

# 2029 – 2032

## Strategie Erläuternder Bericht

Grundsätze über die Entwicklung von Angebot  
und Tarif im öffentlichen Personenverkehr

Juni 2026



# Ziele und Stossrichtungen

gemäss Antrag des Regierungsrates betr. Grundsätze über die mittel- und langfristige Entwicklung von Angebot und Tarif im öffentlichen Personenverkehr

1. Juni 2026

# Strategie 2029–2032

## Erläuternder Bericht

Gemäss § 28 des Personenverkehrsgesetzes vom 6. März 1988 (PVG) beschliesst der Kantonsrat mit dem Rahmenkredit auch die Grundsätze über die Tarifordnung sowie die mittel- und langfristige Entwicklung des Angebots. Die Kantonsratsvorlage enthält im politisch verbindlichen Beschlussdispositiv die Zielsetzungen sowie ergänzende Stossrichtungen zu den für die Öffentlichkeit und Politik relevanten Themengebieten. Diese finden sich im Einschub auf der gegenüberliegenden ersten Umschlag-Innenseite.

Der Strategiebericht erläutert diese Grundsätze. Er dient als Grundlage und Ergänzung der Weisung des Regierungsrates an den Kantonsrat. Der vorliegende Strategiebericht bezieht sich auf die Fahrplanjahre 2029–2032. Dabei knüpft er an den Strategiebericht 2025–2029 an.



# Inhaltsverzeichnis

	<b>Einleitung</b>	<b>6</b>
<b>1</b>	<b>Strategie</b>	<b>8</b>
1.1	Vision, Mission und Zielbereiche des ZVV	8
1.2	Formale und prozessuale Grundlagen des Berichts 2029–2032	10
<b>2</b>	<b>Umfeld</b>	<b>11</b>
2.1	Bevölkerung, Beschäftigte sowie Siedlungs- und Verkehrsentwicklung	11
2.2	Wettbewerbsposition des öffentlichen Verkehrs	13
2.3	Nachfrage im öffentlichen Verkehr	14
2.4	Abstimmung von Raumplanung und Angebotsplanung	16
2.5	Hindernisfreier öffentlicher Verkehr	20
<b>3</b>	<b>Verkehrsangebot / Infrastruktur</b>	<b>22</b>
3.1	Allgemeines	22
3.2	S-Bahn	24
3.3	Tram- und Stadtbahn	27
3.4	Busnetz	30
3.5	Schifffahrt	33
3.6	Nachtnetz	34
3.7	Fernverkehr	36
3.8	Ergänzende Mobilitätsangebote	37
3.9	Umwelt	39
<b>4</b>	<b>Marktbearbeitung</b>	<b>42</b>
4.1	Fahrgastinformation	42
4.2	Tarif	44
4.3	Vertrieb und Einnahmensicherung	47
4.4	Marktkommunikation	49
4.5	Kundenzufriedenheit	51
<b>5</b>	<b>Finanzierung und Steuerung</b>	<b>53</b>
5.1	Finanzierungsziele	53
5.2	Marktordnung	56

## Einleitung

### Mehr Planungssicherheit für einen starken öffentlichen Verkehr

Immer mehr Menschen nutzen den öffentlichen Verkehr im Kanton Zürich. Diese Entwicklung ist sehr erfreulich. Und sie kommt auch nicht von ungefähr: Sie ist das Resultat von weitsichtigen Entscheiden in den letzten Jahrzehnten über Infrastrukturen, Fahrplanangebote, Fahrzeuge, Depots oder auch die Elektrifizierung der Flotte. Damit der öffentliche Verkehr auch die künftigen Herausforderungen meistern, seine Ziele erreichen und die wachsende Nachfrage abdecken kann, muss der bisherige Weg konsequent weiterverfolgt werden. Das erfordert nicht zuletzt klare, mutige und vorausschauende Weichenstellungen der Politik sowie die Bereitstellung der notwendigen Mittel und eine entsprechende Investitionsbereitschaft.

Unser Umfeld ist geprägt von politischen, wirtschaftlichen und gesellschaftlichen Schwankungen und vermehrt auch Spannungen. Der öffentliche Verkehr kann selbst kaum Einfluss auf diese Rahmenbedingungen nehmen, doch sie haben potenziell grosse Auswirkungen auf seine künftige Entwicklung.

Die kantonalen und nationalen Gesetzgeber haben früh erkannt, dass in einem solchen Umfeld die Finanzierungs- und Planungssicherheit für den öffentlichen Verkehr entscheidende Erfolgsfaktoren sind. Insbesondere der Schienenverkehr setzt sehr langfristige Planungen voraus. Aber auch der Unterhalt und die Erneuerung von Fahrzeugen und Anlagen unter Berücksichtigung der Dekarbonisierungsstrategie, die nachhaltige Sicherstellung des Betriebs sowie die zukunftsgerichtete Weiterentwicklung des Angebots erfordern verlässliche Finanzierungsinstrumente. Ein wichtiger Erfolgsfaktor sind hierbei der kantonale Verkehrsfonds und sein Pendant auf nationaler Ebene, der Bahninfrastrukturfonds (BIF). Sie sichern langfristig die finanziellen Mittel für die notwendigen Infrastrukturausbauten und lösen sie aus den turbulenteren kurz- bis mittelfristigen politischen Perspektiven. Alle übrigen Kosten müssen im Rahmen der ordentlichen, umsichtigen Finanzplanung mit der notwendigen Flexibilität abgebildet werden können.

Die Finanzierung des öffentlichen Verkehrs wurde in letzter Zeit jedoch auf allen Ebenen deutlich anspruchsvoller. Die kantonale Investitionspriorisierung, Sparmassnahmen beim Bahninfrastrukturfonds, die Überprüfung der Bahninfrastrukturprojekte auf nationaler Ebene («Verkehr '45») und enge Finanzvorgaben für den Betrieb erschweren die Arbeit. Bisweilen stellen sie

gar die Erreichung der strategischen Ziele und Stossrichtungen in Frage. Eine kurzfristige, einseitige Finanzoptik greift allerdings zu kurz. Der öV ist nicht nur eine Kostenstelle, sondern eine Mobilitätsgarantie für die Gesellschaft. Und darüber hinaus ein einzigartiger Standortfaktor und ein effektives Klimaschutzinstrument. Es braucht deshalb klare politische Entscheidungen – im Wissen um die unmittelbaren und langfristigen Folgen.

Zielgerichtete Entscheidungen und Unterstützung braucht es auch im Hinblick auf die Stellung des öV in der Gesamtmobilität, insbesondere in der Benutzung des knappen öffentlichen Strassenraums in Städten und Agglomerationen. In diesen Abwägungen muss die zentrale Rolle des öV als flächeneffizientes Rückgrat einer nachhaltigen Mobilität, wie sie politisch gewünscht ist, zwingend angemessen berücksichtigt werden. Ansonsten kann der öV seine Stärken nicht ausspielen. Gleiches gilt auch bei der Suche und Nutzung von zusätzlichen Flächen für die Abstellung und den Unterhalt von Fahrzeugen: Ohne diese Flächen können keine zusätzlichen Züge, Trams oder Busse beschafft werden. Damit wäre auch kein Angebotsausbau mehr möglich, und die Verlagerungs- und Umweltziele blieben bloss Lippenbekenntnisse.

Grundlegende Weichenstellungen stehen auch im Bereich Tarif an. Die Bestrebungen auf nationaler Ebene zur Einführung eines national einheitlichen Tarifsystems haben potenziell grosse Auswirkungen auf die Fahrgäste im ZVV-Gebiet wie auch auf die Besteller und Financiers des öV. Spürbare Verbesserungen und Vorteile für beide Gruppen sind dabei eine Grundvoraussetzung für die Akzeptanz einer neuen Lösung. Bereits gesetzt ist, dass der unaufhaltsamen Verlagerung des Vertriebs in die digitalen Kanäle Rechnung getragen wird. Die Digitalisierung und im Speziellen der breitere Einsatz von künstlicher Intelligenz eröffnen aber auch andernorts zusätzliche Potenziale. Beispielsweise in der Angebotsplanung, im Betrieb sowie an weiteren Schnittstellen zu den Fahrgästen. Diese Potenziale sollen umsichtig erprobt und genutzt werden.

Veränderungen wird es auch in den nächsten Jahren viele geben. Das zentrale Ziel des ZVV bleibt jedoch unverändert: laufend spürbare Verbesserungen für die Fahrgäste zu erreichen, neue Kundengruppen zu erschliessen und gleichzeitig sicherzustellen, dass der öV für die öffentliche Hand als Besteller finanziell tragbar bleibt. Wie dies erreicht werden kann, ist im vorliegenden Bericht dargelegt.

# 1 Strategie

Der ZVV sorgt für eine effiziente, verlässliche, nachhaltige und zukunftsorientierte öffentliche Mobilität im Kanton Zürich. Um dieser Herausforderung auch in einem zunehmend komplexen Umfeld gerecht zu werden, denkt der ZVV frühzeitig darüber nach, wie der öffentliche Verkehr der Zukunft gestaltet wird. Dabei gilt es sowohl die Bedürfnisse der Fahrgäste als auch den technologischen Wandel im Blick zu behalten.

## 1.1 Vision, Mission und Zielbereiche des ZVV

Das kantonale Gesetz über den öffentlichen Personenverkehr (PVG) aus dem Jahr 1988 hat zum Zweck, das Kantonsgebiet durch einen leistungsfähigen öffentlichen Verkehr nach wirtschaftlichen Grundsätzen zu erschliessen (§ 1 PVG). Betraut mit dieser Aufgabe ist der ZVV. Er sorgt für ein koordiniertes, auf wirtschaftliche Grundsätze ausgerichtetes, freizügig benutzbares Verkehrsangebot mit einheitlicher Tarifstruktur (§ 11 PVG).

Bei einer wörtlichen Auslegung ist der Handlungsspielraum des klassischen öffentlichen Verkehrs relativ eng gefasst und auch klar abgegrenzt. Doch diese Sichtweise erscheint der Zeit und den Umständen nicht mehr angemessen. Der öffentliche Verkehr bewegt sich in einer sich stetig wandelnden Mobilitätswelt mit unterschiedlichen Fortbewegungsformen und -angeboten sowie weiteren gesellschaftlichen Ansprüchen, die alle den gleichen Raum beanspruchen. Diesbezüglich hat der Regierungsrat mit dem Gesamtverkehrskonzept (GVK 2018) die langfristigen Ziele und Entwicklungsgrundsätze für das Gesamtverkehrssystem festgelegt. Zudem weist der öffentliche Verkehr zahlreiche Schnittstellen und Wechselwirkungen mit anderen Staatsaufgaben (z. B. Raumplanung gemäss dem durch den Kantonsrat festgelegten kantonalen Richtplan) und politischen Zielsetzungen auf (z. B. Klima- und Umweltschutz und die daraus abgeleitete Verkehrsverlagerung zum öffentlichen Verkehr gemäss kantonaler Klimastrategie). Er kann deshalb heutzutage weder isoliert betrachtet werden noch sich losgelöst vom Gesamtsystem entwickeln. Dies umso weniger, da der öffentliche Verkehr nicht bloss zum Selbstzweck besteht, sondern einen wichtigen Beitrag zur nachhaltigen Bewältigung der stetig wachsenden Mobilitätsnachfrage leistet.

In diesem komplexen Gesamtkontext sind die Aufgaben des ZVV deshalb auch weiter zu fassen. Sie bestehen darin, mit einem starken, zeitgemässen, wirtschaftlichen und nachhal-

tigen öffentlichen Verkehr einschliesslich aller zugehörigen Dienstleistungen auf unterschiedlichsten Ebenen möglichst grossen Nutzen für die Gesellschaft zu stiften.

Der ZVV hat sich deshalb folgende **Vision** gesetzt:

**Der öffentliche Verkehr ist das Rückgrat der raumplanerisch gewünschten sowie klima- und umweltfreundlichen Mobilität von heute und morgen. Der Anteil des öffentlichen Verkehrs am Modalsplit\* im Kanton Zürich wird deshalb bis 2040 auf mindestens 40 Prozent gesteigert.**

\* Die Definition des Modalsplit entspricht derjenigen des GVK 2018.

Die **Mission** für die Mitarbeitenden des ZVV lautet:

**Wir ermöglichen im Kanton Zürich eine sichere, qualitativ hochstehende und vernetzte Mobilität nach wirtschaftlichen Grundsätzen, die alle Menschen, aber auch die Gesellschaft gemeinsam vorwärts bringt.**

Begründung:

Der Anteil des öV am Modalsplit im Kanton Zürich betrug 2019 gut 32 Prozent. Er lag damit deutlich über dem schweizerischen Durchschnitt von 24 Prozent. Auch wenn sich das Umfeld, die Wirtschaft und auch gesellschaftliche Aspekte durch die einschneidenden Ereignisse im Rahmen der Coronapandemie verändert haben, bleibt der öffentliche Verkehr das sinnvolle, starke Rückgrat für eine gut aufeinander abgestimmte und nachhaltige Mobilität. Ein qualitativ hochstehendes öffentliches Verkehrsnetz mit einem dichten Fahrplanangebot bringt einen grossen gesellschaftlichen Nutzen und ist nicht zuletzt auch ein Standortvorteil für die Region.

Eine Steigerung des öV-Anteils am Modalsplit deckt sich überdies mit dem Verlagerungsziel, das im kantonalen Richtplan verankert ist. Demnach soll der öffentliche Verkehr mindestens die Hälfte des Verkehrszuwachses übernehmen, der nicht auf den Fuss- und Veloverkehr entfällt.

Auch hinsichtlich der Flächeneffizienz ist und bleibt der öffentliche Verkehr gegenüber anderen Fortbewegungsmitteln klar im Vorteil. Durch die Bündelung vieler Reisewege auf einer Linie oder in einem Fahrzeug beanspruchen öffentliche Verkehrsmittel deutlich weniger Raum als beispielsweise der motorisierte Individualverkehr (MIV) oder auch der Veloverkehr. Das ist insbesondere im Kanton Zürich mit seinen vielen dicht besiedelten Städten und Agglomerationen wünschenswert.

Eine Verlagerung der Wege vom MIV zum öffentlichen Verkehr leistet zudem weiterhin einen wichtigen Beitrag an die Klima- und Umweltschutzziele des Kantons Zürich und des Bundes. Dies, auch wenn die Dekarbonisierung des MIV ebenfalls fortschreitet. Denn der öffentliche Verkehr erbringt seine Leistungen bereits seit langem sehr energieeffizient sowie klima- und umweltfreundlich. Er übernimmt fast einen Drittel der Verkehrsleistung im Kanton Zürich, verantwortet aber nur 3.2 Prozent der CO<sub>2</sub>-Emissionen des Gesamtverkehrs.

Aus der Vision und Mission werden Unternehmensziele des ZVV und strategische Stossrichtungen für deren Erreichung abgeleitet. Diese sind dann Gegenstand der politischen Diskussion und Entscheidung und bilden das Dispositiv des Antrags des Regierungsrats an den Kantonsrat. Die Ziele und Stossrichtungen finden sich im Einschub auf der ersten Umschlagseite.

Sowohl Ziele als auch Stossrichtungen basieren auf der Analyse der jeweils relevanten Entwicklungen im Zeitraum des Strategiehorizonts, der Abschätzung der Chancen und Risiken und den daraus abgeleiteten Folgerungen. Die nachfolgenden Kapitel 2.1 bis 5.2 des vorliegenden erläuternden Strategieberichts zeichnen diese Überlegungen und Herleitungen in kompakter Form nach.

01 | Vision, Mission und Zielbereiche/Stossrichtungen

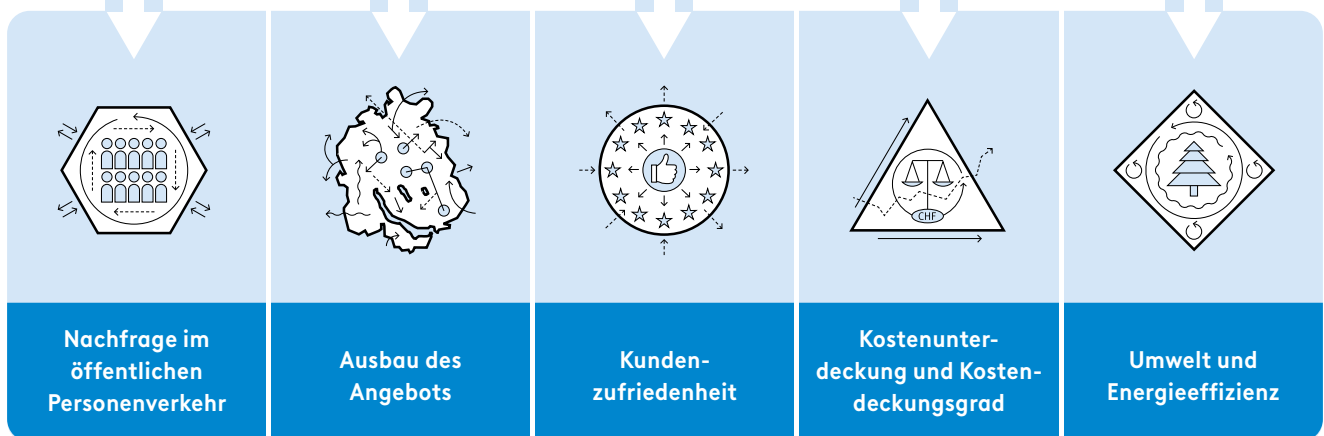
**Vision**

Der öffentliche Verkehr ist das Rückgrat der raumplanerisch gewünschten sowie klima- und umweltfreundlichen Mobilität von heute und morgen. Der Anteil des öffentlichen Verkehrs am Modalsplit im Kanton Zürich wird deshalb bis 2040 auf mindestens 40 Prozent gesteigert.

**Mission**

Wir ermöglichen im Kanton Zürich eine sichere, qualitativ hochstehende und vernetzte Mobilität nach wirtschaftlichen Grundsätzen, die alle Menschen, aber auch die Gesellschaft gemeinsam vorwärts bringt.

**Zielbereiche**



## 1.2 Formale und prozessuale Grundlagen des Berichts 2029–2032

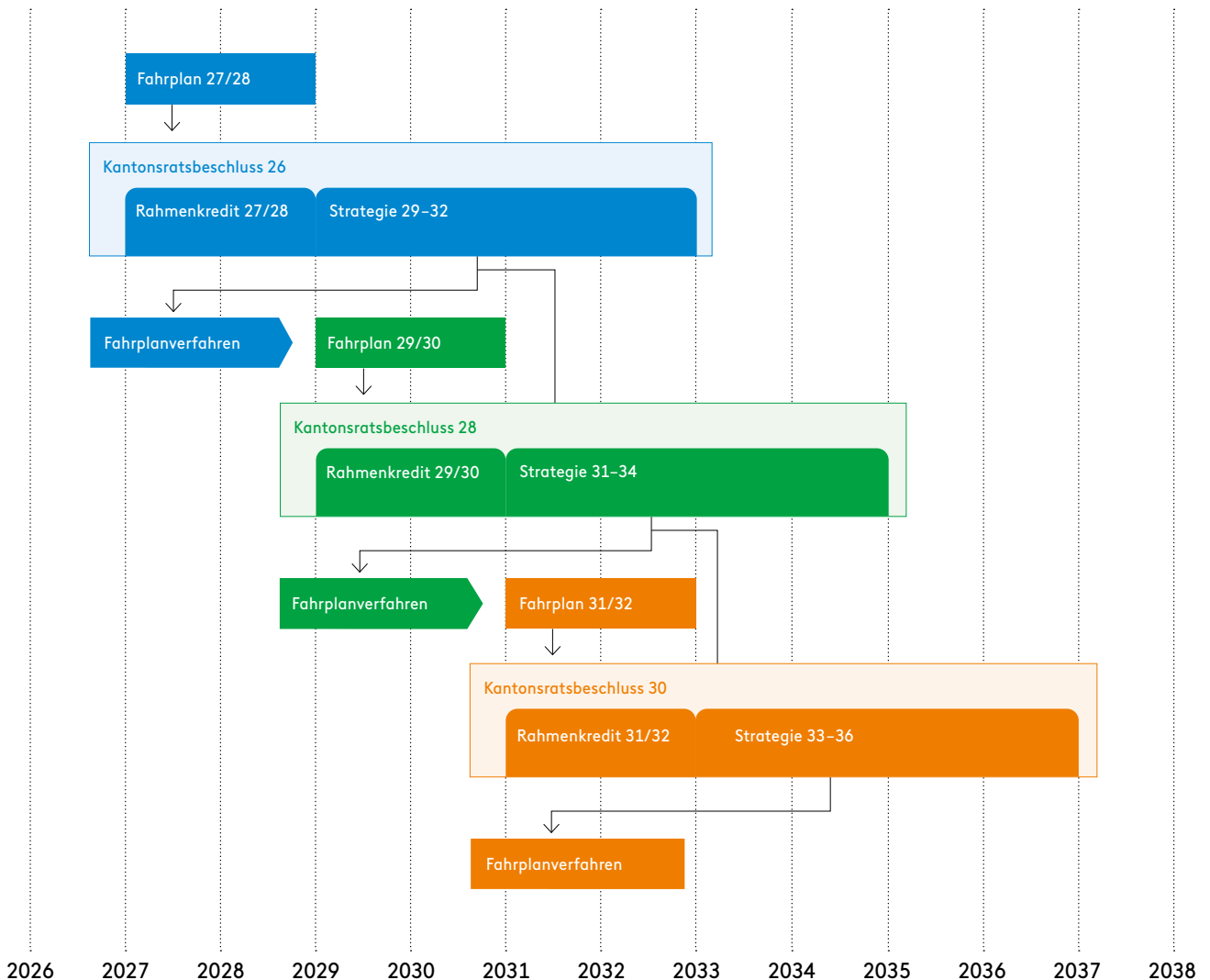
Der ZVV erfüllt seine Aufgaben innerhalb eines Rahmenkredits, der vom Kantonsrat für eine Fahrplanperiode von mindestens zwei Jahren festgelegt wird (§ 26 Personenverkehrsgesetz vom 6. März 1988, PVG). Mit dem Rahmenkredit beschliesst der Kantonsrat auch die Grundsätze über die Tarifordnung sowie über die mittel- und langfristige Entwicklung des Angebots (§ 28 PVG). Seit dem Jahr 1999 fügt der ZVV dem Beschluss des Kantonsrates jeweils einen erläuternden Bericht, den sogenannten «Strategiebericht», bei. Der vorliegende Bericht 2029–2032 ersetzt den Strategiebericht 2025–2029.

Die vom Kantonsrat beschlossenen Grundsätze bilden jeweils die Grundlage für das Fahrplanverfahren, das während der Rahmenkreditperiode durchgeführt wird. Daraus resultiert das Angebot für den nachfolgenden Rahmenkredit. Die

Grundsätze enthalten überdies die zeitliche Planung von Infrastrukturprojekten, die über den kantonalen Verkehrsfonds finanziert werden, sowie weitere strategisch wichtige Themen für den ZVV.

Das Zusammenspiel zwischen Grundsätzen und Rahmenkredit sorgt für eine hohe Planungs- und Finanzierungssicherheit (Abb. 2). Dies ist notwendig, weil sowohl die Angebotsausbauten im öffentlichen Verkehr als auch die übrigen strategischen Aufgaben des ZVV und deren Finanzierung lange Vorlaufzeiten aufweisen. Das erfordert ein hohes Mass an Voraussicht und Verbindlichkeit.

### 02 | Politische Steuerung des ZVV durch Rahmenkredit und Grundsätze (Strategie)



## 2 Umfeld

Die wichtigsten Einflussfaktoren im öffentlichen Verkehr sind die mittel- bis langfristige Bevölkerungs- und Beschäftigungsentwicklung sowie die Siedlungsentwicklung. Das Bevölkerungswachstum schwächt sich gemäss aktuellen Daten zwar ab, in der Strategieperiode und darüber hinaus kann aber unabhängig von kurzfristigen Ereignissen oder Trends von einer wachsenden Verkehrsnachfrage ausgegangen werden. Die bis anhin gute Wettbewerbsposition des öffentlichen Verkehrs droht sich aber zu verschlechtern und muss aktiv gehalten werden. Mittlerweile müssen bereits mehr finanzielle Mittel eingesetzt werden, um die Qualität des öffentlichen Verkehrs zu halten, als um ihn auszubauen.

### 2.1 Bevölkerung, Beschäftigte sowie Siedlungs- und Verkehrsentwicklung

Die Bevölkerung im Kanton Zürich stieg im Zeitraum von 2015 bis 2024 um 152 000 Personen auf 1.62 Millionen. Die jährlichen Wachstumsraten in diesem Zeitraum sind rückläufig. Sie werden sich laut dem Statistischen Amt des Kantons Zürich mittelfristig bei 0.8 Prozent stabilisieren. Gemäss der letzten Bevölkerungsprognose im Dezember 2025 ist im Zeitraum von 2024 bis 2035 entsprechend eine Zunahme von weiteren 145 000 Personen auf 1.76 Millionen Einwohnende zu erwarten. In den Stadtlandschaften und den urbanen Wohnlandschaften wird das prozentuale Wachstum dabei weniger stark ausfallen als im übrigen Kanton (Abb. 3). Der Anteil der über 60-jährigen Personen wird weiterhin zunehmen. Besonders stark wächst die Gruppe der Personen über 80 Jahren. Die demografische Alterung wird dabei auf dem Land stärker voranschreiten als in den urbanen Gebieten.

Der kantonale Richtplan sieht weiterhin vor, dass mindestens 80 Prozent des Bevölkerungswachstums auf die Stadtlandschaften und die urbanen Wohnlandschaften entfallen sollen. Wenn man die aktuelle Bevölkerungsprognose zugrunde legt, wird dieses Ziel im Zeitraum bis 2035 nicht erreicht. Es kommt aber dennoch zu einer weiteren Verdichtung in den Stadtlandschaften und urbanen Wohnlandschaften (Abb. 3).

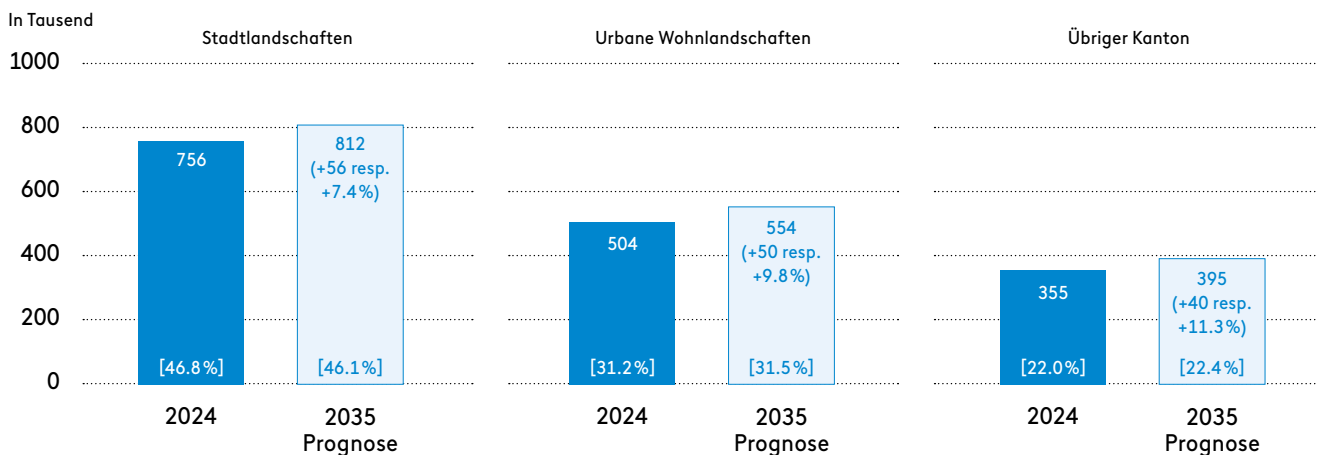
Die Zahl der Beschäftigten im Kanton Zürich wird bis 2035 um 142 000 auf 1.2 Millionen zunehmen. Schon heute arbeitet der grösste Teil der Arbeitnehmenden in den Stadtlandschaften. Gemäss der Prognose wird dieser Anteil sogar noch etwas ansteigen, da hier die Anzahl Beschäftigter prozentual und absolut am stärksten zunehmen wird. Im übrigen Kanton wird die Anzahl Beschäftigter prozentual etwas weniger stark zunehmen als in den Stadtlandschaften. Den prozentual geringsten Zuwachs an Beschäftigten werden die urbanen Wohnlandschaften verzeichnen (Abb. 4).

Das Bevölkerungswachstum und die wachsende Anzahl Beschäftigter werden dazu führen, dass die Verkehrsströme weiter zunehmen. Das nicht nur innerhalb, sondern auch zwischen den Handlungsräumen. Denn die ungleiche Verteilung von Bevölkerung und Arbeitsplätzen in den verschiedenen Gebieten bleibt bestehen und verstärkt das Wachstum der Verkehrsströme zusätzlich. Vor allem die Pendlerströme, die heute rund ein Drittel der täglich zurückgelegten Tagesdistanz der Zürcher Bevölkerung ausmachen, werden insbesondere zwischen den Stadt- und den urbanen Wohnlandschaften anwachsen.

