

Leitfaden Bus

Zielvereinbarungen

Bund/Kantone - Transportunternehmen (TU) im Rahmen des Bestellverfahrens

Referenz/Aktenzeichen: BAV-313.302//

Inhaltsverzeichnis

Begriffs- und Abkürzungsverzeichnis	4
1. Ausgangslage/Zielsetzung	5
2. Rechtliche Grundlagen	6
Personenbeförderungsgesetz vom 20. März 2009 (PBG, SR 745.1) www.admin.ch/opc/de/classified-compilation/20061345/index.html.....	6
Verordnung über die Abgeltung des regionalen Personenverkehrs vom 11. November 2011 (ARPV, SR 745.16) www.admin.ch/opc/de/classified-compilation/20091715/index.html	8
Bahnreform 2 (BaRe 2.2) www.bav.admin.ch/bav/de/home/themen/alphabetische-themenliste/bahnreform/bahnreform-2/zweiter-schritt-der-bahnreform-2.html.....	10
Verordnung des Departements für Umwelt, Verkehr, Energie und Kommunikation (UVEK) über das Rechnungswesen der konzessionierten Unternehmen vom 18. Januar 2011 (RKV, SR 742.221) www.admin.ch/opc/de/classified-compilation/20091647/index.html	10
3. Grundsätzliche Punkte.....	11
3.1. Worauf bezieht sich eine Zielvereinbarung?	11
3.2. Ziele der Zielvereinbarung - Gegenstand der Regelung	12
3.3. Verhältnis zwischen Zielvereinbarung und Ausschreibung	13
3.4. Welche Gründe gibt es, um eine Zielvereinbarung abzuschliessen?	13
3.5. Wer hat die Federführung bei Zielvereinbarungen?	14
3.6. Müssen bei Zielvereinbarungen zwingend alle betroffenen Mitbesteller unterzeichnen?	14
3.7. Sollen auch Zielvereinbarungen ohne Bund möglich bleiben?	15

3.8.	Regelung bei TU, welche sowohl RPV als auch Ortsverkehr anbieten.....	15
3.9.	Welche Laufzeit haben Zielvereinbarungen?	15
4.	Inhaltliche Punkte	17
4.1.	Umgang mit finanziellen Zielen.....	17
	Erläuterungen und Beispiele Textbausteine zu Kapitel 4.1. Umgang mit finanziellen Zielen	17
4.2.	Erläuterungen und Beispiele Textbausteine zu Anpassungsmechanismen.....	20
4.3.	Umgang mit exogenen Faktoren/Vorgaben von Dritten	23
	Beispiel Textbaustein zu Kapitel 4.3. Umgang mit exogenen Faktoren	23
4.4.	Umgang mit Qualitätszielen/Querbezug zum Projekt Qualitätssicherung	24
4.5.	Umfang der Leistungsziele; Regelungsziele	25
4.6.	In welcher Weise wird das Controlling- bzw. Reporting-System vereinbart?	26
	Beispiel Textbaustein zu Kapitel 4.6. Controlling- bzw. Reporting-System.....	27
4.7.	Bonus-Malus-System.....	28
4.8.	Sanktionsmöglichkeiten	29
	Beispiele Textbausteine zu Kapitel 4.8. Sanktionsmöglichkeiten.....	30
4.9.	Streiterledigung.....	31
	Beispiel Textbaustein zu Kapitel 4.9., Streiterledigung	31
5.	Checkliste.....	32
6.	Mögliche Weiterentwicklung des Leitfadens	33
	Anhang 1: Anonymisiertes Vereinbarungsmuster 1	34
	Anhang 2: Anonymisiertes Vereinbarungsmuster 2.....	50
1.	Ausgangslage	52
2.	Grundsätze	54
3.	Kostenziele	55
4.	Ertragsziele.....	55
5.	Verträge mit Dritten	55
6.	Übersicht	56

7. Qualitätsziele.....	56
8. Angebotsänderungen.....	57
9. Zusammenarbeit	57
10. Zielerreichung und Streiterledigung.....	58
11. Allgemeine Vertragsbestimmungen	58
Anhang 3: Beispiel Anpassungsmechanismus.....	65

Begriffs- und Abkürzungsverzeichnis

ARPV	Verordnung über die Abgeltung des regionalen Personenverkehrs vom 11. November 2009 (ARPV, SR 745.16)
BAV	Bundesamt für Verkehr
Besteller	Bund und Kanton(e), die im abgeltungsberechtigten regionalen Personenverkehr gemeinsam ein Angebot bei einem Transportunternehmen bestellen.
Bundesgarantie	Transportunternehmen können Gebrauch von der Bundesgarantie machen, um die Kosten bei den Fremdkapitalzinsen zu senken. Wenn ein Transportunternehmen ein Kredit nicht zurückzahlen kann, springt dann der Bund ein. Dies übernimmt die vollständige Darlehnstilgung. Der gesamte Rückforderungsanspruch geht auf den Bund über.
GAV	Gesamtarbeitsvertrag
öV	öffentlicher Verkehr
PBG	Personenbeförderungsgesetz vom 20. März 2009 (PBG, SR 745.1)
QMS	Qualitätsmesssystem
RKV	Verordnung des Departement für Umwelt, Verkehr, Energie und Kommunikation (UVEK) über das Rechnungswesen der konzessionierten Unternehmen vom 18. Januar 2011 (RKV, SR 742.221)
RöVE	Revidierte Erlasse über den öffentlichen Verkehr
RPV	Regionaler Personenverkehr
Synergiegewinn	Gewinn, der sich aus der Zusammenarbeit mit anderen Partnern ergibt.
TU	Transportunternehmen
UVEK	Departement für Umwelt, Verkehr, Energie und Kommunikation
VöV	Verband öffentlicher Verkehr

1. Ausgangslage/Zielsetzung

Gestützt auf [Artikel 33 Absatz 2 des Personenbeförderungsgesetzes vom 20. März 2009 \(PBG, SR 745.1\)](#) und die Ausführungsbestimmungen in den [Artikeln 24 bis 26 der Verordnung über die Abgeltung des regionalen Personenverkehrs vom 11. November 2009 \(ARPV, SR 745.16\)](#) können Bund und Kantone mit Transportunternehmen (TU) in mehrjährigen Zielvereinbarungen mittel- oder langfristige finanzielle und/oder qualitative Ziele vereinbaren.

Dieser Leitfaden soll eine praktische Hilfe beim Erstellen solcher Zielvereinbarungen im Busbereich sein. Auf genaue Vorgaben, welche über die Bestimmungen der ARPV hinausgehen und auf eine Standard-Vereinbarung, welche detailgenau angewendet werden müsste, wird bewusst verzichtet. Der Leitfaden soll auf die wichtigsten und häufigsten Fragen Antworten geben. Er wird ergänzt mit einer Zusammenstellung der Rechtsgrundlagen, Beispielen für Textbausteine, einer Checkliste, zwei anonymisierten Muster einer abgeschlossenen Zielvereinbarung und einem Beispiel für den Anpassungsmechanismus. Mit den Zielvereinbarungen können situativ unterschiedliche Themen behandelt und Ziele vereinbart werden. Dieser Leitfaden soll sicherstellen, dass die Rahmenbedingungen transparent werden und eine grundsätzlich einheitliche Struktur der Zielvereinbarungen erreicht werden kann. Im vorliegenden Leitfaden sind ausschliesslich Erfahrungen mit Zielvereinbarungen, welche mit Busunternehmen abgeschlossen wurden, eingeflossen. Soll eine Zielvereinbarung mit einem Bahnunternehmen abgeschlossen werden, kann der vorliegende Leitfaden problemlos beigezogen werden. Bahnspezifische Anpassungen erfolgen zu einem späteren Zeitpunkt.

Impressum:

Für die Grundlegendiskussion und die Erarbeitung dieses Leitfadens wurde eine gemischte Arbeitsgruppe Bund - Kantone gebildet. Sie bestand aus folgenden Mitgliedern:

- Maria Seelhofer, Kanton St. Gallen
- Thomas Gisi, Kanton Bern
- Thomas Schemm, Verkehrsverbund Luzern
- Roland Wittwer, Bundesamt für Verkehr (BAV), Sektion Personenverkehr

Der Leitfaden wurde letztmals im Juli 2016 vom BAV überarbeitet.

2. Rechtliche Grundlagen

Personenbeförderungsgesetz vom 20. März 2009 (PBG, SR 745.1)

www.admin.ch/opc/de/classified-compilation/20061345/index.html

Artikel 9 Voraussetzungen für die Erteilung, den Entzug und den Widerruf von Konzessionen und Bewilligungen

4 Es kann bei bestellten Verkehrsangeboten die Konzession zudem entziehen, wenn das Unternehmen eine Zielvereinbarung (Artikel 33) oder eine Vergabvereinbarung (Artikel 32k) in mehreren Punkten oder in einem wesentlichen Punkt nicht erfüllt.

Artikel 18 Weitere Pflichten

1 Die Unternehmen sind verpflichtet:

- b. die Mindeststandards bezüglich Qualität, Sicherheit und Stellung der Beschäftigten einzuhalten.

2 Der Bundesrat legt die Mindeststandards fest.

Artikel 28 Abgeltung der ungedeckten Kosten des bestellten Verkehrsangebots

1 Bund und Kantone (Besteller) gelten den Unternehmen die laut Planrechnung ungedeckten Kosten des von ihnen gemeinsam bestellten Angebotes des regionalen Personenverkehrs ab.

2 Angebote des Ortsverkehrs sowie Angebote ohne Erschliessungsfunktion sind von Bundesleistungen ausgeschlossen.

4 Bund, Kantone und Gemeinden können weitere Angebote oder Angebotsverbesserungen oder Tarifierleichterungen bestellen. Sie tragen die laut Planrechnung ungedeckten Kosten dieser Angebote.

Artikel 31a Verkehrsangebot und Bestellverfahren

1 Das Verkehrsangebot und die Abgeltung im regionalen Personenverkehr werden aufgrund von Planrechnungen der Unternehmen im Voraus von den Bestellern und dem Unternehmen in einer schriftlichen Angebotsvereinbarung festgelegt. Die Planrechnungen sind auf bestehende Zielvereinbarungen oder Vergabvereinbarungen abzustützen.

3 Bei der Festlegung des Verkehrsangebotes und der Abgeltung wird in erster Linie die Nachfrage berücksichtigt. Weiter werden insbesondere in Betracht gezogen:

- a. eine angemessene Grunderschliessung;
- b. Anliegen der Regionalpolitik, insbesondere die Bedürfnisse der wirtschaftlichen Entwicklung der Rand- und Berggebiete;

- c. Anliegen der Raumordnungspolitik;
- d. Anliegen des Umweltschutzes;
- e. Anliegen der Behinderten

6 Können sich Besteller und Unternehmen bei der Aushandlung oder Anwendung einer Angebotsvereinbarung nicht einigen, so legt das BAV das Verkehrsangebot und die Abgeltung unter Berücksichtigung der Grundsätze von Absatz 3 fest.

Artikel 32 Ausschreibung

1 Die Besteller schreiben im gegenseitigen Einvernehmen Angebote des gemeinsam bestellten regionalen Personenverkehrs auf der Strasse aus.

2 Sie schreiben diese Angebote nicht aus, wenn:

- a. eine Zielvereinbarung mit einem Unternehmen besteht und dieses die Ziele erreicht.

Artikel 32c Besondere Bestimmungen für Ausschreibungen von Verkehrsangeboten auf der Strasse

2 Während der Dauer der Konzession schreiben die Besteller das bestellte Verkehrsangebot aus, wenn das Unternehmen:

- b. eine Zielvereinbarung in mehreren oder in einem wesentlichen Punkt nicht erfüllt und die Vereinbarung als Sanktion eine Ausschreibung vorsieht.

Artikel 33 Zielvereinbarung

1 Die Besteller können für bestellte Verkehrsangebote, die nicht ausgeschrieben werden, mit dem betroffenen Unternehmen eine Zielvereinbarung abschliessen.

2 Die Zielvereinbarung kann namentlich Leistungsziele zu Qualität, Quantität, Erlösen und Kosten des Verkehrsangebots enthalten, die das Unternehmen in einem bestimmten Zeitraum erreichen muss. Sie kann Massnahmen für den Fall vorsehen, dass die Ziele nicht erreicht werden.

3 Sie kann ein Bonus-Malus-System über die Qualität und über finanzielle Kennzahlen enthalten.

4 Sie wird für eine Dauer von mindestens zwei Fahrplanperioden abgeschlossen.

Artikel 56 Rechtsweg

2 Für die übrigen Streitigkeiten gelten die Vorschriften der Bundesverwaltungsrechtspflege.

Verordnung über die Abgeltung des regionalen Personenverkehrs vom 11. November 2011 (ARPV, SR 745.16)

www.admin.ch/opc/de/classified-compilation/20091715/index.html

Artikel 7 Umfang des bestellten Angebots

8 Bund und Kantone können mit einem Transportunternehmen eine feste Entschädigung vereinbaren, wenn:

- c. eine Vergabevereinbarung oder eine Zielvereinbarung abgeschlossen wurde.

Artikel 9 Qualität der Angebote

1 Das BAV richtet ein schweizweites System zur Messung der Qualität von Angeboten und Leistungen der Transportunternehmen im regionalen Personenverkehr ein. Es bezieht dabei die Kantone und die Transportunternehmen ein.

2 Die Besteller können von den Transportunternehmen verlangen, dass diese die Qualität ihrer Angebote und Leistungen für den regionalen Personenverkehr messen, auswerten und dokumentieren sowie allenfalls im Rahmen der Angebotsvereinbarung verbessern.

Artikel 16 Aufforderung zur Offertstellung

1 Nach Konsultation des BAV informieren die Kantone die Transportunternehmen spätestens 12 Monate vor Beginn einer Fahrplanperiode über die für den regionalen Personenverkehr bereitgestellten Mittel und fordern sie zur Offertstellung auf. Sie teilen ihnen gleichzeitig mit, wie das Angebot verändert werden soll. Bei interkantonal tätigen Transportunternehmen koordinieren die Kantone ihre Vorgaben.

2 Die Besteller können in der Aufforderung zur Offertstellung auf ihre Absicht hinweisen, eine Vergabevereinbarung oder eine Zielvereinbarung abzuschliessen oder weiterzuführen. Die Transportunternehmen erstellen ihre Offerten gegebenenfalls aufgrund der Vergabevereinbarungen oder der Zielvereinbarungen.

Artikel 17 Offerteinreichung

3 Die Offerte muss enthalten:

- c. Begründungen für Abweichungen gegenüber bisherigen Planungen, Vergabevereinbarungen, Zielvereinbarungen und letzter Jahresrechnung.

Artikel 21 Abschluss von Angebotsvereinbarungen

3 Die Besteller können den Abschluss einer Angebotsvereinbarung bei besonderen Fällen vom Vorliegen einer rechtsgültigen Zielvereinbarung abhängig machen.

Artikel 24 Grundsätze Zielvereinbarung

1 Bund und Kantone können mit Transportunternehmen in mehrjährigen Zielvereinbarungen mittel- oder langfristige finanzielle und qualitative Ziele vereinbaren. Die Transportunternehmen müssen den Bestellern regelmässig über den Stand der Zielerreichung berichten.

2 Bund und Kantone dürfen mit den Transportunternehmen keine den Zielvereinbarungen zuwiderlaufenden Vereinbarungen abschliessen.

3 Zielvereinbarungen werden mindestens für zwei Fahrplanperioden, längstens aber bis zum Ablauf der Konzession für die in der Zielvereinbarung aufgeführten Linien abgeschlossen. Mit Transportunternehmen, deren Konzessionen zu unterschiedlichen Zeitpunkten ablaufen, können mehrere Zielvereinbarungen abgeschlossen werden.

Artikel 25 Inhalt der Zielvereinbarung

In der Zielvereinbarung werden mindestens festgelegt:

- a. die Ziele, namentlich die Abgeltungs-, Angebots-, Kosten-, Ertrags- und Qualitätsziele;
- b. die Dauer der Zielvereinbarung;
- c. die Fälle, in welchen die Zielvereinbarung angepasst werden kann;
- d. Regelungen des Controllings sowie der Berichterstattung;
- e. Massnahmen für den Fall, dass die Ziele nicht erreicht werden.

2 Sofern in der Zielvereinbarung nicht eine abweichende Regelung getroffen wird, gelten Zielvereinbarungen für das gesamte Verkehrsnetz des Transportunternehmens.

Artikel 26 Bonus-Malus-System

1 In der Zielvereinbarung kann ein Bonus-Malus-System vereinbart werden.

2 Bonus-Malus-Systeme dürfen die Transportunternehmen nicht in ihrem Bestand gefährden.

Bahnreform 2 (BaRe 2.2)

www.bav.admin.ch/bav/de/home/themen/alphabetische-themenliste/bahnreform/bahnreform-2/zweiter-schritt-der-bahnreform-2.html

Verordnung des Departements für Umwelt, Verkehr, Energie und Kommunikation (UVEK) über das Rechnungswesen der konzessionierten Unternehmen vom 18. Januar 2011 (RKV, SR 742.221)

www.admin.ch/opc/de/classified-compilation/20091647/index.html

Artikel 16 Mindestgliederung der Markterlöse

2 Die Verkehrserlöse sind pro Linie nach den folgenden Fahrausweisarten zu gliedern:

- a. Pauschalfahrausweise ohne Verbundfahrausweise;
- b. Einzelfahrausweise und Streckenabonnemente ohne Verbundfahrausweise;
- c. Verbundfahrausweise je Tarifverbund;
- d. übrige Verkehrserlöse.

Artikel 17 Mindestgliederung der Kosten

1 In der Sparte regionaler Personenverkehr sind die Kosten, die Leistungsmengen, die Einheiten und die Kostensätze pro Linie mindestens wie folgt separat auszuweisen:

- a. für das Führen der Fahrzeuge;
- b. für die Zugs- und Sicherheitsbegleitung;
- c. für Eisenbahnfahrzeuge, unterteilt in die wesentlichen Typen von Zugkompositionen und getrennt nach:
 1. Betrieb und Unterhalt,
 2. Abschreibungen,
 3. Zinsen;
- d. für Strassenfahrzeuge oder Schiffe, unterteilt nach Fahrzeugkategorien;
- e. für den Verkauf und Vertrieb;
- f. für die Trassenbenützung bei Eisenbahnlinien;
- g. für die Verwaltung;
- h. für die Kürzung des Vorsteuerabzugs aufgrund der Abgeltung.

3. Grundsätzliche Punkte

3.1. Worauf bezieht sich eine Zielvereinbarung?

Eine Zielvereinbarung bezieht sich in aller Regel auf eine oder mehrere Linien eines einzelnen TU. Es ist denkbar, dass eine Zielvereinbarung in Ausnahmefällen auch mit mehreren TU gleichzeitig abgeschlossen wird, insbesondere wenn ein Qualitätsziel oder ein zentrales Projektziel nur gemeinsam erreicht werden kann.

Rein projektbezogene Vereinbarungen zwischen öffentlicher Hand und TU fallen jedoch nicht unter die hier behandelten Zielvereinbarungen gemäss [Artikel 24 bis 26 ARPV](#).

Wird eine Zielvereinbarung über mehrere Linien abgeschlossen, sollte es sich idealerweise um ein in einem bestimmten Marktgebiet liegendes Linienbündel handeln. Auch wenn die Bezugsgrösse im bestellten öffentlichen Verkehr jeweils die Linie ist, dürfte es in einem solchen Fall zweckmässig sein, in der Zielvereinbarung die Summe der Eckwerte über das ganze Linienbündel zu vereinbaren und nicht linienspezifisch festzulegen.

Möglich sind auch Zielvereinbarungen, welche nur die Linien eines bestimmten Verkehrsmittels eines TU umfassen, z.B. nur die Bahnlinien oder nur die Buslinien.

Fazit: Eine Zielvereinbarung kann somit sämtliche Linien eines TU umfassen, ebenso aber nur eine einzelne Linie. Auch ein Teil der Linien (sog. „Linienbündel“) sind zulässig. In Ausnahmefällen kann die Zielvereinbarung auch mit mehreren TU abgeschlossen werden.

Die Angebotsvereinbarungen werden auch beim Vorliegen einer Zielvereinbarung weiterhin für 2 Jahre abgeschlossen und die Linien werden gemäss den in der Zielvereinbarung festgelegten Parametern offeriert. Nun kann es sein, dass es bei den Offerten Änderungen gegenüber den in der Zielvereinbarung festgeschriebenen Parametern gibt (je nach gewähltem

Anpassungsmechanismus wie Teuerung, Angebotsausbau, usw.). Die Zielvereinbarung bildet jedoch nach wie vor die Grundlage. Es werden zusätzlich begründete Aufwendungen geprüft und berücksichtigt.

Das TU muss die Abgeltung pro Linie gemäss Berechnungsgrundlage der Zielvereinbarung sowie den eigentlich geplanten ungedeckten Kosten präsentieren (zwei unterschiedliche Beträge, wobei der Erste für den Abschluss der Angebotsvereinbarung massgebend ist).

3.2. Ziele der Zielvereinbarung - Gegenstand der Regelung

Eine Zielvereinbarung kann gemäss [Artikel 25 ARPV](#) sowohl finanzielle als auch qualitätsbezogene Ziele beinhalten. Der Schwerpunkt der Regelung kann bei den Zielvereinbarungen dadurch je nach Problemstellung sehr unterschiedlich sein.

