

Mobilitätsmarketing in einer Mittelstadt: Das Beispiel Hürth (SVH-ServiceCenter)

Beate Reiners (Mannheim) & Jürgen Wiethüchter (Hürth)

Zusammenfassung

Eine Wandlung des Verkehrsmarktes vom Verkäufer- zum Käufermarkt hat in den letzten Jahren zu einem Umdenken innerhalb der Verkehrsbetriebe geführt. Information und Kommunikation dem Kunden gegenüber sind dabei heute gängige Strategien zur Absatzförderung, die in Marketingkonzepten mit eingebunden werden. Am Beispiel der Entstehung des heutigen ServiceCenters der Stadtverkehr Hürth GmbH (SVH) soll dabei die Entwicklung des Marketings und seine Erfolge dargestellt werden.

Zunächst gibt dieser Artikel daher einen Überblick über die Entwicklung neuer Marketingstrategien der SVH und die „Entwicklung“ bzw. „Entstehung“ des heutigen ServiceCenters. Im zweiten Teil wird das ServiceCenter aus Sicht der Kunden dargestellt, welche im Rahmen des BMBF-Forschungsprojektes „*IMAGO*“ (= *Innovative Marketing- und Angebotskonzepte für Gemeinden mit Ortsbussystemen*) im Sommer 2003 schriftlich befragt wurden.

Summary

In the last few years, a transformation of the traffic market from the seller to the buyer's market has lead to a reorientation within the public transportation. Information and communication with the customer are usual strategies for sales promotion, which are integrated into marketing concepts. The development of marketing and its success will be represented by the example of the emergence of the today's ServiceCenter from the Stadtverkehr Hürth GmbH (SVH).

At first this article gives an overview about the development of new marketing strategies of the SVH and the „foundation“ and „development“ of the today's ServiceCenter. In the second part, the ServiceCenter will be described from the customers' point of view, who were interviewed in written form in summer 2003 in the context of the *IMAGO*-Project.

1 Einleitung

Das Leistungsspektrum eines Verkehrsunternehmens hat sich in den letzten Jahren zunehmend verändert. War es früher ausreichend Leistungen nach einem vorhandenen Fahrplan anzubieten und darauf zu „hoffen“, dass Fahrgäste in den Bus steigen, so hat sich zwischenzeitlich ein Umdenken eingestellt. Kundenorientierung und Kundenservice sind hier neue Stichworte, die nicht nur zu einer Umstrukturierung des Fahrtenangebotes geführt haben.

Da es den gegebenen Rahmen sprengen würde, die allgemeinen Entwicklungen im öffentlichen Personennahverkehr der letzten Jahre dezidiert darzustellen, werden hier lediglich Teilaspekte am Beispiel der Stadtverkehr Hürth GmbH (SVH) näher ausgeführt.

Die Stadt Hürth – am Rande der Stadt Köln gelegen – hat vor nunmehr sieben Jahren erfolgreich ein Stadtbussystem implementiert und seine Angebotspalette immer weiter ausgebaut. Dazu zählt auch das ServiceCenter, welches sich seit April 1998 im Ladenlokal 65 des Hürth-Parks (eines Einkaufszentrums in Hürth-Stadtmitte) befindet (*Stadtverkehr Hürth GmbH 2003*). Dieses wurde im Rahmen des *IMAGO*-Projektes im Sommer 2003 hinsichtlich Serviceleistung und Angebot mittels einer schriftlichen Kundenbefragung vom 23. Juni bis zum 26. Juli 2003 eingehend untersucht. Nähere Ergebnisse zu dieser Befragung sind ab Kapitel 6 dargestellt. Die Kapitel 2 bis 5 dagegen zeigen vorab nochmals die allgemeine Entwicklung der SVH und ihrer Angebote.

In unten stehendem Aufsatz spannt sich daher der Bogen von den veränderten Marketingmaßnahmen einer Mittelstadt und ihres Stadtbussystems bis hin zur Wahrnehmung und Nutzung einzelner Maßnahmen durch den Kunden.

2 Wo gibt es Defizite im Marketing des öffentlichen Nahverkehrs

Das Defizit der Verkehrsunternehmen besteht neben der Kostenseite verbreitet auch in der Kundenbindung. Kundenbindung kann einerseits erzielt werden durch die harten Fakten wie dem Fahrtenangebot oder der Erschließungswirkung des Netzes und natürlich durch den Preis für die Nutzung des Angebotes. Daneben gibt es aber auch weiche Faktoren, die schwerer zu fassen sind und mehr die mentale Ebene betreffen. Kundenbindung bei Verkehrsunternehmen beschränkte sich in der Vergangenheit häufig darauf, die Mobilität für die sogenannten drei A's (Alte, Arbeitslose, Auszubildende) abzuwickeln. Da diese Personenkreise in der Regel auf die angebotenen Verkehrsverbindungen angewiesen waren und daher keine Möglichkeit des Wechsels hatten, wurden die für Wirtschaftsunternehmen üblichen Aktivitäten der Marktbeobachtung zur Erweiterung oder zum Erhalt der eigenen Marktposition immer weiter in den Hintergrund gedrängt. Inzwischen ist die Motorisierung der Gesellschaft über alle Bevölkerungsgruppen aber soweit fortgeschritten, dass auch die o.g. Personenkreise Wahlfreiheit in ihren Mobilitätsmitteln haben.

Durch die Regionalisierung der Bahn und den verstärkten Bemühungen zur Wirtschaftlichkeit rückten auch die übrigen Nahverkehrsbereiche wieder stärker in den Mittelpunkt des Interesses. Infolge der Umstrukturierung der Bahn wurde auch die sichere Einnahmehasis aus Fahrgelderlösen und Defizitausgleich der Kommunen oder

Querverbünde immer mehr hinterfragt¹⁾. Gleichzeitig wollen die Städte und Gemeinden wieder mehr Einfluss auf das innerstädtische Angebot durch die Aufstellung von Nahverkehrsplänen haben. In den Nahverkehrsplänen können die Kommunen deutlichen Einfluss auf die Qualität des Angebotes nehmen. Qualität wiederum geben unsere Kunden durch Busbenutzung an das Verkehrsunternehmen zurück.

Dass es heute Stadtbusse in Klein- und Mittelstädten gibt, ist ein Ausfluss dieser Entwicklung. Und damit kommen wir zu dem, was insbesondere Stadtbussysteme neben den o.g. harten Faktoren ausmacht und diese Verkehrsgesellschaften von den herkömmlichen Verkehrsunternehmen abhebt. Stadtbusgesellschaften legen in der Regel sehr viel Wert auf die weichen Faktoren, sind also von Ihrem Verständnis her schon an einem guten Kundenkontakt interessiert. Deshalb hat sich die SVH seinerzeit dafür entschieden, an dem Forschungsprojekt *IMAGO* (durchgeführt im Rahmen des von dem Bundesministerium für Bildung und Forschung (BMBF) geförderten Forschungsrahmenprogramm *Personenahverkehr für die Region*) teilzunehmen. Ziel war dabei auch, neben anderen Aspekten (wie z.B. einem Jobticket) neue Marketingaspekte für Mobilität in Klein- und Mittelstädten in Ballungsrandlagen zu untersuchen.

