

Visionen für Bus und Bahn

1. Innovationskongress für den öffentlichen Verkehr 2003

Die Zukunft des öffentlichen Verkehrs werde durch die Innovationskraft für die Weiterentwicklung von Bus- und Bahnsystemen bestimmt, lautete der Grundtenor am 1. ÖPNV-Innovationskongresses in Freiburg i.B. 2003. Die Bereiche Fahrzeugtechnik, Betrieb, Verkehrsplanung und -technik sowie Tarife und Marketing standen im Zentrum der Veranstaltung. Die aufgedeckten Defizite und Bedürfnisse führen nun zur Bildung eines Innovationsrates sowie der Ausschreibung eines Innovationspreises.

Weitere Informationen:

ÖPNV-Innovationskongress

www.innovationskongress-bw.de

Ministerium für Umwelt und Verkehr

www.uvm.baden-wuerttemberg.de/uvm

Baden-Württemberg D

01.09.2003

Unterstützt von:



Mobilservice
c/o Büro für Mobilität AG
Aarberggasse 8
3011 Bern
Fon/Fax 031 311 93 63 / 67

Redaktion: Andreas Blumenstein
redaktion@mobilservice.ch
Geschäftsstelle: Martina Dvoracek
info@mobilservice.ch
<http://www.mobilservice.ch>

1. ÖPNV- Innovationskongress des Landes Baden-Württemberg vom 17. bis 19.2.03 in Freiburg im Breisgau

**Bezeichnung des Workshops:
„Individualisiertes Marketing“**

Referent:

**Werner Brög, GF und wiss. Leiter der Institutsgruppe Socialdata,
die er selbst 1972 gegründet hat**

Überschreiben lässt sich dieser Themenbereich mit dem Schlagwort: „Marketing ist Investition“, hinter dem sich ein sog. „homöopathischer“ Weg verbirgt, der einen Bewusstseinswandel des potenziellen Kunden durch „Hilfe zur Selbsthilfe“ beschreiten will. D. h. in der Konsequenz, dass der ÖPNV, wenn er auf den individuellen Kunden zugeschnitten wird, zur Motivation für die Nutzung führt und letztendlich zur Kundenbindung. Und zum Ergebnis, dass daraus eine Reduzierung des Individualverkehrs zugunsten des ÖPNV erfolgt. Die Nachfragesteigerung hat – so die These – zur Folge, dass damit auch Personalsicherung und Personalausbau möglich werden, also eine Wechselwirkung erzielt wird. Das Fazit lautet:

- 1.) dass Marketing kein Kostenfaktor, sondern eine Investition ist.**
- 2.) dass die Reduzierung des Individualverkehrs zu überproportionaler Steigerung im ÖPNV führen kann.**
- 3.) dass sich eine positive Kosten-Nutzen-Analyse generieren lässt durch Allianzen im ÖPNV in Bereichen z. B. der Verkehrsplanung, in der Umwelt oder Energienutzung.**

1. ÖPNV- Innovationskongress des Landes Baden-Württemberg vom 17. bis 19.2.03 in Freiburg im Breisgau

Bezeichnung des Workshop:

„Flextarife im ÖPNV“

Referent:

**Dr. Wolfgang Wagner, GF im VV Rhein-Neckar, Mitglied im Beirat
des VDV**

Flextarife führen im Verbund zu Innovationen bei der Tarifgestaltung. In diesem Fall begann dieser Prozess mit der „Karte über 60“, die Sogwirkung auf andere Flextarife hatte: das „Job-Ticket“, die „Gruppenjahreskarte“ etc. und jetzt in das sog. „Bürger-Ticket“ mündet. Dies hat dort zu verstärkter Kundennachfrage, zur Kundengewinnung und zur Ertragssteigerung geführt – am Beispiel des VRN innerhalb von 12 Jahren bei den Fahrgästen um (bereinigt) 100 % und bei den Einnahmen um 75 %. Daraus ergibt sich wie auch in anderen Fällen, dass hier bei den Innovationen ein langer Atem gefordert ist. Es hat sich gleichzeitig gezeigt, dass eine starke Kundenbindung stattgefunden hat, nachweisbar an der sich dynamisch entwickelnden Zahl von Zeitkartenkunden gegenüber Bartarifkunden.

1. ÖPNV- Innovationskongress des Landes Baden-Württemberg vom 17. bis 19.2.03 in Freiburg im Breisgau

Bezeichnung des Workshops:

„Kundenbindung für fahrende Gäste: zur Realisierung von Visionen“

Referent:

Raimut Vogel, GF bei der Agentur G/B/O in Stuttgart

Positive Marketingstrategien prägen neue Einstellungen zum ÖPNV: z. B. durch die Vermeidung/Abschaffung von Tarifverwirrungen und unüberschaubaren Sonderangeboten – ersetzt durch eine Qualitätsstrategie für den Kunden, um die so oft beschworene „Autobequemlichkeit“ in eine „ÖPNV-Bequemlichkeit“ umzuwandeln. Dazu gehört eine intensive Kenntnis der Zielgruppe und deren Wünsche (stressfrei fahren, umweltfreundlich, unterhaltend usw.). Erkunden, welche Produkte der Kunde wirklich haben will („Fanshop“? Welche Tarifstruktur?). D. h.: am Kunden dranbleiben, ihn nicht wieder verlieren/loslassen, ihn z. B. durch Events, Mailings etc. ins Produkt einbinden, um ihn dadurch auch zu nutzen für die Entwicklung einer erfolgreichen Marktstrategie.

1. ÖPNV- Innovationskongress des Landes Baden-Württemberg vom 17. bis 19.2.03 in Freiburg im Breisgau

Bezeichnung des Workshops:

„Fahrscheinloser Betrieb“

Referent:

**Dr.-Ing. Till Ackermann, Fachbereichsleiter Volkswirtschaft, Tarif-
und Bildungswesen sowie Statistik beim VDV in Köln**

Das „elektronische Fahrgeldmanagement“ enthält die immer wieder eingeforderte Bequemlichkeit für den Kunden, u. U. sogar Preisvorteile gegenüber dem Barzahler, und ermöglicht zusätzlich eine „automatisierte Fahrpreisgestaltung“, wobei hier immer Wirtschaftlichkeitsberechnungen zugrunde liegen müssen (was auch immer das heißt). Es sind verschiedene Systeme in der Erprobung oder befinden sich im Stadium eines Pilotprojekts. Problematik: eine verbundübergreifende Lösung zu finden, eine Nutzungsmöglichkeit auch bei der Bahn (wichtig!), und es muss eine Harmonisierung der Tarifbestimmungen bundesweit hergestellt werden. Nach Ansicht des VDV ist eine bundeseinheitliche Einführung und Nutzung erreichbar bis zum Jahr 2010. Dies erfordert Geduld, und es muss eine Technologie-Akzeptanz hergestellt werden (ältere Leute).



Beitrag zum

1. ÖPNV-Innovationskongress des Landes Baden-Württemberg, in Zusammenarbeit mit der DVWG

Freiburg im Breisgau, Februar 2003

Individualisiertes Marketing

Werner Brög

Erhard Erl

Nicola Mense

Socialdata 

*Institut für Verkehrs- und Infrastrukturforschung GmbH
Hans-Grässel-Weg 1*

81375 München

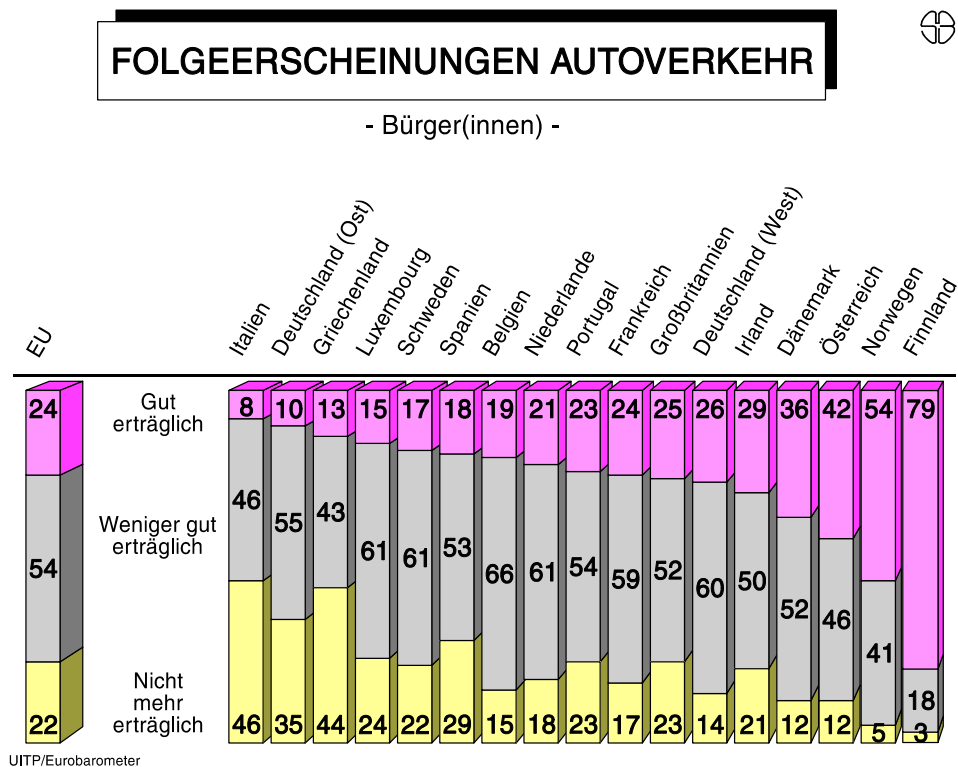
*Telefon: + 49 89 7108 - 1
Telefax: + 49 89 716420
E-Mail: socialdata@socialdata.de*

1 Der homöopathische Weg zu einem gesunden Mobilitätsverhalten

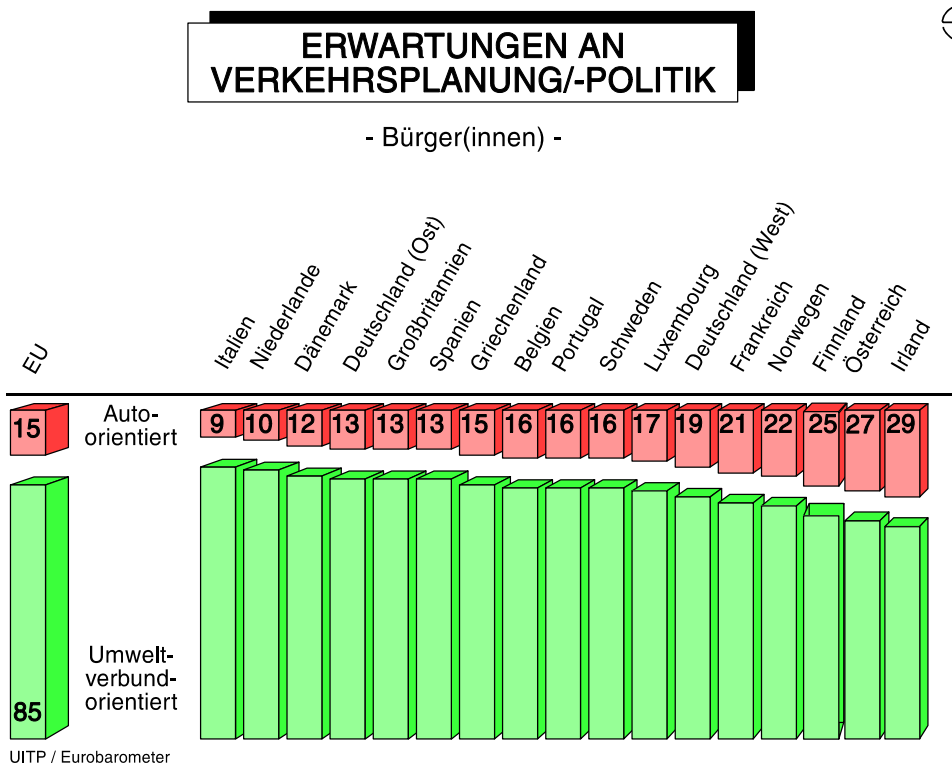
Seit der Mitte des letzten Jahrhunderts ist der Autoverkehr in allen europäischen Ländern kontinuierlich und scheinbar unaufhaltsam angestiegen. Lange Zeit wurde dieser Anstieg als Folge des technischen Fortschritts begrüßt, die Folgewirkungen dieser Entwicklung (Lärm, Abgase, Flächenverbrauch etc.) wurden hingenommen. Erst in den 80er-Jahren begann sich ein Bewusstsein für die schädlichen Folgen des Autoverkehrs zu bilden.

In der Folge entwickelte sich europaweit eine leidenschaftliche Diskussion über die negativen Auswirkungen der „(auto-)mobilisierten“ Gesellschaften. Die daraus entstehende kritische Distanz zur ungebremsen Motorisierung erreichte Anfang/Mitte der 90er-Jahre ihren Höhepunkt. So ergab eine in diesem Zeitraum durchgeführte Erhebung in den Ländern der Europäischen Union ein klares Votum:

Nur jede(r) vierte „Euro-Bürger(in)“ hielt die Folgewirkungen des Autoverkehrs für „gut erträglich“, ein fast gleich großer Anteil für „nicht mehr erträglich“ und gut die Hälfte für „weniger gut erträglich“.



Die gleichen Erhebungen zeigten hieraus eine klare Konsequenz: Sechs von sieben Bürger(inne)n erwarteten, dass Verkehrsplaner(innen) und -politiker(innen) in ihrer Arbeit die umweltschonenden Verkehrsmittel bevorzugen.

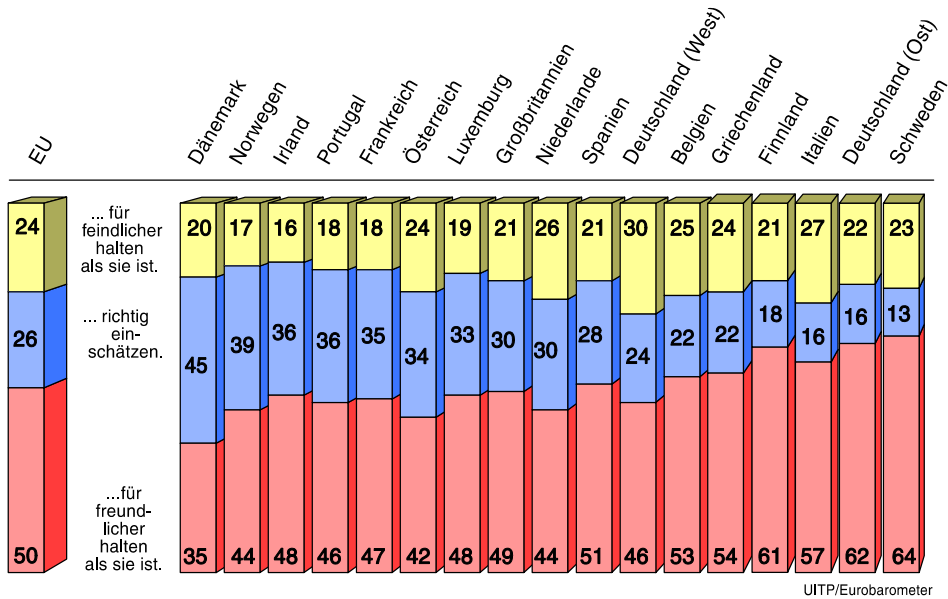


Diese Erwartungshaltung war gekoppelt an die Überzeugung, dass Meinungsbildner(innen) und Entscheider(innen) die positive Stimmung in der Bevölkerung zugunsten der umweltfreundlichen Verkehrsmittel unterschätzen: Jede(r) Zweite glaubte, dass Entscheider(innen) die Stimmung in der Bevölkerung für autofreundlicher halten, als sie tatsächlich ist.

EINSCHÄTZUNGEN DER POLITISCHEN ENTSCHEIDER(INNEN)



DIE EINWOHNER(INNEN) GLAUBEN, DASS DIE POLITISCHER ENTSCHEIDER(INNEN) DIE STIMMUNG IN DER BEVÖLKERUNG GEGENÜBER DEM AUTO...

