



Mit der emotionalen Aufladung des urbanen Lebens, der Herausstellung von Zeitgewinn und Entspannung als Kundennutzen und mit dem Claim „Damit du da bist, wo dein Tag ist“ startete der Zürcher Verkehrsverbund 2007 einen völlig neuen Werbeauftritt.

# »Ich bin auch eine Marke«

Autoren: Stephan Feige, Torsten Tomczak und Hans F. Wälty

Öffentlicher Personennahverkehr (ÖPNV) ist für die Mehrheit von Benutzern unspektakulär oder sogar „low interest“. Das Image ist daher entsprechend nüchtern, rational und schwach profiliert. Doch der Zürcher Verkehrsverbund (ZVV) entwickelte sich zu einer emotionalen Brand, um im Wettbewerb mit Autos zu bestehen.

Der ÖPNV steht auch in einem harten Wettbewerb mit dem Substitutionskonkurrenten „motorisierter Individualverkehr“. Um in dieser Situation erfolgreich zu sein, ist – neben einer hervorragenden Kernleistung – ein attraktives Image erforderlich. Spätestens seit Werbeforscher Werner Kroeber-Riehl ist bekannt, dass bei unspektakulären Produkten eine Emotio-

nalisierung durch Bildkommunikation den Markterfolg nachhaltig steigern kann. Der Zürcher Verkehrsverbund (ZVV) machte in den vergangenen acht Jahren die Probe aufs Exempel und schuf eine emotionale Brand des Zürcher ÖPNV.

Seit 1990 ist der gesamte öffentliche Regional- und Nahverkehr des Großraums Zürich im ZVV zusammen-

gefasst. Der Verbund ist zuständig für die strategische Führung und Finanzierung des ÖPNV im Großraum Zürich. Das operative Verkehrsangebot erbringen 49 Verkehrsunternehmen und Transportbeauftragte gemeinsam. Das Marktgebiet des ZVV schließt den Großraum Zürich ein. Dieser umfasst 1,32 Millionen Einwohner und 70 000 Betriebe mit rund einer Dreiviertelmillion Beschäftigten. Pro Tag erfolgen im ZVV 1,35 Millionen Personenfahrten. 405 000 Fahrgäste sind als Inhaber einer Zeitkarte oder eines Abonnements ZVV-Stammkunden. Im Segment der Arbeits- und Ausbildungspendler beträgt der ZVV-Marktanteil auf den Verkehrskorridoren Richtung Stadt Zürich 63 Prozent.

**Die Kernkompetenz des ZVV** ist die Systemmobilität. Somit sind neben einer hohen Netz- und Taktdichte die

**Werbeträger in eigener Sache:** Im Juni 2000 wurde die erste Welle der ZVV-Profilierungskampagne lanciert. Dominante Werbeträger waren die Verkehrsmittel S-Bahn-Lokomotiven, Trams, Busse, Schiffe selbst. Im Großraum Zürich verkehrten 75 Fahrzeuge mit einer auf den ersten Blick irritierenden Aussage. Auf den S-Bahn-Loks las man zum Beispiel „Ich bin auch ein Tram“ oder auf Tramwagen „Ich bin auch ein Schiff“. Diese Botschaft wurde immer gleich aufgelöst mit der Zeile „Ein Ticket für alles“ und dem Claim „Richtig verkehrt“.



Fahrpläne der einzelnen Verkehrsträger im Großraum Zürich hochgradig aufeinander abgestimmt. Wer also von einem Regionalbus auf die S-Bahn umsteigt, muss in der Regel keine Wartezeiten in Kauf nehmen. Eine weitere charakteristische Leistung des ZVV ist der Zonentarif. Dadurch können alle öffentlichen Verkehrsmittel mit demselben Fahrausweis in den gelösten Zonen benutzt werden – egal, ob Tram, Bus, Bahn oder Schiff.

**Die Systemmobilität und der Zonentarif** stiften zusammen mit weiteren Wettbewerbsvorteilen die Kundennutzen Zeitgewinn und entspanntes Reisen. Abgesehen von der Markteinführung des ZVV wurden diese Wettbewerbsvorteile in den 90er-Jahren kaum beworben. Ein beträchtlicher Teil der Bevölkerung hat deshalb lange Zeit die herausragende Kompetenz des öffentlichen Regional- und Nahverkehrs im Großraum Zürich nur ungenügend zur Kenntnis genommen. Ein teilweise unausgeschöpftes Marktpotenzial war die direkte Folge. Seit nunmehr acht Jahren läuft aber nahezu permanent eine Brandingkampagne zur Profilierung der geschilderten Kundennutzen.