Aber nicht nur der Pendlerverkehr wird zunehmen. In den Stadtlandschaften befinden sich neben Arbeitsplätzen auch viele Einrichtungen, die sowohl Freizeitverkehr (mit 44 Pro-

zent der täglich zurückgelegten Tagesdistanz der Zürcher Bevölkerung der wichtigste Verkehrszweck) als auch Einkaufs-, Service- und Begleitwege generieren.

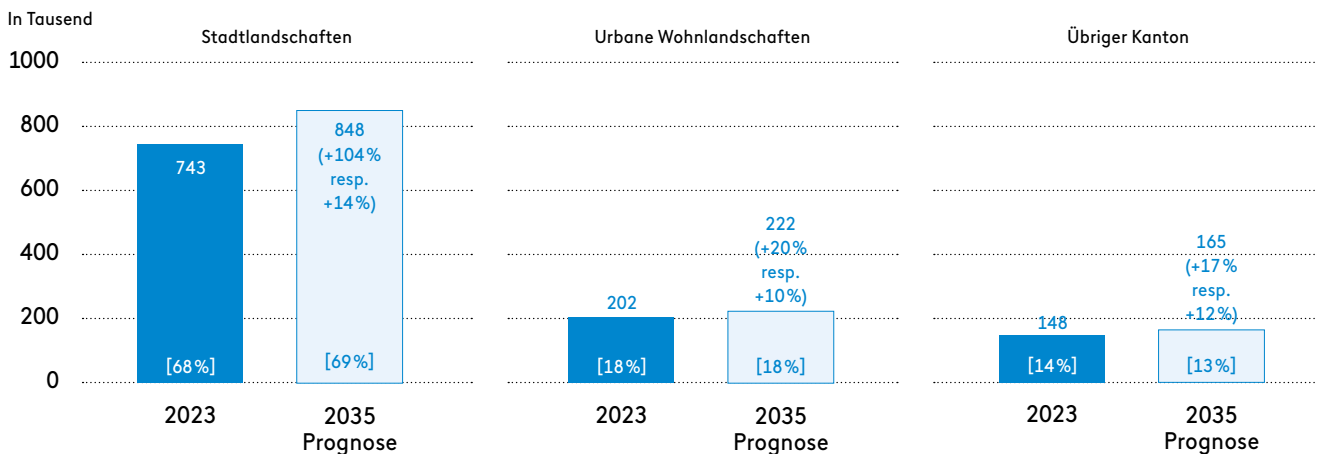
### 03 | Bevölkerungsentwicklung im Kanton Zürich



[Anteil Handlungsraum am Total in %]

Quelle: Regionalisierte Bevölkerungsprognosen für den Kanton Zürich, Szenario 2025 «Referenz» (Statistisches Amt des Kantons Zürich, Dezember 2025)

### 04 | Beschäftigungsentwicklung im Kanton Zürich



[Anteil Handlungsraum am Total in %]

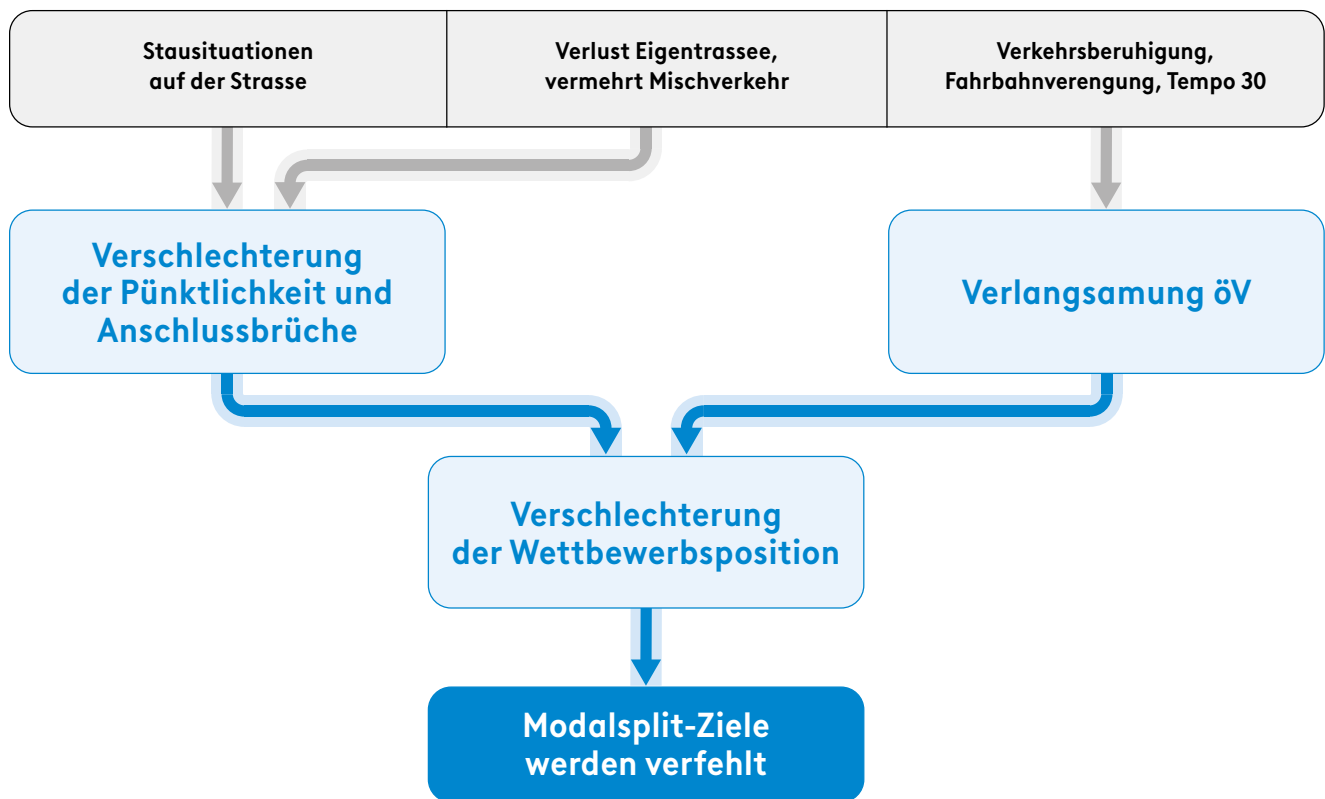
Quelle: Auswertung Beschäftigte im Kt. Zürich aus Strukturdatenprognose für GVM-ZH23 (Stand: 17.03.2026), Amt für Mobilität, Kompetenzzentrum Verkehrsmodellierung

## 2.2 Wettbewerbsposition des öffentlichen Verkehrs

Eine Verkehrsverlagerung hin zum öffentlichen Verkehr trägt erheblich zur Reduktion der Treibhausgasemissionen sowie zu einer verträglichen Raumentwicklung bei. Entsprechend ist der öffentliche Verkehr ein wichtiger Eckpfeiler für eine nachhaltige, umweltverträgliche Mobilität. Um die verkehrs- und umweltpolitischen Ziele des Kantons Zürich zu erreichen, muss der Anteil des öffentlichen Verkehrs am Modalsplit substantiell erhöht werden. So sehen das auch der kantonale Richtplan und das kantonale Gesamtverkehrskonzept vor. Voraussetzung dafür ist eine hohe Attraktivität des öV, auch im Vergleich zu den anderen Verkehrsmitteln. Die bis anhin gute Wettbewerbsposition des öV im Kanton Zürich steht jedoch zunehmend unter Druck. Die hohe Belastung des Strassennetzes und die damit einhergehenden Stausituationen schwächen die Wettbewerbsposition des strassengebundenen öffentlichen Verkehrs.

Generell wachsen die Ansprüche an den knappen Strassenraum. In der Folge nimmt der Anteil gemischt genutzter Verkehrsflächen zulasten des Bus- und Tramverkehrs weiter zu. Diese Entwicklung und allfällige Verlangsamungen aufgrund der Einführung von Tempo 30 wirken sich negativ auf die Wettbewerbsposition des öV aus. Um die heute hohe Qualität mindestens beizubehalten, braucht es grosse Anstrengungen und die konsequente Umsetzung von Massnahmen zugunsten des öV. So fließen immer mehr Mittel in das Halten der heutigen Qualität statt in den Ausbau des Angebots (Kapitel 3.4 Busnetz). Es braucht neben den Anstrengungen, die der öV selbst unternimmt, jedoch zusätzliche Massnahmen, z. B. eine konsequente Priorisierung des öV im Strassenraum sowie den politischen Willen, den öffentlichen Verkehr zu stärken. Ansonsten droht sich die bis anhin gute Wettbewerbsposition des öV schleichend zu verschlechtern. Dadurch wird aber auch die Erreichung der Modalsplit-Ziele gefährdet (Abb. 5).

### 05 | Der öffentliche Verkehr zunehmend unter Druck



Die Ausgangslage für die S-Bahn ist grundsätzlich vorteilhaft: An vielen Orten hat das Strassennetz zu Hauptverkehrszeiten seine Kapazitätsgrenze erreicht (Abb. 6). Die Stausituationen dürften sich weiter verschärfen, zunehmend auch ausserhalb der Hauptverkehrszeiten.

In der Strategieperiode sind jedoch keine weiteren substanziellen Angebotsverbesserungen im Schienenverkehr möglich. Die angestrebte Erhöhung des öV-Anteils am Modalsplit kann und muss daher zu Hauptverkehrszeiten vor allem durch Busse und Trams erreicht werden. Voraussetzung dafür ist aber, dass das öV-Angebot auf der Strasse attraktiv bleibt und gezielt ausgebaut werden kann.

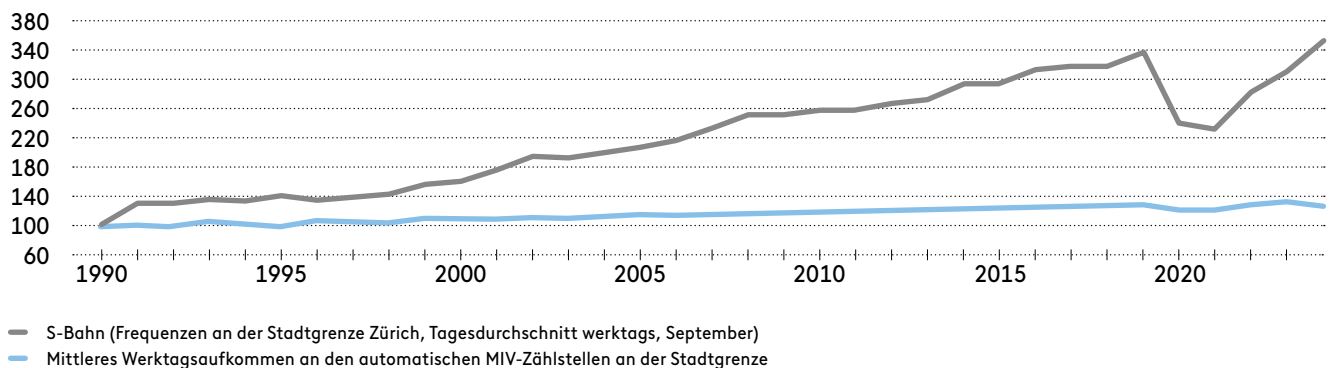
Der heute schon wichtige Freizeitmarkt wird weiter an Bedeutung gewinnen. Das dichte und fast flächendeckende öffentliche Verkehrsangebot im Kanton Zürich erschliesst bereits heute die wichtigsten und nachfragestärksten Einrichtungen und Institutionen, die Freizeitverkehr generieren. Hier ist die Wettbewerbsposition des öffentlichen Verkehrs aber seit jeher schwächer als im Pendlerverkehr, obwohl noch freie Kapazitäten bestehen. Das liegt an den vielseitigeren Reisebedürfnissen, die schwieriger zu bündeln sind als im Pendlerverkehr.

Insofern liegen einfache Konzepte für eine erfolgreiche und gleichzeitig wirtschaftliche Erschliessung nicht immer auf der Hand. Hinzu kommt, dass die Strassen in den Nebenverkehrszeiten weniger belastet sind und die Fahrkosten für mehrere Personen mit einem einzigen Auto teilweise attraktiver ausfallen. Das Preis-Leistungs-Verhältnis bleibt generell ein wichtiger Faktor hinsichtlich Wettbewerbsfähigkeit und ist im Freizeitverkehr stärker unter Druck als im Pendlerverkehr. Durch gezielte Angebote (z. B. Kombi-Tickets, Freizeitpässe) kann die Wettbewerbsfähigkeit des öV gestärkt werden.

#### Fussverkehr, Veloverkehr sowie ergänzende Mobilitätsangebote

Der Fussverkehr (Wege zur/von der Haltestelle sowie Umstieg) ist ein wichtiges Teilelement innerhalb der öV-Reise. Ein dichtes, sicheres Fusswegenetz sowie direkte und attraktive Zugänge zu den Haltestellen stärken die Wettbewerbsposition des öV. Der Veloverkehr (Velo und E-Bike) gewinnt an Bedeutung. Das ist auch dem Ausbau der Veloinfrastruktur zu verdanken. Der Beitrag des Veloverkehrs zu einer umweltfreundlichen Mobilität ist jedoch stärker wetterabhängig als beim öV und zeigt dementsprechend auch eine deutliche Jahresganglinie (Kapitel 2.3). Die Angebotsformen aus dem Bereich der Mikromobilität konkurrenzieren den öV aufgrund ihrer nach wie vor geringen Menge nicht wesentlich, sondern stellen im Idealfall eine Ergänzung dar.

## 06 | Verkehr an der Stadtgrenze Zürich



## 2.3 Nachfrage im öffentlichen Verkehr

Das erwartete Bevölkerungswachstum, die steigende Zahl von Beschäftigten sowie das generelle Wirtschaftswachstum im Kanton Zürich beeinflussen die Nachfrageentwicklung im öffentlichen Verkehr positiv (Kapitel 2.1). Ebenso führen gezielte, mit der Raumplanung abgestimmte Angebotsausbauten jeweils zu einem Anstieg der Nachfrage.

Anders als in der Vergangenheit könnte das Verkehrswachstum aufgrund von gesellschaftlichen und wirtschaftlichen Trends künftig jedoch geringer ausfallen als das Bevölkerungswachstum. So sind z. B. die langfristigen Entwicklungen im Bereich von Homeoffice unklar. Das Bevölkerungswachstum wird primär durch die Zuwanderung getrieben. Diese ist angesichts der politischen und wirtschaftlichen Lage jedoch

mit Unsicherheit behaftet. Ebenso mit Unsicherheit behaftet ist die zusätzliche Nachfrage aufgrund der angestrebten Verlagerung vom motorisierten Individualverkehr zum öV (Modalsplit-Verschiebung). Es sind während der Strategieperiode keine grossen Impulse aus Angebotsausbauten zu erwarten. Das Tram Affoltern und die Verlängerung der Glattalbahn, die beide voraussichtlich gegen Ende der Strategieperiode in Betrieb genommen werden können, werden positive Impulse für eine Nachfragesteigerung setzen. Diese Effekte setzen in der Regel jedoch erst einige Jahre nach Inbetriebnahme ein und werden daher erst in der nächsten Strategieperiode vollumfänglich spürbar sein. Bei der S-Bahn ist erst wieder mit den geplanten Ausbauten Mehrspur

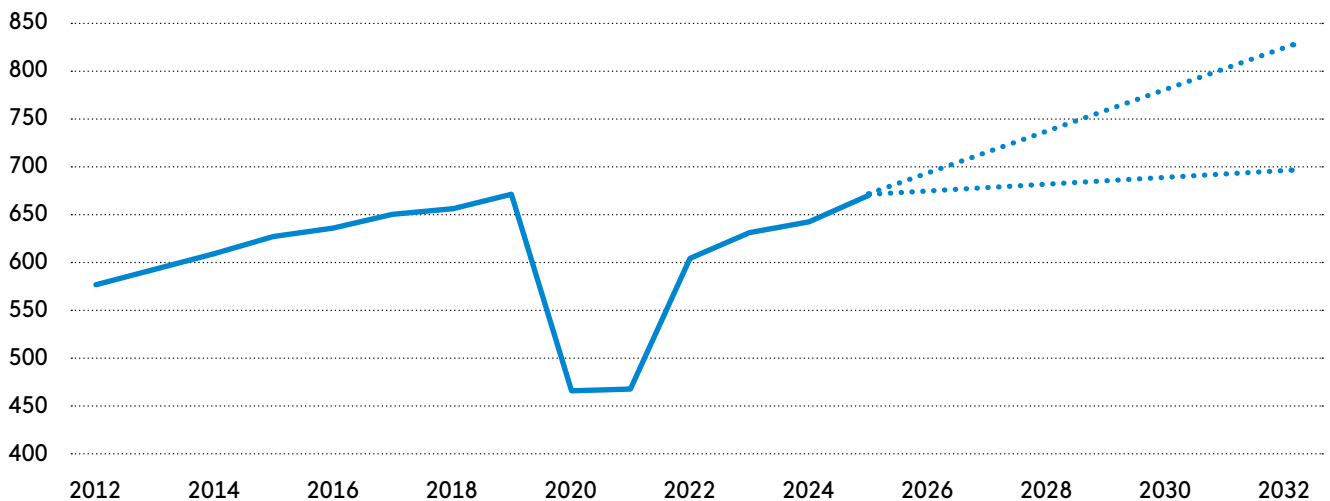
Zürich–Winterthur und 4. Gleis Stadelhofen und den notwendigen ergänzenden Ausbauten mit einem entsprechenden Nachfragewachstum zu rechnen.

Insgesamt ist in der Strategieperiode zwar von einer Nachfragesteigerung auszugehen (Abb. 7), deren Umfang ist jedoch mit einigen Unsicherheiten behaftet.

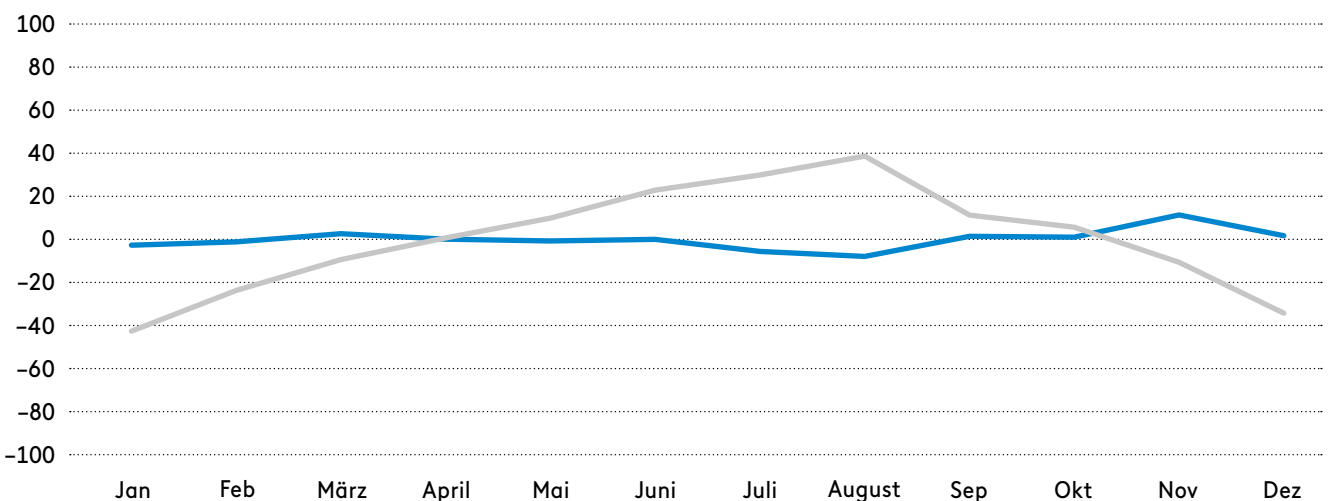
Die Nachfrage im öffentlichen Verkehr verteilt sich nicht gleichmässig über das Jahr. Die nachfragestärksten Monate sind November und März. Eine unterdurchschnittliche Nachfrage zeigen die Sommermonate Juli und August (Abb. 8).

07 | Entwicklung der Nachfrage

Entwicklung der Nachfrage Fahrgäste in Mio. pro Jahr



08 | Jahresganglinie Velo und öV (Abweichung vom Durchschnitt in Prozent)



— Velo — öV  
 Quellen: Velo-Zählstellen Stadt Zürich und Nachfragedaten Verkehrsbetriebe Zürich

Die Nachfrage des Veloverkehrs verläuft erwartungsgemäss gegenläufig. Der Spitzenwert wird im Monat August erreicht (Abb. 8). Die Jahresganglinie Velo zeigt zudem grosse Unterschiede zwischen den Monaten. So ist der Augustwert rund doppelt so hoch wie die Werte der Wintermonate.

Der Trend zum flexibleren Arbeiten birgt hinsichtlich einer gleichmässigeren Verteilung der Nachfrage sowohl Chancen als auch Risiken. Das Brechen der grossen Spitzen in den Hauptverkehrszeiten am Morgen und Abend sowie die Glättung der sogenannten Tagesganglinie haben aber bisher nicht wie erhofft stattgefunden. Die unterschiedliche Auslastung

an einzelnen Werktagen scheint sich zudem sogar weiter zu verstärken, da sich die Homeoffice- und arbeitsfreien Tage nicht gleichmässig über die Woche verteilen. So wird beispielsweise der Freitag überdurchschnittlich häufig für Homeoffice oder als freier Tag gewählt.

Solange keine anderweitigen Massnahmen zur Mobilitätslenkung ergriffen werden, muss das Verkehrsangebot weiterhin auf die Spitzenwerte sowohl im Jahres- als auch Wochenverlauf ausgerichtet werden, um genügend Kapazität bereitzustellen. Dadurch entstehen entsprechende Mehrkosten.

## 2.4 Abstimmung von Raumplanung und Angebotsplanung

Der öffentliche Verkehr spielt eine wichtige Rolle bei der Bewältigung des wachsenden Verkehrsaufkommens. Diese soll er gemäss kantonalem Richtplan und Gesamtverkehrskonzept des Kantons Zürich zukünftig noch verstärkt wahrnehmen. So soll der öffentliche Verkehr mindestens die Hälfte des Verkehrszuwachses übernehmen, der nicht auf den Fuss- und Veloverkehr entfällt.

Das Raumordnungskonzept (ROK) des kantonalen Richtplans unterscheidet fünf Handlungsräume, in denen sich der öffentliche Verkehr unterschiedlich entwickeln soll. In den urbanen Gebieten (Handlungsräume Stadtlandschaften und urbane Wohnlandschaften) ist der öffentliche Verkehr weiterzuentwickeln und auszubauen. In den weniger urbanen und ländlichen Räumen (Handlungsräume Landschaft unter Druck, Kultur- und Naturlandschaften) soll ein funktionaler öffentlicher Verkehr angeboten werden, bei dem die Erschliessungsqualität abhängig von der Siedlungsgrösse gewährleistet wird und erhalten bleiben soll. Für den öffentlichen Verkehr ist das Angebot der Zürcher S-Bahn von zentraler Bedeutung. Sie stellt das Rückgrat des Angebots dar. Die Mehrheit der Bahnhöfe liegt in den Handlungsräumen Stadtlandschaften und urbane Wohnlandschaften. Bereits heute erfolgen an diesen Stationen mehr als drei Viertel der Abfahrten der S-Bahnen (Fahrplanjahr 2026) (Abb. 9).

Die geplanten Angebotsausbauten bis 2040 (Kapitel 3.2) erfolgen primär an den Bahnhöfen der Handlungsräume urbane Wohnlandschaft und Stadtlandschaft (Abb. 10).

Damit sind die Voraussetzungen gegeben, dass die Entwicklung der Siedlungsstruktur und Nachfrage an Standorten erfolgen kann, die gut auf den öffentlichen Verkehr ausgerichtet sind. Einem übermässigen Flächenverbrauch für die Siedlungsentwicklung kann so entgegengewirkt werden.

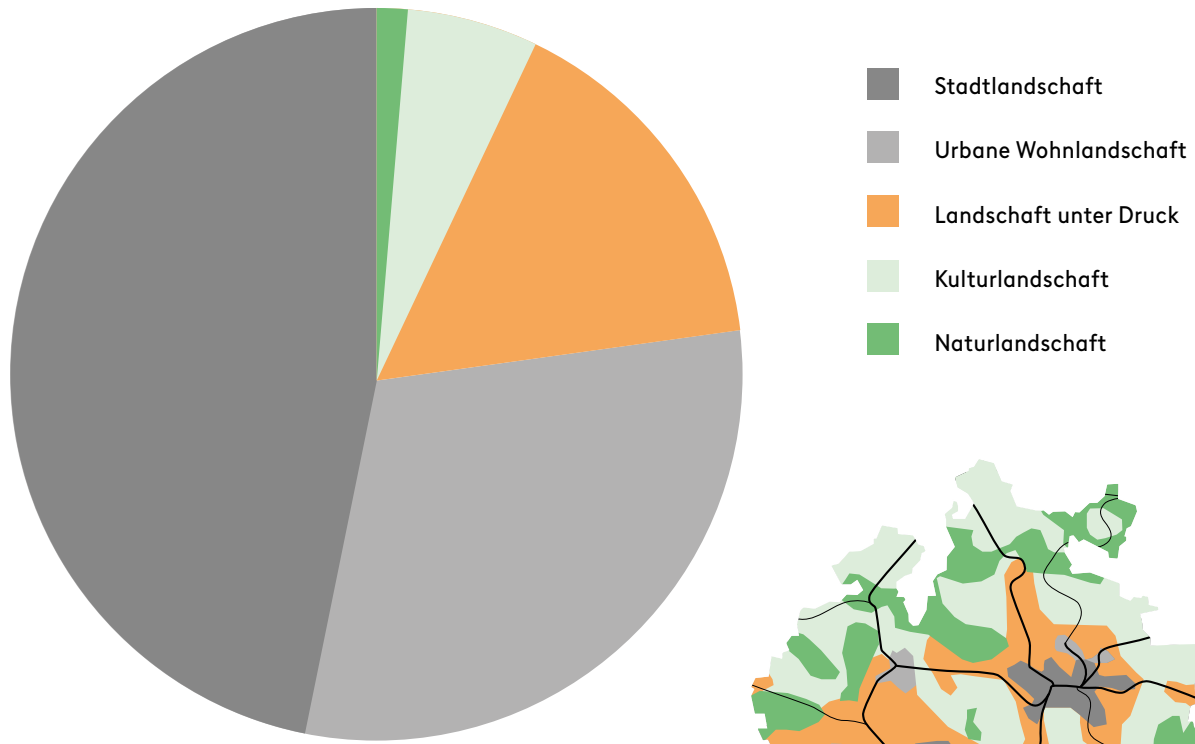
### Flächenbedarf für Anlagen des öffentlichen Verkehrs

Der öffentliche Verkehr ist deutlich flächeneffizienter als der motorisierte Individualverkehr. Doch auch der öffentliche Verkehr benötigt Flächen, um den erforderlichen Angebotsausbau zu ermöglichen. Beispielsweise für den Ausbau der Bahninfrastruktur. Ebenso werden für Tram- und Stadtbahnprojekte wie auch für Massnahmen zur Busbevorzugung zusätzliche Flächen beansprucht.

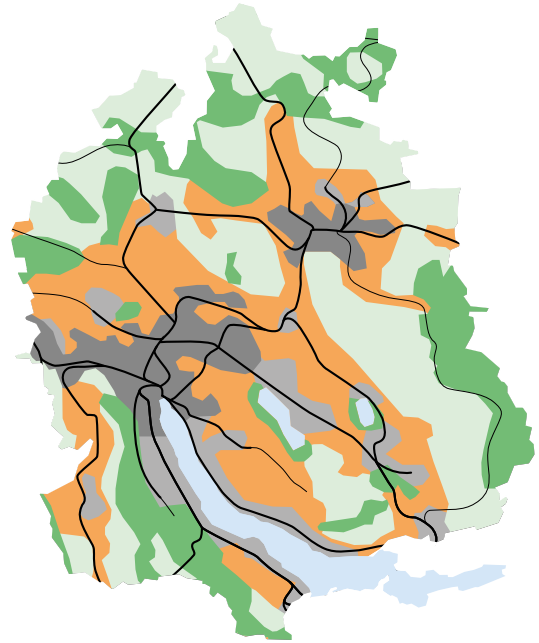
Neben diesem augenscheinlichen Flächenbedarf werden für zusätzliche Angebote auch mehr Fahrzeuge – insbesondere mehr Busse, Trams und S-Bahnen – eingesetzt. Diese müssen unterhalten und abgestellt werden. Daher sind zusätzliche Service- und Abstellanlagen erforderlich. Um diesen wichtigen Auftrag zu erfüllen, ist der ZVV auf die Unterstützung von Kanton und Gemeinden angewiesen. Sie müssen mit planerischen Mitteln sicherstellen, dass die benötigten Flächen rechtzeitig zur Verfügung stehen. Aufgrund der aktuellen Planungen wird bis 2040 von zusätzlichem Abstellbedarf für rund 140 Busse, 60 Trams und 70 S-Bahn-Züge ausgegangen. Zudem ergibt sich auch aus der zunehmenden Länge der Busse, Trams und Zugkompositionen ein zusätzlicher Flächenbedarf.

