BIJLAGE C 7 CONTOUREN STRATEGISCH MARKETINGKADER

INHOUDSOPGAVE:

1. WAAROM? Waarom een Strategisch Marketingkader en een gezamenlijk uitvoeringsprogramma? Hoe ziet Provincie Utrecht Marketing voor U-OV binnen de nieuwe concessies? En welke rol speelt een Strategisch Marketingkader daarbij?
2. DE MARKT: Hoe kijkt Provincie Utrecht aan tegen de vervoersmarkt waar U-OV op acteert?
3. WAT? Wat dient in het Strategisch Marketingkader uitgewerkt te worden?
4. HOE? Welke instrumenten zet de Provincie hiervoor in? En wat is de bijdrage van de U-OV vervoerders hierbij?

1. HET WAAROM: STRATEGISCH MARKETINGKADER

Vergroten effectiviteit & efficiency: Marketing gericht werken is ervoor zorgen dat we bewuster de juiste dingen (gaan/blijven) doen om onze doelen te halen, in een structurele Plan-Do-Check-Act-cyclus (minder hokjes, minder adhoc, opnieuw wiel uitvinden, ect.). Dit is iets wat ook een wat langere termijn blik vergt in een Strategisch Marketingkader (5 jaar vooruit), passend tussen de echt langere termijn beleidshorizon (vaak 10 jaar of meer vooruit) en de kortere termijn (jaarlijkse plannen/dagelijkse uitvoering);

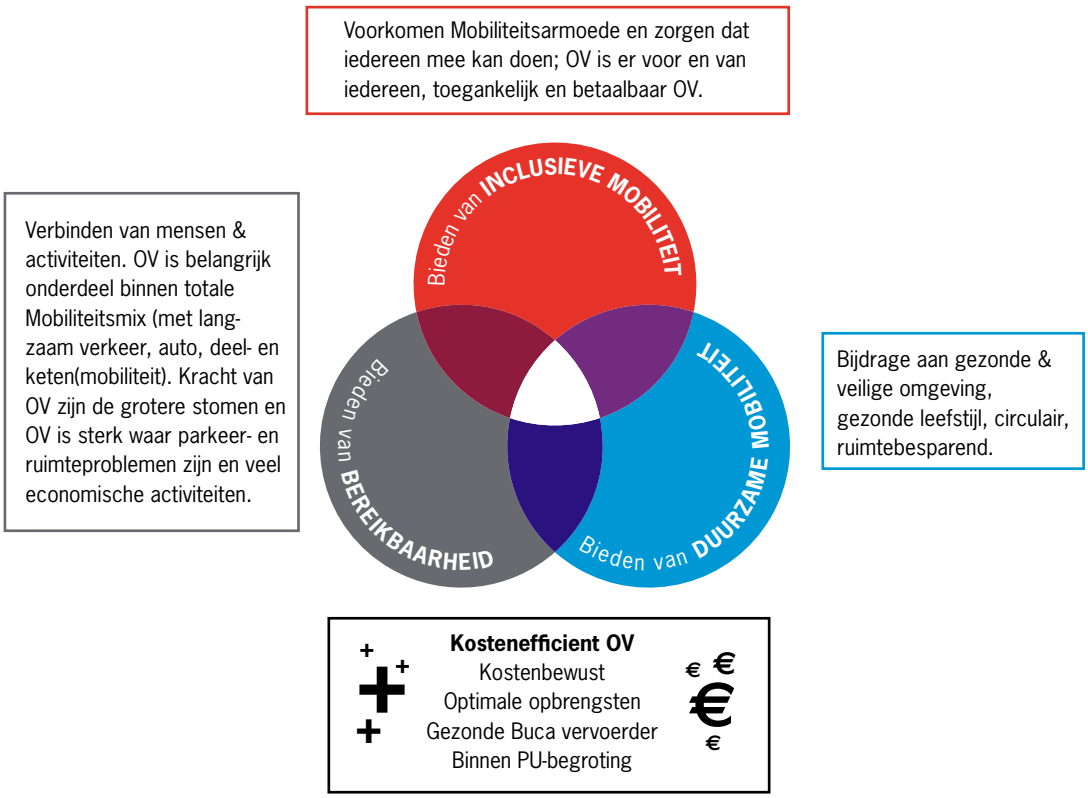
Marketing is een activiteit binnen het OV die wij ook meer strategisch willen oppakken: marketinggericht denken en werken is de basis binnen de OV-organisaties –zowel bij de vervoerders als bij de concessieverlener. Hoe we onze hoofddoelen bereiken door OV aan de reizigers aan te bieden (vandaag én morgen), raakt de gehele OV-organisatie en de samenwerking tussen de OV-partijen. Het Strategisch Marketingkader stelt doelen en verbindt deze met de organisaties. Randvoorwaardelijk is wel dat de doelen en uitgangspunten gelijk zijn. Met één U-OV-merk en dezelfde bekostigingsmodelen/ opbrengstenverantwoordelijkheden wordt dit speelveld geschapen.