Vor allem die Kampagnen der Anfangsphase fanden in der gesamten Schweiz und im Ausland große Beachtung. Sie wurden mit 16 Kreativitäts- und Effizienzpreisen honoriert. Der „Medailenspiegel“ kann sich sehen lassen. Eine kleine Auswahl: sechsmal Rang eins (EFFIE-Gold Gesamtkampagnen, ADC

Gold Außenwerbung, New York Festival World Medal oder Publikums-Wahl zur schweizweit besten Kampagne des Jahres 2001). Treibende Kraft dieser Werbung war Jean Etienne Aebi mit dem Team der Agentur Publicis Schweiz.

## Fahrzeiten zu nutzen steht im Vordergrund.

**Die Wirkung der Kampagnen** wurde jährlich mittels telefonischer Befragungen und in größeren Zeitabständen mittels qualitativer Marktforschung untersucht. So war der ZVV vor der Profilierungswerbung, also bis Mai 2000, fast nur im politischen Kontext bekannt. 2007 kannten ihn – zumindest dem Namen nach – praktisch alle Bewohner des Kantons Zürich: 44 Prozent spontan, 98 Prozent gestützt. Seither nehmen die Zürcher den ZVV auch als

wettbewerbsfähiger wahr. Er hat eindeutig an Markenqualität gewonnen und verfügt über ein signifikant klareres Image als noch 2000. Ferner hat sich im Beobachtungszeitraum die Einstellung zum öffentlichen Verkehr langsam, aber stetig verbessert, während sich die Einstellung zum Auto klar verschlechtert hat.

**Erfreulich auch:** Umsatz und Absatz des ZVV konnten seit Kampagnenstart in einem Ausmaß gesteigert werden, welches mit „hard factors“ allein nicht erschöpfend erklärt werden kann. Weder objektive Verbesserungen des ZVV-Angebots noch exogene Faktoren (wie volkswirtschaftliche Trends oder Verschlechterungen der Fahrbedingungen beim motorisierten Individualverkehr) können das starke Nachfragewachstum vollständig begründen. Vielmehr ist zu vermuten, dass als Ursache dieser Entwicklung ein „soft factor“ (im Klartext: die Marke ZVV) mitgespielt haben muss. Denn es fällt auf, dass mit Start dieser Werbung die Fahrgastzahlen ungleich stärker wuchsen als zu-

### SCHLÜSSELINDIKATOREN DER ZVV-MARKTENTWICKLUNG

Merkmal	Ausgangslage Frühjahr 2000	Stand per September 2003	Stand per Januar 2007
Spontane ZVV-Bekanntheit	18%	40%	44%
ZVV-Gesamtimage (10er-Skala)	6.8	7.3	7.5
Klarheit ZVV-Image (10er-Skala)	6.1	7.0	7.1
ZVV-Einnahmen (in Schweizer Franken, in Klammern in Euro)	1999: 402 Mio. (260 Mio.)	2003: 428 Mio. (277 Mio.)	2006: 524 Mio. (339 Mio.)

Zwischen den Jahren 2000 und 2007 verdoppelte sich die spontane ZVV-Bekanntheit.

**Zweite Welle:** Ab Sommer 2002 wurde der Auftritt auf den Fahrzeugen reduziert und der Slogan „Ich bin auch ein Tram/Bus/Bahn/Schiff“ ausschließlich bildlich umgesetzt. Als Werbemittel kamen Inserate, Plakate und zwei Spotversionen für Kino und Lokalfernsehen zum Einsatz. Damit wollte der ZVV erreichen, dass sein Konzept einer vorbildlich harmonisierten und vernetzten Systemmobilität in seiner Konsequenz besser bewusst wird.



vor und eine massiv größere Steigung aufweisen als etwa die Angebots- oder BIP-Kurve. Aufgrund der Ergebnisse der qualitativen Marktforschung muss davon ausgegangen werden, dass das Zielpublikum mit der ZVV-Werbung vor allem auf der rationalen Ebene erreicht wurde. In emotionaler Hinsicht besteht aber noch beträchtliches Profilierungspotenzial.