## 09 | Abstimmung Raumordnungskonzept des kantonalen Richtplans mit dem S-Bahn-Angebot

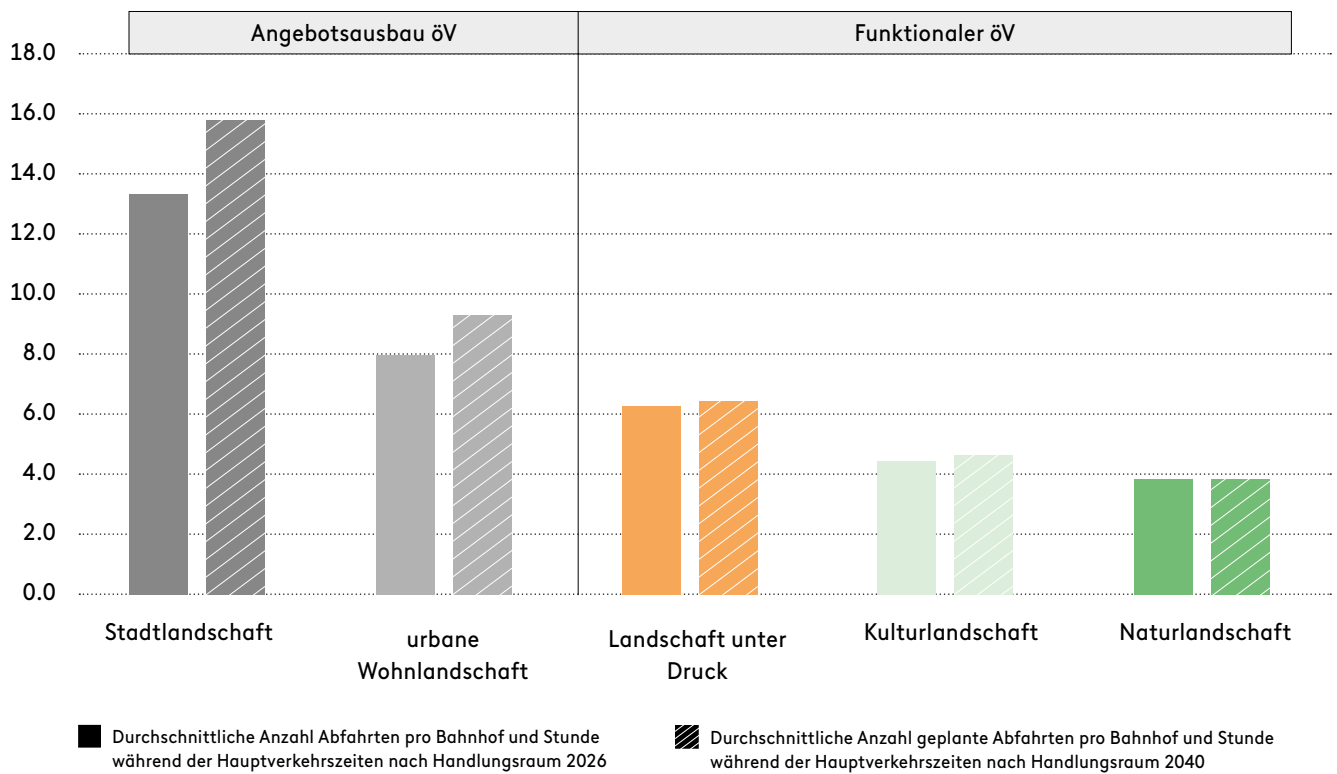
Raumordnungskonzept gemäss kantonaalem Richtplan



Anzahl Abfahrten S-Bahn nach Handlungsraum (Fahrplan 2025)



10 | Abfahrten S-Bahn 2026 und geplante Abfahrten S-Bahn 2040 nach Handlungsraum



Aufgrund der Länge der Fahrzeuge weist die S-Bahn den grössten zusätzlichen Flächenbedarf auf. Würde man alle zusätzlichen S-Bahn-Fahrzeuge aneinanderreihen, so würde sich eine Länge von etwa 9.5 km ergeben. Das entspricht etwa der Strecke von Zürich HB auf den Uetliberg. Dabei ist die Standortwahl für Anlagen stark eingeschränkt. So müssen Service- oder Abstellanlagen für die S-Bahn möglichst in Regionen zu liegen kommen, wo viele Linien enden. So können die Anlagen ausreichend und mit kurzen Wegen bzw. Leerfahrten erschlossen werden. Für den Angebotsausbau bis 2040 werden Abstellgleise erforderlich. Ebenso benötigen die SBB in diesem Zeithorizont eine zusätzliche Serviceanlage, wobei der Standort Schaffhausen im Vordergrund steht. Für eine weitere zusätzliche Serviceanlage zu einem späteren Zeitpunkt werden zurzeit Standorte in der Gemeinde Hinwil geprüft.

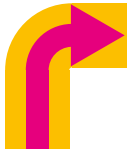
Bei der Forchbahn und der SZU sind Anpassungen und Ersatzneubauten an den bestehenden Standorten geplant. Für die Abstellung der zusätzlichen Trams werden Standorte für neue Abstellanlagen in der Stadt Zürich und im Raum Zürich Nord gesucht.

Auch Busdepots stellen zwingende Infrastrukturen dar und in mehreren Gemeinden wird der Bau eines neuen Depots erforderlich. Ausserdem müssen im Rahmen der fortschreitenden

Elektrifizierung des Busangebots viele bestehende Busdepots angepasst werden, wo dies baulich möglich ist. Der ZVV unterstützt die Verkehrsunternehmen dahingehend, dass die Busdepots dem jeweiligen Konzessionär zur Verfügung stehen – idealerweise im Eigentum oder zumindest zur langfristigen Miete –, um sie langfristig für den öffentlichen Verkehr zu sichern.

**Flächenschonende Ausbauten**

Es wird stets angestrebt, Anlagen für den öffentlichen Verkehr möglichst umweltschonend zu realisieren. Im ZVV-Gebiet sind bereits mehrere Abstellanlagen für Bus und Tram mit Mehrfachnutzungen realisiert, und dieser Ansatz wird weiterverfolgt. Neu werden auch Mehrfachnutzungen für S-Bahn-Anlagen geprüft. Beispielsweise eine Serviceanlage für die SBB mit dem Armeelogistikcenter in Hinwil. Trotz der gemeinsamen Nutzung des Bodens entstehen jedoch bei Mehrfachnutzungen in der Regel Mehrkosten für die einzelnen Anlagen gegenüber einer Realisierung auf unbebauten Flächen. Die Finanzierung allfälliger Mehrkosten ist zwischen kommunaler, kantonaler und nationaler Ebene zu klären. Zudem wird bei Mehrfachnutzungen auch die Planung komplexer und nimmt entsprechend mehr Zeit in Anspruch.



Die geplanten Angebotsausbauten der Zürcher S-Bahn bis 2040 stimmen mit den Entwicklungsabsichten des Raumordnungskonzepts überein und sollen weiterverfolgt werden. Zusätzliche Abstell- und Serviceanlagen für den S-Bahn-, Tram- und Busbetrieb sind eine Voraussetzung für einen Ausbau des flächeneffizienten öffentlichen Verkehrs. Sie dienen in hohem Masse den übergeordneten Zielen für die räumliche Entwicklung des Kantons. Der Kanton setzt sich in seinem Einflussbereich sowie bei den Gemeinden und Planungsregionen dafür ein, dass mit planerischen Mitteln genügend Flächen für zusätzliche Service- und Abstellanlagen des öffentlichen Verkehrs verfügbar gemacht werden können, um diesen wichtigen Auftrag zu erfüllen. Geeignete Standorte sind sorgfältig zu evaluieren und wo nötig im kantonalen Richtplan festzuhalten.

Abstimmung von Raumplanung und Angebotsplanung | Folgerungen

## 2.5 Hindernisfreier öffentlicher Verkehr

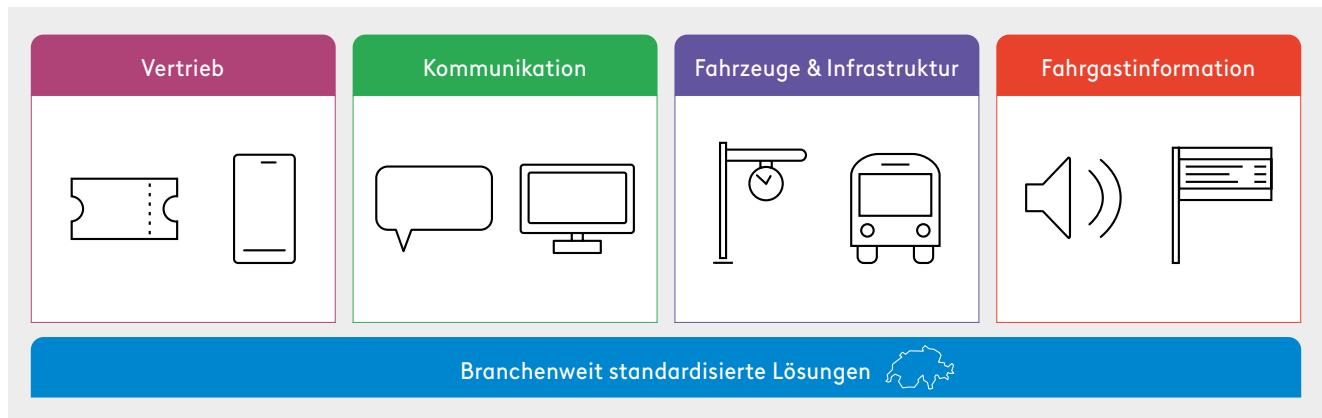
Im Kanton Zürich wird das Ziel eines möglichst hindernisfreien öffentlichen Verkehrs seit Jahren mit Nachdruck verfolgt. Die vergangenen Jahre waren stark von der Beschaffung von niederflurigen Fahrzeugen und Rollmaterial bzw. der hindernisfreien Ausgestaltung der Infrastruktur geprägt. Heute sind Fahrzeuge und Rollmaterial sowie der Grossteil der Bahnhöfe und Tramhaltestellen weitestgehend hindernisfrei gestaltet. Für die verbleibenden Ausnahmen sind die Planungen in Gange. Eine massgebende Anzahl der Bushaltestellen ist auch nach Ablauf der Umsetzungsfrist des Behindertengleichstellungsgesetzes (BehiG) noch nicht hindernisfrei. Für den hindernisfreien Ausbau der Bushaltestellen sind die Gemeinden und der Kanton als Strasseneigentümer verantwortlich. Damit die Vorgaben des Behindertengleichstellungsgesetzes beispielsweise an Bushöfen erfüllt werden können, wird oft zusätzlicher Raum benötigt. Alle Beteiligten sind gefordert, den zusätzlich benötigten Platz zu ermöglichen. Der ZVV setzt sich bei den zuständigen Stellen weiterhin dafür ein, dass die Infrastruktur weitestgehend hindernisfrei gestaltet werden

kann. Der 2024 eingeführte Ersatzfahrtdienst wird mit der zunehmenden Hindernisfreiheit der Infrastruktur an Bedeutung verlieren.

Technologische Entwicklungen ermöglichen eine stetige Weiterentwicklung der Angebote im Bereich der Fahrgastinformation und im Vertrieb. So konnten in den vergangenen Jahren neue Vertriebskanäle geschaffen (z. B. telefonischer Ticketverkauf) oder besser zugänglich gemacht werden (z. B. Ticketautomaten).

Aufgrund der Veränderungen in der Altersstruktur der Bevölkerung dürften immer mehr Fahrgäste von einer hindernisfreien Ausgestaltung des öffentlichen Verkehrs profitieren. Darüber hinaus gewinnen die Bedürfnisse von Menschen mit unsichtbaren Einschränkungen (z. B. chronische Krankheiten, psychische Erkrankungen, Neurodiversität etc.) zunehmend an Beachtung.

### 11 | Elemente der Hindernisfreiheit





Der ZVV zieht bei weiteren Verbesserungen der Hindernisfreiheit alle relevanten Elemente mit ein (Abb. 13). Ein maximaler Nutzen für die Fahrgäste und effiziente Lösungen werden erreicht, indem Optimierungen wo immer sinnvoll und möglich gesamtheitlich angegangen und schweizweit standardisierte Lösungen entwickelt werden.

Eine hindernisfrei ausgestaltete Infrastruktur ist zentral und liegt in der Zuständigkeit der jeweiligen Infrastruktureigentümer. Die Ablösung von nicht hindernisfreiem Rollmaterial ist im Gange und wird weiter vorangetrieben. Die bestehenden Ersatzmassnahmen werden fortgesetzt und bei Bedarf optimiert. In der Kommunikation mit den Fahrgästen wird leichte Sprache berücksichtigt, um möglichst vielen Fahrgästen einen selbstständigen Zugang zum öV zu ermöglichen. Bei der Weiterentwicklung der Kundeninformationssysteme wird ein konsequent inklusives Design verfolgt. Im Vertrieb ist eine Vereinfachung des Zugangs zum öffentlichen Verkehr durch technologische Entwicklungen anzustreben. Für Personen, die keine digitalen Vertriebskanäle nutzen können, braucht es weiterhin ein Restverkaufssystem. Dieses soll sich auch an den Bedürfnissen der Fahrgäste mit Behinderung orientieren.

Hindernisfreier öffentlicher Verkehr | Folgerungen

### 3 Verkehrsangebot / Infrastruktur

Der öffentliche Verkehr soll auch in Zukunft das Rückgrat einer zeitgemässen Mobilität im Kanton Zürich für alle bleiben. Um dieses Ziel zu erreichen, muss das Angebot optimiert und wo möglich sinnvoll ausgebaut werden – sowohl im Pendler- als auch im Freizeitverkehr. Dabei ist stets der gesetzliche Auftrag zur Wirtschaftlichkeit zu berücksichtigen.

#### 3.1 Allgemeines

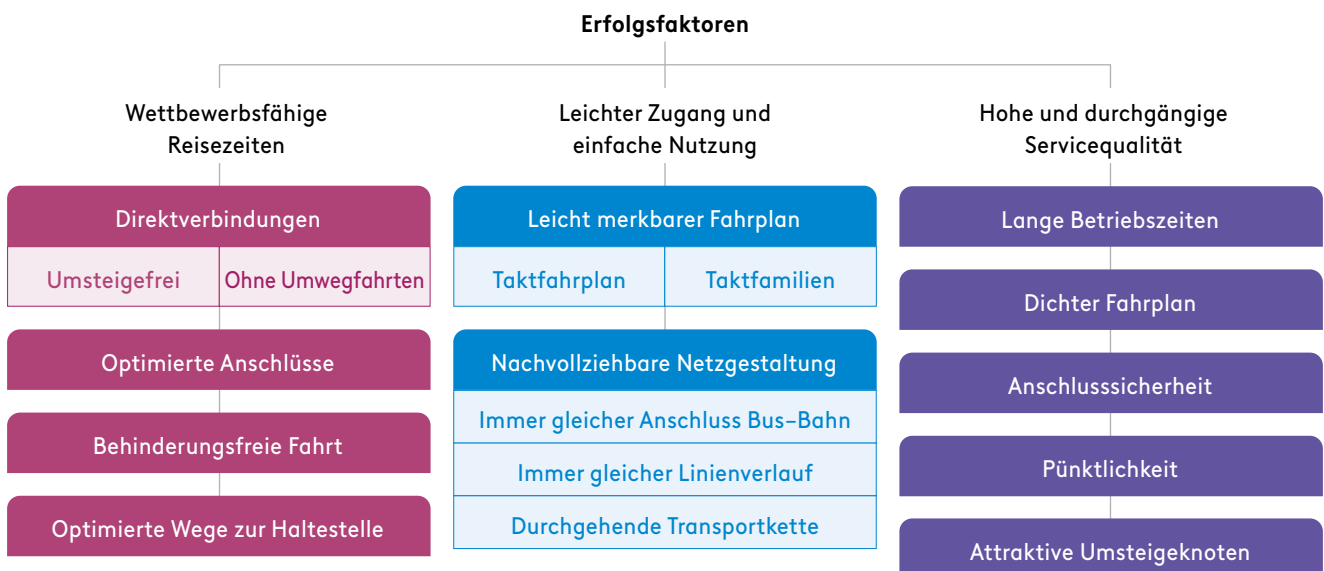
Der Wirtschafts- und Lebensraum Kanton Zürich ist heute sehr gut mit dem öffentlichen Verkehr erschlossen. Um diese Standortqualität für Bevölkerung und Wirtschaft zu erhalten und weiterzuentwickeln, sind auch künftig grosse Anstrengungen bei der Optimierung und Erweiterung des öffentlichen Verkehrs nötig. Denn im Kanton Zürich ist weiterhin mit einem Anstieg von Bevölkerung und Beschäftigten zu rechnen (Kapitel 2.1). Dieses Wachstum soll entsprechend den Zielvorgaben des kantonalen Richtplans zu 80 Prozent in den urbanen Gebieten stattfinden.

Ein qualitativ hochstehendes und somit erfolgreiches Verkehrsangebot im ZVV zeichnet sich im Wesentlichen durch folgende Faktoren aus: wettbewerbsfähige Reisezeiten, leichter Zugang, einfache Nutzung, hohe und durchgängige

Servicequalität sowie Zuverlässigkeit (Anschlussicherheit, Pünktlichkeit) (Abb. 12). Damit der öffentliche Verkehr die ihm zugedachte Rolle bei der Erreichung der verkehrs- und umweltpolitischen Ziele übernehmen kann, muss diesen Faktoren auch bei der künftigen Planung und Weiterentwicklung das grösste Augenmerk geschenkt werden.

Um die ambitionierten kantonalen Modalsplit-Ziele zu erreichen, muss der öV weiter konsequent gestärkt werden. Zu diesem Zweck müssen in erster Linie die geplanten Infrastrukturprojekte bei der Bahn sowie bei den Trams und Stadtbahnen rasch umgesetzt bzw. die laufenden Planungen weiter vorangetrieben werden. Auch das Busangebot ist im Rahmen der regulären Fahrplanverfahren gezielt auszubauen. Dabei sind Massnahmen zum Halten der bestehenden Qualität

#### 12 | Erfolgsfaktoren für öffentliche Verkehrsangebote



zwingend als Erstes umzusetzen und wo möglich Synergien zu nutzen. Um die verfügbaren finanziellen Mittel so effizient wie möglich einzusetzen, sind unter Berücksichtigung der gesetzlichen Grundlagen auch bestehende Angebote kritisch zu überprüfen und unter dem Aspekt der Wirtschaftlichkeit möglichst zu optimieren. Dabei ist es auch denkbar, Angebote mit schlechtem Kosten-Nutzen-Verhältnis abzubauen.

Um die erforderlichen Infrastruktur- und Angebotsausbauten umsetzen zu können, sind die benötigten finanziellen Mittel rechtzeitig zur Verfügung zu stellen bzw. in den entsprechenden Finanzplanungen einzustellen. Es hat sich gezeigt, dass dies sowohl auf kantonaler als auch auf nationaler Ebene schwierig geworden ist. Verlässliche und kontinuierliche Planungen sind für die Umsetzung der für die Zielerreichung erforderlichen Projekte unerlässlich.

Das Eidgenössische Departement für Umwelt, Verkehr, Energie und Kommunikation (UVEK) hat mit dem Projekt «Verkehr '45» aufgrund von Kostensteigerungen und dem erhöhten Mittelbedarf für den Unterhalt der Bahninfrastruktur eine Überprüfung des Ausbaus schrittweise bis 2035 in Auftrag gegeben. Damit sind Unsicherheiten über das künftige Angebot sowie die Gefahr einer verzögerten Umsetzung verbunden. Gleiches gilt für die Priorisierung der kantonalen Tram- und Stadtbahnprojekte infolge der knappen finanziellen Mittel des Kantons Zürich, die ebenfalls zu Unsicherheiten und Verzögerungen führt.

### Neue Mobilitätsangebote und Technologien

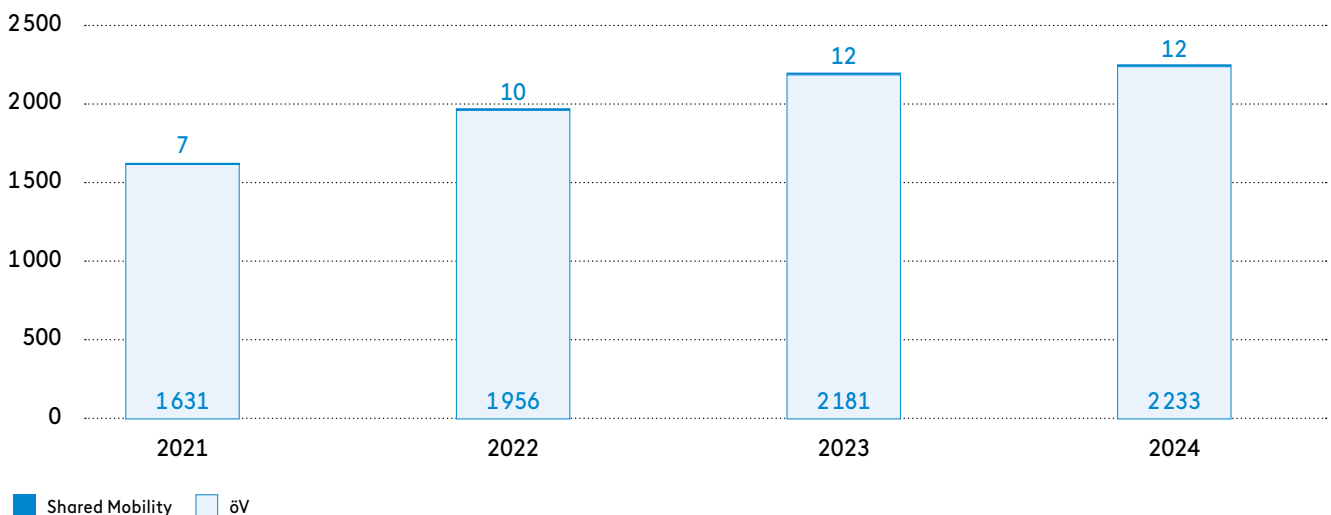
Mobilitätsangebote wie On-Demand oder Sharing-Angebote sind ergänzend zum heutigen «klassischen» öV-Angebot zu verstehen. Das verkehrliche Potenzial ist hier im Vergleich zum heutigen Angebot klein (Abb. 13). Beide Angebotsformen sind verkehrliche Nischenmärkte, die sinnvoll angewendet den öffentlichen Verkehr in spezifischen Fällen gewinnbringend ergänzen können (z. B. als möglicher Ersatz für Linienbetriebe in ländlichen Regionen mit geringerer und verstreuter Nachfrage). Voraussetzung dafür ist, dass sie für die Kundschaft einen Mehrwert bringen, wirtschaftlich betrieben werden können und einen Beitrag an die gesamtverkehrlichen Ziele leisten.

Im Gegensatz dazu gewinnt das automatisierte Fahren (AF) im Mobilitätssektor an Bedeutung. Der ZVV erkennt auch im öV ein erhebliches Potenzial für den Einsatz automatisierter Busse. Auf der Schiene liegt der Fokus derzeit auf Fahrassistenzsystemen. Zudem steht der finanzielle Aspekt hier weniger im Vordergrund, da die Personalkosten im Schienenverkehr einen verhältnismässig kleinen Teil der Gesamtkosten ausmachen. Wichtiger sind Aspekte wie die Leistungsfähigkeit und Vorteile im Betrieb.

Künstliche Intelligenz (KI) wird künftig viele Bereiche der Gesellschaft und Arbeitswelt noch stärker beeinflussen. Es ist davon auszugehen, dass KI auch bei den marktverantwortlichen Verkehrsunternehmen des ZVV bei Themen wie beispielsweise Fahrplangestaltung, Einsatz- und Betriebsplanung zur Anwendung kommen wird. Dies hat das Potenzial, die Effizienz zu steigern und Kosten einzusparen. Daten bilden dabei eine zentrale strategische Ressource: Ihre systematische Nutzung ermöglicht es, Angebot und Qualität des öffentlichen Verkehrs wirkungsorientiert zu steuern und nachhaltig weiterzuentwickeln.

### 13 | Nischenmarkt Shared Mobility

Entwicklung öV und Shared Mobility Schweiz seit 2021 (Mio. Fahrten pro Jahr)



### 3.2 S-Bahn

Für den öffentlichen Verkehr ist das Angebot der Zürcher S-Bahn von zentraler Bedeutung. Es ist das Rückgrat des öV-Angebots im Grossraum Zürich, auf das sich insbesondere die Fahrpläne von Bussen ausrichten. Die Kapazitäten der Bahninfrastruktur sind an vielen Orten bereits heute ausgereizt. Auch die Züge verkehren in den Stosszeiten schon mit maximal möglicher Länge und mit doppelstöckigen Fahrzeugen. Die Nachfrage auf der S-Bahn wächst aber gemäss Prognosen kontinuierlich weiter. Damit in Zukunft zusätzliche und längere Züge mehr Menschen transportieren können, braucht es in der Region Zürich deshalb einen massgebenden Ausbau der Bahninfrastruktur.

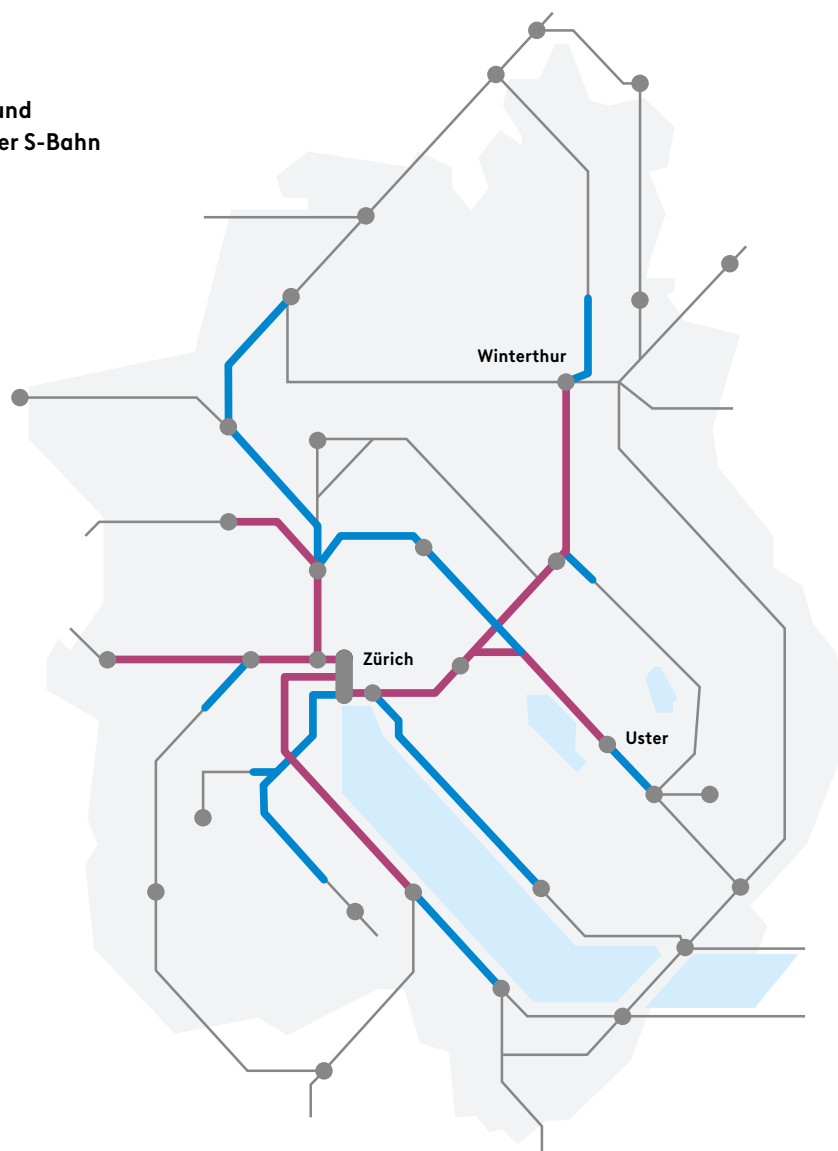
Diesen Infrastrukturausbau für die Region hatte das Bundesparlament mit dem Beschluss zum sogenannten «STEP-Ausbau schritt 2035» bereits im Jahr 2019 freigegeben. Er umfasst die Grossprojekte MehrSpur Zürich–Winterthur und den

Ausbau des Bahnhofs Stadelhofen einschliesslich der zusätzlich notwendigen Projekte im Umland. Auch der Zimmerberg-Basistunnel 2 wurde beschlossen.

