Der Internet-Kartenvertrieb von Culturall

Charlotte Alber*

LEHRSTUHL FÜR MARKETING
UNIVERSITÄT WIEN

Inhaltsverzeichnis

1 Einleitung 252
2 Culturall – Kartenvertrieb über das Internet 252
2.1 Das Unternehmen 252
2.2 Die Partnerbetriebe 253
2.3 Zielgruppe und Nutzer 253
2.4 Die Konkurrenz 254
3 ticket.culturall – Dienstleistungsautomatisierung im Internet 254
3.1 Das Leistungsprogramm 255
3.2 Schritte des Dienstleistungsprozesses 256
3.3 Vor- und Nachteile der Dienstleistungsautomatisierung 258
4 Ausblick 260
Problemstellungen 260
Literatur 261

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Prozessablauf von ticket.culturall 256
Abbildung 2: Empfangsseite von Culturall 257
Abbildung 3: Saalplan und verfügbare Karten 258

---

* Projektassistentin am Lehrstuhl für Marketing an der Universität Wien bis August 2002

1 Einleitung

Kartenbüros verkaufen oder fungieren als Vermittler von Eintrittskarten für Veranstaltungen gegen eine Provision, wobei die Abwicklung bislang überwiegend persönlich, telefonisch oder schriftlich erfolgte. Bedingt durch die wachsende Internetnutzung und die besondere Eignung dieser Dienstleistung zur elektronischen Abwicklung entdecken nun immer mehr Kartenbüros das Internet als eigenen Absatzkanal. Nutzer-Befragungen zum Thema „Einkauf über das Internet" haben gezeigt, dass der Kartenvertrieb über das Internet auch von den Kunden gewünscht und angenommen wird. Laut einer Studie des Austrian Internet Monitors (Stand: April–Juni 2001) über das Kaufverhalten der Internetnutzer in Österreich rangiert der Kartenkauf für Konzerte, Theateraufführungen und Events über das Internet auf Platz vier der allgemeinen Online-Shopping-Beliebtheitsskala. Eintrittskarten gehören somit gleich hinter Büchern, CDs und Software zu den meistgekauften Waren im Internet (vgl. Fritz 2001, S. 86 f).

Die vorliegende Fallstudie präsentiert die erfolgreiche Online-Lösung des österreichischen Internet-Kartenbüros Culturall HandelsgmbH (im Folgenden Culturall genannt). Nach der Darstellung des Unternehmens und relevanter Marketingumweltbereiche wird die Dienstleistung „ticket.culturall" vorgestellt. Anhand des Leistungsprogramms von ticket.culturall erfolgt die Beschreibung der Automatisierung der Abläufe. Die Gegenüberstellung der Vor- und Nachteile der Dienstleistungsautomatisierung im Internet für ticket.culturall bildet den Abschluss dieses Beitrages.

2 Culturall – Kartenvertrieb über das Internet

Culturall ist ein ausschließlich im Internet tätiges Kartenbüro, das – basierend auf einem komplexen Kartenbuchungssystem – eine durchgängige Dienstleistungsabwicklung über das Medium Internet möglich macht. Im Gegensatz zu herkömmlichen Kartenbüros, die im Prinzip für jede Veranstaltung Karten vertreiben können, für die sie ein Kontingent erhalten, ist Culturall auf einige ausgewählte Museen und Theaterbetriebe spezialisiert. Diese Kulturbetriebe haben ihren Internet-Kartenverkauf an Culturall ausgelagert. Über die Homepage www.culturall.com werden die Tickets gegen eine Vermittlungsgebühr zum Verkauf angeboten.

