



Einnahme(n)aufteilung neu gestalten: nachfrageorientiert und zukunftsgerichtet

7. ÖPNV-Innovationskongress FREIBURG, 9. – 11. MÄRZ 2015

Dipl.-Kfm. Thomas Leyendecker, Köln
Freiburg, den 10.03.2015



1. Einnahme(n)aufteilung – Warum überhaupt?
2. Nachfrageorientierte Einnahmenaufteilung
3. Zukunftsgerichtete Einnahmenaufteilung
4. Fazit

Einnahme(n)aufteilung – Warum überhaupt?

„Keine Rose ohne Dornen. Aber manche Dornen ohne Rosen.“

Arthur Schopenhauer





1. Einnahme(n)aufteilung – Warum überhaupt?

1.1 Definition der Einnahmenaufteilung

1.2 Wirtschaftlichkeit und Einnahmenaufteilung

1. Einnahme(n)aufteilung – Warum überhaupt?

„Als sie das Ziel aus den Augen verloren, verdoppelten sie ihre Anstrengungen.“

Mark Twain

Thesen zu 1:

- kein Verkehrsverbund ohne Einnahmenaufteilung
- ohne Einnahmenaufteilung kein Verkehrsverbund

1. Einnahme(n)aufteilung – Warum überhaupt?

1.1 Definition der Einnahmenaufteilung

- 1. **Versuch!!**
- WIKIPEDIA/Einnahmemaufteilung:
 - „In einem Verkehrsverbund wird der Vertrieb und die daraus erzielten Fahrgelderlöse vom Verbund organisiert. Dabei wird Verkehrsleistung durch verschiedene Verkehrsunternehmen zu einem einheitlichen Tarif erbracht. Die beteiligten Unternehmen erkennen wechselseitig und unternehmensübergreifend die von den Tarifpartnern ausgegebenen Fahrausweise an.
 - Die eingenommenen Erlöse werden den leistenden Verkehrsbetrieben zugeschrieben. Der Verteilschlüssel dieser Einnahmemaufteilung wird in einem Verkehrsvertrag geregelt.“
- www.personenverkehr.eu/Einnahmemaufteilung:
 - „Jeder Verkehrsbetrieb der eine Verkehrsleistung erbringt, möchte und muss dafür eine Entlohnung erhalten. Wenn der Verkehrsbetrieb eine eigene Linie betreibt, ist die Entlohnung der Fahrpreis der Passagiere. In einem Verkehrsverbund ist dies schwieriger. Durch die gegenseitige Anerkennung der Fahrausweise und durch verschiedene Vertriebswege (z. B. Vorverkaufsstellen, Internettickets, Handytickets, usw.) müssen Einnahmen auf die beteiligten Verkehrsbetriebe aufgeteilt werden. Es gibt in einem Verkehrsverbund immer Verkehrsunternehmen, die größer sind und damit eine größere Verkehrsleistung erbringen. Daher müssen für eine gerechte Verteilung der Einnahmen Schlüssel gefunden werden. Diese Schlüssel werden in einem Einnahme-Aufteilungsvertrag vereinbart.“
- Definitionen eher unbeholfen, unvollständig und ungenau;**
- Eindruck als würde der Verbund die Einnahmen erzielen**
- Tatsächlich: die Verkehrsunternehmen verkaufen ihre Leistungen und sind Gemeinschaftseigentümer der Tarifeinnahmen**
- Verbundorganisationen sind zur Aufteilung der Tarifeinnahmen beauftragt**

1. Einnahme(n)aufteilung – Warum überhaupt?

1.1 Definition der Einnahmenaufteilung

- 2. Versuch
- Österreich: Bundesgesetz über die Ordnung des öffentlichen Personennah- und Regionalverkehrs (Öffentlicher Personennah- und Regionalverkehrsgesetz 1999 - ÖPNRV-G 1999)
- § 4. Verkehrsverbünde sind **Kooperationsformen von Verkehrsunternehmen** zur Optimierung des Gesamtangebotes des öffentlichen Personennah- und Regionalverkehrs im Interesse der Sicherstellung der Benutzung unterschiedlicher öffentlicher Verkehrsmittel auf Grund eines Gemeinschaftstarifes. Zur Erreichung dieser Zielsetzungen ist die Zusammenarbeit mit einer Verkehrsverbundorganisationsgesellschaft im Sinne des § 17 erforderlich.
- „Verkehrsverbünde sind ein öffentlich überwachtes Preis- und Vertriebskartell. **Ziel ist die Förderung des ÖPNV** auf dem jeweiligen Verkehrsgebiet zum Nutzen aller Beteiligten.“
- Nettoverträge: Erlöse für Verkehrsleistung
- Bruttoverträge: Aufteilung auf Aufgabenträger oder Umlage

- Fazit:**
- Ziel: Förderung des ÖPNV**
- Instrument: Verkehrsverbund**
- Einnahmenaufteilung ist dazu notwendig**

