der Ebene der einzelnen Anbieter. Wir binden sie ein – und begrüßen und unterstützen die Vernetzung der unterschiedlichen Angebote.



Abb. 1: Kosmos der highQ MobilitySuite

### *Mobility Impacts: Wie tief integrieren Sie die verschiedenen MSP in die Single Sign-on-App?*

**Hornig:** Wir werden in der Regel auf der Plattform nicht so tief integrieren, wie der einzelne MSP sein Angebot abbildet. Die Anbieter wollen sich auch differenzieren. Auf kleinteilige Spezifika des Anbieters kommt es aus unserer Sicht auch nicht an. Das, was den User interessiert, dass er den Scooter ausleihen und benutzen kann, eine Abrechnung und alle Informationen erhält, wo etwa Fahrzeuge abgestellt werden können, das bilden wir alles ab.

Sobald wir ein Angebot einmal integriert haben, können wir den Prozess leicht wiederholen für einen anderen Kunden, eine andere Kommune. Wenn es um ein für uns neues Angebot geht, sprechen wir mit dem Kunden sehr genau ab, wie tief integriert werden soll – soll etwa nur abgesprochen werden, oder wie tief soll es integriert sein.

### *Mobility Impacts: Sind Check-in-Check-out-Systeme über die Plattform möglich?*

**Hornig:** Ja, über die mytraQ-App kann der Nutzer, der am Check-in-be-out teilnimmt, dann sehr genau nachvollziehen, wie das System ihn bzw. seine Wegstrecke über das Smartphone erfasst. Im Beispiel unseres Kunden, Stadt- und Landkreis Osnabrück, werden die CiBo-Fahrten auf Tages- und dann auf Wochenbasis tariflich gedeckelt und dem Nutzer der Bestpreis garantiert. Ansonsten wäre für den Kunden die Abrechnung nicht durchschaubar und die Nutzung würde als Risiko empfunden. In Deutschland ist das alles recht gut standardisiert über das e-Ticket Deutschland und die VDV-Kernapplikation. Beides wird selbstverständlich bei uns berücksichtigt.

### *Mobility Impacts: Sie sprachen einen weiteren Aspekt an, um Nutzer in den ÖPNV zu bringen: die Incentivierung. Wie bilden Sie das ab?*

**Hornig:** Wenn es beispielsweise der Kommune oder dem Verkehrsunternehmen darum geht, den ÖPNV zu stärken, müssen sie beim Nutzer ein möglichst dauerhaft verändertes Mobilitätsverhalten erreichen. Um hierfür Lösungen bereitzustellen, haben wir 2014 mit einem externen Investor ein Startup, die Zeitmeilen AG, gegründet. Nutzer können für ein bestimmtes Mobilitätsverhalten Punkte,

Zeitmeilen, sammeln und später gegen Incentives eintauschen. Zeitmeilen ist ebenfalls als White Label konzipiert.

### *Mobility Impacts: Was ist die Idee dahinter?*

**Hornig:** Nach unseren Erfahrungen lässt sich Verhalten generell schwer ändern. Es braucht meist Leidensdruck auf der einen Seite und zugleich eine positiv erscheinende Alternative, also Push- wie auch Pull-Faktoren. Heißt, neben einem ordnungspolitischen Rahmen für einen attraktiveren ÖPNV muss der Nutzer positives Feedback zum Beispiel für die Nutzung des Umweltverbunds erhalten – nach dem Motto „das hast du super gemacht, dafür gibt es jetzt auch etwas“. Es geht also darum, den Nutzer zu incentivieren und zu belohnen, ihm also eine lohnende Motivation zur Nutzung der Verkehrsmittel im Umweltverbund zu bieten.

