

Insgesamt läßt sich feststellen, daß die über Jahrzehnte gewachsenen Standortverhältnisse und die steigenden Ansprüche an die Wohnfläche, an die Ausstattung der Wohnung und an das Wohnumfeld, eine engere räumliche und damit Verkehrsenergie sparende Zuordnung der Daseinsgrundfunktionen erschweren. Die aufgezeigten Maßnahmen werden vom Umfang daher kaum ausreichen, den Mineralölverbrauch des Verkehrssektors nennenswert abzubauen.

Obwohl der direkte Problemlösungsbeitrag der überprüften städtebaulichen Handlungsvorschläge im Hinblick auf die Reduzierung energieverbrauchsintensiver motorisierter Individualverkehrsleistungen vergleichsweise gering ist, so sollten die aufgezeigten Energieeinsparpotentiale im Rahmen der vorhandenen Möglichkeiten, vor allem angesichts der weltweit begrenzten Erdölvorräte und in Zukunft wieder steigender Energiekosten, genutzt werden.

### Summary

The change from urbanization to sub-urbanization has led to an increase of private automobile utilization and of fuel consumption. Subject of this treatise is the investigation of the energy consumption due to transportation in differently structured areas. It is found out, that the energy consumption in agglomeration areas is lower as in rural areas. An analysis of interdependences of migration within close distances has shown that marginal zones of agglomeration and rural areas - both show a comparatively high energy consumption for transportation purposes - have recorded distinct net migration gains in the past to the account of energy savings in agglomeration areas. Measures in order to maintain and improve the existing housing stock and the surrounding conditions as well as measures that lead to an increase of the housing-space supply are appropriate means in order to counteract migrations. However, it is found out that ambitious claims concerning floor space, appointments for housing and surrounding conditions make it more difficult to save energy consumption for transportation purposes.

v. St. d.

## Tarifstrategien im Rahmen des Marketings öffentlicher Nahverkehrsunternehmen

VON KLAUS WERGLES, KÖLN

### I.

Nach einer mehrjährigen Periode eines zwar nur leichten, aber kontinuierlichen Rückgangs der Fahrgastzahlen hat sich die Nachfrage offenkundig auf dem Niveau der letzten 2 bis 3 Jahre stabilisiert: Das ist, auf einen kurzen Nenner gebracht, die aktuelle Bilanz der im Verband öffentlicher Verkehrsbetriebe (VÖV) zusammengeschlossenen Nahverkehrsunternehmen.

Ein solches Ergebnis von rund  $\pm 0$  macht freilich im Vergleich zur gesamtwirtschaftlichen Entwicklung, die 1986 immerhin ein Nettowachstum des Bruttosozialprodukts um 2,5%, und dies bei mehr als stabilen, nämlich sinkenden Preisen verzeichnen konnte, wenig Eindruck. Dies gilt um so mehr, wenn man bedenkt, daß zwischen der konjunkturellen Entwicklung und der der Nachfrage nach dem Dienstleistungsangebot „Öffentlicher Personennahverkehr“ ein unmittelbarer Zusammenhang besteht und sich Berg- wie Talfahrt der Wirtschaft mit einem time lag von üblicherweise 1 bis 1 1/2 Jahren auch auf die Nachfragesituation im öffentlichen Personennahverkehr auswirken, daß also in den Resultaten der letzten Jahre bereits ein positiver Impuls aus der gesamtwirtschaftlichen Entwicklung drinsteckt.

Wenn die VÖV-Unternehmen dennoch mit dem Ergebnis per Saldo recht zufrieden sind, dann deswegen, weil mit Ausnahme der konjunkturellen Komponente praktisch alle für die Nachfrage verantwortlichen Faktoren negative Vorzeichen für den ÖPNV aufweisen und das Ergebnis von daher im Grunde deutlich schlechter sein müßte.