Mit der Zielvereinbarung wird in einem bestehenden System von Abhängigkeiten und Rahmenbedingungen eine Steuerungsmöglichkeit geschaffen. Dieses Instrument bildet einen geführten Weg zwischen den strategischen (langfristigen) Zielen und den Angebotsvereinbarungen.

In der Zielvereinbarung ist mindestens folgendes zu beschreiben (Übersicht):

- Ausgangslage (Analyse/Problemstellung).
- Definition der Rahmenbedingungen.
- Bezeichnung der beteiligten Partner.
- Konkrete Beschreibung und Terminierung der Ziele.
- Definition der Indikatoren zur Feststellung der Zielerreichung sowie Beschreibung des Umfangs der tolerierten Abweichung.
- Allfällige Beschreibung von Zwischenzielen (Meilensteinen) in einem zeitlichen Ablauf.
- Art des Controllings (Prozess der Überprüfung der Zielerreichung).
- Vorgehen bei Abweichungen, korrigierende Massnahmen und allfällige Anpassung des Zieles (Zielüberprüfung). Mögliche Konsequenzen beim Nichterreichen der Ziele
- Festlegen des weiteren Vorgehens nach Ablauf der Zielvereinbarung (Keine weiteren Massnahmen; Durchführung einer Ausschreibung; Erstellen einer neuen Zielvereinbarung; usw./vgl. auch Ausführungen unter Punkt 3.8.

Die Offerte seitens TU wird aufgrund der Zielvereinbarung erstellt. Die Zielvereinbarung muss deshalb mit den entsprechenden Parametern vier Monate vor Offerterstellung vorhanden sein.

Die Zielvereinbarung sollte präzise formuliert sein, wobei die einzelnen Punkte kurz, klar und übersichtlich darzustellen sind.

3.3. Verhältnis zwischen Zielvereinbarung und Ausschreibung

Gemäss [Artikel 32 Absatz 2 Buchstabe a PBG](#) darf ein Angebot nicht ausgeschrieben werden, wenn eine Zielvereinbarung mit einem Unternehmen besteht und das Unternehmen die in der Zielvereinbarung festgelegten Ziele erreicht. Ein solches Angebot darf während der Laufzeit der Zielvereinbarung zwar in die Ausschreibungsplanung aufgenommen werden, die Ausschreibung darf jedoch erst nach Ablauf der Zielvereinbarung publiziert werden.

Wird hingegen eine Zielvereinbarung in mehreren oder in einem wesentlichen Punkt von einem Unternehmen nicht erfüllt und sieht die Vereinbarung die Ausschreibung als Sanktion vor, kann gemäss [Artikel 32c Absatz 2 Buchstaben b PBG](#) das bestellte Verkehrsangebot während der Dauer der Konzession ausgeschrieben werden. Aufgrund von [Artikel 9 Absatz 4 PBG](#) kann die Konzession bei bestellten Verkehrsangeboten entzogen werden, wenn das Unternehmen eine Zielvereinbarung in mehreren Punkten oder in einem wesentlichen Punkt nicht erfüllt. In diesem Fall muss das betroffene Verkehrsangebot nicht 12 Monate vor der Ausschreibung in die Ausschreibungsplanung aufgenommen werden.

3.4. Welche Gründe gibt es, um eine Zielvereinbarung abzuschliessen?

Auch wenn die Motivation für die Zielvereinbarung unterschiedlich sein kann, gibt es grundsätzlich nur eine Art von Zielvereinbarung. Die zu regelnden Schwerpunkte können dabei sehr unterschiedlich sein.

Abhängig von der Ausgangsanalyse ergeben sich unterschiedliche Motivationen, eine Problemlösung über eine Zielvereinbarung anzugehen. Es kann von folgenden Aspekten ausgegangen werden:

- Kosten- und Erläsoptimierung bei Beibehaltung des Abgeltungsniveau
- Beeinflussung von Quantität (insbesondere Angebotsmenge)
- Beeinflussung von Qualität Verbesserung der Effizienz/Kostenstruktur
- Einführung neuer Technologien (z.B. Umspurung)
- Transparenz Gemeinsame Angebotsentwicklung TU und Besteller
- Politische Entscheidungsträger werden durch das Unterschreiben der Zielvereinbarung verbindlich "ins Boot" geholt.
- Aktive Marktbearbeitung, welche eine optimale Erlösgenerierung gewährleistet.
- Alternative zu Ausschreibungen, wenn man nicht ausschreiben kann/will.

Entsprechend ergeben sich unterschiedliche Schwerpunkte in der Ausformulierung des Zieles sowie der Indikatoren. Das Instrument der Zielvereinbarung eignet sich für alle Arten von Problemstellungen, unabhängig des Verkehrsträgers bzw. der Organisationsstrukturen oder der Art der Motivation.

3.5. Wer hat die Federführung bei Zielvereinbarungen?

Die Federführung ist in Analogie zum Bestellverfahren in der Regel beim federführenden Kanton. Grundsätzlich soll der bei den von der Zielvereinbarung betroffenen Linien federführende Kanton – gemeinsam mit dem Bund – eine Zielvereinbarung mit den TU abschliessen können.

3.6. Müssen bei Zielvereinbarungen zwingend alle betroffenen Mitbesteller unterzeichnen?

Die Zielvereinbarung ersetzt die Angebotsvereinbarungen mit den detaillierten Zahlungsverpflichtungen der einzelnen Besteller nicht. Sie bietet jedoch (teilweise) die Grundlage für die Erarbeitung der Angebotsangebote.

Alle Mitbesteller (Bund, Kantone, für Linien des Ortsverkehrs allenfalls auch Städte/Gemeinden) sind bereits vor dem Abschluss einer Zielvereinbarung offen und transparent zu informieren. Über Form und Inhalt der Information entscheiden die beteiligten Kantone. Eine möglichst grosse Transparenz auch im Sinne der gemeinsamen Wissensgenerierung ist erwünscht. Alle Mitbesteller haben grundsätzlich das Einverständnis abzugeben, unabhängig vom Bestelleranteil.

Es ist nicht zwingend, jedoch anzustreben, dass alle an einem Angebot beteiligten Besteller eine Zielvereinbarung unterzeichnen. Sofern ein Mitbesteller die Zielvereinbarung nicht unterschreibt aber mit dieser einverstanden ist, genügt eine schriftliche Bestätigung per E-Mail. Dadurch werden die vereinbarten Ziele für ihn verbindlich. Falls ein Mitbesteller (Kanton) mit der Zielvereinbarung nicht einverstanden ist, wird die betroffene Linie aus der Zielvereinbarung genommen und es werden separate Offertverhandlungen mit Besteller, Kanton und TU vorgenommen.

Der Bund unterschreibt die Zielvereinbarungen, sofern diese eine Linie des abgeltungsberechtigten regionalen Personenverkehrs (RPV) betreffen, immer.

Die Anerkennung der Zielvereinbarung dient dazu, Auswirkungen auf Linien ausserhalb des Zielvereinbarungsgebietes zu bestimmen und die regionalen Interessen ausgewogen zu berücksichtigen. Die erzielten Effekte der Zielvereinbarung betreffen alle Mitbesteller gleichermassen, nicht nur die Unterzeichner der Zielvereinbarung.

3.7. Sollen auch Zielvereinbarungen ohne Bund möglich bleiben?

Grundsätzlich sind Zielvereinbarungen, welche den RPV betreffen, nur gültig zustande gekommen, wenn sie auch vom Bund mitunterzeichnet sind.

Es wird aber auch weiterhin Vereinbarungen und Regelungen zwischen Kantonen und TU geben, so etwa bezüglich des Ortsverkehrs oder bezüglich Tarifverbänden. Solche Zielvereinbarungen, welche nicht direkt mit der Bestellung von RPV-Linien verbunden sind, können weiterhin ohne den Mitbesteller Bund abgeschlossen werden.

3.8. Regelung bei TU, welche sowohl RPV als auch Ortsverkehr anbieten

Die Linienbündel der Zielvereinbarung können sowohl RPV- als auch Ortsverkehrslinien enthalten. Unter den RPV-Linien gibt es auch solche, die die Kriterien bezüglich Mitfinanzierung durch den Bund nicht erfüllen (wegen Nachfrage, Kostendeckungsgrad, Mehrfachbedienung, usw.). Der Bund wird in der Regel bei allen im RPV tätigen TU Vertragspartner der Zielvereinbarung sein. Bei Ortsverkehrslinien ist es möglich, dass auch Gemeinden wie die Kantone Vertragspartner sind.

In der Zielvereinbarung soll aber jeweils die Abgeltung nach [Artikel 28 Absatz 1 PBG](#) und nach [Artikel 28 Absatz 4 PBG](#) separat ausgewiesen werden. Die Zielwerte bezüglich Kosten, Erlöse und Abgeltung sind auch getrennt zu behandeln.

3.9. Welche Laufzeit haben Zielvereinbarungen?

Da grundsätzlich das 2-jährige Bestellverfahren (für eine Fahrplanperiode) vorgeschrieben ist, beträgt gestützt auf [Artikel 24 Absatz 3 ARPV](#) die Laufzeit im Normalfall 4, 6, 8 oder 10 Jahre. Die ideale Laufzeit dürfte 4 bis 6 Jahre sein. Für längere Laufzeiten ist ungefähr in der Halbzeit eine Anpassungsmöglichkeit bzw. ein Anpassungszwang vorzusehen. Die Dauer ist im Einzelfall allenfalls abhängig von kantonalen Ausschreibungsplanungen oder vom Umsetzungszeitpunkt von Infrastrukturmassnahmen. Primär muss auch der Grund (Ziel und Zweck) einer Zielvereinbarung bei der Festlegung der Laufzeit berücksichtigt werden. Es sind insbesondere folgende „Zielvereinbarungsvarianten“ mit entsprechenden Laufzeit-Empfehlungen möglich:

Variante 1: Zielvereinbarung mit einer spezifischen und mittelfristig erreichbaren Zielvorgabe (Laufzeit: **4 Jahre**).

Mögliche Konsequenzen beim Nichterreichen des Zieles/der Ziele:

- Zielvereinbarung ist an ein Bonus-Malus-System gekoppelt (eher selten);

- Der in der Zielvereinbarung festgelegte Massnahmenplan beim Nichterreichen der Ziele kommt zur Anwendung;

Nach Ablauf wird eine neue Zielvereinbarung erstellt.

Variante 2: Zielvereinbarung mit einer spezifischen und mittelfristig erreichbaren Zielvorgabe. Linien werden beim Nichterreichen der Ziele ausgeschrieben (Laufzeit: **4 + 2 Jahre**).

Mögliche Konsequenz beim Nichterreichen des Zieles/der Ziele:

- Linie wird ausgeschrieben.

Bemerkung zur Laufzeit der Zielvereinbarung:

- Wenn nach dem vierten Jahr die Ziele nicht erreicht wurden und der Ausschreibungsentscheid gefällt wird, verlängert sich die Zielvereinbarung automatisch um weitere zwei Jahre. Während dieser Zeit wird die Ausschreibung durchgeführt.

Variante 3: Zielvereinbarung mit langfristigem Zeithorizont (Laufzeit: **6, 8 oder 10 Jahre**).

Diese Art von Zielvereinbarung würde sich in ihrer Form nach der Vergabevereinbarung (vgl. [Bahnreform 2.2](#)) richten. Das oder die Ziel(e) hätten einen langfristigen Horizont. Langfristziele sollten die Ausnahme bleiben. Es macht vermutlich mehr Sinn, wenn eine 4-jährige Zielvereinbarung nach ihrem Ablauf bei Bedarf für vier weitere Jahre neu erstellt wird. Die Besteller sowie das TU können dann auf einer neuen Ausgangslage eine neue Zielvereinbarung abschliessen.

Mögliche Konsequenzen beim Nichterreichen des Zieles/der Ziele:

- Zielvereinbarung ist an ein Bonus-Malus-System gekoppelt (eher selten);
- Massnahmenplan beim Nichterreichen der Ziele kommt zur Anwendung;
- Nach Ablauf wird eine neue Zielvereinbarung erstellt;
- Nach Ablauf wird die Linie ausgeschrieben.

Annahme: Die Laufzeit der Personenbeförderungskonzession beträgt weniger als 4 Jahre. Die Mindestlaufzeit der Zielvereinbarung ist jedoch 4 Jahre. Was nun? Die Besteller nehmen in der Zielvereinbarung das Ziel oder die Auflage auf, dass das Unternehmen innerhalb der gesetzlichen Frist ein Gesuch um Erneuerung der Konzession für x Jahr(e) oder in Absprache mit dem Kanton xy auch für länger einreichen muss. Ein vorzeitiges Konzessions-gesuch ausserhalb der gesetzlich festgelegten Fristen ist abzulehnen.

4. Inhaltliche Punkte

4.1. Umgang mit finanziellen Zielen

Gemäss [Artikel 16 Absätze 1 und 2 ARPV](#) fordern die Kantone nach Konsultation des BAV die TU zur Offertstellung auf. In dieser Aufforderung kann auf die Absicht der Besteller hingewiesen werden, eine Zielvereinbarung abzuschliessen oder weiterzuführen.

Die ARPV sieht in [Artikel 25](#) im finanziellen Bereich die Möglichkeit von Zielen bezüglich der Kosten, der Erträge und der Abgeltung vor. Je nach Situation und Zielsetzung ist ein umfassendes Abgeltungsziel möglich, in andern Fällen werden als Alternative Kostenziele und/oder Ertragsziele angezeigt sein. Als Alternative zu der allgemeinen Kosten-Zielvorgabe können die Besteller in der Zielvereinbarung natürlich auch nur punktuelle Vorgaben machen.

Die grösstmögliche unternehmerische Freiheit gewähren die Besteller den TU, indem sie in der Zielvereinbarung „nur“ die Abgeltungsentwicklung über die nächsten Jahre vorgeben. Sie geben somit keine expliziten Zielvorgaben betreffend Kosten oder Erträgen vor. In diesem Fall steht es den Unternehmen frei, ob sie das Ziel mit einer Kosteneinsparung und/oder einer Erhöhung der Markterlöse erreichen werden.

Erläuterungen und Beispiele Textbausteine zu Kapitel 4.1. Umgang mit finanziellen Zielen

Kostenziele

Allgemeine Vorgabe: Die Besteller können dem TU vorgeben, dass es pro Jahr eine durchschnittliche Einsparung über seine Gesamtkosten von z.B. 3% erzielen muss. Als Basis können die Plankosten der aktuellen Offerte berücksichtigt werden.

Der Vorteil dieser Variante ist, dass die Besteller den TU überlassen, in welchen Kosten-Bereichen sie Sparmassnahmen vornehmen wollen. Die Unternehmensfreiheit wird mit dieser Variante von den Bestellern respektiert.

Ergänzend zu der pauschalen Kosten-Zielvorgabe können die Vertragspartner in der Zielvereinbarung festlegen, in welchen Fällen (veränderten Rahmenbedingungen) die Kostenziele angepasst werden können:

Kosten je Km: Eine alternative Möglichkeit der pauschalen Vorgabe sind die „Kosten je Kilometer“. Diese Kennzahl hat den Vorteil, dass sie im Gegensatz zu einer pauschalen Vorgabe über die Gesamtkosten, eine Angebotsänderung automatisch mit einbezieht (bezogen auf die Angebotsquantität). Bei einem Angebotsausbau sollen jedoch auch die Synergiegewinne mit berücksichtigt werden. Dies könnte zu einer Anpassung des Kostensatzes „Kosten je Kilometer“ führen.

Als Alternative zu der allgemeinen Kosten-Zielvorgabe können die Besteller in der Zielvereinbarung natürlich auch nur punktuelle Vorgaben machen. Mögliche Kostenziele sind:

Kapitalkosten: Die TU machen Gebrauch von der Bundesgarantie und senken so ihre Kosten bei den Fremdkapitalzinsen.

Personalaufwand: Die Kantone können die Löhne und Anstellungsbedingungen der einzelnen TU miteinander vergleichen. Die Lohnstruktur, die Durchschnittslöhne der einzelnen Berufskategorien, die Lohnentwicklung oder die Anstellungsbedingungen können beim Abschluss der Zielvereinbarung von den Bestellern überprüft und entsprechende Vorgaben mit den TU vereinbart werden.

Bestehende Gesamtarbeitsverträge (GAV) sind zu berücksichtigen.

Sachaufwand: Die Kosten beim Sachaufwand können der Indexentwicklung des Landesindex der Konsumentenpreise unterstellt werden.

Treibstoff: Als Referenz kann der von der Erdölvereinigung publizierte durchschnittliche Dieselpreis genommen werden (www.erdoel.ch) oder ein prozentual etwas tieferer Wert. Denkbar ist dabei der Mittelwert eines Jahres oder auch der Mittelwert über die vergangenen 2 - 3 Jahre.

Mindestgliederung der Kosten

Gemäss [Artikel 17 Absatz 1 der Verordnung des UVEK über das Rechnungswesen der konzessionierten Unternehmen](#) vom 18. Januar 2016 (RKV; SR 742.221) sind in der Sparte RPV die Kosten, die Leistungsmengen, die Einheiten und die Kostensätze pro Linie mindestens wie folgt separat auszuweisen:

- a. für das Führen der Fahrzeuge;
- b. für die Zugs- und Sicherheitsbegleitung;
- c. für Eisenbahnfahrzeuge, unterteilt in die wesentlichen Typen von Zugskompositionen und getrennt nach:
 1. Betrieb und Unterhalt,
 2. Abschreibungen,
 3. Zinsen;
- d. für Strassenfahrzeuge oder Schiffe, unterteilt nach Fahrzeugkategorien;
- e. für den Verkauf und Vertrieb;
- f. für die Trassenbenützung bei Eisenbahnlinien;
- g. für die Verwaltung;
- h. für die Kürzung des Vorsteuerabzugs aufgrund der Abgeltung.

Erlösziele

Allgemeine Vorgabe: Die Besteller können dem TU vorgeben, dass es pro Jahr die Markterlöse durchschnittlich um z.B. 3% erhöhen muss. Als Basis können die Planerträge der aktuellen Offerte berücksichtigt werden.

Eine Anpassung der Erlösvorgabe kann in der Zielvereinbarung vorgesehen werden. So beispielsweise bei anstehenden Tarifierhöhungen, Änderungen von Verteilschlüsseln, Angebotsanpassungen oder wenn die Ertrags-Kennzahlen im Vergleich zu anderen TU derselben Kategorie ungenügend sind.

Erlöse je Kilometer: Eine weitere Möglichkeit ist die Vorgabe „Erlöse je Kilometer“. Diese Kennzahl hat den Vorteil, dass sie im Gegensatz zu einer Vorgabe bezüglich der generellen Erlösentwicklung, eine Angebotsänderung automatisch mit einbezieht.

Grundsätzlich gilt bei langfristigen Zielvereinbarungen, dass die Erlöse nur eher kurzfristig verbindlich festgelegt werden können. Die Marktentwicklung (vor allem im Bahnbereich) sowie die Tarifierhöhungen erfordern eine kontinuierliche Überwachung der Erlösentwicklung. Beispielsweise ist es sehr schwer abzuschätzen, wie sich die Marktsituation in 6 Jahren präsentieren wird. Schon heute tendieren viele TU auch bei einer kurzfristigen Betrachtungsweise (z.B. im Bestellverfahren) dazu, eine Risikoprämie zu lasten der Besteller einzubauen. Somit kann festgehalten werden, dass die Kostenseite eher dazu geeignet ist, um langfristige Ziele abzuschliessen. Die Erlösseite muss in der Regel nach 2 Jahren angepasst werden.

Mindestgliederung der Erlöse

Die Markterlöse gliedern sich gemäss [Artikel 16 Absatz 2 der RKV](#) mindestens nach Verkehrserlöse und Nebenerlöse. Die Verkehrserlöse sind pro Linie nach folgenden Fahrausweisarten separat auszuweisen:

- Pauschalfahrausweise ohne Verbundfahrausweise; Allenfalls kann in der Zielvereinbarung festgehalten werden, dass die Erlöse aus dem Verkauf von GA separat ausgewiesen werden.
- Einzelfahrausweise und Streckenabonnemente ohne Verbundfahrausweise;
- Verbundfahrausweise je Tarifverbund sowie
- übrige Verkehrserlöse

Abgeltungsziele

Zielabgeltung je Kilometer: Nebst der pauschalen Abgeltungsentwicklung können die Besteller eine „Zielabgeltung je Kilometer“ vorgeben. Bei einem Angebotsausbau können in der Regel Synergiegewinne berücksichtigt werden. Dies könnte zu einer Anpassung der Zielabgeltung je Kilometer führen.

4.2. Erläuterungen und Beispiele Textbausteine zu Anpassungsmechanismen

Kostensätze

- Die Basis bilden die Leistungsmengen (= produktive Kilometer, produktive Stunden) für das Angebot gemäss Anhang Z der Zielvereinbarung.
- Bei allfälliger Abweichung der Bestellmenge gilt das Preis- und Mengengerüst gemäss Anhang Z der Zielvereinbarung als Vergleichsgrundlage für die Zielerreichung sowie der entsprechende nationale Benchmark.
- TU X ist bereit, realisierte und rechnungswirksame Verbesserungen (inkl. Mehrerträge) in den Offerten zu berücksichtigen. TU X kann den Bestellern auch Verbesserungsvorschläge im Angebot unterbreiten. Die Besteller verpflichten sich, solche Vorschläge zu prüfen und den Entscheid möglichst umgehend ans TU X mitzuteilen.
- Bei einer Mehr- oder Minderbestellung der Besteller werden die Kosten, Erlöse und Abgeltungen den neuen Bestellmengen im Sinne der Berechnungsgrundlage gemäss Anhang Y der Zielvereinbarung angepasst. Synergiegewinne und -verluste werden dabei berücksichtigt.
- Die Zielwerte werden bei Änderungen der Rahmenbedingungen und Annahmen (gemäss Anhang Y der Zielvereinbarung) von TU X neu berechnet und im Einvernehmen mit den Bestellern verabschiedet.

