

# Verkehrsverbände

Durch Kooperation und Integration  
zu mehr Attraktivität und Effizienz im ÖPNV



## Transport Alliances

Promoting cooperation and integration to offer  
a more attractive and efficient Public Transport



Blaue Buchreihe des VDV

## Blaue Buchreihe des VDV

---

- Band 1** Busse und Bahnen: Mobilität für Menschen und Güter  
Jubiläumsband »100 Jahre VDV« 1995
- Band 2** Zukunftsfähige Mobilität: Menschen bewegen – ÖPNV in Deutschland 1997
- Band 3** Regionaler Schienenpersonennahverkehr – neue Fahrzeuge und deren Einsatzfelder 1998
- Band 4** Linienbusse: fahrgastfreundlich – wirtschaftlich – schadstoffarm 1999
- Band 5** Stadtbahnen in Deutschland: innovativ – flexibel – attraktiv 2000
- Band 6** Stadtbus – mobil sein in Klein- und Mittelstädten 2000
- Band 7** Telematik im ÖPNV in Deutschland 2001
- Band 8** Die Güterbahnen – zukunftsfähige Mobilität für Wirtschaft und Gesellschaft 2002
- Band 9** Barrierefreier ÖPNV in Deutschland 2003
- Band 10** Schienenpersonennahverkehr – vom Stiefkind zur Basis nachhaltiger Mobilität 2004
- Band 11** Brandschutz in Fahrzeugen und Tunneln des ÖPNV 2005
- Band 12** Europäischer Schienengüterverkehr – ein Markt der Zukunft 2006
- Band 13** Linienbus-Verkehrssysteme mit elektrischem Fahrantrieb –  
Potenzial für eine emissionsfreie Mobilität 2007
- Band 14** Fahrwege der Bahnen im Nah- und Regionalverkehr in Deutschland 2007
- Band 15** Differenzierte Bedienung im ÖPNV 2009
- Band 16** Verkehrsverbünde · Transport Alliances

# **Verkehrsverbände**

**Durch Kooperation und Integration  
zu mehr Attraktivität und Effizienz im ÖPNV**

# **Transport Alliances**

**Promoting cooperation and integration to offer  
a more attractive and efficient Public Transport**



Verband Deutscher Verkehrsunternehmen e.V. · VDV-Förderkreis e.V.

## Konzeption und Projektleitung · Conception and Project Management

Dr. rer. pol. Manfred Knieps

## Gesamtbearbeitung · Editors

Dipl.-Volkswirt Ralf Busch (Gesamtbearbeitung)

Heike Schröder (Bildgestaltung)

## Impressum

### Herausgeber:

Verband Deutscher Verkehrsunternehmen e. V. (VDV), VDV-Förderkreis e. V.

### Verlag:

DVV Media Group GmbH  
Postfach 101609 · D - 20010 Hamburg  
Nordkanalstraße 36 · D - 20097 Hamburg  
Telefon: +49 (0)40 - 237 14 03  
Telefax: +49 (0)40 - 237 14 259  
E-Mail: [info@eurailpress.de](mailto:info@eurailpress.de)  
Internet: [www.eurailpress.de/](http://www.eurailpress.de/) [www.dvmedia.com](http://www.dvmedia.com)

### Verlagsleitung:

Detlev K. Suchanek

### Vertrieb und Buchservice:

Riccardo di Stefano

### Produktion:

Axel Pfeiffer

### Übersetzung:

Linguanet sprl, Brüssel

### Titelmotiv:

Kölner Verkehrs-Betriebe AG (Straßenbahn)  
Stock Exchange / Katya Velkova (S-Bahn)  
Solaris Bus & Coach S.A. (Bus)  
Kai Uhlemann (Bildkomposition)

### Satz:

sku:l communication, Michaela Richter, Reichshof-Nosbach

### Druck:

TZ-Verlag & Print GmbH, Roßdorf  
gedruckt auf reinem Recycling-Papier »Öko-Art matt«  
978-3-7771-0403-4

### Copyright:

© 2009 VDV, VDV-Förderkreis, Köln  
Der Inhalt mit allen seinen Teilen ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung außerhalb der engen Grenzen des Urheberrechtsgesetzes ist ohne Zustimmung der Herausgeber unzulässig und strafbar. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Mikroverfilmungen sowie die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.

### Bibliographische Information der Deutschen Bibliothek:

Die Deutsche Bibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliographie; detaillierte bibliographische Daten sind im Internet unter <http://d-nb.de> abrufbar.

### Erschienen:

Juni 2009

# Autoren der Fachbeiträge · Authors of contributions

## Dipl.-Kaufmann Günter Elste

Vorstandsvorsitzender  
Hamburger Hochbahn AG,  
Hamburg

## Dipl.-Kaufmann Alexander Freitag

Geschäftsführer  
Münchner Verkehrs- und  
Tarifverbund GmbH, München

## Michael Gehrman

Bundesvorsitzender  
VCD Verkehrsclub Deutschland e.V.,  
Berlin

## Hans-Georg Glaser

Abteilungsleiter Tarif  
Verkehrs- und Tarifverbund  
Stuttgart GmbH, Stuttgart

## Beatrice Henes

Informationsbeauftragte  
Zürcher Verkehrsverbund,  
Zürich / Schweiz

## Dipl.-Verkehringenieur Martin Haase

Mitarbeiter eTicket  
Verkehrsverbund Oberelbe GmbH,  
Dresden

## Dr. rer. pol. Manfred Knieps

Fachbereichsleiter  
Verband Deutscher Verkehrs-  
unternehmen e.V., Köln

## Dr. jur. Reinhard Krause

Senatsdirektor a. D.  
Wentorf

## Dr. rer. pol. Klaus Lösch

Abteilungsleiter Verkehrsplanung  
Karlsruher Verkehrsverbund GmbH,  
Karlsruhe

## Dipl.-Kaufmann Andreas Mäder

Prokurist und Leiter  
Betriebswirtschaft  
Verkehrsverbund Großraum  
Nürnberg GmbH, Nürnberg

## Dr.-Ing. Werner Meier

Geschäftsführer  
Mitteldeutscher Verkehrs-  
verbund GmbH, Leipzig

## Manfred Novy

früher Sprecher der  
Geschäftsführung  
Verkehrsverbund Ost-Region GmbH,  
Falkenstein / Österreich

## Dipl.-Verw. Betriebswirt

### Hermann Priklenk

Leiter der Öffentlichkeitsarbeit  
Verkehrsverbund Bremen / Nieder-  
sachsen GmbH, Bremen

## Dipl.-Ing. Jürgen Roß

Bereichsleiter Planung und  
Marketing  
Verkehrsverbund Berlin-  
Brandenburg GmbH, Berlin

## Dipl.-Ing. Volker Sparmann

Sprecher der Geschäftsführung  
Rhein-Main-Verkehrsverbund GmbH,  
Hofheim

## Hans Kaspar Schiesser M. A.

Projektmanager  
Verband öffentlicher Verkehr,  
Bern / Schweiz

## Dr. rer. pol. Wilhelm Schmidt-Freitag

Geschäftsführer  
Verkehrsverbund Rhein-Sieg GmbH,  
Köln

## Werner Schreiner

Geschäftsführer  
Verkehrsverbund Rhein-  
Neckar GmbH, Mannheim

## Christian Ude

Oberbürgermeister der  
Landeshauptstadt München,  
München

## Dr. rer. pol. Peter Vollmer

Direktor  
Verband öffentlicher Verkehr,  
Bern / Schweiz

## Dr. rer. pol. Klaus Vorgang

Geschäftsführer  
Verkehrsverbund Rhein-Ruhr AöR,  
Gelsenkirchen

## Prof. Dr.-Ing. Willi Weißkopf

Geschäftsführer  
Verkehrsverbund Großraum  
Nürnberg GmbH, Nürnberg

<b>■ Autoren der Fachbeiträge</b>	<b>3</b>
<b>■ Vorworte</b>	<b>8</b>
<b>■ Entwicklung der Verkehrsverbände in Deutschland</b>	<b>12</b>
<i>Manfred Knieps, Köln</i> Entwicklung und Bedeutung der Verkehrsverbände in Deutschland	12
<i>Reinhard Krause, Hamburg</i> 40 Jahre im Verbund – Entstehung und Entwicklung des weltweit ersten Verkehrsverbundes in Hamburg	28
<b>■ Verkehrsverbände aus dem Blickwinkel der Beteiligten</b>	<b>50</b>
<i>Michael Gehrmann, Berlin</i> Verkehrsverbände aus Fahrgastsicht	50
<i>Günter Elste, Hamburg</i> Interessenidentitäten und -konflikte zwischen Verkehrsunternehmen und Aufgabenträgerverbänden	60
<i>Hermann Priklenk, Bremen</i> Im Unternehmensverbund Bremen/Niedersachsen: Miteinander nicht gegeneinander	72
<i>Christian Ude, München</i> Verkehrsverbände aus Sicht der Aufgabenträger	80
<b>■ Inhalt und Wahrnehmung der klassischen Verbundfunktionen</b>	<b>92</b>
<i>Hans-Georg Glaser, Stuttgart</i> Aufstellung und Entwicklung eines Verbundtarifs im Spannungsfeld von Ergiebigkeit, Übersichtlichkeit und Gerechtigkeit	92
<i>Willi Weißkopf und Andreas Mäder, Nürnberg</i> Regelungen und Probleme bei der Aufteilung von Tarifeinnahmen im Spannungsfeld unterschiedlicher Interessen	104
<i>Wilhelm Schmidt-Freitag, Köln</i> ÖPNV-Marketing im Zusammenwirken von Verkehrsunternehmen und Verbundgesellschaft	122
<i>Jürgen Roß, Berlin</i> Integrierte verbundweite Fahrgastinformation und Anschlusssicherung	136
<i>Werner Meier, Leipzig</i> Koordinierte Angebotsplanung unter dem Dach eines Verkehrsverbundes	156