**Effektive und potenzielle Kunden künftig stärker zu „berühren“** war die Zielsetzung der emotionalen Repositionierung. Gleichzeitig sollte die bis-

## Der Claim „Richtig verkehrt“ sorgte für Aufmerksamkeit.

herige, durch rational-funktionale Argumente erreichte Kompetenz-Positionierung eines hocheffizienten Mobilitätssystems gehalten werden. Die neu entwickelte Positionierung baut auf folgendem Customer Insight auf: Die Fahrgäste suchen zum einen rational den effizienten Transport von A nach B. Zum anderen möchten sie bereits während

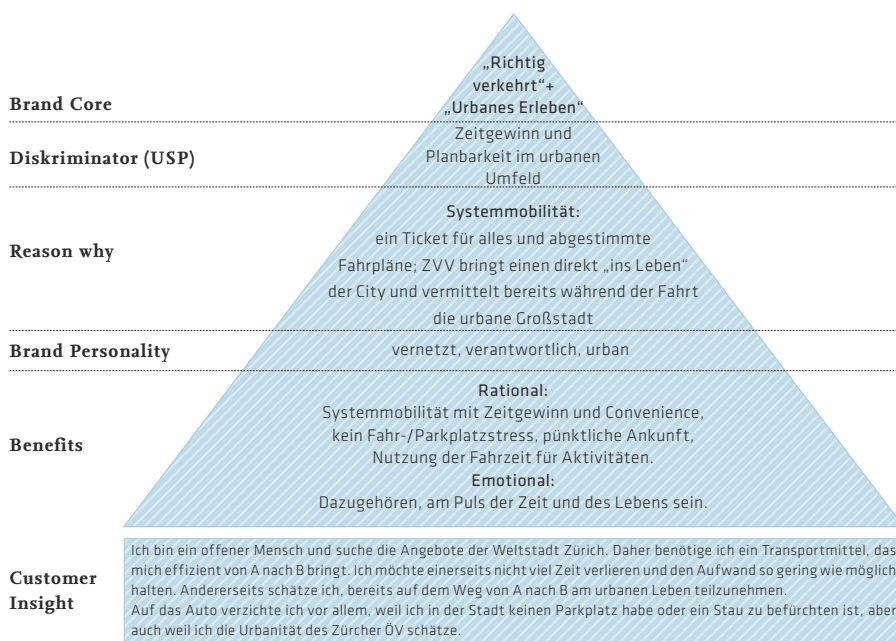
der Fahrt am urbanen Leben der Wirtschaftsmetropole Zürich teilhaben. Diesen Kunden bietet der ZVV neben der selbstverständlichen Erfüllung der Transportbedürfnisse zudem emotionale Benefits.

Die neue Markenpersönlichkeit des ZVV soll die Elemente vernetzt, verantwortlich und urban widerspiegeln. Dieses Markenversprechen kann der ZVV halten, indem er zum einen nach wie vor auf dem vernetzten Angebot der Verkehrsmittel aufbaut und zum anderen – im Gegensatz zum motorisierten Individualverkehr – im S-Bahn-Tempo in die City fährt und die Fahrgäste damit direkt ins Leben der Großstadt bringt. Der Brand Core „Richtig verkehrt“ wurde als Arbeitstitel ergänzt um „Urbanes Erleben“.

**Das Thema „Urbanes Erleben“** entspricht zu 100 Prozent der ZVV-Identität mit seiner Haupteigenschaft als Zubringer zu urbanen Zentren (und zwar nicht bloß zum Arbeitsplatz, sondern auch zu Vergnügungszielen). Es ist damit absolut glaubwürdig. Daneben ist diese Dimension sehr tragfähig und mittelfristig tauglich, da sie in vielfacher Weise interpretier- und deklinierbar ist.

Dementsprechend lautet das Werbeversprechen nun: „Mit dem ZVV kannst

### HOCHEFFIZIENTES MOBILITÄTSSYSTEM



Der Ausbau des ÖPNV, die vereinfachte Nutzung und die Mehrwertleistung machen das neue Werbeversprechen glaubhaft.

**Dritte Welle:** In den Jahren 2003/04 wurde der Slogan auf die eigentliche „unique selling proposition“ des öffentlichen Verkehrs ausgedehnt, die Fahrzeit für verschiedene Beschäftigungen nutzen zu können. Ab 2005/2006 wurde die Kampagne mit Prominenten aus Politik, Kultur, Medien und Sport wie zum Beispiel dem Bürgermeister der Stadt Zürich auf ganzseitigen Inseraten fortgesetzt. Anschließend konnte die Bevölkerung beim ZVV gegen eine Gebühr T-Shirts mit eigenen Spruchversionen drucken lassen. Davon wurden rund 5 000 verkauft.



du am urbanen Lifestyle (Beruf und Freizeit) partizipieren, weil er dich rasch und bequem in die Zentren und nach Hause bringt“. Und die Nutzenbegründung besteht in der Mehrleistung des ZVV: „Denn der ZVV hat den öffentlichen Verkehr im Kanton Zürich stark ausgebaut, vernetzt und die Nutzung vereinfacht (Zonentarif)“.