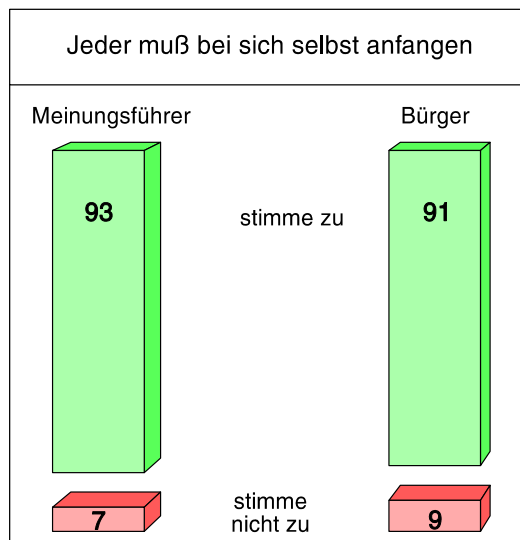


Daraus entwickelte sich über viele Jahre eine Diskussion mit gegenseitigen Schuldzuweisungen und Blockaden. Einen Weg hieraus zeigte erst eine Erhebung des VDV (Verband Deutscher Verkehrsunternehmen) in der zweiten Hälfte der 90er-Jahre: Aus einer Reihe von Vorschlägen zur Abmilderung der durch den Autoverkehr verursachten Belastungen wählten sowohl Meinungsbildner(innen) als auch Bürger(innen) den „Eigenbeitrag“ an erster Stelle.

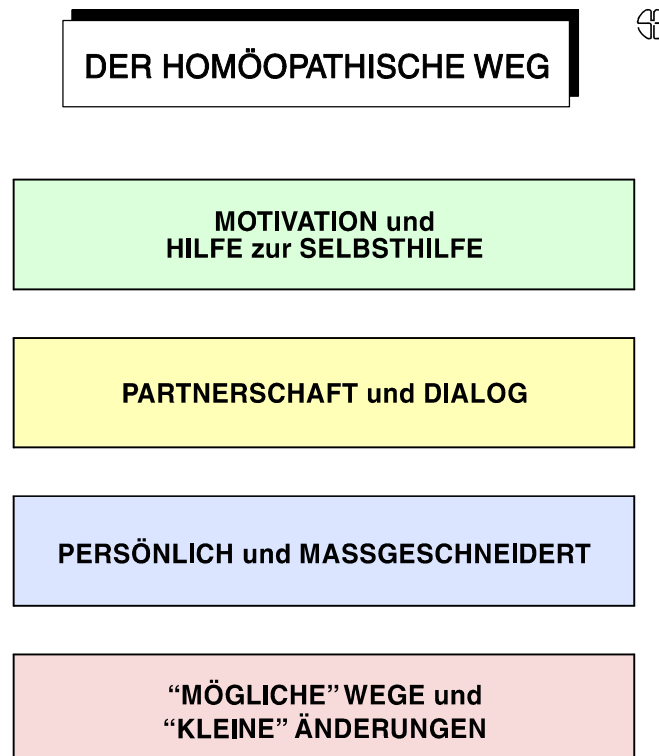
VERBESSERN DER FOLGEERSCHEINUNGEN DES AUTOVERKEHRS



- Deutschland -



Damit war der Boden für einen homöopathischen Weg zu einem gesunden Mobilitätsverhalten bereitet. Die Bürgerinnen und Bürger werden als aktive Partner bei der Lösung eines gemeinsamen Problems ernst genommen. Sie werden motiviert, einen eigenen Beitrag zu leisten, und erhalten alle notwendigen Informationen und Hilfen. Dabei bedeutet „Dialog“, dass sie sich aktiv beteiligen, die Informationen, die sie benötigen, selber bestimmen, individuell bedient und nicht als „passive Rezipienten“ mit Werbematerial zugeschüttet werden.



2 IndiMark[®], ein Erfolgsrezept in Baden-Württemberg

Socialdata entwickelte ein Konzept zur nachhaltigen, flächendeckenden und kostengünstigen Steigerung des ÖPNV. Das sog. Individualisierte Marketing (IndiMark[®]) nutzt direkte Kontakte um (potenzielle) Nutzer(innen) umweltfreundlicher Verkehrsmittel zu erreichen. Direkte Kontakte wiederum – eingebettet in einen stufenweisen Kommunikationsprozess – ermitteln die wirkliche (individuelle) Nachfrage nach Informationen zum ÖPNV-Angebot. Diese Kontakte motivieren die Zielpersonen, über ihr Verhalten nachzudenken und es gegebenenfalls zu ändern.

Seit 1996 sind in Baden-Württemberg 15 Projekte mit über 90.000 beteiligten Personen zur Steigerung der Nutzung öffentlicher Verkehrsmittel durchgeführt worden, in denen das Konzept des individualisierten Marketings erfolgreich angewendet worden ist.

INDIMARK® BADEN-WÜRTTEMBERG



GESAMT: 15 Projekte mit 92.541 Zielpersonen

1996	Stuttgart-Freiberg ^{*)}
1996	Stuttgart Linie 42 ^{*)}
1997	Konstanz ^{*)}
1997	Schwetzingen
1997/1998	Freiburg
1997/1998	Lkr. Breisgau-Hochschwarzwald
1997/1998	Lkr. Emmendingen
1998/1999	Stuttgart-Feuerbach
1999	Remseck
1999/2000	Stuttgart-Sillenbuch
2000	Altensteig/Spielberg
2000	Althengstett
2000	Nagold
2000	Ostfildern
2000/2001	Karlsruhe (Europaviertel)

^{*)} Pilotprojekte

Der Anteil der ÖPNV-Fahrten konnte durch IndiMark® in allen Projekten spürbar gesteigert werden (durchschnittlich um 15 %).

Im Jahr 2002 fanden drei weitere Projekte in Baden-Württemberg statt, bei denen IndiMark® zum Einsatz kam. Zwei dieser Projekte waren in dem vom Ministerium für Umwelt und Verkehr durchgeführten Wettbewerb ausgewählt worden.

NEUE PROJEKTE BADEN-WÜRTTEMBERG



RBS / Markgröningen	“Wettbewerbs - Projekt” “Klassisches” IndiMark® 14.300 Personen
VRN / HDM	“Wettbewerbs - Projekt” Betriebsbezogen 3.369 Beschäftigte
EU / SSB	Sustainable Employment by Marketing(SEM) Qualifizierungsmaßnahme für Personal 7.000 Personen

Bei dem Projekt in **Markgröningen** handelt es sich um ein „klassisches“ IndiMark®-Projekt. Die Direktmarketingaktion ist im gesamten Stadtgebiet des Mittelzentrums Markgröningen durchgeführt worden. Insgesamt wurden etwa 14.300 Personen in ca. 6.400 Haushalten angesprochen. Ziel dieser Marketingaktion war es, das vorhandene, sehr gute Angebot der RBS der Bevölkerung gezielt näher zu bringen und das Informationsdefizit der Kunden individuell auszugleichen. Ferner sollten die Kunden, die das Angebot schon regelmäßig nutzen, in ihrem Verhalten bestätigt und ihre Bindung an die RBS gestärkt werden.

Eine erste, vorläufige Auswertung liegt inzwischen vor und zeigt einen Anstieg der Nutzung öffentlicher Verkehrsmittel in Markgröningen von 10 bis 15%.

Ein weiteres Projekt wurde für **die Heidelberger Druckmaschinen AG (HDM)**, Werk Wiesloch, durchgeführt. Ziel dieser Aktion war es, die Nutzung des ÖPNV-Angebotes von und zum Werk der HDM zu fördern und die Informiertheit der Mitarbeiter(innen) des Werkes über das Angebot zu verbessern. An der Aktion nahmen alle Mitarbeiter(innen) teil, die überhaupt die Möglichkeit besaßen, den ÖPNV zu nutzen. Das Projekt beinhaltete die Aktion selbst sowie eine begleitende Wirkungsmessung für einen Vorher-Nachher-Vergleich.

Die Ergebnisse einer vereinfachten Wirkungsmessung zeigen – hochgerechnet auf alle HDM-Mitarbeiter(innen) – einen Anstieg der ÖPNV-Nutzung auf dem Weg von und zur Ar-

beitsstätte um 38 % oder 12.000 Fahrten pro Jahr. Hinzu kamen weitere 16.000 jährliche ÖPNV-Fahrten zu anderen Zielen oder durch Familienmitglieder der Beschäftigten.

Der Aktionsverlauf und die Ergebnisse der Wirkungsmessung zeigen den Erfolg des individualisierten Marketings. Zwei Drittel der kontaktierten Personen waren sehr interessiert an der Aktion. In den vielen Anregungen und der Kritik zum bestehenden ÖPNV-Angebot zeigt sich der Stellenwert des ÖPNV in der Belegschaft. Dabei wird deutlich, wie sehr sich viele (potenzielle) ÖPNV-Nutzer(innen) darüber gefreut haben, als Fahrgast ernst genommen und individuell behandelt zu werden. So muss Imagewerbung aussehen!

Das dritte aktuelle Projekt in Baden-Württemberg wurde in Zusammenarbeit mit der EU durchgeführt, im Rahmen des Projekts TAPESTRY (Travel **A**wareness **P**ublicity and **E**ducation supporting a **S**ustainable **T**ransport Strategy in Europe).

Die Fallstudie **SEM** (**S**ustainability and **E**mployment by **M**arketing) ist ein Baustein innerhalb von TAPESTRY, der in einem Pilotprojekt in Zusammenarbeit mit den Stuttgarter Straßenbahnen AG getestet wird.

In dieser Pilotstudie werden weiche Maßnahmen der Information, Kommunikation und Werbung mit Maßnahmen der Mitarbeiterqualifizierung und Arbeitsplatzsicherung kombiniert. SEM verfolgt die Ziele Bewusstseinssteigerung bei Mitarbeiter(inne)n des Verkehrsunternehmens, Schaffung eines Dialogs zwischen Verkehrsunternehmen/Personal und Kunden, Steigerung der Nachfrage, Arbeitsplatzsicherung durch vermehrten Personalbedarf, Verbesserung des Services des Verkehrsunternehmens durch Kundenorientierung und Verbesserung der Netz- und Streckenkenntnisse der Kunden.

Das Projekt SEM beinhaltet zwei Bausteine: eine Mobilitätsberatung in Bussen der Linie 42 und ein Dialogmarketing bei allen Einwohnern im Bedienungskorridor der Buslinie 42.

Bei der Busaktion wurden Mitarbeiter(innen) der SSB im fahrenden Bus als Mobilitätsberater und Ansprechpartner für Fahrgäste eingesetzt. Gleichzeitig erfolgte ein Dialogmarketing mit Anwohner(inne)n im Einzugsbereich der Buslinie 42. Diese Aktion umfasste insgesamt 7.000 Personen in 3.500 Haushalten, die kontaktiert wurden.

Die (vereinfachte) Wirkungsmessung der Haushaltsaktion zeigt im Vorher-Nachher-Vergleich eine deutliche Steigerung der ÖPNV-Nutzung, die auch im steigenden Anteil von Zeitkarteninhabern zum Ausdruck kommt. Die Serviceaktion bei den Haushalten im Einzugsbereich der Linie 42 hat eine Steigerung der ÖPNV-Nutzung von 19 % bewirkt. Dabei bekommt die Aktion insgesamt auch „gute Noten“, ihre Wiederholung wird – ebenso wie die Busaktion – für wünschenswert gehalten. Auch für die Qualifizierung der Mitarbeiter(innen) war das Projekt

erfolgreich. Die Mitarbeiter(innen) konnten durch direkten Kundenkontakt ein besseres Verständnis für die Belange und Wünsche der Kunden erlangen, aber auch ein Verständnis für Anforderungen, die über das reine Angebot hinausgehen, wie z. B. eine bestimmte Beförderungsqualität oder auch ein bestimmter Informationsbedarf.

Damit ist ein weiterer Nachweis geführt, dass Aktionen, die direkt ansprechen, persönlich motivieren und individuell informieren, nicht nur gut „ankommen“, sondern auch nachfragesteigernd und für die Mitarbeiter(innen) motivierend wirken.

3 Von der Prozess- zur Output-Orientierung im Marketing

Marketing im Bereich des ÖPNV findet häufig durch die Versendung von standardisierten Informationspaketen, Schnupper-Tickets sowie durch Direktmarketing statt. Untersuchungen haben ergeben, dass die Kosten dieser Maßnahmen zwar recht niedrig sind, die Wirkungen aber auch entsprechend gering sind.

MARKETING ALS INVESTITION		
MASSNAHME	KOSTEN (indiziert)	WIRKUNG (indiziert)
Informationspaket	20	15
Schnupper-Ticket	15	10
Direkt-Marketing	7	3

IndiMark® Baden-Württemberg	100	100
	€ 12,80 pro Person	19 Fahrten pro Person/Jahr


Während die gesamten Kosten pro bediente Person (siehe Kapitel 4) bis zu 12,80 € betragen können, sind einfache Direktmarketingaktionen schon für einen Bruchteil dieses Betrags möglich und damit – bei „prozess-orientierter“ Betrachtung – deutlich günstiger. Bewertet

man jedoch die Wirkung dieser verschiedenen Konzepte („Output-Orientierung“), dann zeigt sich, dass die „billige“ Maßnahme eine (relativ) noch viel geringere Wirkung hat.

4 Marketing als Investition

Ein bedeutender Vorteil des IndiMark[®] ist der unmittelbare finanzielle Nutzen für den Anwender. Im Durchschnitt aller IndiMark[®]-Anwendungen in Baden-Württemberg wurden 19 Fahrten pro Person und Jahr zusätzlich mit öffentlichen Verkehrsmitteln unternommen. Multipliziert man sie mit den Einnahmen von durchschnittlich 0,60 € pro Fahrt, ergibt dies Einnahmen von (gerundet) 12,- € pro Person und Jahr.

Für die Auftraggeber aller Projekte in Baden-Württemberg entstanden für die IndiMark[®]-Aktionen mit ca. 90.000 Zielpersonen Kosten in Höhe von insgesamt ca. 1,15 Mio. €. Bei Einnahmen von 1,0 Mio. € in den ersten 12 Monaten refinanzieren sie sich in gut einem Jahr.

AUFWAND und ERTRAG			
- Baden-Württemberg Projekte 1996-2001 -			
UMFANG:	ca. 90.000 Personen	WIRKUNG: +19 Fahrten pro Person/Jahr Erlös pro Fahrt: 0,60 €	
AUFWAND:		ERTRAG:	
- Unternehmen	ca. € 0,25 Mio.	- im ersten Jahr	ca. € 1,0 Mio.
- Personal			
- Material			
- Incentives			
- Marketing	ca. € 0,90 Mio.	- über 5 Jahre ¹⁾	ca. € 3,0 Mio.
GESAMT	ca. € 1,15 Mio.	ÜBERSCHUSS	ca. € 1,85 Mio.

¹⁾Konservative Schätzung (100 - 80 - 60 - 40 - 20)

Da die Wirkungen des individualisierten Marketings erfahrungsgemäß über einen längeren Zeitraum anhalten, kann man, legt man eine „Abschreibung“ über fünf Jahre zugrunde (1. Jahr: 100 %, 2. Jahr: 80 %, 3. Jahr: 60 % etc.), über fünf Jahre ungefähr von einer Verdreifachung der Erlöse ausgehen. Die IndiMark[®]-Aktionen hätten dann einen Mehrerlös von ca. 1,85 Mio. € erzielt.