<b>■ Authors of contributions</b>	<b>3</b>
<b>■ Prefaces</b>	<b>9</b>
<b>■ Development of Verkehrsverbände in Germany</b>	<b>13</b>
<i>Manfred Knieps, Cologne</i> The development and significance of Verkehrsverbände in Germany	13
<i>Reinhard Krause, Hamburg</i> Forty years of an alliance: the emergence and development of the world's first Verkehrsverbund in Hamburg	29
<b>■ Verkehrsverbände from the partners' perspective</b>	<b>51</b>
<i>Michael Gehrmann, Berlin</i> Verkehrsverbände from a passenger's perspective	51
<i>Günter Elste, Hamburg</i> Transport companies and authority alliances (Aufgabenträgerverbände): shared and conflicting interests	61
<i>Hermann Priklenk, Bremen</i> The Bremen-Lower Saxony company alliance (Unternehmensverbund): working with each other, not against each other	73
<i>Christian Ude, Munich</i> Public-transport alliances: the responsible authorities' perspective	81
<b>■ Nature and implementation of the traditional alliance functions</b>	<b>93</b>
<i>Hans-Georg Glaser, Stuttgart</i> Devising and consolidating an alliance fare: striking a balance between clarity, fairness and profitability	93
<i>Willi Weißkopf and Andreas Mäder, Nuremberg</i> Arrangements and problems in apportioning fare revenues when balancing competing interests	105
<i>Wilhelm Schmidt-Freitag, Cologne</i> Transport companies and alliance company: cooperation in public-transport marketing	123
<i>Jürgen Roß, Berlin</i> Integrated alliance-wide passenger information and guaranteed connections	137
<i>Werner Meier, Leipzig</i> Coordinated service planning under the umbrella of a public-transport alliance	157

<i>Klaus Lösch, Karlsruhe</i> Die Bedeutung von Verkehrsverbänden für die regionale Entwicklung am Beispiel des Karlsruher Verkehrsverbundes	174
<i>Werner Schreiner, Mannheim</i> Über die S-Bahn zum Verkehrsverbund Die S-Bahn Rhein-Neckar – ein Großprojekt nach der Bahnreform	190
<b>■ Verkehrsverbände auf dem Weg in die Zukunft</b>	<b>208</b>
<i>Volker Sparmann, Hofheim</i> Der Verkehrsverbund der Zukunft – Umsetzung verkehrsträgerübergreifender Ansätze	208
<i>Alexander Freitag, München</i> Die Rolle und Bedeutung der Verkehrsverbände in einem sich sukzessive liberalisierenden Markt	220
<i>Klaus Vorgang, Gelsenkirchen</i> Innovativer Vertrieb in Verkehrsverbänden	240
<i>Martin Haase, Dresden</i> Neue Möglichkeiten durch elektronisches Fahrgeldmanagement am Beispiel des Verkehrsverbundes Oberelbe	256
<b>■ Blicke ins benachbarte Ausland</b>	<b>264</b>
<i>Manfred Novy, Falkenstein</i> Überblick über die Verbundlandschaft in Österreich	264
<i>Peter Vollmer und Hans Kaspar Schiesser, Bern</i> Entstehung und Bedeutung der Tarifverbände in der Schweiz	282
<i>Beatrice Henes, Zürich</i> Die besondere Stellung des Zürcher Verkehrsverbundes in der Schweizer Verbundlandschaft	292
<b>■ Informationen</b>	<b>300</b>
Weiterführende Literatur zum elektronischen Fahrgeldmanagement und zur elektronischen Fahrplanauskunft	300
Quellen der Abbildungen	302
Mitgliedsfirmen des VDV-Förderkreises e.V.	303
<b>Beilage:</b> »Übersichtskarte für den Personenverkehr« mit Aufzählung und kartografischer Darstellung der Verkehrsverbände auf der Rückseite, herausgegeben von der DB Vertrieb GmbH	

<i>Klaus Lösch, Karlsruhe</i> The importance of public-transport alliances to regional development: the Karlsruher Verkehrsverbund as an example	175
<i>Werner Schreiner, Mannheim</i> Introducing an S-Bahn system and a public-transport alliance The Rhine-Neckar S-Bahn: a major project following rail reform	191
<b>■ Verkehrsverbünde in the future</b>	<b>209</b>
<i>Volker Sparmann, Hofheim</i> The Verkehrsverbund of tomorrow: applying approaches involving multiple transport modes	209
<i>Alexander Freitag, Munich</i> The role and significance of Verkehrsverbünde within a market undergoing progressive liberalisation	221
<i>Klaus Vorgang, Gelsenkirchen</i> Innovative sales models within Verkehrsverbünde	241
<i>Martin Haase, Dresden</i> Electronic fare-management opens up new options in the Verkehrsverbund Oberelbe	257
<b>■ Systems in neighbouring countries</b>	<b>265</b>
<i>Manfred Novy, Falkenstein</i> Overview of public-transport alliances in Austria	265
<i>Peter Vollmer and Hans Kaspar Schiesser, Bern</i> The emergence and significance of fare alliances in Switzerland	283
<i>Beatrice Henes, Zurich</i> The special status of the Zürcher Verkehrsverbund within the alliance landscape in Switzerland	293
<b>■ Informations</b>	<b>301</b>
Further reading on electronic fare-management and electronic timetable information	301
Sources of figures and photos	302
Members of the VDV Promotional Group	303

**Supplement:** Map »Übersichtskarte für den Personenverkehr« with a list and a cartographical representation of Verkehrsverbünde in Germany on the reverse side, published from DB Vertrieb GmbH

**Dipl.-Kaufmann Günter Elste**  
**Präsident des Verbandes Deutscher**  
**Verkehrsunternehmen (VDV)**



Verkehrsverbünde sind aus dem Öffentlichen Personennahverkehr (ÖPNV) in Deutschland nicht mehr wegzudenken. Sowohl die Zahl der Verkehrsverbünde als auch deren Bedeutung ist in den letzten Jahren stetig gewachsen. Die Integration der öffentlichen Verkehre unter dem gemeinsamen Dach eines Verkehrsverbundes hat sich in den letzten Jahren eindrucksvoll zu einem wesentlichen Qualitätsmerkmal des deutschen ÖPNV entwickelt. Die seit langer Zeit nahezu kontinuierlich zu verzeichnenden Fahrgastzuwächse sind auch auf die Attraktivitätssteigerungen des ÖPNV durch die Schaffung von Verkehrsverbänden zurückzuführen.

Nicht zuletzt vor dem Hintergrund der Erfolge der Verkehrsverbünde in Deutschland ist die Idee zur Erarbeitung dieses Buches entstanden. Nach den Güter- und Stadtbahnen, den Linienbussen und dem Schienenpersonennahverkehr stellt sich damit zugleich die fünfte und auch jüngste Mitgliedergruppe im Verband Deutscher Verkehrsunternehmen (VDV) im Rahmen der »Blauen Reihe« des VDV und des VDV – Förderkreises vor.

Verbund ist beileibe nicht gleich Verbund, die Landschaft der deutschen Verkehrsverbünde ist vielmehr äußerst vielfältig und heterogen. Die Unterschiede in den räumlichen und verkehrlichen Gegebenheiten sowie vor allem auch in den organisatorischen Strukturen vor Ort sind teilweise ganz erheblich. Völlig unabhängig von den Unterschieden ist aber eines identisch: die Wirkung der Verbünde vor allem gegenüber Fahrgästen. Die koordinierte Tätigkeit im Verkehrsverbund führt zu einer Effizienzsteigerung des öffentlichen Verkehrssystems, was einen Gewinn für alle Beteiligten bedeutet. Den Fahrgästen kann im Verbund ein besseres und durch einheitliche Standards auch berechenbareres Produkt zur Verfügung gestellt werden. Aufgabenträger und Verkehrsunternehmen erreichen im Rahmen des Verbundes Steigerungen der Fahrgastzahlen, was sowohl die gesellschaftspolitischen Ziele als auch die Wirtschaftlichkeit des ÖPNV stärkt.

