

## Eindrapportering Werkgroep Marketing

(van het Project Betrouwbaar op Weg)

### Deelnemers:

Wim van den Boogaard (werkgroepleider/ RWS Hoofdkantoor)  
Hans Snel (facilitator/ adviesbureau Berenschot)  
Erwin de Graauw (ondersteuning vanuit kernteam/ RWS VMC-NL)  
Jessica Aarnink (werkgroeplid/ RWS AVV)  
Jos Vrencken (werkgroeplid/ RWS Directie Limburg)  
Jan-Hendrik Beks (werkgroeplid/ RWS Directie Oost-Nederland)  
Harry van der Pol (werkgroeplid/ RWS Directie Zuid-Holland)  
Jan Merts (werkgroeplid/ KLPD VMC-NL)  
Angeline van Dijk (werkgroeplid/ RWS Directie Utrecht)  
Wim Anemaat (sponsor van de werkgroep/ RWS Directie Zuid-Holland)

Versie: 27 februari 2002

227812 : 104

Concurrence-24

21. March 1964

# Inhoudsopgave

1.	Inleiding en opdrachtomschrijving	4
2.	Resultaten	5
2.1	Doelgroep en missie	5
	Doelgroep	5
	Missie voor het hoofdwegennet	5
2.2	Marketingproces	5
2.3	Externe analyse	6
	Geen bruikbare segmentatie	6
	Concurrentie-analyse	6
	De belangrijkste kansen en bedreigingen	6
	Kritische Succes Factoren	7
2.4	Interne analyse	7
	Huidig producten- en dienstenpakket en partners	7
	De belangrijkste sterkten en zwakten	8
	Kerncompetenties	9
2.5	Match externe en interne analyse	9
	Conclusies SWOT-analyse	9
	Ontbrekende en noodzakelijke kerncompetenties	9
2.6	Prioriteiten	10
	Weggebruikers	10
	Producten en diensten	10
2.7	Marketingdoelstellingen 2004	11
	a. De klantwaardevergelijking	11
	b. Oordeel weggebruikers	11
	c. Kerncompetenties	12
2.8	Marketingplan	12
	Positionering en profilering	12
	Dienstenpakket	13
	Marketingcommunicatie	13
2.9	Hoofdconclusies van de werkgroep	14
2.10	Aanbevelingen	14





3.	Onderbouwing	16
3.1	Doelgroep en missie	16
	Verkenning krachtenveld belangengroepen	16
3.2	Externe analyse	17
	Situatie-gebonden segmentaties	17
	De positie ten opzichte van de concurrenten	18
	Trends en ontwikkelingen voor het landelijk netwerk	19
	Kritische Succes Factoren	20
3.3	Interne analyse	21
	Huidig producten- en dienstenpakket	21
	Klantwaardevergelijking	22
	Resultaat	22
	Imago	22
	Proces	23
	Moeite	23
	Prijs	24
	De belangrijkste sterkten en zwakten van RWS	24
	De sterkten en zwakten van de partners van RWS	24
	Kerncompetenties	25
3.4	Marketingplan	26
	Positionering en profilering	26
	Productideeën	27
	Wenselijkheid en haalbaarheid van de ideeën	28
	Meest wenselijke en haalbare ideeën	28
	Formulering prijsbeleid	31
	Marketingcommunicatie- en distributieplan	31

## Bijlage

Highlights uit de literatuur met wensen, behoeften en oordeel van weggebruikers	33
---	----



# Eindrapportering Werkgroep Marketing

## (van het Project Betrouwbaar op Weg)

### 1. Inleiding en opdrachtomschrijving

De toenemende congestie op ons wegennet heeft ernstige gevolgen voor de bereikbaarheid en leidt tot toenemende verkeersonveiligheid en milieuhinder. De weggebruiker wordt dagelijks geconfronteerd met files en onzekerheid over de duur van zijn reis; met toenemende economische schade. Dit alles vraagt om een nieuw elan bij de bestrijding ervan.

Rijkswaterstaat staat voor de taak nadere invulling te geven aan landelijk en pro-actief verkeersmanagement. Een uitdaging hierbij is de weggebruiker als klant te (h)erkennen en vanuit dit perspectief naar ons werk te kijken en werkprocessen en maatregelen in te richten. Dit betekent dat zowel intern gericht (naar de RWS-organisatie) als extern gericht (primair naar weggebruikers en secundair naar stakeholders) een **marketingstrategie** nodig is om producten en diensten van RWS af te stemmen op wensen en behoeften van weggebruikers en tegelijk een imago richting die weggebruikers wordt neergezet.

Bij het vaststellen van marketingdoelstellingen voor pro-actief verkeersmanagement zal steeds een zorgvuldige afweging gemaakt dienen te worden tussen de individuele belangen van de weggebruiker en de collectieve belangen van de samenleving. De term klant is in dit opzicht dus een complex begrip. Wie zijn onze klanten? Weten we wat zij willen? Hebben we de juiste producten voor hen? Zijn we bijvoorbeeld een leverancier van verbindingen of bieden we onze klanten een mobiliteitsgarantie? Kortom: Het is tijd om de klant centraal te stellen bij het denken over pro-actief verkeersmanagement en onze rol helder te krijgen. Verkenning van een marketingstrategie is daarbij een probaat middel.

De werkgroep Marketing van het project Betrouwbaar op Weg is gevraagd om een marketingstrategie te verkennen op het vlak van landelijk verkeersmanagement. Marketing is essentieel om de juiste producten en diensten bij de juiste klanten aan te kunnen bieden, maar ook om erachter te komen of we dit goed doen.

Uitgangspunt en vertrekpunt bij de verkenning van de marketingstrategie is het (huidige) oordeel van de klant over de producten en diensten van RWS. Tegelijk is dit een manco: gegevens over hun oordeel zijn nauwelijks beschikbaar of niet altijd voldoende uitgediept om er iets mee te kunnen doen voor landelijk verkeersmanagement. Een ander uitgangspunt bij het verkennen van de marketingstrategie is dat het vaststaat dat RWS landelijk verkeersmanagement gaat bedrijven. Hierbij is de tijdshorizon van het project "Betrouwbaar op Weg" vastgesteld op 2004.

Aan de werkgroep is gevraagd een verkenning van de marketingstrategie op te leveren waarin we aangeven hoe we, kijkend vanuit de klant en gegeven de capaciteit van het bestaande hoofdwegennet (HWN) onze klantgroepen zo goed mogelijk kunnen bedienen. Hierbij houden we als randvoorwaarden rekening met de eisen die gesteld worden aan verkeersveiligheid, leefomgeving en economie.

Concreet hebben we de volgende vragen beantwoord:

- wie is onze klant?
- wat wil onze klant?
- wat is ons huidige product?
- wie zijn onze concurrenten?
- in hoeverre sluiten de wensen van de klant aan op wat geleverd wordt als product?
- wat zouden we nog meer kunnen/moeten leveren?
- wat moeten we hiervoor doen?
- welk imago past bij dit alles?





## 2. Resultaten

### 2.1 Doelgroep en missie

#### Doelgroep

De werkgroep heeft onderscheid gemaakt in vier verschillende belangengroepen:

- Weggebruikers
- Opdrachtgever (Ministerie van V&W)
- Partners in dienstverlening (andere wegbeheerders, KLPD, etc.)
- Belanghebbenden op het gebied van veiligheid, leefbaarheid en economie

Dit marketingplan richt zich primair op de (potentiële) weggebruiker. De werkgroep is van mening dat een marketingplan richting opdrachtgever (Ministerie van Verkeer en Waterstaat) een visie op de dienstverlening aan weggebruikers als uitgangspunt moet nemen. Hierbij worden de randvoorwaarden gevormd door de eisen die worden gesteld aan veiligheid, leefbaarheid en economie. Om haar dienstverlening optimaal op de wensen van weggebruikers af te stemmen, is co-makship met partners nodig.

#### Missie voor het hoofdwegennet

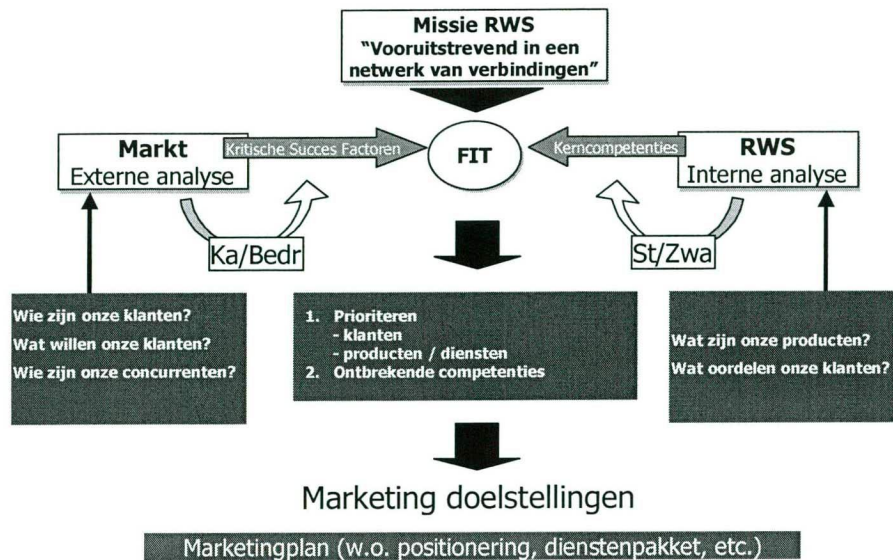
De diensten van RWS met betrekking tot het HWN anno 2001 zijn geformuleerd als: "Een essentiële schakel om met de eigen auto van A naar B te komen". De huidige dienstverlening en de toekomstige missie voor het HWN formuleert de werkgroep als volgt:

	Van ... (2001)	Naar ... (2004)
Wat?	Een essentiële schakel om met eigen auto van A naar B te komen	Een betrouwbare schakel om met eigen auto van A naar B te komen
Voor wie?	Alle (potentiële) weggebruikers in Nederland inclusief aangrenzende landen (zowel particulier als zakelijk)	Alle (potentiële) weggebruikers in Nederland inclusief aangrenzende landen (zowel particulier als zakelijk)
Hoe?	Via het HWN	Door informatie vooraf en onderweg, doorstromingsbevordering en verkeersgeleiding en veilige en comfortabele weg.  Het pro-actief verkeersmanagement richt zich vooral op verkeersstromen op de geprioriteerde verbindingen in het HWN (zie Concept Landelijke Regelstrategieën van de werkgroep Regelstrategieën)

### 2.2 Marketingproces

De keuze voor de nieuwe missie is tot stand gekomen nadat een marketing proces is doorlopen, waarbij de resultaten van een externe en een interne analyse met elkaar zijn gematched. Deze match leverde prioriteiten en marketingdoelstellingen op. De doelstellingen vormden uitgangspunt voor een marketingplan waarin positionering, producten en diensten, prijsbeleid en marketingcommunicatie aan bod komen.





## 2.3 Externe analyse

### Geen bruikbare segmentatie

Bedrijven segmenteren hun markt om hun dienstverlening af te stemmen op de wensen van verschillende gebruikersgroepen. Er is voor het hoofdwegennet geen bruikbare segmentatie naar voren gekomen. De behoeften van gebruikers lopen daarvoor te weinig uiteen (zie gebruikersonderzoek Nederlandse snelwegen, 29 mei 2000). Daarom heeft het geen zin om in het dienstenpakket te differentiëren naar afzonderlijke gebruikersgroepen. Overigens kan het ten behoeve van de marketingcommunicatie wel zinvol zijn om te segmenteren (bijvoorbeeld: 65-plussers dien je met een andersoortige boodschap te benaderen).