Um nur die wichtigsten Nachfragefaktoren herauszugreifen:

1. Die Bevölkerungszahlen sind anhaltend rückläufig. Um die Größenordnung zu verdeutlichen: Allein in den ersten 5 Jahren dieses Jahrzehnts schrumpfte die Zahl der Bundesbürger um rd. 720.000 Einwohner, was beispielsweise der Einwohnerzahl der drei Landeshauptstädte Wiesbaden, Mainz und Saarbrücken zusammen entspricht.
2. Ähnliches gilt für die Zahl der Schüler, die im selben Zeitraum um fast 15% zurückging - vor allem für den öffentlichen Personennahverkehr im ländlichen Raum mit seinem traditionell hohen Schüleranteil besonders schmerzlich.
3. Über dem Arbeitsmarkt liegt bei allem Licht, das auf die wirtschaftliche Entwicklung der jüngeren Zeit fällt, ein deutlicher Schatten und wird ihn auch noch auf Jahre hinaus verdunkeln. Erst Anfang der 90er Jahre dürfte die Zahl der Arbeitslosen spürbar sinken

*Anschrift des Verfassers:*

Dipl.-Volksw. Klaus Wergles  
Verband öffentlicher Verkehrsbetriebe (VÖV)  
Kamekestr. 37-39  
5000 Köln 1

- vorausgesetzt, alles andere geht gut. Bis dorthin wird die Zahl der neuen Jobs gerade ausreichen, die Arbeitskräfte aufzufangen, die zusätzlich nach einer Beschäftigung suchen, die Lücke sich per Saldo also kaum verjüngen.

4. Unbeeindruckt von allen Umweltdiskussionen wächst die Zahl der Pkw, die über bundesdeutsche Straßen rollen, mit einer bemerkenswerten Gleichmäßigkeit. Mehr noch: Der Trend hat sich 1986 sogar noch deutlich verstärkt. Mit rd. 2,75 Millionen neu zugelassener Pkw wurde eine Höchstmarke gesetzt, die sogar das bisherige Rekordjahr 1968, in dem rd. 2,6 Millionen Pkw neu in den Verkehr kamen, übertrifft. Rechnerisch verfügt mittlerweile bereits jeder Haushalt zwischen Flensburg und Garmisch über 1,02 Pkw. Und die abbröckelnden Treibstoffpreise tragen das ihre dazu bei, daß die Fahrzeuge auch intensiver denn je genutzt werden und sich vor allem im Freizeit- und Einkaufsverkehr das Konkurrenzverhältnis zwischen Pkw und Bus oder Bahn zuungunsten der öffentlichen Alternative verschiebt.
5. Die Renaissance des Fahrrads, durch den systematischen Ausbau der Radwege noch zusätzlich seitens der öffentlichen Hand unterstützt, hält unvermindert an.

Da eine grundsätzliche Trendänderung bei diesen Faktoren noch lange nicht in Sicht ist, werden, wenn nicht alle Zeichen trügen, die Unternehmen des öffentlichen Personennahverkehrs in der Bundesrepublik wohl auch in den nächsten Jahren noch mit einigem Gegenwind zu kämpfen haben. Wenn beispielsweise Anfang der 90er Jahre die Zahl der Arbeitslosen, wie es die Prognostiker erwarten, erstmals spürbar unter die 2-Millionen-Grenze absinken wird, wird sich die Zahl der Schüler allemal schon um rund ein Drittel verringern und damit den Gewinn an Fahrgastpotential für den Berufsverkehr wahrscheinlich schon aufgezehrt haben, bevor dieser überhaupt so recht spürbar werden konnte.

## II.

Eine solche Situation stellt eine Herausforderung an die Unternehmen des öffentlichen Personennahverkehrs dar, diesem gewissermaßen „natürlichen“, nicht beeinflussbaren Schrumpfungsprozeß durch eine Vorwärtsstrategie im eigenen Wirkungsbereich zu begegnen, um solcherart die Marktposition (trotz allem) zu halten oder gar auszubauen. Dieses Ergebnis wird aber nur dann erreichbar sein, wenn bei der Verkehrsmittelwahl das Pendel künftig häufiger als bisher zugunsten des öffentlichen Personennahverkehrs ausschlägt. Damit es dies tut, kommt es vor allem darauf an, das gesamte Erscheinungsbild des Dienstleistungsangebots „Öffentlicher Personennahverkehr“ so zu gestalten, daß es möglichst vielen potentiellen Kunden möglichst attraktiv erscheint.