Trotz der Vorteile für alle Seiten sind die Sichtweisen zum Verkehrsverbund und die an ihn gestellten Anforderungen im Detail durchaus unterschiedlich, wie die aus den verschiedenen Blickwinkeln der Beteiligten geschriebenen Beiträge im zweiten Abschnitt des Buches verdeutlichen. Eines wird sehr deutlich: Das partnerschaftliche Zusammenwirken von Verkehrsunternehmen, Aufgabenträgern und Verbundgesellschaften hat sich bewährt. Es gibt zwischen den Beteiligten ein hohes Maß an Interessenidentität, das eine Partnerschaft geradezu bedingt und bewirkt.

Die Vorteile des Verbundkonzeptes unter dem Motto »Ein Fahrplan. Ein Tarif. Ein Ticket.« sind in Deutschland für viele inzwischen eine Selbstverständlichkeit. Sie werden einem geübten Verbundnutzer oft dann erst wieder richtig bewusst, wenn man in einer verbundfreien Region (zum Beispiel im Ausland) für die Beförderung mit U-Bahn, Bus und Tram jeweils unterschiedliche Fahrausweise lösen muss und man vergeblich nach dem verkehrsmittelübergreifenden Netzplan zur besseren Orientierung sucht.

Um die Merkmale der durch die Verkehrsverbünde geschaffenen besonderen Eigenheit des deutschen ÖPNV auch einem internationalen Publikum stärker vertraut zu machen, ist diese Veröffentlichung ganz bewusst durchgängig zweisprachig konzipiert worden. Das in Deutschland entwickelte Verbundmodell ließe sich – natürlich unter Berücksichtigung der jeweiligen Rahmenbedingungen vor Ort – über die bestehenden Verbundlösungen hinaus sicher in zahlreichen Regionen anderer Länder zum Wohle der dortigen ÖPNV-Nutzer umsetzen.

Im Namen der Herausgeber, dem VDV und dem VDV Förderkreis e.V., möchte ich den Autoren der 20 Fachbeiträge und allen denjenigen danken, die ihren Beitrag zur Erstellung dieses Buches geleistet und engagiert an seinem Erscheinen mitgewirkt haben. Möge es auf ein reges Interesse stoßen und dazu beitragen, die Verbundidee einem noch breiteren Publikum – vor allem im ausländischen Raum – zugänglich zu machen.

**Günter Elste**  
**President of the Association of**  
**German Transport Companies (VDV)**

Today it is impossible to imagine the public-transport sector in Germany without public-transport alliances known as Verkehrsverbünde (Verkehrsverbund in the singular and Verkehrsverbünde in the plural). In recent years they have increased steadily in both number and significance, the concept of incorporating public-transport services into a common ‘umbrella’ structure of a Verkehrsverbund having evolved – impressively – into a central pillar of high-quality public transport in Germany. The virtually uninterrupted rise in passenger volumes that has long been a clear trend is also down to the fact that Verkehrsverbünde have made public transport a more attractive option.

The success of Verkehrsverbünde in Germany was one of the key reasons for producing this book. In the wake of publications on freight railways, light-rail systems, regular bus services and regional rail passenger transport, the fifth and most recently established member group within the Association of German Transport Companies (Verband Deutscher Verkehrsunternehmen, VDV) hereby makes its first contribution to the so-called Blue Series of publications produced jointly by VDV and the VDV Promotional Group (VDV-Förderkreis e.V.).

It is certainly true that not all alliances are the same and the landscape of Verkehrsverbünde in Germany is extremely varied and diverse. In some cases, in fact, the differences in terms of spatial layout, transport features and, in particular, local organisational structures are quite substantial. How-

ever, regardless of the differences, one aspect holds true for all alliances, namely their impact – not least on passengers.

The coordinated nature of activity within a Verkehrsverbund produces a far more efficient public-transport system, which, in turn, benefits all stakeholders. Passengers, for example, enjoy an improved service via the alliance model, a service which is also more reliable thanks to uniform standards applicable across the board. Meanwhile, the alliance framework enables responsible authorities and transport companies to boost passenger volumes, thereby reinforcing both the social-policy goals associated with and the economic viability of public transport.

Despite the broad advantages for all involved, at a more detailed level the perception of Verkehrsverbünde in general and the demands placed upon them differ widely, as can be seen from the contributions contained in the second section of this book, all of which are written from the differing perspectives of the various parties concerned. One thing is clear, however, and that is that partnership-based cooperation between transport companies, responsible authorities and alliance companies has proven its worth, for the considerable similarities between their respective interests requires – and indeed fosters – partnership between those partners.

Many in Germany now take the benefits of the alliance concept under the motto »One timetable. One fare. One ticket« for granted. Experienced alli-

ance users often only truly become aware of just how beneficial the Verkehrsverbund model is when they are forced to buy different tickets for travel by metro, bus and tram in an alliance-free region (for example, abroad) and find themselves lost without the informative – and now familiar – network maps covering multiple means of transport.

This book has purposely been produced in a dual-language format to provide international readers with a greater insight into the specific features of the German public-transport system as shaped by the Verkehrsverbund model. Looking beyond existing alliance solutions and based on the respective local environments in each case, the alliance model developed in Germany could certainly be applied in many regions in other countries to the benefit of the public transport users there.

On behalf of the publishers, VDV and the VDV Promotional Group, I should like to thank the authors of the 20 contributions as well as all those who have helped to produce this book and who have worked tirelessly to bring it to publication. I hope it will prove successful and will help to make the alliance idea accessible to an even wider audience, particularly abroad.

**Dr.-Ing. Dieter Klupp**  
Sprecher des VDV-Förderkreises



Das neue Buch in der so genannten Blauen Reihe, das der VDV und der VDV-Förderkreis e.V. als gemeinsame Herausgeber hiermit vorlegen, ist den Verkehrsverbänden gewidmet. Nachdem vor über 40 Jahren der erste Verkehrsverbund ins Leben gerufen wurde, ist der Öffentliche Personennahverkehr (ÖPNV) in Deutschland heute nahezu flächendeckend in Verkehrsverbänden organisiert. Das koordinierte Zusammenwirken von Verkehrsunternehmen und Verbundgesellschaften, die zunehmend auch Aufgabenträgerfunktionen wahrnehmen, hat – außer den durch die Bahnstrukturreform und die so genannte ÖPNV-Regionalisierung eröffneten Möglichkeiten – zu einer erheblichen Steigerung von Attraktivität und Effizienz dieses Verkehrszweiges auch im internationalen Vergleich geführt und zu seiner erfolgreichen Entwicklung in jüngster Zeit einschließlich der Verbesserung seiner Wirtschaftlichkeit beigetragen.

Wenn sich auch heute den Fahrgästen und der Öffentlichkeit gegenüber der ÖPNV in den Verbänden verkehrsmittel- und unternehmensübergreifend »aus einem Guss« darstellt, so ist ihnen dieser Erfolg nicht in den

Schoß gefallen. Die Fachbeiträge u.a. im Abschnitt über die klassischen Verbundfunktionen zeigen auf, welche tiefgreifenden Überlegungen und Planungen, fundierten Konzepte und Überwindung von Interessenskonflikten notwendig waren, um in den einzelnen Verbundräumen zu einem gemeinsamen Verkehrsangebot mit gemeinsamem koordinierten Fahrplan und einheitlichen Fahrausweisen und Tarifen sowie zu einer »gerechten« Aufteilung der Fahrgeldeinnahmen zu kommen. Ein Ausruhen auf dem Erreichten ist nicht möglich, wenn der ÖPNV mit neuen Trends und Entwicklungen in Gesellschaft und Verkehr Schritt halten und seine bedeutende Rolle trotz eingeschränkter öffentlicher Finanzierungsbeiträge nicht nur behaupten, sondern noch ausbauen soll. Auch angesichts der zunehmenden Liberalisierung im ÖPNV im Gefolge neuer gesetzlicher Regelungen auf europäischer und nationaler Ebene ist die Fortsetzung des partnerschaftlichen Zusammenwirkens von Verkehrsunternehmen, Verbundgesellschaften und Aufgabenträgern im Rahmen der Verkehrsverbände unumgänglich, wie die Fachbeiträge aus dem Blickwinkel der einzelnen Verbund-Beteiligten bestätigen. Von den neuen Aufgaben, die den Verbundgesellschaften in dieser Situation zufallen, kommt daher dem Hinwirken auf einen ausgewogenen Interessensausgleich zwischen alten und neu hinzukommenden ÖPNV-Unternehmen sowie zwischen Verkehrsunternehmen und Aufgabenträgern besondere Bedeutung zu.

Bei der Entwicklung neuer Technologien wirken die Verkehrsverbände u.a. an der Nutzung elektronischer Medien

für eine Verbesserung der Fahrgastinformation über Fahrpläne, aktuelle Betriebsituationen, Tarife, Zugangsmöglichkeiten für mobilitätseingeschränkte Personen etc. sowie zur Vereinfachung und Beschleunigung des Ticket-Erwerbs intensiv mit, wie im Kapitel über den Weg in die Zukunft dargestellt wird. Über diese Verbesserung des ÖPNV-Angebots hinaus erweitern die Verkehrsverbände ihre Handlungsfelder und Aktivitäten um relevante Mehrwertdienste, die dem Mobilitätsbedürfnis ihrer Kunden in weiterem Sinne Rechnung tragen. Hierzu gehören Informationen über und integrierte Angebote zu verkehrsträgerübergreifenden Leistungen im Nahverkehr mit Taxi, Fahrrad, Pkw sowie im Fernverkehr mit Bahn, Bus oder Flugzeug, aber auch bezogen auf die Teilnahme an Veranstaltungen aller Art, auf Freizeitmöglichkeiten usw.