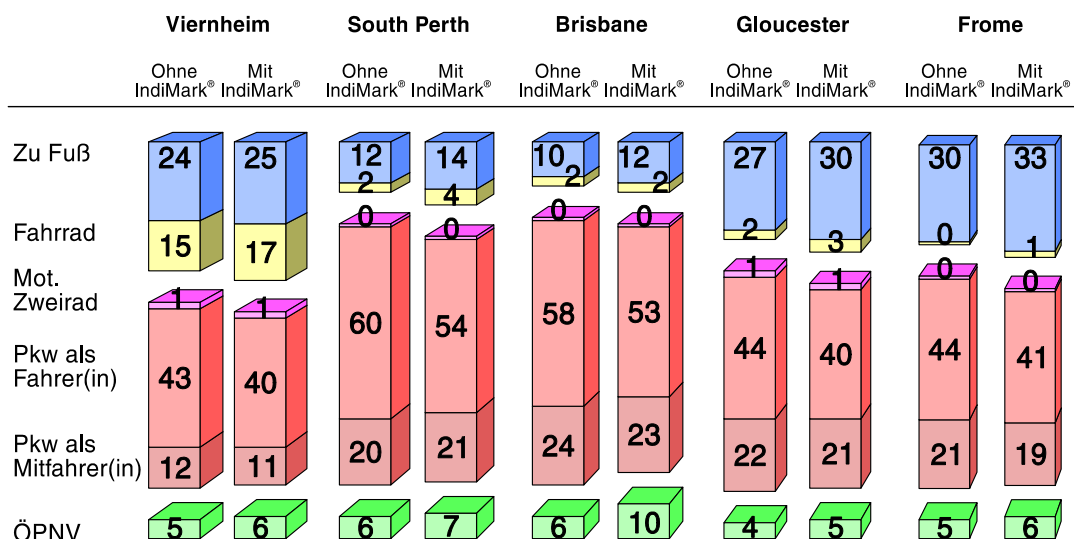
5 Vom ÖPNV zum Umweltverbund

Einschlägige Untersuchungen zeigen, dass wirksame Substitutionen des Autoverkehrs nur erreicht werden können, wenn man zur Nutzung aller umweltfreundlichen Alternativen motiviert. In den letzten fünf Jahren ist das Konzept des individualisierten Marketings daher vom ÖPNV auf alle umweltfreundlichen Verkehrsmittel (zu Fuß, Fahrrad) ausgeweitet worden, mit dem Ziel, den Autoverkehr zu verringern.

INDIMARK® FÜR DEN UMWELTVERBUND



- Pilotprojekte -



Die erste Pilot-Anwendung von IndiMark® für den Umweltverbund fand 1997 im australischen Perth statt. Hier konnte eine Verringerung des Anteils „Pkw als Fahrer(in)“ an der Verkehrsmittelwahl von 10 % erreicht werden, gleichzeitig aber auch ein Anstieg des Anteils des ÖPNV. Ebenso wie in South Perth wurde auch in Brisbane eine 10-%-Reduzierung erreicht. Die erste Pilotanwendung in Deutschland fand in der hessischen Mittelstadt Viernheim statt und bewirkte einen Rückgang des Pkw-Verkehrs um 8 %. In der englischen Stadt Gloucester ging der Pkw-Fahrer-Anteil um 9 % und in der kleinen englischen Stadt Frome um 6 % zurück.

Nachfolgend sind alle bisher evaluierten Projekte für IndiMark® für den Umweltverbund aufgeführt. Stets konnte eine Verringerung des Pkw-Anteils an der Verkehrsmittelwahl erzielt werden.

Man könnte nun vermuten, dass die Förderung aller umweltfreundlichen Verkehrsmittel zu Lasten des ÖPNV geht. Die Ergebnisse aller bisher durchgeführten Projekte für den Umweltverbund zeigen jedoch, dass dies nicht der Fall ist. Im Gegenteil, der Anteil des ÖPNV konnte in allen Projekten teilweise erheblich gesteigert werden.

INDIMARK® FÜR DEN UMWELTVERBUND



Pilotprojekte			Großanwendungen			weitere Projekte in:	
	PKW-Fahrer	ÖPNV		PKW-Fahrer	ÖPNV		(Anzahl)
Viernheim	- 8%	+ 24%	Viernheim	- 12%	+ 29%	London	(2)
Perth	- 10%	+ 21%	Perth I	- 14%	+ 17%	Paris	(2)
Brisbane	- 10%	+ 33%	Perth II	- 7%	+ 24%	Portland	(1)
Gloucester	- 9%	+ 41%	Göteborg	- 13%	+ 5%	Australien	(5)
Frome	- 6%	+ 10%				England	(6)

Derzeit finden 16 weitere Projekte statt, in denen IndiMark® zum Einsatz kommt. Die bisherigen Verläufe der Projekte lassen vermuten, dass auch hier ähnliche Ergebnisse erzielt werden können.

6 Vom betrieblichen Nutzen zum Gesamtnutzen

In Perth wurde eine umfangreiche Kosten-Nutzen-Analyse durchgeführt, um die Kostenwirksamkeit der IndiMark®-Kampagne zu kalkulieren. Dabei ergab sich ein Kosten-Nutzen-Verhältnis von 1:30. Nachfolgend sind alle Indikatoren aufgeführt, die in diese Rechnung einbezogen worden sind. Dabei sind nicht nur die Indikatoren eingerechnet, die direkt mit dem Verkehr zusammenhängen, wie Betriebskosten, Unterwegszeit, Staus etc., sondern auch die, die indirekt durch die Reduzierung des Autoverkehrs profitieren, wie Gesundheit und Fitness, größere persönliche Sicherheit oder Stärkung der lokalen Geschäfte.

NUTZEN-/KOSTEN-ANALYSE



- Indikatoren für Nutzen -

Pkw-Betriebskosten
Betriebskosten des ÖPNV
Unterwegszeit
Gesundheit und Fitneß
Luftverschmutzung
Treibhauseffekt
Verkehrsstaus
Verletzte und Tote
Verkehrslärm
Wasserverschmutzung
Größere persönliche Sicherheit
Stärkungen der lokalen Geschäfte
Synergien mit anderen Marketingaktionen

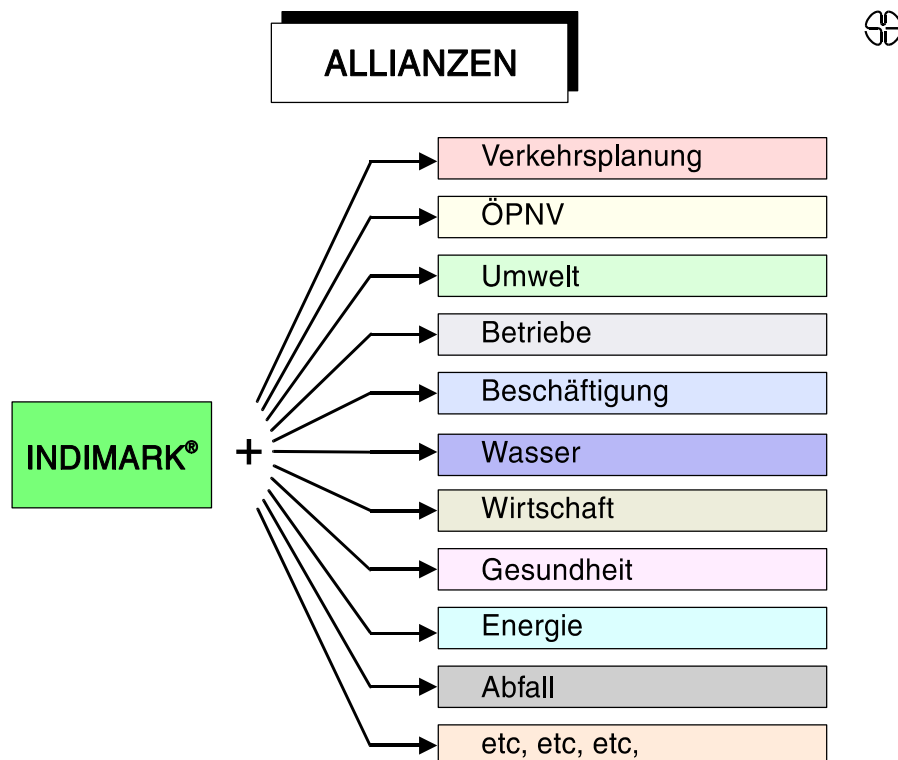
**Kosten-Nutzen-
Verhältnis 1 : 30**

7 Mehr Chancen durch neue Allianzen

Der Schlüssel zum Erfolg des individualisierten Marketings liegt in der persönlichen Ansprache. Ist der hierfür erforderliche persönliche Kontakt hergestellt, sind die im Dialog möglichen Themen nicht auf eine Diskussion der umweltschonenden Verkehrsmittel-Alternativen begrenzt. Im Gegenteil: Es wäre sinnvoll, nützlich und nicht viel aufwändiger, den Dialog zu erweitern. Hierfür kommen in Betracht: die Förderung eines anderen Einsatzes der Verkehrsmittel (wie z. B. „Car-Sharing“ oder „Mitfahrkonzepte“) und die Förderung einer umweltschonenderen Autonutzung. (Es gibt Wege und Fahrten, bei denen es sehr schwierig ist, den Pkw durch ein umweltschonendes Verkehrsmittel zu ersetzen. In diesen Fällen ist es oft möglich, zumindest zu einer umweltschonenderen Autonutzung anzuregen. Automobilclubs bieten erfolgreiche Programme in diesem Bereich an und damit eine sinnvolle Ergänzung zum Verkehrsmittelwechsel).

Darüber hinaus gibt es Berührungspunkte zu anderen Themenfeldern, die im Sinne einer nachhaltigen Entwicklung wichtig sind:

Gesundheit (gerade die Förderung des Zu-Fuß-Gehens und des Fahrradfahrens sind ganz auf der Linie der WHO-Empfehlung nach „30 minutes exercise per day“); Verkehrssicherheit (die Einführung umweltschonender Fahrstile beim Autofahren erhöht nachweislich auch die Verkehrssicherheit spürbar); Energieverbrauch (die Motivation zu nachhaltigem Verhalten bei der Verkehrsmittelwahl lässt sich sehr gut verbinden mit entsprechenden Verhaltensänderungen beim Energieverbrauch).



Damit wird auch deutlich, dass ein solches Projekt in Partnerschaft mit allen gesellschaftlichen Institutionen durchgeführt werden sollte. Dies ist ein besonderer Vorzug des Konzeptes, denn die erforderlichen nachhaltigen Verhaltensänderungen benötigen einen breiten Konsens aller Akteure („Social Marketing“), wie z. B. Politik, Entscheider(innen), Meinungsbildner(innen); Medien; Nutzerorganisationen (Fuß-, Fahrrad-, Verkehrsclubs etc.); Anbieter auf dem Verkehrsmarkt (ÖPNV-Betriebe, Car-Sharing-Organisationen, Fahrrad-Handel etc.); Firmen, Handelskammern, Verbände; andere Akteure (Krankenkassen, Energie-Versorger) und (lokale) Initiativen (Agenda 21, Bürgerinitiativen etc.).

Auf einer Veranstaltung der London Assembly zum Thema „Reducing Traffic Congestion“ Ende Januar 2002 in London wurden verschiedene Ansätze zur Reduzierung des Autoverkehrs diskutiert. Sie wurde geleitet von Lynn Featherstone, Chair of the Transport Policy and Spatial Development Policy Committee der London Assembly. In ihrer Zusammenfassung kommt sie u. a. zu folgender Schlussfolgerung:



„We need to involve directly the people of London in finding ways to reduce congestion rather than impose solutions on them and persuade people that with their support we can achieve even more. That, as I see it, is one of the great merits of the individualised marketing approach; people are empowered to contribute to solutions through personal actions.“

Lynne Featherstone

Chair of the Transport Policy and Spatial Development Policy Committee, London Assembly

Quellen

Brög, W.: *Switching to Public Transport*, UITP: 2nd Asia Pacific Congress, Melbourne, 10 – 13 October 2000

Brög W., Erl, E., Grey-Smith, H.: *Individualisiertes Marketing, der homöopathische Weg zur Förderung einer nachhaltigen Mobilität*, Beitrag zum Workshop „Soft Policies – Maßnahmen in der Verkehrspolitik; Instrumente, Anwendungsbereiche, Wirkungen“ der Deutschen Verkehrswissenschaftlichen Gesellschaft e. V., Berlin, März 2002

Brög, W., Erl, E.: *Werben um gute Lösungen: von der Öffentlichkeitsarbeit hin zu Social Marketing?* Beitrag zum Statusseminar „Forschung im Dienste der Politikberatung: innovative Forschung für eine integrierte und nachhaltige Verkehrs-, Bau- und Wohnungsbaupolitik“ der Deutschen Verkehrswissenschaftlichen Gesellschaft e. V., Berlin, April 2002

Department of Transport (1999): „TravelSmart 2010, a 10 Year Plan“ Transport WA, Perth, Western Australia

Greater London Authority: *Alternatives to Congestion Charging*, Proceedings of a Seminar held by the Transport Policy Committee, 31 January 2002

James, B., Brög W., Erl, E., Funke, S.: *Behaviour Change Sustainability from Individualised Marketing*, 23rd ATRF Conference, Perth, September 1999

Ker, I. and James, B. (1999): *Evaluating Behavioural Change – a Case Study of Individualised Marketing in South Perth, Western Australia*, 23rd ATRF Conference, Perth, September 1999

Socialdata: Nachhaltigkeit und Beschäftigung durch Marketing, in Zusammenarbeit mit den Stuttgarter Straßenbahnen AG, als Beitrag zum TAPESTRY-Projekt der Europäischen Kommission, Generaldirektion für Energie und Verkehr, 5. Rahmenprogramm, 2003

Socialdata: Individualisiertes Marketing für die HDM AG / Werk Wiesloch, im Auftrag des Verkehrsverbundes Rhein-Neckar, 2003

Socialdata: Individualisiertes Marketing in Markgröningen, im Auftrag des RBS Stuttgart, 2003

UITP / *Socialdata: Einschätzungen zur Mobilität in Europa*, Brüssel/München, 1992

TravelSmart-website: www.travelsmart.transport.wa.gov.au

Flextarife im ÖPNV

Referat im Rahmen des Workshops „Tarife/Marketing“ beim

1. ÖPNV-Innovationskongress
des Landes Baden-Württemberg

in Zusammenarbeit mit der

Deutschen Verkehrswissenschaftlichen Gesellschaft (DVWG)

vom 17.02. bis 19.02.2003 in Freiburg/Breisgau

von Dr. Wolfgang Wagner

Geschäftsführer des Verkehrsverbunds Rhein-Neckar GmbH



Flextarife im VRN – die Architektur einer Tarifinnovation

Gelegentlich liegt die Innovation schon im Thema. „Flextarife im ÖPNV“ ist in diesem Sinn ein außerordentlich innovatives Thema. Denn bis ich das Geheimnis lüfte, weiß garantiert niemand, was das ist. Um die Überraschung komplett zu machen und die Innovation auf die Spitze zu treiben: Auch ich weiß nicht, was „Flextarife im ÖPNV“ sind. Bei „Flex“ fallen mir elektrisch betriebene Schneid- und Schleifgeräte ein (Sie wissen: „die Flex“), dann gibt es noch ein Software-Programm gleichen Namens. „Flex-Tarife“ gibt es bei der Vermietung von Wohnmobilen und natürlich zur Benutzung des „Flex“ – des Hamburg-Flensburg-Expresszuges. Ich persönlich denke bei „Flex“ vor allem an den Dichter Walter Flex. Dessen viel gesungenes Lied von den Wildgänsen, die durch die Nacht rauschen, enthält die Zeile „Unstete Fahrt, habt Acht, habt Acht“. Das könnte eine Beschreibung der Darbietung mancher ÖPNV-Angebote sein. Aber innovativ wäre das nicht – ganz im Gegenteil.

Des Rätsels Lösung ist möglicherweise: ein Kommunikationsfehler. Den innovativen Charakter der ÖPNV-Tarife des VRN, über den ich berichten will, vergleiche ich gelegentlich mit den „Flatrates“ im Internet. „Flat“ und „Flex“ – das kann schon mal danebengehen. Sprechen wir also über „Flat-Tarife im ÖPNV“ oder, zu Deutsch: über preisgünstige Pauschaltarife im ÖPNV. Dazu haben wir beim Verkehrsverbund Rhein-Neckar in der Tat einen innovativen Ansatz entwickelt. Aus einer eher zufälligen Anfangskonstellation sind wir zu einem Tarifsystem gelangt, das sich von den herkömmlichen Strukturen der Nah-

verkehrstarife weitgehend gelöst hat. Im Laufe dieses Jahres arbeiten wir daran – nicht zuletzt mit Unterstützung des Innovationsprogramms des Landes –, die herkömmlichen Strukturen der Nahverkehrstarife vollends zu überwinden. Weil die Sache nun schon mal den Namen „Flextarife“ bekommen hat, bleibe ich im Folgenden einfach bei dieser Bezeichnung. Am Ende werden wir dann gemeinsam überlegen, ob „Flextarife“ nicht sogar ein treffender Name für unsere Tariffinovation sein könnte.