Rahmenbedingungen und Annahmen für die Bildung der Zielwerte

Folgende Rahmenbedingungen und Annahmen können als Basis zur Bildung der Zielwerte berücksichtigt werden und sind bei deren Veränderung in die Beurteilung der Zielerreichung einzubeziehen:

- Unterhalt, Versicherungen, Fahrzeugsteuern, übriger Personal- und Sachaufwand
Diese Kostenelemente unterstehen der Indexentwicklung des Landesindex der Konsumentenpreise (Basis Dezember 2005 = 100.0 Punkte). Mit der Offerte für das Fahrplanjahr 20xx ist der Index mit Stand per Dezember 20yy abgegolten. Alle weiteren Offerten werden gemäss nachfolgendem Schema indexiert. Diese Änderungen werden im Anhang Z der Zielvereinbarung nachträglich berücksichtigt und über das ordentliche Bestellverfahren abgewickelt.

Fahrplanjahr	Indexbasis
20xx	Dezember 20xx (1xx.x Punkte)
20xx	Dezember 20xx
20xx	Dezember 20xx
20xx	Dezember 20xx

- **Treibstoff**

Als Referenz für den Dieselpreis gilt der von der Erdölvereinigung (www.erdoel.ch) publizierte durchschnittliche Dieselpreis des Vorjahres oder ein geglätteter 3-Jahresdurchschnitt (allenfalls: Preis -5% Mengenrabatt resp. Termingeschäfte berücksichtigen). Ein Wechsel auf neue Technologien ist im gegenseitigen Einvernehmen möglich und bedingt eine diesbezügliche Neuverhandlung der Zielvereinbarung zwischen den Vereinbarungspartnern. Mit der Offerte für das Fahrplanjahr 20xx ist der Preis mit Stand (Zeitpunkt Abschluss Zielvereinbarung) Monat yy 20xx abgegolten. Alle weiteren Offerten werden gemäss nachfolgendem Schema indexiert, wobei bei der Preisbildung zusätzlich auch auf Prognosen abgestützt wird. Diese Änderungen werden im Anhang nachträglich berücksichtigt und über das ordentliche Bestellverfahren abgewickelt.

Fahrplanjahr	Indexbasis
20xx	Mt. Abschluss Zielvereinbarung 20xx (Fr. 1.xx inkl. MWST)
20xx	Dezember 20xx
20xx	Dezember 20xx
20xx	Dezember 20xx

- **Treibstoffzollrückerstattung**

Für alle Planjahre ist eine Treibstoffzollrückerstattung von xx Rappen pro Liter Diesel eingerechnet. Allfällige Änderungen werden im Anhang Z der Zielvereinbarung nachträglich berücksichtigt und über das ordentliche Bestellverfahren abgewickelt.

- **Pauschale Vorsteuerkürzung**

Für alle Planjahre ist eine pauschale Vorsteuerkürzung (Mehrwertsteuer) von 3,7 % eingerechnet. Allfällige Änderungen werden im Anhang Z der Zielvereinbarung nachträglich berücksichtigt und über das ordentliche Bestellverfahren abgewickelt.

Abschreibungen

Die Abschreibungssätze richten sich nach der RKV. Allfällige Änderungen werden im Anhang Z der Zielvereinbarung nachträglich berücksichtigt und über das ordentliche Bestellverfahren abgewickelt.

- **Kapitalkosten**

Die Zinssätze für das Fremdkapital richten sich nach den aktuellen Konditionen der TU unter Berücksichtigung der Bürgschaftsgarantien des Bundes. Mögliche Änderungen der Zinssätze werden im Anhang Z der Zielvereinbarung nachträglich berücksichtigt und über das ordentliche Bestellverfahren abgewickelt.

- **Lohnaufwand**

Für alle Planjahre ist keine Lohnteuering eingerechnet. Die Lohnteuering wird im Anhang X der Zielvereinbarung nachträglich berücksichtigt, in der Regel gestützt auf

die entsprechenden Entwicklungen beim Kanton Y oder beim Bund. Die Berücksichtigung der Lohnteuerung erfolgt über das ordentliche Bestellverfahren.

- Sozialversicherungsaufwand

Für alle Planjahre sind die Prämiensätze mit Stand per 1. Januar 20xx eingerechnet. Allfällige Änderungen werden im Anhang X der Zielvereinbarung nachträglich berücksichtigt und über das ordentliche Bestellverfahren abgewickelt. Für alle Planjahre sind keine Sanierungsbeiträge im Bereich der beruflichen Vorsorge eingerechnet.

- Ertrag Tarifverbände

Beim Ertrag der Tarifverbände wurde die nachfolgende Einnahmenentwicklung bis Ende 20xx eingeplant. Die Entwicklung für die Jahre 20xx und 20xx wie auch die neue Tarifverbundstruktur werden in diesen Offerten eingerechnet werden. Allfällige Änderungen bei der Einnahmenentwicklung oder beim Verteilschlüssel werden im Anhang Z der Zielvereinbarung nachträglich berücksichtigt und über das ordentliche Bestellverfahren abgewickelt.

Fahrplanjahr	Tarifverbund		Integraler Tarifverbund	
20xx (Basisjahr)	Fr.	100.x%	Fr.	100.0%
20xx	Fr.	1xx.x%	Fr.	1xx.x%
20xx	Fr.	1xx.x%	Fr.	1xx.x%
20xx	Fr.	1xx.x%	Fr.	1xx.x%
20xx	Fr.	1xx.x%	Fr.	1xx.x%

- Verkehrsmittelwerbung

Die auf die Bedürfnisse der Fahrgastinformation abgestimmte Verkehrsmittelwerbung ist grundsätzlich erlaubt und zur Steigerung der Einnahmen auch erwünscht.

4.3. Umgang mit exogenen Faktoren/Vorgaben von Dritten

Bei Laufzeiten von 4 und mehr Jahren sind die Auswirkungen von beim Vertragsabschluss nicht bekannten exogenen Faktoren einzubeziehen. Es gilt die Frage der Risiko-Aufteilung zu klären; wer hat welches Risiko zu tragen? Es sind grundsätzlich folgende vier Lösungen möglich:

- Wird die Abgeltung nicht angepasst, liegt das ganze Risiko beim TU
- Wird die Abgeltung bzw. die Kosten oder Erlöse an Preisindizes gekoppelt, übernehmen die Besteller das Risiko von Preisänderungen (z.B. Dieselpreis pro Liter). Das Risiko für den Mengenbedarf (z.B. Liter Diesel pro Jahr) liegt dagegen beim TU.
- Wird die Abgeltung aufgrund der tatsächlichen Kosten bzw. Erlöse nachkalkuliert, liegt das Risiko vollständig bei den Bestellern, sofern die Mehrkosten bzw. Mindererlöse des TU von den Bestellern ausgeglichen werden.
- Wird die Anpassung zu gegebenem Zeitpunkt verhandelt, ist die Risikoübernahme abhängig von der Verhandlungsmacht der Parteien.

Mögliche exogene Faktoren:

- Änderungen der Spielregeln durch die Besteller (z.B. Budgetkürzungen infolge Sparprogrammen, neue (gesetzliche) Anforderungen an die TU, usw.).

Die Aufzählung der exogenen Faktoren müsste soweit möglich abschliessend sein. Eine Anpassung der Zielvereinbarung infolge eines exogenen Faktors müsste die Ausnahme bleiben. Die Entwicklung des Dieselpreises muss z.B. im Normalfall als Risikofaktor vom TU selber getragen werden.

Beispiel Textbaustein zu Kapitel 4.3. Umgang mit exogenen Faktoren

Die Partner schliessen diese Vereinbarung in Erwartung einer kontinuierlich positiven Zukunftsentwicklung ab. Sollten wesentliche unvorhersehbare Einflüsse bei den Bestellern oder bei TU X, insbesondere in den Bereichen Finanzpolitik, Verkehrspolitik, Energiepolitik oder Personalpolitik zu Abweichungen von mehr als x Prozent des Jahresumsatzes führen, so verhandeln die Parteien auf Antrag einer Partei über eine angemessene Anpassung der Zielwerte im Bestellverfahren.

4.4. Umgang mit Qualitätszielen/Querbezug zum Projekt Qualitätssicherung

Die Basis für den Abschluss von Zielvereinbarungen im RPV zur Qualität bildet das schweizweite Qualitätsmesssystem für den regionalen Personenverkehr (QMS RPV). Der Start zur landesweiten gestaffelten Einführung dieses Systems erfolgte im Jahr 2016.

Seit Juli 2016 erheben und bewerten geschulte Testpersonen anhand von Richtlinien die Sauberkeit, die Ordnung, die Funktionsfähigkeit und die Schadens-/Vandalismusfreiheit von Fahrzeugen und Haltestellen. Ebenfalls ermittelt werden die Qualität der Fahrgastinformation in Fahrzeugen und auf Haltestellen sowie die Kompetenz und Korrektheit des Fahrpersonals im Busverkehr. TU-unabhängige Testkunden führend für jedes TU eine im Voraus definierte Zahl an Qualitätserhebungen im Umfang einer Jahresstichprobe durch. Die mittels dieser objektiven Messmethode gewonnenen Daten und Ergebnisse ermöglichen den Abschluss von Zielvereinbarungen. Die TU sind gemäss [Artikel 18 PBG](#) verpflichtet, Mindeststandards (Zielwerte) zur Qualität einzuhalten. Bevor Mindeststandards für ausgewählte Qualitätsbereiche festgelegt werden, müssen mit dem neuen Instrument QMS RPV zunächst hinreichend praktische Erfahrungen gesammelt werden. Plausibilisierte Daten zu den Testkundenerhebungen für die einzelnen TU des RPV, die für eine sorgfältige Kalibrierung von Zielwerten zum QMS herangezogen werden, werden voraussichtlich im Frühling 2017 vorliegen. Das BAV ist bestrebt, definierte Zielwerte zum QMS RPV für Zielvereinbarungen zum Jahr 2018 bereitzustellen.

Das QMS RPV beinhaltet neben den Testkundenerhebungen die automatisierte Pünktlichkeitsmessung bei 90 Bahn- und Busunternehmen des RPV. Mittels kontinuierlicher Pünktlichkeitsmessungen wird in Zukunft die Einhaltung der im Fahrplan publizierten Ankunftszeitpunkte von Zügen und Bussen an ausgewählten Haltestellen einer RPV-Linie überprüft. Die TU liefern ihre elektronisch erhobenen Pünktlichkeitsdaten via Schnittstelle in die Qualitätsdatenbank Q-DABA des BAV. Zur etappierten Einführung der Pünktlichkeitsmessung wurde im März 2016 gestartet. Der Implementierungsprozess wird infolge seiner Komplexität und der unterschiedlichen technischen Voraussetzungen der einzelnen TU frühestens Ende 2017 abgeschlossen sein. Es ist noch offen, ab wann für Zielvereinbarung verwendbare Mindeststandards zur Pünktlichkeit abschliessend definiert sind.

Die Ausgestaltung des QMS RPV orientiert sich an der europäischen Norm EN 13816 für den öffentlichen Verkehr. Das QMS RPV setzt diese Norm nicht integral um. In Ergänzung zu den beiden mit dem QMS RPV angewandten Messmethoden Direkte Leistungsmessung (Pünktlichkeitsmessung) und Testkundenmessungen wären dazu zusätzlich Kundenzufriedenheitsbefragungen durchzuführen. Das BAV beabsichtigt bisher nicht, das QMS RPV entsprechend zu vervollständigen.

Da mehrere Kantone solche Kundenzufriedenheitsumfragen teilweise seit mehreren Jahren regelmässig durchführen, können Zielvereinbarungen zwischen Bestellern und TU neben Qualitätskennwerten des QMS RPV weitere Kriterien und Kennzahlen z.B.

von kantonalen Kundenzufriedenheitsumfragen und/oder von unternehmensspezifischen Qualitätserhebungen beinhalten.

Die Steuerung der Qualität mittels Anwendung von Zielvereinbarungen bietet sich aus folgenden Gründen an:

- Eliminierung von festgestellten kundenrelevanten Qualitätsdefinition (z.B. Sauberkeit, Pünktlichkeit, Fahrtenausfälle)
- Angehen von längerfristigen Problemstellungen
- Starten von komplexen Projekten mit offenen Lösungswegen
- Berücksichtigung von Qualitäts- und Effizienzfaktoren

4.5. Umfang der Leistungsziele; Regelungsziele

Je nach Fokus ist die Regelungstiefe unterschiedlich. Zu detaillierte Regelungen engen den unternehmerischen Handlungsspielraum stark ein und können zu langen Diskussionen vor dem Abschluss und während der Laufzeit der Zielvereinbarung führen.

Im Prinzip sollten die Besteller nur dort Zielvorgaben machen, wozu sie effektiv einen Handlungsbedarf ausmachen. So kann sich das TU bewusst auf diese Zielvorgabe fokussieren und auf eine optimale Zielerreichung hin arbeiten. Je mehr Ziele eine Zielvereinbarung hat, desto anspruchsvoller ist auch deren Handhabung für die Besteller, da der Aufwand für das Controlling und die Anpassung der Zielvereinbarung entsprechend umfangreich ausfällt. Die Ziele müssen somit bei veränderten Rahmenbedingungen flexibel anpassbar sein.

Wichtig ist, dass die Ziele klar definiert werden und ihre Erreichung möglichst objektiv messbar ist. Dadurch sinkt das Risiko einer unterschiedlichen Auslegung über die Zielerreichung zwischen den Bestellern und dem TU.

Insbesondere bei gesamtschweizerisch tätigen TU muss der Umgang mit sogenannten „Systemleistungen öffentlicher Verkehr (öV) Schweiz“ geklärt werden. Welche Aufgaben nehmen diese TU im Rahmen des Verbandes öffentlicher Verkehr (VöV) wahr? Der Aufwand müsste vom bestellten RPV abgegrenzt werden können um eine separate Finanzierung ausserhalb der RPV-Offerte durch die Besteller zu ermöglichen. Indem die Systemleistungen aus der Offerte hinaus gerechnet werden, wird diese gegenüber Offerten anderer TU vergleichbar (Kennzahlen).

Die Ziele sollten auch so gewählt werden, dass sie mit den Linien eines TU, welche im BAV-Kennzahlensystem derselben Kategorie zugeordnet sind, vergleichbar sind (Benchmark-System). Um dasselbe TU im Zeitablauf beurteilen zu können müssen auch Angebotsveränderungen einberechnet werden.

Fazit: Die Zielsetzung birgt als solches einen gewissen Widerspruch in sich. Einerseits müssen die Besteller möglichst detaillierte und dadurch einfach messbare (auswertbare) Ziele setzen, andererseits schränken solche „engen“ Zielvorgaben den unternehmerischen Handlungsspielraum ein.

4.6. In welcher Weise wird das Controlling- bzw. Reporting-System vereinbart?

Controlling und Reporting

Aus Sicht des BAV reicht wenn das TU jedes zweite Jahr an einem definierten Termin im Laufe des Offertverfahrens, Rechenschaft über die Einhaltung der in der Vereinbarung festgehaltenen Ziele und offene Fragen/Probleme ablegt. Diese kann schriftlich mit Einreichung der Offerte gesendet oder kann bei der Offertverhandlung in mündlicher Form kommuniziert werden.

Die Besteller achten darauf, dass den TU durch die Controlling- und Reporting-Systeme kein gewichtiger administrativer Mehraufwand verursacht wird.

Ziel und Darstellung des Reports

Das Ziel des Reports ist die Gewinnung eines Überblicks über die wesentlichen Bereiche der Tätigkeit sowie die vorzeitige Erkennung von Massnahmen mit allfälligen Kostenfolgen.

Die Darstellung des Reports ist jeweils kurz, übersichtlich und pragmatisch. Der Aufbau ist jeweils gleich und vergleichbar (gemäss Kapitelraster). Wo aufgrund von ausserordentlichen Umständen nötig, werden detailliertere Angaben gemacht.

Beispiel Textbaustein zu Kapitel 4.6. Controlling- bzw. Reporting-System

Jahresbericht (Ablieferung per Ende xx)

1. Teil: Executive summary

- Spezielle Hinweise
- Problemfelder
- kurze Zusammenfassung

2. Teil: Finanzbericht

- Offerte für das kommende Fahrplanjahr
- Rechnungsabschluss (Vorjahr) der Linien des RPV im Kanton xy gemäss Vorgaben des Bundes (RKV und Weisungen BAV)
- Vorschaurechnung bis Ende der Vertragsdauer
- Aktualisierte Zielwerte
- Vorschlag über geeignete Massnahmen zur Sicherstellung der Endzielerreichung
- Vergleich der Planrechnungswerte mit den aktualisierten Zielwerten, Berechnung und Begründung der Abweichungen

3. Teil: Markt

- Nachfrageentwicklung (Einsteiger, Personenkilometer, kursbezogene Auswertung)
- Überfüllte Kurse (kursbezogene Aussagen)
- Geringe Nachfrage bis leere Kurse (kursbezogene Aussagen)
- Verspätungsanfällige Kurse (kursbezogene Aussagen)
- Pünktlichkeit und Anschlussqualität (u.a. Verkehrssituation)
- Sauberkeit, Ordnung, Funktionsfähigkeit und Schadensfreiheit von Einrichtungen
- Kundeninformation
- Auswertung Kundenreklamationen
- Stehplatzpolitik bzw. Auslastung der Fahrzeuge
- Massnahmen aufgrund der Kundenzufriedenheitsumfrage

4. Teil: Massnahmen der TU

Massnahmen der TU mit allfälliger Kostenfolge für die Besteller

4.7. Bonus-Malus-System

Die in [Artikel 33 Absatz 3 PBG](#) vorgesehenen Bonus-Malus-Systeme sind in Zielvereinbarungen keinesfalls zwingend, es handelt sich um eine „Kann-Formulierung“.

Sie können dann zweckmässig sein, wenn die Zielvereinbarung rein kosten-, oder qualitätsbezogen ist. So kennt beispielsweise der Zürcher Verkehrsverbund (ZVV) Bonus-Malus-Systeme, um für die TU den Anreiz zu schaffen, qualitativ gute Arbeit zu leisten. Der ZVV hat mit diesem Instrument gute Erfahrungen gemacht. Nebst einer allfälligen Malus-Zahlung wirkt der Malus auch auf das Image eines TU.

Bei einer Zielvereinbarung, welche sich auf Abgeltungsgrössen, also auf die Differenz zwischen Kosten und Erlösen bezieht, haben die TU den direkten Anreiz des Marktes mit möglichst guter Arbeit eine möglichst hohe Nachfrage und möglichst hohe Markterträge zu erzielen. Ein Anreiz über ein Bonus-Malus-System ist in diesen Fällen vielfach nicht angezeigt. Bei schlechter Leistungsqualität ist mit Ertragsrückgängen, Reklamationen und Entschädigungen an Kunden zu rechnen. Eine Maluszahlung an die Besteller würde die Situation zusätzlich verschärfen und „in Konkurrenz treten“ zu angezeigten Kulanzentschädigungen an die Direktbetroffenen. Ein Bonus-Malus-System kann in besonderen Fällen Sinn machen, z.B. wenn eine Ausschreibung ausgeschlossen ist (Seilbahnen).

Die Vereinbarung eines Bonus kann für die öffentliche Hand aus budget-technischen Gründen problematisch sein. Es wäre in der Regel notwendig, dass in der Höhe des maximalen Bonus Abgeltungsmittel reserviert und zurückgestellt werden müssen.

Bezogen auf das QMS RPV

Die Anwendung eines monetären Anreizsystems zur Qualität im RPV steht heute nicht im Vordergrund. Das QMS RPV als neues Instrument schafft für die TU nach Auffassung mindestens für die Jahre der Einführung hinreichend griffige Anreize für eine gezielte Qualitätsförderung. Es ist stets zu bedenken, dass der Einsatz finanzieller Bonus-Malus-Systems risikobehaftet ist, zumal unerwünschte Fehlanreize für das TU und das Gesamtsystem RPV nicht ausgeschlossen werden können (z.B. TU stellt nur noch gerade bei jenen Qualitätskriterien eine gute Qualität sicher, wo Boni/Mali ins Gewicht fallen, übrige Qualitätsmerkmale werden vernachlässigt).

4.8. Sanktionsmöglichkeiten

Sanktionsmöglichkeiten bei Nicht-Einhalten oder Abweichung der Zielvereinbarung sind vielfältig und bestehen beispielsweise bei den Verhandlungen über die 2-jährigen Angebotsvereinbarungen. Eine öffentliche Ausschreibung ist bei Busangeboten einfacher möglich als bei Bahnangeboten.

Die Zielvereinbarung muss klare Kriterien enthalten, wann sie eingehalten ist und wann nicht. Dies bezieht sich auf:

- die Periodizität (in jedem Jahr erfüllt oder nur im Schnitt über mehrere Jahre),
- die Teilziele (jedes einzeln erfüllt oder in der Summe)
- und die Leistungsmengen (für jede Linie, für jedes Teilgebiet oder im Schnitt über ganzes Linienbündel erfüllt).