Ein Blick auf die Verbundsituation in Österreich und in der Schweiz rundet den Inhalt des Buches ab. Die Zweisprachigkeit der Veröffentlichung soll dazu dienen, mit den darin vermittelten Informationen und aufgezeigten Erfahrungen nicht nur Beispiele für die Weiterentwicklung der Verkehrsverbundsysteme im Inland zu geben, sondern die Verbundidee auch im Ausland stärker publik zu machen und ihre Nachahmung im Interesse des dortigen ÖPNV anzuregen.

In diesem Sinne danken wir den Autoren der Fachbeiträge und Allen, die zur Herausgabe dieses Buches beigetragen haben, und wünschen der Neuauflage eine umfangreiche Beachtung durch einen großen Leserkreis.

**Dr. Dieter Klumpp**  
**Spokesman of the VDV Promotional Group**

*This new book in the so-called Blue Series published by the Association of German Transport Companies (Verband Deutscher Verkehrsunternehmen, VDV) and the VDV Promotional Group (VDV – Förderkreis e.V.) focuses on public-transport alliances known as Verkehrsverbünde (Verkehrsverbund in the singular and Verkehrsverbände in the plural). The first Verkehrsverbund was created more than 40 years ago and today, virtually the entire public-transport network in Germany is structured around this alliance model. Besides the opportunities which opened up following Germany's structural reform of the railways and the so-called 'regionalisation' of public transport, the coordinated interaction of carriers and alliance companies (umbrella legal entities), which are increasingly also performing the tasks of the responsible authorities, has succeeded in making public transport a far more efficient and more attractive option. This holds true when compared with other countries as well, the alliance model having contributed to the highly successful development of public transport in recent years, including boosting the latter's economic viability.*

*The alliances' success in producing a model via which both passengers and the general public experience public transport as an integrated service incorporating multiple means of transport and carriers did not come about overnight. The contributions contained in this book, including those concerning the conventional alliance functions, demonstrate both the degree of thought and planning and the sound concepts required as well as the need to overcome conflicts of interests to be able*

*to offer a joint service with a single, coordinated timetable and uniform tickets and fares and to achieve a 'fair' system for apportioning fare revenues in individual alliance areas.*

*Public transport cannot rest on its laurels if it is both to keep pace with new social and transport-specific trends and developments and, despite limited public funding, to not only hold its own but also expand its services as far as possible. In addition, given the increasing liberalisation in the public-transport sector in the wake of new legal provisions at both European and national level, the continuation of partnership-based cooperation between carriers, alliance companies and responsible authorities within the framework of Verkehrsverbünde is unavoidable; this is further confirmed by those contributions discussing public-transport alliances from the perspective of their individual partners involved. As a result of the new tasks falling to the alliance companies against this backdrop, working towards an appropriate balance of interests both between old and new public-transport companies and between carriers and responsible authorities takes on particular importance.*

*As part of their work to develop new technologies, the Verkehrsverbünde are, among other things, working closely together on the use of electronic media to enhance the information available to passengers as regards timetables, current operating conditions, fares, access for those whose mobility is impaired and so forth, as well as to simplify and speed up ticket-purchase procedures as outlined in the section on Verkehrsverbünde in the future. Beyond this*

*drive to improve public-transport services, the alliances are also expanding their areas of operation as well as strengthening their efforts to provide appropriate value-added services which factor in their customers' need for mobility in the broader sense. This includes both information about and integrated provision of services involving more than one transport mode; such services in the context of local public transport include travel by taxi, bicycle and car, and by rail, bus or airplane in the case of long-distance public transport. Services linked to attendance at all manner of events and to leisure-time activities, for example, are also a new development in this regard.*

*To conclude, the book also takes a look at the alliance situation in Austria and Switzerland. Both the information and experiences detailed herein and the publication's dual-language format are aimed not only to outline examples of how Verkehrsverbund systems in Germany might develop further, but also to raise awareness abroad of the alliance model and to encourage other countries to apply it for the benefit of public transport there too.*

*With this in mind, our thanks must go to the authors of the contributions and to all those who have contributed to the publishing of this book. We hope this new edition will prove popular and achieve a broad readership.*

# Entwicklung der Verkehrsverbände in Deutschland

Dr. rer. pol. Manfred Knieps, Köln

## Entwicklung und Bedeutung der Verkehrsverbände in Deutschland

Verkehrsverbände sind in Deutschland aus dem Sektor des Öffentlichen Personennahverkehrs heutzutage kaum mehr wegzudenken. Das Bestehen integrierter Nahverkehrsangebote innerhalb eines abgegrenzten Verkehrsraumes unter dem gemeinsamen Dach eines Verbundes gemäß der Maxime: »Ein Fahrplan. Ein Tarif. Ein Ticket« gehört nunmehr seit über 30 Jahren zum Erscheinungsbild des Öffentlichen Personennahverkehrs (ÖPNV) und hat sich für viele der Nutzer im Laufe der Zeit schon zur Gewohnheit entwickelt. Der Begriff »Verkehrsverbund« ist in Deutschland inzwischen zu einer Art Markenzeichen für Kooperationen im ÖPNV geworden. Weite Teile des deutschen ÖPNV spielen sich inzwischen innerhalb von Verbundgebieten ab. In den letzten Jahren hat sich die Zahl der Verkehrsverbände, nicht zuletzt ausgelöst durch die so genannte Regionalisierung, sprunghaft erhöht. Die Bedeutung der Verbände ist dadurch stetig gewachsen.

Das Phänomen der Verkehrsverbände ist dabei ein nahezu auf den deutschsprachigen Raum beschränktes. Außer in Deutschland gibt es vergleichbare Organisationen vor allem noch in Österreich, wo sie inzwischen sogar flächendeckend entstanden sind, und in der Schweiz.

Deutschland gilt demzufolge ausgehend vom Start des Hamburger Verkehrsverbundes (HVV) im Jahre 1965 auch als »Ursprungsland der Verbundidee«.

### Definition des Begriffes »Verkehrsverbund«

Ein Verkehrsverbund ist eine Kooperationsform im ÖPNV. Je nach Art und Umfang der im Rahmen der Zusammenarbeit abgedeckten Tätigkeiten lassen sich im ÖPNV verschiedene Formen von Kooperationen unterscheiden. Welche Kooperationsform letztlich gewählt wird, ist von einer Reihe unterschiedlicher Faktoren abhängig, unter anderem von der räumlichen Struktur des Gebietes, den verkehrlichen Gegebenheiten und dem Umfang der Umsteigebeziehungen zwischen den einzelnen Teilsystemen des ÖPNV. Eine bedeutende Rolle spielen in der Praxis daneben auch historische und politische Rahmenbedingungen.

Bei der niedrigsten Form der Zusammenarbeit, einer partiellen Kooperation, erfolgt lediglich eine Abstimmung in bestimmten Teilbereichen, z. B. durch die Abstimmung von Verkehrsanschlüssen (Bild 1), die Bildung einer Fahrplangemeinschaft oder die gegenseitige Anerkennung der Fahrausweise. Intensiver gestaltet

sich die Kooperation bei der Bildung einer Tarifgemeinschaft. Darunter versteht man die Anwendung eines gemeinsamen Tarifes in einem von mehreren Verkehrsunternehmen bedienten Verkehrsgebiet aufgrund einer besonderen Vereinbarung. In dieser sind Regelungen über den Gemeinschaftstarif, gemeinschaftliche Beförderungsbedingungen und die Aufteilung der aus dem Gemeinschaftstarif resultierenden Einnahmen getroffen.

Bei einer über die Tarifgemeinschaft hinausgehenden Kooperationsform, bei der neben einer Absprache über die Anwendung eines gemeinsamen Tarifes eine verkehrliche Zusammenarbeit – insbesondere eine aufeinander abgestimmte Netz- und Fahrplangestaltung – erfolgt, ohne dass hierfür Zuständigkeiten auf eine besondere Organisation übertragen werden, spricht man von einer Verkehrsgemeinschaft. Dabei verbleiben die Zuständigkeiten für sämtliche unternehmerischen Entscheidungen vollständig bei den Partnern.

Verkehrsverbände sind schließlich die höchste und weitestgehende Kooperationsform im ÖPNV, bei der die umfangreichsten vertraglichen Vereinbarungen, die höchste Intensität der Zusammenarbeit und der stärkste Integrationsgrad gegeben

# Development of Verkehrsverbünde in Germany

Dr. Manfred Knieps, Cologne

## The development and significance of Verkehrsverbünde in Germany

It is hard to imagine the public-transport sector in Germany today without the public-transport alliances known as Verkehrsverbünde (Verkehrsverbund in the singular and Verkehrsverbünde in the plural). For more than 30 years now, a network of integrated urban transport services provided within a defined transport area via an umbrella alliance and with the maxim 'One timetable. One fare. One ticket' has been part of the image of public transport, and, over time, has become the standard model in the eyes of many of its users. The term Verkehrsverbund has now become a virtual trademark in Germany for cooperative alliances in the field of public transport and a large proportion of public-transport services are now provided across given alliance areas. In recent years the number of Verkehrsverbünde has increased dramatically, not least due to so-called regionalisation, and as a result such alliances have grown in importance.