Auf einen einfachen Nenner gebracht, geht es dem VRN bei der Architektur seines Verbundtarifs darum, möglichst viele Bewohner eines nicht zu kleinen Gebietes dafür zu gewinnen, dass sie die gesamten ÖPNV-Angebote dieses Gebietes im Rahmen eines preisgünstigen Dauerabonnements nutzen. Wir beschreiben die Grundidee dieser „Tarif-Philosophie“ mit dem Schlagwort „Ganzes Jahr, ganzes Gebiet“. Angesichts der in der Fachpublizistik vorherrschenden Bündelung (im Jargon unserer Zeit: „Fokussierung“) der öffentlichen Aufmerksamkeit auf Fragen der Vertriebstechnik erscheint der von uns bevorzugte inhaltliche Ansatz auf den ersten Blick eher altväterlich als modern, eher betulich als aufregend. Wir haben keine Pilotprojekte für elektronisches Ticketing mit „Go-in/Go-out“ oder „Be-in/Be-out“ vorzuweisen, bei denen der Feuerschein verbrannter Millionenbeträge an Fördermitteln das sachkundige Publikum unterhält, erleuchtet und erwärmt. Wir sind allerdings überzeugt, dass wirklich nachhaltige Veränderungen nicht darin bestehen, statt Kniebundhosen lange Hosen anzuziehen. Die Kleidung hat zwar in der französischen Revolution eine so große Rolle gespielt, dass die Revolutionäre

sich „Sansculotten“ nannten – Leute ohne Kniebundhosen. Aber die französische Revolution ist in das Gedächtnis der Menschheit nicht als ein Wechsel der Hosenmode, sondern als grundlegende Veränderung der Gesellschafts- und Herrschaftsverhältnisse eingegangen.

Veränderungen, die den Namen „Innovation“ verdienen, sollten die Verhaltensweisen der Menschen betreffen, nicht deren Kostümierung. Form folgt dem Inhalt. Wenn die Tarife inhaltlich stimmen, wird sich ein zeitgerechtes Vertriebssystem finden. Es kann – nein: es wird – im weitesten Sinne ein elektronisches Ticket-System sein. Also: kein Wort gegen „electronic ticketing“ als Ticket- und Vertriebsform der Zukunft, aber alle guten Worte gegen den Ansatz, das Pferd vom Schwanz her aufzuzäumen und tarifliche Inhalte aus neuen Vertriebsformen zu entwickeln, statt umgekehrt vorzugehen. Und alle guten Gedanken gegen die „Big brother“-Vision, durch „electronic ticketing“ Orte und Wege unserer Fahrgäste permanent zu erfassen, zu speichern und auszuwerten. Konzentrieren wir uns statt auf derart absurde Visionen auf inhaltliche Innovationen – zum Beispiel durch Flextarife.

Die eigentlichen „Erfinder“ der Innovation im Nahverkehr durch Pauschalabonnements der Gesamtleistung eines Gebietes sitzen nicht in Mannheim, sondern in Basel. Seit dem 1. Juni 1987 ist zunächst bei den Basler Verkehrsbetrieben, dann im Tarifverbund Nordschweiz (TNW) ein Tarifsystem entstanden, das in seiner jetzigen Ausgestaltung dem Tarifsystem des VRN in verblüffender Weise ähnelt. Das „Umweltschutz-Abonnement“ („U-Abo“) des

TNW nahm schon früh einiges vorweg, was wir im VRN Schritt für Schritt in ähnlicher Weise einführen. Aber auch die Basler Tarife besaßen am Anfang nicht die differenzierte Ausrichtung auf die Marktmöglichkeiten bestimmter Zielgruppen. In dem Stand, den der TNW-Tarif zur Zeit hat und den der VRN-Tarif zum Ende dieses Jahres erreicht haben wird, ist der VRN-Tarif – mit Ausnahme des Job-Tickets und des Semester-Tickets – bis hin in Details der Preisbildung ein Zwilling des jetzigen TNW-Tarifs. Das ist vor allem deshalb verblüffend, weil der VRN-Tarif – von einem im Folgenden noch darzulegenden Detail abgesehen – gänzlich unabhängig vom TNW-Tarif und dessen Entwicklung entstanden ist und sich entwickelt hat. Ich stelle nicht nur den weitgehenden Gleichklang der bestehenden Tarifsysteme von TNW und VRN fest. Wir sprechen beide – TNW und VRN – dabei auch von „Tarif-Philosophie“, und was der TNW dazu ausführt, könnte auch vom VRN so ähnlich formuliert worden sein. Der TNW formuliert seine „Tarif-Philosophie“ wie folgt:

„Der TNW will der regelmäßigen Benutzerin/dem regelmäßigen Benutzer des öffentlichen Verkehrsmittels ein sehr kostengünstiges Abonnement anbieten. Dieses Abonnement soll nicht nur preislich, sondern auch in Bezug auf den Gültigkeitsbereich so attraktiv sein, dass der Kauf sich auch dann rechtfertigt, wenn nicht regelmäßige Fahrten durchgeführt werden.

Der Bartarif für gelegentliche Benutzerinnen/Benutzer, denen der TNW das ganze Abonnement regelmäßig zur Verfügung stellt, soll möglichst



kostendeckend sein. Auch im Bartarif sind Rabattierungen enthalten, einmal durch das Angebot von Mehrfahrtenkarten, insbesondere aber durch Anerkennung des Halbtax-Abonnements."

Das könnte – bis auf den hölzern- /bürokratischen, progressistischen Sprachstil – aus meiner Feder stammen. Unsere bei der Entwicklung des VRN-Tarifs bewusst wahrgenommenen Vorbilder hießen allerdings nicht Basel, sondern Freiburg und Gelsenkirchen.

Zum 1. September 1991 wurde in Freiburg mit aktiver – auch finanzieller – Unterstützung des Landes Baden-Württemberg die „Regio-Umweltkarte“ für Freiburg und Umgebung als Gesamtgebietstarif eingeführt. Der Verkehrsverbund Rhein-Ruhr ist mit seinem Angebot „Ticket 2000“ bereits ab Januar 1991 einen vergleichbaren Weg gegangen, allerdings angesichts des sehr großen Verbundgebietes mit einer Differenzierung der Reichweite in drei Stufen. Beide Tarifinnovationen führten zu bemerkenswerten Zuwächsen bei Fahrgästen und Einnahmen.

Der zum 1. Dezember 1989 gegründete VRN bot zunächst keinen dieser wunderbaren Tarife nach dem Vorbild des Basler Umweltschutz-Abonnements, der Freiburger Regio-Umweltkarte oder des VRR-Tickets 2000 an. Das große Wunder des VRN bestand am Anfang darin, dass es ihn überhaupt gab, dass es gelungen war, den VRN im Dreiländereck des Rhein-Neckar-Gebietes zu gründen und einen „stinknormalen“ Gemeinschaftstarif



zu entwickeln. Seine innovative „Tarif-Philosophie“ hat der VRN in der Folgezeit nicht nach einem Gesamtplan entwickelt. Wir sind hineingetrieben worden, hineingestolpert, und erst als wir schon ein gutes Stück des Weges gegangen waren, haben wir das Ziel begriffen und ins Auge gefasst, zu dem wir in Wahrheit schon unterwegs waren.

Die „Karte ab 60“ – das Fundament der Tariffinnovation des VRN

Alles begann mit der „Karte ab 60“. Es gab vor Verbundstart, also bis zum 30.11.1989, im Netz eines der großen Verbundpartner, der Heidelberger Straßen- und Bergbahn AG – der HSB –, eine Seniorenkarte für 25 DM im Monat. Die Karte galt im Gesamtnetz der HSB. Dieses Netz ging – und geht immer noch – weit über das Stadtgebiet von Heidelberg hinaus: Neckargemünd, Schwetzingen, Wiesloch waren mit der Heidelberger Seniorenkarte erreichbar. Die Heidelberger Senioren vermissten wenig, bevor es den Verbund gab.

Mit der Gründung des VRN verloren die Heidelberger Senioren dieses äußerst beliebte Angebot. Der Verlust war eine Herausforderung für Dr. Werner Boll, den genialen Schöpfer der Stiftung Rehabilitation Heidelberg (aus der sich heute die SRH-Gruppe entwickelt hat, einer der ganz großen Träger von Krankenhäusern, Aus- und Fortbildung und Rehabilitation). Dr. Boll, damals schon eine Weile im Ruhestand, hatte – sozusagen als „Altershobby“ – die „Akademie für Ältere“ in Heidelberg gegründet. Mit dieser mitgliederstarken

Organisation im Rücken, mit exzellenten Kontakten zu Parteien, Gewerkschaften und Kirchen und mit einer unglaublichen Begabung, Menschen in Ministerien und Unternehmen zu überzeugen, schloss Dr. Boll eine Art Wette mit dem damals noch jungen VRN ab: „Wetten, dass ich bis zum 01.04.1992 10.000 Bürger über 60 aus Heidelberg und benachbarten Orten dazu bringe, eine verbundweit gültige Jahreskarte zum Preis von 360 DM auf die Dauer von mindestens zwei Jahren zu abonnieren“.

Den in der damaligen Doppelspitze des VRN für Tarife zuständigen (auf Vorschlag der Bundesunternehmen bestellten) Geschäftsführer Christian Fischer hatte Dr. Boll zum Mitmachen bewegen können. Die HSB, bei der Horst Kummerow als Handlungsbevollmächtigter für Tarife und Vertrieb zuständig war, brachte Dr. Boll ebenfalls ins Boot. Wir werden Horst Kummerow im weiteren Ablauf meiner Ausführungen noch öfter begegnen. Von Kummerow und Fischer stammten die Zahlen und Daten der „Wette“ zur „Karte ab 60“ – bewusst hoch angesetzt, um sicher zu sein, dass durch die „Karte ab 60“ aus der Gruppe der über Sechzigjährigen kein Verlust entstehen kann. Die Unterschriftenaktion der Senioren – von HSB und VRN aktiv unterstützt – lief bald auf Hochtouren. Zum Stichtag fehlten von den geforderten 10.000 Bestellungen noch etwa 700. Für die fehlenden Abos übernahmen die Stadt Heidelberg und einige Nachbarstädte eine Gewährträgerschaft. Dabei war es hilfreich, dass ich – seit 01.07.1991 auf Vorschlag der Kommunalunternehmen neben Fischer Mitgeschäftsführer des VRN – zuvor Stadtkämmerer der Stadt Heidelberg gewesen war. Das Projekt startete zum 01.04.1992. In wenigen Wochen

war die 10.000er-Marke überschritten und die Gewährträgererklärungen wurden gegenstandslos.

Für die Fortsetzung in Mannheim und Ludwigshafen – und danach Stadtkreis um Stadtkreis und Landkreis um Landkreis im ganzen VRN – blieb das Muster der Einführung konstant. Mindestzahlen waren zu ermitteln und Gewährträgerschaften zu beschaffen. Eine Gewährträgerschaft der Gebietskörperschaften außerhalb des Raumes Heidelberg war nicht erreichbar. Das Glück half uns auch diesmal. Es gelang, überall dort, wo die Kommunen nicht ins Risiko gehen wollten, die Sparkassen als Gewährträger zu gewinnen. Nirgends mussten die Gewährträgerschaften tatsächlich in Anspruch genommen werden. Die „Karte ab 60“ wurde ein „Renner“. Heute haben mehr als 53.000 Bürger über 60 im VRN dieses Ticket. Und im benachbarten Karlsruher Verkehrsverbund, dem KVV, gibt es noch einmal 25.000 Kunden einer mit der unseren im Preis und in den Konditionen identischen „Karte ab 60“. Der von mir gegründete und zu Anfang geleitete Westpfalz Verkehrsverbund (WVV) führt das Ticket in den nächsten Wochen ein. Die Bedingungen sind in allen drei Verbänden dieselben: Jahreskarte, verbundweite Geltung, keine Sperrzeit, 24 € pro Monat (Preis Mitte 2003).

Das Job-Ticket – ein Basement für das innovative Tarifgebäude des VRN



Der VRN hat das Job-Ticket nicht erfunden. Es gab beim Verkehrsverbund Rhein-Ruhr eine sehr erfolgreiche Job-Ticket-Regelung, die der Frankfurter Verkehrsverbund (FVV) – der Vorläufer des heutigen Rhein-Main-Verkehrsverbundes (RMV) – übernommen hatte. Nach der Grundidee dieser Job-Tickets erwirbt der Arbeitgeber für alle seine Mitarbeiter das Recht, dass diese den ÖPNV nutzen. Die pro Kopf aller Mitarbeiter vom Arbeitgeber zu zahlenden Preise sind in diesem Modell sehr hoch. Wir wollten so etwas auch im VRN. Aber wir wussten, dass wir keinerlei Chancen hatten, in der Wirtschaft Partner dafür zu gewinnen. Die Alternative eines Großkundenrabatts, der beispielsweise in Stuttgart als Job-Ticket angeboten wurde, erschien uns als zu „phantasielos“. Da war aus unserer Sicht „keine Musik drin“.

Ein Vorläufermodell eines Job-Tickets gab es im VRN schon. Die Stadt Heidelberg hatte einige Zeit vor der Verbundgründung bei der HSB 140 Jahreskarten für das Gesamtnetz der HSB gekauft. Diese Karten dienten der Abwicklung von Dienstfahrten. Zum Preis von 25 DM pro Monat konnten Mitarbeiter sich das Recht erkaufen, diese Dienst-Jahreskarten für den Weg von und zur Arbeit und am Wochenende privat zu nutzen. Dieses Modell hatte eine Vorgeschichte, die mit Tiefgaragen zu tun hat. Es wurde Ende der achtziger Jahre in Heidelberg politisch immer schwieriger, den Bau von Tiefgaragen durchzusetzen. Der Bau von 140 dringend notwendigen Tiefgaragenparkplätzen im Herzen der Heidelberger Altstadt drohte zu scheitern. Die Mehrheit für dieses Projekt kam nur deshalb zustande, weil gleichzeitig privat nutzbare Dienst-Jahreskarten für die städtischen Mitarbeiter bereitge-

stellt wurden – „1:1“, pro Stellplatz eine solche Jahreskarte. Einigen aus Fraktionsdisziplin auf die Ablehnung der Tiefgarage verpflichteten Stadträten wurde es dadurch möglich, trotz des Gegenwinds der Anti-Auto-Front der eigenen Fraktion dem Bau der Tiefgarage zuzustimmen.

Im VRN wurden diese Heidelberger Tickets zunächst als „Altlast“ fortgeführt, hätten aber nach einer Übergangszeit entweder gestrichen oder durch ein Job-Ticket-Angebot des Verbundes ersetzt werden müssen. Gegenüber den Heidelberger Stadträten, die nur wegen der „Quasi-Job-Tickets“ der Tiefgarage zugestimmt hatten, wäre die ersatzlose Abschaffung dieser „Quasi-Job-Tickets“ ein Affront gewesen. Eine Verbund-Lösung war angesagt. Die für die Arbeitgeber teuren Job-Tickets nach VRR- und FVV-Muster waren auf unsere Verhältnisse nicht übertragbar. Höher als die in Heidelberg gewohnten 25 DM pro Monat sollte auch der Einführungspreis eines Job-Tickets für die Mitarbeiter nicht sein. So kamen wir zum Kombi-Modell des Job-Tickets im VRN: Der Arbeitgeber zahlt einen nicht zu hohen Grundbeitrag für alle seine Mitarbeiter und kauft damit Optionen. Dieser „Grundbeitrag“ wird individuell kalkuliert, um Mitnahmeeffekte abzufangen. Der Mitarbeiter zahlt einen verbundweit einheitlichen Kaufpreis – zu Anfang waren das die erwähnten 25 DM pro Monat.

