Nahverkehrs-Zweckverband Niederrhein
Der Verbandsvorsteher

öffentlich

Sitzungsvorlage			
Betreff			
Fortschreibung Marketingplan (2021-2022)			
Organisation	Bereich/Periode/Jahr/Lfd. Nr./Nachtrag	Datum	TOP
NVN	**NVN/X/2021/0042**	**12.03.2021**	

Beratungsfolge	Zuständigkeit	Sitzungstermin	Ergebnis
Verbandsversammlung des NVN	Kenntnisnahme	24.03.2021	☐

Beschlussvorschlag:

Die Verbandsversammlung des NVN nimmt folgende Beschlüsse des Verwaltungsrates der VRR AöR zur Kenntnis.

1. Tariffortschreibung

Der Unternehmensbeirat und der Ausschuss für Tarif und Marketing empfehlen dem Verwaltungsrat der VRR AöR, der formalen Verlängerung des im Jahr 2019 (M/IX/2019/0606) erstmals beschlossenen Verfahrens zur Tariffortschreibung zuzustimmen. Der Fortschreibungsmodus hat sich im Grundsatz als marktgerecht bewährt, daher wird eine Verlängerung um 2 Jahre bis zum 31.12.2022 empfohlen. Der Modus gibt damit einen Orientierungsrahmen für die in diesem Zeitraum zu beschließenden Preismaßnahmen an. Er dient als Grundlage für den erforderlichen Dialog zur Bestimmung des konkreten Fortschreibungsmaßes und stellt keinesfalls einen Automatismus im Rahmen einer Tarifmaßnahme dar.

2. Marketingziele, Strategien und Marketingmaßnahmen

Der Unternehmensbeirat und der Ausschuss für Tarif und Marketing empfehlen dem

Verwaltungsrat der VRR AöR, den beschriebenen mittelfristigen Zielen und Strategien sowie den daraus abgeleiteten Handlungsfeldern und Maßnahmen als Marketingplan für den VRR zuzustimmen. Vorgesehen ist eine Laufzeit bis 31.12.2022. Die in diesem Plan benannten einzelnen Maßnahmen werden zum jeweils geeigneten Zeitpunkt separat zur Beratung und Beschlussfassung eingebracht.

Begründung/Sachstandsbericht:

Die politischen Gremien haben im Herbst 2019 den Marketingplan für den VRR beschlossen (M/IX/2019/0606). Der Plan hat eine Laufzeit bis Ende 2022, die darin enthaltene Laufzeit für den Modus der tariflichen Fortschreibung ist zum Jahresende 2020 ausgelaufen (siehe hierzu Drucksache M/IX/2020/0773). Der Marketingplan bedarf daher einer Aktualisierung. Der hier vorliegende, aktualisierte Marketingplan wurde im Sitzungsblock Dezember 2020 als Vorlage M/IX/2020/0814 eingebracht, wurde von der Verbandsversammlung aus formalen Gründen nicht beschlossen. Wie in der Beschlussformulierung genannt, werden einzelne Maßnahmen dieses Marketingplans NICHT mit dieser Vorlage en bloc beschlossen, sondern zum jeweils geeigneten Zeitpunkt zur Beratung und Beschlussfassung vorgelegt.

Der Marketingplan folgt wie gewohnt dem inhaltlichen Schema:

- Analyse von Markt, Verkaufsentwicklung, Trends und sonstigen neueren Erkenntnissen
- Sonderabschnitt Tariffortschreibung
- Ansatz von (wenigen) Marketingzielen
- Benennung der wesentlichen Strategien zur Erreichung der Ziele
- Benennung von abgeleiteten Maßnahmen auf Basis der Analysen in den verschiedenen Marketing-Bausteinen Produkt, Tarif, Vertrieb, Kommunikation und Information

Marktsituation und Umfeld:

- Wesentliche Einflüsse von CoVID-19 (i.F. „Corona“)
    - Erschütterung des bis März 2020 etablierten Verkehrsmittelwahlverhaltens vor allem zuungunsten des ÖPNV, die mit hoher Wahrscheinlichkeit mindestens im Jahr 2021 fortwirkt. (vgl. auch Corona-Vorlage V/IX/2020/0775)
    - Corona zeitigt vsl. nachhaltige Veränderungen für die Arbeitsplatz-Mobilität für relevant große Teile der Bevölkerung nicht nur, aber auch im ÖPNV (Präsenzkultur/Homeoffice/berufliche Reisen). Dies ist aus sortimentspolitischer Sicht genauer zu betrachten und bedarf ggf. ergänzender

Tariflösungen.