Mögliche Sanktionsmöglichkeiten

Es ist wichtig, dass die in einer Zielvereinbarung festgelegten Sanktionen und Massnahmen beim Nichterfüllen von Zielen effektiv umgesetzt werden.

Die Ziele müssen in der Vereinbarung so gewählt und formuliert werden, dass es keine Diskussionen zwischen Bestellern und TU darüber geben kann, ob ein Ziel erreicht ist oder nicht. Die Frage nach der Zielerreichung muss mit einem klaren "Ja" oder einem "Nein" beantwortet werden können. Die Sanktionsmöglichkeiten bei Nicht-Einhalten der Zielvereinbarung sind vielfältig. In jedem Fall müssen diese jedoch in der Zielvereinbarung klar und verständlich festgelegt werden. Sanktionsmöglichkeiten können sein:

- die öffentliche Ausschreibung der Fahrleistungen und damit verbunden die Erteilung der Konzession an ein anderes TU.
- Finanzielle Konsequenzen (z.B. die Anwendung eines Malus-Systems).
- setzen einer "letzten" Frist, um die Mängel nachzubessern, respektive die Ziele zu erreichen. Diese Massnahme kann von einem Umsetzungsplan begleitet werden, welchen die Besteller zusammen mit dem TU erarbeiten.
- den vorzeitigen Konzessionsentzug, wenn die Konzessionsbedingungen gemäss PBG nicht erfüllt sind und falls notwendig die Beauftragung der Fahrleistungen an ein anderes TU (vgl. [Bahnreform 2.2](#)).

Beispiele Textbausteine zu Kapitel 4.8. Sanktionsmöglichkeiten

Erfüllung und Nichterfüllung der Ziele (Qualitäts-Werte und Finanz-Werte)

- Die für die Fahrplanjahre 20xx und 20xx vereinbarten Zielwerte (Ziffer x) werden von TU X unter Berücksichtigung der getroffenen Annahmen und Rahmenbedingungen (Anhänge Z der Zielvereinbarung) wenn immer möglich eingehalten. Für die dazwischen liegenden Fahrplanjahre ist eine Überschreitung der Zwischenzielwerte im Umfang von maximal 2.0% zulässig.
- Ausschlaggebend für die Beurteilung der Zielerreichung sind somit die Zielwerte in der vorliegenden Vereinbarung.
- Abweichungen der Qualitätsziele werden von den Bestellern mittels Erhebung der Kundenzufriedenheit und mittels Auswertung der Reklamationen sowie eines Q-Bestelleraudits festgestellt.
- Abweichungen von vereinbarten Werten werden durch die Besteller schriftlich an TU X angezeigt.
- Im Bereich der objektiven Qualitätsmessungen (automatisierte Pünktlichkeitsmessung sowie Testkundenmessungen) nach RPV CH bilden die Mindeststandards die Zielvorgabe für die Beurteilung der Zielerreichung.

Vorgehen bei Abweichungen

- Wenn sich aus der Prüfung der Abweichungen Massnahmen ergeben, so sind hierfür von TU X die nötigen Schritte einzuleiten. Falls nach der Einleitung der aufgezeigten Massnahmen die Qualität im Sinne der hier vereinbarten Standards immer noch mangelhaft ist, können die Besteller TU X schriftlich zur Einhaltung der Qualitätsstandards abmahnen. Falls innerhalb von 3 Monaten nach der schriftlichen Abmahnung ein Standard ohne wichtigen Grund weiterhin nicht erfüllt wird, behalten sich die Besteller weitere Schritte vor (siehe Sanktionsmöglichkeit).
- TU X unterbreitet den Bestellern schriftliche Vorschläge zur Verbesserung der Qualität respektive der Kundenzufriedenheit. Die Forderung kann während der Vertragsdauer mehrmals erhoben werden.
- Als wichtige Gründe, das TU X von jeglicher Haftung bei Nichterreichung von Qualitätsstandards befreien, können externe Ursachen wie insbesondere übermässige und unvorhersehbare Verkehrsbehinderungen (z.B. Baustellen), höhere Gewalt (z.B. Unwetterperioden), Vandalismus, Sabotageaktionen, etc. gelten
- Die Vereinbarung kann während der Vereinbarungsdauer nur im gegenseitigen Einvernehmen geändert oder aufgehoben werden. Vereinbarungsänderungen bedürfen der Schriftform. Änderungen können im Rahmen der Offertverfahren vereinbart werden.

- Bei wesentlichen Änderungen der gesetzlichen Grundlagen wird die vorliegende Zielvereinbarung in ihrem Grundsatz sowie auf Ihre Gesetzeskonformität hin überprüft.

4.9. Streiterledigung

Die Bestimmungen über die Zielvereinbarungen enthalten keine Vorgaben zu einer all-fälligen Streiterledigung. Deshalb werden die entsprechenden Bestimmungen zum Bestellverfahren ([Artikel 31a Absatz 6 PBG](#) in Verbindung mit [Artikel 56 Absatz 2 PBG](#)) als anwendbar betrachtet. Demnach ist das BAV die in Streitfragen entscheidende Instanz.

In besonderen Fällen kann zur Streiterledigung auch ein mehrstufiges Verfahren angewendet werden, z.B. durch den Versuch einer einvernehmlichen Regelung im Rahmen eines in der Zielvereinbarung genannten Gremiums. Das BAV bleibt aber auch in diesen Fällen die abschliessend entscheidende Instanz.

Beispiel Textbaustein zu Kapitel 4.9., Streiterledigung

Der Rechtsweg richtet sich beim Scheitern einer gütlichen Einigung nach [Artikel 31a Absatz 6 PBG](#) in Verbindung mit [Artikel 56 Absatz 2 PBG](#).

5. Checkliste

Folgende grundsätzlichen Fragen dienen zur Vorbereitung einer Zielvereinbarung:

1. Zielsetzung:
 - Aus welchen Gründen soll eine Zielvereinbarung abgeschlossen werden?
 - Wer hat welche Interessen?
 - Welche Ziele werden verfolgt?
2. Leistungsumfang:
 - Für welche Linie oder welches Linienbündel soll eine Zielvereinbarung abgeschlossen werden?
3. Dauer:
 - Wie lange laufen die Personenbeförderungskonzessionen dieser Linien?
 - Für welche Periode soll die Zielvereinbarung abgeschlossen werden?
4. Partner:
 - Welche Besteller sind direkt betroffen?
 - Welche Partner sollen die Zielvereinbarung unterzeichnen?
 - Welche Partner sind zu informieren?
 - Wer hat die Federführung im Prozess?
5. Prozessplanung:
 - Welcher Zeitplan ist realistisch?
 - Sind die personellen Ressourcen vorhanden?
 - Bestehen Rückfallmöglichkeiten?
6. Steuerung:
 - Wird finanziell über Kosten- (und ev. Ertrags-)Zielen oder lediglich über Abgeltungsziele gesteuert?
 - Wer trägt welche Risiken?
 - Sind finanzielle Anpassungsmechanismen vorgesehen? Wenn ja, welche?
 - Mit welchen Steuerungsgrößen wird die Qualität der Leistungserbringung beurteilt?
 - Wie ist periodisch Bericht zu erstatten?
7. Sanktionsmöglichkeiten und Streiterledigung:
 - Welche Sanktionsmöglichkeiten werden vereinbart?
 - Wie ist die Streiterledigung vorzusehen?
8. Nach Ablauf der Zielvereinbarung:
 - Was sehen die Besteller nach Ablauf der Zielvereinbarung vor?
 - Wird beim Erreichen der Ziele auf eine weitere Zielvereinbarung verzichtet oder soll anschließend eine neue Zielvereinbarung abgeschlossen werden? Ist sogar eine Ausschreibung geplant?

6. Mögliche Weiterentwicklung des Leitfadens

Das BAV soll sowohl Mitunterzeichner als auch Erfahrungsdrehscheibe sein und damit die Bestellerseite stärken. Mit jeder Zielvereinbarung, welche von den Bestellern erstellt wird, gewinnen diese an Erfahrung. Die Qualität der Zielvereinbarungen wird dadurch stetig optimiert.

Das BAV wird den vorliegenden Leitfaden laufend weiterentwickeln und auf dem aktuellen Wissenstand halten. So können die Textbausteine bei Bedarf mit weiteren Beispielen ergänzt werden. Selbstverständlich werden wir diese Erweiterungen nur in Absprache mit den betroffenen Kantonen vornehmen.

Ebenfalls können die Erfahrungen in die Kapitel 3 „Grundsätzliche Punkte“ und 4 „Inhaltliche Punkte“ einfließen. Gerne nehmen wir von den Kantonen entsprechende Wünsche, Ergänzungen usw. entgegen.

Ansprechperson: Roland Wittwer, Sektion Personenverkehr, BAV

roland.wittwer@bav.admin.ch

Anhang 1: Anonymisiertes Vereinbarungsmuster 1

Bundesamt für Verkehr BAV
Abteilung Finanzierung
3003 Bern

Volkswirtschaftsdepartement
des Kantons St. Gallen
Davidstrasse 35
9001 St. Gallen

Zielvereinbarung

zwischen

dem Kanton St. Gallen,
dem Bundesamt für Verkehr BAV

und

dem Transportunternehmen...
(nachstehend TU)

über die Entwicklung der Offerten
für die Fahrplanjahre 2012 (Dezember 2011)
bis 2017 (Dezember 2017)
in der Region ... (x Linien)

Ausgangslage

Mit Schreiben vom ... haben der Kanton St. Gallen, vertreten durch das Amt für öffentlichen Verkehr (AöV), und das Bundesamt für Verkehr (BAV) die Buslinien in der Region ... öffentlich ausgeschrieben. Mit Schreiben vom ... haben das AöV des Kantons St. Gallen sowie das BAV die Vergabe eröffnet und den Zuschlag dem TU erteilt.

Die Ziele der Ausschreibung, u.a. die preisliche und qualitative Wettbewerbsfähigkeit des öffentlichen Verkehrs in der Region ... zu verbessern wurden erreicht. Die Besteller wollen gestützt auf das Kennzahlensystem zur Beurteilung der Busleistungen im Kanton St. Gallen und auf die Kosten- und Ertragsentwicklung der Fahrplanjahre ... das erreichte Abgeltungsniveau halten.

Gegenstand dieser Zielvereinbarung sind die vom TU gefahrenen x Linien in der Region ...: 80.xxx Ortschaft-Ortschaft, Sie werden bis auf die Linie(n) 80.xxx durch den Bund mitfinanziert.

Diese Vereinbarung stützt sich auf [Artikel 24 und 25 der ARPV¹](#). Sie dient als Grundlage für die jeweiligen Offerten pro Fahrplanperiode, die im Rahmen des ordentlichen Bestellverfahrens eingereicht werden.

Grundsätze

Im Rahmen dieser Zielvereinbarung legen die Vertragspartner für den Zeitraum 2012 bis 2017 Ziele im Bereich der Kosten, der Erträge und der Qualität fest.

Basis für diese Zielvereinbarung ist das Angebot im Fahrplanjahr 2011 gemäss offiziellem Kursbuch. Allfällige Angebotsänderungen (z.B. ausgelöst durch die S-Bahn St. Gallen 2013²) sowie allgemein gültig erklärte Vorgaben des Bundes (z.B. schweizweites Qualitätssystem (QMS), Ausgestaltung von Zielvereinbarungen) und Änderungen im geltenden Recht können zu einer Anpassung dieser Zielvereinbarung und der Abgeltung führen.

Sollten unvorhersehbare Einflüsse (beispielsweise in den Bereichen Finanzpolitik, Verkehrspolitik, Energiepolitik oder Personalpolitik) oder übergeordnete Projekte (beispielsweise im Bereich vertiefte Zusammenarbeit Tarifverbund OSTWIND) zu einer Abweichung der vereinbarten Kosten von über zwei Prozent führen, so verhandeln die Parteien auf Antrag einer Partei über eine angemessene Anpassung dieser Zielvereinbarung.

Im Vordergrund von Massnahmen zur Erreichung der Kostenziele (Ziffer 3) stehen die Verbesserung der Produktivität bei der Leistungserstellung und die Optimierung der Strukturen unter Steigerung der Erträge (Ziffer 4) sowie unter Einhaltung der Qualitätsziele (Ziffer 5). Ef-

¹ Verordnung über die Abgeltung des regionalen Personenverkehrs vom 1. Januar 2016 (Abgeltungsverordnung; ARPV; SR 745.16)

² Einführung im Dezember 2013

fizienzsteigerungen durch Angebotsanpassungen werden den Bestellern angerechnet (Reduktion der Abgeltung); allgemeine Optimierungen dienen dem TU, die Ziele dieser Vereinbarung zu erreichen.

Kostenziele

Grundlage für die Berechnung der Kostenziele bilden die definitiven Offerten vom ... und ... des TU für das Jahr 2011³ sowie die Verhandlungen über die Kalkulation des TU (Aktennotiz vom ..., Anhang 5). Die Teuerung 2011 gilt als ausgeglichen.

Für die Jahre 2012 bis 2017 ergibt sich bei gleichbleibenden Rahmenbedingungen (ohne Nachkalkulation der Teuerung, unverändertes Fahrplanangebot etc.) folgende **maximal anrechenbare Kosten**⁴:

Jahr	Kosten pro Jahr*	Kosten pro Jahr für x Linien im regionalen Personen Verkehr (RPV) (Abgeltung nach Artikel 28 Absatz 1 PBG ⁵)
2012	xxx.-	Basis definitive Offerten 2011
2013 - 2017	xxx.-	* (gleich gegenüber Vorjahr)

Jahr	Kosten pro Jahr*	Kosten pro Jahr für x Linie(n) nicht RPV (Abgeltung nach Artikel 28 Absatz 2 und 4 PBG)
2012	xxx.-	Basis definitive Offerten 2011
2013 - 2017	xxx.-	* (gleich gegenüber Vorjahr)

*Vorgehen bei Nachkalkulation (Anhang 1) und Angebotsänderungen (Ziffer 6) siehe Anhang 3

Die Überprüfung der Erreichung der Kostenziele und die Aktualisierung der Zielwerte erfolgt unter Berücksichtigung von Anhang 1 im Rahmen des ordentlichen Bestellverfahrens.

Damit die Übersicht über die festgelegten Kostenziele gewahrt bleibt, ist im Rahmen des ordentlichen Bestellverfahrens jeweils eine erste Offerte mit unverändertem Fahrplanangebot einzureichen (beispielsweise erste Offerte 2013 basierend auf dem Fahrplanangebot 2012). Allfällige Zusatzangebote sind separat und termingerecht, das heisst bis Ende April des jeweiligen Offertjahres zu offerieren. Das Vorgehen für die Anpassung bei Angebotsänderungen ist in Anhang 3 aufgeführt.

³ Die massgebenden Zahlen sind in den Anhängen 2 und 4 aufgeführt.

⁴ Gerundete Werte, massgebend ist der Wertefluss des TU. Verschiebungen zwischen den x Linien sind möglich, sofern das Total der Kosten nicht steigt.

⁵ Bundesgesetz über die Personenbeförderung vom 1. Januar 2016 (Personenbeförderungsgesetz; PBG; SR 745.1)

Ertragsziele

Das TU reagiert auf Veränderungen des Marktes bzw. des Umfeldes und strebt eine weitere Steigerung der Nachfrage und der Erträge an.

Die definitiven Offerten vom ... und ... des TU für das Jahr 2011, die Aktennotiz vom ... sowie die Ertrags- und Nachfrageprognosen des Tarifverbundes OSTWIND für die Fahrplanjahre 2012 bis 2017 bilden nebst der nationalen Tarifentwicklung die Grundlage für die Berechnung der Erträge. Die im Rahmen des Offertverfahrens jährlich geplanten Erlössteigerungen richten sich nach den Vorgaben von OSTWIND und nationalem Verkehr. Analog dem Mechanismus beim Treibstoffpreis wird im Folgejahr jeweils die tatsächliche Erlösentwicklung als neue Basis berücksichtigt und im Anhang 4 ausgewiesen. Die Ertragsziele berechnen sich jeweils vom Gesamttotal der x RPV-Linien und der nicht RPV-Linie(n). Allfällige Änderungen bei der Einnahmenentwicklung ausserhalb des Einflussbereiches des TU oder beim Verteilschlüssel OSTWIND werden jährlich über das ordentliche Bestellverfahren berücksichtigt.

Um die Entwicklung der Erträge nachvollziehen zu können, sind die einzelnen Ertragspositionen im Rahmen der Offertstellung jeweils gemäss dem Formular "Planrechnung RPV" oder in geeigneter Form aufzuschlüsseln.

Qualitätsziele

Seit dem 1. Januar 2010 sind die revidierten Erlasse über den öffentlichen Verkehr (RöVE) in Kraft. Danach gelten im Kontext mit dem Thema Qualität u.a. folgende Bestimmungen:

- PBG Artikel 18 Absatz 1 Buchstabe b und Absatz 2: Die Unternehmen sind verpflichtet, die Mindeststandards bezüglich Qualität einzuhalten. Der Bundesrat legt die Mindeststandards fest.
- PBG Artikel 33 Absatz 3: Die Zielvereinbarung kann ein Bonus-Malus-System über die Qualität und über finanzielle Kennzahlen enthalten.
- Verordnung über die Abgeltung des regionalen Personenverkehrs vom 11. November 2009 (ARPV; SR 745.16) Artikel 9 Absatz 1: Das BAV richtet ein schweizweites System zur Messung der Qualität von Angeboten und Leistungen der Transportunternehmen im regionalen Personenverkehr ein. Es bezieht dabei die Kantone und Transportunternehmen ein.
- ARPV Artikel 9 Absatz 2: Die Besteller können von den Transportunternehmen verlangen, dass diese die Qualität ihrer Angebote und Leistungen für den regionalen Personenverkehr messen, auswerten und dokumentieren sowie allenfalls im Rahmen der Angebotsvereinbarung verbessern.

Die landesweite Einführung des QMS RPV (Basismodul BAV) erfolgt gestaffelt ab 2016. Da mit dem QMS RPV zuerst Erfahrungen gesammelt werden müssen, sehen die Parteien die Aufnahme von diesbezüglichen Zielwerten in die Zielvereinbarung nachträglich auf ca. 2018 bzw. 2019 vor.

Die Qualität der Fahrleistungserbringung u.a. des TU wird bereits heute alle drei Jahre durch die Kundenzufriedenheitsmessung OSTWIND erhoben. Minimales Ziel für die Messung 2014 ist, drei Punkte über dem Mittelwert aller Bus-TU im OSTWIND zu liegen. Massgebend ist dabei der Fahrleistungsindex, der sich aus folgenden 7 Qualitätsfaktoren zusammensetzt: Zuverlässigkeit, Fahrkomfort, Information an Haltestellen, Sicherheit, Information bei Verspätungen, Fahrpersonal Bus und Sauberkeit der Fahrzeuge. Die Kundenzufriedenheitsmessung dient somit als Controllinginstrument für die Einhaltung der Qualität. Ergebnisse von Qualitätsmessungen des TU oder die Auswertung der Kundenreklamationen (Ziffer 6) können ergänzend beigezogen werden.

Die Einführung eines Bonus-Malus-Systems über die Qualität wird vorbehalten. Diesem sollen primär die Resultate des QMS RPV für den RPV Schweiz sowie die Ergebnisse der Kundenzufriedenheitsmessung OSTWIND zu Grunde gelegt werden.

Angebotsänderungen

Die mittelfristigen Angebotsziele des Kantons St. Gallen richten sich nach dem 4. öffentlichen Verkehr (öV)-Programm 2009 bis 2013, das im November 2008 vom Kantonsrat verabschiedet wurde. Ab Fahrplanjahr 2014 (Dezember 2013) ändert sich das Bahnangebot im Kanton mit der Umsetzung der S-Bahn St. Gallen 2013 erheblich. Dies hat Auswirkungen auf das Busangebot, welches die Anschlüsse zu den Bahnknoten herstellt: Einerseits sind mit dem S-Bahn Konzept entstehende Angebotslücken (aufgehobene Bahnhalte und Anschlussverbindungen) mit dem Busangebot aufzufangen, andererseits generiert das stärkere Bahnangebot auch neue Anschlussbedürfnisse, die abgedeckt werden sollen. Dazu kommen nachfragebedingte Anpassungen des Angebots sowie Optimierungen auf einzelnen Linien. Die konzeptionellen Grundlagen des neuen Fahrplanangebots sind in der öV-Planung der Region ... (Schlussbericht vom ...) festgelegt. Die Angebotsänderungen werden im Anhang 3 nachträglich berücksichtigt und über das ordentliche Bestellverfahren geregelt.

Das TU ist gemeinsam mit dem AöV für die Weiterentwicklung des Angebots zuständig. Dies umfasst neben der Abwicklung des Fahrplanangebots folgende Aufgaben:

- Aktive Kommunikation und Bewerbung des Angebots in der Region. Das TU arbeitet dazu mit den im gleichen Raum tätigen TU und der Region ... zusammen.
- Federführender Ansprech- und Vertragspartner für Schulen wegen Schülertransporte, die in den vom Bund und Kanton finanzierten und abgegoltenen Linien integriert werden (Beitrag Dritter)
- Beobachtung der Nachfrageentwicklung (Einsteiger, Personenkilometer, linienbezogene Auswertungen)
- Ausreisser im Angebot: kursbezogene Aussagen zu
 - überfüllten Kursen
 - geringer Nachfrage bis leeren Kursen
 - verspätungsanfälligen Kursen
- Pünktlichkeit und Anschlussqualität (u.a. Verkehrssituation)
- Auswertung Kundenreklamationen und -wünsche
- Auslastung der Fahrzeuge
- Massnahmen aufgrund der Kundenzufriedenheitsumfrage
- Vorschlag für Massnahmen des TU mit allfälliger Kostenfolge für die Besteller
- Vorausschauende Angebots- und Betriebsüberlegungen

Das TU erstattet den Bestellern über die obigen Punkte mindestens einmal jährlich spätestens bis Ende des Fahrplanjahres Bericht.