Ob und inwieweit ein Verkehrsmittel als attraktiv eingestuft wird, ist wiederum das Ergebnis einer in höchstem Maße individuellen Bewertung und Gewichtung objektiver, quantifizierbarer Faktoren einerseits und subjektiver, nicht quantifizierbarer Eindrücke andererseits. Hier sind – ohne Anspruch auf Vollständigkeit – zu nennen: die örtliche und zeitliche Verfügbarkeit, die Schnelligkeit, die Bequemlichkeit, die Kosten, aber auch Faktoren wie Gewohnheit, Tradition, Prestige, Sicherheit und ähnliches.

Vor diesem Hintergrund lassen sich für eine entsprechende Vorwärtsstrategie die Anforderungen etwa wie folgt skizzieren:

1. Alle Maßnahmen müssen sich an dem strategischen Ziel orientieren, die städtische Mobilität mit Bus und Bahn als hochwertiges Dienstleistungsangebot auf der Attraktivitätsskala soweit wie möglich nach oben zu schieben.
2. Die Vorwärtsstrategie darf sich nicht allein auf die Wirkung objektiver, mit dem Rechenstift nachvollziehbarer Maßnahmen verlassen, sondern sollte auch den bisher mitunter vernachlässigten emotionalen Bereich mit einbeziehen und auch Maßnahmen setzen, die sich vor allem an Attributen wie „freundlich“, „sympathisch“, „vertrauenerweckend“, aber auch „modern“, „chic“ usw. orientieren.
3. Da die Attraktivität des ÖPNV-Angebots einen Saldo aus einer Vielzahl unterschiedlicher Faktoren und Eindrücke darstellt, werden Einzelmaßnahmen oftmals nicht die gewünschte Wirkung zeigen; erst ein konzertiertes Zusammenwirken möglichst vieler, am selben Ziel orientierter Maßnahmen wird mehr als nur vereinzelte Reaktionen auslösen können.
4. Auch ein noch so gut aufeinander abgestimmter Katalog von Maßnahmen wird in aller Regel nicht allzuviel und dies auch keineswegs besonders schnell bewegen können: Zum einen ist die Zahl der Bürger, die effektiv frei zwischen mehreren Verkehrsmitteln disponieren können, dafür zu gering, zum anderen unterliegen Entscheidungen, die wie die Verkehrsmittelwahl doch in starkem Maße von emotionalen Faktoren beeinflusst werden, einer erheblichen Trägheit.

## III.

Bei der praktischen Umsetzung dieser Strategie in die tägliche Praxis lassen sich mittlerweile zwei, einander weitgehend diametral gegenüberstehende Tarifphilosophien erkennen:

Auf der einen Seite stehen die Unternehmen, die „Preissenkungspolitik“ betreiben, auf eine Reduzierung des Fahrausweissortiments auf einige wenige Angebote setzen und für Öftfahrer in aller Regel nur noch eine Monatskarte für das gesamte Verkehrsgebiet zu einem neuen, besonders niedrigen Pauschalpreis offerieren. Fahrgästen, die bisher relativ wenig gefahren sind und dafür beispielsweise Mehrfahrtenausweise benutzt haben, wird so für ein geringes Aufgeld ein deutliches Plus an Flexibilität und Mobilität geboten, während Fahrgäste, die bisher viel gefahren sind, mit den neuen Angeboten oftmals die gleiche Leistung für weniger Geld bekommen. Dazu zwei praktische Beispiele:

1. Die Verkehrsbetriebe der Stadt Kiel hatten bis zum 31. Dezember 1985 ein nach mehreren Entfernungszonen gestaffeltes Tarifsysteem, wie es in vielen vergleichbaren bundesdeutschen Städten angeboten wird. Zum 1. Januar 1986 stellte die Kieler Verkehrs-AG ihr Tarifangebot jedoch weitgehend um. Anstelle der bis dahin angebotenen entfernungsabhängigen Monatskarten mit Preisen von DM 70,- bis DM 90,- für Erwachsene wird seither nur mehr eine einheitliche Monatskarte für das gesamte Verkehrsgebiet einschließlich der Fördeschiffahrt zum Einheitspreis von DM 50,- angeboten. Insgesamt fielen mit der Einführung des als „Superticket“ bezeichneten neuen Zeitfahrausweises 20 frühere Kartentypen weg. Der Preis für die neue, im übrigen übertragbare Monatskarte wurde bewußt auf einem Niveau angesiedelt, das auch für Fahrgäste, die nicht täglich den ÖPNV benutzen, einen Anreiz zum „Umsteigen“ auf den wesentlich komfor-