Bevor wir der Stadt Heidelberg dieses Modell zur Ablösung der 140 „Tiefgaragen-Dienstfahrkarten“ anbieten konnten, war es in der Praxis im Detail genauer zu durchdenken. Da ergab es sich als günstige Gelegenheit, dass ich

neben meiner Tätigkeit als VRN-Geschäftsführer auch noch Geschäftsführer einer GmbH war, die mit gutem wirtschaftlichem Erfolg ein Krankenhaus betrieb. Der erste Partner, mit dem wir einig wurden, war dann in der Tat das Krankenhaus Speyererhof gGmbH. Es folgte die Einigung mit meinem vorigen Arbeitgeber, der Stadt Heidelberg, die ihre 140 privat nutzbaren Dienstfahrkarten nahtlos in die neuen Job-Tickets überleiten konnte. Zum 01.04.1992 wurde bei diesen beiden Partnern mit eifriger Unterstützung durch die HSB das Job-Ticket als neues Angebot des Verbundtarifs eingeführt.

Der Tarif sieht heute so aus, dass der Arbeitgeber einen betriebsbezogen kalkulierten Grundbeitrag von mindestens 7,35 € pro Monat zahlen muss und der Mitarbeiter sein Ticket zum Preis von 21 € erwirbt (Preise ab 06/2003). Das Ticket ist nur als Jahreskarte erwerbbar. Es gilt verbundweit und ist mit einer großzügigen Mitnahmeregelung an Abenden und Wochenenden verbunden. Wirklich aktiv beworben haben wir dieses Angebot bis heute nicht, weil die Befürchtungen einiger Unternehmen in Bezug auf Sprungkosten größer sind als ihre Hoffnung auf höhere Einnahmen. Trotzdem beträgt die Zahl der Optionen inzwischen fast 70.000 und die Zahl der tatsächlich gekauften Tickets liegt bei fast 30.000.

„Karte ab 60“ und Job-Ticket – der Bauplan eines innovativen Tarifgebäudes des VRN wird erkennbar



Die „Karte ab 60“ und das Job-Ticket waren in den Tarifbestimmungen angemessen zu definieren, und zwar möglichst abstrakt und verallgemeinerungsfähig. So erfanden wir für die „Karte ab 60“ den Typus „ertragsgesicherte Gruppenjahreskarte mit Mindestbezugsmenge“ und für das Job-Ticket den Typus „ertragsgesicherte Gruppenjahreskarte mit Grundbeitrag“. Damit war im wenig eingängigen, aber unvermeidlichen Juristendeutsch erstmals die „Tarif-Philosophie“ des VRN für den Bauplan eines innovativen Tarifgebäudes als Skizze formuliert: Es geht um Jahreskarten für das gesamte Verbundgebiet. Und es geht darum, diese Jahreskarten den Bedürfnissen und Möglichkeiten bestimmter Zielgruppen – und damit bestimmter Marktsegmente – anzupassen. Dabei ist stets sicherzustellen, dass aus der betreffenden Zielgruppe nach der Tarifinnovation mindestens dieselben Erträge erzielt werden wie zuvor. Instrumente der Ertragssicherung können sowohl eine Mindestbezugsmenge als auch Grundbeiträge sein.

Nach der abstrakten, normativen Formulierung des Tarifkonzepts in den Tarifbestimmungen kamen eine Zeit lang vielfältige Interessengruppen auf uns zu, die sich durch die Idee der „ertragsgesicherten Gruppenjahreskarte“ angesprochen fühlten. Gruppen, die sich ausschließlich zum Zweck des Erwerbs preisgünstiger Tickets gebildet hatten oder bilden wollten, mussten wir aus Selbsterhaltungstrieb als Partner ablehnen. Nur eine frei gebildete, also nicht von uns selbst definierte Zielgruppe kam letztendlich mit uns ins Geschäft: Die „Öko-Stadt Rhein-Neckar“, ein CarSharing-Unternehmen, das seinen Mitgliedern ein Ticket nach dem Vorbild des Job-Tickets anbietet. Diese Institu-

tion, die inzwischen „Stadtmobil Rhein–Neckar GmbH“ heißt, ist in vielerlei Hinsicht ein wichtiger Partner des VRN geworden. Die Zahl der Inhaber dieses nach unseren Tarifbestimmungen „frei gebildeten“ Tickets hält sich aber mit etwa 400 in engen Grenzen.

Das Semester–Ticket – das Erdgeschoss des innovativen Tarifgebäudes des VRN

Nach demselben Modell wie bei den Job–Tickets entwickelten sich in VRR und FVV Angebote von Semester–Tickets. Alle Studenten zahlen über die Solidarbeiträge einen im Verhältnis zu den sonstigen Studienabgaben sehr hohen Betrag und alle dürfen den ÖPNV nutzen. Der Studentenausweis genügt als Ticket. Rechtlich ist das dort, wo es eine echte studentische Selbstverwaltung gibt, machbar. Ob solche Zwangstickets in die Zeit passen, steht dahin. Für Baden–Württemberg mit einer Rechtslage, bei der die Beitragserhebung nur über die Studentenwerke – also nicht über eine studentische Autonomie – möglich ist, bestehen berechtigte Zweifel, ob ein solches „Zwangs–Modell“ rechtlich Bestand haben könnte.

Die Uni Mannheim drängte auf ein Semester–Ticket. Die Uni Heidelberg war ein besonders schwieriger Partner. Eine Lösung war zunächst auch für Mannheim nicht in Sicht. Der Durchbruch kam in Stuttgart bei einer Veranstaltung des Verkehrsministeriums im Haus der Wirtschaft. Kollege Fischer und ich

standen mit Dr. Ertmann, dem damaligen Mannheimer und jetzigen Karlsruher Universitätskanzler, zusammen an einem Bistrotisch. Und in der guten Atmosphäre, bei der einige Viertel Trollinger die Kreativität förderten, kam das Modell eines Semester-Tickets zustande. Alle Studenten sollten einen moderaten Grundbeitrag zahlen und damit das Recht erwerben, zu einem anlegbaren Ticketpreis eine verbundweite Halbjahreskarte zu kaufen. Am Ende war Mannheim dann doch zunächst nicht in der Lage, das Besprochene umzusetzen. So führten wir zum Winter-Semester 1993/94 das Ticket zunächst in Heidelberg, danach in Mannheim und an allen anderen Hochschulen im VRN ein. Die HSB war auch hier wieder unentbehrlicher „Geburtshelfer“.

Als Grundbeitrag sind heute 13,50 € pro Semester für jeden Studenten zu zahlen. Damit wird nur eine Option erworben. Das Ticket selbst kostet dann 68 €.

Im VRN wird der Grundbeitrag zur Zeit (Stand 2002) für 65.000 Studenten gezahlt und nahezu 39.000 Studenten fahren mit Semester-Tickets.

In Baden-Württemberg hat sich das in Stuttgart mit Rotwein getaufte zweigliedrige Modell „Kurpfalz“ für Semester-Tickets landesweit durchgesetzt. Mit den Kollegen vom KVV sind unsere Konditionen für den Preis des eigentlichen Tickets exakt abgestimmt. Und wer in einem der beiden Verbände ein Ticket besitzt, kann zu einem zwischen uns abgestimmten Preis im Nachbar-

verbund ein Zusatzticket erwerben. Mit dem WVV sowie mit dem Rhein-Nahe-Nahverkehrsverbund (RNN) bestehen – teilweise bisher erst einseitig wirkende – Vereinbarungen über den Erwerb von Zusatz-Semester-Tickets, mit dem RMV gilt das für das Semester-Ticket der TU Darmstadt und mit dem Heilbronner Verkehrsverbund hoffen wir auf eine baldige Einigung.

Seit einem Jahr wird nach dem Vorbild von KVV und VVS in Heidelberg gegen erhöhten Grundbeitrag (+ 3,50 €) ab 19.00 Uhr der Studentenausweis als Fahrausweis anerkannt.

Das MAXX-Ticket – die Bel-Etage des innovativen Tarifgebäudes des VRN

Was den Studenten recht und den Senioren billig war, wollten auch die Schüler haben. Während aber Semester-Tickets ganz offenkundig geeignet sind, größere Potenziale neuer Kunden zu erschließen, erschien das bei Tickets für Schüler mehr als zweifelhaft. Wer als Schüler mit dem ÖPNV fahren muss, der fährt schon, und wer nicht weit fahren muss, geht zu Fuß oder fährt Fahrrad. Das war in der Zeit vor „MAXX – dem Junior-Ticket“ die bundesweit gängige Meinung. Das war auch meine Überzeugung. Interessant schien mir allein der Gedanke, Schülern, die sich eine Jahreskarte kaufen und die sich damit auch in den „Fahrrad-Monaten“ für den ÖPNV entscheiden, als Anreiz und Belohnung ein preiswertes Zusatzticket für den Freizeitverkehr im gesamten Verbundgebiet anzubieten.



Auf meine Vorurteile kam es am Ende nicht an. Die Struktur des VRN hatte sich seit dem 1. Januar 1996 grundlegend geändert. Die bis dahin allein bestehende Verbundgesellschaft der Verkehrsunternehmen wurde zum 1. Januar 1996 zu einer Verbundgesellschaft der Aufgabenträger. Ich wurde Alleingeschäftsführer der neuen alten VRN GmbH. Zugleich entstand eine neu gegründete Verbundgesellschaft der Unternehmen, die URN GmbH. Nach dem zwischen beiden Gesellschaften bestehenden Kooperations- und Dienstleistungsvertrag ist seitdem in erster Linie die URN GmbH für die Fortentwicklung der Tarife verantwortlich. Horst Kummerow, der bereits bei der „Karte ab 60“ als Helfer auf Seiten der HSB erwähnt wurde und dem die Unterstützung der HSB bei der Einführung des Job-Tickets und des Semester-Tickets in erster Linie zu verdanken war, wurde zum 01.07.1996 Geschäftsführer der neuen Unternehmensgesellschaft. Er brachte die Idee mit ein, den Schülern im VRN ein verbundweit gültiges, preisgünstiges Ticket anzubieten. Aus dieser Idee entstand das MAXX-Ticket.

Das Risiko eines verbundweit gültigen, preisgünstigen Schülertickets erschien zunächst noch zu groß und die Verbundunternehmen standen der Tarifidee des Geschäftsführers ihrer neuen Verbundgesellschaft reserviert gegenüber. Das Konzept eines Junior-Tickets als Jahreskarte nach dem vielfach bewährten Modell „10 für 12“, kombiniert mit einer Zusatzkarte für die Freizeit, war zunächst der einzige gangbare Weg. So entstand zum 01.04.1997 das „Junior NetSet“ des VRN. Die Jahreskarte „10 für 12“ basierte weiterhin



auf den (7 + 1) Preisstufen des VRN. Man zahlte für 10 Monate und fuhr 12 Monate. Wer diese Jahreskarte besaß, konnte ein Zusatzticket erwerben – anfänglich zum Preis von 10 DM im Monat / 100 DM im Jahr und später (als der Erfolg zu gering erschien) zum Preis von 5 DM im Monat / 50 DM im Jahr. Das Konzept war durchaus erfolgreich. Wir konnten viele Schüler zum Kauf einer Jahreskarte bewegen. Insgesamt hatten wir schließlich ca. 60.000 Jahreskartenkunden (Schuljahr 1997/98) und 7.500 (Schuljahr 1997/98) Kunden für das Zusatzticket.

„Doch mit des Geschickes Mächten ist kein ew'ger Bund zu flechten ...“ Das Land Baden-Württemberg entschied im Herbst 1996, mit Wirkung zum Jahr 1997 die Fahrkostenzuschüsse an die Schulträger um 100 Mio. DM pro Jahr und damit um etwa ein Viertel zu kürzen. Die Schulträger mussten die Eigenanteile der Schüler drastisch heraufsetzen. Eltern und Schüler im baden-württembergischen Teil des Verbundes protestierten mit Macht – am wenigsten gegen das Land, das die Ursache gesetzt hatte; deutlich gegen die Unternehmen, die ihre Tarife gar nicht erhöht hatten; markant gegen die Schulträger, deren Mittel zur Bezuschussung auf 75 % abgesenkt worden waren – und massiv gegen den an alledem völlig unschuldigen Verkehrsverbund. Bei einer Veranstaltung in Sinsheim im Rhein-Neckar-Kreis gab Herr Kummerow im Frühjahr 1997 in Anwesenheit von Landrat Dr. Schütz den Hinweis, dass das Problem möglicherweise durch ein preisgünstiges, verbundweit gültiges Schülerticket entschärft werden könne. Dr. Schütz, der zugleich stellvertretender Vorsitzender des Zweckverbandes Verkehrsverbund Rhein-Neckar war

und ist, war begeistert. Wir gingen an die Arbeit: Kalkulation, Marktuntersuchung, Abstimmung mit den Ländern zur Sicherung des Fortbestandes der Ausgleichsleistung nach § 45 a PBefG – alles, was zur Einführung eines solchen Tickets benötigt wird.

Am 26. Juni 1997 beschloss die Verbandsversammlung des ZRN, die keine Zuständigkeit für Tarifentscheidungen besitzt, in öffentlicher Sitzung einstimmig eine verkehrspolitische Leitlinie zur unverzüglichen Einführung einer verbundweit gültigen, preisgünstigen Schülerjahreskarte. Die dabei zum Ausdruck gebrachte Erwartung, dass das Ticket bereits zum Schuljahresbeginn im Herbst 1997 vorliegen solle, war eine Illusion. Natürlich gelang es nicht, das Ticket zum Schuljahresbeginn 1997 einzuführen.

Im Dezember 1997 waren die Konturen eines neuen Schülertickets klar: Jahreskarte, Gesamtgebietsgeltung, 40 DM pro Monat (x 12) als Preis, grundsätzliche Abklärung der Problematik § 45 a PBefG mit den Ländern im Sinne einer „Deckelung“ und Sicherung der zuletzt von den Landkreisen und Stadtkreisen für die Schülerbeförderung erbrachten Leistungen. Am 19. Januar 1998 stimmte der Aufsichtsrat der URN GmbH dann im Grundsatz einem solchen Ticket zu. Damit war – wenn man bedenkt, dass bei Tarifentscheidungen im Aufsichtsrat der URN GmbH Einstimmigkeit erforderlich ist – ein wirkliches Wunder vollbracht. Nach Klärung weiterer Details und einer zusätzlichen Tarifierhöhung zum Ausgleich der errechneten Risiken kam die endgültige Zustimmung der URN GmbH am 16. März – ein Beschluss, der



damals den Unternehmen nicht leicht gefallen ist, weil die Risiken klarer erkennbar waren als die Chancen. Die Zustimmung von VRN GmbH und ZRN folgte am 2. April. Ich gab am 2. April dann öffentlich die Prognose ab, dass wir 1999 mindestens 100.000 dieser zunächst noch „Junior-Tickets“ genannten Karten verkaufen werden. Die tatsächlich erreichte Zahl lag 1999 bei ca. 122.000.

Das Ticket erhielt den Namen „MAXX“, weil unsere Werbeagentur uns überzeugte, dass das ein guter Name sei. Eine riesige Werbekampagne setzte ein. Es konzentrierte sich alles auf MAXX, weil wir einfach nicht scheitern durften. Sogar mein Dienstwagen erhielt das Autokennzeichen MA-XX. Trotz aller schnellen Erfolge bei MAXX und trotz der – zum Ausgleich errechneter Risiken – zusätzlich vorgenommenen Tarifierhöhungen bei anderen Tickets (insbesondere bei der „Karte ab 60“ nach dem Motto „Oma und Opa helfen den Enkeln“) wurde 1998 ein schwieriges Jahr. Die Tarifeinnahmen wuchsen im erfolgsverwöhnten VRN nur um 0,12 % – ganz sicher auch deshalb, weil MAXX im Bereich der Einzelfahrscheine, Mehrfahrtenkarten und Tageskarten ein noch größeres Gemetzel anrichtete, als wir kalkuliert hatten. Von da an ging es aber rasch bergauf. 2002 haben wir 139.000 MAXX-Tickets verkauft. Der Preis beträgt inzwischen 23 €, ab Juni 24 € pro Monat. Von negativer Preiselastizität ist nichts zu spüren. Im Gegenteil: MAXX ist (zusammen mit dem Semester-Ticket) unser Wachstumsträger. Der Mut der Mitverantwortlichen in den Verkehrsunternehmen hat sich ausgezahlt. Wenn MAXX im

Herbst nicht schon fünf Jahre alt würde, müssten wir das Ticket sofort erfinden.