Zielerreichung und Streiterledigung

Das TU hält die für die Fahrplanjahre 2012 bis 2017 vereinbarten Zielwerte (Ziffern 3 bis 5) unter Berücksichtigung der Rahmenbedingungen und Angebotsänderungen (Anhänge 1 bis 3) ein. Werden die Kosten- und Erlöszielwerte gemäss vorliegender Vereinbarung nicht eingehalten oder das Qualitätsziel gemäss Ziffer 5 (Fahrleistungsindex) verfehlt (statistisch signifikante Abweichung gemäss Kundenzufriedenheitsmessung OSTWIND), behalten sich die Besteller die Ausschreibung der Linien gemäss Ziffer 1 nach Ablauf der Konzession vor.

Bei Differenzen, die sich aus dieser Zielvereinbarung ergeben und die Auswirkungen auf das ordentliche Bestellverfahren haben, richtet sich die Streiterledigung nach [Artikel 31a Absatz 6 PBG](#) in Verbindung mit [Artikel 56 Absatz 2 PBG](#).

Allgemeine Vertragsbedingungen

Die vorliegende Vereinbarung erlangt Gültigkeit mit der Unterzeichnung und gilt erstmals für das Fahrplanjahr 2012 (Dezember 2011). Sie gilt bis zum Fahrplanwechsel 2018 (Dezember 2017).

Die Vereinbarung kann während der Vereinbarungsdauer nur im gegenseitigen Einvernehmen geändert oder aufgehoben werden. Ändern sich die gesetzlichen oder wirtschaftlichen Rahmenbedingungen grundlegend, so dass eine unveränderte Weiterführung dieser Vereinbarung einer oder beiden Parteien nicht mehr zuzumuten ist (z.B. [Bahnreform 2.2](#), Entlastungsprogramme, schweizweites QMS), nehmen die Parteien Verhandlungen zur Anpassung auf. Dabei ist dem ursprünglichen wirtschaftlichen Zweck der Vereinbarung Rechnung zu tragen. Vertragsänderungen bedürfen der Schriftform.

Anhänge (integrierender Bestandteil dieser Vereinbarung):

- Anhang 1: Anpassung der Kostenziele bei veränderten Rahmenbedingungen
 - Anhang 2: Anpassung der Kostenziele pro Linie
 - Anhang 3: Kalkulation Anhang 1 und Vorgehen bei Angebotsänderungen
 - Anhang 4: Anpassung der Erlöse
-

St. Gallen, den Kanton St. Gallen

xxx
Funktion

Bern, den Bundesamt für Verkehr

xxx
Funktion

Bern, den Bundesamt für Verkehr

xxx
Funktion

xxx, den TU

xxx
Funktion

Anhang 1 des Vereinbarungsmusters: Anpassung der Kostenziele bei veränderten Rahmenbedingungen

Folgende Rahmenbedingungen sind bei deren Veränderung in die Berechnung der Kostenziele (Ziffer 3 Zielvereinbarung) einzubeziehen:

Lohnkosten Fahrdienstpersonal

Die Entwicklung der Löhne richtet sich nach dem Gesamtarbeitsvertrag (GAV SG, Stand 2010, Durchschnittslohn von Fr. 72'500.-). Das TU ist bestrebt, die Löhne für die in Ziffer 1 der Vereinbarung aufgeführten Linien mittelfristig dem GAV-Niveau anzupassen. Solange der Durchschnittslohn des TU den Durchschnittslohn gemäss GAV übersteigt, kann die Lohnteuering im Rahmen dieser Zielvereinbarung lediglich bis zur Höhe des GAV SG-Durchschnittslohnes geltend gemacht werden.

Die Vorgaben und finanziellen Möglichkeiten der Besteller sind bei den GAV-Verhandlungen der Sozialpartner unmissverständlich einzubringen. Ohne Zustimmung der Besteller werden Mehrkosten wegen Anpassung des GAV im Rahmen dieser Zielvereinbarung abgelehnt.

Fahrzeugkosten: Übrige Kosten

Die Kosten für Unterhalt, Versicherung, Garagierung usw. wurden im Rahmen der Verhandlungen vom ... abschliessend fixiert. Abgesehen von der Teuerung sind keine weiteren Anpassungen vorgesehen (Akttenotiz vom ...).

Fahrzeugkosten: Abschreibungen

Die Abschreibungssätze richten sich nach der RKV. Allfällige Änderungen werden in den Anhängen 2 und 3 nachträglich berücksichtigt und über das ordentliche Bestellverfahren geregelt.

Fahrzeugkosten: Zinsen

Die Zinssätze basieren auf dem TU-Offerte zugrundeliegenden Zinssatz in der Höhe von x Prozent und richten sich nach den aktuellen Konditionen des Kapitalmarktes. Per ... (Datum) rechnet das TU mit dem SWAP-Satz von x Prozent plus Risiko, was einen Totalzinssatz von x Prozent ergibt. Bei der Preisbildung wird zusätzlich auch auf Prognosen abgestützt. Wenn möglich, wird von der Bundesgarantie Gebrauch gemacht, um so die Kosten bei den Fremdkapitalzinsen zu senken. Der Zinssatz für die Eigenkapitalverzinsung wird vom BAV jährlich festgelegt. Diese Änderungen werden in den Anhängen 2 und 3 nachträglich berücksichtigt und über das ordentliche Bestellverfahren geregelt.

Treibstoff

Als Referenz für den Dieselpreis gilt der von der Erdölvereinigung (<https://www.erdoel.ch/de/treibstoffe-und-mobilitaet/zahlen-fakten/diesel-jahresmittel>) publizierte durchschnittliche Dieselpreis (Jahresmittel). Mit der Offerte für das Fahrplanjahr 2012 ist der Preis mit Stand per Dezember 2010 (Fr. 1.72 inkl. MwSt) abgegolten. Alle weiteren

Offerten werden gemäss nachfolgendem Schema angepasst. Diese Änderungen werden in den Anhängen 2 und 3 nachträglich berücksichtigt und über das ordentliche Bestellverfahren geregelt. Wenn neue Technologien zum Einsatz kommen, müsste dies neu verhandelt werden (z.B. anderer Treibstoff, Gas, Hybrid).

Fahrplanjahr	Durchschnittlicher Dieselpreis	Preis (inkl. / exkl. MWST)	Benötigter Treibstoff (Liter)
Offerte 2012	Jahresmittel 2010	1.72/1.60	xxx'000 km x ... L* = ... L
Offerte 2013	Jahresmittel 2011		
Offerte 2014	Jahresmittel 2012		
usw.	usw.		

*L: Durchschnittsverbrauch

Treibstoffzollrückerstattung

Für alle Planjahre ist eine Treibstoffzollrückerstattung von ... Rappen pro Liter Diesel eingerechnet. Allfällige Änderungen werden in den Anhängen 2 und 3 nachträglich berücksichtigt und über das ordentliche Bestellverfahren geregelt.

Pauschale Vorsteuerkürzung

Für sämtliche 6 Planjahre ist eine pauschale Vorsteuerkürzung (Mehrwertsteuer) von 3.7% eingerechnet. Allfällige Änderungen werden in den Anhängen 2 und 3 nachträglich berücksichtigt und über das ordentliche Bestellverfahren geregelt.

Übrige Kosten gemäss Planrechnung RPV

Ab dem Fahrplanjahr 2013 (Dezember 2012) werden diese Kostenpositionen automatisch an den Landesindex der Konsumentenpreise entsprechend der Jahreststeuerung per Ende Dezember angepasst. Der Basisindexstand ist LIK 12/2011 (Indexbasis Dezember 2005 = 100 Prozent, www.portal-stat.admin.ch/lik_rechner/d/lik_rechner.htm). Diese Änderungen werden in den Anhängen 2 und 3 nachträglich berücksichtigt und über das ordentliche Bestellverfahren geregelt.

Qualitätsverbesserungen

Sämtliche Qualitätsverbesserungen (technologische Erneuerung, Marketingmassnahmen, etc.) sind in den Kostenzielen gemäss Ziffer 3 der Zielvereinbarung inbegriffen. Kostensteigerungen aufgrund nachfragebedingter Kapazitätsausbauten, z.B. der Einsatz von Gelenkbussen anstelle von Standardbussen oder das Stellen von regelmässigen Verstärkungsfahrzeugen werden als Zusatzangebote behandelt. Die einzelnen Positionen sind mit den Bestellern abzusprechen. Diese Änderungen werden in den Anhängen 2 und 3 nachträglich berücksichtigt und über das ordentliche Bestellverfahren geregelt. Bei übergeordneten Projekten, die zu grösseren Änderungen führen, gilt Ziffer 2 der Zielvereinbarung.

Anhang 2 des Vereinbarungsmusters: Anpassung der Kostenziele pro Linie

(diese Tabelle wird gemäss Ziffer 3 der Zielvereinbarung jeweils nach Vorliegen der Offerten 2012 - 2017 aktualisiert)

TU		Entwicklung Kennzahlen Offerten 2011 - 2017						
Feld	Linie	Vollkosten Offerte 2011*	Vollkosten Plan 1)2) 2012	Vollkosten Plan 1)2) 2013	Vollkosten Plan 1)2) 2014	Vollkosten Plan 1)2) 2015	Vollkosten Plan 1)2) 2016	Vollkosten Plan 1)2) 2017
80.xxx		300'000	342'500	342'500	342'500	342'500	342'500	342'500
80.xxx		300'000	342'500	342'500	342'500	342'500	342'500	342'500
80.xxx		300'000	342'500	342'500	342'500	342'500	342'500	342'500
	Total	1'800'000	2'055'000	2'055'000	2'055'000	2'055'000	2'055'000	2'055'000

Feld	Linie	Kurs-km inkl. Bw Basis 2011	Kurs-km inkl. Bw 2012	Kurs-km inkl. Bw 2013	Kurs-km inkl. Bw 2014	Kurs-km inkl. Bw 2015	Kurs-km inkl. Bw 2016	Kurs-km inkl. Bw 2017
80.xxx		50'000	50'000	50'000	50'000	50'000	50'000	50'000
80.xxx		50'000	50'000	50'000	50'000	50'000	50'000	50'000
80.xxx		50'000	50'000	50'000	50'000	50'000	50'000	50'000
	Total	300'000	300'000	300'000	300'000	300'000	300'000	300'000

Feld	Linie	VK pro km Basis 2011	VK pro km Plan 3) 2012	VK pro km Plan 3) 2013	VK pro km Plan 3) 2014	VK pro km Plan 3) 2015	VK pro km Plan 3) 2016	VK pro km Plan 3) 2017
80.xxx		6.00	6.85	6.85	6.85	6.85	6.85	6.85
80.xxx		6.00	6.85	6.85	6.85	6.85	6.85	6.85
80.xxx		6.00	6.85	6.85	6.85	6.85	6.85	6.85
	Total	6.00	6.85	6.85	6.85	6.85	6.85	6.85

Feld	Linie	Fahrplan- effizienz 4) 2011	Fahrplan- effizienz 4) 2012	Fahrplan- effizienz 4) 2013	Fahrplan- effizienz 4) 2014	Fahrplan- effizienz 4) 2015	Fahrplan- effizienz 4) 2016	Fahrplan- effizienz 4) 2017
80.xxx		60.0%	60.0%	60.0%	60.0%	60.0%	60.0%	60.0%
80.xxx		60.0%	60.0%	60.0%	60.0%	60.0%	60.0%	60.0%
80.xxx		60.0%	60.0%	60.0%	60.0%	60.0%	60.0%	60.0%
	Total	60.0%	60.0%	60.0%	60.0%	60.0%	60.0%	60.0%

1) Änderungen der Rahmenbedingungen gemäss Anhang 1 können vom TU in den Offerten 2012-2017 berücksichtigt werden und führen zu Abweichungen bei den Vollkosten

2) Kostenziele gemäss Ziffer 3 der Zielvereinbarung berechnen sich vom Gesamttotal aller aufgeführten Linien

3) neue Konzepte: Kostensatz ist zu verbessern, mindestens aber zu halten

4) neue Konzepte: Fahrplaneffizienz von durchschnittlich 60% über alle 6 Linien (RPV und n.a.) ist zu verbessern, mindestens aber zu halten

** gemäss definitiver Offerte vom ... und ... des TU*

Pläne = nicht indexiert

Anhang 3 des Vereinbarungsmusters: Kalkulation Anhang 1 und Vorgehen bei Angebotsänderungen (gemäss Ziffer 6 und Anhang 1 der Zielvereinbarung)

Jahr	Kosten Angebot (Basisangebot)	Nachkalkulation gemäss Anhang 1	Zusatzangebote gemäss Ziffer 6	Total Kosten definitiv	Veränderung Kostenniveau
Basis = 2011	1'800'000			1'800'000	
2012	1'800'000	220'000	35'000	2'055'000	14.2%
2013	2'055'000			2'055'000	0.0%
2014	2'055'000			2'055'000	0.0%
2015	2'055'000			2'055'000	0.0%
2016	2'055'000			2'055'000	0.0%
2017	2'055'000			2'055'000	0.0%

Mehrkosten 2012

Nr.	Linie	Kurs-km	Aufwand	Ertrag	Abgeltung	VK pro km	Bemerkungen
	Garagierung und Reservefahrzeuge		60'000		60'000		Kalkulation für ZV
	Unterhalt Fahrzeuge		25'000		25'000		Kalkulation für ZV
	Lohnanpassung GAV vom Niveau		50'000		50'000		Kalkulation für ZV
	Fahrausweiskontrollen		10'000		10'000		Kalkulation für ZV
	Dieselpreis (Differenz 1.45 zu 1.60)		45'000		45'000		Kalkulation für ZV
	Fahrgastinformation		30'000		30'000		Kalkulation für ZV
Zwischentotal Mehrkosten gemäss Anhang 1			220'000		220'000		
	Baustelle auf einer Linie	5'000	35'000	-	35'000	7.00	während 6 Jahren
Zwischentotal Zusatzangebote 2012			5'000	-	35'000	7.00	
Total Mehrkosten 2012			5'000	-	255'000		

Mehrkosten 2013

Nr.	Linie	Kurs-km	Aufwand	Ertrag	Abgeltung	VK pro km	Bemerkungen
	Dieselpreis (Diff. 2010-2011 = ... Rp/l)						
Zwischentotal Mehrkosten gemäss Anhang 1			-		-		
	...						
Zwischentotal Zusatzangebote 2013		-	-	-	-	#DIV/0!	
Total Mehrkosten 2013		-	0	-	-		

Anhang 4 des Vereinbarungsmusters: Anpassung der Erlöse (gemäss Ziffer 4 der Zielvereinbarung)

Linien gemäss Anhang 2 ZV	2011 Of- ferte	2012 Offerte 1)	2013 Offerte 1)	2014 Offerte 1)	2015 Offerte 1)	2016 Offerte 1)	2017 Offerte 1)
DV: Pauschalfahrausweise	1'200'000	1'230'000	1'260'000	1'270'000			
DV: Einzelfahrausweise/ Tarifverbund OSTWIND							
Z-Pass							
Tarifierleichterungen OSTWIND							
übrige Verkehrserlöse							
Total Verkehrserträge	1'200'000	1'230'000	1'260'000	1'270'000	0	0	0
Nebenerlöse							
Beiträge Dritter (Schulen, etc.)							
Zwischentotal Ertrag der 6 Linien	1'200'000	1'230'000	1'260'000	1'270'000	0	0	0
Veränderung Erlösniveau		2.5%	2.4%	0.8%	-100.0%	#DIV/0!	#DIV/0!
Differenz Ertrag Ist/Offerte			20'000	-10'000	0	0	0
Total Ertrag der 6 Linien	1'200'000	1'230'000	1'280'000	1'260'000	0	0	0

1) Berechnung der Erträge jeweils gemäss Ziffer 4 der Zielvereinbarung unter Berücksichtigung der aktuellen IST-Erträge
Gilt zuerst für das Jahr 2013, wobei die Differenz Plan/Ist 2012 zu den geplanten Erlösen dazugerechnet bzw. davon abgezogen wird.

Linien gemäss Anhang 2 ZV	2011 Ist	2012 Ist	2013 Ist	2014 Ist	2015 Ist	2016 Ist	2017 Ist
DV: Pauschalfahrausweise	1'210'000	1'250'000	1'250'000	1'270'000			
DV: Einzelfahrausweise/ Tarifverbund OSTWIND							
Z-Pass							
Tarifierleichterungen OSTWIND							
übrige Verkehrserlöse							
Total Verkehrserträge	1'210'000	1'250'000	1'250'000	1'270'000	0	0	0
Nebenerlöse							
Beiträge Dritter (Schulen, etc.)							
Total Ertrag der 6 Linien	1'210'000	1'250'000	1'250'000	1'270'000	0	0	0

Differenz Ertrag Ist/Offerte	10'000	20'000	-10'000	0	0	0	0
-------------------------------------	---------------	---------------	----------------	----------	----------	----------	----------

TU		Entwicklung Erlös und Abgeltung Offerten 2011 - 2017						
Feld	Linie	Markterlös Offerte 2011*	Markterlös Offerte 2012	Markterlös Offerte 2013	Markterlös Offerte 2014	Markterlös Offerte 2015	Markterlös Offerte 2016	Markterlös Offerte 2017
80.xxx	Ortschaft - Ortschaft...	200'000	205'000					
80.xxx	Ortschaft - Ortschaft...	200'000	205'000					
80.xxx	Ortschaft - Ortschaft...	200'000	205'000					
80.xxx	Ortschaft - Ortschaft...	200'000	205'000					
80.xxx	Ortschaft - Ortschaft...	200'000	205'000					
80.xxx	Ortschaft - Ortschaft...	200'000	205'000					
	Total	1'200'000	1'230'000	0	0	0	0	0

Feld	Linie	Abgeltung Offerte 2011*	Abgeltung Offerte 2012	Abgeltung Offerte 2013	Abgeltung Offerte 2014	Abgeltung Offerte 2015	Abgeltung Offerte 2016	Abgeltung Offerte 2017
80.xxx	Ortschaft - Ortschaft...	100'000	137'500					
80.xxx	Ortschaft - Ortschaft...	100'000	137'500					
80.xxx	Ortschaft - Ortschaft...	100'000	137'500					
80.xxx	Ortschaft - Ortschaft...	100'000	137'500					
80.xxx	Ortschaft - Ortschaft...	100'000	137'500					
80.xxx	Ortschaft - Ortschaft...	100'000	137'500					
	Total	600'000	825'000	0	0	0	0	0

Anhang 2: Anonymisiertes Vereinbarungsmuster 2

Zielvereinbarung

zwischen

Besteller:

- Bundesamt für Verkehr (BAV)
- Kanton Y

und

Transportunternehmen:

- TU X
- (nachstehend TU)

über den abgeltungsberechtigten regionalen Personenverkehr
ab der Fahrplanperiode 2013 (Dezember 2012)
bis und mit Fahrplanperiode 2016 (Dezember 2016)
(4 Fahrplanjahre)

Inhaltsverzeichnis

1. Ausgangslage
2. Grundsätze
3. Kostenziele
4. Ertragsziele
5. Verträge mit Dritten
6. Übersicht
7. Qualitätsziele
8. Angebotsänderungen
9. Zusammenarbeit
10. Zielerreichung und Streiterledigung
11. Allgemeine Vertragsbestimmungen

Bestandteil der Zielvereinbarung:

Anhang 1: Anpassung der Abgeltungsziele bei veränderten Rahmenbedingungen

Berechnungstabellen:

Anhang 2: Übersicht

Anhang 3: Kostenberechnung

Anhang 4: Erlösberechnung

1. Ausgangslage

- TU X und der Kanton Y haben bereits zwei Zielvereinbarungen abgeschlossen, nämlich von 2002-2008 und von 2009-2012. Eine weitere Zielvereinbarung von 2013-2016 wird mit diesem Dokument abgeschlossen. Die Zielvereinbarung kann optional um 2 Jahre bis Konzessionsende Dezember 2018 verlängert werden, sofern alle Parteien dies wünschen.
- Die gesteckten Ziele der zwei bisherigen Zielvereinbarungen, u.a. die preisliche und qualitative Wettbewerbsfähigkeit der Unternehmung wurden auf der Basis des nationalen Benchmarks erreicht. – Siehe auch Kapitel 1, Grundsätze.
- Gestützt auf den kantonalen Gesetzen kennt der Kanton Y weiterhin Ausschreibungen als Möglichkeit zur Erreichung von qualitativen und quantitativen Zielen. Dazu gehören auch die ökonomischen Vorstellungen zur Abgeltung.
- Auf der Basis der Anerkennung der erreichten Ziele aus den zwei vorgängigen Zielvereinbarungen soll hiermit die Zielvereinbarung erneuert werden. Die Besteller wollen gestützt auf das Kennzahlensystem zur Beurteilung der Busleistungen im Kanton Y und auf Basis der Kosten- und Ertragsentwicklung der definitiven Offerten 2012 das erreichte Abgeltungsniveau mindestens halten und den Kostendeckungsgrad verbessern.
- Gegenstand dieser Zielvereinbarung sind die vom TU X gefahrenen 20 Linien im Kanton Y resp. die kantonsüberschreitenden Verbindungen. Sie werden grossmehrheitlich auch durch den Bund mitfinanziert.
Es gibt Linien, welche nicht durch das BAV mitfinanziert werden. Ebenso kann sich die Finanzierung ändern, sofern die nationalen Vorgaben nicht oder nicht mehr resp. wieder erfüllt werden.
Die durch den Bund nicht mitfinanzierten Linien werden von der Zielvereinbarungssystematik her den anderen gleichgestellt.
Die vorliegende Vereinbarung gilt je nach Finanzierungspassus demnach zwischen den Bestellern BAV/Kanton Y und TU X oder zwischen dem Kanton Y und TU X.
Zum Zeitpunkt des Vertragsabschlusses wird folgende Buslinie nicht durch das BAV mitfinanziert: 00.020.
- Diese Vereinbarung stützt sich auf Artikel 24 und 25 ARPV. Sie dient als Grundlage für die jeweiligen Offerten pro Fahrplanperiode, die im Rahmen des ordentlichen Bestellverfahrens eingereicht werden.
- Wird in der vorliegenden Zielvereinbarung von den Bestellern gesprochen, so sind darunter das Bundesamt für Verkehr (BAV) sowie der Kanton Y zu verstehen.
- Das TU X stellt sich weiterhin den Herausforderungen eines liberalisierten Verkehrsmarktes und ist bestrebt, die Dienstleistungen zu wettbewerbsfähigen Konditionen zu erbringen. Die durchschnittlichen Gesamtkosten der vom TU X betriebenen Regionallinien orientieren sich am nationalen Benchmark, der von den Bestellern zugänglich gemacht und vom TU X nachvollzogen werden kann.