3 Die bisherige Kommunikation

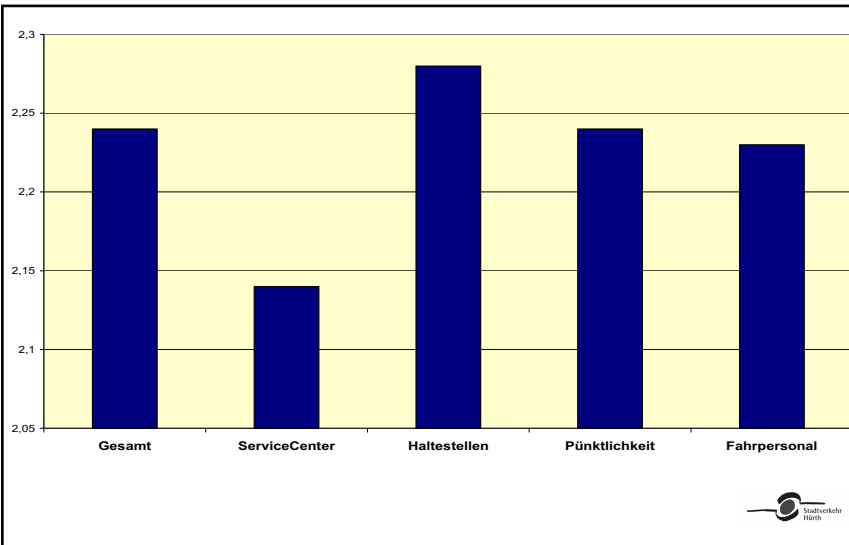
Die SVH ist eine reine Managementgesellschaft, die im Rahmen der Regionalisierung des ÖPNV in Deutschland und der damit verbundenen Stärkung des Einflusses der Gemeinden und Aufgabenträger auf das Nahverkehrsangebot 1997 gegründet wurde. Sie hat zum Ziel, die Mobilität der Menschen in Hürth zu verbessern und bedient sich dabei verschiedener Carrier, die die Fahrleistungen erbringen.

Durch die Neugründung kam es im Grunde zu einem Neuanfang im Personennahverkehr in Hürth. Wurden vor der Einführung des Stadtbusses etwa 250.000 Leistungskilometer (1996) erbracht, sind es inzwischen 1,1 Mio. km. Daher waren die Kommunikationsmedien der SVH in erster Linie die klassischen, d. h. Zeitung, Rundfunk und eigene Werbevitruinen an den Haltestellen. Die Busse wurden als Werbemedium in eigener Sache durch die bis vor zwei Jahren vorhandene Werbefreiheit verwendet. Die Heckseiten als einzige freigegebene Flächen waren neben den Vitrinen ausschließlich der Eigenwerbung der SVH vorbehalten. Ziel war es, die Bekanntheit des Stadtbusses in kurzer Zeit zu steigern.

Ergänzt wurden die Kommunikationsmedien durch reine Werbemittel wie Giveaways und den Stadtfahrplan, der kostenlos an alle Haushalte verteilt wurde. Eine Überprüfung der Wirkung der eingesetzten Mittel fand erst im Jahr 2001 durch verschiedene Befragungen (repräsentative telefonische Stichprobenbefragung) zur Qualität des Angebotes, der Zufriedenheit, der Kundenstruktur etc. statt. Als Ergebnis lässt sich festhalten, dass mehr als 91 % der Befragten den Stadtbus kennen, 77,5 % diesen auch schon benutzt haben, 85,2 % gut über das Angebot informiert sind und das Gesamtsystem mit der Schulnote 2,23 insgesamt gut beurteilt wird (vgl. Abb. 1).

1) Mittlerweile gibt es hierzu gerichtliche Entscheidungen, die z. B. einen nachträglichen finanziellen Ausgleich im Querverbund nicht mehr zulassen (BÖHLER & DALKMANN 2004, S. 8). Genaueres hierzu siehe auch das sogenannte „Magdeburg-Urteil“ (Rechtssache C-280/00) und das sich auf diese Rechtsstreitigkeit beziehende Urteil des Europäischen Gerichtshofs vom 24.07.2003.

Abb. 1: Der Stadtverkehr Hürth in Schulnoten



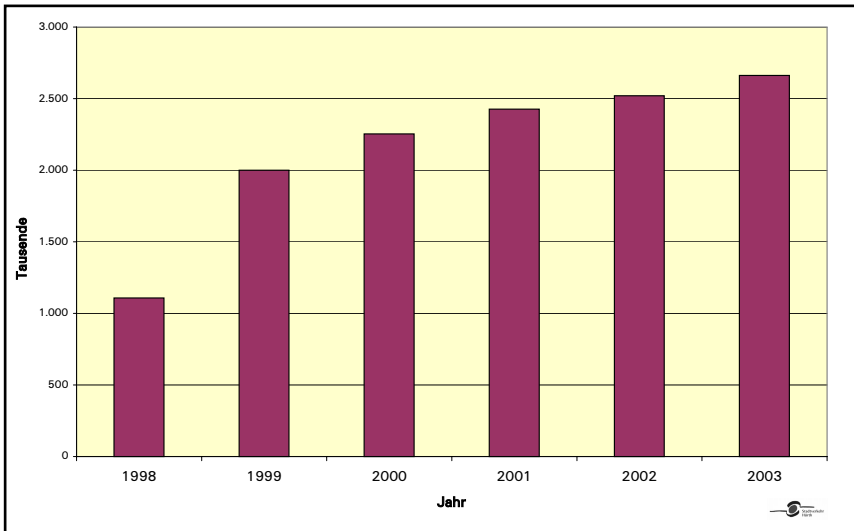
Als schwierig bei der Erstellung des Angebotes hat sich die Nähe zur Nachbarstadt Köln erwiesen, die die Ansprüche der Nutzer hinsichtlich der harten Faktoren (Fahrplan, Takt, Haltestellendichte) auf ein hohes Niveau hebt. Dort Abstriche zu machen ist dem Image nicht zuträglich, weshalb auch die Note für die Öffentlichkeitsarbeit mit 2,42 relativ schlecht ausfällt. Zudem hat Hürth insgesamt 12 eigenständige Ortsteile, die mit der kommunalen Neugliederung zur Stadt Hürth vor 25 Jahren nicht zusammengewachsen sind. Das einzige alle Ortsteile übergreifende Produkt seit der Neugliederung ist der Stadtbus als Integrationsmittel.

4 Neue Marketingausrichtung

Eingedenk der Befragungsergebnisse und der enger werdenden Finanzmittel tat es nach den stürmischen Anfangsjahren Not, die Marketing- und Werbestrategie zu ändern und in die Konsolidierungsphase überzuleiten.

