

Interview mit CEO Michael Cassau

## **Was wir machen und warum es wichtig ist**

**Wie Grover eine Kreislaufwirtschaft für elektronische Geräte ermöglicht, die den Komfort maximiert und die Kosten für die Verbraucher minimiert**

**Wie groß ist der Markt für die Vermietung von Unterhaltungselektronik und warum ist ein Pay-as-you-go-Ansatz am besten geeignet, um diese Nachfrage zu decken?**

Unser Modell lässt sich besser als "Pay-as-you-use" und nicht als "Pay-as-you-go" beschreiben. Anstatt ein technisches Produkt zu kaufen, wie es in der traditionellen, linearen Wirtschaft üblich ist, und den vollen Preis dafür zu zahlen (entweder im Voraus oder in Raten), gewährt Grover auf monatlicher Basis Zugang und Nutzungsrechte für die besten Technologieprodukte. Auf diese Weise zahlen unsere Abonnenten nur so lange für diese Produkte, wie sie wirklich von Nutzen für sie sind, und schicken sie zurück, sobald das nicht mehr der Fall ist. Der Grund, warum diese Art des Technologiezugangs so beliebt ist, liegt darin, dass sie auf die sich ändernden Verbrauchergewohnheiten abgestimmt ist: In der heutigen schnelllebigen und unberechenbaren Wirtschaft verlangen die Menschen nach flexibleren Optionen für den Zugang zu und die Bezahlung von Waren und Dienstleistungen, die sie wünschen. Wir glauben, dass bei vielen Dingen, auch bei technischen Produkten, der langfristige Trend zur kurzfristigen, unverbindlichen Nutzung und zur Verbreitung von Access-over-Ownership geht.

Was den Markt betrifft: Er ist riesig. Laut einer Studie von A.T. Kearney sind 57 % der Erwachsenen in Deutschland daran interessiert, ein Abonnement für ein technisches Produkt abzuschließen, das sind 45 Millionen Menschen. Die Zahlen für die USA sind sogar noch höher. Der US-Markt für Unterhaltungselektronik ist mit 301 Milliarden Euro etwa 5x so groß wie der deutsche Markt und wächst mit der ständig steigenden Bedeutung von Technologie für unser Leben - Technologie und Menschen sind nahezu untrennbar; man braucht Technologie zum Arbeiten, zur Unterhaltung, um mit seinen Lieben in Verbindung zu bleiben und um ein produktives Mitglied der Gesellschaft zu sein.

Grover hat ein erstaunliches Potenzial, zu wachsen und die neue Art und Weise zu werden, wie Menschen Technologie und die damit verbundenen Dienstleistungen nutzen und genießen, ohne sie besitzen zu müssen.

**Wie sieht der Vermietungsprozess für einen Kunden von Anfang bis Ende auf der Grover-Plattform aus?**

Es beginnt alles mit dem Bedarf. Nehmen wir an, Sie brauchen einen Laptop, weil Sie sich entschieden haben, ein Buch zu schreiben, oder Sie sind ein Student, der an seiner

Abschlussarbeit arbeitet. Dann würden Sie auf Grover.com gehen oder unsere App herunterladen und den gewünschten Laptop auswählen. Wir haben ein großes Sortiment von über 2.500 der Top-Tech-Produkte auf dem Markt, aber wir führen nur die beliebtesten, qualitativ hochwertigen Produkte, so dass Sie nicht überwältigt werden und sicher sein können, dass alles, was Sie auswählen, erstklassig ist. Sie können zwischen den neuesten Modellen und etwas älteren, günstigeren Modellen wählen.

Sobald Sie sich für einen Laptop entschieden haben, bestimmen Sie die Mietdauer. Je länger Sie den Laptop abonnieren, desto niedriger ist Ihre monatliche Gebühr. Danach ist der Bestellvorgang schnell und reibungslos. Tatsächlich ist der unkomplizierte Prozess ein Faktor, den unsere Abonnenten besonders schätzen - vor allem im Vergleich zu Finanzierungsoptionen, bei denen Sie eine Menge Formulare lesen und unterschreiben müssen. Bei Grover geben Sie einfach Ihre Versand- und Zahlungsdaten an und geben die Bestellung auf.