### *Mobility Impacts: Wie funktioniert das Zeitmeilen-Anreizsystem genau?*

**Linnenbrink:** Je nachdem, welche Mobilitäts-Strategie die Kommune oder das Verkehrsunternehmen verfolgt, also welches Verkehrsmittel gestärkt werden soll, können mehr oder weniger Punkte für Nutzungen vergeben werden, für den ÖPNV mehr, für das Auto gar nichts oder für Sharing etwa eine mittlere Zahl. Wir hatten auch schon ein Projekt, bei dem der Auftrag lautete, wieder mehr Autos in die Innenstadt zu leiten, um den Einzelhandel zu stärken. Das kann der Kunde, also das Verkehrsunternehmen oder die Kommune, frei steuern. Die gesammelten Punkte können in einem In-App Shop gegen Incentives – etwa Theatergutscheine, Rabatte u.w.m. – eingetauscht oder auch verschenkt oder gespendet werden. Dabei wäre auch ein Local-Based-Service möglich. Entlang der Route könnte die Information ausgespielt werden, dass hier Punkte eingelöst werden können.

### *Mobility Impacts: Wie wird das Incentive technisch abgewickelt?*

**Linnenbrink:** Um ein Incentive einzulösen, wird ein Bar-Code auf dem Handy angezeigt. Das jeweilige Geschäft scannt den Code. Derjenige, der das Incentive zur Verfügung stellt, bekommt eine Administrations-App, die die Scanfunktion enthält.



Abb. 2: Incentives setzen für nachhaltige Mobilität

Über Dashboards kann der Kunde, der das System von uns bezogen hat, Incentives oder Challenges in Eigenregie orchestrieren. Er erhält zudem eine Schulung, und falls es Fragen gibt, auch Support.

*Mobility Impacts: Sie sprechen von „Challenges“, welche Gamification-Möglichkeiten sind in Ihrem System vorgesehen?*

**Linnenbrink:** Im Bereich Gamification können Zeitmeilen zusätzlich mit Challenges kombiniert werden, etwa: Fahre 20 km mit dem Rad und erhalte eine bestimmte Anzahl an Punkten. Im Unternehmen könnten als Teil des betrieblichen Mobilitätsmanagements auch etwa Kollegen um Platz 1 in Sachen umweltfreundlicher Mobilität wetteifern – auch in Gruppen etwa als Abteilungen.

Letztlich braucht es aus unserer Sicht, um den ÖPNV voranzubringen, attraktive Angebote mit möglichst einfachen Zugängen. Und am Ende der Kette geht es darum, den Nutzer noch einmal anzuschubsen bzw. zu belohnen. So werden aus Gelegenheitskunden häufige nutzende Kunden – und im nächsten Schritt vielleicht Poweruser.

### Räumliche und zeitliche Ergänzung zum klassischen ÖPNV

*Mobility Impacts: Ihr Geschäft lebt zumindest zum Teil davon, dass Unternehmen vorangehen und auch neue Angebote auflegen. Wieviel Bewegung sehen Sie derzeit im Markt?*

**Hornig:** Es kommen laufend neue Angebote – wie Scooter oder Leihräder. Die privaten Anbieter stehen allerdings auch unter Druck. Mancher verschwindet schnell wieder oder wird übernommen. Aus ÖPNV-Sicht sagen einige natürlich auch, E-Scooter schafften nur mehr Fußgänger. Wir müssen aber einfach weiter mutig sein und ausprobieren, was hilft, das Mobilitätsverhalten zu ändern. Häufig ist es aber ein Problem der ersten und letzten Meile, die überbrückt werden muss.

*Mobility Impacts: Und die Verkehrsunternehmen, haben die die Zeichen der Zeit erkannt und sich multimodal auf den Weg gemacht?*

**Linnenbrink:** Noch vor einigen Jahren hieß es, das ist Kleinkram, das lohnt sich nicht, wir müssen uns auf unser klassisches Geschäft konzentrieren. In Hamburg mag alle paar Minuten ein öffentliches Verkehrsmittel bereitstehen. Doch in mittleren Städten oder Stadtumlandbereichen reden wir über Halbstundentakte oder sogar Stundentakte. Wie soll dort jemand überzeugt werden, den Nahverkehr zu nutzen? Da braucht es multimodale Angebote. Das ist bei den Unternehmen aber mittlerweile angekommen. Vielfalt schafft Nachfrage und stützt als räumliche und zeitliche Ergänzung die klassischen Angebote des ÖPNV für die erste und letzte Meile. Integrative Gesamtlösungen stärken den ÖPNV und ermöglichen die gewünschte Verkehrswende.