- Im vertrieblichen Bereich fördern Hygiene-Ansprüche und kontaktloses Payment (auch für kleinere Beträge) die schon im Marketingplan an späterer Stelle benannten Anstrengungen für mehr Digitalisierung, die auch kommunikativ unterfüttert werden müssen. Insgesamt war bzw. ist Corona nach wie vor ein Treiber für Digitalisierung an sich.
- Die im Zuge von Corona wieder angewachsene Arbeitslosenquote (z.Z. ca. 8 %, + 1,7 %-Punkte gegenüber Vorjahr) wird während der Laufzeit des bestehenden Marketingplans voraussichtlich noch nicht wieder auf das Vor-Corona-Niveau zurückfallen.
- Zumindest in Teilen der Bevölkerung wird sich eine in Corona-Zeiten entstandene Rückbesinnung auf das Lokale/Regionale erhalten.

- Paradigmenwechsel bei der sog. Nutzerfinanzierung
  - Viele Jahre war die VRR-Tarifentwicklung der wesentliche Treiber für die positive Einnahmenentwicklung, in den letzten Jahren zudem durch tarifstrukturelle Maßnahmen unterstützt.
  - Die Tarifentwicklung zur Steigerung des Deckungsbeitrags stößt in einer Reihe von Nutzersegmenten an ihre Grenze, und dies trotz erfolgreicher Bemühungen der Verkehrsunternehmen, die Verkehre entlang der Nachfrage neu- und weiterzuentwicklen.
  - Ebenfalls stagnieren die ÖPNV-Fahrtenzahlen in vielen wichtigen Marktsegmenten bzw. sind sogar leicht rückläufig, die besonderen Einbrüche insbesondere bei Gelegenheitsnutzern infolge Corona noch gar nicht eingerechnet.
  - Das Leistungsangebot, insbes. im SPNV, wird über mehrere Jahre durch Instandsetzungsarbeiten, Baustellen und Fahrpersonalmangel in der Qualität eingeschränkt bleiben.
  - Die Erfüllung der Klimaschutzziele der EU und der Bundesregierung macht ein Umdenken im Bereich Verkehr notwendig und bringt Schwung in das Thema Verkehrswende, bei der dem Öffentlichen Nahverkehr als einem Teil der Problemlösung eine bedeutsame Stellung zukommt.
  - Die Aufwandssteigerungen im bisherigen Umfang durch die Nutzer allein zu refinanzieren, wird nicht möglich sein.
  - Hinzu kommt die öffentliche Wahrnehmung und Diskussion von deutlichen Fahrpreis-Senkungen, die beispielsweise in Stuttgart und München mit großvolumiger Refinanzierung vor allem durch die jeweiligen Bundesländer

eingeleitet wurden und werden. Bundesgeförderte Pilotversuche wie das NOx-Ticket in Essen und weitere Versuche z.B. in Bonn und Mannheim wirken auf eine ähnliche Weise.

- Demographisches:
  - Insgesamt verzeichnen wir eine leicht positive Bevölkerungsentwicklung in den letzten 5 Jahren, regional jedoch unterschiedlich. Dies trifft laut Bevölkerungsvorausberechnung auch für die nächsten 20 Jahre zu.
  - Rückläufige Schülerzahlen, besonders in den ländlicheren Räumen.
  - Absolut und relativ wachsendes Segment der Altersgruppe 60+.
  - Steigende Beschäftigungsraten – bis vor Corona; hier wird man mit Eintrübungen rechnen müssen.