OV-Marketing is meer dan alleen (jaarlijkse) verkoop&promotie; dit is wel een onderdeel van onze activiteiten om onze doelen te bereiken (dat is het vervoerplan of het rijden van bussen ook!). Het Strategisch Marketingkader brengt deze activiteiten in samenhang bij elkaar en gericht op korte & langere termijnactiviteiten.

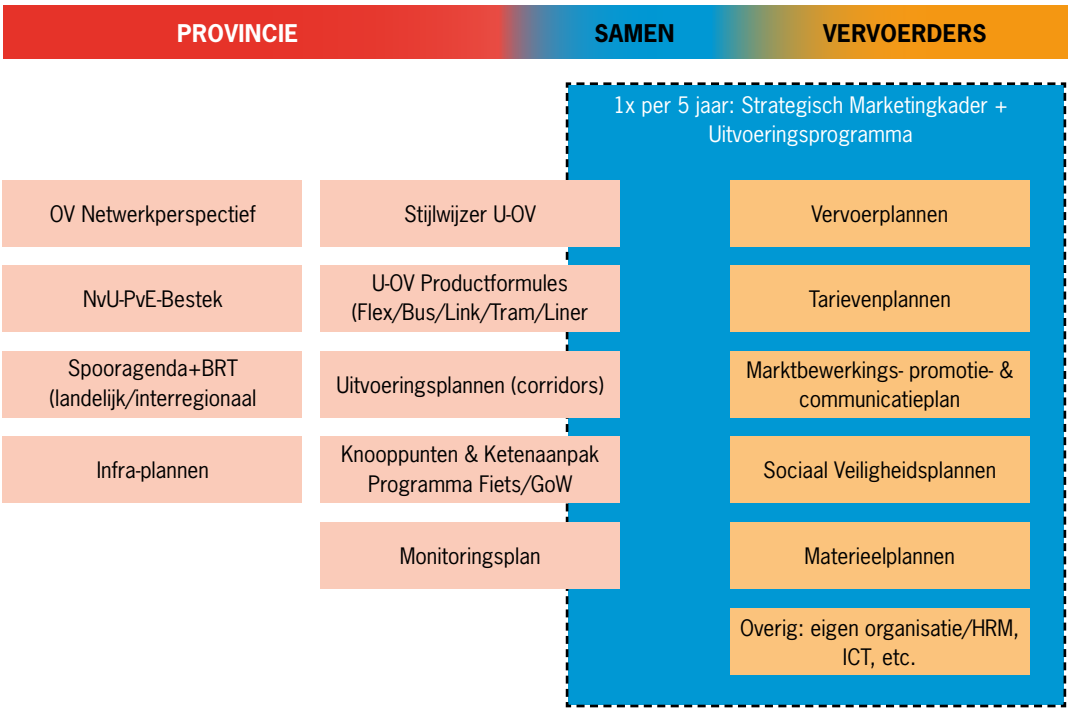
Legt meer focus op klantwensen en op verdien/kostenmodel in het OV: De focus binnen het OV is traditioneel sterk gericht op de bestuurlijk/financiele aspecten (bij concessieverleners) en techniek/ planning/kosten/subsidie aspecten (bij vervoerders), waardoor er verhoudingswijs minder focus ligt op de klantwensen, de ontwikkeling van de vervoersmarkt en integrale afwegingen met meer aandacht voor (structurele) opbrengstenvergroting. Het Strategische Marketingkader biedt mogelijkheden om deze balans te herstellen.