2.1 Das Unternehmen

Die Culturall HandelsgmbH wurde 1993 mit Sitz in Wien gegründet. Das Unternehmen ist u. a. in folgenden Bereichen tätig: Entwicklung und Betrieb von Buchungs-, Reservierungs- und Online-Verkaufs-Systemen, Website-Design, Systemtechnik (Betrieb und Betreuung von Rechnern) sowie allgemeine Beratungsleistungen zu den jeweiligen Sparten. Der Internet-Kartenvertrieb war die zentrale Geschäftsidee, die zur Gründung der Firma Culturall geführt hat und ergab sich aus der Entwicklung und Betreuung des Buchungs- und Reservierungssystems für den Österreichischen Bundestheaterverband. Im Jahr 1997 kam es zum Online-Start von www.culturall.com. Seit März 2002 werden neben Theater- und Operntickets auch Eintrittskarten für Museen verkauft. Culturall präsentiert sich als ein marktorientiertes und innovatives Unternehmen, für das neue Produkte und Problemlösungen in seinem Geschäftszweig einen hohen Stellenwert haben. Das oberste Ziel des rund 27 Mitarbeiter zählenden Betriebes lautet: „Zufriedene Kunden (Veranstaltungsbetriebe und Besucher) durch kompetente Mitarbeiter. Zufriedene Mitarbeiter durch zufriedene Kunden."

2.2 Die Partnerbetriebe

Neben dem Österreichischen Bundestheaterverband (Wiener Staatsoper, Burgtheater, Akademietheater, Kasino am Schwarzenbergplatz, Vestibül, Volksoper) haben auch mehrere Wiener Theater und Museen das Culturall-Buchungssystem für den Kartenverkauf via Internet installiert (Rabenhoftheater, Schauspielhaus, Art Cult Center >Tabakmuseum<, Museum für Moderne Kunst, Leopold Museum, Zoom Kindermuseum, Bank Austria Kunstforum). Die enge Zusammenarbeit zwischen den Veranstaltungsbetrieben und Culturall führt zu zahlreichen Synergieeffekten. Die Kulturbetriebe, die die selbe Zielgruppe ansprechen, erreichen etwa über die gemeinsame Internetplattform mit nur geringen Streuverlusten ihre (potenziellen) Kunden. Der zusätzliche Vertriebsweg ermöglicht darüber hinaus eine Steigerung des Kartenverkaufs und der Auslastung bei nicht ausverkauften Veranstaltungen: Durch gezielte Marketingaktionen werden Culturall-Kunden animiert Vorstellungen zu besuchen (z. B. durch Buchung ohne Vermittlungsgebühr) und über das Service „Standby-Ticket" können nicht in Anspruch genommene Tickets (für Presse, Mitarbeiter etc.), die bislang als „Regiekarten" nicht in den freien Verkauf gelangten, zum vollen Preis abgesetzt werden. Culturall profitiert wiederum von der mit den Partnerbetrieben abgestimmten Angebotsgestaltung (z. B. Internetabonnements, die nur bei Culturall erhältlich sind), der direkten Anbindung an deren Kartenbuchungssysteme und den gemeinsamen Werbeauftritten. Da die Veranstalter auf ihren Informationsbroschüren und Internetseiten direkt auf den Online-Kartenverkauf verweisen, wird Culturall als Teil des Vertriebskanals des jeweiligen Partnerbetriebes wahrgenommen. Es ist anzunehmen, dass es hierbei zu einem positiven Imagetransfer kommt.

2.3 Zielgruppe und Nutzer

Culturall richtet sich mit seinem Leistungsprogramm an die Zielgruppe der kulturinteressierten, gebildeten Internetnutzer, die gerne Museen und Thea-

terveranstaltungen in Wien besuchen. Durch die weltweite Verfügbarkeit des Internet-Angebotes werden auch Kulturtouristen, die ihre Reise individuell über das Internet planen, angesprochen. Dies schlägt sich in den Nutzerdaten nieder. Von den rund 350 000 registrierten Nutzern (= Käufer) im Jahr 2001 kommen nur 155 000 aus Österreich, der Großteil der Kunden stammt hingegen aus dem Ausland (Amerika und Japan 125 000 und Europa ohne Österreich 70 000). Ein interessantes soziodemographisches Detail ist die Verteilung der Käufer nach Geschlecht. Während weltweit der Männeranteil überwiegt, sind es in Österreich vor allem Frauen, die das Internetangebot nutzen. Laut Culturall ist dieser Umstand vermutlich darauf zurückzuführen, dass die Kulturtouristen überwiegend hochpreisige Opernkarten kaufen und die Buchung über das Internet in „technisch bewährte" (männliche) Hände gelegt wird.