In der Folge führten externe Faktoren dazu, dass für die geplanten Angebotsausbauten zusätzliche Projekte notwendig wurden. Hierfür stehen aber im Bahninfrastrukturfonds (BIF) nicht genügend Mittel zur Verfügung. Das Eidgenössische Departement für Umwelt, Verkehr, Energie und Kommunikation (UVEK) hat deshalb 2025 alle Ausbauprojekte bei der Bahn, aber auch jene im Bereich der Nationalstrassen sowie die Projekte des Agglomerationsprogramms auf ihre Dringlichkeit und Zweckmässigkeit überprüfen lassen (Gutachten «Verkehr '45»).

Die Ergebnisse dieses Gutachtens sollen gemäss Bundesrat die Grundlage für ein neues Paket von Infrastrukturen für Schiene,

#### 14 | Erwartete Engpässe ohne Angebots- und Infrastrukturausbauten bei der Zürcher S-Bahn



Strasse und Agglomerationsprojekte bilden. Dieses Paket wird mit der «Botschaft 2027» an das Bundesparlament überwiesen. Dieses wird voraussichtlich gegen Mitte 2027 darüber diskutieren und entscheiden. Mit diesem Beschluss würde der «STEP-Ausbaustritt 2035» aus dem Jahr 2019 teilweise aufgehoben.

Der Bundesrat hat die Schlüsselprojekte im Grossraum Zürich Stadelhofen und Zimmerberg-Basistunnel 2 für den Ausbau des Angebots bei der Zürcher S-Bahn und im Fernverkehr im Raum Zürich bestätigt<sup>1</sup>. Aufgrund des weit fortgeschrittenen Projektstandes des Projekts MehrSpur Zürich–Winterthur war für dieses Vorhaben keine Überprüfung mehr erforderlich, und es befindet sich in der Umsetzung. Damit sind die Schlüsselinfrastrukturen für den Angebotsausbau im Raum Zürich gesetzt. Allerdings braucht es weitere, kleinere Infrastrukturmassnahmen, damit auch effektiv ein Angebotsausbau erfolgen kann. Ohne diese Massnahmen – wie zum Beispiel Doppelspur-Ausbauten für Kreuzungsstellen oder Verlängerungen von Bahnhofperrons, damit längere Züge halten können – können die Schlüsselinfrastrukturen nicht ihren vollen Nutzen entfalten.

Mit der «Botschaft 2027» sollen auch Mittel für ergänzende Infrastrukturen bereitgestellt werden. Allerdings sind diese Mittel beschränkt und es ist nicht sicher, ob und welche Projekte im Raum Zürich letztlich rechtzeitig finanziert werden können. Dies hat zur Folge, dass keine Planungs- und Finanzierungssicherheit für die zahlreichen notwendigen und geplanten Projekte in der Region Zürich besteht. Erschwerend kommt hinzu, dass diese Ausbauten zusammen mit den Schlüsselprojekten in einem hoch ausgelasteten Netz realisiert werden müssen.

Der Kanton Zürich wird sich deshalb im politischen Prozess mit Nachdruck für die neuerliche Sicherung der grösstenteils bereits vor sieben Jahren beschlossenen Infrastrukturausbauten im Rahmen des Beschlusses 2027 einsetzen.

Können die Angebotsausbauten nicht oder nur verspätet umgesetzt werden, so würde die Zuverlässigkeit des S-Bahn-Systems stark leiden. Das verringert die Attraktivität des gesamten öffentlichen Verkehrs im Kanton markant und gefährdet die Ziele der Verkehrspolitik und der Raumplanung.

### Zielsetzungen des Kantons Zürich für das Bahnangebot

Die Zielsetzungen des Kantons Zürich für den Ausbau des Angebots der Zürcher S-Bahn haben sich seit den Arbeiten für den Beschluss im Jahr 2019 grundsätzlich nicht verändert: Die grössten Engpässe im System sollen beseitigt werden (Abb. 14).

<sup>1</sup> Text wurde im März 2026 verfasst, vor Veröffentlichung der Vernehmlassungsvorlage der «Botschaft 2027»

Das wird vor allem durch folgende Massnahmen und Stossrichtungen erreicht:

- 15-Minuten-Grundtakt: Im Kernnetz der Zürcher S-Bahn wird das Angebot verdichtet. Der 15-Minuten-Takt ist neu der Grundtakt. Damit entstehen häufigere Verbindungen, mehr Umsteigemöglichkeiten und attraktivere Reiseketten für die Fahrgäste.
- Überlagerung von Linien: Der Ansatz von überlagerten Linien mit unterschiedlicher Haltepolitik (beschleunigte, längere Linien und kürzere Linien mit Halt an allen Stationen) wird ausgeweitet. Das ermöglicht einen Kapazitätsausbau und ein attraktives Angebot.
- Systematisierung des Angebots: Damit in vielen Bahnkorridoren ein dichterer Fahrplan angeboten werden kann, muss das Angebot möglichst systematisiert werden, beispielsweise mit exakt viertelstündlichen Abfahrten oder möglichst gleichem Linienverlauf der Züge. Ohne eine solche Systematisierung können die Kapazitäten der Bahninfrastruktur nicht optimal ausgenutzt werden und es brauchte weitere Infrastrukturmassnahmen. Solche sind aber nicht finanzierbar.
- Vereinheitlichung des Rollmaterials: Dank der weiteren Systematisierung des Rollmaterials durch die Beschaffung von 150 m langen Einheiten sowie dem darauf abgestimmten Ausbau der Perronanlagen wird ein effizienterer Betrieb möglich.

Wie oben dargelegt braucht es hierfür zahlreiche Infrastrukturausbauten. Dabei weisen insbesondere die Grossprojekte eine lange Bauzeit von etwa zehn Jahren auf. Während dieser Zeit muss das Gesamtsystem aber weiterhin aufrechterhalten bleiben, damit die hunderttausenden täglichen Fahrgäste weiterhin an ihr Ziel gelangen. Das erfordert eine komplexe Planung und Abstimmung der Bauabläufe sämtlicher Projekte. Das ist wiederum nur möglich, wenn alle Finanzierungen gesichert sind. Aufgrund der Baustellen wird es teilweise zu langen Einschränkungen kommen. Der ZVV setzt sich dafür ein, dass die Auswirkungen auf die Fahrgäste möglichst gering gehalten werden. Zudem sollen nach (Teil-)Inbetriebnahmen erster Projekte Angebotsverbesserungen umgesetzt werden, um die steigende Nachfrage abzudecken.

### Langfristiger Ausbau des Angebots

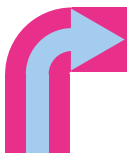
Aufgrund der verzögerten Umsetzung der aktuell erforderlichen Angebotsausbauten und der unsicheren finanziellen Situation sind die nächsten Ausbauschritte des Bundes nicht bekannt. Dennoch werden seitens ZVV die Planungen für einen weiteren Ausbau des Angebots bei der Zürcher S-Bahn fortgesetzt. Unter Federführung des ZVV wird für einen nächsten Ausbauschritt ein konkretes Angebotskonzept erarbeitet und mit den Planungsvorgaben des Bundesamts für Verkehr abgeglichen. Dazu wird auch das Langfristkonzept S-Bahn 2G (Konzept aus dem Jahr 2013 mit Linien mit unterschiedlicher Haltepolitik: beschleunigte, längere Linien und kürzere Linien mit Halt an allen Stationen) überprüft und ak-

tualisiert. Damit wird sichergestellt, dass für einen nächsten Ausbauschnitt erforderliche Infrastrukturen auch langfristig genutzt werden können.

#### Chancen des automatisierten Fahrens auf der Schiene

Die Chancen des automatisierten Fahrens liegen im schienen- gebundenen Verkehr vor allem bei betrieblichen Aspekten wie einer besseren Auslastung der Infrastruktur (z. B. kürzere

Zugfolgezeiten), höherer Zuverlässigkeit und gesteigerter Energieeffizienz. So könnte bereits in der Bauphase der vielen Infrastrukturprojekte ein Beitrag zu einem zuverlässigen Betrieb geleistet werden. Der ZVV prüft und fördert deshalb den Einsatz von Assistenz- und automatisierten Systemen im Rahmen von Pilotprojekten, sofern deren Umsetzung langfristig wirtschaftlich sinnvoll ist und konkrete betriebliche Vorteile bietet.



Aktuell bestehen Unsicherheiten bei der Finanzierung und Planung des Bahninfrastrukturausbaus. Gleichzeitig nimmt die Nachfrage laufend zu und Kapazitätsausbauten werden dringlicher. Der grosse Angebotsausbau der Zürcher S-Bahn, wie er mit dem STEP-Ausbauschnitt 2035 in der Vergangenheit verfolgt wurde, wird erst nach Inbetriebnahme der Schlüsselinfrastrukturen erfolgen können. Aufgrund einer nicht ausreichenden Finanzierungsmöglichkeit durch den Bund unterliegt er allenfalls gewissen Anpassungen. Die für den Angebotsausbau erforderlichen Projekte und Arbeiten sind voranzutreiben. Die Planungen für einen langfristigen Ausbau der Zürcher S-Bahn sind zu vertiefen. Pilotprojekte für automatisiertes Fahren werden initiiert und gefördert, sofern diese wirtschaftlich und betrieblich zweckmässig sind.

S-Bahn | Folgerungen

### 3.3 Tram- und Stadtbahnen

Die zunehmende Verdichtung und Verknappung des verfügbaren Siedlungsraumes erfordern die Bereitstellung eines qualitativ hochwertigen und leistungsfähigen Verkehrsangebots. Stadtbahnen weisen eine deutlich höhere Leistungsfähigkeit und Zuverlässigkeit auf als Buslinien. Um die aus verkehrlicher und raumplanerischer Sicht erwünschte längerfristige Verschiebung des Modalsplits zu erreichen, ist deshalb die Ergänzung des Verkehrsangebots mit weiteren Tram- und Stadtbahnen in den dafür geeigneten Gebieten ein zentrales Element.

Damit der öffentliche Verkehr attraktive Reisezeiten und -verbindungen mit Umsteigen zwischen verschiedenen Linien anbieten kann, sind eine hohe Reisegeschwindigkeit und Zuverlässigkeit wichtig. Bei der Projektierung von neuen Strecken für Stadtbahnen gelten deshalb folgende Grundsätze:

- Die Stadtbahntrassees sollen aus Kosten-Nutzen-Überlegungen und zur Sicherung der Attraktivität des öffentlichen Verkehrs wenn immer möglich unabhängig vom Individualverkehr auf Eigentrassees geführt werden.
- Es sollen langfristig möglichst hohe Reisegeschwindigkeiten sichergestellt werden, auch in gemeinsam mit dem Individualverkehr genutzten Strassenräumen. Dabei sollen die Vorteile des von der Fahrbahn abgetrennten sogenannten

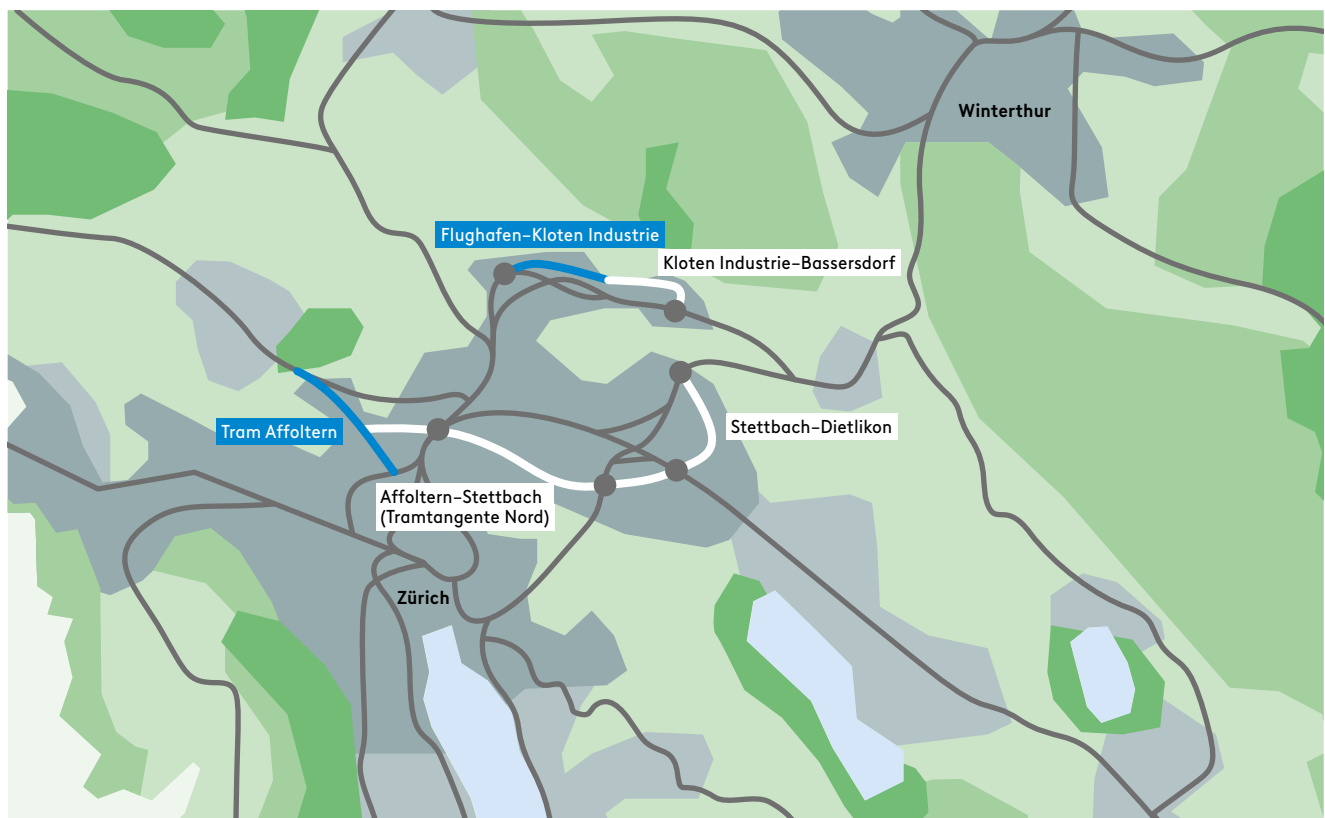
unabhängigen Bahnkörpers genutzt werden. Dieser ermöglicht die Aufrechterhaltung der Streckengeschwindigkeit auch bei künftigen Tempobeschränkungen für den Individualverkehr im betreffenden Strassenabschnitt.

- Wo immer eine durchgehende Eigentrassierung aus Gründen der Interessenabwägung nicht möglich ist, ist mittels geeigneter flankierender Massnahmen eine attraktive Gesamtreisezeit sicherzustellen.

Aber auch die Qualität des Verkehrsangebots auf dem bestehenden Tram- und Stadtbahnnetz muss gesichert und wenn möglich verbessert werden. Deshalb sind die oben erwähnten Massnahmen auch im Zusammenhang mit Neugestaltungen von Strassenräumen zu prüfen und umzusetzen.

In letzter Zeit werden jedoch vermehrt Entscheidungen getroffen, die den öffentlichen Verkehr und dessen Qualität schwächen. Ins Gewicht fallen vor allem Situationen, bei denen das Eigentrassees für den öV zugunsten anderer Verkehrsträger aufgehoben wird. Hier muss die tragende Rolle des öffentlichen Verkehrs als Rückgrat für eine effiziente, platzsparende und umweltfreundliche Mobilität zwingend stärker berücksichtigt werden.

#### 15 | Umsetzungsstand Tram- und Stadtbahnprojekte im Strategiehorizont



○ Vorabklärungen und Planungen    — Projekte im Bau    — S-Bahn    ● Verknüpfungspunkte Bahn/Stadtbahnen

Aufgrund ihrer Grösse und Komplexität haben Tram- und Stadtbahnprojekte sehr lange Vorlauf- und Projektierungszeiten von rund 10 Jahren. Zudem ist auch das darauf zu fahrende Angebot parallel mitzuplanen und zu koordinieren (z. B. Beschaffung von Rollmaterial). Die Vorhaben sind auf die Entwicklungsziele der Raumplanung sowie die Agglomerationsprogramme des Bundes abzustimmen. Entsprechend ist für die Umsetzung von solchen Generationenprojekten eine hohe Planungs- und Finanzierungssicherheit elementar. Andernfalls drohen Mehrkosten, der Verlust von Bundesbeiträgen, Verzögerungen oder im schlimmsten Fall Rollmaterial ohne Infrastruktur (und umgekehrt). Um öV-Infrastrukturprojekte von der kurzfristigen finanziellen Lage des Kantons zu entkoppeln und diese Sicherheit zu gewährleisten, erfolgt deren Finanzierung über den kantonalen Verkehrsfonds. Die notwendigen Mittel sind durch die gesetzlich vorgegebenen, zweckgebundenen jährlichen Einlagen von minimal 70 Mio. Franken in den Verkehrsfonds grundsätzlich gesichert (§ 31 PVG). Es gilt daher, mit dem Ziel einer kontinuierlichen Planung und Projektumsetzung die Vorzüge des langfristig ausgelegten Verkehrsfonds konsequent zu nutzen.

**Projekte in Realisierung**

Die Verlängerung der Glattalbahn vom Flughafen bis Kloten Industrie und das Tram Affoltern (Brunnenhof bis Holzerhurd) sind baureif und befinden sich im eisenbahnrechtlichen Plangenehmigungsverfahren. Die beiden Baukredite werden parallel zum Baubewilligungsverfahren bis 2027 erwirkt. Der Bund unterstützt diese Stadtbahnprojekte mit Mitteln für das Agglomerationsprogramm Zürich-Glattal der 4. Generation unter der Bedingung, dass die von ihm festgelegten

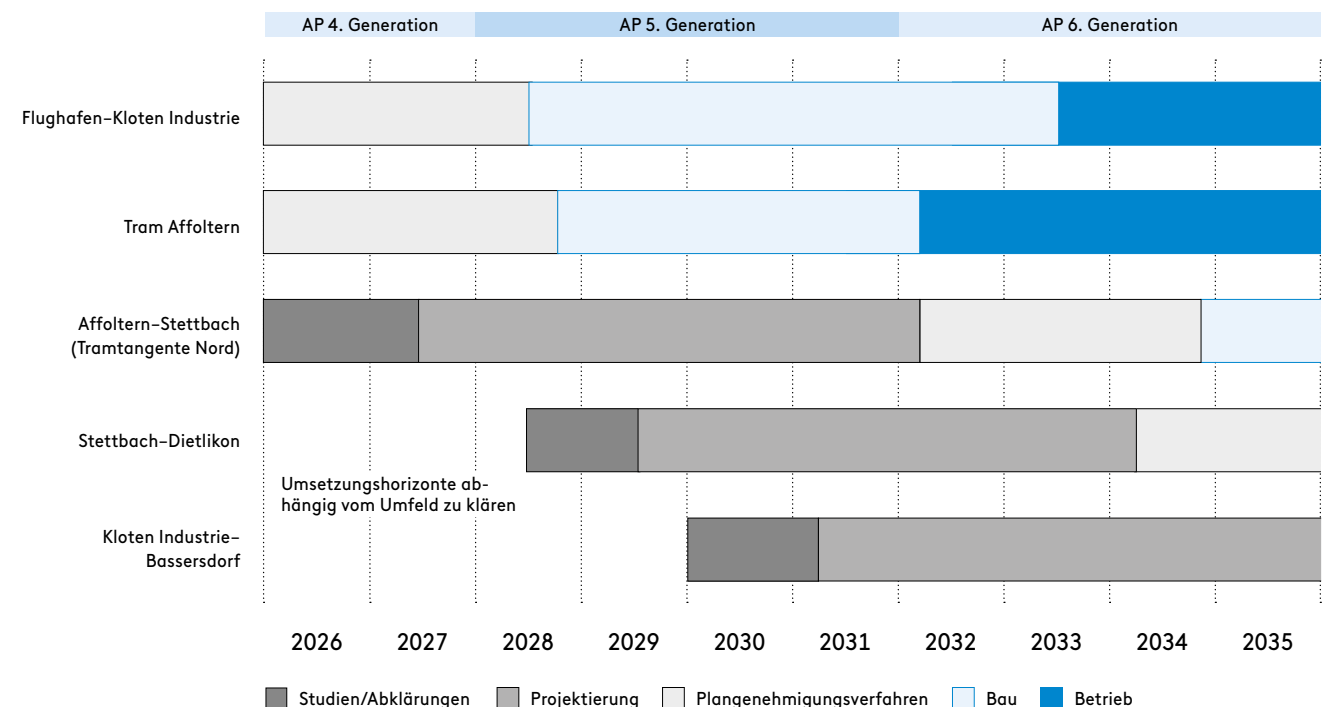
Fristen eingehalten werden. Die geplante Aufnahme der Bauarbeiten ab 2028 berücksichtigt diese Vorgabe. Die Inbetriebnahme der beiden Streckenabschnitte ist unter der Voraussetzung der rechtzeitig vorliegenden Baubewilligungen ab dem Jahr 2032 geplant.

**Planungen und Vorabklärungen**

Die Machbarkeitsabklärungen zur Festlegung der Linienführung für die Tramtangente Nord von Zürich Affoltern via Oerlikon nach Stettbach liegen vor. Mit der geplanten Infrastruktur soll das öffentliche Verkehrsnetz in Zürich Nord gestärkt werden. Bis zum für 2027 geplanten Projektierungsbeginn werden einzelne Streckenabschnitte noch vertieft untersucht, um die Projektierung auf klaren Grundlagen starten zu können. Das bis Ende 2029 erwartete Vorprojekt dient als Grundlage für die Einreichung dieser zentralen Massnahme für das Agglomerationsprogramm Zürich-Glattal der sechsten Generation. Eine Bauausführung ist ab 2035 vorgesehen.

Im Strategiebericht 2025–2029 wurde festgehalten, dass die Entwicklung des Korridors Stettbach-Flugplatzareal Dübendorf-Dietlikon in Abstimmung mit der Umsetzung des nationalen Innovationsparks Zürich erfolgen soll. Mit der anlaufenden Umsetzung einer ersten Etappe und den gefestigten Nutzungsperspektiven für das Gesamtareal kann der zukünftige Bedarf der Stadtbahn sicherer eingereicht werden. Daher soll der Projektierungsbeginn für die Verlängerung der Glattalbahn im Korridor Stettbach-Dietlikon ab 2029 abgestützt auf die anlaufende Gebietsentwicklung erfolgen. Eine Voraussetzung ist unter anderem, dass bis zur geplanten Inbetriebnahme auch ein neues Depot im Raum mittleres Glattal

**16 | Zeitplan für nächste Stadtbahnprojekte**



gebaut werden kann. Die Verlängerung der Glattalbahnen nach Bassersdorf wird wegen der beschränkten finanziellen Möglichkeiten des Verkehrsfonds und der geringeren Gebietsentwicklung in diesem Korridor anschliessend in Angriff genommen.

#### Ausblick auf künftige Tram- und Stadtbahnprojekte

Die grundsätzlichen Ausbaumöglichkeiten des Tramnetzes in der Stadt Zürich werden in der konsolidierten Netzentwicklungsstrategie 2040 der VBZ festgehalten. Sie zeigt einen möglichen Zielzustand in einem langfristigen Horizont mit entsprechend hohem Investitionsbedarf auf. Die Tramtangente Nord soll als erstes Vorhaben umgesetzt werden. Die Umset-

zungshorizonte nachfolgender städtischer Tramprojekte sollen vom Grundsatz her aus der Netzentwicklungsstrategie 2040 abgeleitet werden.

Im restlichen Kantonsgebiet werden Projektideen bei Bedarf in einem sehr frühen Planungsstadium auf ihre Stadtbahnwürdigkeit hin überprüft. Sie können planerisch vertieft werden, falls: sie die in der Stadtbahnstrategie des ZVV definierten wirtschaftlichen Vorgaben erfüllen, sich in das bestehende Netz einfügen und die gewünschte Siedlungsentwicklung unterstützen. Ein wichtiger Punkt dabei ist die Klärung des erwarteten Finanzierungsrahmens unter den Beteiligten bei Projektierungsbeginn und eine gute Abstimmung auf die langfristig im Verkehrsfonds verfügbaren Mittel.



Aus verkehrlicher und raumplanerischer Sicht sind Tram- und Stadtbahnen wegen ihrer hohen Leistungsfähigkeit und des zuverlässigen Betriebs unverzichtbar zur Erreichung der erwünschten Modalsplit-Ziele in dicht besiedelten Wohn- und Arbeitsgebieten. Neubaustrecken sollen aus Kosten-Nutzen-Überlegungen und zur Sicherung der Attraktivität des öV mit Eigentrassees oder unabhängigen Bahnkörpern geplant werden. Neben dem Ausbau ist auch der Aufrechterhaltung der Qualität des bestehenden Netzes grösste Sorge zu tragen. Die Planung und Ausführung von Tram- und Stadtbahnprojekten müssen sich wegen der hohen Komplexität, der langen Vorlauf- und Projektierungszeiten sowie des Koordinationsbedarfs mit Agglomerationsprogrammen, Raum- und Angebotsplanung auf eine solide und verlässliche finanzielle Planung abstützen können. Diese ist auf die langfristig im Verkehrsfonds verfügbaren Mittel abgestimmt. Nur so können die Vorhaben in den angestrebten Zeiträumen und innerhalb des vorgesehenen Kostenrahmens umgesetzt werden.

### 3.4 Busnetz

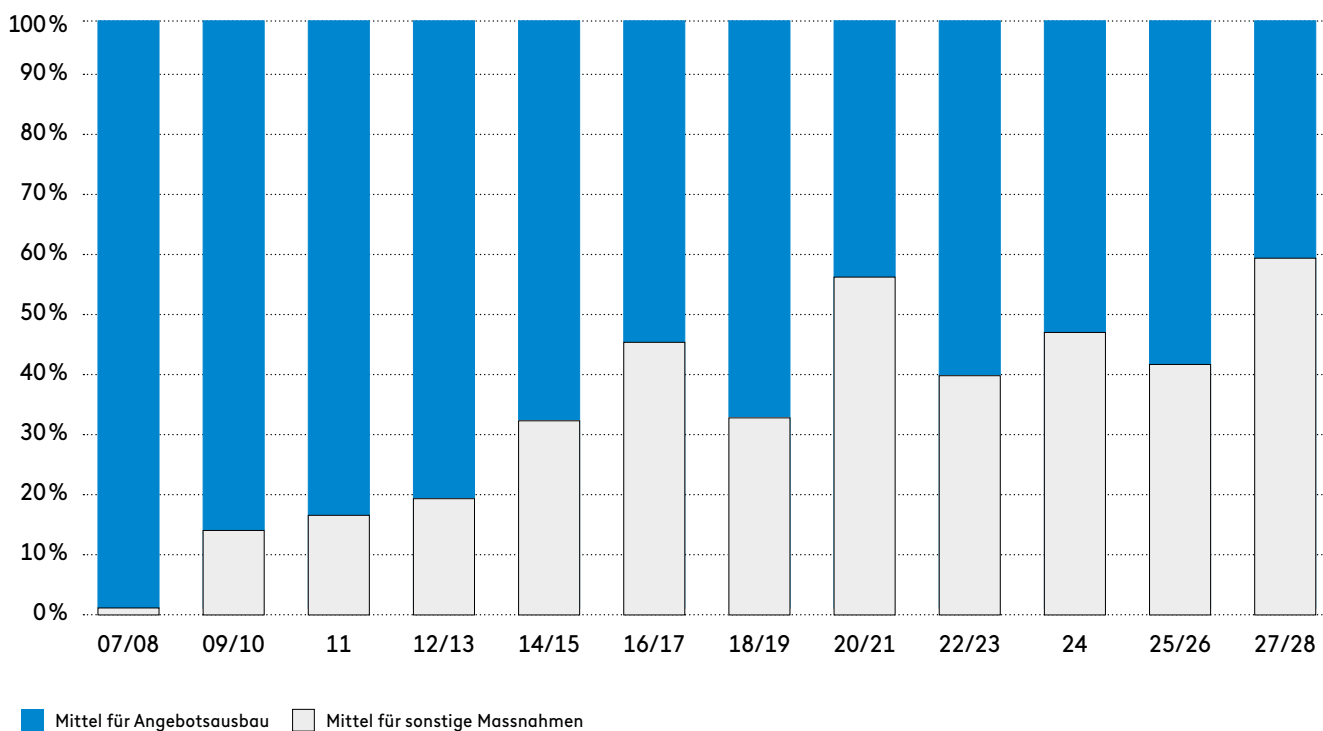
Ein besonderes Augenmerk liegt darauf, die heutige Qualität des Busnetzes zu halten oder zu verbessern. Es gilt, eine attraktive Reisezeit, sichere Anschlüsse und eine hohe Pünktlichkeit zu gewährleisten. Ebenso sollen ausreichende Kapazitäten sichergestellt werden. Massnahmen zum Halten der Qualität des Angebots sind zwingend als Erstes umzusetzen. Angebotsausbauten folgen in zweiter Priorität. Dabei stehen aufgrund der steigenden Ausgaben für die Qualitätssicherung sowie die Umstellung von Dieseln auf Batterie- und Trolleybusse immer weniger finanzielle Mittel für eigentliche Ausbauten des Verkehrsangebots zur Verfügung (Abb. 17). Um die begrenzten finanziellen Mittel so effizient wie möglich einzusetzen, werden unter Berücksichtigung der gesetzlichen Vorgaben auch bestehende Angebote unter dem Aspekt der Wirtschaftlichkeit kritisch überprüft. Dabei ist insbesondere zu untersuchen, ob durch allfällige Abbauten bei Angeboten mit schlechtem Preis-Leistungs-Verhältnis Mittel für sinnvolle Ausbauten freigespielt werden können.