- Verkehrsmittelwahl:
  - Seit Jahren steigender PKW-Bestand.
  - Modal Split für ÖPNV im VRR bei 11 %, variierend nach Regionstyp zwischen 7 % (in Kreisen/ländlicheren Gebieten) bis 15 % (in großen Großstädten).
  - Arbeit und Ausbildung sind die mit Abstand wichtigsten Wegezwecke für ÖPNV-Fahrten.
  - Bundesweit leichter Zuwachs beim Modal Split für ÖV und Fahrrad. Deutlichere Zugewinne des Fahrrads im Frühjahr und Sommer des Corona-Jahres 2020.
  - Neue, individualisiertere Angebotsformen (flexibles CarSharing, On-Demand-Angebote), die akut noch wenig Wirkung zeigen, aber zu strategischer Beschäftigung veranlassen, werden durch das Fortschreiten der Digitalisierung zunehmend auftreten.

- Einnahmen-/Absatzentwicklung:
  - Im VRR verzeichnen wir 45,6 % Einnahmensteigerung (> 400 Mio €) in den Jahren 2007-2017 bei nahezu konstanter Zug-/Bus-km-Leistung.
  - Rückgang bei Abonnenten in den letzten 5 Jahren, regional unterschiedlich zwischen 2 % und 7 %.
  - Strukturelle Maßnahmen (z.B. im SemesterTicket, YoungTicketPLUS) trugen maßgeblich zu Einnahmen- bzw. Absatzerfolgen bei.
  - Erreichte Preisgrenzen sind besonders im Bartarif erkennbar.
  - Die statistische Fahrtenzahl ist konstant bis rückläufig, auch zusammenhängend mit Verlagerungen im Sortiment. (SozialTicket,

Monatskarten)

- Digitalisierung:
  - Nahezu vollständige mobile Internetnutzung bis zur Alterskohorte 50+, 90-100%ige Onlinerquote bis zur Alterskohorte 60+. Ab ca. 70 Jahre zwar wachsend, aber deutlich geringer.
  - Insbesondere bei 30-49jährigen beliebt ist Onlinebuchung von Reisen (Tickets, Flüge,...).
  - Social Media: facebook (abfallend in jüngeren Zielgruppen), Instagram (wachsend in jüngeren Zielgruppen) und YouTube als Kanäle deutlich führend.
  - Nicht zu unterschätzen: 2 von 5 theoretisch erreichbaren Online-Nutzern haben bislang nur eine geringe Offenheit für digitale Services. Corona hat die Offenheit für elektronische Vertriebswege erkennbar erhöht.
  - Das sog. Mobile Payment gewinnt an Bedeutung, ebenso seit Corona die Zahlung auch kleinerer Beträge mit EC-/Kreditkarten bzw. Smartphone.
  - Die großen Tech-Konzerne breiten sich mit digitalen Services in mobilitätsrelevante Sphären/Disziplinen aus (Auskunft/Voice-Services, Kundendialog, Payment, connected car, Navigation).
  - Schnelle Innovationszyklen.

1. Tariffortschreibung

Von besonderer Bedeutung im Rahmen des Marketingplanes ist das Thema "Tariffortschreibungen". Hier kam bis 2019 das sog. aufwandsorientierte Verfahren zum Einsatz. Tariffortschreibung meint hierbei das Orientierungsmaß für den linearen Teil einer Preismaßnahme.

Die Fraktionen von CDU, Bündnis90/Grüne und SPD haben in einem gemeinsamen Antrag für den Verwaltungsrat am 04.10.2018 eingebracht, die Tarifentwicklung und –fortschreibung an der aktuellen Marktsituation auszurichten. Betont wird dabei das politische Ziel einer Steigerung der Fahrgastzahlen als Mittelpunkt der zukünftigen Marketing- und Tarifmaßnahmen zu legen. *(Zitat: "Die zukünftige VRR-Tarifentwicklung muss die aktuellen Marktsituationen und das politische Ziel der Steigerung der Fahrgastzahlen in den Mittelpunkt der zukünftigen Marketing- und Tarifmaßnahmen legen. Die Komponente der Aufwandserhöhung des ÖV-Systems ist in Zukunft nicht mehr in dem Umfang über VRR-Tarifmaßnahmen zu kompensieren.")*