MAXX, das Junior-Ticket, ist – weit mehr als die „Karte ab 60“ – ein „Exportschlager“ geworden. Die Kollegen vom KVV sind schon in der Vorbereitungszeit unserer Spur gefolgt und konnten – zu exakt denselben Konditionen wie im VRN – zeitgleich mit unserem MAXX ihre S-cool-Card einführen. Die Existenz des MAXX-Tickets hat inzwischen in vielen Verbänden in Deutschland mittelbar oder unmittelbar Auswirkungen auf die Ausgestaltung der Schülertickets gehabt. Deutschlands bevölkerungsreichster und umsatzstärkster Verbund, der VRR (dessen Beratungsunternehmen 1997 unser Auftragnehmer bei der Marktuntersuchung zur Einführung von MAXX gewesen war), führte zum 01.02.2002 ein MAXX-Ticket unter dem Namen „Schoko-Ticket“ ein. Zu unserer Verblüffung wurde der VRR im vergangenen Dezember bei dem von IIR veranstalteten Wettbewerb um den deutschen „Innovationspreis ÖPNV“ für unsere Ticketidee mit dem 2. Platz ausgezeichnet. Was viereinhalb Jahre nach der deutschen Ersteinführung als Kopie noch einen deutschen Innovationspreis erhält, muss für Deutschland wahrhaft innovativ gewesen sein!

Das Bürger-Ticket – das innovative Tarifgebäude des VRN erhält sein Dach

Mit der Beschlussfassung über das MAXX-Ticket nahmen alle Beteiligten wahr, dass wir im VRN dabei waren, eine eigenständige und in der Summe für



Deutschland neuartige Tarifstruktur zu schaffen. In der Verbandsversammlung des ZRN am 2. April 1998 war in Erkenntnis dieser Innovation die Rede davon, MAXX sei „ein weiterer Baustein der attraktiven Tarifangebote des VRN“. Das machte den inneren Zusammenhang zwischen MAXX –, dem Semester-Ticket, dem Job-Ticket und der „Karte ab 60“ deutlich. Alle diese Tickets gelten für das gesamte Verbundgebiet. Es gibt keine Sperrzeiten. Alle diese Tickets sind auf die Bedürfnisse und Möglichkeiten klar definierter Zielgruppen ausgerichtet. Alle diese Tickets werden als Jahreskarten – für die Studenten entsprechend der Ausrichtung auf diese Zielgruppe als Halbjahreskarten – angeboten.

Die Gruppe der CarSharing-Mitglieder ist bisher die einzige weitere Zielgruppe geblieben, für die eine preisgünstige Gesamtgebietsjahreskarte existiert. Für andere, sinnvoll – aber niemals primär nach dem Grad des Interesses an der ÖPNV-Nutzung ! – definierte Zielgruppen ist das System offen.

Die Orientierung der Tarifangebote auf definierte Zielgruppen führt dazu, dass es potenzielle Kunden gibt, die nicht einer bestimmten Zielgruppe zuzuordnen sind. Diesen Kunden kann bisher kein Angebot einer preisgünstigen, verbundweit gültigen Gesamtgebietsjahreskarte unterbreitet werden. Es wird sich bei diesen Kunden vor allem um Berufspendler handeln, deren Arbeitgeber nicht zu einem Vertragsabschluss über ein Job-Ticket bereit ist und bei denen auch nicht zu erwarten ist, dass die Finanzierung der Arbeitgeberleistung in Eigenregie der Arbeitnehmer erfolgt. Im Übrigen ist es die

Besonderheit dieser Zielgruppe, dass wir ihre Eigenschaften gar nicht kennen. Die Größe dieser Gruppe dürfte sich in Grenzen halten. Mittelfristig müsste es möglich sein, aus dieser Zielgruppe im VRN mindestens 12.000 Kunden für eine verbundweit gültige Jahreskarte zu gewinnen.

Auch für dieses Bürger-Ticket gibt es eine Heidelberger Vorgeschichte und die knüpft in der Tat ein Band zwischen VRN-Tarifen und dem Basler Tarifsystem. Wenige Monate vor Verbundstart hatte der Aufsichtsrat der HSB in einer „Hausrevolte“ gegen den damaligen Oberbürgermeister ein preisgünstiges „Öko-Ticket“ für das Gesamtangebot der HSB nach Vorbild des damaligen Basler Umwelt-Abos beschlossen. Das Regierungspräsidium als Genehmigungsbehörde lehnte – nicht ohne Intervention der Stadt – die Genehmigung dieses Tarifangebotes ab. Begründung: Der gerade entstehende Verkehrsverbund, für dessen Vorbereitung unmittelbar zuvor ein „Grundvertrag“ zwischen der Bundesrepublik Deutschland, den drei Bundesländern und dem Zweckverband Verkehrsverbund Rhein-Neckar abgeschlossen worden war, werde durch dieses neue Tarifangebot eines künftigen Verbundunternehmens blockiert. Bei der Tarifentwicklung des VRN wurde in der Folgezeit sorgsam vermieden, auf den Ansatz einer preisgünstigen Gesamtgebietskarte für jedermann zurückzukommen. So haben wir im VRN nun Angebote für alle Zielgruppen, die es inzwischen auch im Tarif des Basler TNW gibt – aber keines für Herrn und Frau Jedermann, die keiner Zielgruppe angehören.

Zur Einführung des Tickets, das uns noch fehlt, gibt es ein inzwischen weit vorangekommenes Projekt. Es hat den Arbeitstitel „BürgerTicket“. Dass wir es eher für eine Belastung gehalten hätten, den Arbeitstitel „Öko“- oder „Umwelt“-Ticket zu wählen, macht den Wandel von Zeit und Moden deutlich. In der Sache ändert das aber wenig. Eigentlich hätte man aus dem Stoff des Bürger-Tickets das Fundament unseres Tarifgebäudes bauen müssen. Das ist damals, 1989, schon vor Verbundstart in Heidelberg gescheitert. Jetzt muss halt aus dem, was als Fundament gut geeignet gewesen wäre, das alles überspannende Dach des Tarifgebäudes werden.

Ab Dezember 2003 wollen wir das Bürger-Ticket als Jahreskarte für das gesamte Verbundgebiet zum Preis von 60 € im Monat einführen. Ein Aufsichtsratsbeschluss der in unserer Struktur in erster Linie für Tarife zuständigen Unternehmensgesellschaft Verkehrsverbund Rhein-Neckar GmbH liegt noch nicht vor. Es gibt aber zahlreiche Hinweise darauf, dass die positive Meinungsbildung zur Einführung dieses Tickets in der Aufsichtsratssitzung am 24. März zu einem guten Ende kommen wird. Für das positive Ergebnis wird es nicht zuletzt von Bedeutung sein, dass das Land Baden-Württemberg im Rahmen seines Innovationsprogrammes das Einführungsmarketing des Bürger-Tickets unterstützen wird und damit ein klares Signal gegeben hat.

Das Tarifsystem des VRN – Sachstand und Ausblick



Das polyzentrische Siedlungsgebiet des VRN ist kein ideales Nahverkehrs-territorium. Der motorisierte Individualverkehr funktioniert bei uns recht gut. Verkehrsstaus, die den Namen verdienen, gibt es bei uns zumeist nur im überregionalen Straßenverkehr, ansonsten allenfalls bei schwer wiegenden Störungen im Straßennetz. Sie sind kaum häufiger als Störungen im Straßenbahn- und Schienennetz. Es gibt bei uns keine allmorgendlich verstopfte B 10 wie in Stuttgart. Selbst die Parkplatzprobleme in Mannheim, Ludwigshafen oder Heidelberg sind eher ökonomischer als infrastruktureller Natur. Anders als der VVS für Stuttgart oder der RMV für Frankfurt können wir deshalb unsere Tarife nur sehr begrenzt als „City-Maut“ für die Mobilität zu und in Zentren der Region ausgestalten. Wir müssen mit unseren Tarifen die Kunden motivieren, den ÖPNV trotz gut funktionierender Alternativen zu nutzen. Deshalb versuchen wir, die Kunden langfristig an unsere Angebote zu binden und die Preise so auszugestalten, dass wir in typisierten Marktsegmenten eine möglichst hohe Zahl von Kunden gewinnen und einen möglichst hohen Ertrag erzielen.

Der Erfolg der bisherigen Entwicklung zeigt sich in der Entwicklung der Fahrgastzahlen und der Einnahmen seit 1990. Die Zahl der Fahrgäste stieg seitdem von 114 Mio. auf 248 Mio. pro Jahr, also um 117 %. Die Tarifeinnahmen stiegen im selben Zeitraum von 146 Mio. DM auf 144,1 Mio. €, also um 93 %.



Die Ehrlichkeit gebietet es, darauf hinzuweisen, dass diese Zahlen auch Erweiterungen des Verbundgebietes widerspiegeln. Wenn wir die bei den jeweiligen Gebietserweiterungen ermittelten Daten absetzen, kommen wir zu einer Fahrgaststeigerung um ziemlich genau 100 % und einer Einnahmesteigerung um etwa 75 %; auch das ist für 12 Jahre Verkehrsverbund ein gutes Ergebnis.

Man kann darüber streiten, inwieweit der messbare Erfolg des Nahverkehrs im VRN auf die Tarife und inwieweit er auf Verbesserungen des Verkehrsangebotes zurückzuführen ist. Ich stelle die These auf, dass die Verbesserungen des Verkehrsangebotes für die Entwicklung der Einnahmen selbstverständlich wichtig waren, dass aber die Tarife für den bemerkenswerten Zuwachs von Einnahmen und Fahrgästen eine weit größere Rolle gespielt haben. Das lässt sich recht gut anhand einer von der Stadt Heidelberg und dem VRN gemeinsam durchgeführten Untersuchung nachweisen.

Diese Untersuchung erlaubt eine Aussage zu den spezifischen Auswirkungen des Verbundtarifs auf die Entwicklung der Fahrgastzahlen und Einnahmen, weil im Untersuchungszeitraum die einzig gravierende Veränderung des Heidelberger Nahverkehrsangebotes darin bestand, dass der Verkehrsverbund mit seinem Verbundtarif neu entstand. Das Ergebnis spricht für sich. Der Anteil der Wege, die mit dem ÖPNV zurückgelegt werden, stieg in Heidelberg von 12 % im Jahr 1988 – dem letzten Jahr vor Verbundstart – auf 21 % im Jahre 1999. Die absolute Zahl der mit dem motorisierten Individualverkehr zu-

rückgelegten Wege fiel in dem genannten Zeitraum trotz gestiegener Gesamtmobilität entgegen dem bundesweiten Trend von 237.000 auf 205.000, also um 13.5 %.

Vor dem Hintergrund eines bisher nicht grundlegend veränderten, sondern nur zeitgerecht weiterentwickelten Verkehrsangebotes der Verkehrsunternehmen ist der ökonomische und ökologische Erfolg des VRN in der Tat in erster Linie auf den Verbundtarif, das Verbundtarifmarketing und das Fahrplan-Informationsangebot des Verbundes zurückzuführen. Das zeigt sich nicht nur in der bereits geschilderten Entwicklung der Fahrgastzahlen und Einnahmen, sondern auch in der inzwischen erreichten Struktur der verkauften Tarifangebote. 1990 waren die Kunden des VRN zu 32,9 % Kunden von Bartarifen und zu 67,1 % Kunden von Zeitkarten. 2002 ergab sich ein Verhältnis von 10,4 % zu 89,6 %. Noch dramatischer ist die Veränderung bei der Zahl der Kunden mit Gesamtgebietsjahreskarten (oder Halbjahreskarten). 1990 waren das 0,04 %, 1996 30,5 % und 2002 74,6 % aller Kunden.

Mit der Einführung des Bürger-Tickets wollen wir die Struktur unserer Kundenschaft so verändern, dass im dritten Jahr nach Einführung dieses Tickets, also im Jahr 2006, – bei einem weiteren jährlichen Anstieg der Zahl der Kunden um 2 % und der Tarifeinnahmen um 2,5 % pro Jahr gegenüber den Ergebnissen 2002 – 93 % aller Kunden mit Zeitkarten und 80 % aller Kunden mit Jahreskarten (und Halbjahreskarten) für das gesamte Verbundgebiet fahren. Der Bartarif soll auf diesem Weg in seiner Bedeutung bis 2006 noch einmal



Bartarif soll auf diesem Weg in seiner Bedeutung bis 2006 noch einmal deutlich reduziert werden.

Auf dieser Prognose baut ein Strategieansatz für das Jahr 2006 auf, der bisher weder „verbundoffiziell“ noch auch nur „verbundoffiziös“ ist und mit den Unternehmen und Aufgabenträgern erst noch zu erörtern ist. Es sollten im Jahre 2006 noch etwa 2 % der Kunden mit Tageskarte und Gruppentageskarte (bzw. 24-Stunden-Tickets) fahren. Im Übrigen sollte es gelingen, die Tarifentwicklung so zu steuern, dass die verbleibenden 5 % der Kunden, die weder Zeitkarten noch Tageskarten nutzen, zu in etwa gleichen Anteilen von je 2 % einen Normaltarif und einen ermäßigten Tarif für Einzelfahrscheine in Anspruch nehmen. Der ermäßigte Tarif sollte die Mehrfahrtenkarte ablösen und in allen Preisstufen zum Preis von 75 % des Normaltarifs angeboten werden: als Angebot für BahnCard-Inhaber, als Tarif für Besitzer einer Vorzugskarte des Verbundes und als Kindertarif. Und an die Stelle der bisher noch bestehenden zeitlich begrenzten unentgeltlichen Mitnahmeregelungen bestimmter Zeitkarten sollte eine Tarifregelung treten, nach der die Jahreskarten (und nur diese) mit dem Recht verbunden werden, bis zu fünf Fahrgäste mit Tickets des ermäßigten Tarifs (oder wahlweise mit Tageskarten oder einer Gruppentageskarte der niedrigsten Preisstufe innerhalb des gesamten Verbundgebietes) mitzunehmen. Der rechnerisch verbleibende Anteil von 1 % der Fahrgäste bleibt auf Dauer für Kombitickets, „Schönes Wochenende“, Ländertickets, City-Tickets und andere Sonderangebote „reserviert“.

Nach der mit Einführung des Bürger-Tickets schon sehr weit gediehenen Umsetzung dieses „Masterplans“ für die Tarifentwicklung wird der VRN-Tarif eine sehr einfache und klare Struktur haben. Der VRN-Tarif wird dann – mehr noch als schon heute – ein Tarif sein, der sich durch eine starke Kundenbindung von kurzfristigen Schwankungen der Nachfrage abkoppelt und der die jeweiligen Marktsegmente unter den Bedingungen unseres Gesamtverkehrsangebotes optimal ausschöpft. Durch die Orientierung unserer Tarife auf Zielgruppen ist dabei eine differenzierte, Jahr für Jahr für jede Zielgruppe neu zu justierende Preisbildung möglich, die auf die Angebots-Nachfrage-Verhältnisse der jeweiligen Zielgruppe weit besser ausgerichtet werden kann als ein gleicher Tarif für alle. Der auf den ersten Blick eher starr erscheinende Tarifansatz einer Ausrichtung auf Jahreskarten für das gesamte Verbundgebiet erweist sich damit durch seine Zielgruppenorientierung als ein in Wahrheit höchst flexibles Instrument. Vielleicht sollten wir deshalb für das Tarifsystem des VRN in Zukunft tatsächlich die Bezeichnung „Flextarife“ wählen, die mir als Thema meines Beitrages vorgegeben war.

1. **Kundenbindung** für fahrende **Gäste:** zur Realisierung von **Visionen.**

(Der Vortrag wurde als angekündigter Workshop mit Beamer und Flip-Chart gehalten.)