1. Einnahme(n)aufteilung – Warum überhaupt?

1.1 Definition der Einnahmeaufteilung

Praxisbeispiel:

Unternehmen	Einnahme in Mio. €	Zuscheidung in Mio. €	Ausgleich in Mio. €
A	128,3	132,1	3,8
B	53,4	52,6	-0,8
C	87,1	85,2	-1,9
D	66,1	62,3	-3,7
....			0
.....			0
Z	12,9	11	-1,9
Verbund-Pool	483,7	483,7	0

1. Einnahme(n)aufteilung – Warum überhaupt?

1.2 Wirtschaftlichkeit und Einnahmenaufteilung

Erfolgsfaktoren von Verkehrsverbänden waren

- nur noch ein Tarif
- alle Vertriebsstellen für alle Fahrgäste
- Abstimmung des Leistungsangebotes
- Flächenangebot statt Streckenleistung
- gemeinsames und damit wirkungsvolleres Marketing

Wirkungen

- ca. 20% mehr Fahrgäste
- ca. 10% Einnahmen-Verluste

Kosten der Einnahmenaufteilung

- nicht mehr als 2-3%



2. Nachfrageorientierte Einnahmenaufteilung

2.1 Definition der Nachfrage im ÖPNV

2.2 Ticketarten

2.3 Messung der Stückzahlen

2.4 Bestimmung der Preise

2.5 Aufteilung

2.6 Mängel der nachfrageorientierten

Einnahmenaufteilung

2. Nachfrageorientierte Einnahmenaufteilung

„Besser ungefähr richtig, als exakt falsch.“

alter Controller-Spruch in Anlehnung an J.W. Goethe

Thesen zu 2.

- Die exakte Einnahmenaufteilung gibt es bis heute nicht/ wird es auch sobald nicht geben.
- Je nach Verfahren und gewählten Parametern ändert sich das Ergebnis.
- Über das Verfahren müssen sich die Beteiligten einigen.

2.1 Definition der Nachfrage im ÖPNV

- In der Ökonomie:
- „den am Markt tatsächlich geäußerten Bedarf an Gütern“.

- für die ÖPNV-Branche:

Ticketart x genutzte Stück x Preis

2.2 Ticketarten

Praxisbeispiel:

- **verbundweite Durchschnitts-Preise**
 Mittelwert: 1,13 € je Fahrt
 Minimal: 0,33 €
 Maximal: 9,61 €
- bei Unternehmen aufgrund unterschiedlicher Nutzungshäufigkeit noch erhebliche Abweichungen

Fazit: Abstimmung erforderlich

Tarif-Namen	Anzahl von Ticketart
Bartarif	49
EinzelTickets Erw.	8
EinzelTickets Kind	8
4erTickets	9
4erTickets Kind	8
HandyTicket	1
TagesTickets	7
TagesTickets 5 Pers.	7
Pauschalmeldungen/diverses	1
ZeitTickets Erw.	45
WochenTickets	7
MonatsTickets	8
MonatsTicket Abo	7
Aktiv 60Ticket	7
Formel9Ticket	7
Formel9Ticket Abo	7
Job Ticket	1
XXL-Ticket	1
ZeitTickets Azubi	25
MonatsTickets Azubi	7
StarterTicket	7
SchülerJahresticket	7
SchülerTicket	1
SemesterTicket	1
JuniorTicket	1
JuniorTicket Abo	1
Sonstige	4
Linienbedarfsverkehre	1
Schnellbuszuschläge	1
1. Klasse-Zuschläge	1
Kooperationen	1
Gesamtergebnis	123



2.3 Messung der Stückzahlen

Methoden

- Erhebungen der Nachfrage
- Vertriebsdaten-Basierung
- Automatische Erfassung

2.3 Messung der Stückzahlen

2.3.1 Erhebungen der Nachfrage (Beispiel)

- Anzahl Zählungen bei einem Verkehrsverbund mit 100 Linien:
 - 18 Haltestellen einer Linie
 - 10-Minutentakt (6 Fahrten pro Stunde)
 - pro Stunde 108 (6 x 18);
 - 20 Stunden Betrieb
 - 2.160 pro Tag
 - 365 Tagen
 - 788.400 Zählungen/Jahr.
 - 100 Linien
- knapp 8 Mio. Zählungen jedes Jahr
- Abgleich mit Verkauf

Fazit: Abstimmung erforderlich

2.3 Messung der Stückzahlen

2.3.2 Vertriebsdaten-Basierung

- Start und Ziel bekannt
- nur der Start bekannt
- nur das ausgebende Unternehmen bekannt
- bei netzweit gültigen Tickets

Fazit: Abstimmung erforderlich

2.3 Messung der Stückzahlen

2.3.3 Automatische Erfassung

- Drehkreuz, Trittstufen, mit Eingangs-(Licht-)Schranken
- „Check in/Check out“
- „Be-in/be-out“