### Concurrentie-analyse

RWS heeft geen directe concurrenten op het HWN: er is geen andere aanbieder in de markt die met een concurrerend wegennet de strijd aangaat met RWS. Er zijn daarentegen wel aanbieders op het front van andere modaliteiten.

Voor het personenvervoer zijn dat het onderliggend wegennet, openbaar vervoer en de reisketen (openbaar vervoer en auto). Per saldo scoren deze drie alternatieven lager op de belangrijkste criteria reistijd, comfort, betrouwbare aankomsttijd, prijs en imago dan het HWN.

Op het vlak van goederenvervoer liggen de alternatieven bij keten-distributie, rail, water, lucht en buizen. Per saldo scoren ook deze vijf alternatieven lager op de belangrijkste criteria geschiktheid, prijs en reistijd dan het HWN.

### De belangrijkste kansen en bedreigingen

Uit een inventarisatie van kansen en bedreigingen zijn de volgende als meest belangrijk geselecteerd:

Kansen:

1. RWS volwaardiger partner in crisisbeheersing
2. Agentschapvorming van RWS
3. Meer benutting bestaande infrastructuur
4. Toenemende handhavingbehoefte
5. Wegbeheerder zwaarder verantwoordelijk
6. Uitonderhandelen uiteenlopende belangen





**Bedreigingen:**

1. Dalperiode loopt vol (in relatie tot onderhoud)
2. Toenemende criminaliteit op het HWN
3. Individualisering: agressie
4. Hoofdwegennet als actiedoelwit
5. Beschikbaarheid technisch personeel

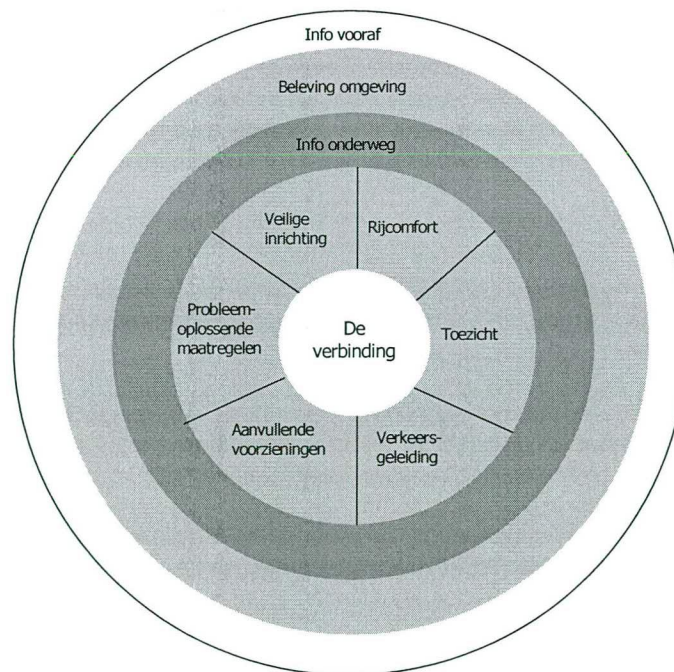
**Kritische Succes Factoren**

De top 4 van kritische succes factoren in het aanbieden van het HWN is:

1. Snelheid van handelen
2. Onzichtbaarheid: creëren van vanzelfsprekend gewenst gedrag
3. Informatie: actueel, betrouwbaar, laagdrempelig, alom aanwezig (inclusief de reden waarom) met als doelen:
  - bijgestelde verwachtingen
  - gefundeerde beslissingen
4. Gedrag van andere weggebruikers

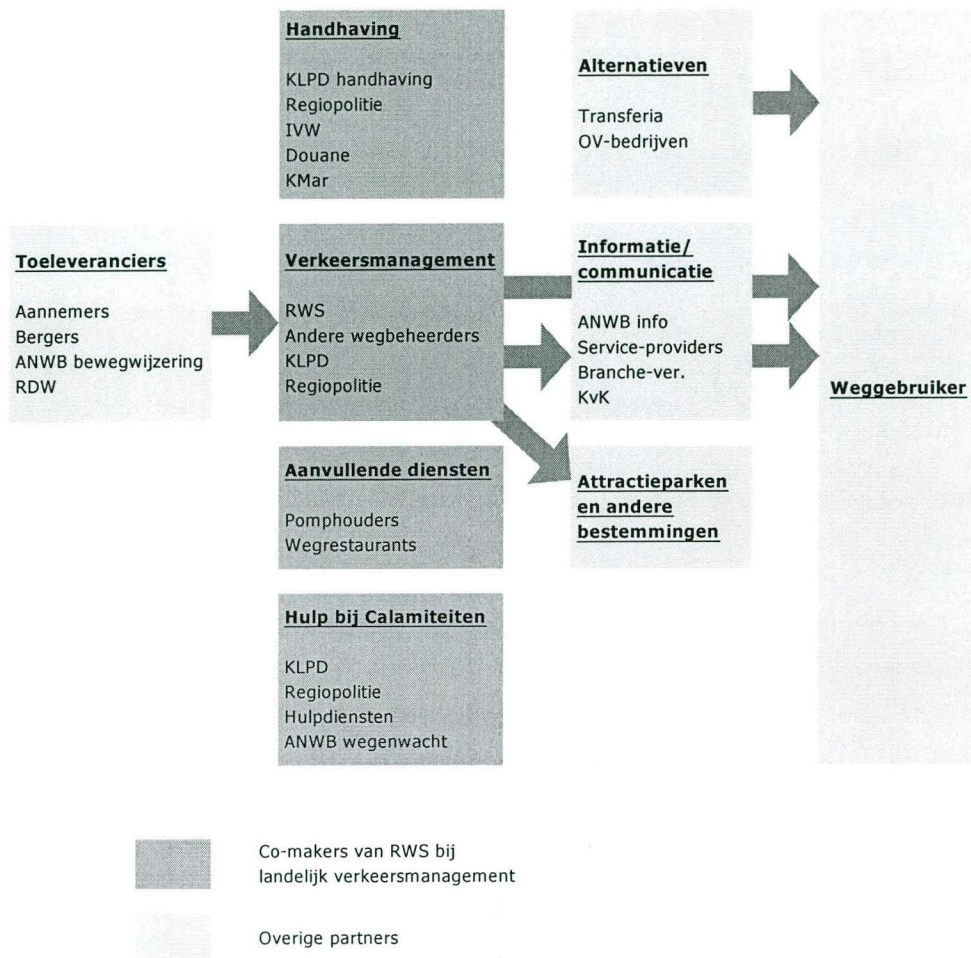
**2.4 Interne analyse****Huidig producten- en dienstenpakket en partners**

In modelvorm komen de huidige producten en diensten van RWS tot uitdrukking in:



Het totaalproduct komt tot stand door samenwerking met partners in dienstverlening. Onderstaande figuur toont de belangrijkste partners en hun posities in de dienstverleningsketen.





## De belangrijkste sterkten en zwakten

Uit een inventarisatie van sterkten en zwakten zijn de volgende als meest belangrijk geselecteerd:

### Sterkten:

1. Technisch inhoudelijke deskundigheid
2. Landelijke aanwezigheid
3. Vermogen tot schakelen en verbinden
4. Snel opschalen inzet KLPD
5. Openstaan voor innovaties
6. Projectmanagement
7. Uitstraling infra

### Zwakten:

1. Aanbodgericht ipv vraaggericht
2. Ontoegankelijkheid en ondoorzichtigheid
3. Time-to-society van innovaties
4. Te weinig ondernemingszin
5. Benutten communicatie als beïnvloedingsinstrument
6. Interne communicatie en afstemming





## Kerncompetenties

De top 5 van Kerncompetenties van RWS is:

1. Realiserend vermogen
2. Vermogen om uiteenlopende belangen te verbinden
3. Breedte van kennis/expertise met betrekking tot verkeersmanagement, verkeersstromen en infrastructuur (inclusief randgebieden)
4. Actuele kennis verkeerssituaties
5. Loyale medewerkers

## 2.5 Match externe en interne analyse

### Conclusies SWOT-analyse

In een zogenaamde SWOT-analyse (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats) zijn de kansen, bedreigingen, sterkten en zwakten gematched. De belangrijkste conclusies zijn:

- Het vermogen tot schakelen en verbinden komt goed van pas bij de trends dat RWS als een volwaardiger partner in crisisbeheersing wordt gezien en dat uiteenlopende belangen steeds meer worden uitonderhandeld (denk aan milieu)
- RWS zal behoefte hebben aan communicatie als beïnvloedingsinstrument voor zowel bestrijding van agressie als voor een betere benutting van bestaande infra
- RWS zal haar open houding voor innovaties nodig hebben om een oplossing te vinden voor het onderhoud, gegeven vollopende dalperiodes en voor het verkrijgen van voldoende technisch personeel; de toegankelijkheid en doorzichtigheid van de organisatie moet hiervoor worden verbeterd.

### Ontbrekende en noodzakelijke kerncompetenties

Er zijn meer dan de eerder genoemde vijf Kerncompetenties nodig om de vier belangrijkste Kritische Succesfactoren waar te kunnen maken. De ontbrekende en noodzakelijke Kerncompetenties zijn:

- Inlevingsvermogen in de behoeften, wensen en gedragingen van weggebruikers
- Kennis over consumentengedrag en meer specifiek verkeersgedrag
- Zintuigfysiologische kennis: Meer kennis en begrip van hoe verkeersdeelnemers waarnemen
- Communicatieve vaardigheden in een-op-een-contacten met co-makers

Daarnaast zijn nog twee belangrijke randvoorwaarden getraceerd:

- Aanpassing van werktijden aan de praktijk op de weg (arbeidsvoorwaarden)
- Meer slagkracht van RWS'ers op operationeel niveau

In onderstaande kruistabellen komen de verbanden tussen de Kritische Succes Factoren (KSF's) en de Kern Competenties (KC's) tot uitdrukking:

Match KSF's en KC's					
	KC 1 Realiserend vermogen	KC 2 Belangen verbinden	KC 3 Brede expertise	KC 4 Actuele kennis verkeer	KC 5 Loyale medewerkers
KSF 1 Snelheid handelen	X	X		X	X
KSF 2 Onzichtbaarheid			X		
KSF 3 Info	X	X	X	X	
KSF 4 Gedrag andere weggebruikers		X	X		



Ontbrekende KC's					
	Inlevings- vermogen weggebruiker	Gedragskennis	Zintuigfysio- logische kennis	Communicatieve vaardigheden: 1 op 1	Andere randvoorwaarden
KSF 1 Snelheid handelen				X	X
KSF 2 Onzichtbaarheid	X		X		
KSF 3 Info	X	X			
KSF 4 Gedrag andere weggebruikers	X	X			

## 2.6 Prioriteiten

### Weggebruikers

Er zijn geen argumenten om in de dienstverlening bepaalde groepen weggebruikers prioriteit te geven boven andere groepen. Verkeer en Waterstaat stelt zelf in haar nieuwe Structuurschema Verkeer en Vervoer geen prioriteiten meer. Ook zijn er vooralsnog geen commerciële argumenten voor een prioriteitenstelling. Voor zover er uit oogpunt van schaarste prioriteit moet worden gesteld, is het logisch om aan te sluiten bij de wegprioritering van de werkgroep Regelstrategieën.