Vor allem aus Lärmschutzgründen wird auf der Strasse vermehrt Tempo 30 eingeführt. Das kann im öffentlichen Verkehr die Fahrzeiten verlängern und somit die Angebotsqualität verschlechtern. In der Regel kommt es auch zu betrieblichen Mehrkosten. Um negative Auswirkungen auf den öffentlichen Verkehr zu minimieren, sind die Anliegen des öffentlichen Ver-

kehrs bei der Planung von Tempo-30-Massnahmen zwingend frühzeitig zu berücksichtigen und konsequent Kompensationsmassnahmen umzusetzen. Allfällige betriebliche Mehrkosten sind gemäss den gesetzlichen Vorgaben durch die Strassen-eigentümer angemessen zu entschädigen.

Eine wesentliche Voraussetzung für den Erfolg des Busnetzes ist, dass der öffentliche Verkehr nicht durch Stausituationen behindert wird. Die daraus entstehenden Verlustzeiten der Buslinien werden jährlich für den gesamten Kanton ausgewertet und die wichtigsten Problemstellen benannt (Abb. 18). Der ZVV setzt sich bei den zuständigen Stellen mit Nachdruck dafür ein, dass diese Problemstellen durch den Bau von Busspuren, Busbevorzugungen an Lichtsignalanlagen oder andere zweckmässige Massnahmen behoben werden. Bei der Projektierung des Strassenraums müssen gemäss § 14 des Strassengesetzes die Bedürfnisse des öffentlichen Verkehrs prioritär berücksichtigt werden. Dabei ist sicherzustellen, dass die Erfolgsfaktoren für öffentliche Verkehrsangebote (Abb. 12) nicht negativ beeinflusst werden. Bei Neu- oder Umbauten im Strassenraum müssen die betrieblichen Anforderungen des öffentlichen Verkehrs gewahrt bleiben. Die infrastrukturellen Rahmenbedingungen müssen so gestaltet werden, dass ein leistungsfähiger und zuverlässiger Betrieb weiterhin möglich ist.

17 | Anteil finanzielle Mittel für Angebotsausbauten



### Angebotsausbau

Verbesserungen des Busangebots können auf bestehenden Linien grundsätzlich durch Taktverdichtungen, Anpassungen an der Linienführung und den Gefässgrössen sowie die Ausdehnung der Betriebszeiten erzielt werden. Sie erfolgen schrittweise entsprechend der Nachfrage oder dem erwarteten Potenzial. Neue Buslinien können zusätzliche Potenziale erschliessen. Im Fokus stehen dabei Verbindungen, welche die Reisezeit mit dem öV gegenüber dem heutigen Angebot deutlich verbessern. Dies können beispielsweise neue Linien zwischen nachfragestarken Regionen sein, die heute nur mit Umsteigen und Umwegfahrten verbunden sind. Die Angebotsausbauten sind erforderlich, um die angestrebten Verlagerungsziele zum öV zu erreichen.

Insgesamt wird für das Busnetz eine hohe Wirtschaftlichkeit angestrebt. Daher werden Angebote mit einer ungenügenden Nachfrage kritisch überprüft und wo sinnvoll in Abstimmung mit den raum- und verkehrsplanerischen Zielen optimiert.

### Notwendige Infrastruktur

Infolge des angestrebten Angebotsausbaus werden Flächen für die Abstellung und Wartung der zusätzlichen Fahrzeuge benötigt. Die Suche nach Standorten für neue Busgaragen ist angesichts der hohen Siedlungsdichte äusserst anspruchsvoll. Neben neuen Busgaragen bedingt der Angebotsausbau aber auch den Ausbau oder Neubau von Bushöfen, Wendeanlagen etc. Auch dies gestaltet sich zunehmend schwierig. Die Bereitstellung der notwendigen Infrastruktur (Depots,

Bushöfe, Wendeanlagen, Busspuren) wird aktiv vorangetrieben. Die Mitwirkung und Unterstützung der Gemeinden und Städte sind entscheidend, damit geeignete Flächen gesichert und entsprechende Projekte überhaupt möglich werden.

### On-Demand-Angebote

On-Demand-Angebote nehmen derzeit innerhalb des Schweizer Mobilitätssystems eine Nischenrolle ein (Kapitel 3.1). Aufgrund wirtschaftlicher Herausforderungen und geringer Nachfrage wurden viele Pilotprojekte wieder eingestellt. Es besteht ein kleines Potenzial für den Einsatz solcher Angebote in ländlichen Regionen mit geringer Nachfrage, wo konventionelle Linienangebote nicht wirtschaftlich betrieben werden können. Technologische Entwicklungen, insbesondere im Bereich des automatisierten Fahrens, könnten ihre Wirtschaftlichkeit verbessern und neue Einsatzmöglichkeiten eröffnen. Die Ausgestaltung solcher Angebote erfolgt unter Berücksichtigung der Angebotsverordnung und soll nicht zu einer zusätzlichen Zersiedelung beitragen.

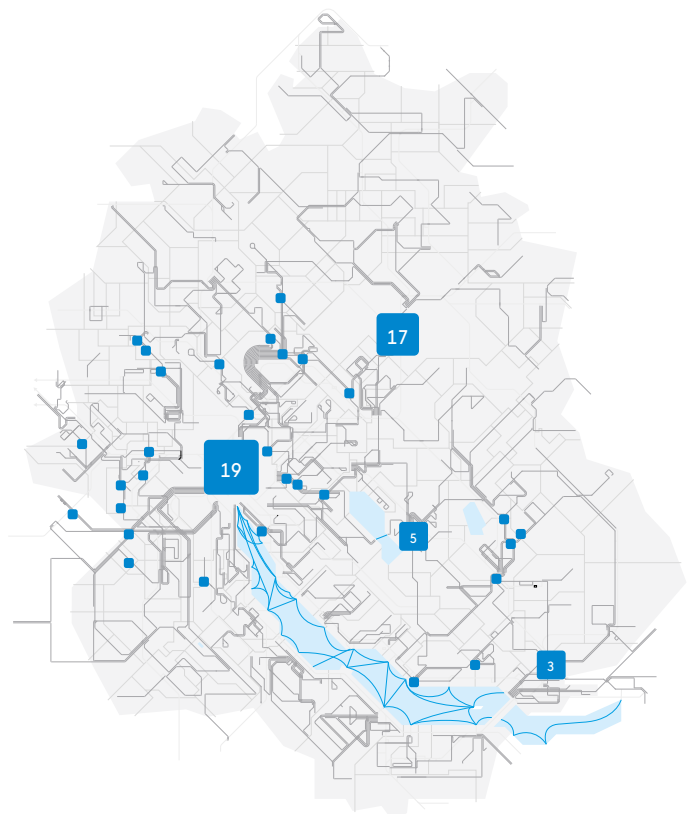
### Chancen des automatisierten Fahrens auf der Strasse

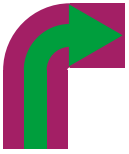
Im strassengebundenen öV kann der Wegfall von Fahrpersonalkosten zu einem kostengünstigeren Betrieb führen. Dies eröffnet im Linienbusverkehr Chancen zur Entschärfung des zunehmenden Fachkräftemangels und könnte zur Optimierung der Betriebskosten und Erweiterung des Angebots bei gleichbleibendem Budget beitragen. Im Nischenmarkt On-Demand-Verkehr könnten Angebote mit dem Einsatz automatisierter Kleinfahrzeuge wirtschaftlicher produziert werden.

## 18 | Problemstellen im Busverkehr

### Störhalte/Verlustzeiten

Jedes Quadrat steht für eine Problemstelle (Busbehinderung): in den Städten Zürich und Winterthur für 19 bzw. 17 Problemstellen.





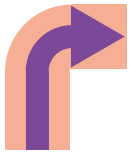
Beim Busnetz liegt der Fokus auf der Sicherstellung einer hohen Zuverlässigkeit (Pünktlichkeit, Anschluss-sicherheit, Regelmässigkeit, gute Erschliessung, kurze Umsteigewege). Die hohe Qualität muss gehalten werden und die notwendigen Infrastrukturen für den vorgesehenen Angebotsausbau müssen zur Verfügung stehen. Die Erreichung dieser Ziele setzt voraus, dass ausreichende finanzielle Mittel gesprochen werden. Anpassungen im Strassenraum dürfen nicht zu Einschränkungen im Busbetrieb führen, sondern haben die Bedürfnisse des öffentlichen Verkehrs prioritär zu berücksichtigen. Die Projekte für eine behinderungs-freie Fahrt, z. B. geeignete Massnahmen zur Busbe-vorzugung, müssen von den betroffenen Akteuren ein-gefordert und konsequent umgesetzt werden. Auto-matisiertes Fahren eröffnet Chancen zur Optimierung der Betriebskosten.

Busnetz | Folgerungen

### 3.5 Schifffahrt

Der ZVV bestellt auf dem Zürichsee und auf der Limmat verschiedene Schifffahrtsangebote. Das sind einerseits Querverbindungen zwischen den beiden Seeseiten für Pendlerinnen und Pendler sowie Schülerinnen und Schüler, andererseits zahlreiche touristische Angebote. Auf dem Greifensee bestellt der ZVV den querenden Verkehr zwischen Uster und Maur. Auf all diesen Verbindungen wird der ZVV-Tarif angewandt. Zusätzlich bieten die Schifffahrtunternehmen auch Erlebnisfahrten an, deren Preise sich nach ihrem eigenen Tarif richten. In Kombination wird auf dem Zürichsee und dem Greifensee ein attraktives Schifffahrtsangebot für unterschiedlichste Bedürfnisse bereitgestellt.

Das Angebot auf dem Zürichsee soll vereinfacht und an das wandelnde Kundenbedürfnis nach kürzeren Rundfahrten angepasst werden. Die Mini-Seerundfahrt und die kleine Rundfahrt sollen ausgebaut werden. Das Angebot und der Schiffseinsatz auf der grossen Seerundfahrt sollen in Bezug auf die Wirtschaftlichkeit optimiert werden. Ausserdem sollen die zahlreichen, saisonal unterschiedlichen Fahrpläne auf dem Zürichsee künftig auf eine Sommer- und eine Wintersaison reduziert werden. Der Schiffseinsatz soll möglichst bedarfsorientiert erfolgen.



**Das bestehende Schifffahrtsangebot wird in Bezug auf die Wirtschaftlichkeit weiter optimiert. Es soll dort, wo ein entsprechendes Marktpotenzial besteht, bei Bedarf gezielt angepasst und ausgebaut werden. Der Schiffseinsatz soll bedarfsorientiert erfolgen.**

Schifffahrt | Folgerungen

### 3.6 Nachtnetz

Das Nachtnetzkonzept, das seit Dezember 2021 in Betrieb ist, und die Abschaffung des Nachzuschlags haben trotz Auswirkungen der Pandemie zu einer Nachfragesteigerung im Nachtnetz des ZVV geführt. Aufgrund der gesellschaftlichen Entwicklungen werden die Bedürfnisse nach zusätzlichen Angeboten in der Nacht steigen: Dienstleistungen sind teilweise rund um die Uhr und an allen Wochentagen zugänglich. Viele Beschäftigte arbeiten auch nachts. Überdies werden derzeit ausserhalb des ZVV die Nachtangebote ausgebaut.

#### Grundsätze des Nachtnetzes

Der Erfolg des 2021 eingeführten Nachtkonzepts belegt die Annahme der Planung, dass die wesentlichen Bedürfnisse im Nachtverkehr mit einem effizienten und spezifischen Angebot am besten abgedeckt werden können. Die Nachtangebote, insbesondere in den Städten Zürich und Winterthur sowie das Angebot der Nacht S-Bahn, sind konsequent auf die Bedürfnisse der Nutzenden auszurichten. Hohe Anschlussqualitäten sind sicherzustellen. Mit den zentralen Umsteigeknoten an den Hauptbahnhöfen wird die Vernetzung mit den übrigen Angeboten im ZVV und zum Fernverkehr sichergestellt. Durch den geplanten Ausbau des Fernverkehrs in Wochenendnächten entstehen zusätzliche Umsteigebeziehungen zum ZVV-Nachtnetz.

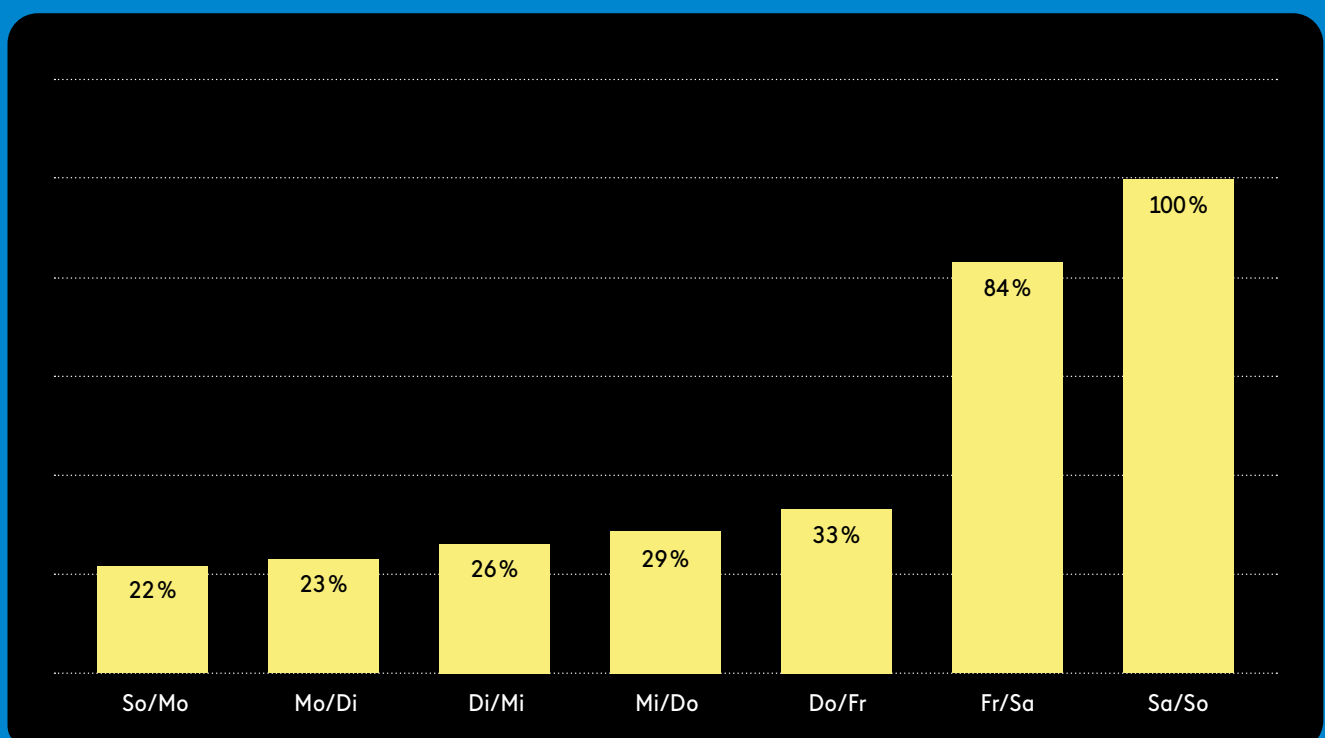
Um die hohe Angebotsqualität in der Nacht aufrechtzuerhalten, müssen die Entwicklung der Bedürfnisse und die Auslastung der Fahrzeuge fortlaufend beobachtet werden. Das Angebot soll da ausgebaut werden, wo es die Nachfrage erfordert und es wirtschaftlich vertretbar ist.

#### Gestaffelte Erweiterung Nachtnetz auf Nächte vor Werktagen

Mit einem reduzierten Nachtnetz an Werktagen könnte die nächtliche Betriebslücke im öV geschlossen werden. Das damit entstehende durchgehende öV-Angebot würde die Wettbewerbsfähigkeit des öV stärken, indem auch auf den durchgehenden Nachtbetrieb angewiesene Stammkundschaft bedient werden könnte. Das Angebot richtet sich an eine breitere Zielgruppe als das bisherige Nachtnetz an den Wochenenden. Das Potenzial an Fahrgästen pro Nacht unter der Woche liegt zwar deutlich unter der Nachfrage am Wochenende. In absoluten Zahlen dürfte die Nachfrage allerdings höher sein als die Nachfrage beim Start des ZVV-Nachtnetzes 2003. Die grösste Nachfrage zeichnet sich in den Städten Zürich und Winterthur und auf der Verbindung zwischen diesen beiden Zentren ab.

## 19 | Potenzial Nachtnetz unter der Woche / Anteile Strassenverkehr

Anteil Nächte Mo–So Strassenverkehr Kanton Zürich 00.00–04.00 Uhr





Das Nachtnetz des ZVV ermöglicht an den Wochenenden weiterhin den Zugang zu den nächtlichen Freizeitangeboten mit dem öffentlichen Verkehr und ist eine ökologisch sinnvolle Alternative zum Individualverkehr. Es unterstützt die verkehrs- und gesellschaftspolitischen Zielsetzungen zur Verkehrssicherheit und -verlagerung.

Ein werktägliches Nachtangebot im Kanton Zürich soll anhand eines reduzierten Nachtbusangebots in den Städten Zürich und Winterthur sowie einer Verbindung dazwischen zur Umsetzungsreife gebracht und unter Berücksichtigung personeller, betrieblicher und finanzieller Rahmenbedingungen versuchsweise eingeführt werden. Damit kann die auf den durchgehenden Nachtbetrieb angewiesene Stammkundschaft erreicht und die Wettbewerbsfähigkeit des öV gestärkt werden.

Nachtnetz | Folgerungen

### 3.7 Fernverkehr

Das Angebot im eigenwirtschaftlichen Fernverkehr wird durch die Bahnen selbst geplant und finanziert. Der Handlungsspielraum des ZVV und des Kantons Zürich ist hier damit gering. Aufgrund seiner Zentrumsfunktion und der hohen Siedlungsdichte ist aber der Grossraum Zürich für den nationalen und internationalen Fernverkehr von zentraler Bedeutung. Nahezu alle grösseren nationalen sowie viele wichtige internationale Ziele können mit Direktverbindungen und attraktiven Reisezeiten erreicht werden. Die SBB prüfen aktuell den Ausbau des Angebots im internationalen Verkehr, wobei unter anderem eine Verbindung aus der Schweiz (ggf. auch ab Zürich HB) nach London angestrebt wird.

Aufgrund der Bauarbeiten am Grossprojekt Stuttgart 21 entfallen Direktverbindungen nach Stuttgart Hbf. während mehrerer Jahre. Ebenso trübt die unzureichende Zuverlässigkeit des internationalen Fernverkehrs nach Deutschland dessen Qualität und Wahrnehmung in der Öffentlichkeit.

Für die Gesamtattraktivität des öffentlichen Verkehrs im Raum Zürich ist es essenziell, dass das Angebot des Fernverkehrs und jenes der S-Bahn gut aufeinander abgestimmt sind (z. B. Haltepolitik an Stadtbahnhöfen). Nur so kann künftig genügend Kapazität (z. B. zwischen Zürich und Winterthur) zur Verfügung gestellt werden.

Der Fernverkehr selbst soll aus Sicht des ZVV bedarfsgerecht weiterentwickelt werden. Neben dem nachfragegerechten, schrittweisen Ausbau des nationalen Fernverkehrsangebots am Tag kann mit einem Ausbau des Nachtangebots mit Verbindungen zwischen den grössten Zentren in der Schweiz die Attraktivität des gesamten öV gesteigert werden. Dabei sind die neuen Angebote im Fernverkehr optimal mit dem Nachtangebot der Zürcher S-Bahn (Kapitel 3.6) abzustimmen.



Der ZVV setzt sich bei den zuständigen Stellen für eine gute Abstimmung zwischen dem Fernverkehr und dem Zürcher S-Bahn-Angebot ein. Ebenso soll das Angebot des nationalen Fernverkehrs am Tag und in der Nacht schrittweise und bedarfsgerecht ausgebaut werden mit dem Ziel, zusätzliche Marktanteile beim Freizeitverkehr zu gewinnen. Von grossem Interesse ist auch der weitere Ausbau des internationalen Angebots in hoher Qualität und Zuverlässigkeit.

Fernverkehr | Folgerungen

### 3.8 Ergänzende Mobilitätsangebote

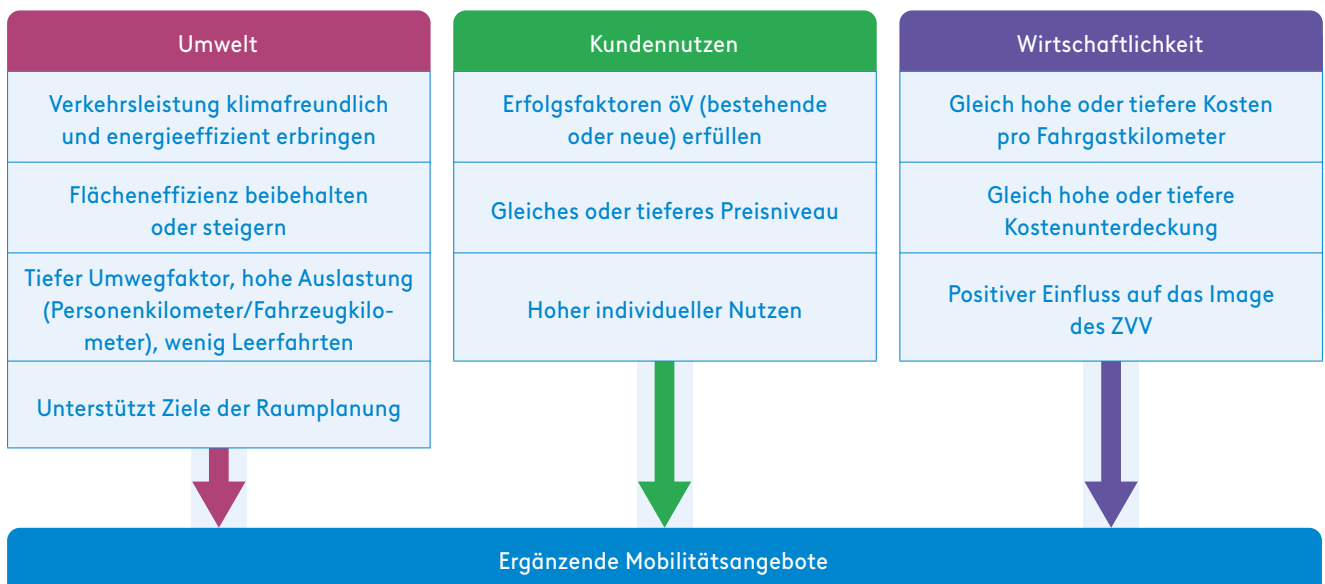
Der ZVV verfolgt das Ziel, eine ganzheitliche, bedarfsgerechte und nachhaltige Mobilität im Kanton Zürich zu ermöglichen. Neben dem Fuss- und Veloverkehr können auch Mobilitätsangebote wie Shared Mobility oder Mobility as a Service (MaaS) das öV-System sinnvoll ergänzen. Dabei stehen ökologische Verträglichkeit, Nutzen für die Kundschaft und wirtschaftliche Tragfähigkeit im Zentrum der strategischen Ausrichtung (Abb. 20).

Zürich sollen der Fuss- und Veloverkehr bis 2040 stark wachsen (Fussverkehr: +26%, Veloverkehr: +61%). Der ZVV fördert im Rahmen seiner Möglichkeiten sichere, barrierefreie und attraktive Fuss- und Velowege zu öV-Haltestellen. Verkehrsdrehscheiben und Umsteigeknoten werden als funktionale und einladende Aufenthaltsräume gestaltet. Ziel ist es, die Aufenthaltsqualität zu steigern und die Veloinfrastruktur – insbesondere durch attraktive Abstellmöglichkeiten – gezielt zu verbessern.

#### Fuss- und Veloverkehr

Der ZVV versteht den Fuss- und Veloverkehr als integralen Bestandteil eines vernetzten und nachhaltigen Mobilitätssystems. Gemäss der Strategieprognose Verkehr des Kantons

#### 20 | Anforderungen an ergänzende Mobilitätsangebote



## Shared Mobility

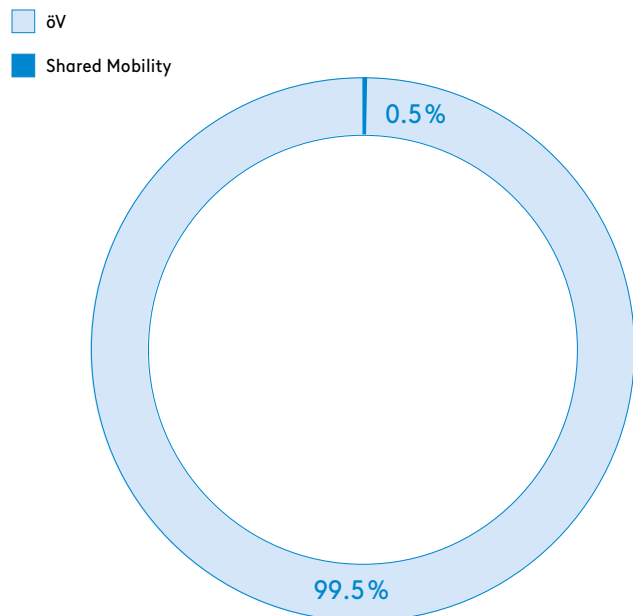
Die sogenannte Shared Mobility bietet flexible Weiterreisemöglichkeiten und fördert ein multimodales Reiseverhalten. Der ZVV konzentriert sich dabei auf die Integration von Velo-, E-Bike- und stationären Carsharing-Angeboten in seine Informationskanäle, da diese sich als sinnvoll und wirtschaftlich tragfähig erwiesen hat. Kooperationen mit etablierten Anbietern werden weitergeführt und angestrebt, sofern deren Image mit den Qualitätsstandards des öV vereinbar ist. Trotz ihrer begrenzten verkehrlichen Wirkung und wirtschaftlichen Herausforderungen bieten geteilte Mobilitätsformen ein gewisses Potenzial für nachhaltige Mobilitätslösungen.

## Mobility as a Service (MaaS)

MaaS vernetzt unterschiedliche Mobilitätsangebote digital auf einer zentralen Plattform und ermöglicht so eine einfache und flexible Reiseplanung. Trotz verschiedener Pilotprojekte konnte die Zweckmässigkeit dieser Angebote nicht nachgewiesen werden. Der ZVV verfolgt derzeit keine eigenen Entwicklungsaktivitäten im Bereich MaaS und beobachtet den Markt. Eine Zusammenarbeit mit etablierten Anbietern könnte geprüft werden, sofern ein klarer Mehrwert für die öV-Kundschaft und zusätzliche Einnahmen für den ZVV entstehen.

## 21 | Vergleich Nachfrage Shared Mobility mit dem öV

Fahrtenanteile öV und Shared Mobility 2024



Der ZVV beobachtet die Entwicklungen ergänzender Mobilitätsangebote aktiv und verfolgt erfolgversprechende Ansätze, die das bestehende öV-System sinnvoll ergänzen. Im Vordergrund stehen Kooperationen mit etablierten Marktakteuren. Besondere Priorität wird dem Fuss- und Veloverkehr bei der Planung und Realisierung von öV-Anlagen eingeräumt, um die Erreichbarkeit und Attraktivität des öffentlichen Verkehrs langfristig zu stärken.

Ergänzende Mobilitätsangebote | Folgerungen

### 3.9 Umwelt

Die umweltfreundlichste Form der Mobilität ist jene, die gar nicht erst stattfindet. Wo jedoch Mobilitätsbedürfnisse erfüllt werden sollen, geschieht dies idealerweise umweltfreundlich mit dem öffentlichen Verkehr.

Der ZVV bzw. die Verkehrsunternehmen erbringen ihre Verkehrsleistungen umweltfreundlich, und die CO<sub>2</sub>-Emissionen pro Personenkilometer aus dem Betrieb nehmen kontinuierlich ab (Abb. 22). Gemessen an den CO<sub>2</sub>-Emissionen des Gesamtverkehrs im Kanton Zürich, ist der Anteil des öffentlichen Verkehrs mit rund 3.2 Prozent gering.

Im ZVV werden neben den bereits heute elektrisch erbrachten Verkehrsleistungen (S-Bahn, Tram, Trolleybus) noch rund 13 Prozent der Personenkilometer durch Dieselsebusse geleistet.