- Die Besteller bekräftigen aus diesem Grund die mit dieser Zielvereinbarung eingegangene Partnerschaft. Sie werden die Linien des TU X bis zum Ablauf der Konzession auf den Fahrplanwechsel Dezember 2018 nicht auszuschreiben und keinem Konkurrenten direkt vergeben. Vorbehalten bleiben die Einhaltung der Konzessionspflichten, das Ausüben der Konzessionsrechte gemäss der Verordnung über die Personenbeförderung vom 4. November 2009 (VPB; SR 745.11) sowie Kapitel 5 dieser Vereinbarung.
- Die Zusammenarbeit zwischen dem TU X und den Bestellern ist geprägt von gegenseitigem Vertrauen, Transparenz und Dialogbereitschaft.
- Gegenstand dieser Zielvereinbarung sind die von TU X 20 Linien im Kanton Y.

00.001	A - B - C
00.002	A - B - C
00.003	A - B - C
00.004	A - B - C
00.005	A - B - C
00.006	A - B - C
00.007	A - B - C
00.008	A - B - C
00.009	A - B - C
00.010	A - B - C
00.011	A - B - C
00.012	A - B - C
00.013	A - B - C
00.014	A - B - C
00.015	A - B - C
00.016	A - B - C
00.017	A - B - C
00.018	A - B - C
00.019	A - B - C
00.020*	A - B - C

* Diese Linie wird nur durch den Kanton Y (ohne BAV) abgegolten (Artikel 28 Abs. 4 PBG)

Kantonsüberschreitende Linien

2. Grundsätze

- Im Rahmen dieser Zielvereinbarung legen die Vertragspartner für den Zeitraum 2013 bis 2016 Ziele im Bereich der Kosten, der Erträge und der Qualität fest. Allfällige Angebotsänderungen sowie allgemein gültig erklärte Vorgaben des Bundes (zum Beispiel schweizweites Qualitätsmesssystem, Ausgestaltung von Zielvereinbarungen) und Änderungen im geltenden Recht können zu einer Anpassung dieser Zielvereinbarung und der Abgeltung führen. Eine Anpassung der Zielvereinbarung erfolgt schriftlich und bedarf der Unterschrift aller Parteien.
- Sollten ausserordentliche Einflüsse (beispielsweise in den Bereichen Finanzpolitik, Verkehrspolitik, Energiepolitik oder Personalpolitik) oder übergeordnete Projekte (beispielsweise im Bereich vertiefte Zusammenarbeit Tarifverbund XX, technologische Neuerungen) zu einer Steigerung der vereinbarten Abgeltung von über 2 Prozent führen, so verhandeln die Parteien auf Antrag einer Partei über eine angemessene Anpassung dieser Zielvereinbarung.
- Im Vordergrund der Massnahmen zur Erreichung der finanziellen Ziele steht die Optimierung der Produktivität. Dabei sind die Marktbedürfnisse zu berücksichtigen. Zudem sind die Qualitätsziele einzuhalten.
- Mit der ersten Zielvereinbarung 2005-2008 zwischen dem Kanton Y und TU X wurde primär die Kosten- und damit Abgeltungssenkung ins Visier genommen. Die damals angestrebten minus x % (Total CHF x in vier Jahren) konnten realisiert werden.
- Die zweite Zielvereinbarung 2009-2012 sah eine weitere Senkung der Abgeltung in mehreren Stufen bis x % vor (Total CHF x) vor. Auch dieses Ziel wurde von TU X erreicht. Das beweist auch, dass TU X einen weiteren Schritt für die Marktfähigkeit gemacht hat.
- Mit der dritten Zielvereinbarung 2013-2016 wird die Absicht verbunden, auf eine Ausschreibung der Linien des TU X beim Ablauf der Konzessionen im Kanton Y im Dezember 2018 zu verzichten. TU X muss dafür weiterhin eine hohe Dienstleistungsqualität erbringen und mit restriktiven und realitätsnahen Kosten- und Einnahmenschätzungen (Senkung der Abgeltung pro Kilometer) nochmals zu einem sparsamen Einsatz der knapper werdenden Mitteln der öffentlichen Hand beitragen.

3. Kostenziele

Grundlage für die Berechnung der Kostenziele bilden die definitiven Offerten vom 30.09.2011 von TU X für das Jahr 2012 sowie die bestehende Kalkulationssystematik (Wertefluss, Einnahmenverteilung, Zuschlagssätze etc.) von TU X. Die Teuerung 2012 gilt als ausgeglichen.

Die Überprüfung der Erreichung der Kostenziele und die Aktualisierung der Zielwerte erfolgt unter Berücksichtigung von Anhang 1 im Rahmen des ordentlichen Bestellverfahrens.

Damit die Übersicht über die festgelegten Kostenziele gewahrt bleibt, ist im Rahmen des ordentlichen Bestellverfahrens jeweils eine verbindliche Offerte mit unverändertem Fahrplanangebot einzureichen (beispielweise erste Offerte 2013 basierend auf dem Fahrplanangebot 2012). Allfällige Zusatzangebote sind separat zu offerieren. Das Vorgehen für die Anpassung bei Angebotsänderungen ist in Kapitel 8 aufgeführt.

4. Ertragsziele

Das TU X reagiert auf Veränderungen des Marktes bzw. des Umfeldes und strebt eine gezielte Steigerung der Nachfrage und der Erträge an.

Die definitiven Offerten vom 30.09.2011 von TU X für das Jahr 2012 sowie die Ertrags- und Nachfrageprognosen des Tarifverbundes XX für die Fahrplanjahre 2013 bis 2016 bilden nebst der nationalen Tarifentwicklung die Grundlage für die Berechnung der Erträge. Die im Rahmen des Offertverfahrens jährlich geplanten Erlössteigerungen richten sich nach den Vorgaben von Tarifverbundes XX und dem nationalem Verkehr. Analog dem Mechanismus beim Treibstoffpreis wird im Folgejahr jeweils die tatsächliche Erlösentwicklung als neue Basis berücksichtigt und im Anhang 4 ausgewiesen. Die Ertragsziele berechnen sich jeweils vom Gesamttotal der 20 Linien. Änderungen bei der Einnahmenentwicklung ausserhalb des Einflussbereiches von TU X oder beim Verteilschlüssel Tarifverbund XX werden berücksichtigt und über das ordentliche Bestellverfahren geregelt.

Um die Entwicklung der Erträge nachvollziehen zu können, sind die einzelnen Ertragspositionen im Formular Erlösberechnung (Anhang 4) transparent aufgeschlüsselt.

5. Verträge mit Dritten

Mehrere Linien werden durch Dritte (direkte Gemeindebeiträge, Schulen, Firmen) mitfinanziert. Ein Wegfall solcher Beiträge wird grundsätzlich von den Bestellern (BAV und Kanton Y) nicht ausgeglichen. Das TU X kann in solchen Fällen Angebotskürzungen vornehmen. Die betroffenen Behörden sind rechtzeitig im Voraus zu informieren. Zudem sind die bei Angebotsänderungen erforderlichen Verfahren (Fahrplanverfahren, Konzessionsverfahren usw.) einzuhalten.

TU X führt ein aktives Vertragsmanagement. Die Verträge sind mit einer Teuerungsklausel versehen und werden regelmässig überprüft und angepasst.

6. Übersicht

Linien gemäss Artikel 28 Abs. 1 PBG

Jahr	Gesamt-Km	Vollkosten total	Vollkosten pro Gesamt-Km	Erlöse total	Erlöse pro Gesamt-Km	Abgeltungen PBG Art. 28 Abs. 4 total	Abgeltungen PBG Art. 28 Abs. 1 total	Abgeltungen PBG Art. 28 Abs. 1 pro Gesamt-Km	KDG
2012	6'000'000	16'182'210	2.70	3'501'595	0.58	50'000	12'630'615	2.11	21.6%
2013	6'000'000	16'284'524	2.71	3'557'165	0.59	50'000	12'677'360	2.11	21.8%
2014	6'000'000	16'386'683	2.73	3'622'305	0.60	50'000	12'714'378	2.12	22.1%
2015	6'000'000	16'490'180	2.75	3'676'262	0.61	50'000	12'763'918	2.13	22.3%
2016	6'000'000	16'594'458	2.77	3'733'699	0.62	50'000	12'810'759	2.14	22.5%

Die Detailangaben zu dieser Tabelle sind in den Berechnungstabellen im Anhang 2 (Übersicht), Anhang 3 (Kostenberechnung) und Anhang 4 (Erlösberechnung) aufgeführt.

Weichen die geplanten Mehrkosten oder Mindererlöse mehr als 2% pro Jahr von den vereinbarten Zielwerten ab, hat TU X die Abweichungen, soweit sie die 2%-Toleranzgrenze überschreiten, im Folgejahr zu kompensieren, sofern die Begründung der Abweichung von den Bestellern nicht anerkannt wird und die Abgeltungsziele nicht eingehalten werden können. Zeichnet sich ab, dass TU X diese Kompensation nicht erbringen kann, gilt die Zielvereinbarung als nicht erfüllt. Den Bestellern bleibt es in diesem falls vorbehalten, vor Ablauf der Vereinbarungsdauer eine Ausschreibung in die Wege zu leiten.

7. Qualitätsziele

- Die landesweite Einführung des Qualitätsmesssystems des BAV (Basismodul BAV) erfolgt gestaffelt ab 2016. Da mit dem BAV-Qualitätsmesssystem zuerst Erfahrungen gesammelt werden müssen, sehen die Parteien die Aufnahme von diesbezüglichen Zielwerten in die Zielvereinbarung nachträglich auf ca. 2018 bzw. 2019 vor.
- Die Qualität der Fahrleistungserbringung des TU X wird bereits heute alle zwei Jahre durch die Kundenzufriedenheitsumfrage des Kanton Y gemessen. Minimales Ziel ist die Erreichung Vorgabe Mehrjahresprogramm Kanton von 78 Punkten.
- Beim regelmässigen Bestelleraudit des Kanton Y wird erwartet, dass im Durchschnitt die Norm „Qualität erfüllt“ erreicht wird.
- Die Einführung eines Bonus-Malus-Systems über die Qualität wird vorbehalten. Diesem sollen primär die Resultate des Qualitätsmesssystems des BAV für den RPV Schweiz sowie die Ergebnisse der Kundenzufriedenheitsumfrage des Kantons Y zu Grunde liegen.

8. Angebotsänderungen

Die mittelfristigen Angebotsziele des Kantons Y richten sich nach dem öV-Bericht 2012 bis 2015, der im Dezember 2011 vom Kantonsrat verabschiedet wurde. Die Angebotsentwicklung steht unter dem Vorbehalt der Genehmigung der finanziellen Mittel durch den Kanton Y und den Bund. Dieser Vorbehalt gilt auch für Beiträge Dritter.

TU X ist gemeinsam mit dem Kanton Y für die Weiterentwicklung des Angebotes zuständig.

Planung

- Vorausschauende Angebots- und Betriebsüberlegungen
- Beobachtungen der Nachfrageentwicklung (Einsteiger, Personenkilometer, linienbezogene Auswertungen)
- Ausreisser im Angebot: kursbezogene Aussagen zu
 - stark belasteten Kursen
 - geringer Nachfrage
 - verspätungsanfälligen Kursen
- Federführender Ansprech- und Vertragspartner für Schulen wegen Schülertransporte, die in den vom Bund und Kanton Y finanzierten und abgolonenen Linien integriert werden (Beitrag Dritter)
- Vorschlag für Massnahmen von TU X mit allfälliger Kostenfolge für die Besteller
- Bei umfangreichen Änderungen oder speziellen Umständen kauft der Kanton Y Planleistungen Dritter ein.

Die Angebotsveränderungen werden in den Berechnungstabellen (Anhang 1 - 4) auf Grund des Verhandlungsergebnisses zwischen den Bestellern und TU X in den Folgejahren berücksichtigt.

9. Zusammenarbeit

Reporting/Information

- Pünktlichkeit und Anschlussqualität (u.a. Verkehrssituation)
- Auswertung Kundenreklamationen und -wünsche
- Auslastung der Fahrzeuge
- Massnahmen aufgrund der Kundenzufriedenheitsumfrage
- Abwicklung des Fahrplanangebotes
- Aktive Kommunikation und Bewerbung des Angebotes in der Region. TU X arbeitet dazu mit den im gleichen Raum tätigen Transportunternehmen zusammen.

TU X erstattet den Bestellern über die obigen Punkte bei Bedarf, mindestens aber jährlich einmal mit der Eingabe der Offerten für das Folgejahr Bericht.

10. Zielerreichung und Streiterledigung

TU X hält die für die Fahrplanjahre 2013 bis 2016 vereinbarten Zielwerte (Ziffer 6) unter Berücksichtigung der Rahmenbedingungen und Angebotsänderungen ein. Werden die Kosten- und Erlöszielwerte und daraus folgend die Abgeltungssumme für die Besteller gemäss vorliegender Vereinbarung nicht erreicht oder die Qualitätsziele gemäss Ziffer 7 verfehlt (statistisch signifikante Abweichung gemäss Kundenzufriedenheitsmessung oder beim Qualitätsaudit Kanton Y), behalten sich die Besteller die Ausschreibung der Linien gemäss Ziffer 1 nach Ablauf der Konzession vor.

Bei Differenzen, die sich aus dieser Zielvereinbarung ergeben und Auswirkungen auf das ordentliche Bestellverfahren haben, richtet sich die Streiterledigung nach Artikel 31a Abs. 6 in Verbindung mit Artikel 56 Abs. 2 PBG.

11. Allgemeine Vertragsbestimmungen

Die Vereinbarung tritt mit ihrer Unterzeichnung in Kraft und findet erstmals für das Fahrplanjahr 2013 (ab 9. Dezember 2012) Anwendung. Sie gilt bis zum Fahrplanwechsel im Dezember 2016 und kann mit Zustimmung der Vertragsparteien um 2 Jahre bis Konzessionsende im Dezember 2018 verlängert werden.

Die Vereinbarung kann während der Vereinbarungsdauer nur im gegenseitigen Einvernehmen geändert oder aufgehoben werden. Ändern sich die gesetzlichen oder wirtschaftlichen Rahmenbedingungen grundlegend, so dass eine unveränderte Weiterführung dieser Vereinbarung einer oder beiden Parteien nicht mehr zuzumuten ist (z.B. Bahnreform, Entlastungsprogramme, schweizweites Qualitätsmesssystem), nehmen die Parteien Verhandlungen zur Anpassung auf. Dabei ist dem ursprünglichen wirtschaftlichen Zweck der Vereinbarung Rechnung zu tragen. Vertragsänderungen bedürfen der Schriftform.

Die Einhaltung dieser Zielvereinbarung durch TU X ist ein wichtiger Bestandteil beim Entscheid über Konzessionserneuerungen oder die Durchführung von Ausschreibungen.

Ort, den

Kanton Y

Person

Funktion

Bern, den

Bundesamt für Verkehr,

Person

Funktion

Bern, den

Bundesamt für Verkehr,

Person

Funktion

Ort, den

TU X

Person

Funktion

Anhang 1: Anpassung der Abgeltungsziele bei veränderten Rahmenbedingungen

Grundsatz

Die Zielvereinbarung ist auf der Basis der Offerte 2012 aufgebaut. Sie sieht in den Berechnungstabellen (Anhang 2 - 4) bei den Kosten (Teuerung) und bei den Einnahmen (Tarifanpassungen/Nachfrage) eine Entwicklung voraus.

Nicht eingeschlossen sind in diesen Tabellen die Angebotsveränderungen, zusätzliche Ausrüstungen (z.B. Fahrgastinformation, Betriebsleitsysteme) und Veränderungen bei den Fahrzeuggrösse/Garagierungen aufgrund gesteigerter Nachfragen.

Folgende Rahmenbedingungen sind bei deren Veränderung über der budgetierten Teuerung in die Berechnung der Kostenziele einzubeziehen:

Lohnkosten Fahrdienstpersonal

Vorgaben Besteller: Teuerungsanpassung Personal gemäss Anstellungsbedingungen Bund.

Die Vorgaben und Möglichkeiten der Besteller sind bei den GAV-Verhandlungen der Sozialpartner unmissverständlich einzubringen.

Fahrzeugkosten: Übrige Kosten

Aussagen zu Kosten für Unterhalt, Versicherung, Garagierung usw.

Die Kosten für Unterhalt, Versicherung, Garagierung usw. wurden im Rahmen der Verhandlungen abschliessend fixiert. Abgesehen von der Teuerung sind keine weiteren Anpassungen vorgesehen.

Fahrzeugkosten: Abschreibungen

Die Abschreibungssätze richten sich nach der RKV.

Allfällige Änderungen werden in den Berechnungstabellen nachträglich berücksichtigt und über das ordentliche Bestellverfahren geregelt.

Fahrzeugkosten: Zinsen

Wenn möglich, wird von der Bundesgarantie Gebrauch gemacht und so die Kosten bei den Fremdkapitalzinsen gesenkt. Der Zinssatz für die Eigenkapitalverzinsung wird vom BAV jährlich festgelegt. Diese Änderungen werden in den Berechnungstabellen nachträglich berücksichtigt und über das ordentliche Bestellverfahren geregelt.

Treibstoff

Als Referenz für den Dieselpreis gilt der von der Erdölvereinigung

(<https://www.erdoel.ch/de/brennstoffe-und-waermemarkt/zahlen-fakten/diesel-jahresmittel>) publizierte durchschnittliche Dieselpreis (Jahresmittel).

Mit der Offerte für das Fahrplanjahr 2013 ist der Preis mit Stand per Dezember 2011 (Fr. 1.86 inkl. MWST) abgegolten.

Alle weiteren Offerten werden gemäss nachfolgendem Schema angepasst. Diese Änderungen werden im Anhang 2 nachträglich berücksichtigt und über das ordentliche Bestellverfahren geregelt. Wenn neue Technologien zum Einsatz kommen, müsste dies neu verhandelt werden (zum Beispiel anderer Treibstoff, Gas, Hybrid).

Fahrplan-jahr	Durchschnittlicher Dieselpreis	Preis inkl. Zollrückerstattung	Benötigter Treibstoff (Liter)
Offerte 2012	Jahresmittel 2010 CHF 1.72 (inkl. MWST)	CHF 0.85 (inkl. MWST)	2'724'600
Offerte 2013	Jahresmittel 2011 CHF 1.86 (inkl. MWST)	CHF 0.85 (inkl. MWST)	2'724'600
Offerte 2014	usw.	usw.	usw.
Offerte 2015			
Offerte 2016			

Treibstoffzollrückerstattung

Für alle Planjahre ist eine Treibstoffzollrückerstattung von CHF xy pro Liter Diesel eingerechnet.

Allfällige Änderungen werden in den Berechnungstabellen nachträglich berücksichtigt und über das ordentliche Bestellverfahren geregelt.

Pauschale Vorsteuerkürzung

Für sämtliche 4 Planjahre ist eine pauschale Vorsteuerkürzung (Mehrwertsteuer) von 3,8% eingerechnet.

Allfällige Änderungen werden in den Berechnungstabellen nachträglich berücksichtigt und über das ordentliche Bestellverfahren geregelt.

Übrige Kosten gemäss Planrechnung RPV

Ab dem Fahrplanjahr 2014 (Dezember 2013) werden diese Kostenpositionen automatisch an den Landesindex der Konsumentenpreise entsprechend der Jahreststeuerung per Ende Dezember angepasst. Der Basisindexstand ist LIK 12/2011 (Indexbasis Dezember 2005 = 100 Prozent, http://www.portal-stat.admin.ch/lik_rechner/d/lik_rechner.htm).

