

Müller, Susanne

Dem Fachbereich VI Geographie/Geowissenschaften
der Universität Trier
zur Erlangung des akademischen Grades
Doktor der Philosophie (Dr. Phil.)
eingereichte Dissertation

Entwicklung von Angebotsstrategien
für Städtereisende
zur Neukundengewinnung und
nachhaltigen Kundenbindung am
Beispiel der Deutschen Bahn AG

Betreuender: Univ.-Prof. Dr. Andreas Kagermeier

Frankfurt am Main, den 24. Juni 2013

Zusammenfassung

Die Deutsche Bahn befördert im Schienenpersonenverkehr täglich rund 5,6 Millionen Reisende pro Tag¹. Neben den täglichen Pendlerfahrten im Nah- und Verbundverkehr, ist der Fernverkehr mit einer hohen Reiseweite² das Aushängeschild des Unternehmens. Während über Funk und Fernsehen die beworbenen Angebote Normalpreis, Sparpreis oder die Kundenkarte BahnCard die wohl bekanntesten Angebote darstellen, so gibt es ebenfalls weitere Ticketarten im Angebotsportfolio der DB Fernverkehr AG, die durch eine gezielte Positionierung am Markt spezielle Zielgruppen bedienen.

Eine Gruppe davon sind diejenigen Kunden, die bspw. im Reisebüro oder im Internet eine Urlaubs- oder Städtereise über ihren Reiseveranstalter gebucht haben und als Anreiseangebot ein spezielles Kooperationsticket³ für ihre Zugfahrt erhalten haben.

Die nachfolgende Arbeit nimmt sich genau dieser Zielgruppe der Städtereisenden⁴ als Nischensegment im Drittvertrieb der Deutschen Bahn an und legt den Fokus auf die Angebotsanalyse und Ableitung von Handlungsempfehlungen für dieses Kundenklientel. Dieses Segment in Verbindung von Veranstalter- und Bahn-Kunden wurde in der Literatur bisher noch nicht analysiert oder in Form von Publikationen im Detail beschrieben.

Im ersten Teil der Arbeit wird zunächst auf Besonderheiten des Dienstleistungsbereichs inklusive Auswirkungen auf die Angebotsgestaltung und das Marketing im Zielsystem von Unternehmen eingegangen. In diesem Zusammenhang werden Hintergründe von Kundenzufriedenheit und Kundenbindung skizziert und deren Wechselwirkungen und Abhängigkeiten dargestellt. Über die Einordnung des Unternehmens Deutsche Bahn als Dienstleistungsunternehmen im Schienenpersonenverkehr wird deren Positionierung im zunehmenden Wettbewerbsmarkt des Schienenpersonenverkehrs in einer Umfeldanalyse erarbeitet

¹vgl. Deutsche Bahn AG (2013a), S. 16, ohne Arriva; davon 0,36 Mio. Reisende pro Tag im Fernverkehr

²vgl. Deutsche Bahn AG (2013a), S. 18 ff.: Die mittlere Reiseweite im Fernverkehr betrug Jahr 2012 rund 285 km und allein im ICE 323 km; die mittlere Reiseweite im SPNV bei Regio betrug dagegen nur rund 24 km.

³d. h. das sogenannte Rail Inclusive Tours (RIT)-Ticket.

⁴Mit Städtereisenden ist in der vorliegen Arbeit diejenige Zielgruppe der Bahnreisenden gemeint, die mit einer RIT-Fahrkarte reist und ihr Ticket in Verbindung mit einer weiteren Reiseleistung über einen Veranstalter gebucht hat.

und die Bedeutsamkeit für den Unternehmenserfolg skizziert.

Der praktische Teil der Arbeit befasst sich im zweiten Teil mit den Befragungsergebnissen von Bestandskunden im fokussierten Kundensegment der Städtereisenden. Neben der Analyse von Nutzerstruktur, Reisegewohnheiten und einer alternativen Verkehrsmittelwahl, werden Kundenzufriedenheiten und Wichtigkeiten einzelner Leistungsbestandteile der Bahnreise näher betrachtet. Die Erhebung der Zufriedenheiten erfolgte dabei zum einen auf einer direkten Erfragung der Zufriedenheiten auf einer Skala sowie zum anderen über eine indirekte Identifizierung⁵ von nutzenstiftenden Merkmalen mittels Conjoint-Methodik⁶.