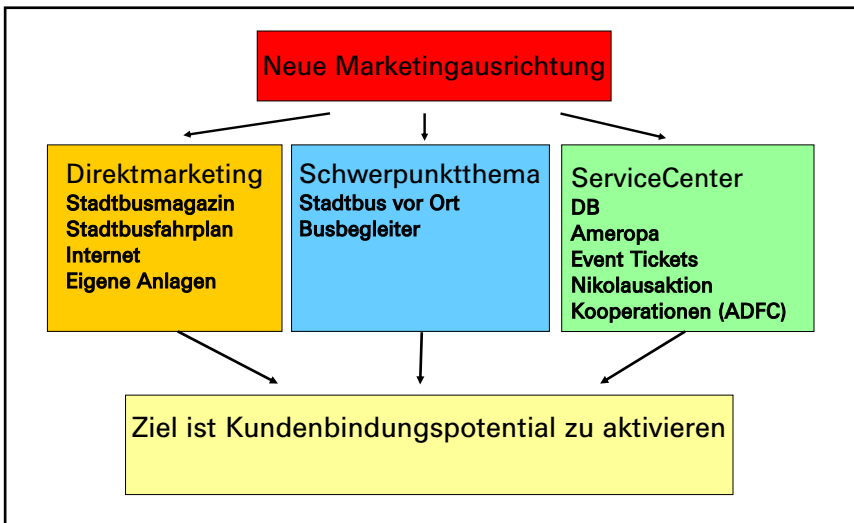
Die Konsolidierungsphase wurde eingeleitet durch das gleichbleibende Angebot und die deutlich geringeren Fahrgastzuwächse im Vergleich zu den Anfangsjahren (vgl. Abb. 2). Beides zeigte gewisse Sättigungsgrenzen, wobei das Angebot durch die vorhandenen finanziellen Mittel nicht mehr ausgeweitet werden konnte. Ferner war es in den ersten Jahren nicht gelungen, die Einnahmen zu stabilisieren, die immer noch großen Schwankungen unterlagen. Die Schwankungen wiederum erklären sich durch den geringen Zeitkartenanteil bei den Fahrgeldeinnahmen. Ferienzeiten, Feiertage u.ä. schlagen sofort auf die Fahrgewohnheiten und bei einem geringen Zeitkartenanteil direkt auch auf die Einnahmen durch.

Abb. 2: Fahrgastzahlen der SVH



Es gab also zwei Handlungsstränge, die nach den Befragungsergebnissen aus dem Jahr 2001 mit der Neuausrichtung des Marketings verfolgt wurden. Einerseits die knapper werdenden Mittel für das Marketing effizienter zu nutzen und andererseits durch Marketing Stammkunden gewinnen und damit die wirtschaftliche Basis zu stabilisieren (vgl. Abb. 3).

Abb. 3: Neue Marketingausrichtung



Die in Abbildung 3 dargestellten drei Handlungsstränge (Direktmarketing, Schwerpunktthema und ServiceCenter) zeigen deutlich die breitere Basis für die Marketingaktivitäten der SVH. Nachdem in den ersten Jahren einseitig auf das Direktmarketing abgezielt wurde, stehen nun drei gleichberechtigte Blöcke nebeneinander, die sich die zur Verfügung stehenden Mittel teilen. Im Folgenden (siehe Kapitel 4.1 bis 4.3) werden die Blöcke und die damit zu erreichenden Ziele verdeutlicht.

4.1 Handlungsstrang „Direktmarketing“

Das Direktmarketing war seit Gründung der SVH immer als Kommunikations- und Akquisitionsmittel vorhanden. Mit der Neuausrichtung hat sich die Bedeutung und das Ziel des Blockes geändert. Während vorher nur Information und Präsenz als Ziele verfolgt wurden, ist nunmehr noch eine möglichst geringe Belastung des zur Verfügung stehenden Budgets hinzugekommen. Die SVH will und muss Geld mit Vitrinen, Bussen und den anderen Kommunikationsmitteln verdienen, so dass mindestens die Kosten für diesen Block gedeckt sind. Hintergrund für die geänderte Zielsetzung ist die Verringerung der Finanzmittel für Werbung und Marketing. Damit aber die bisher eingesetzten Mittel in der Höhe erhalten bleiben und die neuen Aufgaben angegangen werden können ohne spürbar Leistungen zu streichen, musste die SVH den Weg gehen und verschiedene frühere Tabuzonen (werbefreie Busse und Eigenwerbung in den Vitrinen) aufheben. Dies wurde kontrolliert gemacht, damit der Wiedererkennungswert erhalten bleibt. So sind nur bestimmte Flächen auf den Bussen freigegeben und in den Vitrinen wird noch immer zu einem großen Teil Eigenwerbung geschaltet. Auch der Stadtfahrplan und das Stadtbusmagazin enthalten Fremdwerbung.

Nach etwa zwei Jahren zeigen sich erste Erfolge mit dieser Strategie, denn inzwischen finanziert sich der Stadtfahrplan komplett und das Stadtbusmagazin zu 80 % aus Werbeeinnahmen. Erreicht wurde dies durch eine hohe Produktqualität und vor allem Auflage (15.000 Stück), die für die Werbetreibenden interessant ist und sich insofern wohltuend abhebt.

Das Stadtbusmagazin wird dabei auch als Kundenbindungsinstrument eingesetzt, indem es neben aktuellen Informationen z. B. über Baustellen oder Kinderspielplätze und deren Erreichbarkeit mit dem Bus berichtet sowie mit einem Gewinnspiel kostenlos an alle Haushalte verteilt wird. Die Stammkunden erhalten vorab bereits per Post ein Exemplar zugeschickt. Ebenso verhält es sich mit dem Stadtfahrplan.

Das Internet wendet sich v.a. an jüngere Kunden, die neben den Informationen aus dem Stadtbusmagazin auch Fahrkarten bestellen können sowie Fahrplanauskünfte erhalten. Daneben gibt es eine Jobbörse und eine Eventbörse, in der der Nutzer interaktiv über Konzerte oder andere Veranstaltungen berichten bzw. diese ankündigen kann (vgl. *SVH* 2004).

4.2 Handlungsstrang „Schwerpunktthema“

Die im Direktmarketing erwirtschafteten Mittel setzen andere für die verbleibenden Blöcke frei und finanzieren die Maßnahmen somit. Aus den Befragungen in den Jahren 2001 und 2002 wurde ersichtlich, dass die Kunden zwar über den Stadtbus informiert sind (82,5 %), aber weitere Verbesserungen und Informationen (19 bis

25 %) wünschen. Aus der Siedlungsstruktur der Stadt ergeben sich aber unterschiedliche Interessen für jeden Stadtteil, die durch Befragungen nicht erfasst werden können. Einzelne Befindlichkeiten, wie die Frage der Sauberkeit an einer bestimmten Haltestelle oder ob an der Endhaltestelle eine Toilette für die Fahrer steht, sind so speziell, dass diese im Rahmen einer „allgemeinen“ Befragung nicht erfasst, sondern nur durch die Präsenz vor Ort bekannt werden. Dort kann dann auch über solche Dinge diskutiert werden.