Hoge beleidsambities in praktijk brengen: de Provincie Utrecht (plus andere stakeholders en inwoners) verwachten beleidsmatig veel van het OV in dit sterk groeiend stedelijk gebied, vooral dat dit goed aansluit bij de reizigerswensen, de regio minder afhankelijk maakt van automobiliteit, er is voor iedereen –ook buiten de steden- en dit op een betaalbare manier. Dit in de praktijk brengen is een forse opgave, waarin slimme samenwerking noodzakelijk is.

Er is een goede basis. Het OV-gebruik in de Provincie Utrecht is redelijk hoog, klanten zijn in het algemeen behoorlijk tevreden (klantenbarometer). Veel inwoners/bezoekers in de Provincie Utrecht maken al gebruik van tram, bus en/of trein.



Figuur 1: De OV marketingstrategie richt zich op het bereiken van deze doelen:



Figuur 2: welke instrumenten zetten we daar in samenhang voor in.

2. DE MARKT: ONZE BLIK DAAROP

Provinciale OV-markt is met trein & ketenmobiliteit: Omdat het OV-netwerk een samenhangend geheel is in de provincie Utrecht, is de Povinciale vervoersmarkt voor U-OV (+deels aanliggende busconcessies)

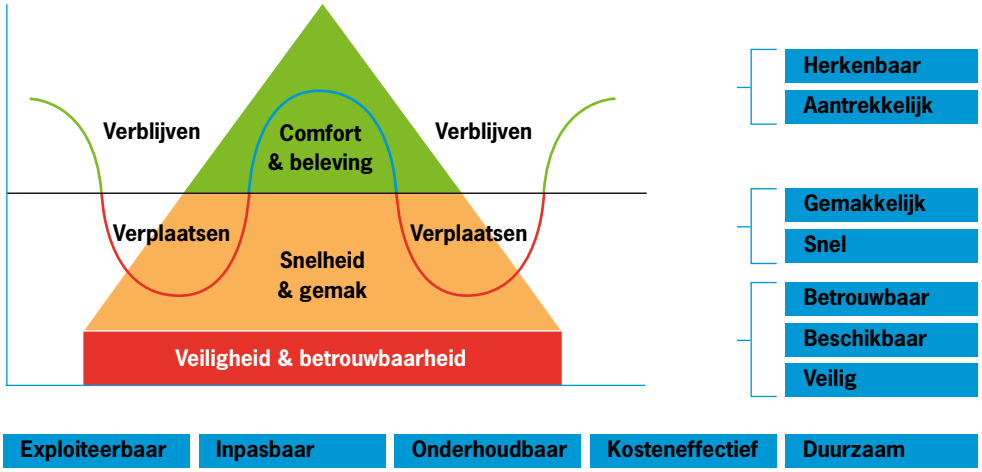
en NS daarom één integraal geheel (=dezelfde inwoners, bezoekers, scholieren/studenten, werkenden, automobilisten, ect.). Verdere differentiatie van deze vervoermarkt is meer geografisch georiënteerd dan naar OV-modaliteit/concessie; ook ketenmobiliteit speelt hierin een grote rol (fiets/deelfietsen, P+R en deelautosystemen).