**Aufbauend auf der entwickelten Positionierung** wurde im Jahr 2007 auch die Kommunikationsstrategie überarbeitet. Der Auftrag an die Agentur bestand in der Weiterentwicklung der Marke ZVV mit folgenden zwei Stoßrichtungen:

**1. Priorität:** Systemmobilität und die daraus resultierenden Kundennutzen „Zeitgewinn“ und „Entspannung“ profilieren.

**2. Priorität:** Marke ZVV mit der Dimension urbanes Erleben (Hauptattribute: jung, trendy, lebensintensiv, metropolitan et cetera) emotional aufladen. Das ZVV-Budget wurde an eine neue Start-up-Agentur vergeben. Als Konsequenz aus diesem Wechsel ergab sich ein völlig neuer Werbeauftritt mit dem Slogan: „Damit du da bist, wo ...“, visuell unterstützt durch Collagen. Botschaft dieses Auftritts: Der ZVV schafft die Voraussetzungen, damit das Leben im urbanen Großraum Zürich so stattfinden kann, wie es soll. Er sorgt dafür, dass man da ist, wo das Leben spielt. Oder als Werbeansprache formuliert: „Damit du da bist, wo dein Tag ist“.

## Profilierung des Nutzens Zeitgewinn.

Der Slogan wird dabei in vielfältiger Weise und teilweise mit Bezugnahme auf örtliche Gegebenheiten konkretisiert: „Damit du da bist, wo deine Pause ist“ oder „Damit du da bist, wo das Vergnügen ist“ et cetera.

Die Collage-Bilder sind voller Farben und Leben mit Menschen in urbanen Alltagssituationen. Immer präsent sind auf den Bildern die eigentlichen „Enabler“ des urbanen Lebens: die Fahrzeuge der Partnerunternehmen des ZVV.

**Zentrale Erfolgsfaktoren** sind im öffentlichen Verkehr ohne Zweifel Niveau und Qualität der Marktleistung sowie die Einfachheit von deren Nutzung. Für den Markterfolg entscheidend sind aber auch exogene Einflüsse wie die Attraktivität des motorisierten Individualverkehrs (beispielsweise Parkplatzverfügbarkeit) und volkswirtschaftliche Entwicklungen.

Beim außerordentlichen Wachstum der Fahrgastzahlen im ZVV der vergangenen Jahre haben darüber hinaus noch andere Ursachen mitgewirkt. Eine davon soll der Umstand sein, dass der ZVV von der Bevölkerung als Netzmarke wahrgenommen wird, die die Werte „Zeitgewinn“, „entspanntes Rei-

sen“ und „Türöffner zu urbanen Erlebnissen“ verbürgt. Kommunikative Nutzenprofilierung durch Branding hat somit auch im öffentlichen Verkehr einen Return on Marketing Investment gebracht.

Die Restriktionen niedriger Werbebudgets – die zudem noch unter öffentlicher Beobachtung stehen – konnten durch die Nutzung der Fahrzeuge als Werbeträger mehr als kompensiert werden. Dies ist beachtlich in einer Branche, in der bis vor Kurzem und auch heute noch die Auffassung vorherrscht(e), dass die Herausgabe eines Fahrplans die einzige kommunikative Aufgabe sei. Nach mehrjähriger Variation von „Ich bin auch ein ...“ sowohl in der ZVV-Image- wie auch Produktwerbung wurde diese Wendung zu einem geflügelten Wort sowie zu einem Identitätsmerkmal des Zürcher Verkehrsverbunds. ←

### AUTOREN:

**Dr. Stephan Feige** ist geschäftsführender Partner der Managementberatung htp St.Gallen.

**Prof. Dr. Torsten Tomczak** ist Ordinarius für Betriebswirtschaftslehre und Marketing an der Universität St. Gallen sowie Direktor des dort ansässigen Instituts für Marketing und Handel.

**Hans F. Wälty** ist Leiter Marketingkommunikation im Zürcher Verkehrsverbund.