2.2.4 Mischverfahren

2.2.5 Zukunftsaussichten

Fazit: Abstimmung erforderlich

2.4 Bestimmung der Preise

Beförderungsleistung bei Zonen- oder Flächentarif sehr unterschiedlich

Preis ist meist zeitlich/räumlich begrenzte Nutzungsberechtigung

Zusammenhang Preis/Leistung nur über Fahrtenhäufigkeiten und Reiseweite/Anzahl Tarifgebiete rechnerisch ermittelbar

 **Fazit: Abstimmung erforderlich**

2.5 Aufteilung

in Praxis meist:

Fahrten (BFF) / Verkehrsunternehmen oder Linie

Personenkilometer (Pkm) / Verkehrsunternehmen oder Linie

öffentliche Statistiken

Analogien

aber: Lenkungsfunktion von Preisen:

extern

intern

aber: Tarifaufbau:

degressive

Fahrtenhäufigkeit

 **Fazit: Abstimmung erforderlich**

2.6 Mängel der nachfrageorientierten Einnahmeaufteilung

**Bei Verkehrserhebungen sind statistische Verfahren gleich
aber: sehr aufwändig**

**Vertriebsdatenbasierte Verfahren sind näher am Verkauf
aber: nur für einzelne Ticketgruppen anwendbar**

**automatische Erfassung: einfach und vollständig
aber: ungenau und teuer**



2. Nachfrageorientierte Einnahmenaufteilung

 **Gesamt-Fazit:**

Für die

Auswahl/Zusammenfassung der Ticketarten

Verfahren zur Messung der Stückzahlen

Bestimmung der Preise

Art der Aufteilung

ist Einvernehmen zwischen den Betroffenen zu erzielen!!!!



3. Zukunftsgerichtete Einnahmenaufteilung

3.1 Zustimmungsfähigkeit

3.2 Konstanz und Kontinuität

3.3 Transparenz

3.4 Anreiz zu zielgerichtetem Verhalten

3. Zukunftsgerichtete Einnahmenaufteilung

„Wer Visionen hat, sollte zum Arzt gehen.“

Helmut Schmidt

Thesen zu 3:

Zukunftsorientiert bedeutet :

- an erster Stelle Zustimmungsfähigkeit
- an zweiter Stelle Nachfrageorientierung
- an dritter Stelle Vertriebsanreiz
- und Solidarität

3.1 Zustimmungsfähigkeit

- 3.1.1 Einbindung in die Entscheidungsfindung
- 3.1.2 Anpassung des Vertrages an veränderte Strukturen
- 3.1.3 Klare Erwartungen
- 3.1.4 Gemeinnutz vor Eigennutz
- 3.1.5 Erfolge der Gemeinschaft kommunizieren
- 3.1.6 Schiedsstelle als „Ultima Ratio“

3.2 Konstanz und Kontinuität

für viele Jahre anwendbar

Wirkung auf Produkt- und Preispolitik

3.3 Transparenz

versus Genauigkeit

Wirkung auf Produkt- und Preispolitik

3.4 Anreiz zu zielgerichtetem Verhalten

- 3.4.1 Nachfrageorientierung
- 3.4.2 Vertriebs-Bonus/-Malus
- 3.4.3 Leistungen zu Gunsten der Gemeinschaft
- 3.4.4 Solidarität

4. Fazit

- Funktionierende Einnahmenaufteilung ist Voraussetzung für die Zukunft eines Verkehrsverbundes
 - Daraus folgt: Einigungsfähigkeit ist das Hauptziel
 - 3.1.1 Einbindung in die Entscheidungsfindung
 - 3.1.2 Anpassung des Vertrages an veränderte Strukturen
 - 3.1.3 Klare Erwartungen
 - 3.1.4 Gemeinnutz vor Eigennutz
 - 3.1.5 Erfolge der Gemeinschaft kommunizieren
 - 3.1.6 Schiedsstelle als „Ultima Ratio“
- Die Nachfrageorientierung sollte mindestens 80% der Erlöse bestimmen.
- Der Ausgleich der Vertriebskosten sollte selbstverständlich sein.
- Der Vertriebsanreiz für ausgewählte Ticketarten mit Vertriebsregeln ist sehr wirkungsvoll.
- Die Kosten der Einnahmenaufteilung sollten 2-3% der Einnahmen nicht übersteigen.

Ich wünsche Ihnen viel Erfolg bei

der Gestaltung einer zukunftsgerichteten Einnahmenaufteilung, damit ...





VERMITTELN KOORDINIEREN GESTALTEN

Seit 2002 für NRW aktiv

Herausgeber:

Kompetenzcenter Marketing NRW
bei der Verkehrsverbund Rhein-Sieg GmbH
Glockengasse 37-39
50667 Köln

Verantwortlich für den Inhalt:

Dipl.-Kfm. Thomas Leyendecker

Freiburg, im März 2015