### Producten en diensten

In het formuleren van een producten- en dienstenpakket is wel met een prioritering gewerkt. Hierbij is gekeken naar twee criteria: de mate waarin een product of dienst bijdraagt aan de doorstroming op het hoofdwegennet en de mate waarin een product of dienst aansluit bij de gesignaleerde behoeften van weggebruikers.

Prioriteit 1 hebben producten en diensten die zowel bijdragen aan doorstroming als beantwoorden aan behoeften van weggebruikers. Prioriteit 2 hebben producten en diensten die geen directe invloed hebben op doorstroming, maar door weggebruikers wel belangrijk gevonden worden. Prioriteit 3 hebben producten en diensten, die een positieve invloed hebben op doorstroming, maar waarvan het oordeel van weggebruikers nog moet worden vastgesteld.

Bij het formuleren van marketingdoelstellingen is hiermee rekening gehouden.

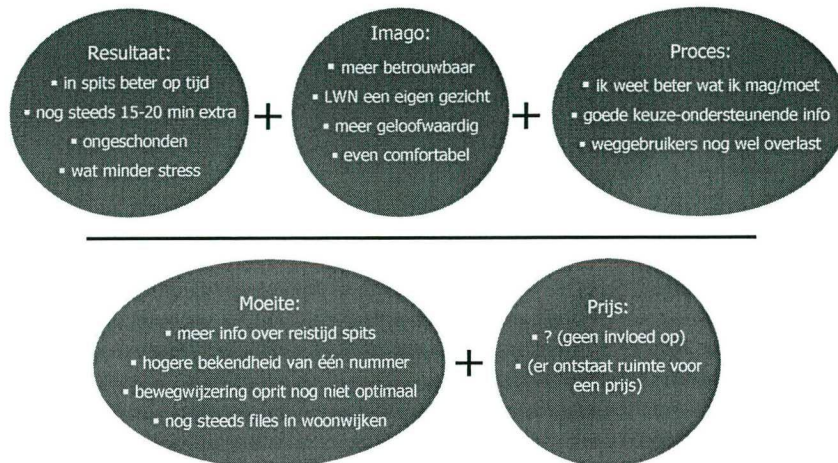




## 2.7 Marketingdoelstellingen 2004

### a. De klantwaardevergelijking

Het huidige oordeel van weggebruikers is afgezet tegen de kwaliteit die de weggebruiker wenst in de vorm van een klantwaardevergelijking. Vervolgens zijn voor 2004 ambitieuze, maar realiseerbare doelstellingen geformuleerd:



Bron: groepsanalyse

### b. Oordeel gebruikers

Vanuit het huidige oordeel van de weggebruiker (score 2000, Gebruikersonderzoek Nederlandse Autosnelwegen, 29 mei 2000) formuleert de werkgroep de volgende ambities en doelstellingen voor 2004:

	Score 2000	Score 2004
Totaalscore	Gemiddeld 7,1	Gemiddeld 7,5
Kwaliteit wegdek	78% tevreden	80% tevreden
Markering/belijning	66% tevreden 10% ontevreden	75% tevreden 5% ontevreden
Bewegwijzering: - blauwe borden - matrixborden	92% tevreden 83% tevreden	92% tevreden 83% tevreden
Verlichting	58% goed spits 42% goed nacht	58% goed 42% goed
Doorstroming	Gemiddeld 5,9	Gemiddeld 6,5

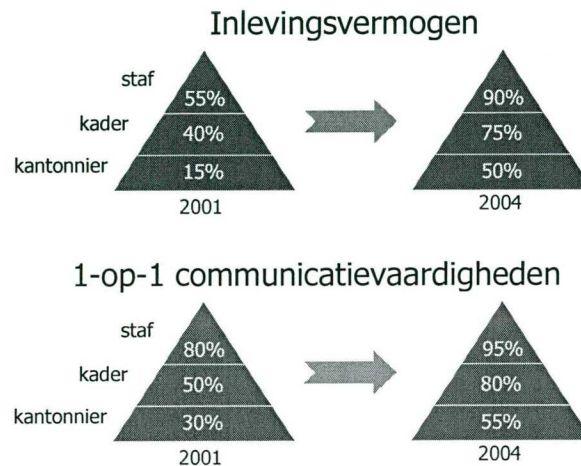
Het totaal oordeel van de weggebruiker wordt bepaald door bovenstaande vijf elementen. Voor landelijk verkeersmanagement is het oordeel over doorstroming het meest in het oog springend. Daar moet RWS maximaal op gaan inzetten. Hierbij is uitgegaan van de in paragraaf 2.6 beschreven prioriteitstelling.



### c. Kerncompetenties

In 2004 moeten de ontbrekende en noodzakelijke kerncompetenties onderstaand niveau hebben bereikt:

- Inlevingsvermogen: zie piramides  
Toelichting: in 2001 beschikt 55% van het topmanagement over inlevingsvermogen; voor het middenkader en de operationele afdelingen geldt: 40% respectievelijk 15%



Bron: analyse dienstkringhoofden RWS-ON

- Gedragskennis:
  - moet aanwezig zijn (in ieder geval centraal)
  - moet beschikbaar zijn voor regionale directies
- Zintuigfysiologische kennis:
  - moet centraal aanwezig zijn
- 1-op-1 communicatievaardigheden: zie piramide
- Andere randvoorwaarden:
  - arbeidsvoorwaarden gerealiseerd
  - bevoegdheden gerealiseerd

## 2.8 Marketingplan

### Positionering en profilering

Actieve positionering van producten en bedrijven is van belang in markten waarin afnemers de keuze hebben uit relatief vergelijkbare producten en diensten van verschillende aanbieders. Positionering van het hoofdwegennet heeft daarom weinig prioriteit.

RWS wil zich duidelijker profileren als zichtbare leverancier van diensten op en rond het hoofdwegennet. Weggebruikers moeten RWS vooral als een betrouwbare en geloofwaardige leverancier beoordelen.







## Dienstenpakket

De top 5 van nieuwe diensten en maatregelen van RWS is:

1. Doorstroming bevorderen: pechgevallen direct laten wegslepen
2. Informatie voorafgaand aan de reis: weerbericht omdopen tot weer- en verkeersbericht
3. Handelen bij gladheid: integratie met beheerders onderliggend wegennet
4. Informatie voorafgaand aan de reis: gestructureerde informatie-uitwisseling met fleetowners
5. Doorstroming bevorderen: kortere doorlooptijden van werk in uitvoering (kijk met een doorstromingsbril)

Deze 5 ideeën scoren het hoogst op wenselijkheid en haalbaarheid uit een serie van 64 ideeën (bron: groepsanalyse).

De top 5 voor productontwikkeling van RWS is:

1. Doorstroming bevorderen: fysiek scheiden doorgaand en lokaal verkeer
  2. Kwaliteit wegdek: Meer ZOAB
  3. Markering en belijning: investeren in flexibele markering
  4. Doorstroming bevorderen: ritsen ondersteunen met lichtlijnen in de weg
  5. Doorstroming bevorderen: snelheidsvermindering ondersteunen met lichtlijnen in de weg
- Deze 5 ideeën scoren hoog op wenselijkheid, maar relatief laag op haalbaarheid uit een serie van 64 ideeën (bron: groepsanalyse).

## Marketingcommunicatie

Bij het vaststellen van de meest effectieve marketingcommunicatie-instrumenten is onderscheid gemaakt in het bekend maken van Rijkswaterstaat als leverancier van diensten, in het bekend maken van drie informatiediensten: 0900-weginfo, een eigen internetsite en een eigen radiozender en tot slot in het bekend maken van specifieke diensten voor consumenten enerzijds en fleetowners anderzijds. In onderstaand schema zijn de meest effectieve instrumenten opgesomd:

RWS als afzender	0900-weginfo/ Radiozender	Internetsite	Diensten voor consumenten	Diensten voor fleetowners
Bordjes langs snelweg	Bordjes langs snelweg	Postbus 51	TV-reclame landelijk	Verspreiding info via KvK, TLN, EVO, KNV
Bouwborden	TV-reclame landelijk	TV-reclame landelijk	De Kampioen	Branchebladen
Eigen voertuigen	Postbus 51	Bordjes langs snelweg	Postbus 51	Direct Marketing
Falkplankaarten	DRIP's	Zoekmachines	Mobilien in iedere regio	Regionale TV/Radio
De Kampioen	Regionale radio	Links op andere sites	Persberichten	Vakbeurzen

Bron: groepsanalyse

Note van de werkgroep Communicatie: tientallen jaren nationaal en internationaal empirisch onderzoek hebben aangetoond dat massamedia niet of nauwelijks in staat zijn houding en gedrag te beïnvloeden.



Daarnaast is het bereik van massamedia ook minder uitgebreid dan men denkt: 40% bereik is al uitzonderlijk hoog. Daarom moet per doelstelling een effectieve mix van communicatiemiddelen en –technieken worden vastgesteld, gebaseerd op “proven technology”. Massamedia spelen daar mogelijk een rol in, maar als reminder, niet als primaire bron van kennisoverdracht of beïnvloeding (massamedia zijn goed bruikbaar om te herinneren aan gewenst gedrag).

Het Elaboration Likelihood Model (ELM) geeft aan hoe waarschijnlijk het is dat gedegen verwerking van informatie plaatsvindt, hetgeen cruciaal is voor het beïnvloeden van kennis, houding en gedrag bij mensen. Met name wanneer het gaat om gewoontegedrag (verkeersgedrag bestaat voor een zeer groot deel uit gewoontegedrag) is het van groot belang om de in te zetten communicatiemiddelen zorgvuldig te kiezen. Het ELM kan de keuze voor deze middelen ondersteunen.

Resumé: advies is om bij elke vorm van communicatie uit te gaan van het ELM en de voorgedragen communicatie-instrumenten hieraan te toetsen.