tableren Zeitfahrtausweis bietet. Um diesen Effekt noch zu verstärken und gleichzeitig die aus der doch nicht unbeträchtlichen Preissenkung zu erwartenden Einnahmenminderungen etwas auszugleichen, wurden parallel die Tarife im Einzel- und Mehrfahrtausweisbereich geringfügig angehoben, beispielsweise für eine Fahrt mit Einzelfahrtausweis in der 1. Zone von DM 1,90 auf DM 2,—.

2. Zum 1. Februar 1986 haben die schon seit vielen Jahren in einer Verkehrs- und Tarifgemeinschaft über den Rhein und die Landesgrenze hinweg kooperierenden Verkehrsunternehmen der Städte Mainz und Wiesbaden ihr Tarifangebot ebenfalls neu gestaltet: Anstelle der früheren personengebundenen Monatskarten zum Preis von DM 70,— wird nunmehr eine übertragbare Monatskarte, „das himmelblaue Monatssticket“ zum Preis von DM 50,— angeboten. Gleichzeitig wurde der Preis für die Einzelfahrt von DM 2,30 auf DM 2,— gesenkt. Beide Maßnahmen sollten parallel zu einer stärkeren Inanspruchnahme des öffentlichen Nahverkehrsangebots sowohl seitens der gelegentlichen Fahrgäste wie seitens der Otfahrer beitragen. Um noch ein übriges zu tun, wurde gleichzeitig ein Paket aufeinander abgestimmter Maßnahmen zur Verbesserung des betrieblichen Angebots, beispielsweise ein weiterer Ausbau von Busspuren, der Einsatz zusätzlicher Fahrzeuge, eine Verdichtung des Fahrplankontakts u.ä.m. realisiert (weitere Beispiele für diese Variante der neuen Tarifpolitik siehe Tabelle 1).

Und die Ergebnisse? Soweit sich dies nach der bisherigen, relativ kurzen Laufzeit der Angebote abschätzen läßt, ist dieser Weg der Tarifgestaltung trotz der von nahezu allen Unternehmen vermeldeten Fahrgastzuwächse in den wirtschaftlichen Auswirkungen nicht unproblematisch. Dies ist in erster Linie darin begründet, daß die Tarifsenkungen Verschiebungen in der Nachfragestruktur auslösen, die zunächst nur Mindereinnahmen zur Folge haben. Inwieweit dieselben Maßnahmen zusätzliche neue Kunden zu gewinnen vermögen, durch die die Mindereinnahmen im zweiten Schritt ganz oder teilweise wieder ausgeglichen werden können, hat von Fall zu Fall unterschiedliche Chancen. Für den Saldo des wirtschaftlichen Ergebnisses sind u. a. der bisherige Anteil von Zeitfahrtausweiskunden, der Grad der Markterschließung, die Struktur des Gebietes und ähnliche Faktoren mehr von Bedeutung.

Im Gegensatz zur „Preissenkungspolitik“, die sich am ehesten mit dem Motto „Ein Ticket für alle und alles“ charakterisieren ließe, steht die sogenannte „Marktnischenpolitik“, bei der neue Tarifangebote *zusätzlich* in das Sortiment genommen werden. Mit dieser Politik wird das Ziel verfolgt, durch ein möglichst breites Spektrum von Fahrtausweisen den spezifischen Bedürfnissen der unterschiedlichen Zielgruppen maßgeschneidert Rechnung zu tragen.