Neben einer Gesamtanalyse der befragten Menge werden in einem zweiten Schritt homogene Kundengruppen durch Bildung von Clustern zusammengefasst. Dabei kristallisieren sich vier unterschiedliche Gruppen mit heterogenen Charakteristika ab: Die Preissensiblen, die Geschäftsreisenden, die Senioren und die Verkehrsmittelwechsler.

Aufbauend auf den identifizierten Kundensegmenten zeigen sich einige Ansatzpunkte, die durch eine Weiterentwicklung des Angebots die Attraktivität und Kundenzufriedenheit der Reisenden steigern können. Einbindung von Essensgutscheinen oder das Angebot von Kuriergepäck für Senioren bzw. Verkehrsmittelwechsler oder aber die Integration des City-Tickets am Zielort sind denkbare nutzensteigernde Maßnahmen für die Bahn als Anreisealternative. Darüber hinaus zeigt die Analyse der Zufriedenheiten Ansatzpunkte zu einer möglichen Diversifizierung der Kundenansprache.

Aber auch aus Unternehmenssicht lassen sich unter Betrachtung der Gesamtauslastung der Züge wertvolle Ansätze aus den Befragungsergebnissen ableiten. Das Angebot von günstigen zuggebundene Tickets (analog Sparpreis) stellt nicht nur eine Optimierung der Auslastung - und somit Abschöpfung von Zahlungsbereitschaften von zahlungskräftigen Reisenden - im Regelverkehr dar, sondern bietet auch eine Attraktivitätssteigerung für die betroffenen Nutzer. Denn durch ein günstiges Angebot lassen sich zusätzlich zur Neukundengewinnung insbesondere die preissensiblen und flexiblen Kunden auf Schwachlastzeiten verlagern, mit dem Effekt, dass in einem weniger vollen Zug der Reisekomfort gesteigert wird.

Weiterer Forschungsbedarf bezüglich der Zielgruppe der Städtereisenden von kooperierenden Veranstaltern liegt insbesondere in den Hinderungsgründen der Bahnnutzung. Eine Befragung von Nicht-Bahnnutzern würde Aufschluss darüber geben, in welchem Bereich

⁵Dabei bewerteten die Kunden im Rahmen der Befragung 9 vorgeschlagene Leistungsbündeln mit unterschiedlichen Leistungsbestandteilen mit einer Punktschätzung zwischen 0 und 100

⁶vgl. Backhaus et al. (2000), S. 565: Die multivariate Methode dient der Ermittlung, welchen Beitrag einzelne Angebotskomponenten zu dem Gesamtnutzen eines Angebots leisten. Der Gesamtnutzen setzt sich dabei meist additiv aus den einzelnen Teilnutzenwerten der berücksichtigten Komponenten zusammen (dekompositionelles Verfahren).

für die Kunden eine Bahnfahrt nicht in Frage kommt und ob sich diese Lücke durch einen weiteren Angebotsausbau schließen ließe. Darüber hinaus ist eine Analyse von weiteren Leistungsbestandteilen des Reiseveranstalters zu prüfen, anhand derer sich die Bahnfahrt als attraktive Anreisemöglichkeit für den Kunden gestalten lässt.

Zusammenfassend stellt die Arbeit eine Analyse der skizzierten Zielgruppe der Städtereisenden der DB über den Veranstaltervertrieb dar und liefert einen Beitrag, der die Ableitung erster Handlungsempfehlungen erlaubt sowie weiteren Forschungsbedarf aufdeckt. Insbesondere hinsichtlich Angebotserweiterung und Positionierung des Angebots gegenüber unterschiedlichen Kundensegmenten lassen sich wertvolle Erkenntnisse ableiten, durch deren Beachtung in der Umsetzung eine Steigerung der Angebotsattraktivität der Bahn erzielt werden kann. Denn nur durch Kundenzufriedenheit und resultierende Kundenbindung kann sich die Bahn als bevorzugtes Transportmittel behaupten und weitere Kunden für die Anreisemöglichkeit auf der Schiene gewinnen.