The Verkehrsverbund model is virtually unique to German-speaking countries. Besides Germany, similar structures exist primarily in Austria with Verkehrsverbünde now in operation nationwide, and in Switzerland. Consequently, following the launch of the Hamburger Verkehrsverbund (HVV) in 1965, Germany is viewed as the birthplace of the alliance model.

### Definition of the term Verkehrsverbund

A Verkehrsverbund is a form of alliance within the public-transport sector. Such alliances may take various forms depending on the type and scope of the activities included. The form ultimately chosen depends on a number of different factors including the geographical structure of the area, the transport features present and the degree of inter-connection between the individual sub-systems. In practice, the historical and political environment also plays a significant role.

In its most basic form – a partial co-operation – there is only a coordination in certain sub-areas, for example with regard to transport connections (Bild/Figure 1), a combined timetable, or tickets which may be used on any form of transport within the given network. Creating a combined fare system, i.e. applying a common fare valid across a traffic area served by multiple carriers based on a special agreement entails a higher level of integration and a more closely meshed alliance. Such an agreement will include arrangements governing common fares, common conditions of carriage, and



Bild 1: Kurze Umsteigewege und abgestimmte Anschlüsse zwischen Stadtbahn und Bus kommen den Verbundkunden zugute, hier im Karlsruher Verkehrsverbund (Bild: Stephan Anemüller, Köln)  
Figure 1: Short distances between connecting services of light-rail and bus benefit alliance customers (Karlsruher Verkehrsverbund, KVV)

Dipl.-Kfm. Günter Elste, Hamburg

## Interessenidentitäten und -konflikte zwischen Verkehrsunternehmen und Aufgabenträgerverbänden

Ein Tarif – Ein Fahrschein – Ein integriertes Verkehrssystem. Dieses heute selbstverständliche Merkmal von Verkehrsverbänden war vor über 40 Jahren die Triebfeder für ihre Entstehung. Sowohl die Aufgabenträger als auch die Fahrgäste des Öffentlichen Personennahverkehrs (ÖPNV) und die eingebundenen Verkehrsunternehmen profitieren von den

vielen Vorzügen, die ein Verkehrsverbund mit sich bringt (Bild 1).

Die koordinierte Tätigkeit im Verbund führt so zu einer Effizienzsteigerung des Verkehrssystems insgesamt – ein Gewinn für alle Beteiligten. Die Fahrgäste erhalten ein besseres und durch einheitliche Standards auch berechenbareres

Produkt. Aufgabenträger und Verkehrsunternehmen erreichen Fahrgastzahlensteigerungen, die ihrerseits zur Realisierung mit dem ÖPNV verbundener gesellschaftspolitischer Zielsetzungen beitragen und gleichzeitig auch die Wirtschaftlichkeit erhöhen.

Während sich anfangs vorwiegend Unternehmensverbände bildeten, bei denen die Verbundgesellschaft als gemeinsame Unternehmung lokal kooperierender Verkehrsunternehmen auftrat, haben in der Folge des Regionalisierungsgesetzes von 1993 (Bild 2) die Aufgabenträgerverbände eine prägende Bedeutung erlangt.

Den Aufgabenträgerverbänden bzw. den Landesnahverkehrsgesellschaften obliegen als Interessenvertretung der Aufgabenträger die Regieaufgaben für den Nahverkehr und in der Regel auch deren Bestellerfunktion. Gegenüber den ursprünglichen Unternehmensverbänden war mit dieser Entwicklung eine deutliche Tendenz zur Stärkung der Aufgabenträger verbunden, die sehr viel aktiver als zuvor bei der Gestaltung des ÖPNV mitwirken.

Den Verkehrsunternehmen kommt demgegenüber die Funktion des Erstellens der Verkehrsleistung zu und zwar nach den vom Verkehrsverbund vorgegebenen Rahmenbedingungen im Hinblick auf Fahrplan und Leistungsqualität sowie im Rahmen des vorgegebenen Tarifsystems. Sie sind verantwortlich für die optimale Umsetzung der Rahmenvorgaben auf

*Bild 1: Beispiele für die Vorzüge der Verbundorganisation*

*Bild 2: Ziele und Wirkungen des Regionalisierungsgesetzes von 1993*

### Beispiele für die Vorzüge der Verbundorganisation

- Eine einheitliche Benutzeroberfläche, verbunden mit qualitativen Mindeststandards bei Fahrzeugen und Anlagen, erleichtert den Fahrgästen die bequeme Nutzung des von verschiedenen Verkehrsunternehmen erstellten, gesamten Verkehrsangebotes im Verbundraum.
- Abgestimmte Fahrpläne und Linienführung ermöglichen die komfortable Anschlussicherung beim Umsteigen zwischen den Verkehrsangeboten verschiedener Unternehmen.
- Parallele Linienführungen zwischen gleichen Destinationen werden reduziert und schaffen betriebs- und finanzwirtschaftliche Spielräume für zusätzliche Erschließungen im Verbundgebiet.
- Die Optimierung eines verbundbezogenen Vertriebssystems bietet nicht nur kostenbezogene Vorteile sondern stärkt auch die Möglichkeiten zur Akquisition zusätzlicher Fahrgäste.

### Ziele und Wirkungen des Regionalisierungsgesetzes von 1993

Mit dem Regionalisierungsgesetz sollte die Gesamtheit von Maßnahmen zur Bündelung der Aufgabenkompetenz, also der Planung und Organisation des ÖPNV, mit der Ausgabenkompetenz, d.h. der Finanzierung des ÖPNV, verbunden werden. Damit ging die Verantwortung für den gesamten Nahverkehr auf die Gebietskörperschaften der Länder über. Diese erhalten seitdem im Gegenzug Regionalisierungsmittel im Umfang von gegenwärtig knapp 7 Mrd. Euro. Durch ÖPNV-Gesetze der Länder wird die Aufgabenträgerschaft für SPNV und übrigen ÖPNV weiter konkretisiert.

Mit der Umsetzung der Regionalisierung in den Jahren 1994 – 1996 wurde insbesondere im Eisenbahnpersonennahverkehr (SPNV) eine grundlegende Reform der zuvor herrschenden Zustände herbeigeführt. Ziel war, die Voraussetzungen für eine Stärkung des gesamten ÖPNV zu schaffen, um der Verkehrsentwicklung Rechnung zu tragen. Dabei war insbesondere der SPNV als Problem identifiziert worden, denn er war zuvor mehr durch Streckenstilllegungen und ausufernde Kosten auffällig geworden, als durch seine wichtige Funktion bei der Bewältigung großer Verkehrsströme in Ballungsräumen, aber auch zur Erschließung der Fläche und Anbindung dieser Regionen an die Ballungsräume.

Günter Elste, Hamburg

## Transport companies and authority alliances (Aufgaben-trägerverbände): shared and conflicting interests

*One fare, one ticket, one integrated transport system: this unique and now commonplace feature of public-transport alliances known as Verkehrsverbände (Verkehrsverbund in the singular and Verkehrsverbände in the plural) was the driving force behind the emergence of the latter more than 40 years ago and responsible authorities, passengers and carriers alike all profit from the many benefits such alliances afford (Figure 1).*

*Coordinating activities within an alliance makes the overall transport system more efficient and ensures a more positive experience for all concerned. Passengers enjoy a higher-quality and more reliable end-product thanks to uniform standards, while the responsible authorities and carriers benefit from increased passenger volumes, which in turn, help both to achieve the social-policy goals associated with public transport and to boost profitability.*

*Although at the outset company alliances featuring an alliance company (umbrella legal entity) acting as a joint venture between local operators was the general model, in the wake of the 1993 Public Transport Regionalisation Act (Regionalisierungsgesetz RegG, Figure 2) authority alliances (Aufgaben-trägerverbände) have become the norm.*

*In representing the responsible authorities' interests, authority alliances and Landesnahverkehrsgesellschaften (the highest responsible authorities in some Länder) are responsible for managing*

### The benefits of an alliance structure

- A uniform user interface coupled with minimum quality standards for vehicles and facilities makes it more convenient for passengers to use the services provided within the alliance area by the various transport companies.
- Coordinated timetables and routes make transferring between services offered by different companies very straightforward.
- Parallel routes are cut, thereby creating operational and financial opportunities for developing the alliance area further.
- A streamlined, alliance-wide sales system not only saves money but also attracts more passengers.

### Objectives and impact of the 1993 Regionalisation Act (RegG)

The Regionalisation Act (RegG) was designed to combine task management (planning and organisation) with cost management (financing). Overall responsibility for all public transport was transferred to the regional authorities in the respective Bundesländer and to date, those regional authorities have received regionalisation funds totalling just short of €7 billion. Public transport laws in the various Bundesländer further flesh out the ultimate responsibility on the part of these regional authorities for rail passenger and other public transport.