*Mobility Impacts: Aufmerksamkeit erregt haben im Markt der multimodalen Apps zuletzt Hamburg und Berlin, wo Hochbahn und BVG ihre Systeme zur sogenannten Max-App zusammenlegen wollen. Weitere, möglichst zahlreiche Verkehrsakteure sollen für diese Plattform gewonnen werden. Was halten Sie zum einen von solchen kommunalen Eigenentwicklungen aus Sicht des privaten Wettbewerbs? Und was von den Kooperations-Tendenzen unter Verkehrs-Akteuren?*

**Hornig:** Das ist aus meiner Sicht der richtige Weg. Die DB hat so etwas ja ebenfalls schon in vielen Anläufen versucht. Ich mache mir auch keinerlei Sorgen, dass wir morgen nichts mehr zu tun haben. Uns interessieren vor allem Städte, die einen ländlichen Anteil haben. In diesen Regionen leben mehr als die Hälfte der Deutschen. Osnabrück ist ein gutes Beispiel. Es gibt den urbanen Raum. Aber auch für viele Menschen im Umland müssen verkehrliche Probleme gelöst werden.

Kritisch im Verhältnis zu den Verkehrsunternehmen sehe ich eher eine gewisse Kluft zu uns Herstellern, wenn es um Standardisierung geht. Hier wäre eine bessere Zusammenarbeit wünschenswert. Wir verfügen über Know-how und können hier fachlich vieles beitragen.

#### *Mobility Impacts: Hinkt die Standardisierung stark hinterher?*

**Hornig:** Der klassische ÖPNV mit Bus und Bahn ist gut standardisiert. Aber neuere Formen, die nun hinzukommen, wie Carsharing, Ridesharing, da hapert es noch. Für uns bedeutet das jedes Mal großen Integrationsaufwand. Es wäre schön, wenn wir uns auf den eigentlichen Wettbewerb um die beste Lösung konzentrieren könnten. Das würde die öffentliche Mobilität wirklich voranbringen.

#### *D-Ticket: Brauchen nutzungsabhängige Ergänzung*

*Mobility Impacts: Ein vielfältiges ÖPNV-Angebot setzt ausreichende Mittel voraus. Können wir uns ein Deutschlandticket für 58 EUR leisten?*

**Hornig:** Ich bin sicher, dass wir noch Schritte von einigen 10 EUR sehen werden. Und wir müssen an die Menschen denken, die von dem „D“ an dem Ticket nichts haben. Wenn jemand nur in seinem Heimatverbund unterwegs ist, dann ist das Produkt aus meiner Sicht nicht fair. Ich bin unbedingt dafür, diese übergreifenden, einfachen Angebote beizubehalten. Aber darunter braucht es etwas stärker nutzungsabhängiges. Die Ergebnisse der MID (bundesweite Befragung „Mobilität in Deutschland“, die Red.) zeigen wiederholt, dass ein Großteil der Mobilität im Nahbereich stattfindet. Auch für diese Zielgruppen braucht es geeignete und attraktive tarifliche Angebote.