2.4 Die Konkurrenz

Beim Betrieb eines Kartenbüros handelt es sich um ein freies Gewerbe, für das lediglich eine Anmeldung bei der Gewerbebehörde vorliegen muss. Da Culturall nicht über das Exklusiv-Vertriebsrecht verfügt, ist somit **jeder Kartenvermittler**, der Karten für Veranstaltungen der Culturall Partnerbetriebe anbietet, ein potenzieller Konkurrent. Neben den herkömmlichen Kartenvermittlern steht Culturall auch in Konkurrenz mit den **Partnerbetrieben** selbst, die nur den Internet-Kartenverkauf an Culturall ausgelagert haben. So kann man beispielsweise bei den Österreichischen Bundestheatern Tickets direkt an der Kasse, auf dem schriftlichen Bestellweg oder telefonisch per Kreditkarte erwerben.

3 ticket.culturall – Dienstleistungsautomatisierung im Internet

Die erfolgreichsten Produkte im Internet sind jene, die eine hohe Digitalisierbarkeit und einen hohen Selbstbedienungscharakter aufweisen, wie z. B. Bücher, Flugtickets und Eintrittskarten (vgl. Fritz 2001, S. 126 f). Für Dienstleistungen im Internet kommt darüber hinaus die Eignung zur Ablaufautomatisierung als weiteres Erfolgskriterium hinzu. Voraussetzung für eine solche Automatisierung ist die Standardisierbarkeit von einzelnen Prozessen der Dienstleistung (vgl. Meffert, Bruhn 1997, S. 186 f und 304 f). Die komplexe Internetlösung von Culturall ermöglicht, dass beinahe alle Dienstleistungsprozesse, die bislang von Kartenbüromitarbeitern erledigt wurden, durch das elektronische System standardisiert und automatisch durchgeführt werden. Gegenstand dieses Kapitels ist daher – nach einer kurzen Vorstellung des Leistungsprogramms von ticket.culturall – eine eingehende Betrachtung der Ablaufautomatisierung.

3.1 Das Leistungsprogramm

Über die Homepage www.culturall.com kann der Kunde folgende Grundleistungen in Anspruch nehmen:

Vorverkauf
Ermöglicht den direkten Kauf von Karten über das Internet.

Bestellung
Bei der Bestellung teilt der Interessent dem Veranstaltungsbetrieb seine Ticketwünsche (meist für Veranstaltungen, die noch nicht im freien Verkauf sind) mit. Die Bestellung wird innerhalb von 14 Tagen bearbeitet und der Besteller wird per E-Mail über die Zuteilung informiert.

Standby-Ticket
Bei bereits ausverkauften oder für den Verkauf noch nicht freigegebenen Vorstellungen kann der Interessent seine Kartenwünsche bekannt geben und wird vom System in eine Art „Warteliste" eingetragen. Im Falle der Verfügbarkeit von Karten (z. B. durch Rückgabe oder nicht genutzte Freikarten) werden diese vom System zugeteilt, in Rechnung gestellt und der Käufer per E-Mail verständigt. Das Besondere an dieser Leistung ist, dass der Kunde angeben kann, bis wann eine mögliche Zuteilung erfolgen darf (z. B. bis einen Tag vor der Vorstellung). Mit Hilfe eines Abholcodes kann der Interessent jederzeit selbst im System überprüfen, ob ihm Karten zugeteilt wurden.

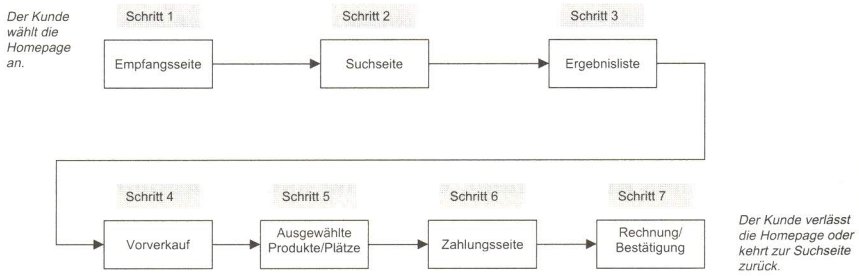
Herkömmliches Abonnement, Wahl- und Internet-Abonnement, Premium-Package
Bei diesen – in ihrem Umfang unterschiedlich ausgestalteten – Produkten werden verschiedene Vorstellungen in einem „Paket" (= Abonnement) angeboten. Der Käufer erwirbt für alle Veranstaltungen, die in dem jeweiligen Bündel enthalten sind, bestimmte Plätze bzw. das Bezugsrecht für Karten.

