

Impulsreferat: Die EN 13 816 und ihre Bedeutung für das ÖPNV-Angebot

Referent: Hartwig Meier, Leiter der Verkehrsplanung der moBiel GmbH, Bielefeld

Einleitung: Was bedeutet Qualität im Öffentlichen Personennahverkehr?

Wir schätzen Pünktlichkeit, Sicherheit, Sauberkeit unserer Busse und Bahnen. Das scheint selbstverständlich. Aber schon diese Aufzählung zeigt unsere Probleme: Selbst die Pünktlichkeit ist schon eine Frage der Definition, aber wenigstens noch eindeutig messbar. Was dagegen ist objektiv ein sauberer Bus oder eine freundliche, gut informierende Fahrerin?

Diesen Fragen stellt sich das Qualitätsmanagement im ÖPNV. Die Relevanz für unser Thema ist offensichtlich, im folgenden Impulsreferat möchte ich deshalb die neuesten Entwicklungen europäischer Standards, ihre Chancen und Grenzen skizzieren.

1 Der Weg zur EN 13 816 - Die Einführung der Kundenperspektive im Qualitätsmanagement

Qualitätsmanagementsysteme sind für Produktionsbetriebe entstanden, die ersten nationalen und internationalen Normen konzentrierten sich deshalb auf die Vermeidung von Fehlern beziehungsweise auf die Erkennung und Nichtauslieferung von fehlerhaften Produkten. Die einfache Übertragung dieser Idee auf den Dienstleistungssektor gestaltete sich aber problematisch: ein fehlerhaftes Produkt ist rückrufbar, eine schlecht erbrachte Dienstleistung ist schon im Moment ihrer Entstehung beim Kunden angekommen. Neben anderen hier nicht dargestellten Veränderungen wurde in der neugestalteten EN 9000: 2000 die Kundenperspektive schon verbessert betrachtet. Ein spezielles Problem für die Adaption in unserem Fall blieb aber bestehen: Wir kennen den „doppelten Kunden“ im ÖPNV: sowohl der Fahrgast wie auch der Aufgabenträger sind Kunde im Sinne der EN 9000.

Dieses Problem sowie der auf europäischer Ebene geäußerte Willen, für den ÖPNV auch inhaltlich konkreter benannte Maßstäbe anlegen zu können, führten zu der Formulierung der EN 13 816. Fachvertreter von Verkehrsunternehmen, Aufgabenträgern und deren Verbänden verschiedener europäischer Länder haben bis zum Jahre 2002 an der Konzeption mitgearbeitet.

Aufbauend darauf liegt in Ergänzung der EN 13 816 zurzeit die Norm prEN 15 140 zur Schlussabstimmung vor, die sich mit der Messung der erbrachten Dienstleistungsqualität befasst und außerdem hilfreiche Beispiele vorstellt.

Zur Übersicht im „Normendschunegel“ kann man sich folgendermaßen orientieren: Für die Gestaltung des Qualitätsmanagementsystems in den Unternehmen ist die Ausrichtung an der EN 9000: 2000 hilfreich, für die Perspektive auf den Kunden und die speziellen inhaltlichen Anforderungen des ÖPNV ist die Familie der EN 13 816 das geeignete Instrument.

2 Die Ziele und die Methodik der EN 13 816

Das formulierte Ziel lautet, Aufmerksamkeit auf das Thema „Qualität im ÖPNV“ zu lenken, fundierte Entscheidungen hinsichtlich begrenzter Ressourcen zu ermöglichen, Qualitätszusagen vergleichbar zu machen und zur kontinuierlichen Qualitätsverbesserung beizutragen.

Die EN 13816 ist (dem allgemeinen Normverständnis vielleicht zuwiderlaufend) nicht verpflichtend, sondern erklärt ihre Anwendung zum Erreichen der eben genannten Ziele „unter Umständen für sinnvoll“. Die vorsichtige Herangehensweise ist Ergebnis einer sehr vielschichtigen Interessenlage bei der Entwurfsbearbeitung. Die Norm besteht aus bindenden Anforderungen (wenn sie als Standard benannt ist) und aus Empfehlungen.

Die grundlegenden Gedanken der EN 13 816 lassen sich mit dem dort aufgeführten Qualitätskreis sehr plastisch beschreiben. Wichtig ist für unsere Betrachtung, dass nun der Fahrgast eindeutig als Kunde identifiziert wird, während der Aufgabenträger mit dem Verkehrsunternehmen zusammen als Dienstleistungsanbieter auftritt.