## 2.9 Hoofdconclusies van de werkgroep

Afgaande op het beschreven resultaat, concludeert de werkgroep Marketing het volgende:

1. De werkgroep Marketing stelt de weggebruiker centraal. De dienstverlening aan de opdrachtgever is hiervan afgeleid. De maatschappelijke belangen bepalen de randvoorwaarden
2. De huidige dienstverlening van RWS: “een essentiële schakel ....” schuift op naar een toekomstmissie: **“een betrouwbare schakel...door (onder andere) informatie vooraf en onderweg en doorstromingsbevordering en verkeersgeleiding, waarbij het pro-actief verkeersmanagement zich vooral richt op verkeersstromen op de geprioriteerde verbindingen in het HWN.”**
3. Het “inlevingsvermogen in de weggebruiker” is de belangrijkste ontbrekende kerncompetentie
4. Het gebruikersoordeel over het hoofdwegennet moet van een 7,1 naar een 7,5
5. De leverancier van het hoofdwegennet wil zichtbaar, betrouwbaar en geloofwaardig zijn
6. Nieuwe diensten op het gebied van informatievoorziening en doorstroming moeten hiervoor zorgen

## 2.10 Aanbevelingen

Aanbevelingen voor ontwikkelen van marketingplan:

- Erken de weggebruiker als centrale klant
- Bedien de weggebruiker in co-makership met het KLPD als één van de belangrijkste partners
- Positioneer RWS als “Een essentiële schakel om met eigen auto van A naar B te komen”
- Profileer RWS als betrouwbare wegbeheerder die niet verantwoordelijk is voor de files, maar er wel alles aan doet om de doorstroming zo veel mogelijk te bevorderen
- Investeer in de ontbrekende en noodzakelijke Kerncompetenties. De belangrijkste zijn:
  - Inlevingsvermogen in de behoeften, wensen en gedragingen van weggebruikers
  - Kennis over consumentengedrag en meer specifiek verkeersgedrag
  - Zintuigfysiologische kennis: meer kennis en begrip van hoe verkeersdeelnemers waarnemen
  - Communicatieve vaardigheden in een-op-een-contacten met co-makers
- Verbreed het marketingplan naar opdrachtgever en overige stakeholders
- Voer aanvullend onderzoek uit naar segmentatie om productdifferentiatie enerzijds en marketingcommunicatie anderzijds vast te stellen
- Zet acties uit om benodigd cijfermateriaal weggebruikers vast te stellen en te verkrijgen
- Verbeter weggebruikersonderzoek, zodat op alle criteria belang en oordeel bekend zijn
- Organiseer een denk-exercitie “Hoofdwegennet in 2010”
- Herbevestig de keuze van RWS om actief te zijn op gebied van verkeersmanagement

Aanbevelingen voor implementatie van marketingplan:

- Stel performance-indicatoren vast en voeren van een 0-meting uit
- Werken business-cases uit (inclusief marktonderzoek) voor geselecteerde nieuwe diensten ten behoeve van een go-no-go-beslissing







- Maak een populaire versie van marketingplan ten behoeve van het creëren van draagvlak binnen RWS: hierbij bijvoorbeeld gebruikmaken van casebeschrijvingen 2004, quotes van weggebruikers en prototype media-uitingen
- Pas de organisatie aan de nieuwe missie (structuur) aan.

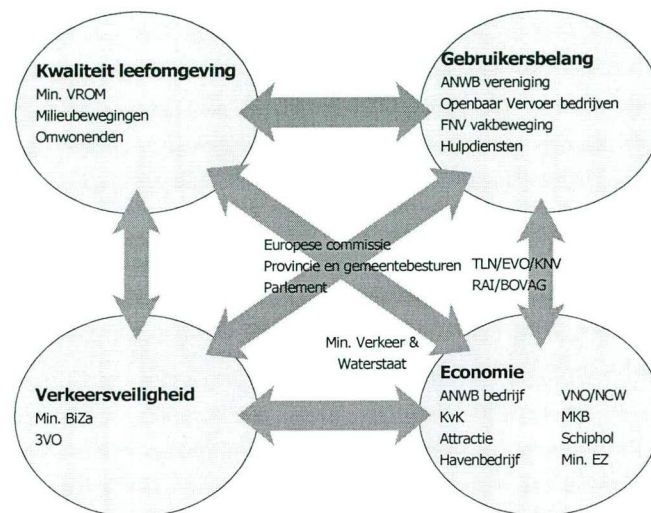


### 3. Onderbouwing

#### 3.1 Doelgroep en missie

##### Verkenning krachtenveld belangengroepen

Het krachtenveld bestaat uit behartigers van gebruikersbelang, milieubelang (kwaliteit leefomgeving), verkeersveiligheid en economisch belang en typeert de werkgroep als volgt:



RWS wordt, als onderdeel van het Ministerie van Verkeer & Waterstaat beoordeeld op het 'tegemoet komen' aan zoveel mogelijk van deze uiteenlopende belangen. Hiertoe is een overzicht opgesteld van aspecten waar de maatschappij RWS anno 2001 op afrekenen en in 2004 (de tijdshorizon van 3 jaar) op zou kunnen afrekenen.

	2001	2004
Kwaliteit leefomgeving	<ul style="list-style-type: none"> <li>• geluidsoverlast voor omwonenden</li> <li>• versnippering landschap (compensatieregeling)</li> <li>• zorgvuldige inpassing</li> <li>• landschapsvervuiling</li> <li>• optimaal omgaan met schaarse ruimte</li> <li>• overlast onderliggende wegennet (onbedoeld gebruik)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• emissienormen</li> <li>• dwingender Europese regelgeving (bijv. Vogelrichtlijn)</li> <li>• meer betalen voor schade</li> <li>• meer benutting bestaande infrastructuur</li> <li>• uitruikbaarheid</li> </ul>
Verkeersveiligheid	<ul style="list-style-type: none"> <li>• verkeersslachtoffers</li> <li>• hinderlijk verkeersgedrag</li> <li>• voorspelbaarheid wegontwerp</li> <li>• veiligheid wegwerkers</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• schadeclaims</li> <li>• verfijning normen</li> <li>• de "slimme weg"</li> <li>• afwegingen meer expliciet maken (politiek gevoelig)</li> </ul>
Economie	<ul style="list-style-type: none"> <li>• handhaafbaarheid verkeersgedrag</li> <li>• voertuigverliesuren (financiële schade)</li> <li>• incident management</li> <li>• schadevergoeding/compensatie</li> <li>• mis-investeringen / investeringskosten (bijv. verkeerskundige levensduur niet meegenomen)</li> <li>• planning/flexibiliteit/coördinatie van doorstromings-beïnvloedende gebeurtenissen op netwerk- en regionaal niveau</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• trajectsnelheden</li> <li>• voorspelbaarheid ritduur</li> </ul>



In 2004 zijn alle normen wellicht opgenomen in Service Level Agreements (SLA's). Er zijn dan SLA's voor de kwaliteit van de leefomgeving, verkeersveiligheid en economische belangen.

De werkgroep heeft ervoor gekozen de weggebruiker als doelgroep te beschouwen. Bovengenoemde belangen in de vorm van SLA's bepalen de randvoorwaarden in de dienstverlening aan weggebruikers.

## 3.2 Externe analyse

### Situatie-gebonden segmentaties

Het segmenteren van de markt heeft tot doel om beter in te spelen op de wensen van afzonderlijke klantengroepen. Segmentatie is zinvol als:

- De segmenten zich van elkaar onderscheiden in gedrag en behoeften, terwijl leden binnen de segmenten grote overeenkomsten in gedrag en behoeften vertonen
- De leden van een segment als zodanig herkenbaar zijn
- De leden van een segment bereikbaar/aanspreekbaar zijn
- Betreffende segmenten voldoende omvang hebben

Er zijn pogingen ondernomen om te segmenteren op basis van situaties:

- Reismoment: Spits versus dal
- Wegwerkzaamheden: snelheidsaanpassing/omleiding
- Calamiteiten
- Bekend/vast versus onbekend/incidenteel traject
- Afstand
- Wel/geen haast
- Reisketen
- Aantal inzittenden

De meest bruikbare segmentatie bleek de volgende:

	Vast traject	Incidenteel traject
Spits		
Dal		

Om te zien of de 4 cellen voldoende van elkaar verschillen, zijn de wensen en behoeften van elke cel ingevuld. De behoeften en wensen van elke cel komen als volgt tot uitdrukking:

	Vast / bekend traject	Incidenteel traject
Spits	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Voorspelbare reistijd</li> <li>• Info over afwijkingen zeer goed onder de aandacht gebracht</li> <li>• Filegewoonte</li> <li>• Maximale capaciteit beschikbaar...</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Veel info, vooral over benodigde reistijd en route</li> <li>• Info onderweg moet gecodeerd zijn (wat betekent dit voor mij?) danwel gestandaardiseerd</li> </ul>
Dal	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Geen teleurstellingen (info vooraf aan en tijdens de reis)</li> <li>• Consistent wegbeeld (geen spitsvoorzieningen)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Info niet gecodeerd</li> <li>• Relatief meer behoefte aan verzorgingsplaatsen (vooral recreatieve reiziger)</li> <li>• Info over waar voorzieningen te vinden zijn (hoeveel km)</li> </ul>





Conclusie: de grootste verschillen zitten tussen de spitsrijder op een vast (dus bekend) traject en de dalrijder op een incidenteel (dus minder bekend) traject. Om het gewoontegedrag van de spitsrijder te doorbreken, zijn extra prikkels nodig (bijvoorbeeld attentieverhogende signalen op matrixborden of DRIP); de dalrijder wil geen gecodeerde informatie aangeboden krijgen waar hij/zij niets van begrijpt, of zich niet mee kan oriënteren (bijvoorbeeld vermelding van rijkswegnummers of knooppuntennamen bij omleidingadviezen).

De zoektocht naar klantengroepen heeft uiteindelijk niet geleid tot een bruikbare segmentatie waarin de groepen voldoende onderscheidend zijn ten opzichte van elkaar.

## De positie ten opzichte van de concurrenten

Als alternatief voor het primaire product van RWS (essentiële schakel om met een vervoermiddel van A naar B te komen) zijn er voor wat betreft het personenvervoer de volgende alternatieve vervoerswijzen of andere wijzen om dit doel te bereiken:

- Reizen via onderliggend wegennet
- Reizen met openbaar vervoer (collectief/individueel en bus/trein/water/ lucht)
- Carpoolen
- Langzaam vervoer (fiets/lopen)
- Telewerken/telecommunicatie, ofwel thuis blijven en reis niet maken
- Reizen via een reisketen (transferia)

Er is bekeken hoe de concurrenten scoren op de 7 beslissingscriteria. Het landelijk netwerk (LN) is vergeleken met vier alternatieven:

- C1: onderliggend wegennet
- C2: openbaar vervoer
- C3: thuisblijven
- C4: reisketen

De score is als volgt:

Aankoopcriterium	wf	LN	C1	C2	C3	C4
Reistijd	8	4	1	2	5	3
Betrouwbare aankomsttijd	9	3	1	4	5	2
Comfortabele reis	6	4	2	3	5	1
Beleving verkeersveiligheid	2	2	1	4	5	3
Beleving sociale veiligheid	1	4	3	1	5	2
Bewegingsruimte	4	4	3	1	5	2
Zo min mogelijk stress	3	3	1	4	5	2
Imago/passend bij status	5	5	4	2	1	3
Prijs/kosten	7	4	3	1	5	2

De alternatieven voor het primaire product van RWS voor wat betreft het goederenvervoer zijn:

- G1: via keten/distributie optimaliseren
- G2: vervoer via rail
- G3: vervoer via water
- G4: vervoer via lucht
- G5: vervoer via buizen





De score is als volgt:

Gebruikscriterium	Wf	LN	G1	G2	G3	G4	G5
Prijs	4	4	6	2	5	1	3
Reistijd	3	5	2	3	1	6	4
Betrouwbare aankomsttijd	2	1	3	2	4	5	6
Bereikbaarheid	1	6	5	3	4	1	2
Geschiktheid	5	6	4	5	3	2	1

## Trends en ontwikkelingen voor het landelijk netwerk

De werkgroep Marketing ziet onderstaande trends en ontwikkelingen. Met een (K) of (B) is aangegeven of iets voor RWS respectievelijk een kans of bedreiging vormt:

- Vergrijzing / verkeersonveiligheid (B)
- Nieuw kabinet: wel/geen kilometerheffing (K)
- Verdere individualisering samenleving: eigen doelen eerst/agressie (B)
- Uiteenlopen klantwensen (K)
- Mondiger klanten (K)
- Stijgend claimgedrag door weggebruikers (B)
- Effecten 11 september: tijdelijk minder vliegverkeer (B)
- HWN als actiedoelwit (B)
- Telecom: positiebepaling en informatievoorziening (car-in, wap, flow data) (K)
- Vraag naar medegebruik objecten (denk aan telecommasten) (K)
- toenemende handhavingsbehoefte (denk aan Enschede, Volendam) (K)
- wegbeheerder wordt zwaarder aangesproken op verantwoordelijkheid (of zakt dit weer in?) (K)
- toenemende internationale afstemming wegennet (K)
- overheidsbeleid niet meer gericht op beperking mobiliteit (K)
- meervoudige samenwerking: uitonderhandeling van uiteenlopende belangen (denk aan ecoducten bij wegverbreding) (K)
- emissienormen (geen K, geen B)
- dwingender Europese regelgeving (B)
- meer benutting bestaande infrastructuur (K)
- verfijning normen (K)
- slimme weg (K)
- afwegingen meer expliciet maken (K)
- trajectsnellheden (K)
- voorspelbaarheid ritduur (K)
- verzelfstandiging RWS (K)
- afloop discussie over bestuurslagen (kaderwetgebieden) (B)
- KLPD: meer elektronische handhaving (K)
- nieuwe asfaltering: ZSA (K)
- dynamische markeringsystemen (K)
- conflict inpassing versus veiligheid neemt toe (geluidsschermen e.d.) (B)
- afnemend marktaandeel busreizen (?)
- NS: afname vaste klantenbestand (B)
- concurrentie van NS blijft zwak (B)
- waterhuishoudkundige belangen worden steeds belangrijker (B)
- mededingingsbeleid wordt in Europees verband aangescherpt (B)
- RWS wordt meer gezien als volwaardige partner in crisisbeheersing (K)
- invloed RWS via V&W neemt mogelijk af door invoering kernkabinet (B?)
- autodichtheid neemt toe, maar benadert verzadigingspunt (B)
- variabilisering autokosten in samenhang met kilometerheffing (K)



- toenemend aantal allochtonen (B)
- navigatie gaat onderdeel uitmaken van rijopleiding (K)
- toenemende criminaliteit op HWN (B)
- toenemend aantal artistieke kunstwerken? (K)
- dalperiode loopt vol (B)
- impact vrachtwagen-incidenten wordt groter: toenemende kantelbaarheid (B)
- meer wateroverlast door bodemdaling, zeespiegelrijzing en afvoercapaciteit van rivieren (B)
- beschikbaar arbeidspotentieel (m.n. technisch) (B)

## Kritische Succes Factoren

De Kritische Succes Factoren (KSF's) van RWS zijn vastgesteld. De KSF's zijn die factoren die het succes van de onderneming in de markt bepalen.

Voorbeelden zijn:

- Supermarkt: aanwezigheid merkartikelen, kwaliteit verse waar, wachttijd aan de kassa
- Hotel: Klimaat hotelkamers, inrichting badkamers, service baliepersoneel, kwaliteit ontbijt
- Energiebedrijf: 100% stroomgarantie, kredietfaciliteit, mogelijkheid om op nachtstroom over te schakelen

Die factoren waaraan over 3 jaar aan moet zijn voldaan om succes te hebben in de markt zijn succesfactoren. Het gaat om factoren die rechtstreeks merkbaar zijn voor de klant (primair is dat de weggebruiker). De succesfactoren voor RWS zijn:

- Niet zichtbaar zijn (dan gaat het goed), psycho-ergonomie: vanzelfsprekend gewenst gedrag
- Vermogen om belangen te verbinden
- Met één mond spreken
- Uniformiteit van diensten en communicatie
- Snelheid van handelen (verkeers-management) o.a. na een ongeluk
- Management van verwachtingen (geprognosticeerde reistijden)
- Een doel, breed instrumentarium (dat flexibel wordt toegepast)
- Informatie is laagdrempelig, altijd en overal beschikbaar en consistent
- Kennis van gebruikers
- Capaciteitsverhogende innovaties
- Een vertrouwenwekkend toekomst-perspectief
- Product betrokkenheid
- Kwaliteit wegdek
- Doorstroming
- Gedrag van andere weggebruikers

De vier kritische succesfactoren zijn:

- Snelheid van handelen
- Onzichtbaarheid: creëren van vanzelfsprekend gewenst gedrag.
- Informatie: actueel, betrouwbaar, laagdrempelig, alom aanwezig (inclusief de reden waarom) met als doelen:
  - bijgestelde verwachtingen
  - gefundeerde beslissingen
- Gedrag van andere weggebruikers



### 3.3 Interne analyse

#### Huidige producten en dienstenpakket

Het huidige producten en diensten pakket van RWS ziet er als volgt uit:

Cluster	Onderdelen
Informatie onderweg	<ul style="list-style-type: none"> <li>• DRIP</li> <li>• bewegwijzering</li> <li>• wegomleidingen</li> <li>• verwijzing naar transferia</li> <li>• ritsborden</li> </ul>
(wettelijke) verkeersgeleiding	<ul style="list-style-type: none"> <li>• gedragscampagnes (link met info vooraf)</li> <li>• toeritdosering</li> <li>• verkeerslichten</li> <li>• signalering (matrixborden)</li> <li>• geleiding bij werk in uitvoering</li> <li>• mobiele rijstrook signalering</li> <li>• markering</li> <li>• verkeersborden</li> </ul>
Informatie vooraf	<ul style="list-style-type: none"> <li>• verkeersinfo: file-informatie via radio/teletekst</li> <li>• 0800 - weginfo</li> <li>• informatie werk in uitvoering</li> <li>• ANWB-site verkeersinfo</li> <li>• gedragscampagnes (link met info onderweg)</li> </ul>
Fysieke infrastructuur	<ul style="list-style-type: none"> <li>• op- en afritten</li> <li>• rijbaan met 1,2,3 of 4 rijstroken</li> <li>• vluchtstrook</li> <li>• spitsstrook</li> <li>• plusstrook</li> <li>• wisselstrook</li> <li>• SDG-strook</li> <li>• bus op vluchtstrook</li> </ul>
Aanvullende voorzieningen	<ul style="list-style-type: none"> <li>• benzinestations en winkels</li> <li>• carpoolplaatsen</li> <li>• verzorgplaatsen</li> </ul>
Probleem-oplossende maatregelen	<ul style="list-style-type: none"> <li>• snelle ontruiming bij incidenten en calamiteiten</li> <li>• praatpalen</li> <li>• hectometerborden</li> </ul>
Toezicht	<ul style="list-style-type: none"> <li>• camerabewaking</li> <li>• hoogtedetectie</li> <li>• gewichtdetectie</li> </ul>
Comfort Veiligheid	<ul style="list-style-type: none"> <li>• kwaliteit wegdek</li> <li>• verlichting</li> <li>• vangrail</li> <li>• schone weg</li> <li>• beter zicht bij regen door zoab</li> <li>• stroefheid wegdek</li> <li>• koersvaste informatie door ribbelmarkering</li> </ul>





## Klantwaardevergelijking

De klantwaardevergelijking komt tot uitdrukking in de formule:

$$\frac{\text{resultaat} + \text{imago} + \text{proces}}{\text{moeite} + \text{kosten}}$$

ofwel: hoe groter de teller of hoe kleiner de noemer, des te makkelijker valt het besluit.

### Resultaat

De weggebruiker wenst:

- Op tijd op bestemming
- Met zo min mogelijk reistijd
- Ongeschonden
- Zonder stress

Huidig oordeel:

- Spits: niet altijd op tijd: te laat of te vroeg (vanwege genomen marge)
- In dal in minder dan 10% van de gevallen niet op tijd vanwege ongevallen en wegwerkzaamheden
- Gewenste reistijd wordt in spits in 80% van de gevallen niet waargemaakt (15-20 minuten vertraging) (bron: typering filerijders)
- Ik maak .. % kans op ongeschonden aankomen
- .. % van goederen komt ongeschonden aan.
- Veel weggebruikers komen met stress aan.

### Imago

De weggebruiker wenst:

- Betrouwbaar
- Comfortabel
- Geloofwaardig
- Toegankelijk specifieke segmenten
  - innovatief
  - zorgzaam
  - helder / transparant

Huidig oordeel:

- Onbetrouwbaar als het gaat om reistijd
- Geen activiteiten zichtbaar bij een wegafzetting
- Onbetrouwbare file-informatie
- Comfort gering ten gevolge van onrustige verkeerssituatie en ruimtegebrek
- Geloofwaardigheid snelheden op matrixborden en vaste adviessnelheden
- Leverancier is anoniem
- Oordeel over innovativiteit?



## Proces

De weggebruiker wenst:

- Duidelijkheid welk rijgedrag van mij verwacht wordt (een zichzelf verklarende weg):
  - inrichting
  - herkenbaarheid
  - uniformiteit
  - verkeersregels
  - zowel vaste situatie als bij afwijkingen
- Binnen 50 km een pompstation met winkel en horecavoorzieningen
- Ruim voordat ik een beslissing moet nemen, keuze-ondersteunende info (ook op weg naar snelweg)
- Andere weggebruikers:
  - voorspelbaar gedrag
  - veilige rijstijl
  - niet opgejut worden
  - etc.
- Specifieke segmenten:
  - binnen 15 minuten rijden sanitaire voorzieningen
  - ieder moment actuele informatie over wat je onderweg nog tegenkomt
  - een aanspreekpunt voor het melden van (vervelende) ervaringen met adequate afhandeling

Huidig oordeel:

- Soms weet ik niet hoe hard ik ergens mag rijden
- Regionale verschillen in gecodeerde informatie (denk aan afritcoderingen),
- Aanduidingen waarvan de betekenis niet duidelijk is en mede daardoor niet gezien worden
- Aanduidingen die voor buitenlanders onbegrijpelijk zijn
- Regionale verschillen in maatregelen (werk in uitvoering, gladheid)
- Enkele witte vlekken in voorzieningenniveau
- Liever wild plassen dan in openbaar toilet
- Geen keuze-ondersteunende info op het onderliggend wegnnet
- Info onderweg is meestal te laat en niet frequent genoeg
- Informatie onvolledig (wat is voor mij een alternatief?)
- Mond-tot-mond informatie speelt grote rol
- Ergernissen top 10 weggebruikers
- Wat heb ik aan een file in kilometers?
- Ik weet niet bij wie ik moet zijn voor het melden van een klacht/vraag
- Wisselende kwaliteit wegdek (bijv. spoorvorming)

## Moeite

De weggebruiker wenst:

- Maximaal 5 minuten reisplanning (bij recreatieve bestemmingen mogelijk langer)
- Minimale zoektijd naar actuele verkeersinfo
- Binnen 10 minuten op het HWN
- Duidelijke bewegwijzering naar oprit

Huidig oordeel:

- Te weinig info voor benodigde reistijd in de spits
- Teletekst altijd toegankelijk, maar niet gebruikersvriendelijk
- Sites zijn actueler maar moeilijk vindbaar
- 0900-nummer weinig bekend (en voor sommigen niet toegankelijk)
- Onoverzichtelijk aanbod aan infodiensten
- Ontsluitingswegen van woonwijken in spits verstopt
- Soms word je sterk omgeleid naar de snelweg
- Bewegwijzering naar snelweg niet consistent



## Prijs

De weggebruiker wenst:

- We betalen er al voor, dus geen extra prijs

Huidig oordeel:

- Overeenkomstig wens

## De belangrijkste sterkten en zwakten van RWS

Sterkten:

1. Technisch inhoudelijke deskundigheid
2. Landelijke aanwezigheid
3. Vermogen tot schakelen en verbinden
4. Snel opschalen inzet KLPD
5. Openstaan voor innovaties
6. Projectmanagement
7. Uitstraling infra