Danach führen wir eine schnelle Bonitäts- und Risikoprüfung durch, um einerseits Sie - den Kunden - vor möglichem Identitätsdiebstahl (d.h. wir stellen sicher, dass Sie wirklich derjenige sind, für den Sie sich ausgeben) und vor einer zu hohen Abo-Zahlung zu schützen, und andererseits, um uns selbst vor Zahlungsbetrug zu schützen. Sobald Sie die Risikoprüfung bestanden haben, erhalten Sie eine Bestätigungs-Mail.

Innerhalb weniger Tage nach Ihrer Bestellung wird Ihr Laptop dann zu Ihnen nach Hause geliefert, zusammen mit einer kleinen Tüte Haribo-Gummibärchen im Karton (wir sind schließlich ein deutsches Unternehmen). Ihre Mietzeit beginnt erst, wenn Sie Ihr Produkt erhalten haben, nicht vorher.

Nach Ablauf der Mietzeit können Sie den Laptop entweder an uns zurückschicken oder zum gleichen Preis weitervermieten. Sie können das Produkt auch jederzeit bei uns kaufen. Wenn Sie sich dafür entscheiden, werden 100% der bereits geleisteten monatlichen Zahlungen auf den Kaufpreis angerechnet. Allerdings macht nur ein kleiner Teil unserer Abonnenten tatsächlich von dieser Kaufoption Gebrauch. Alle unsere Produkte sind durch unsere Schadensdeckung "Grover Care" abgedeckt, über die wir 90 % der Reparaturkosten im Falle einer versehentlichen Beschädigung abdecken.

### **Welche Art von Flexibilität bei den Mietbedingungen und Preisen bietet Ihre Plattform?**

Sie können zwischen 1, 3, 6 und 12 Monaten Mietdauer wählen, und je länger Sie ein Abonnement abschließen, desto niedriger ist die monatliche Gebühr, die Sie zahlen. Abonnenten haben die volle Flexibilität, ihren Mietplan jederzeit zu verlängern. Sie können zum Beispiel mit einer kürzeren Mietdauer beginnen und später auf einen längeren Plan upgraden, um monatliche Kosten zu sparen. Seit wir Grover gestartet haben, tendieren unsere Abonnenten kontinuierlich zu längerfristigen Abonnements, was zeigt, dass das Abonnieren von Technik für viele Menschen zum Standardzugang

geworden ist und die gängige Annahme widerlegt, dass das Mieten von Technik nur für Menschen interessant ist, die ein Produkt testen wollen, bevor sie es kaufen. Heute beträgt die durchschnittliche Mietdauer bei Grover 9 Monate, wobei über die Hälfte unserer Abonnements 12 Monate oder länger laufen.

### **Die meisten Verbraucher aktualisieren ihre Elektronik angesichts der hohen Kosten nicht so häufig, wer ist also Ihr Zielmarkt?**

Während viele Verbraucher ihre Technik nicht jedes Jahr aufrüsten, nutzen die meisten ihre Technikprodukte nicht so lange oder so oft, wie sie könnten, was bedeutet, dass sie sie nicht ausreichend nutzen. Diese Situation der zu geringen Nutzung haben die meisten Verbraucher gemeinsam: Sie kaufen ein technisches Produkt und benutzen es ein Jahr später nicht mehr allzu häufig, steigen auf ein neueres Produkt um oder verlieren im schlimmsten Fall ganz das Interesse daran. Telefone, Kameras, Konsolen und andere technische Geräte, die in Schubladen verstauben, sind den meisten von uns nur allzu vertraut. Richtiges Entsorgen und Recyceln oder das Verkaufen alter Geräte erfordert Zeit und Mühe, die viele Menschen einfach nicht aufbringen wollen. Wir haben Anfang des Jahres eine Umfrage in Auftrag gegeben, um herauszufinden, wie viele Menschen in Deutschland ungenutzte Geräte zu Hause herumliegen haben. Die Ergebnisse zeigten, dass satte 81% der Menschen mindestens ein ungenutztes Gerät haben, und jeder Dritte hat 3-5 ungenutzte Geräte zu Hause.