Neben den oben genannten Diensten bietet Culturall auch Sekundärleistungen („Culturall Golden Card", „Culturall Kundenkarte", „Culturall Geschenkkarte") an, welche die Attraktivität des Produktprogramms (z. B. Zahlungsfunktion der Kundenkarte, günstigere Versandkosten und geringere Vermittlungsgebühren) steigern und zur Kundenbindung eingesetzt werden. Das Angebot wird durch zusätzliche Services – wie etwa der Möglichkeit per E-Mail oder telefonisch Kontakt zu Mitarbeitern von Culturall aufzunehmen – abgerundet. Die verschiedenen Zustell- und Zahlungsarten (z. B. Kartenabholung an der Abendkassa kurz vor Vorstellungsbeginn und Kreditkartenzahlung) erhöhen darüber hinaus den Leistungskomfort für den Kunden.

3.2 Schritte des Dienstleistungsprozesses

Zwecks Einfachheit der Darstellung beschränkt sich die Autorin auf die Beschreibung eines spezifischen Dienstleistungsfalles, nämlich auf den Erwerb einer Vorverkaufs-Karte. Der Prozess der Inanspruchnahme des Services „Vorverkauf" läuft bei Culturall idealtypisch in 7 Hauptschritten ab. Der aus der Abbildung 1 ersichtliche „Service Blueprint" ermöglicht die Visualisierung aller Kundenkontaktsituationen und liefert wichtige Hinweise zur Standardisierung, die nicht nur die Voraussetzung zur Automatisierung, sondern auch ein wesentliches Mittel zur Service- und Qualitätssicherung ist (vgl. Kotler 2000, S. 432 f). Jene Prozesse, die besonders zur Automatisierung geeignet sind, lassen sich mit Hilfe des Blueprints leicht identifizieren. Abbildung 1 zeigt den für den Kunden sichtbaren Dienstleistungsprozess von ticket.culturall. Abläufe, die außerhalb der „line of visibility" (also für den Nachfragenden im nicht-sichtbaren Bereich) liegen, z. B. die Abwicklung der Zahlung über das Bankinstitut oder der Versand der Karten, sind nicht dargestellt.

Abbildung 1: Prozessablauf von ticket.culturall



Quelle: Homepage Culturall

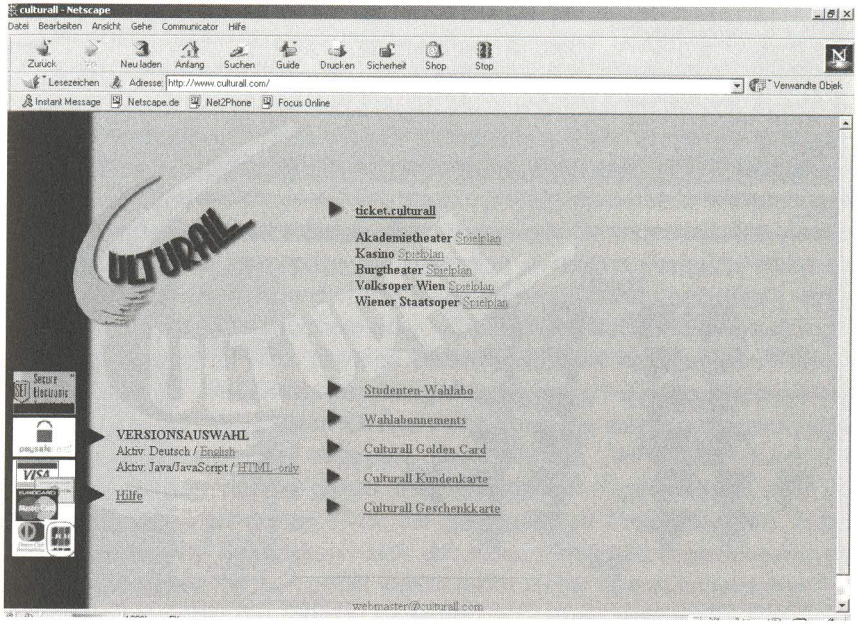
Empfangsseite (Schritt 1)

Auf der Empfangsseite von Culturall hat der Nutzer die Wahl zwischen einer englischen und einer deutschen Sprachversion (vgl. Abbildung 2). Über den Link „ticket.culturall" gelangt er auf die Suchseite.