Zwakten:

1. Aanbodgericht ipv vraaggericht
2. Ontoegankelijkheid en ondoorzichtigheid
3. Time-to-society van innovaties
4. Te weinig ondernemingszin
5. Benutten communicatie als beïnvloedingsinstrument
6. Interne communicatie en afstemming

## Sterkten en zwakten van de partners van RWS

Partner	Sterk	Zwak
Andere wegbeheerders	<ul style="list-style-type: none"> <li>• fijnmazig</li> <li>• lokale kennis</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• geen afwegingen op netwerkniveau</li> <li>• afwentelen lokale verkeersstromen op HWN</li> <li>• sterke variatie in kwaliteit aanbod</li> </ul>
KLPD	<ul style="list-style-type: none"> <li>• kennis over handavings- en doorstromingstechnieken (via menskracht)</li> <li>• weten hoe het er op de weg aan toegaat</li> <li>• professioneel handelen</li> <li>• gezag</li> <li>• snel opschalen inzet</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• te weinig aanwezig (ivm onvoldoende capaciteit)</li> <li>• afname afwegingen op netwerkniveau (en daarmee kennis ervan)</li> <li>• niet landelijk dekkend</li> </ul>
Regiopolitie	<ul style="list-style-type: none"> <li>• lokale kennis</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• geen netwerkdenken</li> <li>• verkeersdeskundigheid</li> </ul>
Hulpdiensten	<ul style="list-style-type: none"> <li>• één loket</li> <li>• snel aanwezig</li> <li>• professioneel optreden</li> <li>• betrouwbaar imago</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• geen enkel netwerkbesef</li> <li>• weinig flexibele richtlijnen</li> <li>• differentiatie van kennis</li> </ul>
ANWB Wegenwacht	<ul style="list-style-type: none"> <li>• snel aanwezig</li> <li>• goed georganiseerd</li> <li>• betrouwbaar</li> <li>• netwerkkennis</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• gebruik van vluchtstrook (leidt verkeer af)</li> <li>• slechte opschaling bij calamiteiten</li> </ul>
Pomphouders en wegrestaurants	<ul style="list-style-type: none"> <li>• voorziet in verschillende primaire behoeften</li> <li>• streven naar optimale dienstverlening</li> <li>• dichtheid</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• witte vlekken in dichtheid</li> </ul>





## Kerncompetenties

Kerncompetenties zijn die competenties van de onderneming die:

- Uniek zijn
- Bedrijfsspecifiek zijn
- PMC (product/markt combinatie) -overschrijdend zijn
- Duurzaam concurrentievoordeel verschaffen
- Nauw verbonden zijn met de strategische intentie

Het betreft activiteiten, kennis en vaardigheden.

RWS bezit de volgende competenties:

- Vermogen om belangen te verbinden
- Loyale medewerkers → verantwoordelijkheid bij medewerkers! (maatschappelijke bewustzijn)
- Realiserend vermogen
- Vermogen om operationele disciplines te verbinden (is dus randvoorwaarde van realiserend vermogen)
- Actuele kennis verkeerssituatie + vervoersstromen
- Technische expertise → totaaloverzicht verkeerssystemen grond, weg- en waterbouw
- Breedte van kennis

Opmerking bij realiserend vermogen: dit vermogen strekt zich uit vanaf de verkenningsfase (planvorming) tot en met het beheer. Het zit 'm in het vermogen om belangen te kunnen verbinden en het vermogen om operationele disciplines te kunnen verbinden.

De volgende 5 competenties beschouwt de werkgroep als kerncompetenties van RWS:

1. Realiserend vermogen
2. Vermogen om uiteenlopende belangen te verbinden
3. Breedte van kennis/expertise met betrekking tot verkeersmanagement, verkeersstromen en infrastructuur (inclusief randgebieden)
4. Actuele kennis verkeerssituaties
5. Loyale medewerkers

## 3.4 Marketingplan

### Positionering en profilering

Op weg naar de missie voor 2004 heeft de werkgroep naar een formulering gezocht voor hetgeen RWS zou willen of moeten zijn.

RWS is:

"Betrouwbaar, informatief, keuzebiedend, sterk merk"

"Een dynamische organisatie georiënteerd op gebruikers en omgeving met een focus op veiligheid en systeendenken centraal, voor mensen die verder denken dan asfalt alleen"

"De onzichtbare hand"

"Toegankelijke leverancier voor verkeersinformatie en advies, betrouwbare beheerder van het wegennet die zorgt voor een veilige rit"

"Een service/kwaliteits/afwikkelingsniveau op het HWN waar weggebruikers zo min mogelijk worden verrast m.b.t. reistijd, onbegrijpelijke/onlogische verkeerssituaties en ongewenst verkeersgedrag van anderen"

"Op landelijk netwerkniveau de mogelijkheid tot mobiliteit op elk tijdstip te garanderen"

KLPD maakt op momenten dat dit nodig is de "onzichtbare hand" zichtbaar met handhaving en toezicht.

"De soepele stroom"

"Een droom van een stroom"

"Smeerolie voor uw reis; bij files kruipolie"

"De dope van de weg"

"Met RWS betrouwbaar van A naar Beter"

Betrouwbaar heeft betrekking op wegsysteem, reistijd en informatie.

"Uw reisleader voor het hoofdwegennet"



Slogans hierbij zijn:

- Beweging
- Butler
- Ontknoping van uw reis
- Op weg zonder verrassingen
- Zonder remming op uw bestemming
- RWS: een bestemd gevoel
- Uw reis is onze bestemming
- Wij reizen voor u uit

## Productideeën

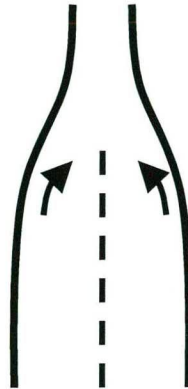
Wat gaat RWS de weggebruiker op de items uit scoretabel 2001 – 2004 aanbieden? Het betreft nieuwe diensten en producten van RWS die er voor moeten zorgen dat de streefbeelden (zie de marketing-doelstellingen uit hoofdstuk 2 Resultaten) voor 2004 worden gehaald. Hieronder een inventarisatie van ideeën:

- Informatievoorziening vooraf
  - 0800-weginfo
  - Internet: achtergronden, innovaties, actuele reistijd/verkeerssituatie, reisadvies op maat, optimale reismoment en route, hulp bij reiswijze keuze (integrale reisplanner)
  - Keurmerk/franchise
  - Emailberichten abonnement over afwijkingen op vooraf opgegeven route
  - Dagbladen: prominenter en meer gecoördineerd over wegwerkzaamheden/evenementen
  - Info over wegwerkzaamheden op kassarolletje van benzinestation
  - Handzaam kaartje met rode wegvakken in de spits
  - Vakantiewegenkaartje breed verspreiden
  - Verkeersverwachting opstellen (à la weersverwachting)
  - Info/reisadviezen via werkgevers bijvoorbeeld bij wegwerkzaamheden
  - Info voor fleet-owners t.b.v. routeplanning (info-uitwisseling met RWS)
  - Verbetering teletekst
- Informatievoorziening onderweg
  - Maatwerk informatie: situatiespecifieke route-informatie via de radio
  - Tijd naar bestuurder verkorten (automatisch gegenereerd)
  - Van gecodeerde naar ongecodeerde berichten
  - DRIP voor de toerit (vóór het keuzepunt)
  - Zelf radioverkeersinformatie op ieder moment kunnen activeren
  - Gesproken SMS-bericht
  - RWS-keurmerk reisinformatie / franchise-formule
  - Eigen RWS radiozender/ verkeersinformatiedienst
  - Infozuiltjes op verzorgingsplaatsen
  - Meer DRIP's in keuzepunten/ mini DRIP's bij toeritten
  - Reistijd/vertragingstijd i.p.v. filelengte
  - Heldere tekststrategie DRIP's
  - 0800/0900-weginfo: actuele reistijd/verkeerssituatie, reisadvies op maat, wegwerkzaamheden
  - Stimuleren in-car systemen
  - Kennisbevordering landelijk netwerk (school, rijexamen)
- Doorstromingsbevordering
  - Geloofwaardige berichten op matrixsignaalgevers, homogeniseren en handhaven
  - Snelheden vervangen door pictogrammen
  - Ritsen ondersteunen met lichtlijnen in de weg
  - Idem bij snelheidsvermindering/ vermeerdering
  - Inhaalverboden vrachtwagens handhaven en uitbreiden (goede perceptie vanuit de weggebruiker)
  - Afstandsradar stimuleren
  - Pechgevallen direct wegslepen
  - Meer toeritdoseringen





- Betere uitvoering incident management: training, bevoegdheden RWS, dienstroosters
  - Lay-out invoegstrook aanpassen (verder doorgetrokken streep)
  - Betere coördinatie bij wegwerkzaamheden en kortere doorlooptijden (kijken met doorstromingsbril) en simuleren van effecten van afwikkeling op wegafzettingen
  - Automatische voertuiggeleiding
  - Rijtaak ondersteunende functies
  - Meer spits- en plusstroken
  - Internationale maatregelen tegen omvallende vrachtauto's
- Bestrijding overlast andere weggebruikers
    - Meldlijn (of op andere manier sociale controle activeren) en strafpunten-register
    - Campagnes geloofwaardiger maken, met name door handhaving (zie bumperkleven): boodschappen beter leesbaar maken, andere autoriteit (voorbeeld: Volkswagen reclame: 'mijn auto heeft status') inschakelen bij brengen boodschap
    - Strafbaarstelling/handhaafbaarheid veranderen/omkeren, bijvoorbeeld bij ritsen: ruimte geven is verplicht, het niet tussen laten strafbaar
    - Vormgeving moet gewenst gedrag ondersteunen: uitlokken en sturen (bijvoorbeeld ritslocatie in vorm van flessenhals):



- Puntensysteem, bonus/malus: strafpunten op rijbewijs
  - Gewenst gedrag rendabel maken (tijdbonus?)
  - Lessen uit de gedragswetenschap (à la alcoholprogramma): machogedrag aanpakken
- Markering
    - Markering aanpassen aan specifieke verkeerssituaties
    - Gele markering bij tijdelijke situaties duurzamer (en witte markering weghalen?)
    - Investeren in flexibele markering
  - Kwaliteit wegdek
    - Meer zoab
    - Zoab op kunstwerken e.d. of betere uitleg
    - Afspraken maken met/schadeclaims neerleggen bij goederenvervoerbranche
    - Hogere onderhoudsnormen
    - Beter asfalt
    - Uitbreiding van Weight In Motion meetpunten
  - Handelen bij gladheid
    - Integreren met onderliggend wegennet
    - Uitgaan van grenzen gladheid i.p.v. beheersgrenzen directies/dienstkering
    - Uniforme detectie en daarvan op zelfde wijze gebruik maken





## Wenselijkheid en haalbaarheid van de ideeën

Een 7-tal criteria bepaalt de wenselijkheid en haalbaarheid van de productideeën:

Wenselijkheid:

- W1. Bereik (percentage gebruikers dat baat heeft)
- W2. Effectiviteit (mate waarin idee in de ogen van de gebruikers een oplossing is)
- W3. Bijdrage en afbreuk aan collectieve belangen (economie, leefbaarheid en veiligheid)

Haalbaarheid:

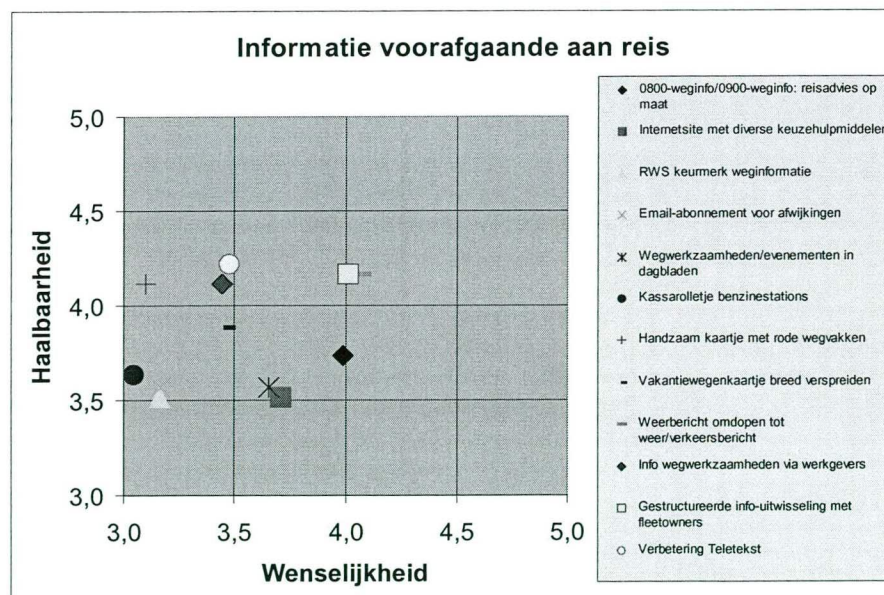
- H1. Kosten en financiële risico's (investeringen en exploitatiekosten)
- H2. Draagvlak/acceptatie onder politiek en gebruikers
- H3. Organisatorische en technische haalbaarheid (bij eigen organisatie en partners)
- H4. Begrijpelijkheid

Voor hoeveel procent draagt de maatregel bij aan de doelstelling voor 2004? Met een scoreschaal van 1 tot 5 zijn de ideeën beoordeeld op de 7 criteria van wenselijkheid en haalbaarheid:

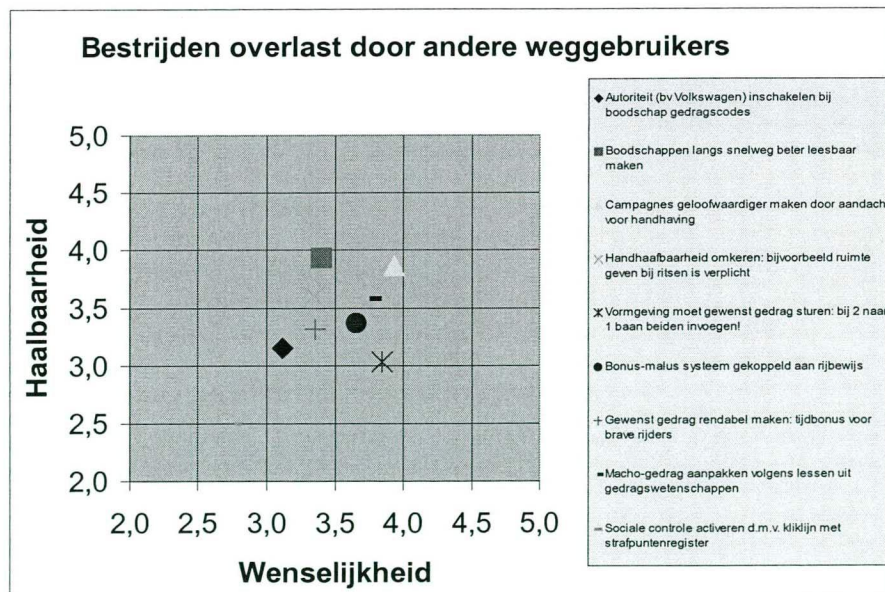
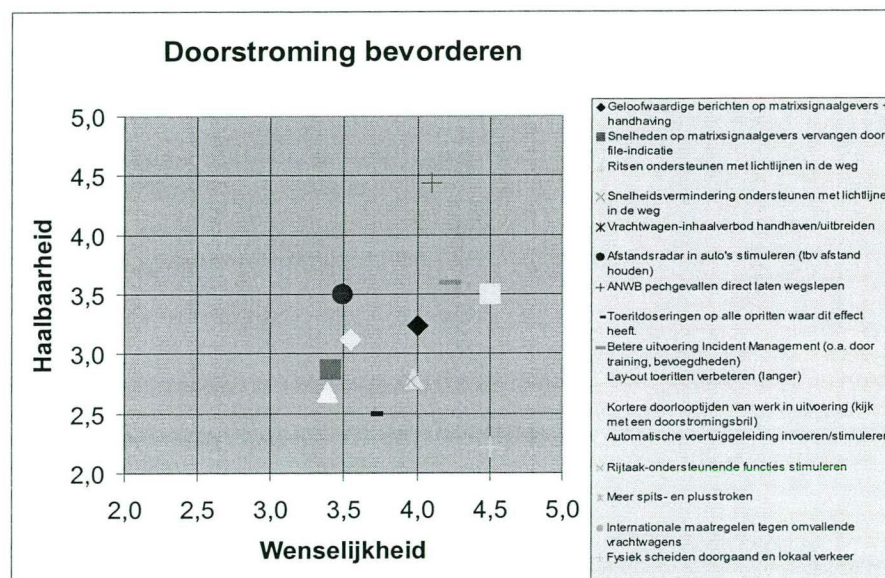
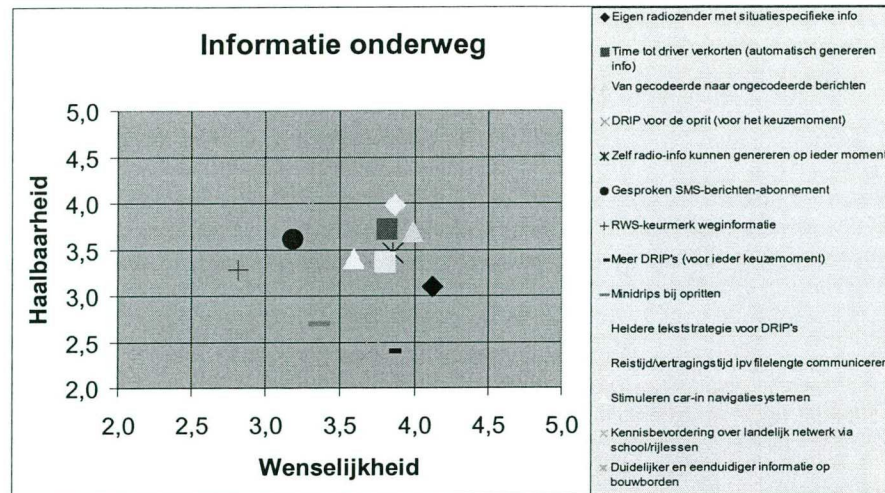
	Schaal				
	1	2	3	4	5
W1	0%	25%	50%	75%	100%
W2	Geen oplossing	Slechte oplossing	Matige oplossing	Goede oplossing	Maximale oplossing
W3	Geen bijdrage	Weinig bijdrage	Neutraal	Enige bijdrage	Merkbare bijdrage
H1	Orde van f 100 mln	Orde van f 10 mln	Orde van f 1 mln	Orde van f 0,1 mln	Nihil
H2	Geen	Weinig	Neutraal	Enig	Maximaal
H3	0% in 2004	25% in 2004	50% in 2004	75% in 2004	100% in 2004
H4	0%	25%	50%	75%	100%

## Meest wenselijke en haalbare ideeën

Toetsing van de ideeën aan de scoreschaal leverde de volgende meest wenselijke en meest haalbare ideeën op:

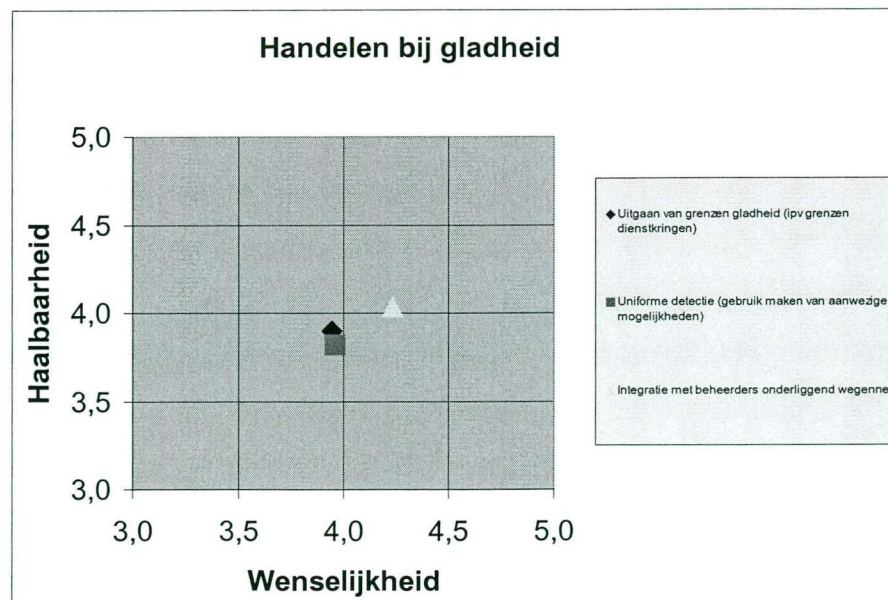
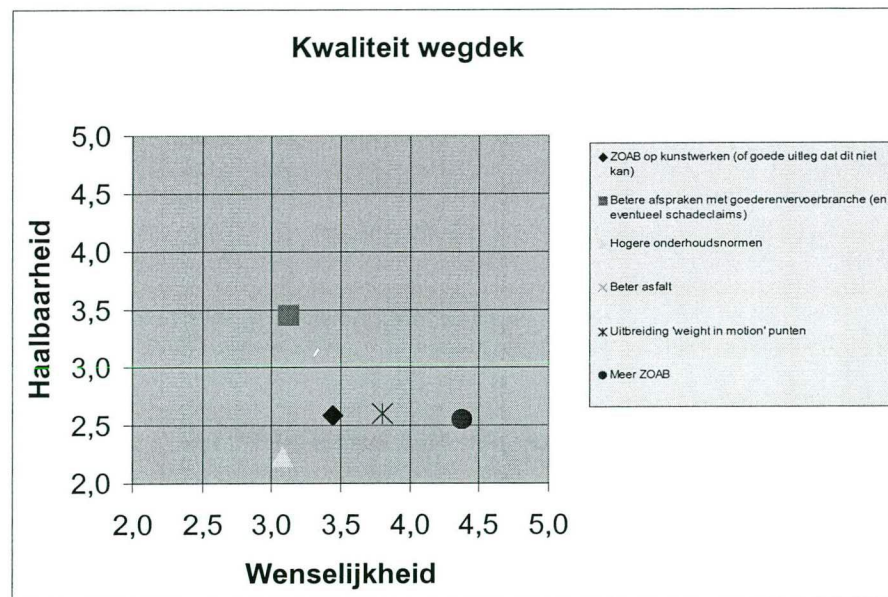
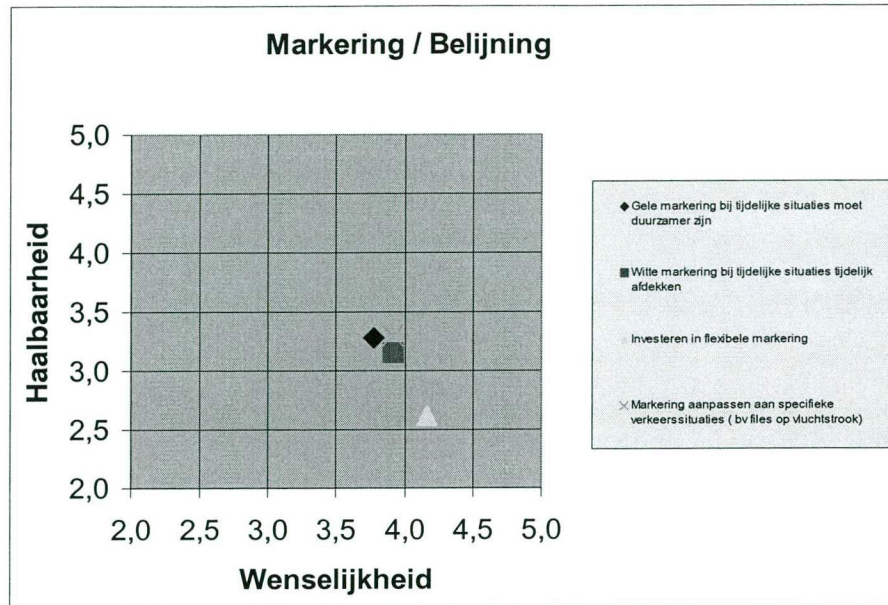
