Entsprechend der Vielzahl der Zielgruppen des ÖPNV weist diese Tarifpolitik auch mehrere Schwerpunkte auf: Vor dem Hintergrund der landauf landab virulenten Umweltdiskussion ist es vor allem die Zielgruppe der Autofahrer, der dabei besonderes Augenmerk gewidmet wird, obwohl diese Zielgruppe aus der Sicht des ÖPNV zweifelsohne eine der sensibelsten ist. Gerade für den Autofahrer nimmt ja die Angebotskomponente Bequemlichkeit/Komfort einen besonderen Stellenwert ein - frei nach dem Motto: Besser im eigenen Auto im Stau gesessen, als im Bus im Stau gestanden. Überall dort, wo nicht Schnellbahnsysteme die Trumpfkarte der Zeitersparnis ausspielen können, ist es in aller Regel ein fast aussichtsloses Unterfangen - auch mit noch so attraktiven Tarifen - Autofah-

Tabelle 1: Beispiele für die neuen Tarifangebote - „Preissenkungspolitik“

Verkehrsunternehmen	Angebot	Preis in DM	vergleichbarer bisheriger Preis in DM	Leistungsumfang
Freiburg	Umweltschutzkarte	38,—	51,—	Monatsnetzkarte, übertragbar, auch im Abonnement erhältlich
Bremen	Bremer Karte	40,—	74,—	Monatsnetzkarte, übertragbar, auch im Abonnement erhältlich
Mainz/Wiesbaden	Himmelblaue Monatskarte	50,—	70,—	Netzkarte für 31 Tage, übertragbar, auch im Abonnement erhältlich
Kiel	Superticket	50,—	70,— - 90,—	Monatsnetzkarte, übertragbar, auch auf der Fördeschiffahrt sowie auf einigen Fahrverbindungen nach Göteborg gültig

Anmerkung zu den Tabellen 1 und 2: Die aufgeführten Beispiele sind eine Auswahl, die die konzeptionelle Vielfalt der neuen Angebote aufzeigen soll, aber keine Wertung darstellt. Ähnliches wird von über 50 VÖV-Unternehmen angeboten.

rer in größerer Zahl im Berufsverkehr zum Umsteigen auf Bus oder Bahn bewegen zu können.

Anders sieht es indes außerhalb der Verkehrsspitzenzeiten aus: Hier kann der öffentliche Personennahverkehr mit seinem dann ausreichenden Sitzplatzangebot auch unter Komfortgesichtspunkten eher mithalten und ein dazu passendes maßgeschneidertes Tarifangebot dann auch durchaus Wirkung zeigen. Ein geradezu klassisches Beispiel dafür ist die bereits seit 1979 angebotene CC-(Center-City-)Karte des Hamburger Verkehrsverbunds (HVV). Dabei handelt es sich um eine auch im Abonnement erhältliche, preislich stark rabattierte und daher sehr attraktive Monatskarte für die City Hamburgs oder einzelne Stadtteilzentren, gültig montags bis freitags von 9.00 bis 16.00 Uhr sowie ab 18.00, samstags, sonn- und feiertags ganztägig.

Diese Karte, von deren Qualität auch der Allgemeine Deutsche Automobilclub (ADAC)

von Anfang an überzeugt war und sich folgerichtig in den Vertrieb eingeschaltet hat, wird mittlerweile jeden Monat von rd. 50.000 Kunden gekauft. Besonders hervorzuheben ist aber, daß die in einer Angebotsvariante auch übertragbare CC-Karte, die zudem die kostenlose Mitnahme der Kinder des Karteninhabers bis zum vollendeten 12. Lebensjahr erlaubt, trotz der beträchtlichen Preissenkung gegenüber den vergleichbaren, zeitlich nicht limitierten und weniger großzügig konzipierten Monatskarten um bis zu 50 % dem HVV unter dem Strich Mehreinnahmen beschert. Eine Analyse der Kundenstruktur zeigt, daß zwar fast 80 % der CC-Kunden sogenannte Altkunden sind, die durch die Benützung der CC-Karte weniger, gleichviel oder nur wenig mehr für den ÖPNV ausgeben – je nach vorher verwendeter Fahrausweisart. Sie zeigt aber auch – und das ist das Entscheidende –, daß jeder 5. CC-Fahrgast ein Kunde ist, der durch dieses Angebot neu für den HVV gewonnen werden konnte. Die CC-Karte wird selbstverständlich auch von Hausfrauen und Senioren und keineswegs nur von Autofahrern benützt. Aber das ist auch gut so und durchaus im Sinne des Erfinders, denn Zweifel sind angebracht, ob dieselbe Hausfrau oder derselbe Senior den ÖPNV genauso benützen würden, wenn es die CC-Karte nicht gäbe, sondern die zeitlich unbegrenzte Monatskarte gekauft werden müßte. So aber bietet die CC-Karte eben ein maßgeschneidertes Angebot für eine Fahrtenhäufigkeit zwischen der regulären Monatskarte als Obergrenze und dem Bartarif als Untergrenze. Und die Nachfrage bestätigt, daß es genug Kunden mit solchen individuellen Fahrgewohnheiten gibt.