Der VRR hat gemeinsam mit den Verkehrsunternehmen verschiedene Indizes betrachtet und empfiehlt im Grundsatz für das lineare Fortschreibungsmaß eine Bandbreite zwischen dem Verbraucherpreis-Index und einem kombinierten Index aus Personalkosten und Strom/Diesel aus folgenden Gründen:

- Der Verbraucherpreisindex genießt breite Bekanntheit und Vermittelbarkeit.
- Preisveränderungen im Rahmen des Verbraucherpreis-Index sind üblich, auch in anderen Branchen und Konsumsegmenten.
- Der Verbraucherpreis-Index gehört über die Jahre zu den stabileren Indizes, was u.a. die Planbarkeit für die Verkehrsunternehmen verbessert.
- Der Verbraucherpreisindex ist monatsaktuell verfügbar.
- Er wird auch für Extrapolation von verschiedenen Kosten und Aufwendungen in die nähere Zukunft eingesetzt.

Für die bessere Planbarkeit wird empfohlen, den Verbraucherpreisindex im gleitenden Mittel über die jeweils letzten 5 Jahre als Orientierungswert für die Fortschreibung des linearen Erhöhungsmaßes.

Mit dem kombinierten Index für Personalkosten und Strom/Diesel finden wesentliche Treiber auf der Kostenseite Berücksichtigung. Empfohlen wird hier eine Glättung über 3 Jahre, da die Indizes für Personal und die Energiebestandteile stärkere Schwankungen aufweisen.

Die Indizes sind steten Veränderungen unterworfen und werden bei anstehender Erörterung über Tarifmaßnahmen nach aktuellem Stand (Okt 2020: 1.2 % - 2,6%) berichtet. Außerhalb der linearen Fortschreibung des gesamten VRR-Tarifs liegen Effekte aus der strukturellen Veränderung des Tarifs wie z.B. neue Tarifprodukte, Produkt- oder Strukturveränderungen, Sortimentsbereinigungen etc.

Was den Preisfortschreibungsmodus anbelangt, empfiehlt der VRR eine formale Verlängerung des beschriebenen und im Jahr 2019 (M/IX/2019/0606) erstmals beschlossenen Verfahrens. Der Fortschreibungsmodus hat sich im Grundsatz als marktgerecht bewährt, daher wird eine Verlängerung um 2 Jahre bis zum 31.12.2022 empfohlen. Der Modus gibt damit einen Orientierungsrahmen für die in diesem Zeitraum zu beschließenden Fortschreibungsmaßnahmen an. Er dient als Grundlage für den erforderlichen Dialog zur Bestimmung des konkreten Fortschreibungsmaßes und stellt keinesfalls einen Automatismus im Rahmen einer Tarifmaßnahme dar.

Fortschreibungsmaßnahmen können unter Berücksichtigung vertrieblicher Vorlaufzeiten von

mind. 3 Monaten (bei linearen Maßnahmen, strukturell ggf. größerer Vorlauf erforderlich) und unter Berücksichtigung der Terminlagen der politischen Entscheidungsgremien auch außerhalb des üblichen Kalenderjahresrhythmus erfolgen.

Da allein mit Tarifmaßnahmen die Kompensation von Aufwandssteigerungen nicht möglich ist, gewinnt insbesondere die Akquirierung weiterer Drittmittel akut an Bedeutung. Für die Akquirierung von weiteren Drittmitteln ist eine gemeinsame, auch politisch gestützte Initiative zur Sicherstellung der Finanzierung unerlässlich. Hierzu gehört auch die Berücksichtigung von Finanzierungslösungen für die eigenwirtschaftlichen Verkehre.

2. Marketingziele, Strategien und Marketingmaßnahmen

Marketing-Ziele

Wie auch in den Marketingplänen seit 2012 werden bewusst wenige Ziele für den neuen Marketingplan formuliert.