Diese Änderungen werden im Anhang 2 nachträglich berücksichtigt und über das ordentliche Bestellverfahren geregelt.

Qualitätsverbesserungen

Sämtliche Qualitätsverbesserungen (technologische Erneuerung bestehender Systeme, Marketingmassnahmen, etc.) sind in den Kostenzielen der Zielvereinbarung inbegriffen. Kostensteigerungen aufgrund nachfragebedingten Kapazitätsausbauten, z.B. der Einsatz von Gelenkbussen anstelle von Standardbussen oder das Stellen von regelmässigen Verstärkungsfahrzeugen werden als Zusatzangebote behandelt. Die einzelnen Positionen sind mit den Bestellern abzusprechen.

Diese Änderungen werden nachträglich berücksichtigt und über das ordentliche Bestellverfahren geregelt. Bei übergeordneten Projekten, die zu grösseren Änderungen führen, gilt Ziffer 2 der Zielvereinbarung.

Anhang 2: Übersicht

Zielvereinbarungszeitraum **2013** bis **2016** Basis: Offerte 2012 (Vereinbarung Ziff. 1 + 2)

Jahr	Gesamt-Km	Vollkosten total	Vollkosten pro Gesamt-Km	Erlöse total	Erlöse pro Gesamt-Km	Abgeltungen PBG Art. 28 Abs. 4 total	Abgeltungen PBG Art. 28 Abs. 1 total	Abgeltungen PBG Art. 28 Abs. 1 pro Gesamt-Km	KDG
2012	6'000'000	16'182'210	2.70	3'501'595	0.58	50'000	12'630'615	2.11	21.6%
2013	6'000'000	16'284'524	2.71	3'557'165	0.59	50'000	12'677'360	2.11	21.8%
2014	6'000'000	16'386'683	2.73	3'622'305	0.60	50'000	12'714'378	2.12	22.1%
2015	6'000'000	16'490'180	2.75	3'676'262	0.61	50'000	12'763'918	2.13	22.3%
2016	6'000'000	16'594'458	2.77	3'733'699	0.62	50'000	12'810'759	2.14	22.5%

Anpassung in % gegenüber Vorjahr

Jahr	Vollkosten pro Gesamt-Km	Erlöse pro Gesamt-Km	Abgeltungen PBG Art. 28 Abs. 4 total	Abgeltungen PBG Art. 28 Abs. 1 pro Gesamt-Km	Abgeltungen PBG Art. 28 Abs. 1 Abgeltunganp. ggü. Vorjahr in CHF	Abgeltungen PBG Art. 28 Abs. 1 Abgeltunganp. kumuliert in CHF
2013	+ 0.6%	+ 1.6%	0.0%	+ 0.4%	46'745	46'745
2014	+ 0.6%	+ 1.8%	0.0%	+ 0.3%	37'019	83'763
2015	+ 0.6%	+ 1.5%	0.0%	+ 0.4%	49'539	133'303
2016	+ 0.6%	+ 1.6%	0.0%	+ 0.4%	46'841	180'144
Abgeltungsreduktion 2013-2016					433'954	

Anhang 3: Kostenberechnung

	Einheit	%-An- teil 2012	Offerte 2012	%-An- teil 2013	Offerte 2013	%-An- teil 2014	Offerte 2014	%-An- teil 2015	Offerte 2015	%-An- teil 2016	Offerte 2016
Sachteuerung	%				1.00%		1.00%		1.00%		1.00%
Treibstoffverbrauch total	Liter		2'724'600		2'724'600		2'724'600		2'724'600		2'724'600
Treibstoffverbrauch pro Km	Liter		0.4541		0.4541		0.4541		0.4541		0.4541
Personalteuerung	%				0.50%		0.50%		0.50%		0.50%
Verr. Personalleistungen FDPK	CHF		5'000'000		5'025'000		5'050'125		5'075'376		5'100'753
Verr. Personalleistungen o. FDPK	CHF		52'000		52'260		52'521		52'784		53'048
Verr. Personalleistungen Zulagen	CHF		320'000		321'600		323'208		324'824		326'448
Verr. Personalleistungen	CHF	33.2%	5'372'000	33.2%	5'398'860	33.1%	5'425'854	33.1%	5'452'984	33.0%	5'480'248
Treibstoffpreis inkl. Zollrückerstattung	CHF		0.85		0.85		0.85		0.85		0.85
Verbrauch pro Km Mini	Liter		0.1650		0.1650		0.1650		0.1650		0.1650
Anteil Km-Leistung Mini	%		8.00%		8.00%		8.00%		8.00%		8.00%
Km-Leistung Mini	Km		480'000		480'000		480'000		480'000		480'000
Verr. Fahrzeugleistungen variabel	CHF		102'320		102'670		103'024		103'381		103'741
- davon Treibstoffkosten total	CHF		67'320		67'320		67'320		67'320		67'320
- davon restliche Kosten variabel	CHF		35'000		35'350		35'704		36'061		36'421
Verr. Fahrzeugleistungen fix	CHF		28'000		28'180		28'362		28'545		28'731
- davon Miete Garage Mini	CHF		10'000		10'000		10'000		10'000		10'000
- davon restliche Kosten fix	CHF		18'000		18'180		18'362		18'545		18'731
Verr. Fahrzeugleistungen Mini	CHF	0.8%	130'320	0.8%	130'850	0.8%	131'385	0.8%	131'926	0.8%	132'472
Verbrauch pro Km Midi	Liter		0.4200		0.4200		0.4200		0.4200		0.4200
Anteil Km-Leistung Midi	%		7.00%		7.00%		7.00%		7.00%		7.00%
Km-Leistung Midi	Km		420'000		420'000		420'000		420'000		420'000
Verr. Fahrzeugleistungen variabel	CHF		194'940		195'390		195'845		196'304		196'767
- davon Treibstoffkosten total	CHF		149'940		149'940		149'940		149'940		149'940
- davon restliche Kosten variabel	CHF		45'000		45'450		45'905		46'364		46'827
Verr. Fahrzeugleistungen fix	CHF		40'000		40'100		40'201		40'303		40'406
- davon Miete Garage Midi	CHF		30'000		30'000		30'000		30'000		30'000
- davon restliche Kosten fix	CHF		10'000		10'100		10'201		10'303		10'406
Verr. Fahrzeugleistungen Midi	CHF	1.5%	234'940	1.4%	235'490	1.4%	236'046	1.4%	236'607	1.4%	237'173
Verbrauch pro Km Maxi	Liter		0.5000		0.5000		0.5000		0.5000		0.5000
Anteil Km-Leistung Maxi	%		58.00%		58.00%		58.00%		58.00%		58.00%
Km-Leistung Maxi	Km		3'480'000		3'480'000		3'480'000		3'480'000		3'480'000
Verr. Fahrzeugleistungen variabel	CHF		2'129'000		2'135'500		2'142'065		2'148'696		2'155'393
- davon Treibstoffkosten total	CHF		1'479'000		1'479'000		1'479'000		1'479'000		1'479'000
- davon restliche Kosten variabel	CHF		650'000		656'500		663'065		669'696		676'393
Verr. Fahrzeugleistungen fix	CHF		185'200		186'600		188'014		189'442		190'885
- davon Miete Garage Maxi	CHF		45'200		45'200		45'200		45'200		45'200
- davon restliche Kosten fix	CHF		140'000		141'400		142'814		144'242		145'685
Verr. Fahrzeugleistungen Maxi	CHF	14.3%	2'314'200	14.3%	2'322'100	14.2%	2'330'079	14.2%	2'338'138	14.1%	2'346'277
Verbrauch pro Km Mega	Liter		0.4500		0.4500		0.4500		0.4500		0.4500
Anteil Km-Leistung Mega	%		27.00%		27.00%		27.00%		27.00%		27.00%
Km-Leistung Mega	Km		1'620'000		1'620'000		1'620'000		1'620'000		1'620'000
Verr. Fahrzeugleistungen variabel	CHF		854'650		857'000		859'374		861'771		864'192
- davon Treibstoffkosten total	CHF		619'650		619'650		619'650		619'650		619'650
- davon restliche Kosten variabel	CHF		235'000		237'350		239'724		242'121		244'542
Verr. Fahrzeugleistungen fix	CHF		160'000		161'250		162'513		163'788		165'076
- davon Miete Garage Mega	CHF		35'000		35'000		35'000		35'000		35'000
- davon restliche Kosten fix	CHF		125'000		126'250		127'513		128'788		130'076
Verr. Fahrzeugleistungen Mega	CHF	6.3%	1'014'650	6.3%	1'018'250	6.2%	1'021'886	6.2%	1'025'558	6.2%	1'029'267
Verr. Fahrzeugleistungen Anhänger	CHF	0.0%	3'500	0.0%	3'500	0.0%	3'500	0.0%	3'500	0.0%	3'500
Verr. FZ Abschreibungen	CHF	3.1%	500'000	3.1%	500'000	3.1%	500'000	3.0%	500'000	3.0%	500'000
Verr. FZ Zinsen	CHF	0.5%	85'000	0.5%	85'000	0.5%	85'000	0.5%	85'000	0.5%	85'000
Verr. Betriebsleistungen	CHF	32.1%	5'202'500	32.3%	5'254'525	32.4%	5'307'070	32.5%	5'360'141	32.6%	5'413'742
Verr. Distributionsleistungen	CHF	1.5%	250'000	1.6%	252'500	1.6%	255'025	1.6%	257'575	1.6%	260'151
Verr. Managementleistungen	CHF		520'000		525'200		530'452		535'757		541'114
Verr. Marketingleistungen	CHF		75'000		75'750		76'508		77'273		78'045
Verr. Marketing-/Managementleist.	CHF	3.7%	595'000	3.7%	600'950	3.7%	606'960	3.7%	613'029	3.7%	619'159
Kürzung Vorsteuerabzug	CHF	3.0%	480'100	3.0%	482'499	3.0%	483'879	2.9%	485'723	2.9%	487'467
Total Vollkosten		100.0%	16'182'210	100.0%	16'284'524	100.0%	16'386'683	100.0%	16'490'180	100.0%	16'594'458

Plausibilisierungen

Km-Leistung	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%
%-Vorsteuerreduktion	3.8%	3.8%	3.8%	3.8%

Anhang 4: Erlösberechnung

	Einheit	%-Anteil 2012	Offerte 2012	%-Anp. 2012 > 2013	Offerte 2013	%-Anp. 2013 > 2014	Offerte 2014	%-Anp. 2014 > 2015	Offerte 2015	%-Anp. 2015 > 2016	Offerte 2016
611200 Generalabonnemente	CHF	11.4%	400'000	2.50%	410'000	2.50%	420'250	2.00%	428'655	2.30%	438'514
611210 Generalabonnemente FVP	CHF	1.6%	55'000	2.50%	56'375	2.50%	57'784	2.00%	58'940	2.30%	60'296
612300 Tageskarten	CHF	0.7%	25'000	2.50%	25'625	2.50%	26'266	2.00%	26'791	2.30%	27'407
612310 Tageskarten FVP	CHF	0.0%	500	2.50%	513	2.50%	525	2.00%	536	2.30%	548
Pauschalfahrausweise o. Verbundausw.	CHF	13.7%	480'500	2.50%	492'513	2.50%	504'825	2.00%	514'922	2.30%	526'765
611100 Abonnementsverk. DV	CHF	1.3%	45'000	2.50%	46'125	2.50%	47'278	2.00%	48'224	2.30%	49'333
612000 Einzelreiseverkehr	CHF	1.9%	65'000	2.50%	66'625	2.50%	68'291	2.00%	69'656	2.30%	71'259
612100 Einzelreiseverkehr DV	CHF	2.6%	90'000	2.50%	92'250	2.50%	94'556	2.00%	96'447	2.30%	98'666
612200 Halbtaxabonnemente	CHF	1.6%	56'200	2.00%	57'324	2.00%	58'470	2.00%	59'640	2.00%	60'833
Einzelfahrausweise u. Streckenabos	CHF	7.3%	256'200	2.39%	262'324	2.39%	268'595	2.00%	273'967	2.23%	280'090
611838 Abo TV A-Welle	CHF	0.3%	12'000	2.50%	12'300	2.50%	12'608	2.50%	12'923	2.50%	13'246
612838 Einzelnr. TV A-Welle	CHF	0.1%	5'000	2.50%	5'125	2.50%	5'253	2.50%	5'384	2.50%	5'519
Verbundausweise TV A-Welle	CHF	0.4%	15'420	2.50%	15'806	2.50%	16'201	2.50%	16'606	2.50%	17'021
610399 Provisionen an Dritte	CHF	-2.9%	-100'000	3.00%	-103'000	2.30%	-105'369	3.00%	-108'530	2.00%	-110'701
610499 Provisionen Poststellen	CHF	-0.2%	-6'500	3.00%	-6'695	2.30%	-6'849	3.00%	-7'054	2.00%	-7'196
613000 Sonderverkehr	CHF	0.0%	1'000	3.00%	1'030	2.30%	1'054	3.00%	1'085	2.00%	1'107
613100 Sonderverkehr DV	CHF	1.2%	41'000	3.00%	42'230	2.30%	43'201	3.00%	44'497	2.00%	45'387
613110 Militärverkehr	CHF	0.9%	30'000	3.00%	30'900	2.30%	31'611	3.00%	32'559	2.00%	33'210
613120 STS	CHF	0.1%	2'000	3.00%	2'060	2.30%	2'107	3.00%	2'171	2.00%	2'214
614000 Gepäckverkehr CH	CHF	0.0%	500	3.00%	515	2.30%	527	3.00%	543	2.00%	554
614010 Gepäckverkehr IP	CHF	0.0%	250	3.00%	258	2.30%	263	3.00%	271	2.00%	277
614020 Gepäckverkehr Fly	CHF	0.0%	85	3.00%	88	2.30%	90	3.00%	92	2.00%	94
614100 Velo-Selbstverlad DV	CHF	0.1%	4'000	3.00%	4'120	2.30%	4'215	3.00%	4'341	2.00%	4'428
Übrige Verkehrserlöse	CHF	-0.8%	-27'665	3.00%	-28'495	2.30%	-29'150	3.00%	-30'025	2.00%	-30'625
624000 Versch. Ertrag	CHF	0.0%	800	0.00%	800	0.00%	800	0.00%	800	0.00%	800
625000 Schadenersatz Schwarzfahrer	CHF	1.5%	52'000	0.00%	52'000	0.00%	52'000	0.00%	52'000	0.00%	52'000
635000 Provisionseinnahmen Billetverk.	CHF	0.3%	10'000	2.50%	10'250	2.50%	10'506	2.50%	10'769	2.30%	11'017
652000 Vermarkt. Werbefläche	CHF	0.9%	32'000	2.50%	32'800	2.50%	33'620	2.50%	34'461	2.30%	35'253
691000 Mieterträge	CHF	0.0%	1'230	0.00%	1'230	0.00%	1'230	0.00%	1'230	0.00%	1'230
Nebenerlöse	CHF	2.7%	96'030	1.09%	97'080	1.11%	98'156	1.12%	99'259	1.05%	100'300
Transportentschädigungen	CHF	25.0%	874'500	0.00%	874'500	0.00%	874'500	0.00%	874'500	0.00%	874'500
Erlös Güterverkehr	CHF	0.1%	3'500	0.00%	3'500	0.00%	3'500	0.00%	3'500	0.00%	3'500
Total Erlöse	CHF	100.0%	3'501'595	1.59%	3'557'165	1.83%	3'622'305	1.49%	3'676'262	1.56%	3'733'699

Anhang 3: Beispiel Anpassungsmechanismus

Das vorliegende Dokument beschreibt das schrittweise Vorgehen bei der Zielvereinbarung (ZV) sowie die Tätigkeiten innerhalb der einzelnen Schritte.

Zielvereinbarungsprozess



Aufbereitung Zielvereinbarung

1: Übernahme der genehmigten Offerte

Als Basis für die Zielvereinbarung gilt jeweils die zuletzt genehmigte Offerte. Die Werte dieser Offerte sind in die Formulare „Übersicht“, „Kostenberechnung“ sowie „Erlösberechnung“ zu übernehmen.

Genehmigte Offerte 2017

Kostenarten	Plan / 2017
Total vollkosten	18'581'000
Total Erlöse	2'440'230
Abgeltungen PBG Art. 28 Abs. 4 total	75'000

Tabelle 1: Übersicht
Zielvereinbarungszeitraum 2018 bis 2021
Basis: Offerte 2017 (Vereinbarung Ziff. 1 + 2)

Jahr	Gesamt-Km	Vollkosten total	Vollkosten pro Gesamt-Km	Erlöse total	Erlöse pro Gesamt-Km	Abgeltungen PBG Art. 28 Abs. 4 total	Abgeltungen PBG Art. 28 Abs. 1 total	Abgeltungen PBG Art. 28 Abs. 1 pro Gesamt-Km	KDG
2017	15'000'000	18'581'000	1.24	2'440'230	0.16	75'000	16'065'770	1.07	13.1%
2018	15'000'000	18'692'486	1.25	2'482'657	0.17	75'000	16'134'829	1.08	13.3%
2019	15'000'000	18'767'256	1.25	2'529'899	0.17	75'000	16'162'357	1.08	13.5%
2020	15'000'000	18'804'790	1.25	2'584'680	0.17	75'000	16'145'110	1.08	13.7%
2021	15'000'000	18'992'838	1.27	2'651'882	0.18	75'000	16'265'956	1.08	14.0%

2 a): Übernahme Vorgaben in die Folgejahre (Kosten)

Die Offerte 1 wird in der Regel aufgrund des bestehenden Leistungsangebotes erstellt.

Kostenberechnung

	Einheit	%-An- teil 2017	Offerte 2017	%-An- teil 2018	Offerte 2018	%-An- teil 2019	Offerte 2019	%-An- teil 2020	Offerte 2020	%-An- teil 2021	Offerte 2021
Sachteuerung	%				1.00%		1.00%		1.00%		1.00%
Treibstoffverbrauch total	Liter		10'000'000		10'000'000		10'000'000		10'000'000		10'000'000
Treibstoffverbrauch pro Km	Liter		0.6667		0.6667		0.6667		0.6667		0.6667
Personalteuerung	%				0.55%		0.55%		0.55%		0.55%
Verr. Personalleistungen FDPK	CHF		5'500'000		5'530'250		5'560'666		5'591'250		5'622'002
Verr. Personalleistungen o. FDPK	CHF		50'000		50'275		50'552		50'830		51'109
Verr. Personalleistungen Zulagen	CHF		200'000		201'100		202'206		203'318		204'436
Verr. Personalleistungen	CHF	30.9%	5'750'000	30.9%	5'781'625	30.9%	5'813'424	30.9%	5'845'398	31.0%	5'877'547
Treibstoffpreis inkl. Zollrückerstattung	CHF		1.00		1.00		1.00		1.00		1.00
Verbrauch pro Km Mini	Liter		0.1355		0.1355		0.1355		0.1355		0.1355
Anteil Km-Leistung Mini	%		8.00%		8.00%		8.00%		8.00%		8.00%
Km-Leistung Mini	Km		1'200'000		1'200'000		1'200'000		1'200'000		1'200'000
Verr. Fahrzeugleistungen variabel	CHF		194'600		194'920		195'243		195'570		195'899
- davon Treibstoffkosten total	CHF		162'600		162'600		162'600		162'600		162'600
- davon restliche Kosten variabel	CHF		32'000		32'320		32'643		32'970		33'299
Verr. Fahrzeugleistungen fix	CHF		44'500		44'860		45'224		45'591		45'962
- davon Miete Garage Mini	CHF		8'500		8'500		8'500		8'500		8'500
- davon restliche Kosten fix	CHF		36'000		36'360		36'724		37'091		37'462
Verr. Fahrzeugleistungen Mini	CHF	1.3%	239'100	1.3%	239'780	1.3%	240'467	1.3%	241'160	1.3%	241'861
Verbrauch pro Km Midi	Liter		0.4200		0.4200		0.4200		0.4200		0.4200
Anteil Km-Leistung Midi	%		7.00%		7.00%		7.00%		7.00%		7.00%
Km-Leistung Midi	Km		1'050'000		1'050'000		1'050'000		1'050'000		1'050'000
Verr. Fahrzeugleistungen variabel	CHF		506'200		506'852		507'511		508'176		508'847
- davon Treibstoffkosten total	CHF		441'000		441'000		441'000		441'000		441'000
- davon restliche Kosten variabel	CHF		65'200		65'852		66'511		67'176		67'847
Verr. Fahrzeugleistungen fix	CHF		29'500		29'653		29'808		29'964		30'121
- davon Miete Garage Midi	CHF		14'200		14'200		14'200		14'200		14'200
- davon restliche Kosten fix	CHF		15'300		15'453		15'608		15'764		15'921
Verr. Fahrzeugleistungen Midi	CHF	2.9%	535'700	2.9%	536'505	2.9%	537'318	2.8%	538'139	2.8%	538'969
Verbrauch pro Km Maxi	Liter		0.3500		0.3500		0.3500		0.3500		0.3500
Anteil Km-Leistung Maxi	%		60.00%		60.00%		60.00%		60.00%		60.00%
Km-Leistung Maxi	Km		9'000'000		9'000'000		9'000'000		9'000'000		9'000'000
Verr. Fahrzeugleistungen variabel	CHF		3'780'000		3'786'300		3'792'663		3'799'090		3'805'581
- davon Treibstoffkosten total	CHF		3'150'000		3'150'000		3'150'000		3'150'000		3'150'000
- davon restliche Kosten variabel	CHF		630'000		636'300		642'663		649'090		655'581
Verr. Fahrzeugleistungen fix	CHF		294'000		296'350		298'724		301'121		303'542
- davon Miete Garage Maxi	CHF		59'000		59'000		59'000		59'000		59'000
- davon restliche Kosten fix	CHF		235'000		237'350		239'724		242'121		244'542
Verr. Fahrzeugleistungen Maxi	CHF	21.9%	4'074'000	21.8%	4'082'650	21.8%	4'091'387	21.7%	4'100'210	21.6%	4'109'122
Verbrauch pro Km Mega	Liter		0.5000		0.5000		0.5000		0.5000		0.5000
Anteil Km-Leistung Mega	%		25.00%		25.00%		25.00%		25.00%		25.00%
Km-Leistung Mega	Km		3'750'000		3'750'000		3'750'000		3'750'000		3'750'000
Verr. Fahrzeugleistungen variabel	CHF		2'119'000		2'121'440		2'123'904		2'126'393		2'128'907
- davon Treibstoffkosten total	CHF		1'875'000		1'875'000		1'875'000		1'875'000		1'875'000
- davon restliche Kosten variabel	CHF		244'000		246'440		248'904		251'393		253'907
Verr. Fahrzeugleistungen fix	CHF		140'000		141'200		142'412		143'636		144'872
- davon Miete Garage Mega	CHF		20'000		20'000		20'000		20'000		20'000
- davon restliche Kosten fix	CHF		120'000		121'200		122'412		123'636		124'872
Verr. Fahrzeugleistungen Mega	CHF	12.2%	2'259'000	12.1%	2'262'640	12.1%	2'266'316	12.0%	2'270'030	12.0%	2'273'780
Verr. Fahrzeugleistungen Anhänger	CHF	0.0%	3'200	0.0%	3'200	0.0%	3'200	0.0%	3'200	0.0%	3'200
Verr. FZ Abschreibungen	CHF	5.4%	1'000'000	5.3%	1'000'000	5.3%	1'000'000	5.3%	1'000'000	5.3%	1'000'000
Verr. FZ Zinsen	CHF	0.5%	100'000	0.5%	100'000	0.5%	100'000	0.5%	100'000	0.5%	100'000
Verr. Betriebsleistungen	CHF	16.1%	3'000'000	16.2%	3'030'000	16.3%	3'060'300	16.4%	3'090'903	16.4%	3'121'812
Verr. Distributionsleistungen	CHF	1.7%	320'000	1.7%	323'200	1.7%	326'432	1.7%	329'696	1.8%	332'993
Verr. Managementleistungen	CHF		650'000		656'500		663'065		669'696		676'393
Verr. Marketingleistungen	CHF		85'000		85'850		86'709		87'576		88'451
Verr. Marketing-/Managementleist.	CHF	4.0%	735'000	4.0%	742'350	4.0%	749'774	4.0%	757'271	4.0%	764'844
Kürzung Vorsteuerabzug	CHF	3.0%	615'000	3.3%	616'090	3.3%	617'139	3.3%	616'486	3.3%	621'081
Total Vollkosten		100.0%	18'631'000	100.0%	18'718'040	100.0%	18'805'756	100.0%	18'892'494	100.0%	18'985'210