Suchen und Finden (Schritte 2 und 3)

Innerhalb der Suchseite kann sich der Kunde über das Veranstaltungs- und Spielplanangebot, das auf Abruf auch Zusatzinformationen wie z. B. Besetzungsliste, Kartenpreise und Sitzplan bereit hält, informieren. Entscheidet er sich für eine bestimmte Veranstaltung, wird eine Suchergebnisliste angezeigt, die das gewünschte Service (z. B. Vorverkauf) verfügbar macht.

Abbildung 2: Empfangsseite von Culturall



Quelle: Homepage Culturall

Auswahl der gewünschten Sitzplätze (Schritte 4 und 5)

Bei der Leistung Vorverkauf wird der Saalplan mit den verfügbaren Karten angezeigt. Per Mausklick können die gewünschten Sitzplätze direkt ausgewählt und gekauft werden (vgl. Abbildung 3).

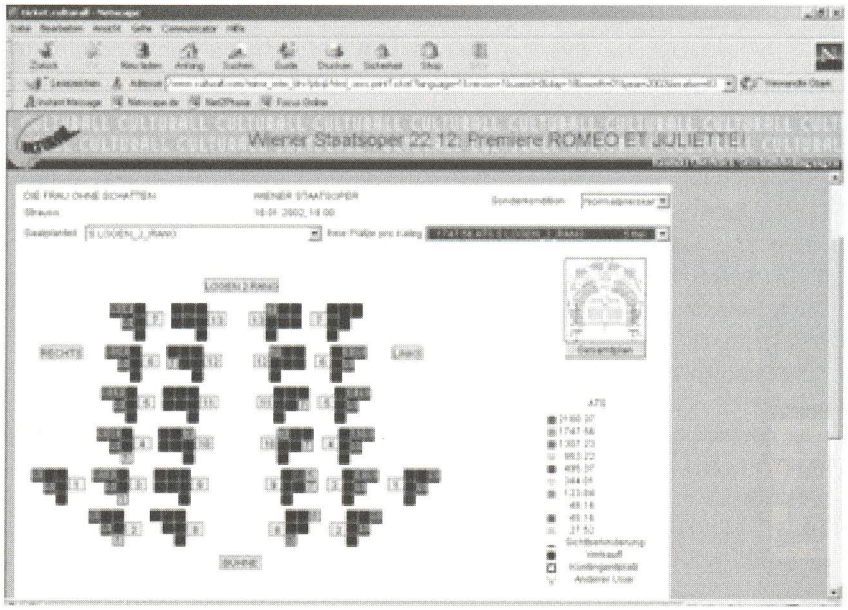
Zahlungsseite (Schritt 6)

Spätestens beim Kauf muss sich der – bislang anonyme – Kunde registrieren und seinen Namen, seine Adresse sowie die gewünschte Zahlungs- und Zustellart bekannt geben. Für die Zahlungsabwicklung stehen dem Käufer – je nach in Anspruch genommener Leistung – Bankeinzug oder elektronische bzw. elektronisch verschlüsselte Zahlungsformen zur Verfügung. Bei der Zustellart kann sich der Nutzer zwischen Selbstabholung, Zustellung per Post oder Botendienst entscheiden. Nach Übertragung der Nutzer-Daten prüft das System (binnen weniger Sekunden) die Korrektheit der Daten sowie die Kreditwürdigkeit und bestätigt den Kauf.

Rechnung/Bestätigung (Schritt 7)

Nach erfolgreicher Systemprüfung erhält der Käufer einen Abholcode und hat die Möglichkeit zum Rechnungsausdruck. Die Rechnung enthält genaue Angaben über die erworbene Leistung (z. B. Sitzplatznummer, Beginnzei-

Abbildung 3: Saalplan und verfügbare Karten



Quelle: Homepage Culturall

ten, Veranstaltungsbezeichnung und Kassenöffnungszeiten). Mit dem Abholcode können die Tickets bei der Zustellart „Selbstabholung" jederzeit – spätestens aber kurz vor Vorstellungsbeginn – bei den Kassen des Veranstalters abgeholt werden. Bei den anderen zwei Zustellarten werden die Eintrittskarten an die Zustelladresse geliefert.