Die Dieselsebusflotte ist für rund 90 Prozent der CO<sub>2</sub>-Emissionen aus den Verkehrsleistungen des ZVV verantwortlich. Die Schiffe der ZSG machen noch knapp 5 Prozent aus, die restlichen 5 Prozent stammen aus S-Bahn, Tram, Trolleybus und Batteriebus.

Damit die Bus- und Schiffsflotten keine Treibhausgas-Emissionen mehr verursachen, sind erhebliche Anstrengungen notwendig: Mit seiner Dekarbonisierungsstrategie für Bus und Schifffahrt zeigt der ZVV auf, wie diese Umstellung unter Berücksichtigung von ökologischen, ökonomischen und betrieblichen Kriterien erfolgen kann. Für die Umstellung werden nicht nur Fahrzeuge, sondern auch die erforderlichen Infrastrukturen (z. B. Ladestationen) sowie die entsprechenden Mittel

benötigt. Ein Absenkungspfad für die Busflotte zeigt auf, wie die vorgegebenen Ziele erreicht werden können (Abb. 24).

#### Schwerpunkt Trolley- und Batteriebusse

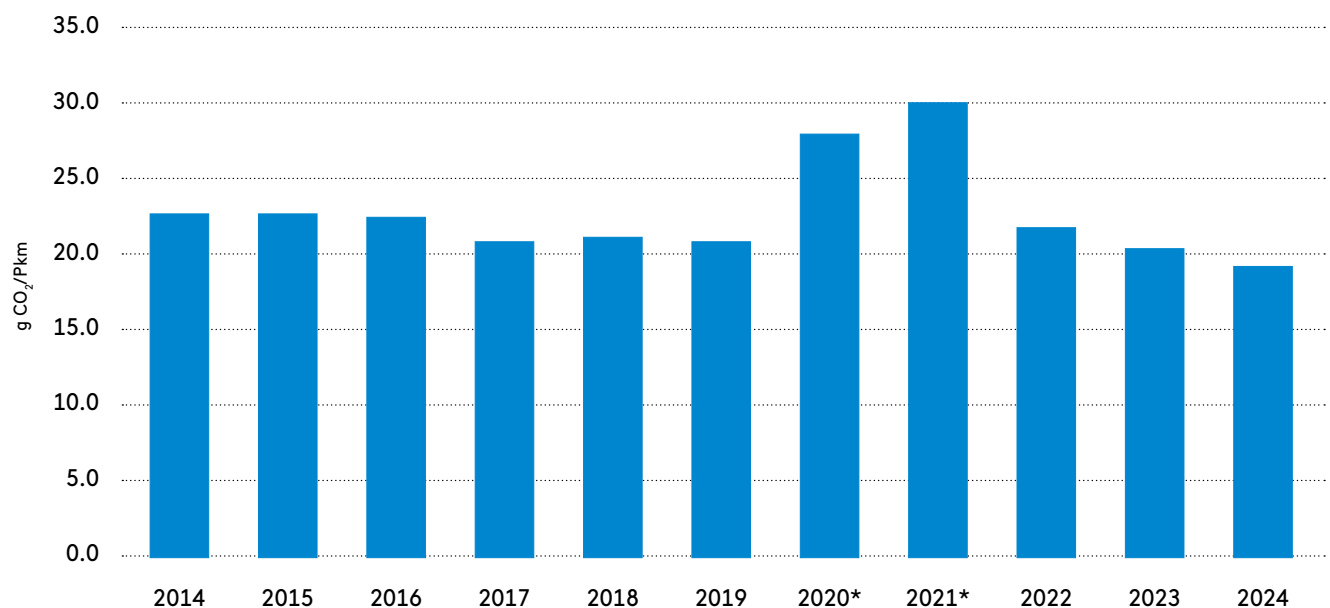
Die Trolleybusnetze in den Städten Zürich und Winterthur werden gezielt erweitert. Diese bewährte Technologie ist zweckmässig, sofern die Wirtschaftlichkeit gegenüber E-Bussen Vorteile aufweist. Dank den in die Fahrzeuge eingebauten Batterien können auch Teilabschnitte ohne Fahrleitung befahren werden.

Generell sollen im ZVV-Gebiet E-Busse mit Depotladung eingesetzt werden. Die Batteriebusstechnologie hat sich in den letzten Jahren rasant weiterentwickelt und auf dem Markt gegenüber anderen CO<sub>2</sub>-freien Antriebstechnologien (z. B. Wasserstoff) durchgesetzt. Eine Lösung der Reichweithematik bei den E-Bussen zeichnet sich ab, sodass der Einsatz von E-Bussen in naher Zukunft überall im ZVV-Gebiet möglich sein wird. Die verbleibenden Dieselsebusse sollen im ordentlichen Beschaffungsprozess durch E-Busse ersetzt werden.

Die Elektrifizierung der Busflotte führt zu einem Anstieg des Stromverbrauchs. Mit der Förderung von Fotovoltaikanlagen auf Depotanlagen soll das Potenzial zur Stromerzeugung genutzt und der produzierte Strom direkt für das Laden der Batterien verwendet werden.

In den Depotanlagen soll der Einsatz von Batteriespeichern unter Berücksichtigung der Wirtschaftlichkeit zur Glättung von Leistungsspitzen und zur Steigerung des Eigenverbrauchs geprüft werden.

22 | CO<sub>2</sub>-Emissionen pro Personenkilometer

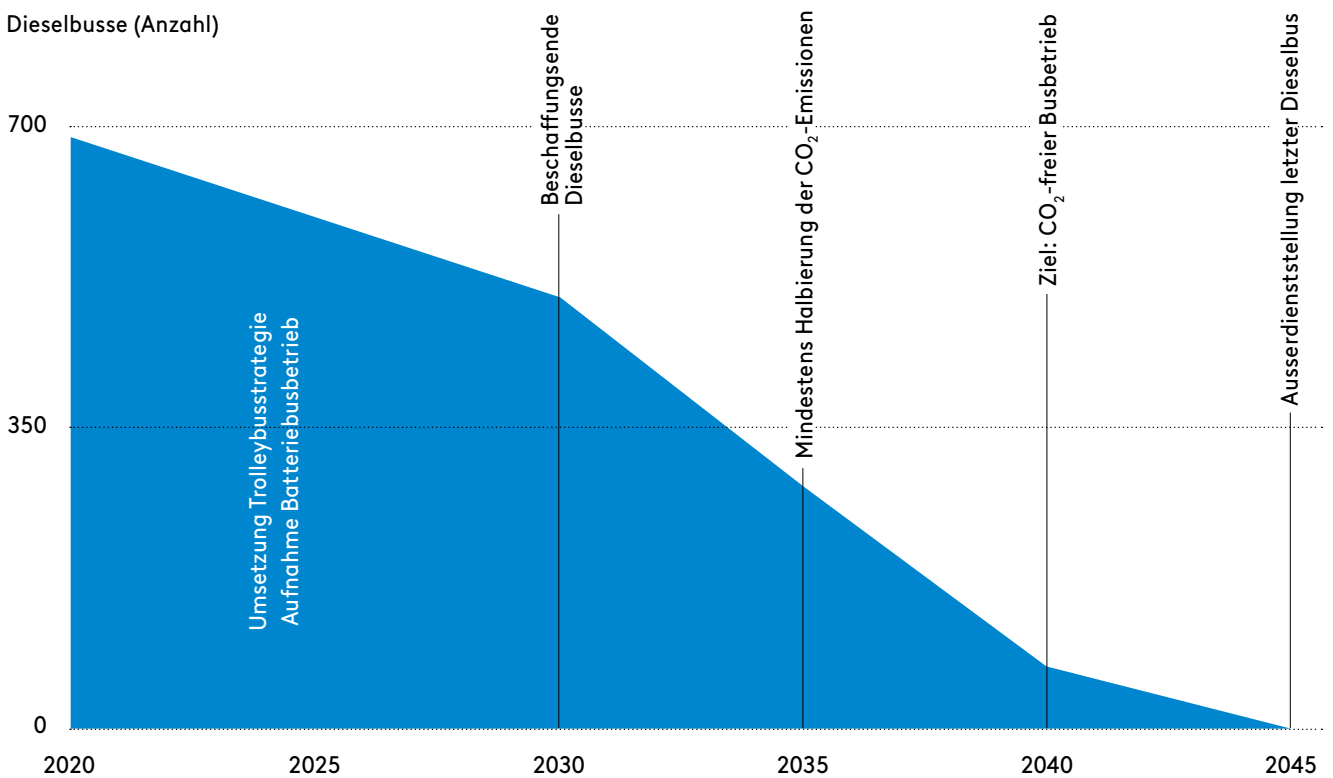


\* Pandemiebedingt aussergewöhnlich wenig Personenkilometer (Pkm), da weniger Fahrgäste befördert wurden.

23 | Anteil CO<sub>2</sub>-Emissionen pro Verkehrsmittel im ZVV



24 | Absenkpfad Busflotte



## Schifffahrt

Mit der Umrüstung des EMS Uetliberg auf Batterieantrieb wurde das erste Schiff auf dem Zürichsee erfolgreich dekarbonisiert. Die drei Limmatschiffe und das Kursschiff auf dem Greifensee sind bereits seit 2023 elektrifiziert. Die Dekarbonisierungsstrategie sieht für die Schifffahrt im ZVV vor, dass die kleineren Schiffe (<150 t) bis 2035 und die grossen Schiffe (>150 t) ab 2035 dekarbonisiert werden. Die Elektrifizierung der kleinen Schiffe soll unter Berücksichtigung wirtschaftlicher Aspekte vorangetrieben werden.

Bis zur vollständigen Dekarbonisierung der Schiffe sollen Massnahmen zur Treibstoffeinsparung geprüft und umgesetzt werden. Dabei stehen Geschwindigkeitsreduktion, Optimierung der Schiffsauslastung und ein wesensgerechter Schiffseinsatz (Einsatz kleiner Schiffe bei geringer Nachfrage) im Fokus.



Bereits heute ist der ZVV mit seiner effizienten und umweltfreundlichen Leistungserbringung Teil der Lösung einer klimafreundlichen Bewältigung der Mobilitätsbedürfnisse im Kanton Zürich. Die Dekarbonisierungsstrategie weist den Weg zu klimafreundlicheren Verkehrsleistungen und zeigt auf, welche Massnahmen erforderlich sind, damit der Bus- und Schiffsbetrieb im gesamten ZVV ab 2040 möglichst treibhausgasfrei erfolgt.

Umwelt | Folgerungen

## 4 Marktbearbeitung

Der ZVV arbeitet kontinuierlich auf einen noch einfacheren Zugang zum öffentlichen Verkehr für möglichst alle Fahrgäste hin. So sollen alle wichtigen Informationen zur eigenen Reise jederzeit verfügbar sein. Das richtige Ticket soll sich schnell und unkompliziert erwerben lassen. Dabei bietet die Digitalisierung grosse Chancen und Potenziale. Aber auch die Bedürfnisse von Menschen ohne Zugang zu digitalen Geräten dürfen nicht ausser Acht gelassen werden. Im Zentrum der Bemühungen steht dabei das Ziel, dass noch mehr Menschen den öffentlichen Verkehr nutzen und zufrieden mit seinen Leistungen sind.

### 4.1 Fahrgastinformation

Die Anforderungen an eine moderne, bedarfsgerechte und leicht verständliche Fahrgastinformation sind dynamisch. Sie werden von technologischen und gesellschaftlichen Entwicklungen beeinflusst. So setzen Fahrgäste immer mehr voraus, dass ihnen reisebezogene Informationen im gesamten Verbundgebiet – und darüber hinaus – jederzeit in verständlicher Form, möglichst automatisiert und auf ihre individuellen Bedürfnisse abgestimmt zur Verfügung stehen. Nebst klassischen Echtzeitinformationen (z. B. zu Abfahrtszeiten) werden zunehmend Zusatzinformationen zu Alternativrouten, Verspätung von Fahrten oder zur Barrierefreiheit erwartet, idealerweise in einer kompakten und nutzerfreundlichen Darstellung. Die Bedeutung von Benutzerführung, Sprachwahl und digitaler Inklusion nimmt zu.

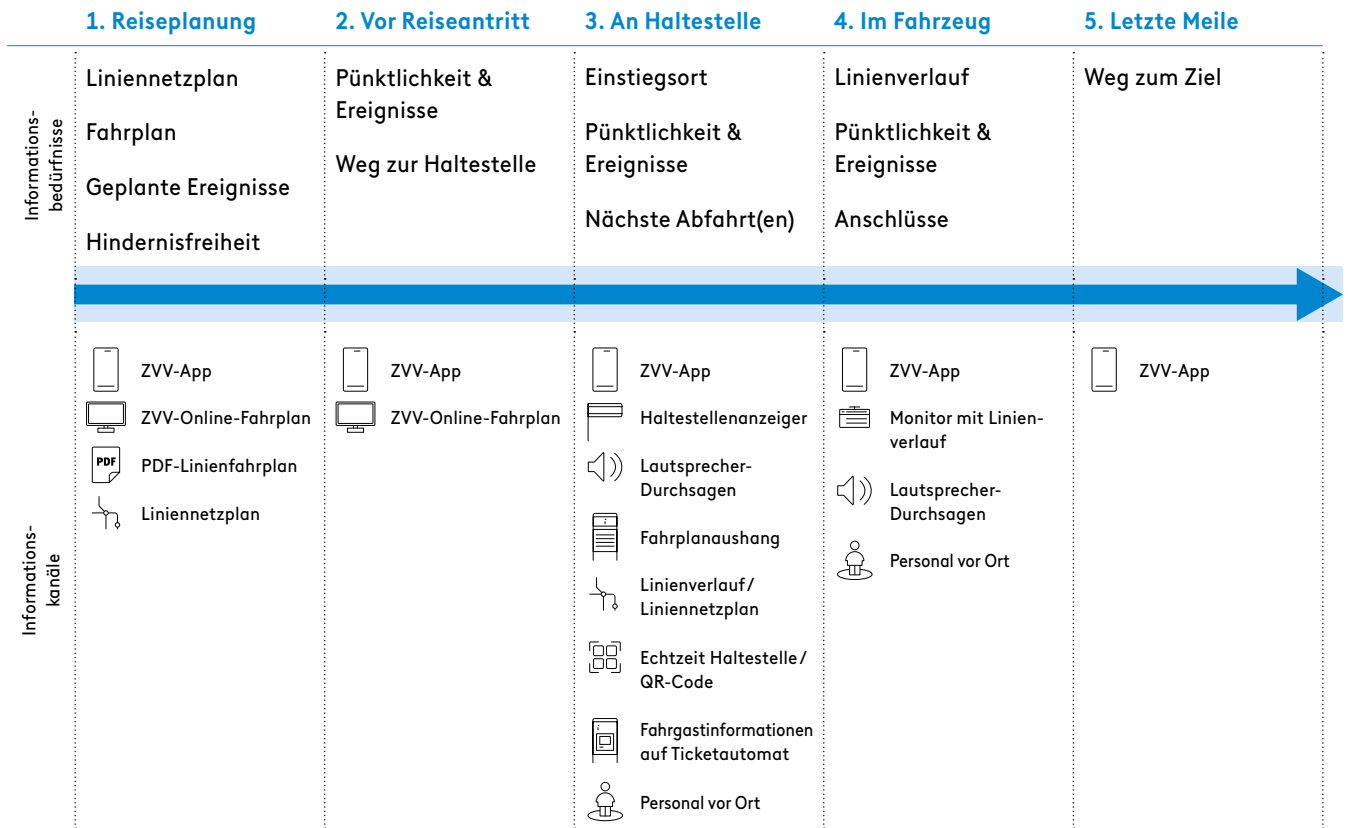
Gleichzeitig macht der digitale Wettbewerb auch vor dem öffentlichen Verkehr nicht Halt. Fahrgäste vergleichen zunehmend Angebote, Services und Benutzererlebnisse verschiedener Anbieter von Informationsdiensten. Der öffentliche Verkehr ist dabei in der Pflicht, durch eine moderne, reibungslose und kundenfreundliche Fahrgastinformation seine Wettbewerbsfähigkeit zu erhalten und weiter auszubauen. Dazu gehört auch die konsistente Anwendung eines einheitlichen Erscheinungsbildes über alle Medien und Kanäle hinweg.

Digitale Technologien entwickeln sich mit hoher Geschwindigkeit und bieten grosses Potenzial: Die Fortschritte in der künstlichen Intelligenz (KI) eröffnen neue Perspektiven für eine bedarfsorientierte, kontextbezogene Fahrgastinformation. Systeme können zukünftig lernen, Informationen gezielter zu priorisieren und den Fahrgästen zur richtigen Zeit am richtigen Ort auszuspielen. Die Fahrgastinformation kann so in Zukunft nicht nur schneller, sondern auch präziser auf Abweichungen vom geplanten Betrieb reagieren.

Trotzdem bleibt die physische Sichtbarkeit der Fahrgastinformation auch künftig zentral. Dynamische Anzeigen an Haltestellen sind für viele Fahrgäste der wichtigste Zugang zu Echtzeitinformationen. Entsprechend werden bestehende Anzeiger modernisiert und das Netz punktuell erweitert. Dank modernen Display-Technologien können dabei die Bedürfnisse der Fahrgäste gezielt berücksichtigt werden.

Eine intelligente Nutzung von Synergien erlaubt es, mit gleichbleibenden Mitteln mehr Wirkung für die Fahrgäste zu schaffen. Dies trägt dazu bei, die Servicequalität kontinuierlich auf einem hohen Niveau zu sichern und die Effizienz zu steigern.

25 | Fahrgastinformation über die gesamte Reisekette des öffentlichen Verkehrs



Der ZVV richtet seine Fahrgastinformation konsequent auf die Erwartungen der Reisenden im Raum Zürich aus. Hierfür geht er bei Fahrgastinformationsprojekten kundenzentriert und iterativ vor. Die Fahrgäste im ganzen Verbund erhalten verlässliche und verständliche Informationen, die sich an der jeweiligen Reisesituation orientieren. Die Inhalte werden automatisch erstellt, individuell angepasst und in Echtzeit bereitgestellt. Die Fahrgastinformation ist für alle zugänglich, fördert die gesellschaftliche Teilhabe und stärkt den öffentlichen Verkehr im Kanton. Um mit gleichbleibenden Mitteln mehr Nutzen für die Fahrgäste zu generieren, sollen wo möglich und sinnvoll Synergien genutzt werden.

## 4.2 Tarif

Der ZVV bestellt den Grossteil des öV-Angebots in seinem Marktgebiet (wichtigste Ausnahme: Fernverkehr). Der Kanton Zürich trägt wiederum zusammen mit den Gemeinden mit rund 80 Prozent den grössten Teil des entstehenden Defizits. Der ZVV als zuständige Organisation ist deswegen darauf angewiesen, auch in Zukunft einen möglichst grossen Gestaltungsspielraum in Bezug auf Preisniveau, Sortiment und Preisbildung zu haben. Denn diese Faktoren beeinflussen zusammen mit dem Verkehrsangebot die Nachfrage und sind dementsprechend relevant für die Entwicklung des Modalsplits und die Erreichung der verkehrspolitischen Ziele. Ebenfalls wird dadurch auf die Entwicklung von Einnahmen und Kostendeckungsgrad eingewirkt. Dieser Gestaltungsanspruch stützt sich auf die in der Bundesverfassung verankerten Prinzipien der Subsidiarität und der fiskalischen Äquivalenz.

Ein möglichst breiter Gestaltungsspielraum ist nicht zuletzt aufgrund der stark auseinandergehenden Zielsetzungen und Anforderungen aus dem Umfeld des ZVV erforderlich (Abb. 26). Das Preisimage des öffentlichen Verkehrs und politische Forderungen nach Vergünstigungen sprechen gegen Preiserhöhungen. In entgegengesetzter Richtung wirken der grosse Investitionsbedarf der Verkehrsunternehmen für Substanzerhalt und Angebotsausbau, die Dekarbonisierung gemäss Kantonsauftrag, Forderungen betreffend Löhne und Arbeitszeitmodelle, die allgemeinen Finanzvorgaben des Kantons sowie die angespannten Bundesfinanzen.

Der Beschluss des Stimmvolks der Stadt Zürich, Jahresabonnemente der Zone 110 für alle Einwohnenden auf 365 Franken zu verbilligen, ist eine tiefgreifende Massnahme mit Signalfunktion. Die Vermarktung des ZVV-Tarifs wird dadurch auf-

wendiger und der Tarif aus Kundensicht weniger transparent. Massnahmen zur Vergünstigung von Abonnementen verzerren zudem das allgemeine Preisimage des öffentlichen Verkehrs.

Aktuell bestehen Bestrebungen, mittelfristig einen landesweit einheitlichen E-Tarif sowie eine zentralisierte Tarifgovernance einzuführen. Der E-Tarif soll die Möglichkeiten der Digitalisierung nutzen, um den Preis nachträglich aufgrund des effektiven Konsums zu berechnen. Er ermöglicht unter anderem dynamische Rabattmodelle als Alternative zu den heutigen Abonnementen. Dies ist im Grundsatz zu begrüßen, kann aber dem Anspruch des ZVV nach möglichst grossem tarifarischen Gestaltungsspielraum entgegenstehen. Ein ausreichender Einfluss der Besteller muss sichergestellt sein, um bei einer nationalen Tarifharmonisierung angebots- und gebietsspezifische Produkte weiterhin zu ermöglichen und die Finanzierung zu steuern. Bisher konnte der ZVV autonom Tarifmassnahmen durchführen und sein Sortiment nach Bedarf weiterentwickeln, zuletzt mit einer Lösung für Arbeitgeber (BonusPass Flex) und mit einem Spezialtarif als Abfederungsmassnahme im Rahmen der Einstellung des Chauffeurverkaufs in Regionalbussen. Es war dem ZVV auch möglich, rasch die Wirksamkeit eines Rabattmodells für den Orts- und Regionalverkehr am Markt zu testen. Angesichts eines drohenden Flexibilitätsverlusts muss ein neuer Tarif am Markt deutliche Vorteile gegenüber heute aufweisen. Dies, weil die meisten bestehenden Anliegen aus Sicht der Kundschaft auch ohne grundlegende Änderungen am Tarif, sondern nachweislich durch neue automatisierte Vertriebstechnologien gelöst werden (z. B. Check-in-Ticket in der ZVV-App). Schliesslich muss ein neuer Tarif betreffend Ertragskraft im Vergleich zur heutigen Lösung mindestens gleichwertig sein.

### 26 | Seilziehen um die Preise: stark divergierende Zielsetzungen und Anforderungen aus dem Umfeld des ZVV

#### Preise



– Politische Forderungen nach Gratis-öV bzw. Vergünstigungen zwecks Verbesserung der Wettbewerbsfähigkeit des öV

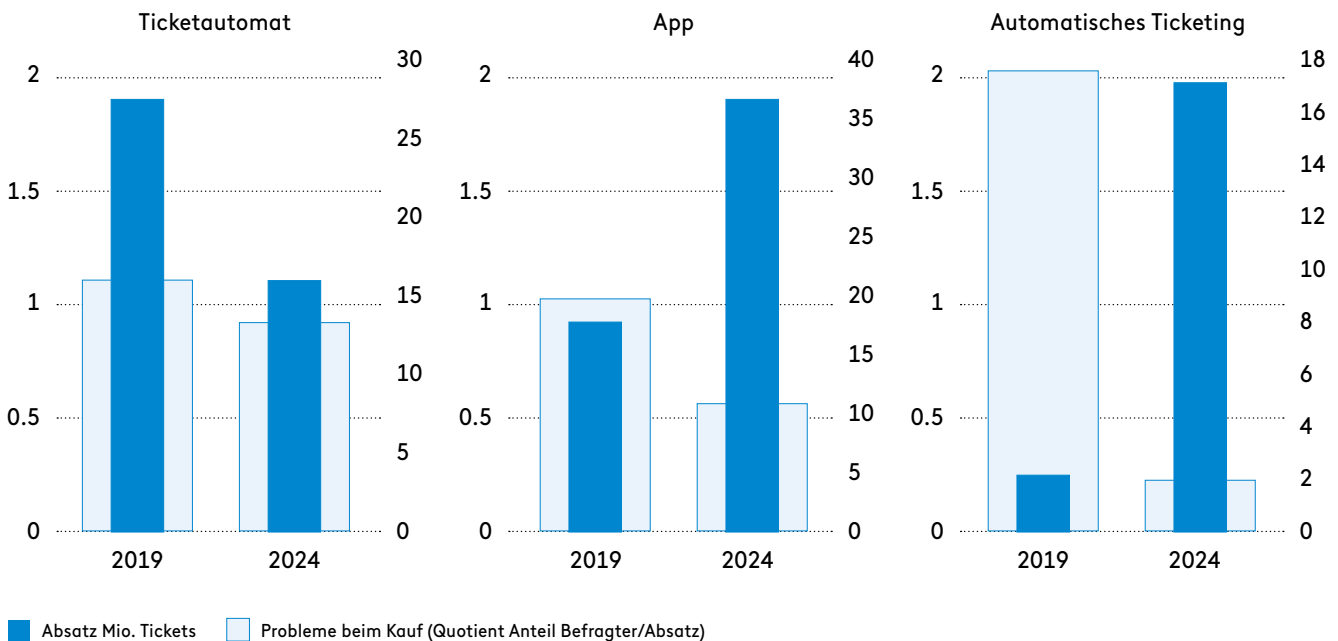
– Schonung des bereits angeschlagenen Preisimage des öV

– Grosser Investitionsbedarf bei Verkehrsunternehmen allgemein, wegen des Dekarbonisierungsauftrags des Kantons sowie für Substanzerhalt und Angebotsausbau

– Angespannte finanzielle Situation des Bundes und Finanzvorgaben des Kantons erfordern Tarifmassnahmen

## 27 | Bei zunehmender Digitalisierung im Vertrieb nehmen die Probleme mit dem Tarif ab

Linke Skalen: Anteil Befragter in Prozent dividiert durch den Absatz in Mio. Tickets  
 Rechte Skalen: Absatz in Mio. Tickets



Lesehilfe zu Abbildung 27:

Zwischen 2019 und 2024 ging im ZVV der Absatz über Ticketautomaten von 27.4 auf 15.8 Mio. Tickets zurück. Der Anteil der Personen, die im Rahmen von Kundenumfragen Probleme mit dem Ticketkauf an Automaten meldeten, nahm im Verhältnis dazu nur geringfügig ab. Der relative Anteil von Fahrgästen mit Problemen beim Kauf mit der App nahm hingegen bei Verdoppelung

des Absatzvolumens um fast 50 Prozent ab. Besonders auffällig ist die Entwicklung im Automatischen Ticketing: Bei mehr als achtfacher Zunahme des Absatzes nahm der relative Anteil der Befragten mit Problemen fast um das Neunfache ab. Es liegt die Schlussfolgerung nahe, dass Probleme mit dem Tarif kleiner werden, je automatisierter und ausgereifter der digitale Vertrieb wird.

Kurz- bis mittelfristig sind Einnahmenprognosen aufgrund verschiedener Faktoren wie der geopolitischen und wirtschaftlichen Lage, der Teuerung, der Digitalisierung oder des sich verändernden Pendlerverhaltens mit grossen Unsicherheiten verbunden. Die heute ersichtliche Abflachung im Verkauf von Verbundabonnements und das überproportionale Wachstum des Anteils an Einzelbilletten werden weiter anhalten. Dies aufgrund der Verbreitung des «Halbtax PLUS» sowie geplanter Komfortsteigerungen bei der Benutzung des Automatischen Ticketing. Für den ZVV sind aus diesen Entwicklungen keine Mehreinnahmen zu erwarten, sondern es kommt aufgrund von kundenseitigen Optimierungen eher zu einem Ertragsausfall.

Letztlich werden auch die beschlossene, bisher noch nicht erfolgte Öffnung des Vertriebs für branchenfremde Akteure und die angestrebte Integration des öffentlichen Verkehrs in multimodale Angebote Auswirkungen auf den Tarif und die Einnahmen des ZVV haben. Insbesondere können neue Angebotspakete zu Preisintransparenz und so zu Druck auf die ZVV-Preise führen.



Der angestrebte nationale E-Tarif würde tiefgreifende Auswirkungen auf die Kundschaft, den ZVV und somit den Kanton Zürich und seine Gemeinden haben. Der ZVV unterstützt die Zielsetzung, den Zugang und die Nutzung des öffentlichen Verkehrs für die Fahrgäste so einfach wie möglich zu gestalten. In der Schweiz tragen jedoch Kantone und Gemeinden und somit auch der ZVV die Hauptverantwortung für Gestaltung und Finanzierung des Orts- und Regionalverkehrs. Deshalb ist es wesentlich, einen national vereinheitlichten Tarif so zu definieren, dass er als Vermarktungs- und Finanzierungsinstrument regional differenziert eingesetzt werden kann. Konkret soll dem ZVV bzw. dem Kanton Zürich auch mit einem national einheitlichen Tarif dauerhaft ausreichender Spielraum für spezifische Preis- und Tarifgestaltung aufgrund der Anforderungen aus Markt und Politik erhalten bleiben.