Regionalisation during the period 1994 – 1996 brought about fundamental reform of the conditions previously observed in rail passenger transport. The aim was to create a framework through which to shore up public transport as a whole in order to cope with rising traffic volumes. Rail passenger transport in particular was identified as a problem area since it had previously hit the headlines more on account of line closures and spiralling costs than of its key role in managing large traffic flows in urban areas, developing rural areas, and linking these regions to urban areas.

and, as 'clients', usually for the requirement of public-transport services. The situation has changed considerably since the first company alliances were formed and the trend has been for the responsible authorities to become more powerful since they have come to be much more actively involved in shaping public-transport services than was once the case.

The role of the transport companies is to provide carriage and to do so under the general conditions laid down by the public-transport alliance in terms of timetable and performance and within the framework of the applicable fare system. They are responsible not only for ensuring that the services they provide operate as efficiently as possible and adhere to all relevant rules and regulations, but also for reconciling these activities with their own business

Figure 1: The benefits of an alliance structure

Figure 2: Objectives and impact of the 1993 Regionalisation Act (RegG)

### Attractive public transport is a critical factor

Transport-alliance systems directly serve the mobility of citizens and are therefore an important component in determining the quality of life in a particular region. However, a good public-transport system is also a significant location-site factor for business, especially for companies with a large workforce or which have a large number of visiting customers. A study conducted by Prognos AG revealed that for the companies involved, public-transport connections are more important than proximity to an airport or mainline railway station. This is logical, since public transport is a reliable means of transport enabling employees to avoid traffic jams on their way to work and offers the companies themselves direct economic benefits through, for example, a reduced need for parking spaces and a smaller fleet of service vehicles. A sound modal split also facilitates the overall transport of goods and services for which cars and/or lorries are still required. Buses and trains are indispensable, though, in urban areas since the latter are the driving forces behind economic growth. For companies, therefore, the quality and availability of public-transport services are decisive criteria when deciding where to locate production sites. The Land capital of Munich certainly owes its positive reputation as a city in no small part to its excellent public-transport system.

Sustainable mobility is also likely to become increasingly important given the changes observed in climate and air pollution. At a time when fuel prices are rising and global warming is increasing, a sustainable transport policy demands consistent expansion of public-transport services as a favoura-

ble and environmentally friendly mobility option. A coordinated and attractive public-transport system based on the Verkehrsverbund model is the best way in which to implement a transport policy which seeks to provide efficient transportation while at the same time protecting the environment (Bild/Figure 3).

### Public-transport alliances mean investment can be deployed more efficiently

The vast majority of public-transport passengers benefit from transport alliances in the same way as urban-development policy. Provided planning is thorough and labour is divided equally between the operators, any investment can be rendered more efficient via an alliance structure, as can any operating-cost subsidies. Alliances can also enhance the image of public transport as compared with that of private transport since they ensure that the former is widely accessible and in addition promote its image as a comprehensive service offering optimum geographical coverage and short journey times. Moreover, coordinated public-transport planning throughout the entire alliance area can counter pointless competition between member communities in terms of structure and settlement. Experience has shown that responsible authorities working together within a Verkehrsverbund structure can lay excellent foundations for coordinated development planning beyond the given alliance area's boundaries. Public-transport alliances do not eliminate areacentred attitudes but they do make them somewhat more transparent, which is nonetheless an important factor in ultimately overcoming them altogether.

The advertisement features the MVV logo at the top right. The main headline reads 'Mit uns shoppt auch die Umwelt gut'. Below this, a person is shown from behind, carrying several shopping bags. In the foreground, two tickets are displayed: a 'Single Tageskarte 5,00 €' and a 'Partner-Tageskarte 9,00 €'. A blue banner below the tickets says 'Einmal Tageskarte kaufen - den ganzen Tag fahren!'. At the bottom, the text reads 'Fahren Sie mit den Öffentlichen: Kleiner Beitrag. Große Wirkung.' and 'S-Bahn | U-Bahn | Bus | Tram' with the website 'www.mvv-muenchen.de'.

There is no question that public transport has a significant impact on settlement structures. Conversely, however, public transport also requires an appropriate settlement policy if it is to be truly successful. The impact on such structures will be all the more significant if Verkehrsverbund systems make public transport more attractive and more efficient throughout the alliance area. This is evidenced clearly, for example, by the development seen both in rural districts within the MVV area and of said rural districts themselves, i.e. settlement being centred largely along the respective S-Bahn

Bild 3: Die Nutzung des ÖPNV ist ein wichtiger Beitrag zum Umweltschutz  
 Figure 3: Using public-transport makes a vital contribution to protecting the environment 'Go shopping with us – and help protect the environment'

Wie auch immer: Die Mobilitätsbedürfnisse innerhalb der Verdichtungsräume nehmen weiter zu und mit ihnen die Folgewirkungen einer nicht verträglichen Abwicklung der Mobilität. Damit steigt aber auch die Bedeutung eines hohen ÖPNV-Marktanteils für die Funktionalität und Attraktivität der Ballungsräume. Nutzen und Bedeutung effizienter Verkehrsverbundsysteme bleiben nicht nur bestehen, sie nehmen weiter zu.

### Verkehrsverbünde erfordern Kompromisse

Sind aber eigentlich alle unsere Verbundsysteme wirklich effizient? Ist also alles optimal so wie es ist?

Zunächst ist festzustellen: Verkehrsverbünde haben natürlich auch ihre Tücken: Gemeinschaftstarife für große Verbundräume sind zwangsläufig immer Kompromisse aus den tariflichen und vertrieblichen Bedürfnissen von Stadtverkehren einerseits, Regionalverkehren andererseits – sowohl in ihren Strukturen als auch in ihren Preisniveaus. Ein einheitliches Tarifsystem für einen großen Verbundraum wird entweder heillos kompliziert (und damit kundenfeindlich) oder ertragsschwach (und damit vermehrt zuschussbedürftig) oder es hat harte Tarifgrenzen mit bisweilen als höchst ungerecht wahrgenommenen Preissprüngen. Kombinationen aus allen drei Problemen sind keineswegs ausgeschlossen und lassen manchen Politiker, der nicht gleichzeitig studierter Tarifexperte ist, diesbezüglich ziemlich ratlos vor seine Wähler treten. Entsprechend hart wird gerade beim Thema Tarif oft gerungen.

Natürlich kosten Verkehrsverbünde auch Geld: Der größte Kundennutzen, nämlich die tarifliche Durchlässigkeit, führt meistens zu Einnahmeverlusten, die nicht immer durch verbundbedingten Mehrverkehr ausgeglichen werden; also braucht es hierfür Finanziers und das sind meistens die Aufgabenträger. Vereinheitlichte Vertriebsstrukturen erfordern oft zusätzliche Investitionen in die Vertriebstechik der beteiligten Unternehmen. Je nach Umfang des Koordinierungsbedarfs und verbundbedingter Aufgaben entsteht Verwaltungsaufwand, der – wo auch immer diese Aufgaben abgewickelt werden – zu finanzieren ist.

Verkehrsverbundkonstruktionen machen häufig auch Konfliktfelder auf, die beträchtliche Ressourcen binden können. Beispielhaft sei nur an das mit Gemeinschaftstarifen leider zwingend verbundene Thema der Einnahmenaufteilung erinnert, das in manchen Verbänden jahrelange Verhandlungsmarathons erzeugt hat. Die Frage nach dem richtigen Nutzen-Kosten-Verhältnis einer Verbundstruktur und damit die Folgefragen nach der richtigen Größe, der richtigen Tarifstruktur, der richtigen Arbeitsteilung und der richtigen Organisation dürfen daher auch aus Sicht der Aufgabenträger unbeschadet der grundsätzlich positiven Grundeinschätzung nicht aus dem Auge verloren werden.

### Finanzierung muss gesichert werden

Dass Verkehrsverbünde dennoch Erfolgsmodelle sind, wurde bereits betont. Dieses Erfolgsmodell lässt sich allerdings nur fortschreiben,

wenn auch künftig ausreichende Finanzmittel zur Verfügung stehen. Neben einem klaren Ordnungsrahmen brauchen die Verbundpartner Planungssicherheit bei der Finanzierung. Leider werden die bestehenden traditionellen Finanzierungsinstrumente in ihrer Höhe und Systematik zunehmend hinterfragt. Unverzichtbar ist und bleibt der steuerliche Querverbund. Ohne die Mittel des Querverbundes wäre der Nahverkehr in vielen Städten in dem bekannten Umfang und der vorliegende Qualität schlicht nicht finanzierbar, zumal in den letzten Jahren die Finanzmittel für den ÖPNV bereits auf vielen Ebenen gekürzt worden sind.