An die Zielgruppe der Fußgänger – egal ob als Fußgänger auf Dauer oder nur auf Zeit – richten sich die Angebote spezieller Kurzstreckentarife, wie sie in jüngerer Zeit in starkem Maße Verbreitung finden. Die Alternative Bus oder Bahn ist für den Fußgänger ein Angebot, das er recht nüchtern danach beurteilen wird, ob gegenüber dem Fußweg ein Zeitgewinn realisierbar ist und wenn ja, ob dieser seinen Preis wert ist. Die Preiskomponente des Angebots wird daher gerade hier von besonderem Gewicht für die Entscheidung sein, das öffentliche Verkehrsmittel zu benützen oder nicht. Dies gilt um so mehr, wenn durch das Preissystem und/oder die Größe des Tarifgebiets der Einstiegspreis für gelegentliche Fahrgäste bereits so hoch ist, daß er eine Art psychologische Hemmschwelle aufbaut. Überall dort, wo durch das betriebliche Angebot die Grundvoraussetzungen erfüllt sind, haben die Kurzstreckentarife auch in der Tat ihren Markt gefunden.

Hierzu ein Beispiel aus dem Verkehrsverbund Rhein-Ruhr (VRR): Zum 1. Januar 1985 hat der VRR einen Kurzstreckentarif mit dem attraktiven und griffigen Betrag von DM 1,— eingeführt, der eine Fahrt über ca. 2 bis 3 km erlaubt. Eine Fahrt über dieselbe Entfernung kostete bis dorthin DM 1,80. Dieses Angebot hat trotz der beachtlichen Preissenkung keine Mindereinnahmen gebracht, sondern wirkt im großen und ganzen einnahmenneutral. Das kann nur bedeuten, daß der Kurzstreckentarif viele neue Fahrgäste (zurück-)gewonnen hat. Daß dem tatsächlich so ist, belegen auch die Ergebnisse einer begleitenden Untersuchung. Von rd. 9.000 befragten Personen in 23 Städten des Verbundraums erklärten 3.800 Personen = 43 %, daß sie im Vorjahr die öffentlichen Verkehrsmittel für solch kurze Strecken nicht benutzt, sondern (69 %) zu Fuß gegangen wären oder (je 12 %) Pkw, Motorrad oder das Fahrrad benutzt hätten (weitere Beispiele zur „Marktnischenpolitik“ siehe Tabelle 2).

Tabelle 2: Beispiele für die neuen Tarifangebote – „Marktnischenpolitik“

Verkehrsunternehmen	Angebot	Preis in DM	Leistungsumfang
Hamburg	CC-Karte	28,90 – 50,—	Monatskarte für verschiedene Netzteile, jeweils gültig Montag bis Freitag von 9.00 bis 16.00 Uhr und ab 18.00, samstags, sonn- und feiertags ganztägig. Kinder des Karteninhabers bis zum vollendeten 12. Lebensjahr können kostenlos mitgenommen werden; als „CC-Stadtkarte“ auch übertragbar. Auch im Abonnement erhältlich.
Rhein-Ruhr	9-Uhr-Spar-karte	3,— – 73,—	Monatskarte für verschiedene Netzteile, gültig Montag bis Samstag von 9.00 Uhr bis Betriebsschluß, sonn- und feiertags ganztägig. Auch im Abonnement erhältlich.
München	Grüne Karte	39,— – 55,—	Monatskarte für Teilnetz oder Gesamtnetz, gültig Montag bis Freitag ab 9.00 Uhr, samstags, sonn- und feiertags ganztägig, 3 Kinder bis zum vollendeten 14. Lebensjahr und 1 Hund können kostenlos mitgenommen werden, Montag bis Freitag ab 18.00 Uhr, samstags, sonn- und feiertags ganztägig kann darüber hinaus ein weiterer Erwachsener kostenlos mitgenommen werden, wenn dieser Zeitfahrausweiskunde des MVV ist. Die Karte ist übertragbar.
Saarbrücken	KaufZeit-Karte FreiZeit-Karte	30,— 20,—	Übertragbare Netzkarte, gültig Montag bis Samstag von 9.00 bis 16.00 Uhr Übertragbare Netzkarte, gültig Montag bis Freitag ab 18.30 Uhr, samstags, sonn- und feiertags ganztägig.