Tagesziel:

Wir

- wollen sehen, welche (Verbesserungs-)Potenziale es gibt
- wollen in Zukunft diese Potenziale nutzen

Die Situation

Auto

- Start/Ziel
- bequem
- soziale Stellung
- Bequemlichkeit

ÖPNV

- Tarif
- Strecke
- Karte
- Preis
- Mensch
- Bahnhof

*Qualitätsmaßstab wird vom Auto gesetzt.

Neue Einstellung zum ÖPNV:

- Verantwortlichkeit
- Spaß
- Bewusstheit

Neue Aufgabensicht:

• Grundmobilität

• Auto-Alternative

• neue Ideen



Staat



Sicherung durch
Markteffekt

2. Bitte einsteigen: **Kundenbindung** – was sie will, was sie ist, was sie kann!

Die Mitspieler, unsere Gäste:

Marke, Dienstleistung.....und.....Verbraucher/Nutzer

ÖPNV.....und.....10,6 Mio. Gäste

Busse & Bahnen 5,2 Mio. Männer

Routen & Pläne 5,4 Mio. Frauen

- Technik
- Marke
- Leistung
- Mensch

Nicht wissen
Nicht können
Nicht dürfen
Nicht wollen

Nutzer

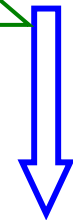
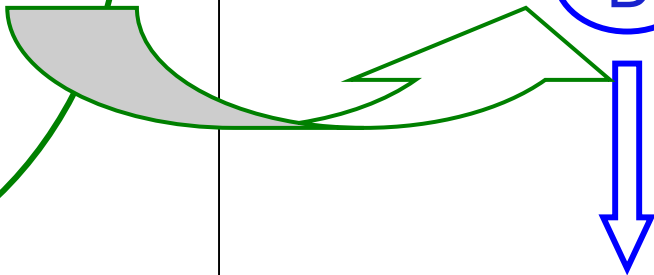
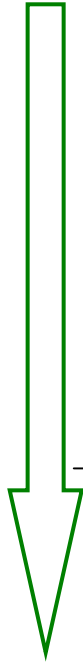
alt jung

arm reich Spaß

nötig Ausländer

D

**Kunden-
Orientierung
muss weniger
technik-
orientiert und
mehr nutzer-
orientiert
werden!**



3. Unser Ziel:

MEHR:

Gäste, Erträge, Zufriedenheit

4. „Sprechen wir über Gäste“

Unser Potenzial:

Kenntnis der **Zielgruppen** und deren **Wünsche**

Zukunftsforschung:

Lebensziele:

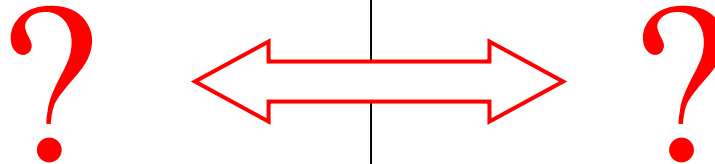
gesünder leben
geselliger leben
genussorientierter leben
aktiver leben
bewusster leben

Wünsche:



Zielgruppe	Wünsche
alt Kind	bequem billig
arm	kompetent
reich jung	schnell komfortabel
Stadt	erreichbar
Land	freundlich cool
Schüler	Unterhaltung
krank	ökologisch ökonomisch
Erwachsener	

Kennen wir die Wünsche unserer Nutzer?



Zielgruppe bestimmt Wünsche und Umsetzungsqualität

B.A.T.

Lebensziele

als

Impuls:

Wünsche:

- stressfrei
- umweltfreundlich
- Spaß
- Freunde
- Verpflegung an Bord
- Unterhaltung
- Infotainment

...

53%

der Lebenszeit werden Frei-Zeit (freie Zeit) sein = Spektrum und Reservoir der Wünsche an den ÖPNV.

5. **Zukunftsforschung:**

53 % der Lebenszeit der Freizeit widmen:
Freizeitwerte: Spaß, Genuss, Sozialkontakte,
Gemeinsamkeiten

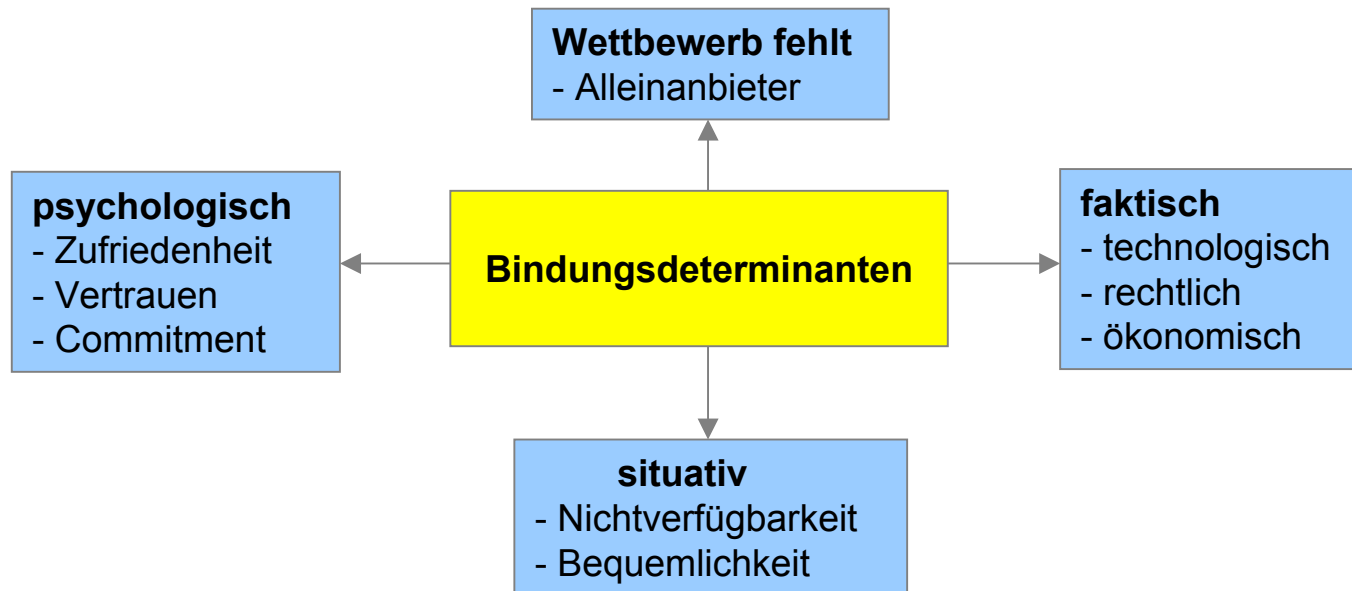
Berufsfeld Verkehr: Reisen, Urlaub, Tourismus
werden immer wichtiger

6. Was ist **Kundenbindung**?

- Das bisherige Kauf-, Nutzer- und Weiterempfehlungsverhalten
- Die zukünftigen Wiederkauf-, Zusatzkauf- (Cross-Selling-) und Weiterempfehlungsabsichten (Goodwill) eines Kunden gegenüber einem Anbieter und / oder seinen Leistungen

7. Was ist **Kundenbindung**?

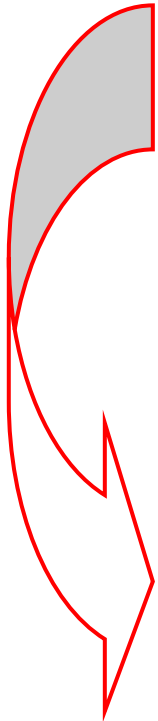
Die Determinanten der Kundenbindung



„Die Bildung eines Markenbegriffs bedeutet das seltsame Kunststück, aus einer ganz normalen Ware einen Markenartikel zu gestalten, der wie eine patentierte Erfindung die Sicherheit eines Monopols gewährleistet.“

(Domizlaff, „Markentechnik“)

Der ÖPNV als Marke



- Aussehen/Auftritt
- Versprechen/Inhalt
- Preis

3-Löwen-Takt

- Tarif-Struktur
- Versprechen/Tonalität

10. Die Zutaten für erfolgreiche Kundenbindung (CRM):

ein gutes Produkt	Haben wir!
kundenorientiertes Produkt	Haben wir?
Kenntnis der Wünsche	Haben wir?
Kenntnis der Gäste	Haben wir?
Adressen der Gäste	Haben wir?

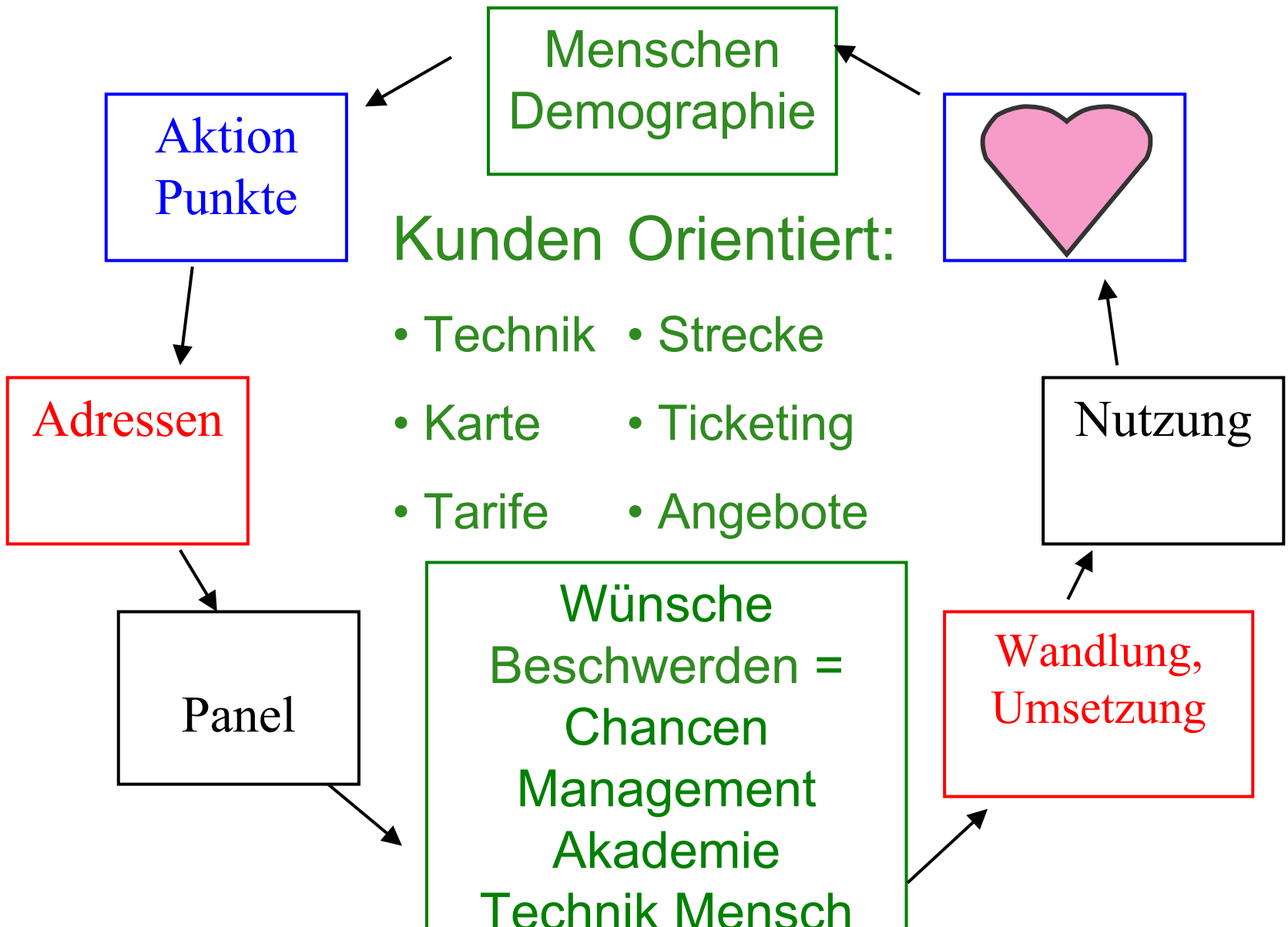
Potenziale: kennen wir?

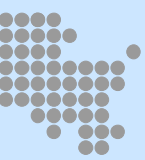
11. Wie erlangen wir **Kenntnis von **Gästen**, deren **Adressen** und deren **Wünschen**?**

Sind wir **gute Gastgeber?**

Welche Chancen sehen Sie?

ÖPNV gemeinsam





Landesweiter Schleswig-Holstein-Tarif

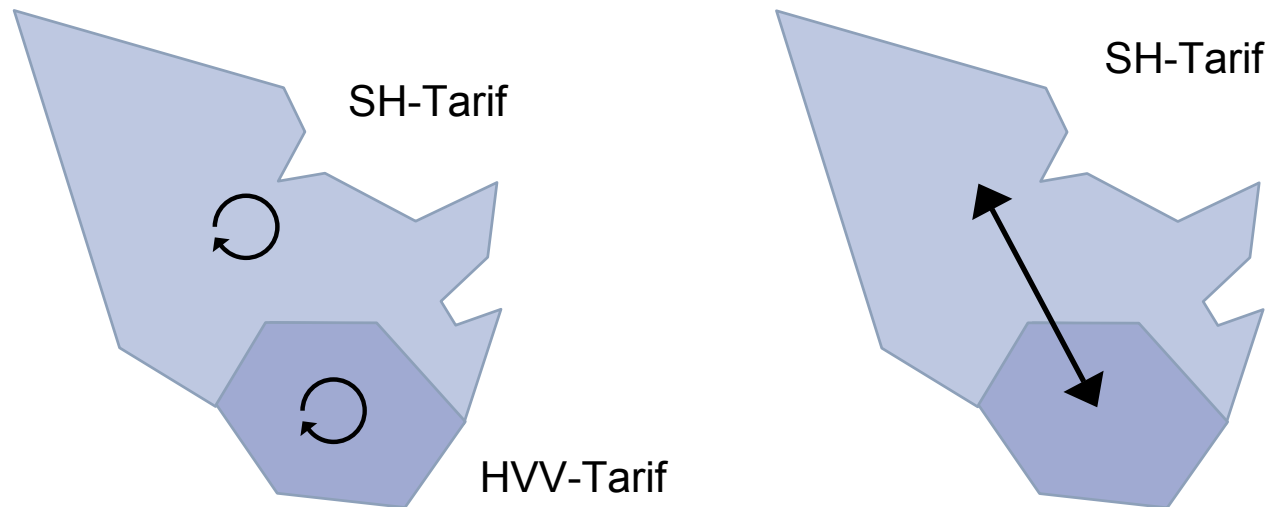
*1. ÖPNV-Innovationskongress Freiburg, Februar 2003
Bernhard Wewers, LVS Schleswig-Holstein*

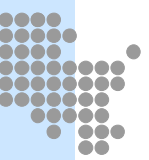
Regionale Lösungen und Chancen

- Integrale Taktfahrpläne und überregionale Verbindungen (RE-X)
- Landesweite Nahverkehrspläne
- Landesinfrastrukturgesellschaft?
- Landesweite Fahrplanauskunft
- Kommunikation und Imagekampagne
- Stationsprogramm Schleswig-Holstein
- Wettbewerbskonzept
- **Schleswig-Holstein-Tarif**

Ziele Schleswig-Holstein-Tarif

- „**Ein** Fahrplan, **ein** Fahrschein, **ein** Tarifsystem“
- Jeweils ein Preissystem für Bus und Bahn in Schleswig-Holstein und Hamburg, mit Verknüpfung





Eigenschaften des Schleswig-Holstein-Tarifs

- Kombiniertes System aus Flächenzonen- und Relationspreis
- 15 Preisstufen
- „Zählregel“ bis Preisstufe 3
Anzahl der befahrenen Zonen = Preisstufe
- Relationspreise ab Preisstufe 4
Preisstufendefinition nach
 - Entfernungsklassen
 - Preisbereitschaft der Kunden
 - Angebotsattraktivität
- Einnahmenaufteilung vertriebsdatengestützt
- Niedrige Folgekosten (Abrechnung, Controlling, EAV)