Onzekerheid is een constante: De vervoersmarkt is door Covid'19 en macro-economische effecten (o.a. energieprijzen, personeelstekorten) onzeker en in beweging, waaronder groei auto- en e-bikebezit en thuiswerken. Belangrijk hierbij is de vervoersmarkt in samenhang te zien met ontwikkelingen in activiteiten in de provincie (bv relatie met het onderwijs, vrije tijdssector, arbeidsmarkt). Reisgedrag staat hiervan nooit los.

Uitvoeringskwaliteit is een risico: Ook het OV-aanbod zelf heeft op de OV-vervoermarkt een negatief effect gehad (afschaling dienstregelingen bij bus/tram/trein, hoge uitval, mondkapjesplicht). Sowieso zien wij een betrouwbaar aanbod én een positief ervaren OV-reis als de basis om verder te kunnen groeien en een positieve attitude tegenover het OV-product te behouden/te vergroten. Zie over de Klantenpiramide. Groeipotentie door focus op instroom, huidige reizigers én uitstroom in OV: De jaarlijkse instroom van studenten en de inwonersgroei hebben een positief effect op het OV-gebruik. Maar in het behouden van reizigers, het aantrekken van nieuwe reizigers en bestaande reizigers meer van het OV te laten gebruiken, is onze indruk dat hier een behoorlijk marktpotentieel ligt. Zeker in combinatie met maatregelen om autogebruik te ontmoedigen.

Wat zijn mogelijke weerstanden? Onze indruk is dat (potentiële) reizigers (te) veel barrières ervaren om (meer) gebruik van het OV te maken, al dan niet in een (duurzame) ketenmobiliteitsmix. Mogelijk betreft dit barrières bij het -fysieke- vervoersaanbod of in de prijs, maar we vermoeden ook (grotere?) andere barrières waardoor reizigers het OV niet (meer) weten te vinden, zoals bijvoorbeeld de perceptie van het OV of door werkgeversbeleid? Welke weerstanden zijn op kortere of op langere termijn aan te pakken en leiden tot gewenste gedragsveranderingen?

Meer zicht op klantwensen & vervoermarkt: Het inzicht in de provinciale vervoermarkt (bus/tram/trein), het actuele gebruik, klantvoorkeuren, motieven, trends en ontwikkelingen is op dit moment zwak en versnippert aanwezig. Ook hier ligt veel verbeterpotentieel voor de OV-partijen met als doel het aanbod beter af te stemmen op de reizigersvraag. Door allianties aan te gaan, kan dit kennisniveau verhoogd worden (bv met de onderwijssector&kennisinstituten, gemeenten, andere modaliteiten –Keten/Programma Fiets- e.d.). Naast uiteraard het betrekken van reizigers.