Ungenutzte Produkte werden zu einem zunehmenden Problem - wirtschaftlich, ökologisch und psychologisch. Sie stehen für verschwendete Ressourcen und erinnern uns an unnötige und kurzsichtige Impulse, die unser lineares Konsumverhalten prägen. Wir befinden uns mitten in einem Prozess des Umdenkens und der Sensibilisierung, da immer mehr Verbraucher und Unternehmen die schädlichen Auswirkungen dieser Muster erkennen. Circular Economy, Fridays for Future, Marie Kondo: Das alles sind Phänomene, die mit einem Paradigmenwechsel rund um die Bedeutung von Besitz und Wert zusammenhängen.

Grover passt genau in diesen Paradigmenwechsel. Mit unserem Abo-Modell können wir die Unterauslastung von Produkten reduzieren und sicherstellen, dass wir das Beste aus der Lebensdauer eines Produkts und dem monatlichen Budget der Menschen herausholen. Im Durchschnitt bleiben unsere Produkte 3 Jahre lang im Umlauf und werden von 4-5 Personen genutzt, bevor wir sie auf dem Sekundärmarkt verkaufen und damit einen weiteren Zyklus zu ihrer Lebensdauer hinzufügen.

Unser Zielmarkt sind also wirklich alle Verbraucher, die diese Art von Erfahrung schon einmal gemacht haben und die erkennen, dass sie mit ihrem Geld, ihrer Zeit und ihrem Platz intelligenter umgehen können, wenn es um die Nutzung von Technik geht. Im Allgemeinen sehen wir, dass typische Grover-Abonnenten Menschen sind, die Technik lieben, sie gerne und oft nutzen, aber nicht den vollen Kaufpreis im Voraus bezahlen

wollen. Viele unserer Abonnenten möchten häufig aufrüsten, um immer die neueste Technologie zu haben. Unser Service ermöglicht ihnen den Zugriff auf die neuesten und besten Geräte (die in der Regel teurer sind), indem die hohen Kosten für den Wechsel und das Upgrade entfallen. Andere wollen bestimmte Produkte flexibel nutzen, ohne sie kaufen oder finanzieren zu müssen. Die Abonnenten von Grover schätzen vor allem die Flexibilität, sich nicht langfristig an Produkte binden zu müssen, wie es bei Kauf oder Ratenzahlung der Fall ist.

### **Ein Produkt zu kaufen ist in der Regel günstiger als es zu mieten. Wie lange könnte ein Nutzer ein Produkt im Durchschnitt mieten, bevor dies nicht mehr kosteneffizient ist?**

Wenn man einen Zeitraum von 12 Monaten betrachtet, ist es bei unseren aktuellen Preisen für die meisten Produkte tatsächlich günstiger, sie mit Grover zu mieten als sie zu kaufen.

Es ist wichtig, die Kosteneffizienz im weiteren Sinne zu verstehen als nur das ausgegebene Geld. Denn wenn Sie ein Produkt kaufen oder finanzieren, sind Sie wahrscheinlich viel länger an dieses Produkt gebunden, als Ihnen lieb ist. Sie werden immer noch für das Produkt bezahlen, selbst wenn Sie es nicht mehr benutzen. Grover übernimmt alle "Kosten" des Besitzes - Kauf, Finanzierung, Versicherung, Reparatur, Abschreibung, Wiederverkauf - und bietet unseren Abonnenten Zugang zu den Produkten, die sie benötigen, ohne diese Probleme. Sie müssen also nicht den vollen Preis für ein Produkt bezahlen, das Sie irgendwann nicht mehr benutzen werden. Dies geht zurück auf das "Pay-as-you-use"-Argument: Sie zahlen nur so lange für ein Produkt, wie es für Sie nützlich ist. Außerdem verringert Grover Ihre Budgetbeschränkungen, da Sie mit demselben Budget auf mehr Produkte zugreifen können. Insgesamt bedeutet dies, dass Sie mehr Geld übrig haben, das Sie für die Dinge ausgeben können, die Ihnen wirklich wichtig sind, wie zum Beispiel Erlebnisse. Das ist kosteneffizient und schafft einen echten Mehrwert für unsere Abonnenten.