Dabei haben die Wahrung der Preisautonomie sowie eine niederschwellige, weiterhin fahrgastfreundliche Tarifgestaltung für dichte Verkehrsnetze höchste Priorität. Dies insbesondere auch im Hinblick auf die Sicherstellung einer angemessenen Nutzerfinanzierung. Deswegen bringt sich der ZVV auf nationaler Ebene bei der Weiterentwicklung des Tarifsystems weiterhin aktiv ein, sowohl seitens der Branche als auch seitens der kantonalen Besteller.

Bedingt durch hohe Investitionskosten für den Erhalt und die Stärkung der Leistungsfähigkeit des öV und aufgrund der finanziellen Vorgaben des Kantons sind regelmässige Tarifmassnahmen vorgesehen. Dies unter Berücksichtigung der Bedingungen im Marktumfeld und der politischen Zielsetzungen. Die Tarifmassnahmen können den Kostenanstieg jedoch nicht vollständig kompensieren. Dessen Planbarkeit und somit auch die Finanzierung über den Tarif bleiben aufgrund der volatilen Umfeldentwicklung weiterhin anspruchsvoll.

Tarif | **Folgerungen**

### 4.3 Vertrieb und Einnahmensicherung

Die Fahrgäste im ZVV sollen möglichst schnell und einfach ein Ticket für den öV kaufen können. Dabei stehen die digitalen Kanäle als Lösung im Fokus: Sie erfüllen heute nahezu alle vertriebsbezogenen Anforderungen, was sich auch an den Nutzungszahlen zeigt. Der Anteil der Fahrgäste, die ihre Tickets nie digital beziehen, wird immer kleiner. Er dürfte jedoch nicht ganz verschwinden. Die Herausforderung besteht darin, für diese Kundengruppe auch künftig wirtschaftlich tragfähige Vertriebslösungen bereitzustellen. Die heutigen Ticketautomaten erreichen 2030 das Ende ihrer regulären Lebensdauer, weshalb eine Nachfolgelösung gesucht wird. In diesem Kontext beabsichtigt die öV-Branche, ein national einheitliches Verkaufssystem umzusetzen für Personen, welche ihre Fahrausweise nicht digital kaufen können oder wollen. Aus Kostengründen wird dieser Kanal künftig papier- und bargeldlos angeboten. Anonymes Reisen soll aber weiterhin möglich bleiben (Abb. 28).





Im digitalen Vertrieb wächst der Anteil der automatischen Reiseerfassung (Check-in-Ticket) weiter, allerdings langsamer

als bisher. Da immer mehr Fahrgäste ihre Tickets digital kaufen, steigen die Kosten pro verkauftes Ticket im bedienten Verkauf und an den Ticketautomaten laufend an (Abb. 29).

Die dominante Stellung der SBB im Vertrieb führt zu zwei Problemen beim ZVV: Einerseits gehen Marktanteile der ZVV-eigenen digitalen Vertriebskanäle verloren. Hinsichtlich der von der Branche geforderten Einführung von Verkaufsprovisionen kann das für den ZVV zu signifikant höheren Kosten führen. Andererseits verliert der ZVV dadurch die wichtige Kundenbeziehung. Durch die Öffnung des Vertriebs für branchenfremde Vermittler werden diese Entwicklungen zusätzlich verstärkt. Die Vermarktung der ZVV-eigenen digitalen Vertriebskanäle gewinnt in diesem Zusammenhang eine noch grössere Bedeutung.

Schliesslich nimmt die Bedeutung von Nachhaltigkeit und Digitalisierung bei Unternehmen zu. Im Geschäftskundensegment entsteht dadurch Potenzial zur Gewinnung neuer Fahrgäste.

#### 28 | Übersicht der gängigen bargeldlosen Zahlungsmittel

Zahlungsmittel	Anonym	Vor Ort einsetzbar	Digital einsetzbar
 Debit-/Kreditkarte	✗	✓	✓
 Rechnung	✗	✗	✓
 PrePaid Card öV	✓	✓	✓
 Mobile Payment	✗	✓	✓

#### Sicherung der Einnahmen

Der ZVV setzt sich auf nationaler Ebene weiterhin für Standards und technische Weiterentwicklungen zur Unterbindung von Missbrauch beim Ticketkauf ein. Durch gezielte Massnahmen in Vertrieb und Kommunikation wird unbeabsichtigtes Reisen ohne gültigen Fahrausweis wirksam und effizient reduziert.

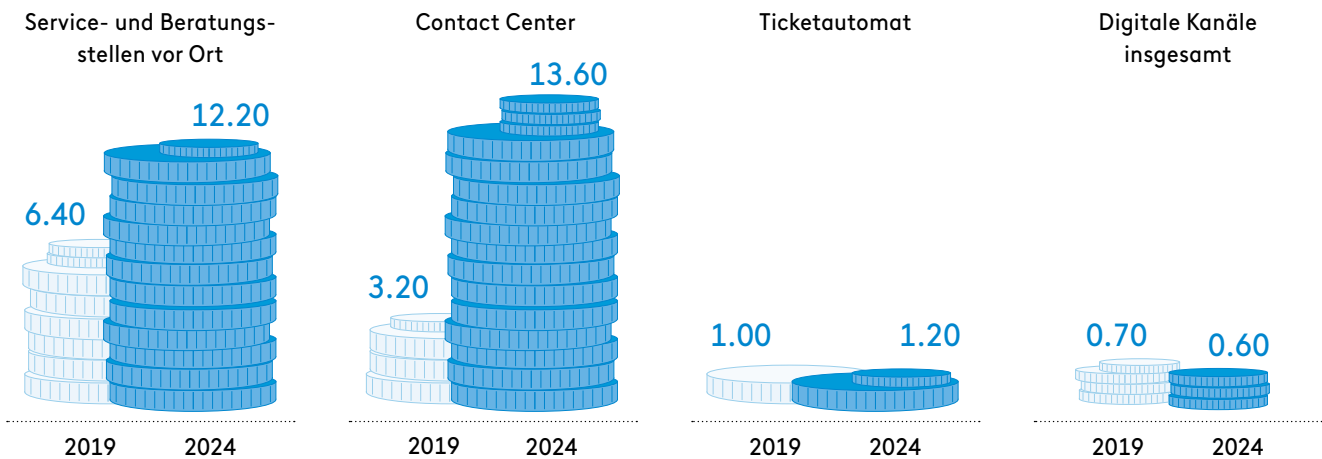
Zudem stellt der ZVV sicher, dass die Verkehrsunternehmen die Einnahmensicherung zuverlässig erbringen können. Er schafft und optimiert kontinuierlich die Rahmenbedingungen für eine schnelle, effiziente, sichere und zugleich respektvolle Fahrausweiskontrolle durch die Verkehrsunternehmen.

# 80 Mio. CHF

betrug der Einnahmenausfall durch Reisende ohne gültigen Fahrausweis im ZVV im Jahr 2024

29 | Mehr Beratung, weniger Verkauf führen zu höheren Kosten pro abgesetztem Ticket – die Ausnahme sind die digitalen Kanäle.

Kosten pro Ticket in Franken



Lesehilfe: Die Kosten je Ticket bei Beratungen vor Ort und via Contact Center sind 2024 gegenüber 2019 höher, weil diese in ihrer Rolle als Kundendienst vor allem Beratungen und Bearbeitung von Kundenreaktionen vornehmen, während Ticketverkäufe sinken. Bei den Automaten nehmen die Verkäufe

stärker ab als die Kosten. In digitalen Kanälen wachsen die Verkäufe schneller als die Kosten, wodurch die Stückkosten seit 2019 sinken. Insgesamt liegen die Kosten der ZVV-Kanäle 10 Prozent unter 2019.



In den digitalen Kanälen werden neue Anwendungen ergänzt und Nutzungslücken wo sinnvoll gezielt geschlossen. Dabei stehen die spezifischen Bedürfnisse der Fahrgäste im Einzugsgebiet der Zürcher S-Bahn im Vordergrund. Es werden verstärkt Massnahmen ergriffen, um den Marktanteil des ZVV im digitalen Vertrieb zu halten und wenn möglich auszubauen – stets unter Berücksichtigung der Entwicklungen auf nationaler Ebene.

Mit der zunehmenden Bedeutung des digitalen Vertriebs geht der Absatzanteil der bedienten Service- und Beratungsstellen vor Ort und damit ihre Wirtschaftlichkeit weiter zurück. Der ZVV hält in diesem Kontext an einer Grundversorgung mit bedienten Service- und Beratungsstellen fest, überprüft aber, wie diese zukünftig in Abhängigkeit von der Nachfrage ausgestaltet sein wird. Gleichzeitig sollen Hürden für die Nutzung von Beratung und Verkauf per Festnetz- oder Mobiltelefon abgebaut und nicht digital affine Personen gezielt über diese Angebote informiert werden. Es ist zu prüfen, wo die Beratung mittels künstlicher Intelligenz unterstützt werden kann.

Für die heutigen Ticketautomaten und Entwerfer wird ab 2030 eine Nachfolgelösung umgesetzt. Sie orientiert sich an den nationalen Vorgaben zu einem einheitlichen System und wird papier- und bargeldlos angeboten. Um die Einnahmen langfristig zu sichern, schafft und optimiert der ZVV kontinuierlich die Rahmenbedingungen für eine schnelle, effiziente, sichere und zugleich respektvolle Fahrausweiskontrolle durch die Verkehrsunternehmen.

Vertrieb und Einnahmensicherung | **Folgerungen**

## 4.4 Marktkommunikation

Die Marktkommunikation soll dazu beitragen, den öffentlichen Verkehr als Rückgrat einer zukunftsgerichteten Mobilität im Kanton Zürich mit gezielten und geeigneten Kampagnen und Massnahmen zu profilieren. Die Inhalte der Marktkommunikation leiten sich demnach aus den wichtigsten Handlungsfeldern des ZVV ab. Sie sollen dazu beitragen, die übergeordnete Vision und die konkreten Ziele des ZVV zu erreichen.

Unter anderem ist aufzuzeigen, dass der öV mit seiner effizienten und umweltfreundlichen Leistungserbringung ein unverzichtbarer Teil der Lösung für eine klimafreundlichere Mobilität ist. Auch hinsichtlich Flächeneffizienz ist der öV im Vergleich zum MIV klar im Vorteil. Das wird insbesondere in den dicht bebauten Städten und Agglomerationen zunehmend wichtiger.

Der Anteil der ZVV-Kanäle (App, Webshop) im digitalen Vertrieb nimmt laufend ab. Im Hinblick auf mögliche Verkaufsprovisionen könnte das zu höheren Kosten für den ZVV führen (Kapitel 4.3). Die ZVV-eigenen digitalen Vertriebskanäle gewinnen deshalb auch aus wirtschaftlichen Gründen an Wichtigkeit. Ihre Vorzüge sollen verstärkt aufgezeigt werden.

Die Bedürfnisse der öV-Nutzenden nach Orientierung und einem einfachen Zugang zum öffentlichen Verkehr bleiben auch in der Marktkommunikation wichtige Faktoren. Dies insbesondere im Hinblick auf eine mögliche Öffnung des Vertriebes für branchenfremde Akteure und aufgrund zusätzlicher und wechselnder Mobilitätsangebote.

44 Prozent der von der Zürcher Bevölkerung zurückgelegten Tagesdistanz entfallen auf den Freizeitverkehr. Da dieser mehrheitlich in den noch nicht vollständig ausgelasteten Nebenverkehrszeiten stattfindet, bleibt er weiterhin von grosser Bedeutung für den ZVV und somit auch ein Schwerpunkt in der Marktkommunikation.

Ebenso hält der Trend zur Individualisierung weiter an und somit auch der Wunsch der Fahrgäste nach spezifischen und zugleich flexiblen Angeboten und Informationen zum öffentlichen Verkehr.

Die Themen Nachhaltigkeit und Digitalisierung gewinnen auch bei Unternehmen an Bedeutung. Dadurch entstehen im Geschäftskundensegment (Business to Business) Potenziale zur Gewinnung neuer öV-Kundschaft.



**Der ZVV und die Verkehrsunternehmen positionieren den öffentlichen Verkehr weiterhin als zuverlässiges, umweltfreundliches und flächeneffizientes System. Dafür nutzen sie gemeinsame, aufeinander abgestimmte Massnahmen und Kampagnen. Dabei soll der öffentliche Verkehr auch ausserhalb der Hauptverkehrszeiten verstärkt als effizienter und verlässlicher Zubringer für die vielfältigen Freizeitbedürfnisse unterschiedlicher Zielgruppen positioniert und wahrgenommen werden. Die Marke ZVV soll im gesamten Verbundgebiet vor, während und nach der Reise möglichst durchgängig zur Geltung kommen. Dadurch soll die Orientierung erleichtert und der Zugang zum öV-System noch intuitiver gestaltet werden.**

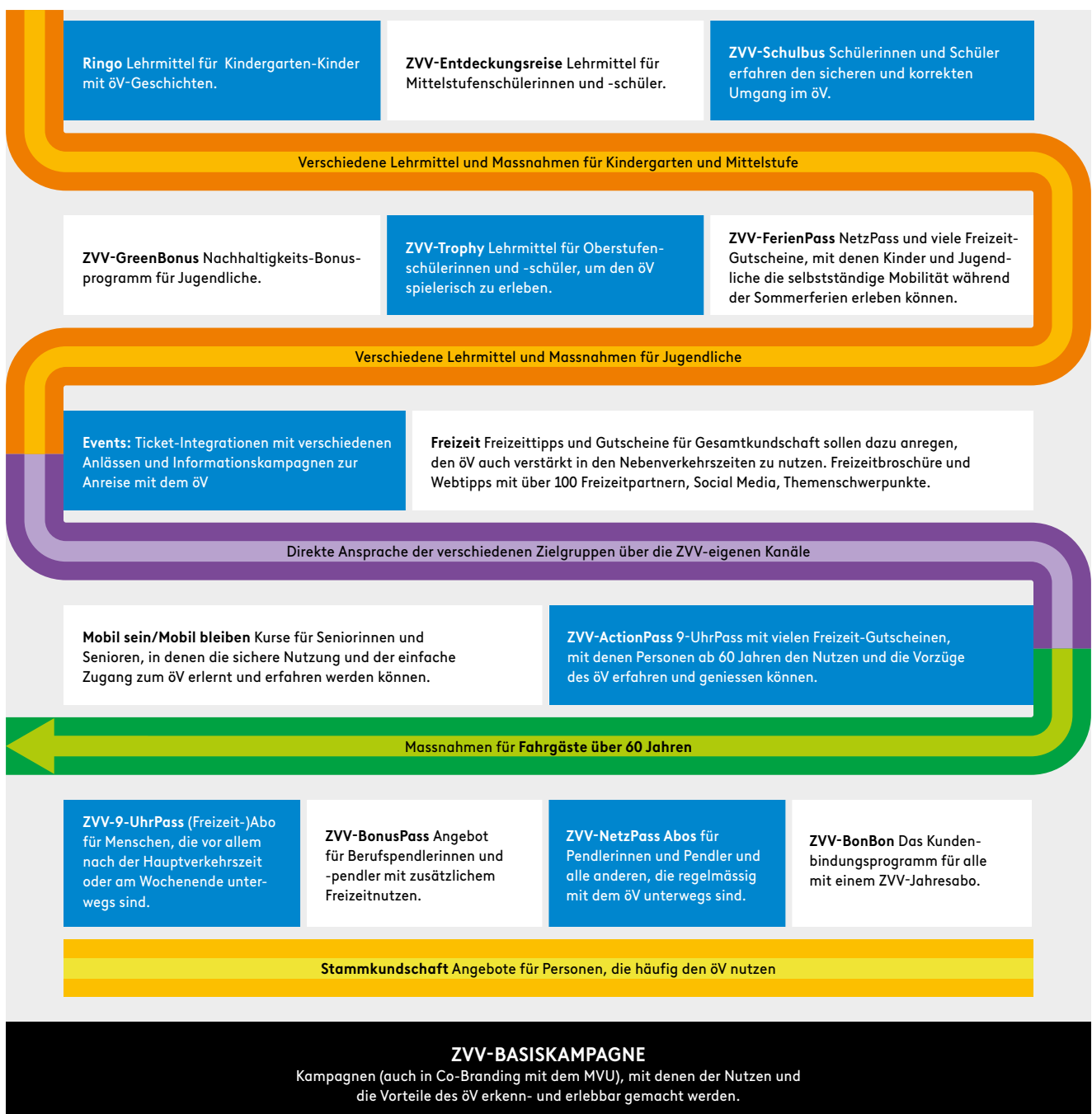
Eine verstärkte Rolle im Kommunikations-Mix spielt die ZVV-App, die schweizweite Reiseplanung und Ticketbezug mit regionalen Informationen und Services verbindet. Ihre Bekanntheit soll weiter gesteigert und ihre Nutzung gezielt gefördert werden.

Die Chancen der Digitalisierung in der Marktbearbeitung werden noch stärker genutzt: Teilmarkt- und segmentspezifische Bedürfnisse in allen Bereichen

sollen noch gezielter adressiert werden. Dabei werden die Angebote und Massnahmen aktiv gesteuert, mit dem Ziel, die verfügbaren Mittel möglichst effizient einzusetzen. Schliesslich soll auch das Potenzial im Geschäftskundensegment mit geeigneten Massnahmen noch besser ausgeschöpft werden.

Marktkommunikation | **Folgerungen**

30 | **Ansprache unterschiedlicher Zielgruppen in der Marktkommunikation**



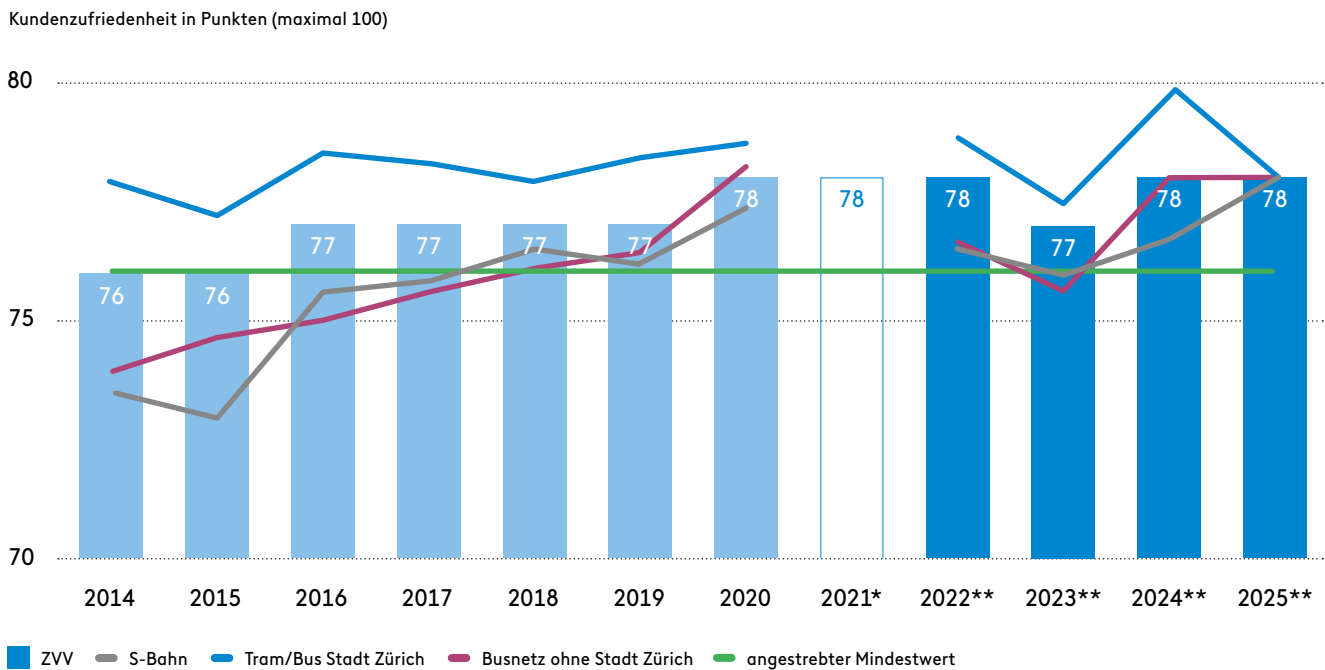
## 4.5 Kundenzufriedenheit

Eine hohe Kundenzufriedenheit ist zentral, damit bestehende Fahrgäste in ihrer Entscheidung für den öffentlichen Verkehr bestärkt und neue Fahrgäste gewonnen werden können. Die Kundenzufriedenheit im ZVV lag im Jahr 2025 bei 78 Punkten (Abb. 31) und somit über dem angestrebten Mindestwert von 76 Punkten. Seit Beginn der Erhebungen zur Kundenzufriedenheit setzt der ZVV darauf, Fahrgäste direkt in den Fahrzeugen für die Befragung zu rekrutieren. Ergänzend dazu können die Fahrgäste seit 2022 über in den Fahrzeugen angebrachte QR-Codes direkt an der Befragung teilnehmen.

Dieses Verfahren der Selbstrekrutierung hat sich als wirkungsvoll erwiesen. Der kombinierte Methodenmix aus Selbst- und aktiver Rekrutierung hat sich insgesamt bewährt.

Auf nationaler Ebene existiert das Qualitätsmesssystem QMS RPV, das im Gegensatz zur Methode des ZVV auf Messungen durch Testkunden basiert und dem BAV als Grundlage für seine Leistungsbewertung dient. Für den ZVV und seine Verkehrsunternehmen bleibt die in seinen Umfragen erhobene Kundenzufriedenheit die massgebende Grösse zur Qualitätssteuerung.

### 31 | Entwicklung der angestrebten, homogenen Kundengesamtzufriedenheit für verschiedene Verkehrsträger und Verkehrsräume.



\* Beschränkt aussagekräftige Kundenumfrage aufgrund der Corona-Pandemie      \*\* Neue Erhebungsmethode

Das Angebot des ZVV setzt sich aus den Kernleistungen (Netz, Takt und Reisezeit), den erweiterten Leistungen (Zuverlässigkeit, Störungsmanagement, Platzverfügbarkeit, Sicherheit, Sauberkeit etc.) und den Preisen für dieses Angebot zusammen. Bis zum nächsten grossen Ausbauschritt sind keine grösseren Ausbauten auf dem Netz der Zürcher S-Bahn möglich (Kapitel 3.2). Die Kernleistungen erfahren somit mittelfristig nur im Bus- und Tramnetz geringfügige Änderungen, weshalb in diesem Zeitraum die Bedeutung der erweiterten Leistungen umso grösser sein wird.

In den kommenden Jahren ist auf dem Bahnnetz im Raum Zürich infolge von Unterhalts- und Bauarbeiten für Grossprojekte mit vermehrten Unterbrüchen und Einschränkungen zu rechnen. Dies kann Qualitätsminderungen nach sich ziehen und die derzeit hohe Kundenzufriedenheit über alle Verkehrsträger hinweg beeinträchtigen.

Die Zufriedenheit hinsichtlich Preis-Leistung wird ebenfalls unter Druck bleiben. Preiserhöhungen aufgrund eines überdurchschnittlichen Kostenwachstums können sich negativ auf

die Gesamtzufriedenheit der Fahrgäste auswirken. Gleichzeitig können durch öffentliche Gelder vergünstigte öV-Abonnemente – wie die in der Stadt Zürich beschlossene Vergünstigung der Jahresabonnemente der Zone 110 auf 365 Franken für alle Einwohnenden – die Wahrnehmung des Preis-Leistungs-Verhältnisses beeinflussen (Kapitel 4.2). Aufgrund der erwarteten Nachfrageentwicklung bleiben Fahrzeuge und Infrastruktur stark belastet, und die Zuverlässigkeit des öffentlichen Verkehrs bleibt eine Herausforderung.

Das Verhalten von Mitreisenden stellt zunehmend einen relevanten Einflussfaktor dar. Es kann das Reiseerlebnis sowie die Kundenzufriedenheit beeinträchtigen und wird sich mit dem prognostizierten Nachfragewachstum voraussichtlich intensivieren. Lärmbelästigungen, das Blockieren von Sitzen und Gängen sowie ein Mangel an gegenseitiger Rücksichtnahme bergen das Risiko, dass Fahrgäste von der Nutzung des öffentlichen Verkehrs absehen. Auch die Aufrechterhaltung eines hohen Sicherheitsniveaus muss kontinuierlich sichergestellt werden. Es erfordert eine enge Zusammenarbeit aller Sicherheitsorgane, um den öffentlichen Verkehr darin zu unterstützen.



Das Niveau der Kundenzufriedenheit soll auch künftig bei mindestens 76 Punkten gehalten werden. Da die Kernleistungen mittelfristig nur geringfügige Änderungen erfahren werden und Preiserhöhungen die Kundenzufriedenheit negativ beeinflussen könnten, bleibt eine hohe Qualität bei den erweiterten Leistungen von grosser Bedeutung. Im Fokus stehen die Bereiche Zuverlässigkeit, Störungsmanagement, Sauberkeit, Personalverhalten, Sicherheit und das Verhalten der Mitreisenden. Der ZVV misst und bewertet die verbundweite Qualität laufend und leitet, wo nötig, Massnahmen für Qualitätsverbesserungen ein.

Kundenzufriedenheit | Folgerungen

## 5 Finanzierung und Steuerung

Der ZVV macht keinen Gewinn – und das ist politisch auch so gewollt. Ein erheblicher Teil der Kosten, im langjährigen Durchschnitt über ein Drittel, wird durch Beiträge der öffentlichen Hand gedeckt. Gleichzeitig verlangt das Gesetz, dass der öffentliche Verkehr nach wirtschaftlichen Grundsätzen geführt wird. Hier gilt es für den ZVV stets aufs Neue, die richtige Balance zu finden zwischen einem angemessenen Beitrag der Fahrgäste und einem tragbaren Defizit für die Allgemeinheit. Diese Herausforderung wird zusätzlich verstärkt durch ein zunehmend anspruchsvolles finanzielles und politisches Umfeld.

### 5.1 Finanzierungsziele

Die prognostizierten Verkehrserträge erhöhen sich im Strategiehorizont stetig. Dies einerseits aufgrund des erwarteten Wirtschafts- und Mobilitätswachstums, andererseits aufgrund von regelmässig eingeplanten Tarifierhöhungen. Die Tarifierhöhungen sollen dabei im Wesentlichen die erwartete Teuerung ausgleichen. Nicht in den Prognosen berücksichtigt sind allfällige Veränderungen in der Tarif- und Erlösstruktur infolge von nationalen Projekten wie den Bestrebungen für einen vereinheitlichten nationalen E-Tarif. Aufgrund der Annahme des Gegenvorschlags zur öV-Initiative sind ab 2029 die potenziellen Entschädigungen der Gemeinden zur Abgeltung von Mehrkosten infolge der Einführung von Tempo 30 bei den Nebenerträgen und Beiträgen eingerechnet.

Um die angestrebte Erhöhung des öV-Anteils am Modalsplit zu erreichen, soll das Angebot im ZVV in der Strategieperiode wesentlich ausgebaut werden. Diese Ausbauten finden vorwiegend im Bus- und Trambereich statt: So fallen unter anderem die Inbetriebnahme des Trams Affoltern und der Glattalbahnverlängerung nach Kloten in den Strategiehorizont. Im Zürcher Unterland soll im Rahmen eines Pilotprojekts die Busfeinverteilung gemäss der regionalen Langfristplanung umgesetzt werden. Zudem ist in den Städten Zürich und Winterthur ein werktätliches Nachtangebot vorgesehen. Diese Ausbauten gehen mit einer deutlichen Zunahme des Leistungsentgelts an die Verkehrsunternehmen einher.

Bei der Zürcher S-Bahn sind merkliche Ausbauschritte erst nach der Realisierung von zentralen Infrastrukturen (Kapitel 3.2) wieder möglich. Bahnseitig sind daher nur wenige finanzielle Mittel für Verstärkungen sowie den Ausbau von Betriebszeiten eingeplant. Aufgrund der steigenden Verkehrserträge sind die Abgeltungen an die SBB und die übrigen defizitfinanzierten Verkehrsunternehmen leicht rückläufig.

Um den Kostenanstieg infolge des geplanten Ausbaus etwas zu dämpfen, soll das bestehende Verkehrsangebot verstärkt auf seine Effizienz und seinen Nutzen geprüft werden. Sofern mit den gesetzlichen Grundlagen vereinbar, sollen bestehende Angebote unter dem Aspekt der Wirtschaftlichkeit kritisch überprüft und bei Bedarf angepasst werden (Kapitel 3.1).