*Mobility Impacts: Und ist aus Ihrer Sicht eine einfache Lösung – nach dem Gedanken des Deutschlandtickets – im Gelegenheitstarif wünschenswert?*

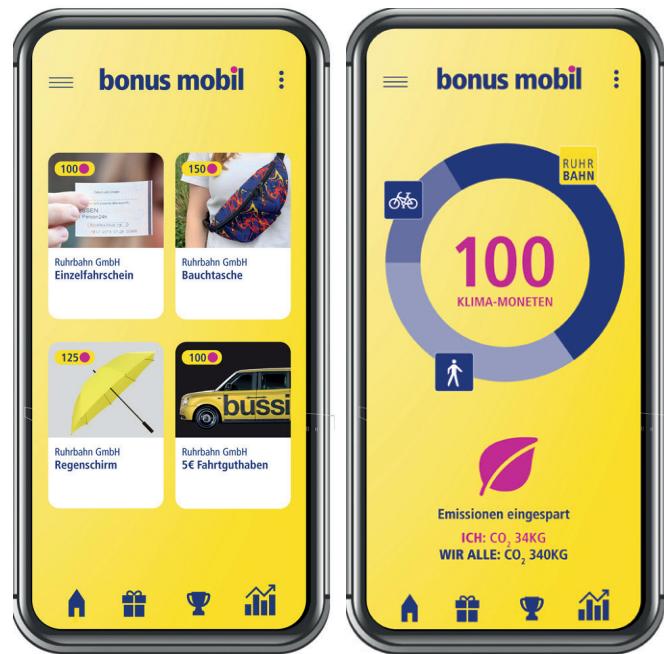


Abb. 3: Bei der Ruhrbahn ist die highQ-Technologie unter dem Namen „Bonus Mobil“ im Einsatz. Gesammelt werden dort „Klimamoneten“.

**Hornig:** Es wäre durchaus eine Idee, dass die Tarife unterhalb des Deutschlandtickets auch so nachvollziehbar gleich sind, egal wo der Nutzer unterwegs ist. Beispielsweise ist das Tarifangebot für Einzeltickets in Deutschland ganz unterschiedlich strukturiert. Damit diese auch ohne Tarif-Abitur verständlich sind, wären Vereinheitlichungen wünschenswert.

#### *KI-Einsatz für intelligentes Routing*

*Mobility Impacts: Wieviel an Daten-Expertise liefern Sie selbst?*

**Hornig:** Lösungen wie die von uns entwickelte highQ Mobility-Suite kann nicht ein Akteur allein umsetzen. Wir arbeiten auch mit vielen Partnern zusammen. Bei den Verkehrsdaten greifen wir aber vor allem auf die Standardsysteme zu, etwa Delfi, also die elektroni-



sche Fahrplaninformation, die Mobilithek oder ähnliche Angebote. Hinzu kommen die Auskunftssysteme, die Echtzeitinformation, das ist hierzulande alles verfügbar. Schließlich bringen die einzelnen Mobilitätsanbieter ihre eigenen Daten mit. Wenn es aber etwa um die KI geht, dann wirken wir zwar daran mit, KI-Algorithmen zu entwickeln, aber wir selbst sind nicht der Hersteller der KI, wir sind Anwender.

**Mobility Impacts: Stichwort KI, müssen wir uns darauf einstellen, dass es bald kein Frontend mehr braucht für Bus- und Bahn-Apps, sondern dass die Menschen Perplexity & Co. per Sprache instruieren, „organisier' mir die passende Fahrt“?**

**Hornig:** Wir werden das auch selbst einsetzen. Genau für diesen Teil der Nutzung hat sich gezeigt, dass Sprachsteuerung bereits viel verwendet wird. Solche Entwicklungen können als Bedrohung empfunden werden. Und sie können es tatsächlich auch sein, wenn wir KI nicht richtig reglementieren. Aus meiner Sicht hat die EU aber einen durchaus großen Wurf hingelegt. Wenn sich alle an den EU-AI-Act hielten, wäre viel geholfen.