Aus dieser Erkenntnis wurde zunächst eine Aktion entwickelt, die gerade den Bedürfnissen der einzelnen Ortsteile Rechnung tragen sollte. Im Jahr 2003 fanden erstmals an sieben Samstagen Beratungstermine in den einzelnen Stadtteilen statt, bei denen auch Kritik und Anregungen zur Optimierung angebracht werden konnten. Die Stadtbus-vor-Ort-Aktionen wurden begleitet von Befragungen die Leistungen die SVH betreffend. Ziel dieser Maßnahme war festzustellen, wie die Kunden vor Ort die SVH sehen und was sie verbessert haben wollen. Damit die Fahrer in das Gesamtsystem eingebunden sind und die angesprochenen Probleme soweit sie die Fahrer betrafen weitergeleitet werden, war ein Fahrer als Multiplikator an allen Tagen vor Ort.

Im Jahr 2004 werden schwerpunktmäßig Busbegleiter zu den Schulzeiten eingesetzt, die ganz bewusst nicht aus der Schülerschaft rekrutiert werden. In Zusammenarbeit mit dem Sozialamt werden junge Menschen angesprochen und von der SVH geschult, die als Ansprechpartner für alle Bereiche aufgebaut werden. Rückmeldungen von diesen werden, soweit möglich, schnell umgesetzt. Ziel dabei ist, Vertrauen bei den Schülern zu schaffen und dadurch die Schäden durch Vandalismus zu senken, denn die Busbegleiter werden mit den Bussen identifiziert („Das kannst Du nicht machen, das ist der Bus von Hendrik!“). Daneben wird auch die Sicherheit in den Bussen verbessert und Belästigungen von Fahrgästen unterbleiben. Die Wirkung der Busbegleiter als Ansprechpartner „in allen Lebenslagen“ ist äußerst positiv und die Kunden sehen, dass IHR Stadtbus etwas für sie tut. Die Wirkung dieser Maßnahme für das Image der SVH geht weit über die monetären Ausgaben hinaus und bewirkt auch hier eine zusätzliche Kundenbindung v.a. bei Schülern und Stammkunden.

4.3 Handlungsstrang „ServiceCenter“

Die in Abbildung 1 gezeigten Schulnoten für das Gesamtsystem sowie für ausgewählte Teilbereiche des Leistungsangebotes zeigten eine verhältnismäßig gute Benotung des ServiceCenters. Die Benotung betraf vor allem das dort vorgehaltene Angebot, das kurz in Abbildung 3 zusammengefasst ist. Bis auf Flugreisen und Car-sharing wird dort alles angeboten. Hervorzuheben ist jedoch, dass das ServiceCenter erst sukzessive eine Angebotsausweitung erfahren hat. Angefangen hat alles mit dem reinen Fahrkartenverkauf in einem kleinen „Kamellebüdchen“ ohne Heizung.

Erst als nach einem halben Jahr in Kooperation mit der Kreissparkasse, die einen wesentlichen Mietanteil trägt, ein größeres Ladenlokal in dem örtlichen Einkaufszentrum angemietet werden konnte, war die SVH in der Lage, eine Angebotsausweitung vorzunehmen. Neben dem Fahrkartenverkauf und der Ticketberatung kamen Veranstaltungstickets (KölnTicket Regionalanbieter), DB-Agentur, CTS (bundesweiter Anbieter für Eventtickets) sowie als letztes die Agentur für Ameropareisen hinzu.

Foto 1: ServiceCenter der SVH



Gleichzeitig dient das Center auch als Beschwerde- und erste Anlaufstelle für die Verbreitung von Informationen. Daraus folgt schon, dass das ServiceCenter keine reine Verkaufsstelle, sondern insbesondere bei der Kundenbindung ein wichtiger Eckpfeiler im Angebot der SVH ist. Veränderungen werden dort als erstes sichtbar (z. B. an Umsatzzahlen, Beschwerden o.ä.). Diese Indikatorfunktion hat dazu geführt, dass dort auch das Image der SVH entscheidend beeinflusst werden kann. Veränderungen schlagen sich dort als erstes nieder. Der Stellenwert des Centers rechtfertigt aufgrund seiner Bedeutung einen gesonderten Marketingblock einzurichten.

Um die Wirkung des ServiceCenter auf die Kunden beurteilen zu können, wurden zeitgleich mit der Befragung im Rahmen des Stadtbus-vor-Ort Befragungen der Stammkunden sowie der Kunden des ServiceCenters vorgenommen. Außerdem wurden Testkäufe durchgeführt, bei denen vor allem Beratungskompetenz, Freundlichkeit, Umgang mit Stresssituationen und schwierige Kundensituationen im Mittelpunkt standen. Die Ergebnisse der ServiceCenter-Befragung werden in der zweiten Hälfte des Beitrags dargestellt.

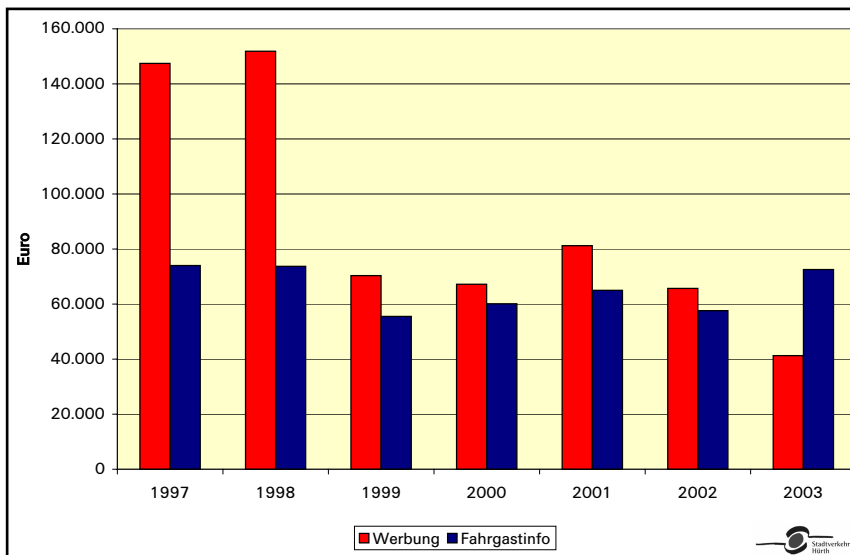
Zur Stärkung der Mobilitätsberatung sind in Zusammenarbeit mit dem ADFC Beratungstermine angeboten worden, an denen sich Kunden über die Mobilität mit dem Fahrrad informieren konnten. Im ServiceCenter selbst wird die Fahrradkarte für Hürth vertrieben.

Zur Steigerung der Aufmerksamkeit für das Angebot des ServiceCenters wurden in Kooperation mit dem örtlichen Jazz-Klub an verschiedenen Tagen musikalische Darbietungen vor dem Ladenlokal im Einkaufszentrum durchgeführt sowie in der Vorweihnachtszeit Schokoladen-Nikoläuse verteilt.

5 Emotionale Bindung ist keine Selbstverständlichkeit

Wie aus dem vorher Gesagten ersichtlich, befindet sich der gesamte Marketingprozess der SVH in der Umbruchphase. Erste Erfolge der Neuausrichtung können bereits verzeichnet werden. Was aber ist das langfristige Ziel?