Wenn Menschen den Kauf und den Besitz eines Produkts mit der Miete vergleichen, sagen sie oft: "Ich finanziere oder kaufe es lieber, so gehört es am Ende wenigstens mir." Was sie damit verbinden und worauf sie Wert legen, ist die Möglichkeit eines zukünftigen Einkommens aus dem Weiterverkauf dieses Produkts. In Wirklichkeit verkaufen sie das Produkt oft nie, oder sie bekommen viel weniger Geld dafür, als sie ursprünglich dachten, und der Tag, an dem sie es nicht mehr brauchen, kommt oft früher als erwartet. In der Tat kann der Wiederverkauf von hochpreisigen Produkten, die man ursprünglich teuer gekauft hat, eine sehr frustrierende und negative Erfahrung sein.

Das bedeutet jedoch nicht, dass unser Service die kostengünstigste Lösung für jeden ist. Generell gilt: Wenn Sie absolut sicher sind, dass Sie ein Produkt langfristig und konsequent über viele Jahre hinweg nutzen werden, sind Sie mit einem Kauf wahrscheinlich besser bedient als mit einer Miete.

## **Grover kauft einige elektronische Geräte zur Miete, was angesichts der kurzen Haltbarkeit vieler Produkte sehr teuer sein kann. Wie können Sie diese Kosten ausgleichen?**

Die Haltbarkeit dieser Produkte ist viel länger, als viele Leute erwarten. Zum Beispiel kann ein 3 Jahre altes Macbook immer noch für etwa 70 % seines ursprünglichen Verkaufspreises verkauft werden. Da wir die Produkte im Großhandel mit einem Rabatt einkaufen, ist der Wertverlust, den wir während der 3-jährigen Umlaufzeit ausgleichen müssen, sehr überschaubar. Dennoch müssen wir die Geräte im Voraus kaufen, und das ist eine ziemlich große Ausgabe, wenn man Tausende von Smartphones kauft. Die Art und Weise, wie wir das gelöst haben, ist, dass wir die Geräte, die wir kaufen, als Sicherheiten für eine Asset-Backed-Finanzierung verwenden - im Grunde das gleiche Finanzierungsinstrument, das seit Jahrzehnten für Autos verwendet wird.

Da wir eine sehr gute Kundenbindung haben und unsere Abonnenten in der Regel mehr Geräte bei uns mieten, je länger sie Grover nutzen, haben wir einen sehr vorhersehbaren Umsatzstrom aus jeder Kundengruppe und müssen nur einmalig im Voraus für Marketing bezahlen.

## **Was machen Sie mit alter Elektronik, für die es keinen Mietmarkt mehr gibt?**

Wenn wir ein Produkt nicht mehr vermieten können, verkaufen wir es entweder an einen Wiederverkäufer und fügen dem Produkt so einen weiteren Nutzungszyklus hinzu, oder wir recyceln es gewissenhaft, wenn das Produkt nicht in der Lage ist, weiterverkauft zu werden. Damit stellen wir sicher, dass die bei der Produktion der Geräte eingesetzten Ressourcen nicht verloren gehen und wieder in den Kreislauf zurückgeführt werden.