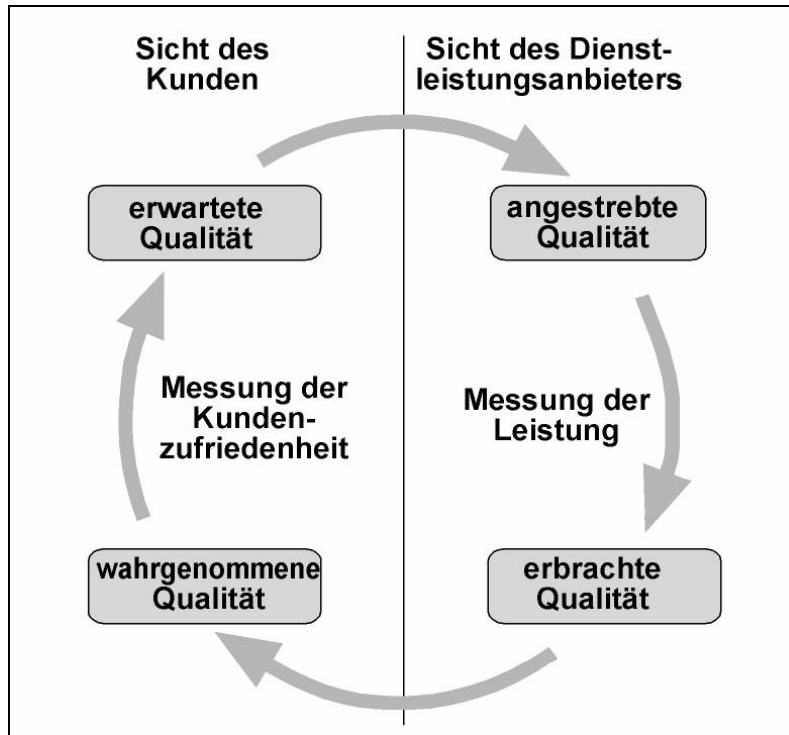


Abbildung: Der Qualitätskreis nach der EN 13 816

Ihre Bedeutung erhält die EN 13 816 nun daraus, dass sie aus diesem Qualitätskreis heraus Anforderungen an ein Qualitätsmanagement entwickelt: Beginnend mit der Identifikation der Kundeninteressen sind unter Berücksichtigung von externen Sachzwängen geeignete Bereiche oder Stufen für Qualitätsverbesserungen zu benennen. Mit geeigneten Messverfahren ist schließlich die Leistung an sich zu dokumentieren. Abschließend steht die wiederholte Kundenzufriedenheitsmessung an, die bei Bedarf Aktionspläne zum Schließen von Differenzen zwischen wahrgenommener und erwarteter Qualität auslöst.

Die Norm führt einen Katalog von acht Kriterien(-gruppen) auf, die im Anhang dann weiter unterteilt werden:

- Verfügbarkeit
- Zugänglichkeit
- Information
- Zeit
- Kundenbetreuung
- Komfort
- Sicherheit
- Umwelteinflüsse

Für die Flexibilität der Norm spricht, dass sie keine konkreten Vorgaben zu einzelnen Kriterien macht oder Kataloge zusammenstellt, sondern dass sie dies in die Verantwortung der Beteiligten legt. Auch sind dort keinerlei konkrete Qualitätsniveaus benannt! Vor allem vor dem Hintergrund der sehr differenzierten Situation des ÖPNV in den Staaten Europas, den Unterschieden zwischen ÖPNV und SPNV oder insbesondere den Unterschieden zwischen Metropolen und ländlichem Raum ist das sehr zu begrüßen. An die Verantwortlichen vor Ort stellt dies aber auch höhere Anforderungen, ihr

Handeln bewusst zu gestalten und fördert die Gefahr eines unüberlegten Kopierens nicht übertragbarer Beispiele.

3 Was ist auf dem Weg zum kundenorientierten Qualitätsmanagement von Bedeutung?

Die EN 13 186 setzt ein Qualitätsmanagement voraus, das die (zumeist unternehmensinternen) Ansprüche der Leistungsmessung erfüllt, koppelt dies aber mit den Kundenzufriedenheitsmessungen. Vorab ist zu betonen, dass die EN 13 816 kein explizites Qualitätsmanagementsystem nach der EN 9000: 2000 verlangt. Zertifizierungen sind also keine Voraussetzung und mit der EN 13 816 auch sonst nicht verbunden. Einige Unternehmen in Europa streben aber eine Würdigung ihrer Bemühungen über den Nachweis der „Normkonformität gemäß EN 13 816“ an.