1. Segmentspezifische Erschließung **neuer Kundenpotentiale** zur Verbreiterung der Absatzbasis: Mehr Menschen, die sich für die Nutzung des ÖPNV entscheiden.

2. Deutlich erhöhter Absatzanteil von Tickets über Online-Shops bzw. Apps (inkl. eTarif) am Gesamtabsatz von Tickets: Digitalisierung von Vertriebs-/Kundenprozessen zur **Zugangserleichterung für Kunden** und zur Verbesserung individueller und flexibler Gestaltung der Kundenbeziehung.

3. Marktorientierte Tarifentwicklung:
Die Tarifentwicklung selbst beinhaltet lineare und strukturelle Anteile. Das Tarifniveau orientiert sich am Leistungsangebot, der allgemeinen Verbaucherpreisentwicklung und externen Rahmenbedingungen, die für die Preis-Leistungs-Wahrnehmung am Markt relevant sind. Ein wesentliches Kriterium bei der Tarifentwicklung ist die Wahrung und Verbesserung der Einfachheit und Verständlichkeit.

Strategien

Als wesentliche Strategien zur Erreichung der Ziele sieht der VRR derzeit:

- Einführung eTarif als neue Form des Zugangs und innovative Tarifierungsform
- Tariffortschreibung (linear)
- Pauschalierung und Differenzierung – je nach Marktsegment
- Tarifprodukt-Veränderungen bzw. –neuentwicklungen

- Attraktivierung/Beanreizung Online- bzw. Appverkauf
- Kommunikation zum Vertrieb (Ticket-Kaufmöglichkeiten sind oft noch unbekannt)
- Vertriebskooperationen (spez. online, ggf. auch offline) als Verbreiterung der Vertriebsbasis

- Zugangsvereinfachung
- Kundenbindung (Abonnenten und Nicht-Abonnenten)
- Anreize zur Nutzungsintensivierung
- Neukundengewinnung / Rückgewinnung von im Zuge Corona dem ÖPNV fernbleibenden Kunden.

Maßnahmen

Der Block „Maßnahmen“ beinhaltet Handlungsfelder und Maßnahmen, die zur Erreichung der übergreifenden Marketingziele beitragen. Insbesondere in den Marketingbausteinen Tarif, Vertrieb, Kommunikation und Information versteht sich die Beschäftigung mit den benannten Handlungsfeldern als ergebnisoffen. Es handelt sich nicht um eine Umsetzungs-Liste. Eine zeitliche Einordnung wurde bewusst nicht vorgenommen, da Sie Gegenstand einer Feinplanung ist.

Einzelne Maßnahmen werden NICHT mit dieser Vorlage en bloc beschlossen, sondern zum jeweils geeigneten Zeitpunkt zur Beratung und Beschlussfassung vorgelegt.

Die Handlungsfelder und Maßnahmen sind zur besseren Übersichtlichkeit einzelnen Marketingbausteinen (Produkt, Preis, Vertrieb, Kommunikation und (gesondert) Information) zugeordnet, spielen allerdings in vielen Fällen bausteinübergreifend zusammen.

*Handlungsfelder/Maßnahmen im **Produktbereich***

Hier benannt sind insbes. Maßnahmen im Bereich SPNV. Eine Nennung von Veränderungen für alle VRR-Kommunen würde diesen Plan überfrachten. Produktveränderungen sind lokal den dortigen Nahverkehrsplänen entnehmbar.

Kernangebot	Fahrzeuge/Ausstattung	neue/vernetzende Angebote
• RRX: sukzessiver Einsatz RRX-Fahrzeuge auf weiteren Linien (RE 5, 6, 1, 4) • S-Bahn-Konzept 15/30-Min.-Takt • RE/RB Ergänzungslinien mit neuen Direktverbindungen • RE/RB-Linienverlänge-rungen gem NVP SPNV • Schnellbus-Konzept	• 41 neue S-Bahn-Fahrzeuge • Ausweitung emissionsfreier Busse im ÖSPV • Ausweitung W-Lan in S-Bahnen • Erhöhung Zugbegleitquote in den Abendstunden	• On-Demand-Angebote (weitere Pilotierungen) • Weiterer Ausbau "Dein Radschloss" • VRR-weiter Ausbau Mobilstationen