## **Unterhaltungselektronik ist sowohl teuer als auch empfindlich. Wie handhaben Sie die Versicherung für diese Geräte?**

Unsere Abonnenten können ihre gemieteten Geräte sorgenfrei mit unserer maßgeschneiderten Versicherungslösung "Grover Care" nutzen, durch die wir 90 % aller Kosten im Falle eines Unfallschadens abdecken. Die Kosten für 'Grover Care' sind in der monatlichen Mietgebühr enthalten, so dass sie für unsere Abonnenten praktisch "unsichtbar" sind. Der Grund, warum wir diesen Service anbieten, ist, dass wir unseren Abonnenten die volle Sicherheit geben wollen, wenn sie bei Grover mieten. Im Falle eines Schadens an einem Gerät müssen sie uns diesen lediglich in ihrem Kundenkonto melden und das Gerät dann an uns oder an einen unserer Reparaturpartner zurückschicken. Sie zahlen nie mehr als 10 % der Reparaturkosten oder, falls das Gerät nicht mehr zu reparieren sein sollte, 10 % des empfohlenen Verkaufspreises.

Wir versuchen, eine neue Art des Zugangs zu und des Umgangs mit Technik zu etablieren - eine, die sich vom Besitz weg und hin zur Nutzung bewegt - und um das zu

erreichen, müssen wir die Erfahrung, Technik zu abonnieren, so nahtlos und bequem wie möglich machen. Dazu gehört natürlich auch eine Schadensversicherung, falls Ihrem Gerät während der Miete etwas zustößt.

Wir arbeiten mit führenden deutschen Versicherungsunternehmen zusammen, um unseren Kunden Grover Care anzubieten. Da wir mit vielen dieser Versicherer seit langem zusammenarbeiten, können wir mit ihnen gute Preise aushandeln, um unsere Nettoversicherungskosten pro aktivem Abonnement pro Monat recht niedrig zu halten. Derzeit sind unsere Versicherungskosten sogar der kleinste Teil der Kosten, die pro Abonnement anfallen - weit unter den Kosten für Lagerhaltung und Aufbereitung und den Kosten für die Abwicklung.

Im Gegensatz zu dem, was man bei Produkten, die gemietet und nicht besessen werden, erwarten könnte, werden tatsächliche Schadensansprüche für Grover-Produkte nur sehr selten geltend gemacht. Eine große Mehrheit unserer Abonnenten kümmert sich sehr gut um ihre Produkte.

**Sie haben Partnerschaften mit mehreren großen Elektronikhändlern geschlossen. Wie wirkt sich das sowohl auf Ihr Geschäftsergebnis als auch auf die Endkunden aus?**

Wir haben derzeit Partnerschaften mit 10 führenden europäischen Elektronikfachhändlern, was bedeutet, dass die Menschen mit Grover nicht nur auf unserer eigenen Plattform Grover.com mieten können, sondern auch on- und offline (in 500 stationären Geschäften in ganz Deutschland) bei diesen Handelspartnern. Ein großer Vorteil für den Kunden bei der In-Store-Miete mit unseren Handelspartnern ist, dass das gemietete Produkt sofort mit nach Hause genommen werden kann. Unsere größten Partnerschaften (sowohl online als auch offline verfügbar) bestehen mit MediaMarkt, Saturn, Gravis und Conrad.

Unsere Partnerschaften mit dem Handel funktionieren gut, weil sie auf Gegenseitigkeit beruhen: Wir stellen unseren Handelspartnern eine einfache, einbindbare Lösung zur Verfügung, um eine neue Kundenbasis zu erschließen und ihren Umsatz zu steigern, sowie unsere Expertise als Tech-Abo-Spezialist. Im Gegenzug profitieren wir von der zusätzlichen Sichtbarkeit und Glaubwürdigkeit, die wir durch die Partnerschaft mit diesen etablierten und vertrauenswürdigen Händlern gewinnen. Außerdem können wir mehr Endverbraucher erreichen, was sich positiv auf unseren Gewinn auswirkt. Und die Endverbraucher können bei Grover über das komplette Omnichannel-Angebot mieten, das unsere Einzelhandelspartner bereitstellen können. Auf diese Weise haben unsere Abonnenten volle Flexibilität, wenn es um ihre bevorzugte Art des Einkaufs geht.