IV.

Im Ergebnis erweisen sich tarifpolitische Maßnahmen, die nach den Grundsätzen der „Marktnischenpolitik“ konzipiert sind, im Vergleich zu den Konsequenzen von Maßnahmen der „Preissenkungspolitik“ als wesentlich unproblematischer, da sie zum einen durch ihre spezifische Ausrichtung auf genau definierte Zielgruppen nur verhältnismäßig begrenzte, quantitativ überschaubare Reaktionen auslösen, zum anderen durch ihre Funktion als zusätzliche Erschließung bestimmter Marktnischen grundsätzlich eher zu Mehrdenn zu Mindereinnahmen, in jedem Fall nur zu geringfügigen Veränderungen tendieren. Die Ergebnisse, wie sie mit dieser Art der Tarifpolitik erzielbar sind, sind im Vergleich zur Alternative „Preissenkungspolitik“ ohne Zweifel weniger spektakulär, aber sicher auch leichter kalkulier- und steuerbar.

Für alle Angebote, gleich welcher Tarifphilosophie sie zuzuordnen sind, gilt allerdings gleichermaßen, daß es mit neuen auch noch so pfiffigen Tarifangeboten alleine heute längst nicht mehr getan ist. Arrondierende Maßnahmen sind gefragt, um die einzelnen Angebote

attraktiv erscheinen zu lassen, Aufmerksamkeit zu wecken und so in das Bewußtsein einer möglichst großen Zahl potentieller Kunden einzudringen. All diesen Bemühungen kommt deswegen eine zentrale Bedeutung für den öffentlichen Personennahverkehr zu, weil hier bereits im Vorfeld die Weichen für die Entscheidung pro oder contra Bus und Bahn gestellt werden, lange bevor der Kunde das Verkehrsmittel selbst überhaupt betritt. Einige Beispiele mögen verdeutlichen, was hier gemeint ist:

Die bereits von mehreren Unternehmen angebotene und auch in den Beispielen erwähnte Übertragbarkeit von Fahrausweisen oder gleitende Gültigkeitszeiträumen, die dem Kunden einen jederzeitigen Einstieg als Stammkunde ermöglichen oder aber flexible Zeitfahrweise, die ein problemloses Einfädeln in den Monatsrhythmus erlauben – all dies sind Komponenten, die das kaufstimulierende Gefühl vermitteln, einen auf die individuellen Bedürfnisse zugeschnittenen Maßanzug erwerben zu können. Auch die beste und aufwendigste Werbung um neue Stammkunden führte sich beispielsweise selbst ad absurdum, wenn den Kunden, die der Einladung, es auch einmal mit dem öffentlichen Personennahverkehr zu versuchen, Folge leisten wollen, keine Möglichkeit geboten werden kann, ihren Entschluß auch sofort in die Tat umzusetzen, sondern sie mit einem Antragsformular und der Bitte, am nächsten Ersten wiederzukommen, weggeschickt werden müssen.

Wo immer dies möglich ist, sollten auch die Fahrausweise nach verkaufpsychologischen Gesichtspunkten gestaltet werden. Aus sympathischem Material, ansprechend und chic, im Format der Scheckkarte können sie den Eindruck vermitteln, Bestandteil eines hochwertigen Dienstleistungsangebots zu sein. Viele Unternehmen haben diesen Zug der Zeit bereits erkannt und bieten mit großem Erfolg außerordentlich attraktiv aussehende Fahrausweise an.