## Formulering prijsbeleid

De volgende ontwikkelingen komen op ons af met betrekking tot het tariefbeleid van de overheid:

- Kilometerheffing:
  - motorrijtuigenbelasting vervalt
  - BPM –25%
  - benzineaccijns – 10 eurocent/liter
  - gemiddelde heffing van 3,5 eurocent/km
  - invoering 2004 – 2006
  - geldend op alle wegen voor alle verplaatsingen en ongedifferentieerd naar tijd en plaats
  - vanaf 2006 differentiatie?: steunen differentiatie maakt meer mogelijk
- Expresbanen in 2003 (Beneluxtunnel)

Het prijsinstrument voor gebruik van het HWN ligt dus in handen van de Rijksoverheid. RWS kan ervoor kiezen om voor specifieke, optioneel af te nemen diensten (bijvoorbeeld individuele reisadviezen) een prijs te rekenen. Hierbij dienen de volgende criteria te worden meegenomen:

- Prijsacceptatie en prijselasticiteit
- Heffingsmogelijkheid
- Productiekosten

## Marketingcommunicatie- en distributieplan

Hoe communiceert RWS over de (nieuwe) producten en diensten die zij (gaat) lever(t)en? Via welke media? Wordt RWS een merk of een afzender? In ieder geval één afzender voor snelwegdiensten.

Aan de hand van de lijst productideeën zijn onderstaande promotiekanalen gegenereerd:

- TV/radio (ook regionaal): spots, postbus 51 (doorstroming), autoprogramma's, reisprogramma's,
- IT-programma's, soaps
- ANWB-magazine Kampioen
- Huis-aan-huis bladen
- Bordjes langs de weg met frequentie radiozender RWS
- DRIP's: radiozender/0800-weginfo
- Bouwborden: 0800-weginfo
- Benzinestations: kassarolletjes, tanktijd benutten
- Falkplan kaarten
- Gouden Gids
- Internet (zoekmachines): banners/linken op site
- E-maildiensten
- Fleet-owners:
  - KvK/TNO/EVO
  - Vakbladen
  - Direct Mailing
- Meeliften mailing autoverzekeringen
- Persberichten
- Feestelijke openingen
- RAI beurs
- Themaparken (Verkeerspark Assen)
- Computerspelletjes
- Eigen voertuigen
- Briefpapier / enveloppen
- Promoteams
- Eén op één uitleggen
- Opendagen
- Meer "Mobillions" (één in elke regio)
- Virale Marketing (denk aan Flippo's)
- RWS-game via internet onder rijbewijskandidaten



Welke van deze marketingcommunicatie-instrumenten zijn het meest geschikt om de vijf hoofditems van RWS te promoten?

- Afzender is RWS
- 0800-weginfo
- RWS internetsite
- Eigen RWS radiozender
- Specieke diensten van RWS voor:
  - consumenten
  - fleetowners

De meest effectieve marketingcommunicatie-instrumenten staan vermeld in hoofdstuk 2 Resultaten in paragraaf 2.8.



## Bijlage

## Highlights uit literatuur

(Wensen, behoeften en oordeel van weggebruikers)

### Eerste tevredenheidsonderzoek onder klanten<sup>1</sup>

- Weggebruiker geeft RWS een 7,1 voor de manier waarop zij haar taak als verantwoordelijke voor de bereikbaarheid, veiligheid, leefbaarheid, verzorging en instandhouding van de Nederlandse snelwegen uitvoert
- Het totaaloordeel over het onderdeel wegen en voorzieningen is een 7,4 en over de omgeving van de autosnelweg een 6,7. De kwaliteit van de verkeersinformatie krijgt een 6,8. Relatief laag scoort de sociale veiligheid: een 6,4. De enige onvoldoende wordt gegeven voor het onderdeel doorstroming (5,9)
- Ondervraagden vinden kwaliteit wegdek erg belangrijk:
  - grootste deel tevreden tot zeer tevreden over staat van het asfalt
  - als grootste bedreiging wordt gezien: spoorvorming, spatwater en kuilen
  - grootste deel ervaart bebording als duidelijk
  - belijning en markering komt het minst goed uit de bus, hieraan wordt echter wel veel belang gehecht
  - mening over verlichting is divers; afhankelijk van schemer/nacht (nader onderzoek)
- 62% van ondervraagden is tegen reclameborden langs de snelweg
- 3,5 miljoen Nederlanders dagelijks achter het stuur; hiervan
  - 21% meer dan drie keer per week in de file
  - 28% een tot drie keer per week in de file
  - 18% een tot drie keer in de maand
  - 34% minder dan dat
- Weggebruiker ziet structurele drukte als grootste oorzaak van files; groot aantal pleit dan ook voor aanleg van meer wegen
- Automobilisten hebben veel kritiek op elkaar. De meest genoemde ergernissen zijn te dicht oprijden, gevaarlijk inhalen en afsnijden
- Veiligheid op parkeerplaatsen langs de weg moet beter
- Snelwegen zelf worden over het algemeen als redelijk veilig ervaren, 's avonds echter voelt bijna een kwart van de gebruikers zich onveilig
- Ondervraagden zijn tevreden tot zeer tevreden over het snel strooien bij ijzel
- Mening is divers als het gaat om de snelheid van handelen na een ongeluk, meer dan de helft van de ondervraagden heeft geen uitgesproken mening
- De veiligheidsmaatregelen die worden getroffen bij werk aan de weg genieten brede steun (duidelijk genoeg)
- Weggebruiker heeft duidelijke voorkeur voor natuurlijk aandoende geluidsschermen

### Informatiebehoefte<sup>2</sup>

- 33% van de weggebruikers doet voor vertrek nooit een beroep op verkeersinformatie, 42% doet dit soms, 18% doet het regelmatig, slechts 6% informeert zich consequent voor het vertrek
- 60% van de weggebruikers houdt zich tijdens de reis soms of helemaal niet op de hoogte van verkeersinformatie, 26% doet het regelmatig, 13% doet het altijd. Vooral ouderen maken tijdens de reis nauwelijks gebruik van verkeersinformatie
- hoe meer kilometers men aflegt, hoe vaker men verkeersinformatie gebruikt. Mannen doen dit vaker dan vrouwen
- 60% is (zeer) tevreden over de betrouwbaarheid van DRIP's, 26% neutraal en 5% (zeer) ontevreden. Interessant is dat degenen die zich tijdens de reis altijd op de hoogte houden van de verkeersinformatie negatiever oordelen over de betrouwbaarheid van de panelen

<sup>1</sup> Uit "Wegeninfo" (DWW, januari 2001)

<sup>2</sup> Uit "Gebruikersonderzoek Autosnelwegen" (mei 2000, NIPO/AVV)





### Oordeel Nederlanders over overheidsbeleid<sup>3</sup>

- 75% meent dat overheid onvoldoende doet om problemen op te lossen
- 75% denkt niet dat overheidsbeleid de komende jaren invloed zal hebben op de problematiek
- 80% vindt agressie op de weg een probleem
- 50% weet naar eigen zeggen wat de overheid probeert te bereiken met haar verkeers- en vervoersbeleid
- 21% weet van het bestaan van het NVVP
- burgers zien de overheid als belangrijkste probleem eigenaar van de bereikbaarheid
- taken die men de overheid toedicht, zijn: ontwikkelen van beleidsmaatregelen, houden van toezicht op die maatregelen, handhaving en creëren van goede alternatieven
- bedrijfsleven heeft in de ogen van de burgers hoogstens een financierende rol en maatschappelijke instanties zoals de ANWB kunnen de overheid adviseren
- burgers rangschikken de belangrijkste verkeers- en vervoersproblemen als volgt:
 

○ drukte op de wegen	69%
○ bereikbaarheid	53%
○ verkeersveiligheid	50%
○ kwaliteit openbaar vervoer	35%
○ overheidsbeleid	18%
○ prijs autorijden	11%
○ prijs openbaar vervoer	11%
○ kwaliteit infrastructuur	10%
○ gedrag verkeersdeelnemers	9%
○ parkeren	8%
○ milieuvervuiling	8%

### Ergernissen top-10<sup>4</sup>

1. onnodig links rijden
2. onvoldoende afstand houden (bumperkleven)
3. snijden algemeen
4. onjuiste verlichting
5. onjuist inhalen
6. snelheid algemeen
7. inhalende vrachtauto's
8. onjuist in- en uitvoegen
9. afwijkend verkeersgedrag door bellen, kaartlezen, e.d.
10. afwijkend verkeersgedrag door alcohol en drugs

### Typering filerijder<sup>5</sup>

- de werkelijke vertragsduur die automobilisten oplopen in spitsfiles bedraagt gemiddeld minstens 15 a 20 minuten ten opzichte van een verplaatsing zonder files
- de meeste automobilisten leggen zich neer bij het ogenschijnlijk onvermijdbare fileproblematiek en staan er zelfs onverschillig tegenover
- steeds meer automobilisten lijken de laatste jaren geïrriteerd te raken door de onvoorspelbaarheid van de files
- ondanks vertragingen en irritaties blijken filerijders langs de knelpunten te blijven rijden: over een periode van 3 jaar blijven automobilisten steeds langs hetzelfde knelpunt komen
- 80% van de filerijders wordt geconfronteerd met vertraging door files
- de meeste proberen hiermee rekening te houden door vertrektijd van huis of werk aan te passen
- 40% van de automobilisten die op files anticipeert, komt bijna altijd in een file terecht

<sup>3</sup> Uit "Draagvlakonderzoek 1992 – 2001" (18 oktober 2001, AVV/NIPO)

<sup>4</sup> Bron KLPD (oktober 2001)

<sup>5</sup> Uit "Filerijders getypeerd: een vervolgstudie op marktprofiel van de filerijder" (23 december 1997, Goudappel Coffeng, AVV)

