

## **Anlage 2 zur Betrauung**

### **Anreizsystem für Wirtschaftlichkeit und Qualität**

#### **1 Vorgaben der VO 1370/2007 und Ausgestaltung in der Praxis**

##### **1.1 Vorgaben der VO 1370/2007**

Nach Ziffer 7 des Anhangs zur Verordnung 1370/2007 ist die Aufnahme eines sog. Anreizsystems in den öffentlichen Dienstleistungsauftrag erforderlich.

In Ziffer 7 des Anhangs zur VO 1370/2007 heißt es:

*„Das Verfahren zur Gewährung der Ausgleichsleistung muss einen Anreiz geben zur Aufrechterhaltung oder Entwicklung*

- *einer wirtschaftlichen Geschäftsführung des Betreibers eines öffentlichen Dienstes, die objektiv nachprüfbar ist,*
- und*
- *der Erbringung von Personenverkehrsdiensten ausreichend hoher Qualität.“*

Wie der Anreiz für Wirtschaftlichkeit und Qualität konkret auszugestaltet ist, regelt die VO 1370/2007 hingegen nicht. Die zuständige Behörde muss sich im Vorfeld einer Direktvergabe mit der Wirtschaftlichkeit der Betriebsführung und den Qualitätsanforderungen konkret befassen. Insoweit steht der zuständigen Behörde ein weiter Gestaltungsspielraum zu. Die wirtschaftliche Geschäftsführung, zu der der Betreiber angehalten werden soll, muss objektiv nachprüfbar sein. Eine Prüfung durch einen unabhängigen Dritten ist nicht erforderlich, kann aber vorgesehen werden.

Das Anreizsystem für Wirtschaftlichkeit und Qualität sollte insbesondere folgende Vorgaben enthalten:

- Definition der Wirtschaftlichkeitskriterien,
- Definition der Qualitätskriterien,
- Festlegung der Messmethoden zur Überprüfung, ob die vorgenannten Kriterien erfüllt worden sind,
- Festlegung und Bemessung der einzelnen Anreizregelungen.

## 1.2 Ausgestaltung in der Praxis

Hintergrund des Anreizsystems ist es, im Falle einer Direktvergabe an den internen Betreiber sicherzustellen, dass der interne Betreiber, der nicht im Wettbewerb mit anderen Betreibern steht, eine Motivation erhält, eine wirtschaftliche Geschäftsführung sowie eine Verkehrserbringung in ausreichend hoher Qualität zu gewährleisten.

Bei öffentlichen Dienstleistungsaufträgen, die im Rahmen wettbewerblicher Vergabeverfahren abgeschlossen werden, wird dieses Ziel häufig durch eine Bonus-Malus-Regelung umgesetzt. Der Anreiz zur Verbesserung der Wirtschaftlichkeit und Qualität kann durch einen zusätzlichen Bonus gesetzt werden. Bei Nichterreichung dieser Ziele erfolgt hingegen eine (anteilige) Kürzung der Ausgleichszahlungen. Hierfür ist im Vorfeld eine objektive Berechnungsmethode festzulegen. Die Bonus-Malus-Regelung erscheint allerdings uneingeschränkt nur für private Unternehmen geeignet, da bei öffentlichen Unternehmen die zuständige Behörde auch die Gesellschafterstellung innehat. Die Bonus-Malus-Regelung ist daher vor diesem Hintergrund anzupassen. Schließlich ist innerhalb der Kasseler Verkehrs-Gesellschaft AG<sup>1</sup> (nachfolgend „KVG“) eine Regelung zu treffen, für welchen Zweck der erhaltene Bonus zu verwenden ist.

## 2 Beschreibung des Anreizsystems

### 2.1 Sicherung der Wirtschaftlichkeit

Nach dem öffentlichen Dienstleistungsauftrag wird jährlich im Voraus ein Wirtschaftsplan aufgestellt und hieraus eine Plan-Spartenrechnung für die betraute gemeinwirtschaftliche Verpflichtung abgeleitet, aus der sich der vorläufige Soll-Ausgleich ergibt. Für jedes abgelaufene Geschäftsjahr erstellt die KVG wiederum eine Ist-Rechnung, die aus der testierten Gewinn- und Verlustrechnung der KVG abgeleitet wird. Ziel des Anreizsystems für eine wirtschaftliche Geschäftsführung ist es,

- eine Überschreitung des vorläufigen Soll-Ausgleichs zu verhindern und
- einen Anreiz zu setzen, dass der vorläufige Soll-Ausgleich unterschritten wird.