Dies alles geschieht vor dem Hintergrund, einer zunehmenden Nachfrage, eines immer drängender werdenden Klimaproblems und – last not least – eines steigenden Investitionsbedarfes. Die vor einigen Jahren durchgeführte Untersuchung der Studiengesellschaft für unterirdische Verkehrsanlagen (STUVA) beziffert ihn von 2008 bis 2012 im ÖPNV auf 16,4 Mrd. Euro. Die Finanzierung des ÖPNV auf sichere und berechenbare Füße zu stellen, ist ein dringendes Gebot der Stunde. Auf diesem Feld werden die Städte und alle Verbündeten in nächster Zeit noch viel Überzeugungsarbeit leisten müssen.

### EU-Verordnung – ein Erfolg für die Städte

Ein kurzer Exkurs zum Ordnungsrahmen: Lange genug wurde darüber diskutiert, jetzt endlich ist sie verabschiedet, die EU-Verordnung zum öffentlichen Nahverkehr (EG 1370/2007). Dank der intensiven

## Coordinated service planning

ject's development that 60 % of new motorised traffic in the area was to be channelled via public transport. With this goal in mind, under the leadership of the Verkehrs- und Tarifverbund Stuttgart GmbH (VVS) and in close cooperation with the city authorities and relevant carriers (Deutsche Bahn AG and Stuttgarter Straßenbahnen AG), a public-transport development concept was formulated comprising multiple modes of transport and combining alterations to the S-Bahn network with expansion of Stuttgart's light-rail system. Meanwhile, improvements in mainline and regional services as a result of converting the main railway station laid the foundations for future public-transport connections to the development areas. In addition to public-transport considerations, a private-transport accessibility concept was also introduced by urban planners, which entailed restricting the number of available parking spaces for the future development.

An associated expert report on traffic revealed that the stated transport goals could indeed be achieved via the proposed approach to public-transport connections in the development area, the core component being a new light-rail corridor. The overall transport concept and individual transport goals were therefore incorporated into the urban-planning framework plan for the development area approved in 1997 and the framework plan itself has since formed the basis for further urban- and transport-planning measures.

### The Infrastrukturprogramm 2010 in the Verkehrsverbund Oberelbe

The Verkehrsverbund Oberelbe (VVO) is the transport alliance covering Dres-

den, the capital of the Free State of Saxony (commonly referred to as 'Saxony'), and its surrounding rural districts. The VVO's mission is twofold, namely to make it easier for passengers to transfer between different means of transport and in turn to integrate said means into a single coherent system [6]. The VVO has therefore launched its Infrastrukturprogramm 2010 (Infrastructure Programme 2010) comprising plans for development of various SPNV lines. The plans are to be co-financed by VVO partner and responsible authority for SPNV Zweckverband Verkehrsverbund Oberelbe (a special-purpose association) and

form the basis for agreements concluded with the state of Saxony.

To date, funding of € 42.4 million has been provided and 34 projects have been initiated within the VVO via Infrastrukturprogramm 2010. A further 36 backed by total funding of approximately € 54 million are scheduled to follow by 2010. In some cases, in conjunction with the introduction of an alliance fare in 1998 and other measures, efforts thus far have prompted a significant rise in demand for services at train/bus interchange points (see Bild/Figure 5).

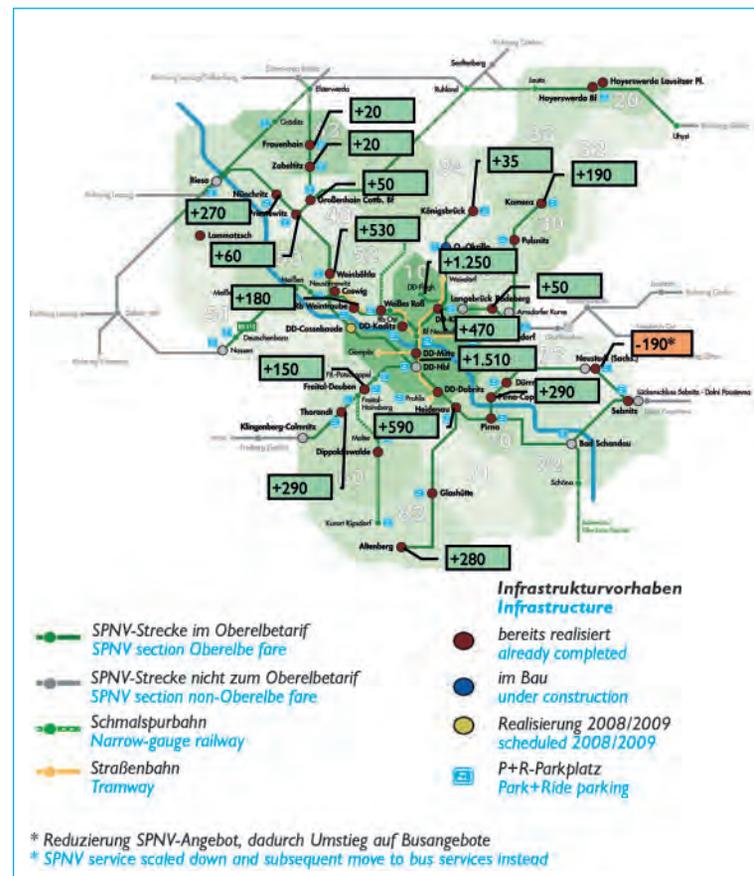


Bild 5: Entwicklung der werktäglichen Fahrgastzahlen im SPNV des Verkehrsverbundes Oberelbe an Übergangsstellen nach Aus-, Um- und Neubau (Nünchritz, Pirna-Copitz Nord, Weinböhla)  
Figure 5: Trend in workday SPNV passenger volumes within the Verkehrsverbund Oberelbe (VVO) at interchange points following expansion, conversion and new construction (Nünchritz, Pirna-Copitz Nord and Weinböhla)

# Koordinierte Angebotsplanung

- punktuelle Ansiedlungen von Unternehmen,
- eine relativ hohe Arbeitslosenquote und
- Schaffung neuer Freizeitbereiche im Zuge der Umgestaltung der Braunkohlenreviere zu Seenlandschaften.

Diese Entwicklungen bedingen sowohl Chancen als auch Risiken für einen ÖPNV, der die Anbindung und Erreichbarkeit für die Bürgerinnen und Bürger des Verbundraumes gewährleisten soll.

Im MDV werden verschiedene Wege beschritten, um über eine koordinierte und integrierte Angebotsplanung die vorhandenen Potenziale des Verkehrsmarktes gezielt auszuschöpfen. Ebenso soll den negativen Entwicklungen aufgrund des Einwohnerrückganges und der sinkenden Schülerzahlen entgegen gewirkt werden. Ein wesentliches Augenmerk wird dabei der räumlichen und zeitlichen Verknüpfung der verschiedenen Verkehrsmittel geschenkt. Die in den letzten Jahren mit finanzieller und fachlicher Unterstützung der Aufgabenträger im Mitteldeutschen Verkehrsverbund ausgebauten Verknüpfungsstellen schaffen hierfür die Voraussetzungen. Der MDV führt bezogen auf die Bus-Zubringerverkehre zu den Verknüpfungsstellen gezielt Analysen und Erhebungen durch, deren Ergebnisse in die Angebotsplanung einfließen. Zielstellung ist dabei, die regional bedeutsamen Buslinien und Stadtverkehre mit den SPNV-Achsen – die das Rückgrat des Angebotes bilden – bedarfsgerecht zu verknüpfen. Auf dieser Grundlage werden sukzessive die Fahrpläne aufeinander abgestimmt mit der Folge steigender Fahrgastzahlen.

## Erschließung einer großen Neuansiedlung

Ein Beispiel hierfür ist die koordinierte Planung für die Anbindung des Hub Leipzig des Logistikunternehmens DHL an den ÖPNV. Der Hub Leipzig ist in den vergangenen zwei Jahren in unmittelbarer Nähe des Flughafens Leipzig-Halle neu gebaut worden. DHL plant mittelfristig die Beschäftigung von rund 2.500 Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern und hat sich zum Ziel gesetzt, in Kooperation mit dem Verkehrsverbund, den Verkehrsunternehmen und Aufgabenträgern ein Konzept zu realisieren, das es einem möglichst großen Teil der Belegschaft ermöglicht, mit dem ÖPNV den Arbeitsplatz zu erreichen. Aufgrund der Lage des Hub in fußläufiger Entfernung zur S-Bahn-Verbindung Leipzig – Halle sind die Voraussetzungen für die Anbindung grundsätzlich günstig. Erschwerend wirkt sich aus, dass DHL primär im Nachtbetrieb arbeitet und sich die Herkunftsorte über den Verbundraum sowie darüber hinaus verteilen. Unter Federführung des Verbundes wurde nach einem Planungsvorlauf von rund anderthalb Jahren zum 1. August 2007 ein integriertes ÖPNV-Konzept zeitgleich mit der Einführung eines Jobtickets umgesetzt. Kernbestandteil ist die S-Bahn, deren Angebot um Fahrten in der Nacht ergänzt wurde. Die S-Bahn ist mit dem Hub durch einen Shuttle-Verkehr verbunden, so dass in den Nachtstunden eine sichere Beförderung gewährleistet werden kann. Für die Anbindung der Region sowie ausgewählter Stadtteile von Leipzig wurden drei Buslinien eingerichtet, zu denen weitere Anschlussfahrten angeboten werden. Mit diesem

Angebot sind auch die Mittelzentren Delitzsch und Merseburg zu den Schichtzeiten unmittelbar an DHL angebunden. Im Tagesverkehr können die Beschäftigten das Regelanangebot nutzen. Inzwischen nutzt fast jeder zweite Mitarbeiter das Job-Ticket. Dabei stellt DHL unentgeltliche Parkplätze nur Mitarbeitern zur Verfügung, die kein ÖPNV-Angebot nutzen können. Dieses Modell ist derzeit beispielgebend für die Anbindung eines Großunternehmens im MDV und wird kontinuierlich fortentwickelt.