Plausibilisierungen

Km-Leistung	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%
%-Vorsteuerreduktion	3.8%	3.8%	3.8%	3.8%

2 b): Übernahme Vorgaben in die Folgejahre (Erlös)

Erlösberechnung

	Einheit	%-Anteil 2017	Offerte 2017	%-Anp. 2017 > 2018	Offerte 2018	%-Anp. 2018 > 2019	Offerte 2019	%-Anp. 2019 > 2020	Offerte 2020	%-Anp. 2020 > 2021	Offerte 2021
611200 Generalabonnemente	CHF	20.5%	500'000	2.00%	510'000	2.50%	522'750	2.60%	536'342	2.40%	549'214
611210 Generalabonnemente FVP	CHF	2.5%	60'000	2.00%	61'200	2.50%	62'730	2.60%	64'361	2.40%	65'906
612300 Tageskarten	CHF	2.0%	50'000	2.00%	51'000	2.50%	52'275	2.60%	53'634	2.40%	54'921
612310 Tageskarten FVP	CHF	0.1%	2'000	2.00%	2'040	2.50%	2'091	2.60%	2'145	2.40%	2'197
Pauschalfahraus. o. Verbundsausw.	CHF	25.1%	612'000	2.00%	624'240	2.50%	639'846	2.60%	656'482	2.40%	672'238
611100 Abonnementsverk. DV	CHF	1.8%	45'000	2.00%	45'900	2.50%	47'048	2.50%	48'224	2.30%	49'333
612000 Einzelreiseverkehr	CHF	1.0%	25'000	2.00%	25'500	2.50%	26'138	2.50%	26'791	2.30%	27'407
612100 Einzelreiseverkehr DV	CHF	3.0%	72'000	2.00%	73'440	2.50%	75'276	2.50%	77'158	2.30%	78'933
612200 Halbtaxabonnemente	CHF	0.4%	10'000	2.00%	10'200	2.00%	10'404	2.00%	10'612	2.00%	10'824
Einzelfahrausweise u. Streckenabos	CHF	6.2%	152'000	2.00%	155'040	2.47%	158'865	2.47%	162'785	2.28%	166'497
611835 Abo TV Libero	CHF	0.6%	14'000	2.00%	14'280	2.50%	14'637	2.40%	14'988	2.30%	15'333
611935 Abg. öffentl.Hand TV Libero	CHF	0.1%	3'000	2.00%	3'060	2.50%	3'137	2.40%	3'212	2.30%	3'286
612835 Einzelr. TV Libero	CHF	0.5%	11'000	2.00%	11'220	2.50%	11'501	2.40%	11'777	2.30%	12'047
Verbundausweise TV Libero	CHF	1.1%	28'000	2.00%	28'560	2.50%	29'274	2.40%	29'977	2.30%	30'666
611838 Abo TV A-Welle	CHF	2.5%	60'000	2.50%	61'500	2.30%	62'915	2.50%	64'487	2.00%	65'777
612838 Einzelr. TV A-Welle	CHF	2.2%	54'000	2.50%	55'350	2.30%	56'623	2.50%	58'039	2.00%	59'199
Verbundausweise TV A-Welle	CHF	4.7%	114'000	2.50%	116'850	2.30%	119'538	2.50%	122'526	2.00%	124'977
611840 Abo TV Passepartout	CHF	6.1%	150'000	2.00%	153'000	2.00%	156'060	2.50%	159'962	2.00%	163'161
612840 Einzelr. TV Passepartout	CHF	41.0%	1'000'000	2.00%	1'020'000	2.00%	1'040'400	2.50%	1'066'410	2.00%	1'087'738
Verbundausweise TV Passepartout	CHF	47.1%	1'150'000	2.00%	1'173'000	2.00%	1'196'460	2.50%	1'226'372	2.00%	1'250'899
611847 Abo TV Zug	CHF	0.7%	16'300	2.50%	16'708	2.50%	17'125	2.00%	17'468	2.50%	17'904
Verbundausweise TV Zug	CHF	0.7%	16'300	2.50%	16'708	2.50%	17'125	2.00%	17'468	2.50%	17'904
610399 Provisionen an Dritte	CHF	-4.1%	-100'000	2.50%	-02'500	2.00%	-104'550	2.00%	-106'641	2.30%	-109'094
610499 Provisionen Poststellen	CHF	-0.3%	-7'000	2.50%	-1'175	2.00%	-7'319	2.00%	-7'465	2.30%	-7'637
613000 Sonderverkehr	CHF	0.0%	550	2.50%	564	2.00%	575	2.00%	587	2.30%	600
613100 Sonderverkehr DV	CHF	2.0%	50'000	2.50%	51'250	2.00%	52'275	2.00%	53'321	2.30%	54'547
613110 Militärverkehr	CHF	0.1%	3'000	2.50%	3'075	2.00%	3'137	2.00%	3'199	2.30%	3'273
613120 STS	CHF	0.4%	9'000	2.50%	9'225	2.00%	9'410	2.00%	9'598	2.30%	9'818
614000 Gepäckverkehr CH	CHF	0.0%	70	2.50%	72	2.00%	73	2.00%	75	2.30%	76
614010 Gepäckverkehr IP	CHF	0.0%	520	2.50%	533	2.00%	544	2.00%	555	2.30%	567
614020 Gepäckverkehr Fly	CHF	0.0%	40	2.50%	41	2.00%	42	2.00%	43	2.30%	44
614100 Velo-Selbstverlad DV	CHF	0.2%	6'000	2.50%	6'150	2.00%	6'273	2.00%	6'398	2.30%	6'546
Übrige Verkehrserlöse	CHF	-1.5%	-37'820	2.50%	-8'766	2.00%	-39'541	2.00%	-40'332	2.30%	-41'259
624000 Versch. Ertrag	CHF	0.0%	600	0.00%	600	0.00%	600	0.00%	600	0.00%	600
625000 Schadenersatz Schwarzfahrer	CHF	0.0%	900	0.00%	900	0.00%	900	0.00%	900	0.00%	900
635000 Provisionseinnahmen Billetverk.	CHF	0.6%	15'000	2.50%	15'375	2.50%	15'759	2.00%	16'075	2.30%	16'444
652000 Vermarkt. Werbefläche	CHF	1.5%	36'000	2.50%	36'900	2.50%	37'823	2.00%	38'579	2.30%	39'466
691000 Mieterträge	CHF	0.1%	2'000	0.00%	2'000	0.00%	2'000	0.00%	2'000	0.00%	2'000
Nebenerlöse	CHF	2.2%	54'500	2.34%	55'775	2.34%	57'082	1.88%	58'154	2.16%	59'411
Transportentschädigungen	CHF	14.3%	350'000	0.00%	350'000	0.00%	350'000	0.00%	350'000	0.00%	350'000
Erlös Güterverkehr	CHF	0.1%	1'250	0.00%	1'250	0.00%	1'250	0.00%	1'250	0.00%	1'250
Total Erlöse	CHF	100.0%	2'440'230	1.74%	2'482'657	1.90%	2'529'899	2.17%	2'584'680	1.85%	2'632'582

3: Berechnung der neuen Zielwerte pro Gesamtkilometer, KDG

Aus der Tabelle „Kostenberechnung“ werden die folgenden Zahlen in Tabelle 1: Übersicht übernommen:

Kostenberechnung

	Einheit	%-Anteil 2017	Offerte 2017	%-Anteil 2018	Offerte 2018	%-Anteil 2019	Offerte 2019	%-Anteil 2020	Offerte 2020	%-Anteil 2021	Offerte 2021
Verr. FZ Zinsen	CHF	0.5%	100'000	0.5%	100'000	0.5%	100'000	0.5%	100'000	0.5%	100'000
Verr. Betriebsleistungen	CHF	16.1%	3'000'000	16.2%	3'030'000	16.3%	3'060'300	16.4%	3'090'903	16.4%	3'121'812
Verr. Distributionsleistungen	CHF	1.7%	320'000	1.7%	323'200	1.7%	326'432	1.7%	329'696	1.8%	332'993
Verr. Managementleistungen	CHF		650'000		656'500		663'065		669'696		676'393
Verr. Marketingleistungen	CHF		85'000		85'850		86'709		87'576		88'451
Verr. Marketing-/Managementleist.	CHF	4.0%	735'000	4.0%	742'350	4.0%	749'774	4.0%	757'271	4.0%	764'844
Kürzung Vorsteuerabzug	CHF	3.0%	565'000	3.3%	616'090	3.3%	617'139	3.3%	616'486	3.3%	621'081
Total Vollkosten		100.0%	18'581'000	100.0%	18'718'040	100.0%	18'805'756	100.0%	18'892'494	100.0%	18'985'210

Tabelle 1: Übersicht
Zielvereinbarungszeitraum 2018 bis 2021
Basis: Offerte 2017 (Vereinbarung Ziff. 1 + 2)

Jahr	Gesamt-Km	Vollkosten total	Vollkosten pro Gesamt-Km	Erlöse total	Erlöse pro Gesamt-Km	Abgeltungen PBG Art. 28 Abs. 4 total	Abgeltungen PBG Art. 28 Abs. 1 total	Abgeltungen PBG Art. 28 Abs. 1 pro Gesamt-Km	KDG
2017	15'000'000	18'581'000	1.24	2'440'230	0.16	75'000	16'065'770	1.07	13.1%
2018	15'000'000	18'718'040	1.25	2'482'657	0.17	75'000	16'134'829	1.08	13.3%
2019	15'000'000	18'805'756	1.25	2'529'899	0.17	75'000	16'162'357	1.08	13.5%
2020	15'000'000	18'892'494	1.25	2'584'680	0.17	75'000	16'145'110	1.08	13.7%
2021	15'000'000	18'985'210	1.27	2'651'882	0.18	75'000	16'265'956	1.08	14.0%

Analoges Vorgehen bei den Erlösen und Abgeltungen PBG Art. 28 Abs. 4

4: Leistungsanpassung aufgrund aktueller Offerte

Ergeben sich Leistungsanpassungen in der Offerte 1, wird dies in der Tabelle 2 berücksichtigt; d.h. Gesamt-Km, Vollkosten total, Erlöse total sowie Abgeltungen werden mit den neuen Km-Leistungen multipliziert. Gegebenenfalls werden in der Tabelle 2 auch die Abgeltungen PBG Art. 28 Abs. 4 korrigiert.

Tabelle 1: Übersicht

Zielvereinbarungszeitraum 2018 bis 2021

Basis: Offerte 2017 (Vereinbarung Ziff. 1 + 2)

Jahr	Gesamt-Km	Vollkosten total	Vollkosten pro Gesamt-Km	Erlöse total	Erlöse pro Gesamt-Km	Abgeltungen PBG Art. 28 Abs. 4 total	Abgeltungen PBG Art. 28 Abs. 1 total	Abgeltungen PBG Art. 28 Abs. 1 pro Gesamt-Km	KDG
2017	15'000'000	18'581'000	1.24	2'440'230	0.16	75'000	16'065'770	1.07	13.1%
2018	15'000'000	18'718'040	1.25	2'482'657	0.17	75'000	16'134'829	1.08	13.3%
2019	15'000'000	18'805'756	1.25	2'529'899	0.17	75'000	16'162'357	1.08	13.5%
2020	15'000'000	18'892'494	1.25	2'584'680	0.17	75'000	16'145'110	1.08	13.7%
2021	15'000'000	18'985'210	1.27	2'651'882	0.18	75'000	16'265'956	1.08	14.0%

bisher

Tabelle 2

Zielvereinbarung aufgrund Leistungsanpassung Offerte 2018

Berechnung

Vollkosten total: Gesamt-Km (nach Leistungsanpassung) x Vollkosten pro Gesamt-Km

Erlöse total: Gesamt-Km (nach Leistungsanpassung) x Erlöse pro Gesamt-Km

Abgeltungen PBG Art. 28 Abs. 4 total: Eff. Wer gemäss Offerte; Folgejahre Hochrechnung analog Zielvereinbarung

Abgeltungen PBG Art. 28 Abs. 1 total: Vollkosten total - Erlöse total - Abgeltungen PBG Art. 28 Abs. 4 total

Beispiel für 2018

15'500'000 km x CHF 1.25 = CHF 19'315'569

15'500'000 km x CHF 0.17 = CHF 2'565'412

CHF 19'315'569 - CHF 2'565'412 - CHF 71'000 = CHF 16'679'157

	1	2	3	4	5	6	7	8	9
Jahr	Gesamt-Km	Vollkosten total	Vollkosten pro Gesamt-Km	Erlöse total	Erlöse pro Gesamt-Km	Abgeltungen PBG Art. 28 Abs. 4 total	Abgeltungen PBG Art. 28 Abs. 1 total	Abgeltungen PBG Art. 28 Abs. 1 pro Gesamt-Km	KDG
		1x3	Gem. Zielvereinbarung Tabelle 1	1x5	Gem. Zielvereinbarung Tabelle 1		2-4-6	7/1	4/2
2018	15'500'000	19'315'569	1.25	2'565'412	0.17	78'000	16'672'157	1.08	13.3%
2019	15'500'000	19'392'831	1.25	2'614'229	0.17	78'000	16'700'602	1.08	13.5%
2020	15'500'000	19'431'617	1.25	2'670'836	0.17	78'000	16'682'781	1.08	13.7%
2021	15'500'000	19'625'933	1.27	2'740'278	0.18	78'000	16'807'655	1.08	14.0%

neu

neu

neu

neu

neu

neu

5: Erfassen akzeptierte Mehr-/Minderkosten - Mehr-/Mindererlöse

In dieser Tabelle 3 werden, die durch den Besteller akzeptierten Mehr-/Minderkosten - Mehr-/Mindererlöse aufgeführt.

Tabelle 3
Akzeptierte Mehrkosten und Mindererlöse

Jahr	Mehrkosten	Mindererlöse	Begründung
2018	150'000		FIS-W Teilprojekt
2019	15'000		Kosten Einführung
2019	20'000		Mehrkosten auf Linie 000.001
2020	25'000		Mehrkosten auf Linie 000.002
2021	150'000		Mehrkosten auf Linie 000.001
2021	100'000		Mehrkosten auf Linie 000.002

6: Berechnen der neuen Zielwerte

Die Mehr-/Minderkosten - Mehr-/Mindererlöse werden in der Tabelle 4 zusätzlich in das Gesamttotal der Kosten und Erlöse eingerechnet.

Tabelle 4
Zielvereinbarung inkl. Akzeptierte Mehrkosten und Mindererlöse

Berechnung

Vollkosten total: Vollkosten total (Tabelle 2) + Total akzeptierte Mehrkosten (Tabelle 3)

Erlöse total: Erlöse (Tabelle 2) + Total akzeptierte Mindererlöse (Tabelle 3)

Beispiel für 2018

CHF 19'315'569 + CHF 150'000 = CHF 19'465'569

CHF 2'565'412 + CHF 0 = CHF 2'565'412

	1	2	3	4	5	6	7	8	9
Jahr	Gesamt-Km	Vollkosten total	Vollkosten pro Gesamt-Km	Erlöse total	Erlöse pro Gesamt-Km	Abgeltungen PBG Art. 28 Abs. 4 total	Abgeltungen PBG Art. 28 Abs. 1 total	Abgeltungen PBG Art. 28 Abs. 1 pro Gesamt-Km	KDG
			2/1		4/1	gem. aktueller Offerte	2-4-6	7/1	4/2
2018	15'500'000	19'465'569	1.25	2'565'412	0.17	78'000	16'822'157	1.09	13.2%
2019	15'500'000	19'427'831	1.25	2'614'229	0.17	78'000	16'735'602	1.08	13.5%
2020	15'500'000	19'456'617	1.25	2'670'836	0.17	78'000	16'707'781	1.08	13.7%
2021	15'500'000	19'875'933	1.27	2'740'278	0.18	78'000	17'057'655	1.10	13.8%

neu

7: Abgleich mit aktueller Offerte

Beim Abgleich gilt pro Position eine Toleranz von 2%. Der Abgleich muss von allen Parteien (Kanton, BAV und TU) akzeptiert werden. Allenfalls sind Verhandlungen notwendig.

Abgleich Zielvereinbarung - Offerte 1/2017-2018 – Mittelfristplanung 2018-2019

Toleranz Zielerreichung 2 %

	Gemäss Anpassung Zielvereinbarung	Gemäss aktueller Offerte und Mifri	Abw. abs	Abw. %	Zielstatus	Begründung
	Ziel 2018	Offerte 2018				
Vollkosten	19'465'569	19'300'000	165'569	- 0.85	erfüllt	
Erlöse	2'565'412	2'455'000	110'412	- 4.30	nicht erfüllt	Nicht realisierbare Erlöse wegen verzögerter Anpassung Verteilschlüssel
Abgeltung Dritte	78'000	78'000	0	0	erfüllt	
Abgeltung	16'822'157	16'300'000	522'157	- 3.10	nicht erfüllt	
KDG	13.2%	13.2%	0.0%	0	erfüllt	
Gesamt-Km	15'500'000	15'250'000	250'000	- 1.61	erfüllt	
Vollkosten pro Km	1.25	1.25	0.00	0	erfüllt	
Erlöse pro Km	0.17	0.165	0.005	- 2.94	nicht erfüllt	
Abgeltung pro Km	1.09	1.08	0.01	- 0.49	erfüllt	

Offerte 2018

Kostenarten	Plan / 2018
Total vollkosten	19'300'000
Total Erlöse	2'455'000
Abgeltungen PBG Art. 28 Abs. 4 total	77'000

8: Genehmigung der Offerte

Die Offerte wird durch die Besteller genehmigt und die Vereinbarung erstellt.

Zeitachse

	Jan	Feb	Mär	Apr	Folgemonate				Offertjahr	Apr Offerte Jahr +1	
1 Übernahme genehmigte Offerte in Zielvereinbarung											
2 Erstellung Offerte 1											
3 Leistungsanpassung Zielvereinbarung				▲							
4 Abgleich Offerte 1 mit Zielvereinbarung				▲							
5 Erstellung Offerte 2ff											
6 Leistungsanpassung Zielvereinbarung aufgrund Offerte 2ff								▲			
7 Abgleich Offerte 2ff mit Zielvereinbarung								▲			
8 Genehmigung Offerte								▲			
9 Ergänzung Abgleich genehmigte Offerte mit Ist-Werten										▲	