Der Einstieg geschieht mit einer bewussten Auswahl von Qualitätskriterien für das betroffene ÖPNV-System. Schon in dieser Auswahl ist die Relevanz aus Kundensicht zu berücksichtigen; genauso sind aber auch schon die Bedingungen des vertretbaren Messaufwandes im Auge zu behalten, um die Ausbildung von „Qualitätsbürokratien“ zu vermeiden. Dann empfiehlt die Norm, die Verteilung der Zuständigkeiten zwischen Unternehmen, Servicegesellschaften, Kommunen und Aufgabenträgern ausdrücklich zu klären. Das ist letztendlich notwendig, um bei auftretenden Mängeln Streitigkeiten bei der Abhilfe aus dem Weg zu gehen, zuallererst aber, um die Verantwortungsverteilung für die Qualitätskriterien erkennbar zu machen. Dieses Bewusstsein ist leider nicht immer vorhanden!

Dreh- und Angelpunkt eines erfolgreichen Qualitätsmanagements aus Kundensicht in der linken Hälfte des Qualitätskreises ist eine solide, statistisch valide Marktforschung: Dezierte Aussagen zu erwarteter und wahrgenommener Qualität in klar formulierten Items und deren Einordnung nach ihrer Wichtigkeit sind notwendig. Pauschalnoten und Globalzufriedenheiten reichen nicht, da sie keinen Ansatz für die wirklich relevanten Maßnahmen ergeben. Auch spiegelt es die Kundensicht nicht wider, wenn allein über Beschwerden und Anregungen von bestimmten Kundengruppen Schwerpunkte gesetzt werden. Die für eine solche anspruchsvolle Marktforschung anzusetzenden Kosten setzen hier oft enge Rahmenbedingungen, können aber wegen ihrer wertvollen Informationen zum Beispiel in den Verkehrsunternehmen mehrfach verwertet werden.

Die Leistungsmessung auf der rechten Seite des Qualitätskreises birgt ähnliche Chancen und Risiken für ein erfolgreiches Qualitätsmanagement aus Kundensicht. Die Wirkungen der verschiedenen Aspekte der Dienstleistungsqualität müssen verstanden sein, wie sie sich beispielsweise aus dem Widerspruch zwischen Pünktlichkeit und Anschlusssicherheit ergeben. Die Entwicklung von realistischen Qualitätsniveaus stellt hier die Herausforderung dar. Gleiches gilt für die Gestaltung der Messmethoden. Inadäquate Verfahren können nicht nur Ressourcen vernichten, sondern auch insgesamt den Dienstleistungsmarkt negativ beeinflussen, wenn sie zum Beispiel aufgrund ihrer Komplexität Bieter ausschließen. In Ausschreibungen sollten darum eher Ziele und nicht genaue Verfahren beschrieben werden (das fördert sowieso mehr die Kreativität...)

4 Ausblick

Erfreuliche Tatsache ist, dass zurzeit die Verkehrsunternehmen zunehmend die EN 13 816 in ihrem Qualitätsmanagement berücksichtigen. Die Aufgabenträger nähern sich diesem Thema auch wegen der nicht immer abschätzbaren Folgen für die Finanzierung vorsichtiger. Ähnlich wie im Qualitätsmanagement allgemein wird im ÖPNV-Sektor mittelfristig der Wert für die Kundenzufriedenheit und damit auch für den Kostendeckungsgrad erkannt werden. Gefahren bestehen in der Ausprägung überzogener bürokratischer Strukturen, die zur Abwendung von diesem Instrument führen können.

Literatur

DIN EN 13 816 Transport – Logistik und Dienstleistungen, Öffentlicher Personennahverkehr; Definition, Festlegung von Leistungszielen und Messung der Servicequalität, Juli 2002

prEN 15 140 Public passenger transport – basic requirements and recommendations for systems that measure delivered service quality, August 2005, englischsprachige Schlussfassung der Arbeitsgruppe WG5 des CEN/TC320

Schellhoß, Ortrud, Hambusch, Jürgen und Nickel, Bernhard E., 11/2002: Europäische Norm für Qualität im öffentlichen Personenverkehr, EN 13 816 nimmt Aufgabenträger und Verkehrsunternehmen gemeinsam in die Pflicht, in: Der Nahverkehr, (Sonderdruck ohne Verweis auf Seitenzahl)