**Linnenbrink:** Wir beteiligen uns im KI-Kontext auch am Bundesforschungsprogramm AIAMO – Artificial Intelligence And Mobility. Grob gesagt, werden dort Daten aus vielen Verkehrsthemen – Individualverkehr, Nahverkehr, Umweltdaten – zusammengeführt in einem Datenpool. Sie sollen auch genutzt werden für intelligentes Routing. Eine Stadt könnte dann steuernd eingreifen, etwa bei einer Smog-Situation, indem Verkehre umgeleitet werden. Und ja, in Zukunft dürfen wir sicherlich erwarten, dass nicht mehr Apps im heutigen Sinn bedient werden, sondern Mobilitäts-Agenten über eine Plattform oder eine Oberfläche die Themen für uns Anwender individuell matchen.

**Versprochene Milliarden nun auch auf die Straße bringen**

**Mobility Impacts: Wie ist Ihr Unternehmen strukturiert? Gibt es Gesellschafter oder auch kommunale Anteile?**

**Hornig:** Gegründet wurde highQ von Christian Disch und mir. Wir sind noch immer die Gesellschafter. Man könnte uns, ohne dies im Wortsinn zu nehmen, als Familienunternehmen bezeichnen. Gegen kommunale Beteiligungen hätten wir aber insbesondere im Bereich der Incentivierung, also bei unseren Zeitmeilen, nichts einzubwenden, wir sind aber tatsächlich aktuell komplett unabhängig. Diese Struktur ermöglicht einen vertrauensvollen Kontakt und Austausch mit den Kunden. Wir legen auch großen Wert auf die Zertifizierung und EU-Rechtskonformität von Prozessen und Systemen. Wir hosten beispielsweise momentan nur in Deutschland.

**Mobility Impacts: Gibt es regionale Schwerpunkte bei highQ?**

**Linnenbrink:** Wir haben mehrere Standorte in Deutschland. highQ ist sozusagen von Sylt, einer unserer Kunden, bis Freiburg, unserem Hauptsitz, bundesweit aktiv mit vielen Niederlassungen. Zu einem gewissen Anteil, etwa 10 %, sind wir auch in der Finanzwirtschaft tätig, überwiegend aber im Bereich Mobilitätslösungen.

**Mobility Impacts: Wie lief das Geschäft zuletzt?**

**Hornig:** Wir blicken auf drei sehr gute Jahre zurück. Und es entwickelt sich weiter gut. Wenn wir ein Wachstum um die 10 % erreichen, stimmt uns das schon sehr zufrieden. Es war in den letzten Jahren durchaus auch mehr. Momentan ist die Situation nicht nur in Deutschland – auch politisch – insgesamt aber nicht ganz einfach. Wie sich dies 2026 entwickelt und vor allem wie es mit der Finanzierung über das Sondervermögen der Koalition weitergeht, werden wir sehen.

**Linnenbrink:** Die versprochenen Milliarden, darauf weist die Branche zu Recht hin, müssen ja erst noch auf die Straße gebracht werden. Wir sind natürlich in gewissem Maße davon abhängig. Den Kommunen stellen sich derzeit viele Probleme. Da konkurrieren das Schwimmbad und das Krankenhaus oder auch Fragen der Migration mit dem ÖPNV. Das ist alles nachvollziehbar. Die Branche wünscht sich aber, dass die Probleme des Landes nicht nur auf dem Rücken der Kommunen ausgetragen werden.

Die Verkehrsunternehmen können aber auch selbst etwas tun, indem sie die Erlöse und die Effizienzen steigern. Produkte müssen von der Planung bis hin zur Kundennutzung einfach sein. Damit gewinnt man dann am Ende auch zahlende Kunden, und es spült Geld in die Kassen.

**Mobility Impacts: Herr Hornig, Herr Linnenbrink, vielen Dank für das Gespräch.**

Die Fragen stellte Dominik Heuel.

---

### Thomas Hornig

Mitgründer und Geschäftsführer  
highQ Computerlösungen GmbH, Hamburg  
t.hornig@highq.de

### Werner Linnenbrink

Head of Mobility  
highQ Computerlösungen GmbH, Freiburg  
w.linnenbrink@highq.de