Abb. 4: Finanzielle Ausgaben für Werbung/Marketing



Es ergaben sich folgende Zwangspunkte. Einerseits (siehe Abb. 4) wurden die Finanzmittel für Werbung und Marketing drastisch zurückgefahren, andererseits war es bis 2001 nicht gelungen, in nennenswertem Umfang Stammkunden zu gewinnen. Die Fahrgastzahlen entwickelten sich zwar weiterhin nach oben, jedoch zeichnete sich bei gleichbleibendem Angebot eine abflachende Kurve ab. Durch die Befragungen im Vorfeld des Forschungsprojektes *IMAGO* war bekannt, dass etwa 53 % der Nutzer Gelegenheitskunden sind. Das Ziel musste daher sein, diese 53 % zu Stammkunden zu entwickeln.

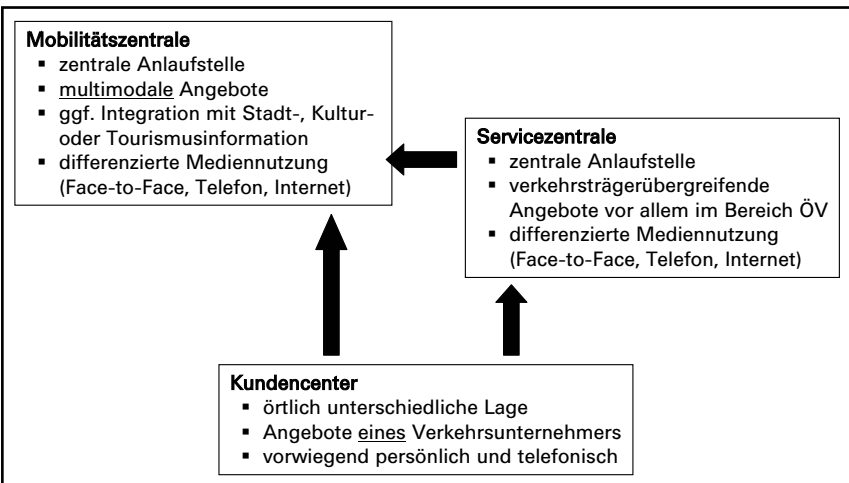
Um dieses Ziel zu erreichen, müssen die Instrumente kundengewinnend, -bindend und imagefördernd sein. Dabei muss aber auch immer der Unternehmenserlös im Blickfeld bleiben. Die Kommunikationsmittel werden also gezielt eingesetzt, um die richtigen Personen anzusprechen und so mehr Kunden zu gewinnen, diese zu binden und dadurch das Image zu fördern und das wirtschaftliche Ergebnis zu verbessern.

Für die SVH stehen in Bezug auf Kundenbindung folgende Aspekte im Mittelpunkt des Interesses. Mit der geschilderten Vorgehensweise ist ein offenes, ehrliches Ansprechen und das Verständnis für das Nicht-Perfekte möglich. Die SVH kommt so zu einer emotionalen Bindung der Kunden. Diese emotionale Bindung kann sich nicht nur erschöpfen in dem Namen „Stadtbus Hürth“, sondern durch das Abheben der Leistung und des Service des Stadtbusses im Vergleich zu dem Umfeld. Die SVH muss sich messen lassen mit Dienstleistern auch anderer Branchen. Die emotionale Bindung bedeutet im Endeffekt auch eine Einnahmensicherung, weil die emotionale Bindung stärker ist, als die technokratische über Fahrplan, Takte oder Preise definierte.

6 Die ServiceCenter-Befragung

Wie oben bereits dargestellt, ist das ServiceCenter das „Ohr“ zum Kunden, weshalb es einer besonderen Aufmerksamkeit bedarf, auch für zukünftige Erweiterungen des ServiceCenters. So hat sich das ServiceCenter der SVH im Rahmen der Orientierung hin zu mehr Kundenbindung und Kundenservice in den letzten Jahren durch seine sukzessive Angebotserweiterung vom „Kundenzentrum“ zu einem ServiceCenter entwickelt. Dieses ServiceCenter kann gemäß den „Standards für Mobilitätszentralen“ (MÜLLER et al. 2003b) zwar nicht – aufgrund noch nicht vorhandener Services wie z. B. der verkehrsmittelübergreifenden Information und Beratung *aller* in der Region vorhandener Verkehrsmittel (LS 2003, S. 6) – als klassische Mobilitätszentrale gewertet werden, über das Stadium eines reinen Kundenzentrums ist man allerdings schon weit hinaus.

Abb. 5: Stufenmodell einer Entwicklung vom Kundenzentrum zur Mobilitätszentrale



Dementsprechend kann das ServiceCenter in Hürth als „Servicezentrale“ begriffen werden, dessen Mindestkriterien gemäß *ILS* 2004 erfüllt und aus Abbildung 5 herauszulesen sind.

Das SVH-ServiceCenter wurde dabei im Rahmen des *IMAGO*-Projektes von einem unabhängigen Institut – dem Institut für angewandte Verkehrs- und Tourismusforschung e.V. (IVT) – einer Wirkungsanalyse unterzogen, deren Ergebnisse hier näher dargestellt werden sollen.

Dazu wurde vom 23. Juni bis 26. Juli 2003 eine schriftliche Kundenbefragung durchgeführt, wobei die Fragebögen den Kunden im ServiceCenter persönlich ausgehändigt wurden; die Rücksendung konnte portofrei per Post oder durch persönliche Abgabe im ServiceCenter erfolgen. Zudem wurde der Fragebogen noch an die Abo-Kunden der SVH postalisch verschickt. Die Stichprobengröße beläuft sich dabei auf $n=322$.

6.1 Zentrale Lage des ServiceCenters

Das ServiceCenter liegt heute in einem Ladengeschäft mitten im Hürth-Park, einem großen Einkaufszentrum im Stadtzentrum von Hürth, welches sehr gut mit Parkplätzen ausgestattet ist. Der Hürth-Park beherbergt „über 150 Fachgeschäfte und Angebote aus allen Bereichen“ und stellt ca. 3.000 kostenlose Parkplätze zur Verfügung (*Hürth-Park* 2004). Damit ist neben den Angebotskriterien einer Servicezentrale gemäß *ILS* 2004 wohl auch der Punkt der „zentralen Lage, Anlaufpunkt“ gewährleistet.