*Handlungsfelder/Maßnahmen im **Informations-/App-Bereich***

Technik und Features	Weiterentwicklung und Verbesserung
• IDS-Datentransfer in EFA-Auskunftssysteme (-> Echtzeit VRR in NRW-App) • Multimodale Beauskunftung: Radrouting, B+R, P+R, Bike- und Carsharing • Fahrbegleitung und Indoor-Orientierung • CiBo: Neue CiBo-App und neuer Ticketshop • Technisches System hinter CiBo	• laufende Weiterentwicklung App • Verbesserung barrierefreier Zugang zu Web und App • Datenqualität Auskunftssysteme • Kundenzufriedenheit im Kundendialog, auch Weiterentwicklung der Dialog-Kanäle

*Handlungsfelder/Maßnahmen im **Tarifbereich***

klassische Tarifentwicklung	**Fortschreibung Tarif**	**eTarif, neuartige Tarife**
• Überprüfung/ Anpassung bestehender Abo-Produkte (inkl. Schülerverkehr) • Tarife für spezielle Zielgruppen (insbes. Beschäftigte mit höheren Home-Office-Anteilen) • Straffung Firmen-Sortiment • Sonderkonditionen für Abonnenten für Radabstellanlagen ("mein Radschloss"), P&R u.ä.	• Reguläre Tariffortschreibung • Sicherung SozialTicket • Sicherung SchokoTicket/Tarifie-rung und Finanzierung im Schülermarkt • Revision Tarifniveaus A1, A2, A3 • Vereinfachung Übergangstarife (Westfalen, NVR, Niederlande) • Bewertung Pilot Großkunden-Arbeitgeber-Zuschussmodell	• eTarif-Produkte für Gelegenheitsnutzer • eTarif-Produkte für Häufignutzer • NRW-eTarif • Weiterentwicklung On-Demand-Tarife • Aktionstarife (Klärung Genehmigungsfähigkeit)

*Handlungsfelder/Maßnahmen im **Vertriebsbereich***

Der Vertrieb gehört neben der eigentlichen Kernleistung wesentlich zum Aufgabengebiet der Verkehrsunternehmen. Wie stets bei vertrieblichen Veränderungen stehen Maßnahmen in diesem Bereich unter dem Vorbehalt einer spezifischen Passung in die Vertriebsstrategie der Verkehrsunternehmen.

Intensivierung Online-Absatz	Kauferleichterung	Vertriebsweg App
• vertriebswegespezifische Bepreisung und Sortimente • Abo auf Smartphone • Kundenbindungs- und Anreizsysteme für Online- / App-Käufer • Digitalisierung von Zulassungsüberprüfungen (z.B. Schoko- / YoungTicket)	• Ausweitung Payment-Möglichkeiten • Familien-/Firmen-Accounts für Online-Käufe • Verkauf von Tickets anderer Verbünde / NRW-Sortiment ("Alle verkaufen alles")	•Entwicklung App-Strategie •Kontinuierliche Verbesserung Info- und Verkaufsapps •Einbezug CiBo als Modul in Apps

*Handlungsfelder/Maßnahmen im **Kommunikationsbereich***

Kommunikation Tarif und Vertrieb, Kundenbindung und -gewinnung	Kommunikation Kernleistung
• zu Tarifproduktneuerungen • zum Bestandssortiment, insbes. Abo • in spezielle Zielgruppen, z.B. Senioren • zu Vorteilen von Online-Ticketkauf und neuen Paymentmöglichkeiten • Neuausrichtung kommunikativer Kundenbindung • gezielter Einsatz von Online in der Kommunikation • Initiierung und Beteiligung an kommunikativen Maßnahmen zur Vertrauens-Rückgewinnung	• zum RRX • zu RB/RE-Neuerungen • zu S-Bahn-Konzept • zum SPNV-Vertrieb