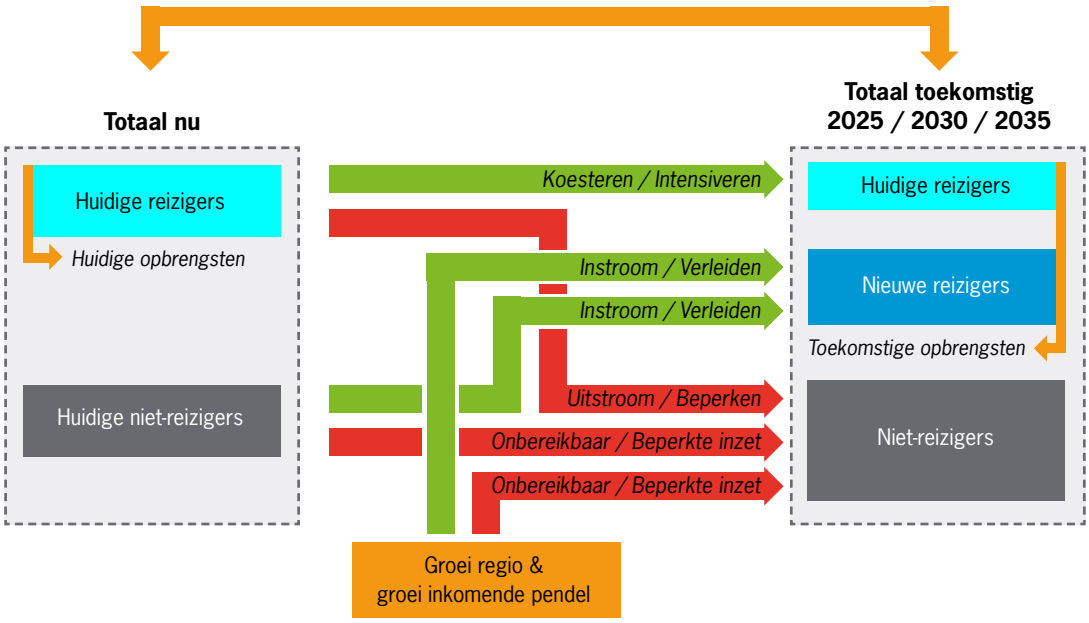


Figuur 3: Klantwenspiramide.

Bij de Provincie staat de reiziger centraal. We streven naar een OV systeem dat aansluit op de wensen van de reiziger en dat op een kostenefficiënte manier is ingericht.
De klantwensenpiramide (zoals beschreven in het Mobiliteitsprogramma 2019-2023 en Uitvoeringsprogramma OV) geeft inzicht in de samenhang tussen die behoeften.

Door het centraal stellen van de huidige reizigersbehoeften en een hoge klantwaardering, wordt een solide basis geboden voor de toekomstige groei.

SERVICE OP ORDE IS TEVREDEN REIZIGERS IS BEHOUD REIZIGERS EN BASIS VOOR GROEI



Figuur 4: Illustratie markt

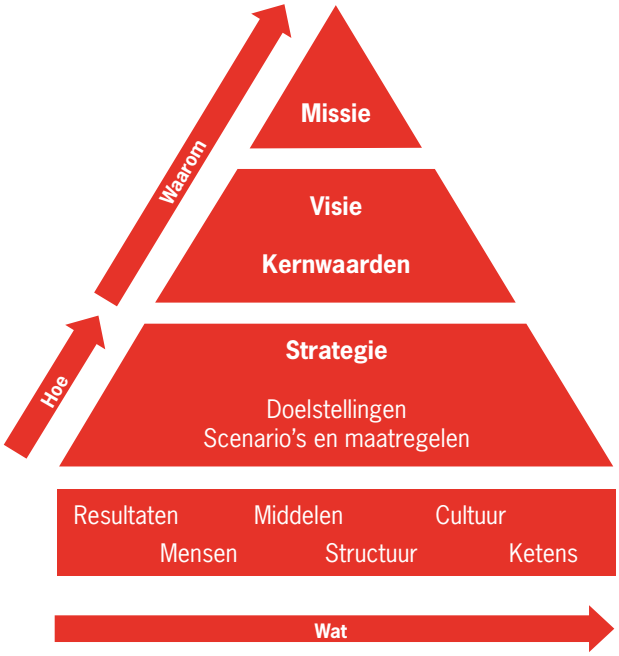
3. HET WAT, WAT DIENT IN HET STRATEGISCH MARKETINGKADER UITGEWERKT TE WORDEN.

- Scherp maken van de missie & doelen voor U-OV (Provincie en Vervoerders) & organisatieperspectief
- Gezamenlijke visie op/invulling van de vervoermarkt & monitoring
- Uitwerking relaties/inzet OV-marketingmix
- Opstellen U-OV positioneringsstrategie/actualisatie Toine of Voice U-OV (bijgevoegd), gezamenlijke intern/externe communicatiestrategie
- Strategie om dit te bereiken (programmalijn/werkagenda), samengevat in een Business Model Canvas
- Kader en basis voor de jaarlijkse producten