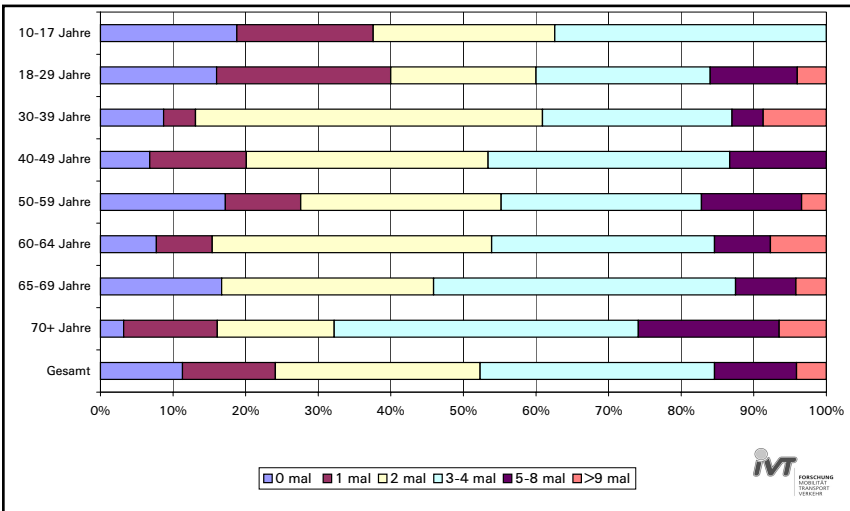
Die zentrale Lage des ServiceCenters trägt somit auch dazu bei einen Großteil der Neukunden zu generieren, denn allein 76,5 % der Befragten wurden durch bloßes dran vorbeilaufen oder durch den Lageplan des Hürth-Parks auf das ServiceCenter aufmerksam. Aber auch die in Kapitel 4.2 erwähnte „Stadtbus-vor-Ort-Aktion“ scheint ein geeignetes Marketinginstrument gewesen zu sein, um neben dem Stadtbus auch auf das ServiceCenter aufmerksam zu machen (17,6 %). Die klassischen „Marketingkonzepte“ wie Werbung in Bussen und an Haltestellen (13,7 %), Anzeigen in Zeitschriften/Zeitungen oder Radiospots (9,8 %) entfalten dagegen, zumindest auf das ServiceCenter bezogen, nur eine geringe Wirksamkeit.

6.2 Mögliche Indikatoren von Kundenzufriedenheit

Eine bei den Kunden einmal erreichte Aufmerksamkeit sollte entsprechende Maßnahmen nach sich ziehen, um aus Gelegenheitskunden Stammkunden zu machen. Neben der Vielfältigkeit der Angebote ist dabei die Qualität des Service entscheidend. Objektive Kriterien zur Messung von Qualität sind hier zwar ein wichtiger Indikator, entscheidend ist aber vielmehr die subjektive Empfindung des Kunden. Neben direkt abzufragenden Zufriedenheitskennwerten lässt sich Qualität auch an indirekten Punkten wie z. B. der Besuchshäufigkeit messen. Je zufriedener die Kundschaft, um so höher die Besuchshäufigkeit.

Im ServiceCenter in Hürth liegt der Prozentsatz der Kunden, die keine Erstkunden sind, schon bei 92,5 %. Hoch ist auch die Besuchshäufigkeit, wie aus Abbildung 6 zu entnehmen ist.

Abb. 6: Besuchshäufigkeit des ServiceCenters nach Alter



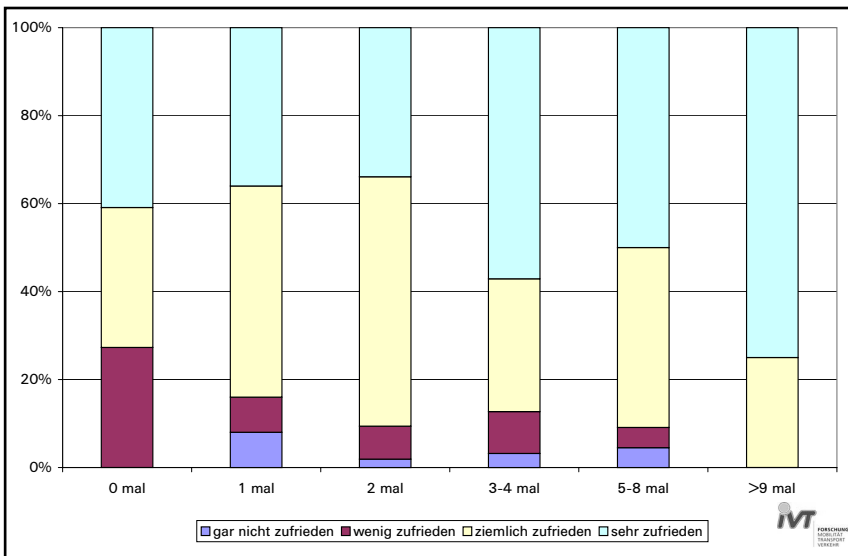
Gefragt wurden hier alle die Kunden, die heute nicht zum ersten mal im ServiceCenter waren, nach ihrer Besuchshäufigkeit der letzten vier Wochen vor der Befragung. Dabei zeigt sich auch in Hürth ein für Service- oder Mobilitätszentralen typisches Bild. Mit zunehmendem Alter steigt tendenziell auch die Besuchshäufigkeit, wobei im Mittel festzustellen ist, dass knapp 90 % aller Befragten das ServiceCenter mindestens ein mal im Monat aufsuchen und davon mehr als drei Viertel mindestens noch eine 14-tägige Besuchshäufigkeit aufweisen. Insgesamt knapp die Hälfte aller Befragten sind sogar mindestens drei bis vier mal im Monat im ServiceCenter anzutreffen, was fast einer wöchentlichen Besuchshäufigkeit entspricht. Im Schnitt liegt die Besuchshäufigkeit aller Befragten dagegen mit 2,95 pro Monat, also rund alle 10 Tage ein Besuch, etwas niedriger.

Neben Besuchshäufigkeiten als Indikator für Kundenzufriedenheit können aber auch zusätzliche Zufriedenheitskennwerte ermittelt werden, die einen direkten Aufschluss nicht nur über die dargebotenen Leistungen, sondern auch den Service als solchen geben. In Hürth sollten die Befragten daher einerseits das Center selber beurteilen, als auch ganz allgemein den dort angebotenen Service. Bei der Frage danach, wie den Kunden das Center ganz allgemein gefällt (84,8 % der Befragten gefällt das Center gut oder sehr gut), zeigen sich ähnliche Werte wie bei der Frage nach der Zufriedenheit der Kunden mit dem Service.

Der Service als solcher wird – und das bezieht sich auf alle im Center angebotenen Leistungen – sehr positiv gesehen. Weit über vier Fünftel der Befragten sind mit dem Service ziemlich oder sehr zufrieden (84,9 %). Auch eine niedrige Antwortquote in der Kategorie „weiß nicht“ in Höhe von nur einem knappen Prozent (0,9 %) zeigt, dass die Kunden eine sehr gute Meinung von Ihrem Center haben und auch dazu stehen. „Wenig zufrieden“ (11,0 %) oder „gar nicht zufrieden“ (3,2 %) sind nur die wenigsten Kunden.

Eine derart hohe Zufriedenheit der Kunden spiegelt sich – wie bereits oben dargestellt – auch in der Besuchshäufigkeit wider. Dabei gilt die Faustregel: je zufriedener die Kunden, um so häufiger kommen sie wieder. Deutlich wird dies vor allem auch dann, wenn die Besuchshäufigkeit nach Zufriedenheit mit dem Service betrachtet wird (vgl. Abb. 7).