**Es gibt andere Produktvermietungsdienste auf dem Markt und größere Player wie Amazon könnten irgendwann in den Markt eintreten. Welche Wettbewerbsvorteile hat Ihre Plattform auf lange Sicht?**

In den vergangenen fünf Jahren seit dem Start von Grover haben wir uns fest als der Spezialist für Tech-Mietabos etabliert - nicht nur mit unserer eigenen Online-Plattform, sondern auch als zuverlässiger Handelspartner, der eine einfach zu implementierende, co-gebrandete Plug-in-Lösung für E-Commerce und stationäre Geschäfte anbietet.

Wir verstehen Tech-Abos besser als jeder andere: Wir wissen, wonach Kunden suchen; wir haben jahrelange Daten über ihr Mietverhalten und ihre Vorlieben. Wir wissen, welche Produkte in einem Abo-Modell am besten abschneiden und wie die optimale Preisgestaltung für diese Produkte aussieht. Außerdem haben wir ein komplexes technisches Miet-Ökosystem aufgebaut, einschließlich Category Management, Finanzbetrug und Risikomanagement, Marketing und Vertrieb, Abo-Management, Fulfillment, Refurbishment und Wiederverkaufsprozesse sowie eine erstklassige UI und UX. Unser Geschäft hängt von unserer Fähigkeit ab, dieses komplexe Ökosystem von Themen zu managen und sie so zu nutzen, dass wir eine attraktive Wirtschaftlichkeit pro Einheit erzielen. Und genau das ist es, worauf unser Wettbewerbsvorteil beruht: Als First Mover haben wir ein schwer zu replizierendes Verständnis von Tech-Abonnements erlangt. Während wir wachsen, werden wir diesen Wettbewerbsvorteil weiter festigen.

### **In welche Produktkategorien wollen Sie in naher Zukunft expandieren?**

Im Prinzip ist jede Consumer-Technologie, die das Leben der Menschen bereichert und erleichtert, für uns interessant. Vor allem, wenn es sich um hochpreisige Technologie mit kurzen Innovationszyklen handelt, was ein allgemeiner Trend in der Technik ist. Das soll nicht heißen, dass robuste, langlebige Technik für uns nicht interessant ist. Wenn wir über viele Jahre hinweg qualitativ hochwertige, funktionierende Produkte in Umlauf bringen können, ist das für uns ideal. Wir bauen unser Produktportfolio kontinuierlich aus und entwickeln unsere Kategorien so, dass sie expansiv und gleichzeitig gut kuratiert sind.

Im Moment arbeiten wir an der Entwicklung unserer E-Mobility-Kategorie - unserer am schnellsten wachsenden Kategorie - mit dem Ziel, die besten und fortschrittlichsten E-Mobility-Fahrzeuge einer breiten Öffentlichkeit auf einer flexiblen, monatlichen Mietbasis zugänglich zu machen. Im Juni haben wir E-Bikes in unser Portfolio aufgenommen, die sofort auf großes Interesse gestoßen sind. Vor kurzem haben wir auch unsere eigene Linie von E-Scootern auf den Markt gebracht, die speziell auf die Bedürfnisse von Monatsmietern zugeschnitten sind. Unser GroverGo E-Scooter ist effizient, leicht und einfach zu transportieren und war in diesem Sommer mehrere Wochen lang das meistverkaufte Produkt.

Eine weitere Kategorie mit großem Potenzial für uns ist E-Learning und Bildung im weiteren Sinne. Gleichzeitig verändern sich Schule und Lernen unter den Auswirkungen der COVID-19-Pandemie erheblich. Gerade in Deutschland ist die Digitalisierung der Bildung ein Thema, das derzeit viele Menschen beschäftigt.

Wir überlegen auch, in den Bereich der Haushaltselektronik zu expandieren und unsere Kategorie Smart Home weiter auszubauen.

Berlin, September 2020