3.1 GEZAMENLIJKE MISSIE EN STRATEGIE UITWERKEN

- Met beide vervoerders (mogelijk NS op onderdelen?)
- Bij Implementatie
- Bij Herijking
- Gemeenschappelijke basis&kader

- Uitwerking van beleidskaders irt de markt
- Uitwerking van de hoofddoelen in doelstellingen voor de kortere en langere termijn (en gedragsveranderingen naar meer OV-reizigers)
- Samenhang met infra-/knopen/ketens
- Kader voor de Jaarplannen van de vervoerders (marketingplan, vervoerplannen, tarievenplannen)
- (RELATIE MET SAMENWERKINGSAGENDA)



Figuur 5: Illustratie Missie, visie, kernwaarden en strategie

3.2 GLOBALE UITWERKING OV MARKETINGMIX

- Product: U-Flex, U-Bus, U-Link, U-Liner U-Tram, dienstregeling, bussen, trams, haltes, (+NS/keten/AOV), wat zijn verbeterpunten irt doelen?
- Place: OV-halten(knooppunten)/verkooppunten,
- ->OV-bediening naar plaats/tijd & verbindingen (waar & wanneer biedt het een OV sterk vervoersalternatief? Waar ketenvervoer?)
- Price: Tarief & abonnementen, acties, wat zijn effectieve prijsprikkels?
- Promotion: communicatie, promotie, huisstijl/merk, bekendheid, welke boodschap bij welke doelgroep?
- People: Personeel, ambassadeurs, management,
- Process: Gemak/dienstverlening, samenwerking, totstandkoming plannen, Monitoring/data, leervermogen, efficiency & effectiviteit?
- Physical Evidence: waarderingscijfers, opbrengsten, instappers, bezettingscijfers, concessieprestaties, trends, behalen doelstellingen?

4. HET HOE, WELKE INSTRUMENTEN ZET DE PROVINCIE HIERVOOR IN? EN WAT IS DE BIJDRAGE VAN DE VERVOERDERS HIERBIJ?

Algemeen:

- Een gezamenlijke inzet, vergt ook gezamenlijke inspanning, betrokkenheid & inzet. Dit leggen we vast bij start v/d implementatie (samenwerkingsovereenkomst)

- Meer -gecoördineerde- marketinginzet vergt natuurlijk meer inzet (aandacht), maar veel activiteiten zijn al een logisch en vast onderdeel van de reguliere OV-activiteiten in het concessiebeheer (alleen noemen we dit binnen het OV vaak niet zo). Concrete voorbeelden zijn:
- Concessiemanagement & -ontwikkeling
- Financiële analyses & risicomanagement
- Vervoer- en Tarievenplancyclus
- Data-analyse/monitoring
- Communicatie, Verkoop en Promotie
- Extern relatiemanagement
- Samenhang met overig OV (spoor, omliggende concessies) en Deelmobiliteit/fiets-programma
- (Extra) marketinginzet moet altijd leiden tot meer kwaliteit/kennis/reizigers/opbrengsten (anders moeten we het niet doen!)
- Evenementenvervoer is onderdeel van jaarlijks promotie/marketinginzet

STRATEGISCH MARKETINGKADER OPSTELLEN:

- Start tijdens de implementatiefase en ronden we in het 1e concessiejaar af.
- Onderdeel van dit Strategisch Marketingkader is een gezamenlijk uitvoeringsprogramma voor de komende 5 jaar, waarin op hoofdlijnen de activiteiten benoemd zijn om gezamenlijk invulling aan te geven om de kortere en langere termijndoelstellingen (en reizigersgedragsveranderingen) te realiseren.
- Provincie Utrecht is trekker, inclusief externe begeleiding; beide U-OV-vervoerders leveren bijdragen in projectgroep (evt. NS aanvullend, afhankelijk van nadere afspraken met NS/hoofdrailconcessie-afspraken). Op onderdelen kunnen ook met derden afspraken gemaakt worden, bijvoorbeeld omliggende vervoerders of vanuit het fietsprogramma e.d..
- Commitment over het eindproduct op bestuurlijk/directieniveau.
- Na 5 jaar herijking/actualisatie van het Strategische Marketingkader o.b.v. gezamenlijke evaluatie en actuele vervoermarktanalyse.