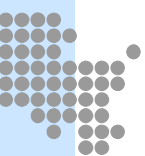
Preistafel Schleswig-Holstein-Tarif

Kernsortiment		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
Einzelfahrschein		1,30	1,80	2,20	3,10	4,00	5,50	6,60	8,10	9,00	10,70	12,90	15,20	18,00	22,50	27,00
Einzelfahrschein ermäßigt	6 bis unter 15 J.	0,80	1,10	1,30	1,85	2,40	3,30	3,95	4,85	5,40	6,40	7,75	9,10	10,80	13,50	16,20
Tageskarte	1 Person	3,90	6,30	7,70	8,40	9,40	10,50	12,50	15,40	17,10	20,30	23,20	24,00	25,00	26,00	27,00
Kleingruppenkarte	5 Pers. ab 9:00	5,90	9,00	12,00	13,00	14,00	16,80	17,70	18,80	19,80	21,40	24,00	25,00	26,00	26,50	27,00
Wochenkarte		10,20	14,30	18,60	22,80	27,20	36,20	45,90	53,40	60,00	62,80	65,50	68,30	70,30	72,10	75,90
Monatskarte		29,50	41,50	54,00	66,00	79,00	105,00	133,00	155,00	174,00	182,00	190,00	198,00	204,00	209,00	220,00
Monatskarte im 12er Abo		24,58	34,58	45,00	55,00	65,83	87,50	110,83	129,17	145,00	151,67	158,33	165,00	170,00	174,17	183,33
Wochenkarte Schüler / Auszubildende		7,70	10,70	14,00	17,10	20,40	27,20	34,40	40,10	45,00	47,10	49,10	51,20	52,70	54,10	56,90
Monatskarte Schüler / Auszubildende		22,10	31,10	40,50	49,50	59,30	78,80	99,80	116,30	130,50	136,50	142,50	148,50	153,00	156,80	165,00
Monatskarte im 12er Abo Schüler / Auszubildende		18,42	25,92	33,75	41,25	49,42	65,67	83,17	96,92	108,75	113,75	118,75	123,75	127,50	130,67	137,50

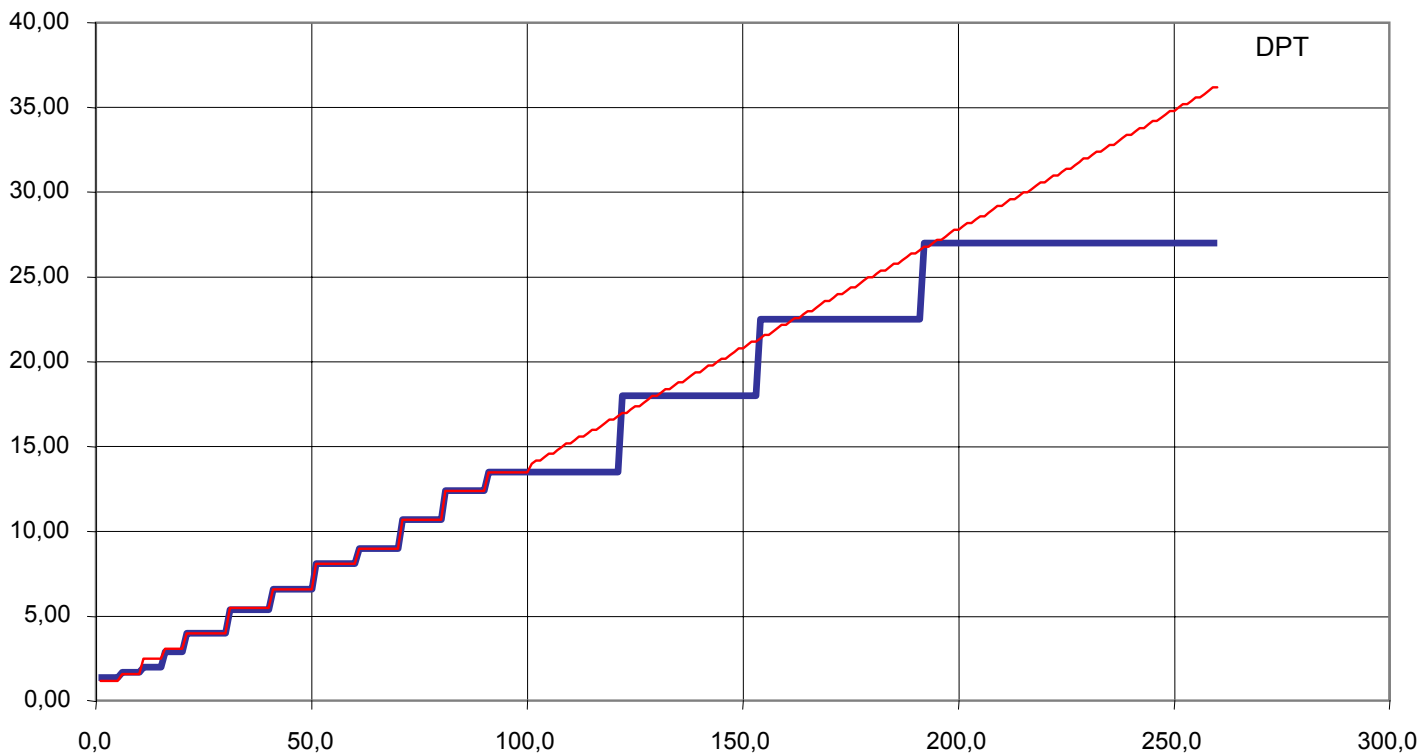
1. Klasse		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
Einzelfahrschein		1,95	2,70	3,30	4,65	6,00	8,25	9,90	12,15	13,50	16,05	19,35	22,80	27,00	33,75	40,50
Einzelfahrschein BahnCard		1,50	2,00	2,50	3,50	4,50	6,20	7,40	9,10	10,10	12,00	14,50	17,10	20,30	25,30	30,40
Wochenkarte		15,30	21,50	27,90	34,20	40,80	54,30	68,90	80,10	90,00	94,20	98,30	102,50	105,50	108,20	113,90
Monatskarte		44,50	62,50	81,00	99,00	118,50	157,50	199,50	232,50	261,00	273,00	285,00	297,00	306,00	313,50	330,00
Monatskarte im 12er Abo		36,88	51,88	67,50	82,50	98,75	131,25	166,25	193,75	217,50	227,50	237,50	247,50	255,00	261,25	275,00

Anmerkungen:

- Grau unterlegte Felder = Netzkarte Schleswig-Holstein
- Tageskarte für eine Person, gültig ab Erwerb bis Betriebsschluss
- Kleingruppenkarte für fünf Personen, gültig ab 9 Uhr bis Betriebsschluss, am Wochenende ohne Ausschlusszeit
- Allgemeine Zeitkarten mit flexiblem Beginn (außer Abonnements)



Schleswig-Holstein-Tarif: Preisfunktion SPNV im Vergleich zum DPT



Schleswig-Holstein-Tarif im Vergleich zu PEP

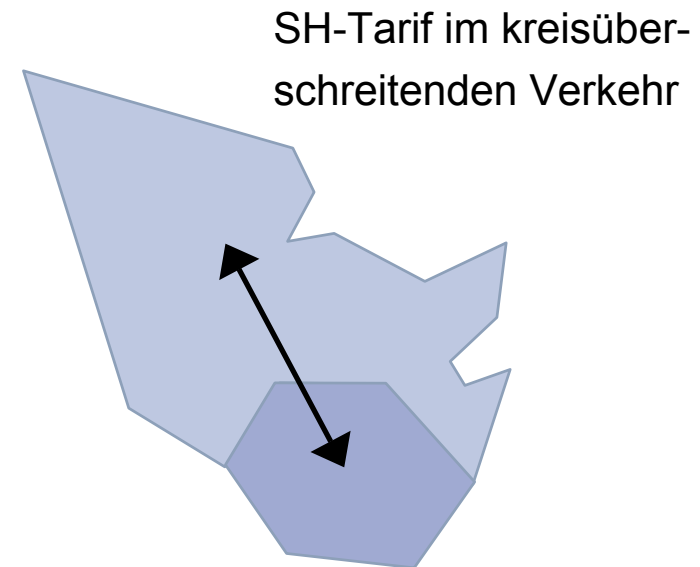
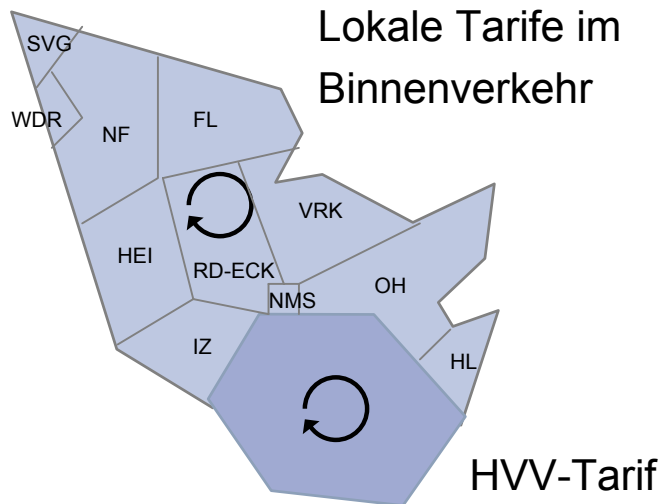
- Anerkennung BahnCard
- 40 % Rabatt für Kinder
- Zielgruppenspezifische Angebote
- Anerkennung SWT-Ticket
- Relationspreise
- Günstige Tageskarten
- Anerkennung BahnCard
- Als Mitfahrer frei, sonst 50 %
- Rabatte für Frühbucher
- Anerkennung SWT-Ticket
- Relationspreise
- Rückfahrkarten

Einführung Schleswig-Holstein-Tarif SPNV zum 15.12.2002

- DB AG verkauft keine Fahrscheine mehr in den Fahrzeugen
- Die Fernverkehrsautomaten der DB R&T AG verkaufen nicht den SH-Tarif
- Schulung des Verkaufspersonals zu spät
- Reduzierung der Kinderermäßigung von 50 auf 40 %
- Die Nahverkehrsautomaten ermöglichen nicht die Eingabe anderer Startbahnhöfe
- Probleme aus- und einbrechender Verkehr
- Keine Rückfahrkarte
- Kommunikation

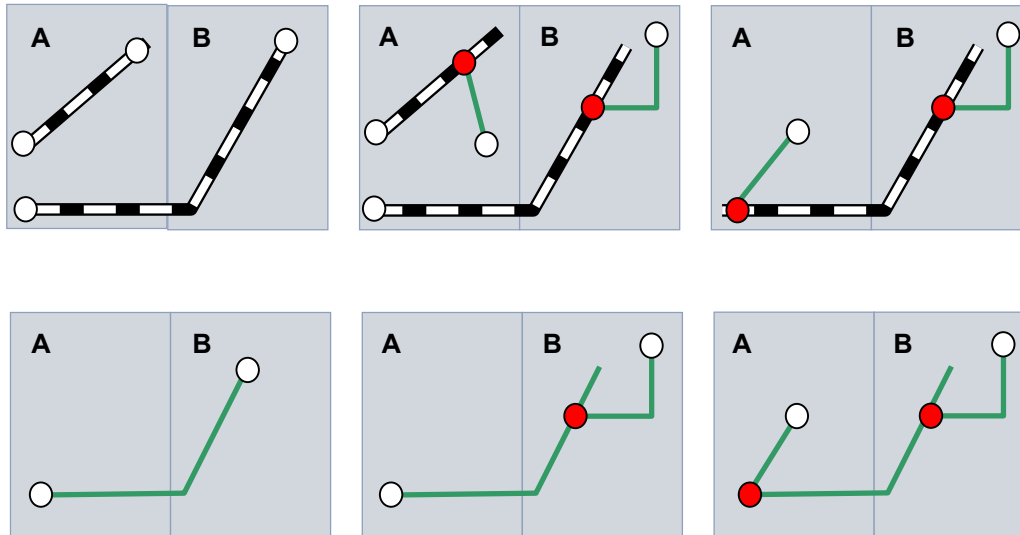
2. Stufe Schleswig-Holstein-Tarif: Vorschlag der Verkehrsunternehmen

- „**Ein** Fahrplan, **ein** Fahrschein, **ein** landesweiter Tarif und **11** regionale Tarife“

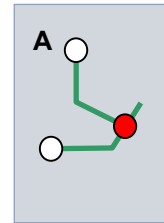


Vorschlag der Verkehrsunternehmen

Anwendung SH-Tarif



Anwendung VG-Tarif

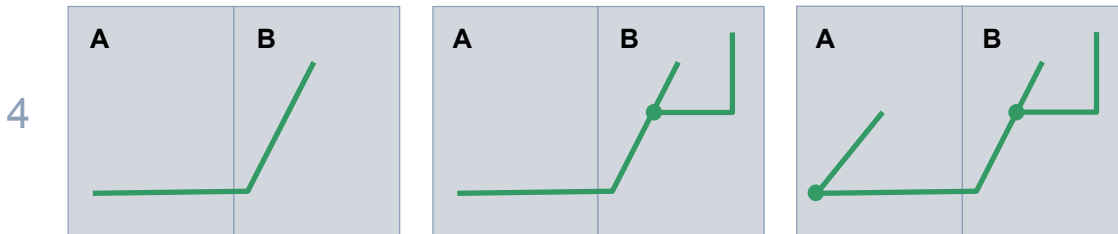
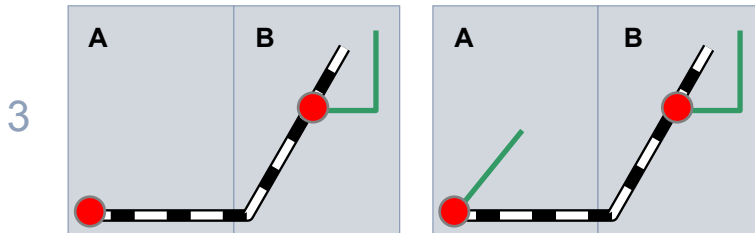
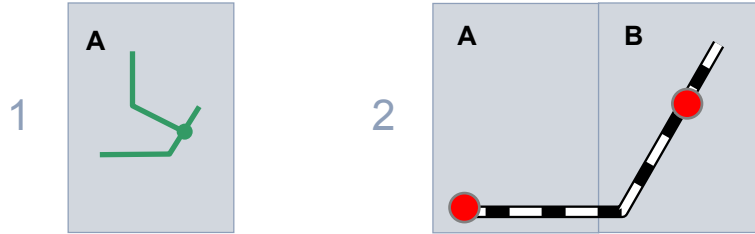


+ VRK Verkehrsverbund Region Kiel und
HVV Hamburger Verkehrsverbund

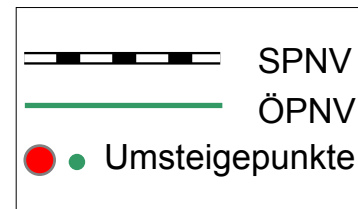
Kosten und Finanzierung Schleswig-Holstein-Tarif

Kosten 1. Stufe:
Kosten 2. Stufe:

Land etwa 0,9 Mio. € /Jahr
Land etwa 1,2 Mio. € /Jahr, Kreise etwa 1,6 Mio. € /Jahr



	Aufgabenträger		
	A	B	Land S
1 ÖPNV binnen	100%		-
2 SPNV	-	-	100%
3 SPNV / ÖPNV	25%	25%	50%
4 ÖPNV kreisüberschreitend	25%	25%	50%



Bewertung des Vorschlages der Verkehrsunternehmen

- + Wenig Änderungen im Bus-Binnenverkehr
- + Geringere Kosten (keine Harmonisierungsverluste im Binnenverkehr)
- Kein einheitlicher Tarif, komplizierte Tariflandschaft mit vielen Grenzen
- Kein gemeinsamer Marktauftritt
- Keine Effizienzsteigerung in den Bereichen Fortschreibung Tarife, Vertrieb und Abrechnung



1. Stufe: Bahn am 15.12.2002
2. Stufe: Bahn und überregionaler Verkehr zum 15.12.2003
3. Stufe: Bahn und Bus zum 15.12.2005