Außerdem werden vor jedem Geschäftsjahr regelmäßig zwei bis vier weitere Wirtschaftlichkeitsziele festgelegt, die die KVG und der Aufgabenträger als wichtig eingestuft haben und für deren Erreichung daher ebenfalls Boni gewährt werden sollen. Da die KVG nicht nur wirtschaftlich, sondern auch ökologisch nachhaltig agieren möchte, kann es sich dabei auch um Ziele handeln, die nicht nur zu einer höheren Wirtschaftlichkeit, sondern auch zu einer ökologischen Unternehmensführung beitragen.

---

<sup>1</sup> Interner Betreiber ist auch die Kasseler Verkehrs- und Versorgungs-GmbH (KVV). Da aber die Qualität und Wirtschaftlichkeit der Verkehrserbringung lediglich von der KVG zu beeinflussen sind, sind die entsprechenden Anreize bei der KVG zu setzen.

Die KVG wird zur Erreichung dieser Ziele ein Bonussystem einführen. Die KVG wird dabei jedes Jahr bei Erreichung der in untenstehender Tabelle definierten Ziele einen Bonus in Höhe von maximal 5% der Planaufwendungen erhalten.

<b>Ziel</b>	<b>Bonusbetrag</b>
Erreichung der Ziele im Wirtschaftsplan	50.000 €
Übererfüllung der Ziele im Wirtschaftsplan	Je 100.000 € besserem Unternehmensergebnis als geplant ein Betrag in Höhe von 10.000 €. Bis zu maximal 50.000 € in Summe
Maßnahmen (regelmäßig zwei bis vier Maßnahmen, beispielsweise Senkung des Gesamtenergieverbrauchs, Senkung des Treibstoffverbrauchs, Umsetzung von Maßnahmen zur Minderung von Luftschadstoff- oder Lärmemissionen, Einhaltung von Effizienzkennzahlen)	Je Zielerreichung ein Betrag in Höhe von 30.000 €

Sofern das testierte Jahresergebnis der KVG aufgrund geänderter bilanzrechtlicher Vorschriften negativ beeinflusst wird, bleiben diese ergebnisbeeinträchtigenden Effekte bei der Ermittlung des hier zugrunde zu legenden Vergleichs zwischen Ist-Ergebnis und Ergebnis laut Wirtschaftsplan unberücksichtigt.

## **2.2 Sicherung der Qualität**

Der KVG geht es darum, die bestehende hohe Qualität der Verkehrsleistungserbringung beizubehalten und nach Möglichkeit noch zu verbessern. Die Erreichung der unter Ziff. 2.1 definierten Wirtschaftlichkeitsziele soll durch Effizienzsteigerungen und nicht durch eine Minimierung der Qualität erreicht werden. Um dies sicherzustellen, werden bei Nichterreichung der Qualitätsziele von den unter Ziff. 2.1 festgelegten Bonusbeträgen die in der untenstehenden Tabelle festgelegten Beträge abgezogen. Gleichzeitig wird bei Überschreitung der Qualitätsvorgaben ein Bonus gewährt. Die Qualitätsvorgaben können einvernehmlich durch vergleichbare andere Qualitätsvorgaben in der Vertragslaufzeit ersetzt werden. Die gewährten Bonus-/Malusbeträge bleiben dabei aber in Summe unverändert.

Für jedes der in der folgenden Tabelle dargelegten Qualitätskriterien wird je nach Über- oder Unterschreitung der dort festgelegten Kennzahlen ein Malus oder Bonus von 75.000 € berechnet. Die in der folgenden Tabelle genannten Kennziffern können einvernehmlich angepasst werden, sofern sich zeigt, dass diese die Kundenerwartungen nicht mehr adäquat abbilden. Bei unterschiedlichen Einschätzungen dazu können von der Behördengruppe oder der Unternehmensgruppe externe Sachverständige mit der entsprechenden Bewertung be-

auftragt werden. Sollte keine einvernehmliche Einschätzung dazu erzielt werden können, ist ein geeignetes Schiedsverfahren einzuleiten.

<b>Zielkategorie</b>	<b>Malusbetrag</b>	<b>Bonusbetrag</b>
Gesamtzufriedenheit gemäß Kundenbarometer	< 3,80	> 4,1
Qualität der Sparte Tram gemäß Qualitätsbarometer	Unterschreitung des Mittelwertes um mehr als 2,5%-Punkte	Überschreitung des Mittelwertes um mehr als 2,5%-Punkte
Pünktlichkeitsquote Tram	< 90%	> 95%
Ausfallquote Tram	> 2,5%	< 1,0%
Pünktlichkeitsquote Bus	< 87%	> 92%
Ausfallquote Bus	> 1,5%	< 1,0%

Für die Ermittlung der Kennzahlen ist Folgendes zu beachten:

#### Gesamtzufriedenheit gemäß Kundenbarometer

Die KVG führt seit 1999 im Abstand von zwei Jahren eine Erhebung durch, die an ein bundesweit durchgeführtes Kundenbarometer angelehnt ist. Die Erhebungssystematik besteht aus einer standardisierten, repräsentativen Kundenbefragung durch geschultes Personal. Derzeit beteiligen sich an diesem Kundenbarometer 39 Verkehrsunternehmen in Deutschland. Die Erhebungssystematik und die Methodik der Auswertung sind über alle Unternehmen vereinheitlicht. Die Auswertung der Ergebnisse und die Ermittlung der Kennzahlen erfolgt durch ein externes Beratungsunternehmen. Das festgestellte Ergebnis wird auf die Bonus-/Malusregelung im Jahr der Feststellung der Kennzahl und im Folgejahr angewendet. Sollte die Erhebung des Kundenbarometers nach der aktuellen Systematik eingestellt werden oder die KVG aus anderen Gründen daran nicht mehr teilnehmen, verständigen sich die Stadt Kassel, der NVV und die KVG über eine möglichst vergleichbare alternative Qualitätskennzahl.

#### Mittelwert Sparte Tram gemäß Qualitätsbarometer

Die KVG nimmt seit 2008 im Abstand von zwei Jahren an einem bundesweit durchgeführten Qualitätsbarometer teil. Die Erhebungssystematik besteht aus einer Erhebung vorab definierter Qualitätsmerkmale durch geschultes Testpersonal. Derzeit beteiligen sich an diesem Qualitätsbarometer 11 Verkehrsunternehmen in Deutschland. Die Erhebungssystematik und die Methodik der Auswertung sind über alle Unternehmen vereinheitlicht. Die Auswertung

der Ergebnisse und die Ermittlung der Kennzahlen erfolgt durch ein externes Beratungsunternehmen. Das festgestellte Ergebnis wird auf die Bonus-/Malusregelung im Jahr der Feststellung der Kennzahl und im Folgejahr angewendet. Sollte die Erhebung des Qualitätsbarometers nach der aktuellen Systematik eingestellt werden oder die KVG aus anderen Gründen daran nicht mehr teilnehmen, verständigen sich die Stadt Kassel, der NVV und die KVG über eine möglichst vergleichbare alternative Qualitätskennzahl.

#### Pünktlichkeitsquote

Die Pünktlichkeitsquote wird aus dem Soll-/Ist-Vergleich der Messungen der Fahrplanlage ermittelt. Als unpünktlich ermittelte Werte (Abweichung von mehr als 5 Minuten vom Fahrplan) werden kategorisiert nach solchen, die in der Einflussphäre der KVG liegen und solchen, die nicht von der KVG verursacht wurden. Bei der Ermittlung der Kennzahl werden nur solche berücksichtigt, bei denen die Verursachung im Verantwortungsbereich der KVG liegt.

#### Ausfallquote

Die Ausfallquote wird aus dem Soll-/Ist-Vergleich der Planfahrten und der tatsächlich durchgeführten Fahrten ermittelt. Ausgefallene Fahrten werden kategorisiert nach solchen, die in der Einflussphäre der KVG liegen und solchen, die nicht von der KVG verursacht wurden. Bei der Ermittlung der Kennzahl werden nur solche berücksichtigt, bei denen die Verursachung im Verantwortungsbereich der KVG liegt. Eine Fahrt gilt auch dann als ausgefallen, wenn nur ein Teil der fahrplanmäßigen Strecke nicht bedient wird.

### **2.3 Berechnungsmethode, Dokumentation und Überprüfung, zuständige Stelle**

Bonusbeträge werden mit Malusbeträgen verrechnet. Die Herleitung erfolgt auf Basis der jeweiligen Kennzahlen aus dem Vorjahr. Der jeweils entstehende Saldo wird in das Folgejahr übertragen. Im Folgejahr wird dieser Saldo mit dem Saldo aus Bonus- und Malusbeträgen des Folgejahres verrechnet. Der so entstehende Saldo wird wiederum in das Folgejahr übertragen. Nach Ablauf von jeweils drei Jahren erfolgt eine Auszahlung des Saldos zwischen KVV und KVG. Im jeweils vierten Jahr beginnt die Berechnung des Saldos von neuem für den nächsten Zeitraum von drei Jahren.

Zur Umsetzung des Anreizsystems wird eine Nebenrechnung als Anlage zur Ist-Trennungsrechnung erstellt und in die Prüfung der Ist-Trennungsrechnung einbezogen.

Zuständige Stelle für die Durchführung und das Controlling dieses Anreizsystems ist das Beteiligungsmanagement der Stadt Kassel. Die schriftlichen Dokumentationen zu diesem Anreizsystem sind vertraulich zu behandeln.

Das Anreizsystem wird erstmals im Geschäftsjahr 2020 umgesetzt.