## Weitere Entwicklung – der Verbund als Partner im Verkehrsmanagement

Angesichts des steigenden Verkehrsaufkommens und der begrenzten Möglichkeiten, die Infrastruktur entsprechend auszubauen, gewinnt das Verkehrsmanagement in den Verdichtungsräumen Deutschlands zur koordinierten Steuerung und Leitung des Gesamtverkehrs zunehmend an Bedeutung. Hier hat sich zwischenzeitlich eine Vielzahl unterschiedlicher Kooperationsformen der für den Verkehr zuständigen Behörden, Institutionen und Unternehmen gebildet. Der MDV beschreitet im Rahmen des Forschungs- und Entwicklungsprogramms des Bundeswirtschaftsministeriums Verkehrsmanagement 2010 mit dem Vorhaben MOSAIQUE federführend als Koordinator den Weg eines kooperativen Ansatzes. Innerhalb von MOSAIQUE entwickeln die einbezogenen Partner ein Datenmanagement in einem dezentralen Netzwerk, mit dem u. a. die verfügbaren Informationen zur Verkehrslage im ÖPNV und im motorisierten Individualverkehr (MIV)

einer Milliarde Schweizer Franken. Die Verkehrsunternehmen liefern dem ZVV ihre Erträge ab, der ZVV ersetzt im Gegenzug deren Betriebsaufwand (»Bruttoverträge«). Diese Form der Finanzierung unterscheidet den ZVV von den meisten übrigen Tarif- und Verkehrsverbänden in der Schweiz und in Deutschland. Mit den Einnahmen aus Fahrausweisverkäufen und Nebenerträgen wird etwas mehr als die Hälfte der entstehenden Kosten gedeckt. Die Kostenunterdeckung wird nach Abzug der Bundesbeiträge je zur Hälfte durch den Kanton und die 171 Gemeinden des Kantons Zürich getragen. Die Aufteilung der Gemeindebeiträge erfolgt nach einem differenzierten Berechnungsverfahren, bei dem nicht nur die Anzahl der im Fahrplan festgehaltenen Abfahrten gewichtet wird, sondern auch die Steuerkraft maßgebend ist. Die Belastung der Gemeinden entspricht damit ihrem effektiven Verkehrsangebot und berücksichtigt ihre finanzielle Leistungsfähigkeit.

## Zusammenspiel mit den marktverantwortlichen Verkehrsunternehmen

Im ZVV sind Strategie und operative Führung getrennt. Während die strategische Führung beim ZVV liegt, übernehmen die acht marktverantwortlichen Verkehrsunternehmen die operative Verantwortung für ein ganzes Marktgebiet und die darin tätigen Verkehrsbetriebe. Innerhalb der vom ZVV vorgegebenen Leitlinien erarbeiten die marktverantwortlichen Verkehrsunternehmen detaillierte Fahrpläne, betreiben Busse, Stadtbahnen, S-Bahnen und Schiffe oder beauftragen kleinere Verkehrsbetriebe mit Fahrleistungen

in Teilgebieten oder auf einzelnen Strecken (Bild 2). Sie werben in ihrem Gebiet für den öffentlichen Verkehr und tragen entscheidend zur Qualität des öffentlichen Verkehrs im Kanton Zürich bei. Die Trennung zwischen strategischer und operativer Verantwortung setzt voraus, dass der ZVV und die marktverantwortlichen Verkehrsunternehmen Hand in Hand zusammenarbeiten.

## Zusammenspiel mit den umliegenden Tarifverbänden

Der Wirtschaftsraum Zürich ist in den letzten Jahren stark gewachsen und reicht heute über die Grenzen des Kantons Zürich hinweg von Aarau im Mittelland bis Frauenfeld in der Ostschweiz und von Schwyz in der Zentralschweiz bis Schaffhausen an der Grenze zu Deutschland. Entsprechend hat der Verkehr zwischen dem Zentrum und den umliegenden Kantonen zugenommen. Der ZVV trägt dieser Entwicklung mit laufenden Angebotserweiterungen Rechnung. Der Nutzen dieser Angebotserweiterungen würde ohne ein einheitliches Tarifsystem für die Benützung der S-Bahn und deren Zubringerlinien jedoch beschränkt bleiben. Es existieren zwar fast überall Tarifverbände, die an den ZVV anstossen, diese orientieren sich aber meist an politischen Grenzen und kantonsinternen Verkehrsbedürfnissen. Wer von ausserhalb in den Kanton Zürich zur Arbeit pendelt, musste bis Ende 2004 unter Umständen drei Fahrausweise kaufen. Dies war für die Fahrgäste unpraktisch und teuer. Aus dieser unbefriedigenden Situation entstand die Idee eines Tarifsystems, das den ZVV und die umliegenden Tarifverbände auf einfache Art und Weise

miteinander verknüpft. Die Kundinnen und Kunden sollten für Fahrten über die Verbundgrenzen nur noch einen Fahrausweis lösen müssen. Basierend auf dieser Idee entwickelte der ZVV zusammen mit den angrenzenden Tarifverbänden sowie der SBB ein gemeinsames Tarifsystem, den Z-Pass. Dieses neue Tarifsystem verknüpft als Meta-Tarifverbund die bestehenden Tarifverbände, indem es beliebige Zonenkombinationen über die Verbundgrenzen hinweg ermöglicht.

Der Z-Pass wird nur für Zonenkombinationen zwischen dem ZVV und einem Nachbarverbund angeboten, weil auf diesen Relationen die größten Marktbedürfnisse bestehen. Im Dezember 2004 wurden Monats- und Jahresabonnemente eingeführt. Damit können vorerst nur Fahrgäste, die regelmässig zwischen dem ZVV und seinen Nachbarverbänden pendeln, vom Komfort eines verbundübergreifenden Abonnements profitieren. Die Einführung von Einzeltickets ist für Ende 2009 geplant.

## Bedeutung der Abonnemente in der Schweiz

Der weitaus größte Teil der Fahrgäste in der Schweiz löst Streckenfahrkarten, ein Verbund-, Halbtax- (alle Fahrten zum halben Preis) oder Generalabonnement (ein Abonnement für die ganze Schweiz) und kommt so in den Genuss eines Rabatts. Der Mikrozensus 2000 spricht von knapp 48 Prozent aller über 16-jährigen Personen, die ein Abonnement (Abo) besitzen: 35 Prozent über ein Halbtax-, 6 Prozent über ein General- und 13 Prozent über ein Verbundabonnement. (Weil sich Verbund- und

strategy-related tasks and operational responsibility requires that the ZVV and the responsible transport companies work together closely.

## Interaction with neighbouring fare alliances

In recent years, the Zurich economic area has expanded rapidly: today it stretches beyond the borders of the canton of Zurich itself, from Aarau in the Mittelland region to Frauenfeld in eastern Switzerland and from Schwyz in the centre of the country to Schaffhausen on the border with Germany. Traffic between the centre of Zurich and the surrounding cantons has also risen in line with this growth and the ZVV has embraced this trend by constantly expanding the services on offer. Yet without a uniform fare system covering the S-Bahn and its various feeder lines, the benefit of these expanded services would remain limited. Although the ZVV is virtually surrounded by fare alliances, the latter are mainly geared towards political boundaries and canton-internal transport needs. Until late 2004, commuters working within the canton but living outside it were, in some cases, forced to buy three tickets for their journey. This arrangement was both impractical and costly for passengers and prompted the idea of a combined fare system linking the ZVV with the surrounding fare alliances, whereby customers travelling beyond the alliance's borders would require just one ticket. Taking this idea as its basis, the ZVV established a joint fare system – the Z-Pass – in partnership with both the neighbouring fare alliances and SBB. This new fare system links the existing fare alliances into a broader alliance structure enabling passengers to travel freely beyond the ZVV's borders on a single ticket.



The Z-Pass is valid only for travel between the ZVV area and that of a neighbouring alliance since these are the most widely used routes. Monthly and annual subscriptions were introduced in December 2004 and to date

only passengers commuting regularly between the ZVV and its neighbouring alliances have been eligible for such cross-alliance subscriptions. However, single tickets are due to be introduced in late 2009.

Bild 2: Im ZVV sind acht marktverantwortliche Unternehmen zusammengeschlossen  
 Figure 2: Eight responsible transport companies have joined forces within the ZVV

**Verkehrsverbände · Transport Alliances**

---

**Band 16**

der Blauen Buchreihe des VDV