GEDURENDE DE CONCESSIE:

- Provincie organiseert 2 tot 4 wekelijks marketingwerksessie (dagdeel), waar uitvoering wordt gegeven aan de werkagenda en/of kennis wordt uitgewisseld als uitwerking van het Strategische Marketingkader.
- Beide vervoerders nemen hieraan deel met experts afhankelijk van agenda:
  - Concessiemanager & marketeer (vaste deelname)
  - Vervoerontwikkelaar
  - Financieel expert
  - Data-analist
  - Tarieven-expert
  - Communicatiemedewerker
- Operationeel manager Klantcontactcentrum/Servicewinkels
- Partijen delen relevante vervoermarktgegevens en doen (zelf of extern) onderzoek naar ontwikkelingen in de vervoersmarkt
- Provincie stelt eigen Mobiliteitspanel op en is voor OV-marketing beschikbaar; ook participeert PU in landelijke onderzoeken (o.a. OV-Klantenbarometer/CROW) en bijvoorbeeld met samenwerking gemeentelijke Burgerpanels & ROCOV.
- Provincie & vervoerders zoeken hierbij actief marketing-samenwerking met:
- Andere vervoerders (NS) en ketenpartijen (bv bij deelfietsen/programma Fiets & knooppunten/P+R)
- Onderwijs- en kennisinstellingen (bieden stages/opdrachten/afstudeerders/Promovendi bij MBO, HBO, Universiteiten)
- ROCOV, Rijk/RWS en gemeenten/regionale samenwerkingsverbanden (o.a. Regio Food Valley, U10)

- Overige samenwerkingsverbanden (bv GoedopWeg), werkgeversorganisaties, grote OV-trekkers (bv USP-gebied, binnenstadsondernemersverenigingen) Jaarbeurs, ANWB, etc.
- Delen actief kennis, successen en ervaringen (bv in vakbladen, congressen, excursies/open dagen e.d.)

DE PROVINCIE UTRECHT DRAAGT FINANCIEEL BIJ MET:

- een bijdrage voor overall-activiteiten (U-OV merk/stijlwijzer, onderzoek, externe advisering, bijdragen aan ketenpartners)
- een subsidie voor de financiering het jaarlijkse marktbewerkingsplan, waarbij de vervoerders een deel zelf bekostigen.
- Bijdrage aan DRU-inzet voor aanvullende OV-inzet bij evenementenvervoer (als onderdeel van OV-promotie)

BIJLAGE:

Bijlage Tone of Voice is voorbeeld van uitwerking van Merk U-OV (eigendom PU) door huidige vervoerder i.s.w.m. Provincie.

Deze Tone of Voice wordt gebruikt als kader voor de externe communicatie/promotie

De Tone of Voice wordt periodiek herijkt en zo doorontwikkeld; dit zal ook bij start v/d nieuwe concessies gebeuren (onderdeel uitvoeringsprogramma).



MERKPERSOONLIJKHEID

Een tone of voice hangt nauw samen met de waarden en persoonlijkheid van je merk. Wie je bent, hoe je in de wereld staat en wat je rol is, bepaalt hoe je spreekt, schrijft, klinkt.
Uit een werksessie kwam naar voeren:

Archetype: Buurman
Waarden: Dichtbij, betrokken, menselijk en verbindend
Aanvullend: Humor, avontuur en plezier

WAAROM, HOE & WAT

Om extra houvast te hebben, hier alle input geformuleerd wat U-OV doet, hoe wij dat doen en wat onze drijfveer is.