3.3 Vor- und Nachteile der Dienstleistungsautomatisierung

Das Internet als Absatzkanal wird von Kartenbüros in verschiedenen graduellen Abstufungen der Automatisierung genutzt. Einfache Internet-Lösungen bieten dem Kunden meist nur die Möglichkeit sich auf der jeweiligen Kartenbüro-Homepage über das Kartenangebot zu informieren und per E-Mail eine verbindliche Bestellung an das Unternehmen zu senden. Die elektronische Bestellung wird dann vom Kartenbüromitarbeiter geprüft und – wenn die Tickets tatsächlich noch verfügbar sind – innerhalb weniger Tage bestätigt. Der Automatisierungsgrad einer solchen Internet-Lösung ist sehr gering, wird aber aus Kostengründen von einem Großteil der derzeit im Internet tätigen Kartenbüros angewendet. Bei der komplexen Internet-Lösung von Culturall laufen hingegen fast alle Prozesse vollautomatisch ab. Kunde

wie Unternehmen profitieren gleichermaßen von der Dienstleistungsautomatisierung und dem Einsatz des Mediums Internet.

Die erfolgreiche Ablaufautomatisierung über das Internet hat für Culturall vor allem folgende Vorteile: Die Multimedialität des Internet ermöglicht sowohl eine **Sichtbarmachung der ticket.culturall Dienstleistung** (z. B. Rechnungsdruck, Saalpläne, Suchergebnisliste) als auch eine teilweise Visualisierung der vermittelten Dienstleistung (Theateraufführung, Museumsbesuch). So werden direkt auf der ticket.culturall Internetseite Informationen über das gewählte Stück und die Besetzungsliste bereitgestellt. Die Vernetzung der Culturall Homepage mit jener des jeweiligen Partnerbetriebs ermöglicht, dass der Kunde dort mittels Aufführungsfotos, Lageplänen, virtuellen Führungen, Gästebüchern oder Hörbeispielen auf den Veranstaltungsbesuch eingestimmt wird. Etwaige **Unsicherheiten** rund um den Kartenkauf werden für den **Dienstleistungskäufer** durch die Standardisierung der Abläufe und der direkten Online-Verbindung mit dem Kartenbuchungssystem des Veranstalters reduziert. Beim Service „Vorverkauf" kann der Kunde sicher sein, dass er genau den Sitzplatz, den er gewählt hat, auch erhält (und nicht irgendeinen Platz der gewünschten Preiskategorie). Beim Service „Standby-Ticket" kann sich der Kunde jederzeit vergewissern, ob sein Kartenwunsch schon erfüllt wurde (oder nicht). Die automatisierte Angebotsleistung über das Internet bedeutet für Culturall **weltweite Präsenz ohne Rücksicht auf Öffnungszeiten** und damit auch die Erschließung neuer Kundengruppen (Kulturtouristen). Die Standardisierung und Automatisierung aller ticket.culturall Leistungen führt dazu, dass von der Kartensuche, der Bestellung, dem Kauf bis hin zur (elektronischen) Zahlung und dem Rechnungsdruck alle Prozesse über das Internet ablaufen. Bis auf die Kartenzustellung bzw. -abholung kann die **Transaktion** somit für Kunde und Unternehmen **über ein Medium** abgewickelt werden. Als Nachteil sind die hohen Investitionskosten in das Online-Kartenbuchungssystem und die Unpersönlichkeit der „maschinellen" Dienstleistung zu werten. So verfügen z. B. ältere Museums- und Theaterbesucher meist nicht über einen Internet-Zugang bzw. scheuen den Umgang mit den neuen Technologien.