Die Annahme von Euroschecks beim Kauf von Monatskarten, das Abonnement mit bargeldloser Abbuchung der Monatsbeiträge vom Bankkonto des Kunden und dereinst elektronische Zahlungsmittel in Form von Debit- oder Kreditkarten sind elegante und komfortable Zahlungswege, die ein verkaufpsychologisch günstiges Klima erzeugen.

Freundliche, ebenfalls nach verkaufpsychologischen Gesichtspunkten gestaltete Kundendienstzentren als Visitenkarte des Unternehmens sind ein nicht zu unterschätzender Faktor, insbesondere für Neukunden, die solcherart zum ersten Mal mit den örtlichen Verkehrsunternehmen in Berührung kommen.

Eine Kundenzeitschrift für Stammfahrgäste, die kostenlose Zusendung des jeweils aktuellen Fahrplans an die Dauerkunden oder die Abgabe linien- oder haltestellenbezogener Fahrpläne, die solcherart den Eindruck persönlicher Fahrpläne vermitteln, erzeugen beim Fahrgast das Gefühl, nicht Beförderungsfall, sondern Kunde eines Dienstleistungsunternehmens zu sein, das sich um ihn bemüht und ihm nicht nur eine anonyme Transportleistung verkaufen will.

Alle hier genannten Beispiele der Umrahmung tariflicher Maßnahmen können weder den Anspruch auf Vollständigkeit, noch darauf erheben, immer und überall realisierbar zu sein. Aber auch wenn sie nur teilweise in die Wirklichkeit umgesetzt werden können, vermögen sie dazu beizutragen, den öffentlichen Personennahverkehr in den Augen einer immer größeren Zahl von Bürgern nicht nur als vernünftige oder praktische, vielleicht auch schnellere oder preiswertere, sondern auch als sympathische, freundliche Alternative, schlicht als ein

Angebot, das man gerne in Anspruch nimmt, erscheinen zu lassen. Ist dies erst einmal gelungen, können sich auch neue Vertriebswege auf tun, die heute noch mangels Interesse weitgehend brachliegen. Warum soll es beispielsweise in der Bundesrepublik nicht gelingen, was in Zürich mit gutem Erfolg durchgeführt wurde, nämlich, daß Einzelhandelsgeschäfte in der City Mehrfahrentickets in einem chicen Etui mit Werbeaufdruck versehen ihren Kunden als Werbegeschenk überreichen oder daß Autowerkstätten dem Kunden, der morgens seinen Pkw zur Inspektion bringt, eine Tageskarte für Bus und Bahn in die Hand drücken, anstatt stereotyp für den Kunden ein Taxi zu rufen.

Die Vielschichtigkeit des Entscheidungsprozesses, der der Verkehrsmittelwahl vorausgeht, hat zur Folge, daß es ein zähes Geschäft ist, etwas zugunsten des öffentlichen Personennahverkehrs zu bewegen. Jede Maßnahme ist nur ein Steinchen in einem Mosaik, aus dem sich das Erscheinungsbild des öffentlichen Personennahverkehrs formt. Aber wenn eben dieses Erscheinungsbild mit der Zeit doch so vorteilhaft wird, daß es wenigstens soviel mehr Kunden dem ÖPNV zuführt, wie dieser durch den natürlichen Schrumpfungsprozeß verliert, hat sich die Zähigkeit schon gelohnt.

### Summary

A period of several years reporting an easy but continuously decline in passenger figures on public transport seems now to be replaced by a stabilization on the level of the last 2 or 3 years: that is concised the actual situation of public transport in Germany. Although it is still to early to breathe a sigh of relief because – exceptly the recovery of the German economy – all other exogenous factors are still pointing sharply downwards. Against this background it is more than ever essential to strive towards an increase in the quality of „public transport“ as a service, in order to maintain or even improve the market position of public transport through an influence on the choice of mode of transport. All fares policy measures constitute an important instrument in this effort. An attempt must be made to win more new customers than are lost through „natural wastage“ by means of differentiation according to target group, „tailor-made“ offers and a back-up package of measures to increase attractiveness.