Waarom U-OV bestaat	Hoe wij ons werk doen	Hoe wij ons werk doen
Goed openbaar vervoer is onmisbaar. Om naar je werk tegaan, om familie of vrienden te ezoeken, om je opleiding te volgen, om al het moois in en rond Utrecht te ontdekken. U-OV wil dat iedereen zich prettig en duurzaam kan bewegen in onze mooie stad en prachtige provincie	Wij zijn er voor onze reizigers. Metgoede dienstverlening en elke keerweer prettig, betaalbaar en slimvervoer. Wij willen dat reizigers ons waarderen, als waardevol, herkenbaar en duur-zaam onderdeel vanhet dagelijks leven in stad en regio	U-OV verzorgt vervoer per bus en sneltram in de regio Utrecht. We brengen mensen van A naar B. Met de slimme reisoptie: openbaar vervoer. Makkelijk, betrouwbaar, zorgeloos, plezierig en ook nog eens een stuk duurzamer

WAT BETEKENT DAT VOOR DE STEM VAN U-OV?

Als hét OV van iedereen in Utrecht, willen we benaderbaar en herkenbaar zijn voor iedereen die in stad en regio de bus of tram pakt.
We zij als de buurman op de bakker of op de hoek.
Die jou het gevoel geeft dat hij je kent.
Die jou het gevoel geeft dat je onderdeel ben van de buurt, de stad, de regio.
Die jou - met zoiets basaals én essentieels als brood of vervoer - vooruit helpt tijdens je dag en je leven.

TONE OF VOICE

Onze tone of voice is op basis van onze waarden. Dus denken en schrijven we zo:

DICHTBIJ	**We zien je** U-OV is er voor reizigers in en rond Utrecht. Stad en provincie. We zijn leterlijk dichtbij. Dus spreken we je aan, alsof je tegenover ons staat. Niet als een abstracte doelgroep die we - op afstand - de bus en tram in willen krijgen, maar als persoon middenin het dagelijks leven. We zien je als je naar je werk gaat. We zien je als je chagrijnig bent. We zien je op weg naar een date. We zien je als je zin hebt om je vrienden weer te zien. We zien je staan.
VERBINDEND	**We begrijpen je** Er is meer in het leven dan vervoer van A naar B. Gelukkig kan U-OV je wel helpen bij wat jou vandaag bezighoudt. Een baby combineren met boodschappen doen is lastig. De hele werkweek naar een scherm staren is doodsaai. Je vindt reizen in het OV misschien wel ingewikkeld of spannend. ‘s Avonds naar huis fietsen voelt soms onveilig. Je vindt het eigenlijk jammer dat je nog zo weinig hebt gezien van je mooie stad en regio. Je wil je footprint verkleinen, maar ook bij familie op bezoek. We begrijpen dat; we begrijpen je.
MENSELIJK	**We raken je** Nou ja, óf onze tekst jou raakt, dat is aan jou. Maar we proberen in ieder geval zo te schrijven dat het iets met je doet. Dat je even lacht. Dat je je in een situatie herkent. Dat we je uitdagen. Dat je zin krijgt in nieuwe dingen ontdekken. Dat je net wat minder baalt. Op zo’n manier dat je ziet dat wij ook gewoon mensen zijn.
VERBINDEND	**Wij zijn net als jij** U-OV verbindt plekken. U-OV verbindt reizigers. En U-OV verbindt bovenal onszelf met de mensen voor wie we het doen. Want wij pakken ook dagelijks de bus of de tram. Wij hebben ook een band met de omgeving en de stad. Wij zijn net als duizenden reizigers die elke dag met ons meereizen. We doen ons best om er voor al de mensen te zijn. Soms door te benoemen wat er mis gaat. Soms door te leren van fouten. Soms door tips te geven voor mooie bestemmingen. En ook door reizigers mee te nemen in onze plannen voor morgen. Nooit als afstandelijk merk, altijd als mensen die ook jou vooruit willen helpen. Samen komen we er wel.