Aus Kundensicht bietet sich durch den Internet-Kartenvertrieb u. a. der Vorteil der **Transparenz über Kartenstand und Gesamtangebot**. Der Internet-Nutzer verfügt nicht nur über den selben Informationsstand wie der Kartenverkäufer an der Kassa, sondern kann sich relativ einfach auch einen Überblick über die Preise und Angebote von anderen Internet-Kartenbüros verschaffen. Erfüllt der Interessent darüber hinaus die technischen Einstiegsvoraussetzungen (internetfähiges Endgerät samt Modem, Internetanschluss) kann er von **fast jedem Punkt der Welt aus binnen weniger Sekunden** auf den Online-Kartenverkauf zugreifen. Zeitaufwändiges Anstellen in einer Warteschlange vor einer Kassa erübrigt sich. Für Kartenkäufer, die keinen persönlichen Kontakt mit einem Kartenbüromitarbeiter

wünschen und nur die automatisierten Leistungen in Anspruch nehmen, ist der Kartenvertrieb über das Internet der ideale Weg um rasch und unkompliziert an Tickets zu gelangen.

4 Ausblick

Wie in dieser Fallstudie anhand der Firma Culturall gezeigt wurde, eröffnet das Internet neue Potenziale für das Dienstleistungsmarketing. ticket.culturall ist ein erfolgreiches Beispiel für eine gelungene Dienstleistungsautomatisierung im Internet, welche die derzeitigen technischen Möglichkeiten des Mediums ausschöpft. Als innovatives Unternehmen arbeitet Culturall bereits am Ausbau des Internet-Kartenvertriebs und der Erhöhung der Attraktivität des Leistungsprogramms für seine Kunden: Der zusätzliche Verkauf von Führungskarten und die Installation von Internet-Shopsystemen für den Vertrieb von Merchandising-Artikeln der Partnerbetriebe ist bereits in Planung.

Problemstellungen

1. Welche Dienstleistungsmerkmale, die die Gestaltung des Marketingprogramms beeinflussen, gibt es? Beschreiben Sie die Merkmale von ticket.culturall.
2. Aufgabe des Marketings ist es u. a. immaterielle Dienstleistungen (DL) greifbar zu machen. Beschreiben Sie die „Greifbarmachung von DL" im Rahmen des Internet-Kartenvertriebs von Culturall. Welche Unterschiede könnte es zum herkömmlichen (realen) Kartenvertrieb geben?
3. Die fehlende Lagerfähigkeit von DL stellt für Unternehmen mit schwankender Auslastung ein Problem dar.
   a) Welche Problemlösungsstrategien stehen einem Dienstleister hierfür zur Verfügung?
   b) Wie wird die fehlende Lagerfähigkeit von DL bei ticket.culturall gelöst?
4. Wieso dient die Standardisierung von Dienstleistungsprozessen der Service- und Qualitätssicherung? Welche Rolle spielt hierbei ein „Service Blueprint"?
5. Ergänzen Sie das grafische Ablaufdiagramm von ticket.culturall zu einem vollständigen Service Blueprint. Welche kritischen Kontaktsituationen könnte es geben?
6. Skizzieren Sie das Dienstleistungsunternehmen Culturall als ein System von Austauschbeziehungen („Service Business as a System"): Zeichnen Sie die verschiedenen Elemente (Interne Organisation, Kontaktpersonen bzw. -objekt, Kunden, Partnerbetriebe etc.) ein und markieren Sie die Austauschbeziehungen mit Pfeilen. Welche Bereiche sind für den Kunden sichtbar, welche sind nicht sichtbar?

7. Was bedeutet „internes Marketing"? Welche Rolle kommt dem internen Marketing beim Internet-Kartenvertrieb von Culturall zu?
8. Welche Möglichkeiten der Differenzierung gibt es für Dienstleistungsunternehmen? Welche Differenzierungsstrategie würden Sie bei Culturall empfehlen?
9. Welche Kriterien bzw. Dimensionen für Dienstleistungsqualität gibt es? Welche Kriterien könnten für den Internet-Kartenvertrieb besonders wichtig sein?

Literatur

Austrian Internet Monitor: Typologie Online-Shopper vs. Versandhandel-Käufer (April–Juni 2001), Homepage Integral (www.integral.co.at/Online-Shopping/Presseaussendung.pdf, Zugriff: 13.8.2001)

Fritz, W.: Internet-Marketing und Electronic Commerce, 2. Aufl., Gabler, Wiesbaden 2001

Culturall: Homepage (www.culturall.com, Zugriff: 17.12.2001)

Kotler, P.: Marketing Management – The Millenium Edition, Prentice Hall, New Jersey 2000

Meffert, H.; Bruhn, M.: Dienstleistungsmarketing, 2. Aufl., Gabler, Wiesbaden 1997