Neben den Angebotsausbauten erhöht sich das Leistungsentgelt an die Verkehrsunternehmen auch aufgrund der laufenden Umsetzung der Dekarbonisierungsstrategie, des Substanzerhalts und der Kapazitätserweiterung bei Werkstätten, Depots und Garagen sowie der allgemeinen Flottenerneuerung. Zudem entfällt ab 2027 im öffentlichen Verkehr der Anspruch auf die Treibstoffzollrückerstattung (mit Ausnahme der Schifffahrt), was die Produktionskosten weiter erhöht. Ein wesentlicher Kostenfaktor bleibt auch der gestiegene Aufwand der Verkehrsunternehmen zur Personalerhaltung und -rekrutierung. Um diesen Kostenentwicklungen entgegenzuwirken, sollen die Verkehrsunternehmen noch aktiver sinnvolle und realistisch

umsetzbare Synergien und Einsparungspotenziale durch Kooperationen nutzen. Dies insbesondere im Bereich von Einkaufsgemeinschaften (z. B. für Energie, Treibstoffe, Fahrzeugbeschaffungen etc.) oder betrieblichen Kooperationen (z. B. gemeinsame Leitstelle zu Randzeiten).

Der Kostendeckungsgrad des ZVV kann zwischen 2029 und 2032 über 60 Prozent gehalten werden. Allerdings erhöht sich in den Planjahren die absolute Kostenunterdeckung trotz regelmässig eingeplanter Tarifmassnahmen. Das Kostenwachstum, primär getrieben durch den strategiekonformen Angebotsausbau, lässt sich nicht ausreichend durch höhere Erträge kompensieren.



Zur Erreichung der kantonalen Modalsplit-Ziele muss vermehrt in das Angebot des öffentlichen Verkehrs investiert werden. Dies führt in der Strategieperiode zu einer betragsmässigen Zunahme der Kostenunterdeckung des ZVV. Der Kostendeckungsgrad soll dabei aber weiter über 60 Prozent gehalten werden. Hierzu sollen die Verkehrsunternehmen einen Beitrag leisten, indem sie noch aktiver Synergien und Einsparungspotenziale durch Kooperationen nutzen. Zudem ist das bestehende Verkehrsangebot verstärkt auf seine Effizienz und seinen Nutzen kritisch zu prüfen und bei Bedarf unter dem Aspekt der Wirtschaftlichkeit anzupassen.

Finanzierungsziele | Folgerungen

## 32 | Finanzielle Entwicklung

in Millionen Franken

Fahrplanjahre	Budget			Rahmenkredit		Strategieperiode			
	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032
Leistungsentgelt an Verkehrsunternehmen	1022.9	1017.6	1077.0	1117.4	1145.7	1211.5	1244.9	1279.9	1309.8
Abgeltungen an die SBB und übrige Verkehrsunternehmen	99.2	95.9	136.6	128.4	125.2	116.3	112.8	106.0	106.3
Belastung Mehrwertsteuer	12.7	13.0	13.8	14.6	17.9	19.8	20.3	20.7	21.1
Aufwand Verbundorganisation	11.3	11.6	13.3	13.4	13.4	13.3	13.2	13.3	13.3
<b>Total Aufwand</b>	<b>1146.2</b>	<b>1138.1</b>	<b>1240.7</b>	<b>1273.8</b>	<b>1302.2</b>	<b>1360.8</b>	<b>1391.3</b>	<b>1419.9</b>	<b>1450.6</b>
Verkaufserlös aus Fahrausweisen	1094.3	1123.2	1171.9	1207.1	1240.8	1287.2	1325.2	1375.4	1416.4
./.Einnahmenanteile	-448.9	-468.0	-483.2	-496.5	-507.4	-526.4	-541.9	-562.4	-579.2
./.Mehrwertsteuer	-48.6	-48.0	-51.1	-52.8	-58.7	-61.0	-62.6	-65.3	-67.0
Verkehrsertrag	596.9	607.2	637.5	657.8	674.8	699.8	720.7	747.7	770.2
Nebenerträge und Beiträge	103.9	108.6	109.5	110.0	111.7	117.7	118.4	119.1	119.9
Ertrag	700.8	715.8	747.0	767.7	786.5	817.5	839.1	866.8	890.1
Finanzierung Bund	24.9	23.4	24.1	22.5	22.4	22.0	21.6	20.5	19.7
Finanzierung Nachbarkantone	2.6	2.4	2.4	2.3	2.3	2.3	2.2	2.2	2.1
Finanzierung durch Dritte	27.5	25.8	26.4	24.8	24.7	24.3	23.8	22.7	21.8
<b>Total Ertrag und Finanzierung durch Dritte</b>	<b>728.3</b>	<b>741.6</b>	<b>773.4</b>	<b>792.6</b>	<b>811.2</b>	<b>841.8</b>	<b>862.9</b>	<b>889.5</b>	<b>912.0</b>
<b>Kostenunterdeckung</b>	<b>417.9</b>	<b>396.5</b>	<b>467.2</b>	<b>481.2</b>	<b>491.0</b>	<b>519.1</b>	<b>528.3</b>	<b>530.4</b>	<b>538.6</b>
Kostendeckungsgrad ZVV	63.5%	65.2%	62.3%	62.2%	62.3%	61.9%	62.0%	62.6%	62.9%

## 5.2 Marktordnung

Das kantonale Personenverkehrsgesetz hält den ZVV und die Verkehrsunternehmen zur Zusammenarbeit an, damit die übergeordneten politischen Zielsetzungen erreicht werden. Eine partnerschaftliche Zusammenarbeit mit klarer Aufgabenteilung zeigt grosse Vorteile. Dies besonders aufgrund der Komplexität, der langfristigen Planungen und der beträchtlichen Kosten und Investitionen im Bereich des öffentlichen Verkehrs. Die marktverantwortlichen Verkehrsunternehmen (MVU) im ZVV sind in ihren Marktgebieten sowohl für die Erbringung der Fahrleistung (inkl. Rekrutierung und Ausbildung des benötigten Fahrpersonals) als auch für Systemmanagementaufgaben wie Angebotsplanung oder regionales Marketing verantwortlich. Aufgaben, die sinnvollerweise ein einziges Unternehmen für den ganzen Verbund wahrnimmt, werden bei einem Unternehmen konzentriert. Diese Form der Zusammenarbeit hat sich bewährt und soll beibehalten werden. Das Aufgabengebiet der Verkehrsunternehmen ohne Marktverantwortung (VU) beschränkt sich primär auf den Fahrleistungsauftrag (Abb. 33). Die Verkehrsunternehmen sind im Besitz der Personenbeförderungskonzession des Bundes.

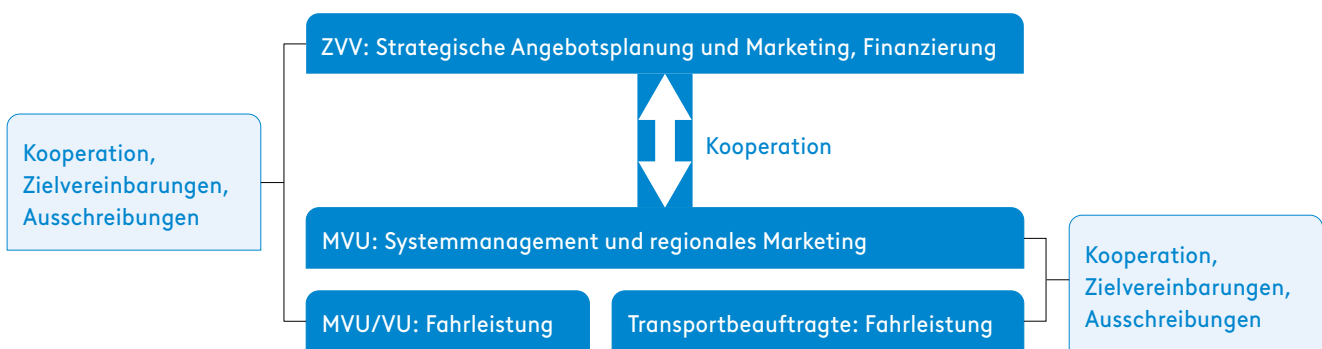
Die Fahrleistung im Busbereich wird entweder durch das MVU selbst oder durch einen von diesem beauftragten Transportbeauftragten erbracht. Dabei kommen zur Beurteilung des Preis-Leistungs-Verhältnisses wettbewerbliche Elemente zur Anwendung. Die Wettbewerbsposition der Fahrleistungs-

erbringung wird mithilfe der bewährten ZVV-Messsysteme zur Wirtschaftlichkeit und zur Servicequalität ermittelt (Abb. 34). Liegt die Fahrleistung ausserhalb des relevanten Kosten-Qualitäts-Bereichs, werden mit den betreffenden Unternehmen verbindliche Ziele vereinbart. Fehlt die Bereitschaft, eine Zielvereinbarung abzuschliessen, oder werden die Ziele einer bestehenden Vereinbarung nicht erreicht, müssen Transportleistungen durch das Verkehrsunternehmen selbst (Konzessionär) ausgeschrieben werden. Ist ein Verkehrsunternehmen hierzu nicht bereit, wird die Leistung auf Ebene der Konzession gemäss den bundesrechtlichen Regeln durch den ZVV ausgeschrieben. Ausschreibungen sind auch dann vorgesehen, wenn sich die Zusammenarbeit mit einem Unternehmen über einen längeren Zeitraum schwierig gestaltet. Für auf Konzessions-ebene auszuschreibende Verkehrsangebote muss eine vom BAV genehmigte Ausschreibungsplanung erstellt werden.

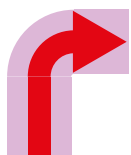
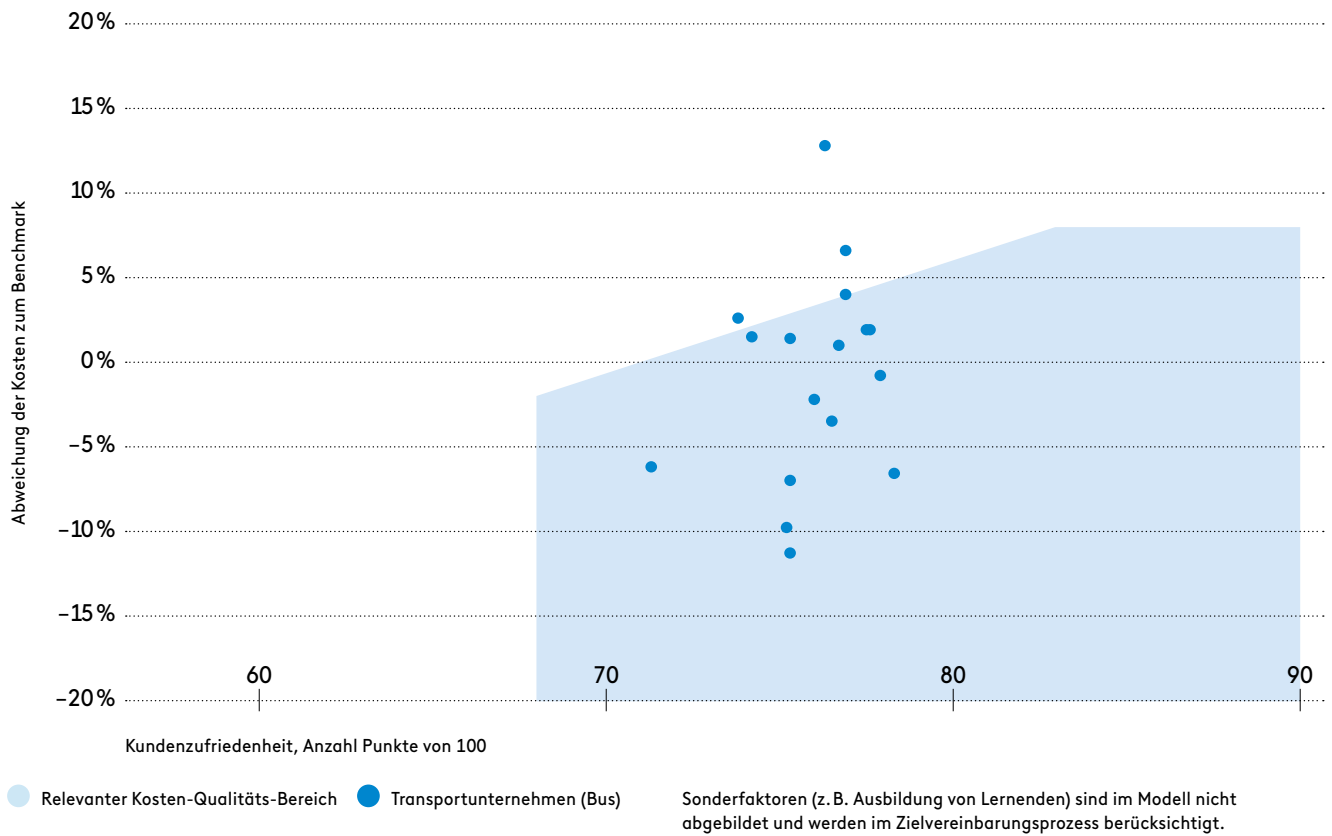
Die Instrumente zur Steuerung der finanziellen Entwicklung werden laufend verfeinert. Ziel ist es, die Effizienz der Unternehmen kontinuierlich zu verbessern.

Im Bahnbereich sind auf nationaler Ebene neu Instrumente zur Beurteilung des Preis-Leistungs-Verhältnisses vorhanden. Es ist zu prüfen, ob auf deren Basis ein Benchmark für Bahnunternehmen aufgebaut werden kann.

### 33 | Zusammenarbeit ZVV, MVU und VU



34 | ZVV-Portfolio 2024: Kosten und Qualität müssen in einem angemessenen Verhältnis stehen



Die partnerschaftliche Zusammenarbeit mit den Verkehrsunternehmen wird weitergeführt. Im Busbereich soll mithilfe des Benchmark-Systems die finanzielle Steuerung und damit die Effizienz der Leistungserbringung fortlaufend verbessert werden. Im Bahnbereich wird der Aufbau eines Benchmark-Systems geprüft.

Faire Anstellungsbedingungen für die Mitarbeitenden der Verkehrsunternehmen sind unter anderem durch die Festlegung von Mindestanstellungsbedingungen sichergestellt. Bei Unternehmen mit einem unbefriedigenden Preis-Leistungs-Verhältnis wird das Instrument der Zielvereinbarung angewendet. Wenn das Preis-Leistungs-Verhältnis nicht im geforderten

Mass verbessert werden kann oder sich die Zusammenarbeit über einen längeren Zeitraum schwierig gestaltet, werden Transportleistungen oder Konzessionen ausgeschrieben. Ausschreibungen sollen unter sozial- und umweltverträglichen Bedingungen durchgeführt werden.

Marktordnung | Folgerungen

## Impressum

### Herausgeber

ZVV Zürcher Verkehrsverbund  
Hofwiesenstrasse 370  
8090 Zürich  
Tel. 043 257 48 48  
Fax 043 257 48 40  
[info@zvv.zh.ch](mailto:info@zvv.zh.ch)  
[www.zvv.ch](http://www.zvv.ch)

### Gestaltung und Umsetzung

Hej AG, Zürich  
[www.hej.ch](http://www.hej.ch)

© ZVV, Juni 2026





# Ziele und Stossrichtungen

gemäss Antrag des Regierungsrates betr. Grundsätze über die mittel- und langfristige Entwicklung von Angebot und Tarif im öffentlichen Personenverkehr

10. Juni 2026

## Öffentlicher Orts- und Regionalverkehr

### Ziele

- a) Die aufgrund der Bevölkerungs-, der Arbeitsplatz- und der Mobilitätsentwicklung erwartete zusätzliche Nachfrage im öffentlichen Orts- und Regionalverkehr wird abgestimmt auf die angestrebte gesamtverkehrliche und räumliche Entwicklung abgedeckt. Zudem muss der Ausbau des Angebots zur Erreichung der kantonalen Verlagerungsziele weiter vorangetrieben werden. Die Finanzierung der notwendigen Projekte muss sichergestellt werden.
- b) Das Angebot wird ausgebaut, wo Optimierungen nötig sind sowie dort, wo der öffentliche Verkehr Marktpotenzial aufweist. Wo die Wirtschaftlichkeit nicht gegeben ist, wird das bestehende Angebot kritisch überprüft.
- c) Die Kundenzufriedenheit soll in der Strategieperiode auf dem Niveau von mindestens 76 Punkten (maximal 100) gehalten werden.
- d) Der Kostendeckungsgrad des ZVV ist trotz des geplanten Angebotsausbaus zur Erreichung der kantonalen Modalsplit-Ziele über 60 Prozent zu halten.
- e) Die Verkehrsleistungen werden klimafreundlich und energieeffizient erbracht, sodass der Betrieb des öffentlichen Verkehrs im ZVV-Gebiet bis 2040 weitgehend keine CO<sub>2</sub>-Emissionen mehr verursacht.

### Stossrichtungen

#### Abstimmung mit der kantonalen Raumplanung

«Der Ausbau des öffentlichen Verkehrs erfolgt in Abstimmung mit der kantonalen Raumplanung. Der Kanton setzt sich in seinem Einflussbereich sowie bei den Gemeinden und Planungsregionen dafür ein, dass genügend Flächen für zusätzliche Service- und Abstellanlagen des öffentlichen Verkehrs zur Verfügung stehen.»

#### Hindernisfreier öffentlicher Verkehr

Der ZVV wirkt bei den zuständigen Infrastruktureignerinnen und -eignern weiter darauf hin, dass die Infrastruktur weitestgehend hindernisfrei gestaltet werden kann. In seinem direkten Einflussbereich bearbeitet der ZVV die Massnahmen zur Verbesserung der Hindernisfreiheit gesamtheitlich und bezieht alle relevanten Elemente wie Kommunikation, Fahrgastinformation, Fahrzeuge und Infrastruktur sowie Vertrieb mit ein.

### Verkehrsangebot und -infrastruktur

#### a) S-Bahn

Der mit dem STEP-Ausbau schritt 2035 bisher geplante Ausbau des Bahnangebots im Raum Zürich ist aufgrund von externen Faktoren teilweise in Frage gestellt. Die Umsetzung der notwendigen Schlüsselinfrastrukturen ist bestätigt, aber aktuell besteht noch keine Planungs- und Finanzierungssicherheit für die ebenfalls erforderlichen, kleineren Infrastrukturmassnahmen, damit der Angebotsausbau auch wirklich erfolgen kann.

Der ZVV setzt sich für eine möglichst verzögerungsfreie Umsetzung dieser Infrastrukturausbauten ein. Erste Angebotsausbauten werden vorgenommen, wo dies aus Nachfragesicht erforderlich und durch fertiggestellte Infrastrukturen möglich ist. Die Einschränkungen für die Fahrgäste während der Bauzeit sind zu minimieren.

Unter dem Lead der SBB wird die Zweckmässigkeit von digitalen Fahrassistenzsystemen geprüft. Die Planungen für den weiteren Angebotsausbau der Zürcher S-Bahn werden fortgesetzt.

#### b) Tram- und Stadtbahnen

Tram- und Stadtbahnprojekte sind zentrale öV-Massnahmen zur Erreichung der kantonalen Modalsplit-Ziele. Ihre Planung und Ausführung müssen sich wegen der hohen Komplexität, der langen Vorlauf- und Projektierungszeiten sowie des Koordinationsbedarfs mit Agglomerationsprogrammen, Raum- und Angebotsplanung auf eine solide und verlässliche finanzielle Planung abstützen können. Diese ist auf die langfristig im Verkehrsfonds verfügbaren Mittel abgestimmt.

Bei der Projektierung neuer Stadtbahnstrecken ist ein überwiegender Eigentrasseeanteil als wesentliche Voraussetzung für deren Attraktivität, Leistungsfähigkeit und Zuverlässigkeit anzustreben. Die Qualität des bestehenden Tramnetzes ist mindestens zu wahren. Auf den Rückbau von Eigentrassees ist zu verzichten.

Die Verlängerung der Glattalbahn von Zürich Flughafen bis Kloten Industrie und das Tram Affoltern in der Stadt Zürich werden nach Vorliegen der Baubewilligungen und der Kreditbeschlüsse umgesetzt und ab 2032 in Betrieb genommen.

Für die Tramtangente Nord in der Stadt Zürich werden die Projektierungsarbeiten ab 2027 aufgenommen mit dem Ziel, dem Bund das Vorhaben zur Aufnahme ins Agglomerationsprogramm der sechsten Generation zu beantragen. Die Projektierung der Verlängerung der Glattalbahn im Korridor Stettbach–Dietlikon wird abgestimmt

auf die Umsetzung des Innovationsparks Zürich ab 2029 gestartet. Eine Voraussetzung dafür ist, dass bis zur geplanten Inbetriebnahme auch ein neues Depot im Raum mittleres Glattal gebaut werden kann. Für die Verlängerung der Glattalbahn bis Bassersdorf werden die Abklärungen fortgeführt.

### c) Bus

Im Busnetz werden ein attraktives Angebot, eine hohe Zuverlässigkeit und ausreichende Kapazitäten angestrebt. Die Aufwertung nachfragestarker Buslinien im dichten Siedlungsgebiet wird vorangetrieben (Eigentrossierung, dichter Takt, lange Betriebszeiten). Wo es die Nachfrage erlaubt oder erfordert, werden auf den übrigen Buslinien schrittweise Taktverdichtungen vorgenommen oder die Betriebszeiten angepasst. Bisher ungenutzte Potenziale werden durch neue Buslinien erschlossen. Die dafür notwendigen Infrastrukturen (Depots, Bushöfe, Wendeanlagen, Busspuren) müssen bereitgestellt werden. Im Gegenzug werden nachfrage-schwache Linien kritisch überprüft.

Das Anliegen einer attraktiven Reisezeit und der behinderungsfreien Fahrt der Busse ist unter Berücksichtigung des Lärmschutzes, der Verkehrssicherheit sowie einer angemessenen Leistungsfähigkeit für die übrigen Verkehrsteilnehmenden mit Nachdruck zu verfolgen. Der ZVV setzt sich für geeignete Massnahmen zur Busbevorzugung ein.

### d) Schifffahrt

Das bestehende Schifffahrtsangebot wird in Bezug auf die Wirtschaftlichkeit weiter optimiert und soll dort, wo ein entsprechendes Marktpotenzial besteht, gezielt angepasst und ausgebaut werden.

### e) Nachtnetz

Das Nachtangebot am Wochenende soll bei Bedarf schrittweise dort ausgebaut werden, wo es seine Stärken hat und Marktchancen bestehen. Ein werktätiges Nachtangebot im Kanton Zürich soll anhand eines reduzierten Nachtbusangebots in den Städten Zürich und Winterthur sowie einer Verbindung dazwischen zur Umsetzungsreife gebracht und unter Berücksichtigung personeller, betrieblicher und finanzieller Rahmenbedingungen versuchsweise eingeführt werden.

### f) Fernverkehr

Der ZVV setzt sich für einen weiteren Ausbau des Fernverkehrsangebots mit Fokus Freizeitverkehr sowie internationale Tages- und Nachtzüge ein. Für die Gesamtattraktivität ist es essenziell, dass das Angebot des Fernverkehrs und jenes der S-Bahn gut aufeinander abgestimmt sind. Nur so kann künftig genügend Kapazität zur Verfügung gestellt werden.

### Umwelt

Der Betrieb des öffentlichen Verkehrs im ZVV-Gebiet soll bis 2040 weitgehend keine CO<sub>2</sub>-Emissionen mehr verursachen. Zu diesem Zweck werden serienreife, umweltfreundliche und energieeffiziente Fahrzeuge und Schiffe beschafft, die den betrieblichen Anforderungen entsprechen und ein angemessenes Kosten-Nutzen-Verhältnis aufweisen.

### Automatisiertes und autonomes Fahren

Der ZVV und die Verkehrsunternehmen prüfen die Einsatzmöglichkeiten autonomer Fahrzeuge. Sofern sie sich planerisch sinnvoll, zuverlässig und wirtschaftlich betreiben lassen, wird eine punktuelle Umsetzung angestrebt.

### Ergänzende Mobilitätsangebote

Der Fuss- und Veloverkehr sind die wichtigsten Ergänzungen zum öffentlichen Verkehr. Der ZVV räumt ihren Anliegen deshalb im Rahmen seiner Möglichkeiten eine hohe Priorität ein. Die Entwicklungen ergänzender Mobilitätsangebote wie Shared Mobility oder Mobility as a Service werden aktiv beobachtet. Erfolgversprechende Ansätze, die eine sinnvolle Ergänzung zum öffentlichen Verkehr darstellen, werden weiterverfolgt. Im Vordergrund stehen Kooperationen.

### Fahrgastinformation

Der ZVV richtet seine Fahrgastinformation konsequent auf die Erwartungen der Reisenden im Raum Zürich aus. Die Fahrgäste im ganzen Verbund erhalten verlässliche und verständliche Informationen, die sich an der jeweiligen Reisesituation orientieren. Die Inhalte werden automatisch erstellt, individuell angepasst und in Echtzeit bereitgestellt. Die Fahrgastinformation ist für alle zugänglich und fördert die gesellschaftliche Teilhabe.

### Tarif

Der ZVV arbeitet weiterhin aktiv an der Zukunft des Tarifsystems in der Schweiz mit, sowohl auf Seiten der Branche als auch auf Seiten der kantonalen Besteller. Dabei haben eine kundenfreundliche Tarifgestaltung für Reisen in dichten Verkehrsnetzen sowie die Wahrung seiner Preisautonomie höchste Priorität, auch um die Einhaltung einer angemessenen Nutzerfinanzierung sicherzustellen.

Es sind regelmässige Tarifmassnahmen vorgesehen, abgestimmt auf die finanziellen Rahmenbedingungen und das volatile Umfeld.

### Vertrieb und Einnahmensicherung

Der digitale Vertrieb wird im Sinne der Fahrgäste im Einzugsgebiet der Zürcher S-Bahn weiterentwickelt. Dabei gewinnen die eigenen digitalen Vertriebskanäle mit der Öffnung des Vertriebs für branchenfremde Anbieter strategisch noch mehr an Bedeutung.

Für die heutigen Ticketautomaten wird ab 2030 eine kundenfreundliche Nachfolgelösung gesucht, welche sich an den nationalen Vorgaben zu einem einheitlichen System orientiert. Für Personen, die keine digitalen Vertriebskanäle nutzen können oder wollen, werden die Beratung und der Verkauf via Telefon zur ebenbürtigen Alternative ausgebaut. An einer Grundversorgung mit bedienten Service- und Beratungsstellen vor Ort wird festgehalten.

Auf nationaler Ebene engagiert sich der ZVV weiterhin für Standards und Systeme zur effizienten und wirkungsvollen Fahrausweiskontrolle zwecks Einnahmensicherung.

### Marktkommunikation

Die Profilierung des öffentlichen Verkehrs wird mit geeigneten Kampagnen und Massnahmen unter der Marke ZVV sowie mit den marktverantwortlichen Verkehrsunternehmen im Co-Branding fortgeführt. Für Freizeiterlebnisse wird der öffentliche Verkehr weiterhin als effizienter und zuverlässiger Zubringer positioniert.

Die Netzmarke ZVV kommt über die ganze Reisekette des öffentlichen Verkehrs hinweg im Verbundgebiet durchgängig zur Geltung, um den Fahrgästen die Orientierung und den Zugang zum System des öffentlichen Verkehrs zu erleichtern.

### Qualitätssteuerung

Die Schwerpunkte Zuverlässigkeit, Störungsmanagement, Sauberkeit, Personalverhalten und Sicherheit erreichen im ZVV-Gebiet eine homogene Qualität auf dem angestrebten Niveau. Dazu wird die Zufriedenheit der Fahrgäste laufend gemessen und es werden, sofern nötig, Anreize für Verbesserungen geschaffen.

### Finanzierung

Die Kostenunterdeckung des ZVV nimmt aufgrund des geplanten Angebotsausbaus zur Erreichung der kantonalen Modalsplit-Ziele in den nächsten Jahren trotz regelmässig eingeplanter Tarifmassnahmen zu. Ebenfalls kostentreibend wirken sich die weitere Umsetzung der Dekarbonisierungsstrategie, der Substanzerhalt und die Kapazitätserweiterung der Infrastruktur, die Flottenerneuerung sowie der Wegfall der Treibstoffzollrückerstattung im öffentlichen Verkehr aus. Der Kostendeckungsgrad soll dabei aber weiter über 60 Prozent gehalten werden. Hierzu sollen die Verkehrsun-

ternehmen einen Beitrag leisten, indem sie noch aktiver Synergien und Einsparungspotenziale durch Kooperationen nutzen. Zudem ist das bestehende Verkehrsangebot verstärkt auf seine Effizienz und seinen Nutzen kritisch zu prüfen und bei Bedarf unter dem Aspekt der Wirtschaftlichkeit anzupassen.

### Wirtschaftlichkeit

Die Wirtschaftlichkeit und die Finanzierbarkeit des öV-Gesamtsystems durch die öffentliche Hand haben hohe Priorität. Die Effizienz der Leistungserbringung durch die Verkehrsunternehmen wird weiter verbessert. Bei einem unbefriedigenden Preis-Leistungs-Verhältnis sollen Zielvereinbarungen zum Einsatz kommen. Leistungen werden insbesondere dann ausgeschrieben, wenn keine Zielvereinbarungen abgeschlossen werden können oder die Vorgaben nicht erfüllt werden. Für die Fahrleistungen gilt eine sozial- und umweltverträgliche Wettbewerbsordnung.