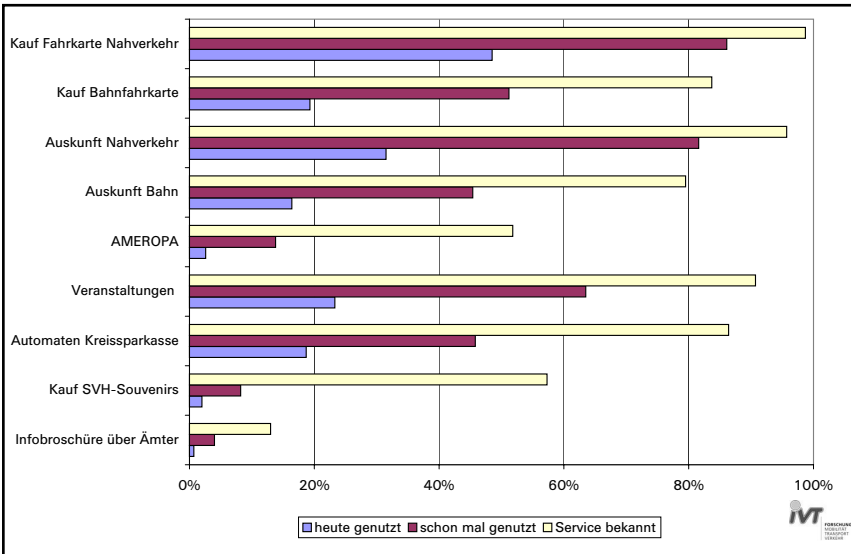
Abb. 7: Zufriedenheit nach Besuchshäufigkeit



Die Qualität eines ServiceCenters spiegelt sich neben der durch den Kunden explizit geäußerten Zufriedenheit mit dem Center natürlich auch in der eigentlichen Nutzung durch den Kunden wider. Wurden oben die Besuchshäufigkeiten und Zufriedenheitswerte dargestellt, so bezieht sich Abbildung 8 auf die Kenntnis und eigentliche Nutzung der angebotenen Services.

Die im ServiceCenter angebotenen Leistungen erfreuen sich durchweg eines hohen Bekanntheitsgrades, bei den Punkten Tarifauskunft und Fahrkartenkauf im Nahverkehr sogar über 95 %. Insgesamt liegen die Bekanntheitsgrade zwischen knapp 52 % und knapp 99 %. Einzig die Informationsbroschüre über Ämter der Stadtverwaltung weist mit genau 13,0 % einen niedrigen Wert auf. Da dieser Service aber weder viel Platz im ServiceCenter beansprucht, noch für die Mitarbeiter einen zeitlich hohen Zusatzaufwand verursacht, ist dies eine sinnvolle Ergänzung zu den anderen Leistungen des Centers.

Abb. 8: Bekanntheits- und Nutzungsgrad einzelner Services durch den Kunden



6.3 Vom Kundenzentrum zur Mobilitätszentrale?

Wie unter Punkt 6 bereits dargestellt, hat sich das ServiceCenter (vgl. Foto 1) der SVH aus einem Kundenzentrum heraus entwickelt, in dem neben dem reinen Fahrkartenverkauf für das eigene Unternehmen kaum weitere Services angeboten wurden. Heute hat sich nicht nur die Lage des ServiceCenters „verbessert“ (es liegt jetzt mitten im Einkaufszentrum Hürth-Park), auch die Zahl der angebotenen Leistungen und die der Kunden ist stetig gestiegen.

Die Angebotserweiterung ist dabei bei den Kunden der SVH, die sowohl das „erste“ Kundencenter kannten wie auch das derzeitige ServiceCenter beurteilen können (34,5% aller Befragten), auf große Zustimmung gestoßen. 85,3% davon standen der Angebots-erweiterung positiv gegenüber (gefällt mir sehr gut/gefällt mir gut; vgl. Abb. 9)

Abb. 9: Vom Kundenzentrum zum ServiceCenter

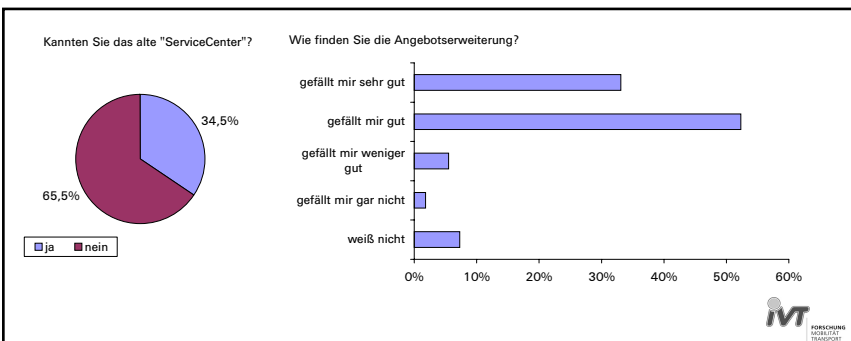
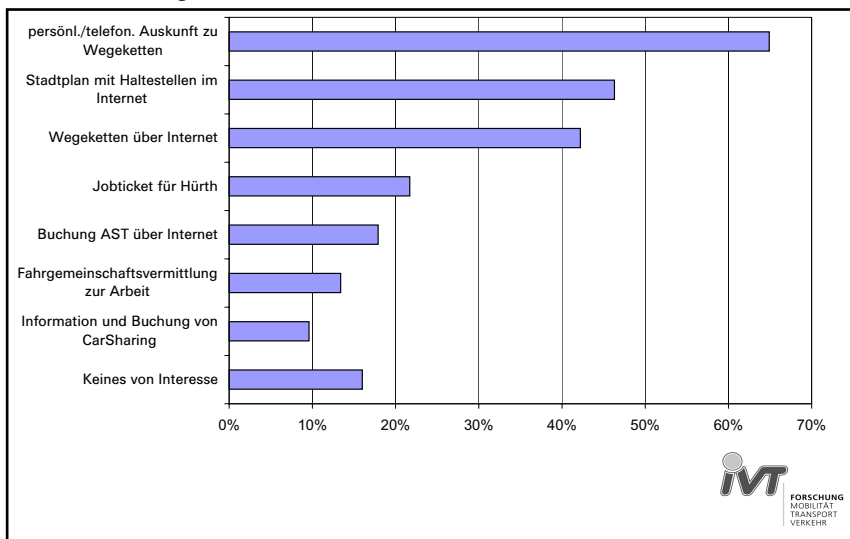


Abb. 10: Interesse an möglichen Zusatzleistungen des ServiceCenters (das Wichtigste und Interessantes)



Gefragt nach weiteren Zusatzleistungen, die möglicherweise noch vom ServiceCenter angeboten werden könnten, ergab sich ein differenzierteres Bild. Im Hinblick auf eine mögliche Weiterentwicklung des ServiceCenters in Richtung hin zu einer Mobilitätszentrale, wurde auch nach dem Interesse der Kunden an Auskünften zu Verkehrsverbindungen von zu Hause bis zur Zieladresse mit verschiedenen Verkehrsmitteln gefragt (siehe Abbildung 10 unter den Punkten „Auskunft zu Wegeketten“).

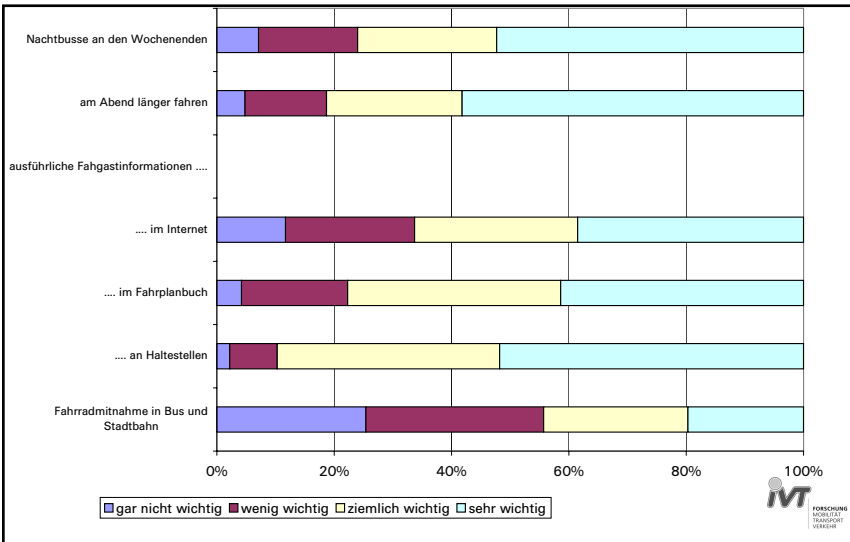
Dabei zeigt sich, dass der „Auskunft zu Wegeketten“ sowohl im ServiceCenter selbst als auch im Internet ein hoher Stellenwert beigemessen wird. 64,9 % der Befragten zeigten sich interessiert an persönlichen oder telefonischen Auskünften zu Wegeketten und immerhin noch 42,2 % an den selben Auskünften allerdings über das Internet. Ebenfalls großes Interesse wurde einem Stadtplan im Internet entgegengebracht, in dem Suchfunktionen nicht nur für Straßen sondern auch für Haltestellen und Freizeiteinrichtungen zu finden sind.

An vierter Stelle des Interesses der Befragten stand mit immerhin noch 21,7 % ein Jobticket für Hürth.

Neben zusätzlichen Leistungen, die im ServiceCenter angeboten werden können, wurde aber auch nach der Wichtigkeit zukünftiger Angebote des Stadtbusses für den Kunden gefragt, wie aus Abbildung 11 zu entnehmen ist.

Dabei stellte sich heraus, dass mit 89,7 % (sehr wichtig/ziemlich wichtig) die höchste Priorität die „ausführlichen Fahrgastinformationen an den Haltestellen“ haben, gefolgt von den zusätzlichen Fahrtenangeboten in den Abendstunden (81,3 % der Befragten fanden dies ziemlich oder sehr wichtig). Die Fahrradmitnahme in Bus und Stadtbahn, die in vielen ländlichen Regionen bei den Fahrgästen eine hohe Priorität hat, wurde in

Abb. 11: Geplante Leistungen des SVH und ihre Wichtigkeit für den Kunden



der Stadt Hürth – welche am Rande der Großstadt Köln liegt – dagegen im Verhältnis als eher weniger wichtig eingestuft („lediglich“ 44,3 % fanden dies ziemlich oder sehr wichtig). Überdies ist im Verkehrsverbund Rhein-Sieg die Fahrradmitnahme ohnehin erlaubt. Dies zeigt, dass der Kunde in vielen Fällen einen größeren Wert auf die Erweiterung der „weichen“ (hier z. B. verbesserte Informationsweitergabe) denn auf „harte“ Angebotsfaktoren (hier z. B. Fahrradanhänger an Bussen) legt.

Fazit

Durch die Kundenbefragung im ServiceCenter konnte dargestellt werden, dass die angebotenen Leistungen von den Kunden gut angenommen werden. Dies zeigt sich in den hohen Zufriedenheitswerten mit dem Center im Allgemeinen ebenso, wie in Besuchshäufigkeiten des Centers und Nutzungsgraden einzelner Services.

So stellt sich das ServiceCenter der SVH nicht nur als „Ohr“ zum Kunden dar, sondern ist auch ein gelungenes Marketinginstrument, welches dem gewandelten „Verkehrsmarkt vom Verkäufer- zum Käufermarkt“ Rechnung trägt, in dem die Marktkommunikation eines der wesentlichen Mittel ist (VDV, BMVBW 2001, S. 12).

Insgesamt zeigt sich allerdings auch, dass in Zeiten knapper werdender Finanzmittel durch flexible Handhabung des Marketing durchaus erfolgreiche Änderungen bewirkt werden können. Festgefahrene Strukturen können und müssen aufgebrochen werden, indem sie immer wieder hinterfragt werden. Im Wettbewerb um den Kunden muss das Nahverkehrsunternehmen auch immer wieder zu praxisnahen Lösungen kommen. Dabei kann, soll und muss man von anderen lernen und braucht nicht „das Rad neu erfinden“. Die Strategie zur Erreichung der Ziele muss

sich auch an dem bisher Erreichten orientieren und „die Finger auf die offenen Wunden legen“. Der offensive Umgang mit dem Kunden wird von diesem honoriert, allerdings erwachsen daraus auch immer weitergehende Anforderungen. Diese sind die Chancen für die zukünftige Gestaltung des Nahverkehrs.

Literatur

- BÖHLER, Susanne & Holger DALKMANN (2004): Zukunft des ÖPNV im ländlichen Raum – Finanzierungsmodelle aus europäischen Staaten. In: Dokumentation des Workshops „Innovative ÖPNV-Angebote im ländlichen Raum - Good Practices aus europäischen Nachbarstaaten“ am 29.09.2003 im Wuppertaler Institut. URL: <http://www.wupperinst.org/download/IMAGO-Workshop.pdf>, vom 22.03.2004
- EUGH-Urteil vom 24.07.2003 (= *Europäischer Gerichtshof*) (2003): URL: <http://www.nahverkehrsberatung.de/downloads/EuGH-Urteil.pdf>, vom 28.06.2004
- Hürth-Park (2004): <http://www.huerth-park.de> vom 03.05.2004
- ILS (= *Institut für Landes- und Stadtentwicklungsforschung des Landes Nordrhein-Westfalen*) (2004): Mobilitätszentralen – Überblick Deutschland. URL: <http://www.mobilitaetsmanagement.nrw.de/index.php?mp=2&s=12>, vom 03.05.2004
- MÜLLER, Guido & Sebastian RABE (2003a): Mobilitätszentralen – Stand der Perspektiven. In: BRACHER, Tilman et al. (Hrsg.): Handbuch der kommunalen Verkehrsplanung. Heidelberg. Kapitel 3.4.19.3
- MÜLLER, Guido, Sebastian RABE & Philipp STIERAND (2003b): Standards für Mobilitätszentralen. Dortmund
- SVH (= *Stadtverkehr Hürth GmbH*) (Hrsg.) (2003): Fünf Jahre Stadtverkehr Hürth, fünf Jahre Stadtbus. Ein lückenloser Lebenslauf. Hürth
- SVH (= *Stadtverkehr Hürth GmbH*) (Hrsg.) (2004): URL: <http://www.svh-direkt.de>, vom 28.06.2004
- VDV (= *Verband Deutscher Verkehrsunternehmen*) & BMVBW (= *Bundesministerium für Verkehr, Bau- und Wohnungswesen*) (Hrsg.) (2001): Die Mobilitätsberatung im ÖPNV – ein integraler Bestandteil des Mobilitätsmanagements. Köln/Berlin

