

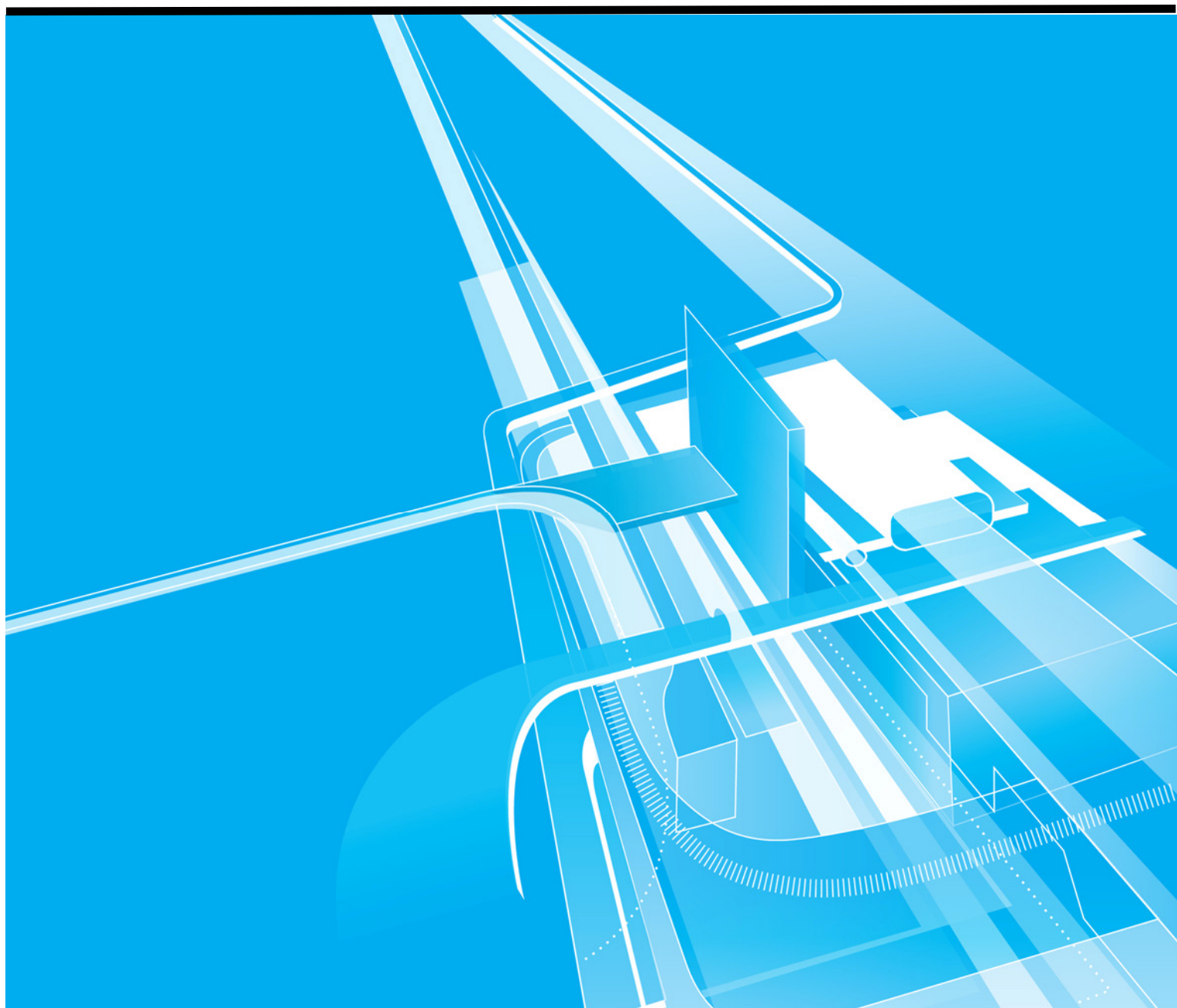
Rapport

Bård Norheim
Katrine N Kjørstad

15/2009

Incentivbaserte kontrakter og konkurranseutsetting

Strategiske valg for Ruter AS



Innhold

1.	Behov for å sammenlikne kvaliteten på ulike rutetilbud.....	3
1.1	Beregning av størrelsen på tilbudsendringer.	3
1.2	Verdsetting av ulike reiseelementer	3
	Reisetid, frekvens, byttetid og gangtid	4
	Verdsetting av forsinkelser	4
1.3	Oppsummert verdsettinger	5
1.4	Trafikantenes vurdering av gjennomsnittsreisen	6
1.5	Etterspørselseffekter av endringer i tilbudet	7
1.6	Kollektivtrafikantene foretrekker skinnegående transport.....	8
1.7	Bruk av generaliserte kostnader i kontraktene	9
2.	Økt tilfredshet gir flere reiser.....	10
2.1	I Oslo er nesten 90 prosent av befolkningen over 15 år kollektivtrafikanter... 11	
2.2	Markedsinformasjonssystemet i Ruter	12
	Utviklingen i bruk av kollektivtransport og i tilfredshet og reisekvalitet.....	13
	Faktorer som påvirker trafikantenes opplevde tilfredshet.....	14
	Tilfredshet med kollektivtilbudet i Oslo.....	16
	Hvor mye kan økt tilfredshet påvirke etterspørselen?.....	17
2.3	Hvordan benytte kundetilfredshetsmålingene i kontraktene?.....	19
3.	Passasjeravhengige tilskudd	20
3.1	Drivkrefter bak passasjerutviklingen	20
3.2	Økonomiske rammebetingelser.....	21
3.3	Kollektivtransporten er blitt relativt billigere de siste årene.....	21
3.4	Kollektivtrafikantenes prisfølsomhet er relativt lav	22
3.5	Priselastisiteten er større på lang enn kort sikt.....	22
3.6	Prisfølsomheten er trolig større enn tidligere antatt.....	23
3.7	Oppsummering: Passasjeravhengige incentiver – når bør de utløses	25
4.	Samfunnsøkonomiske optimale incentiver	26
4.1	Samfunnsøkonomisk optimalt busstilbud	26
	Samfunnsøkonomisk optimalt kollektivtilbud.....	26
4.2	Samfunnsøkonomisk optimale incentiver.....	28
5.	Ulike kontraktsformer	30
5.1	Økonomisk risiko og ansvarsdeling.....	30
5.2	Skillet mellom brutto- og nettokontrakter viskes ut.....	32

5.3	Utvikling mot mer funksjonelle kontrakter	33
5.4	Blandet er faring med resultatavhengige tilskuddskontrakter	35
5.5	Mulig å korrigere for målkonflikter med incitamentene	35
6.	Konkurranseutsetting	38
6.1	Anbudskonkurranse	38
6.2	Tilbudskonkurranse	40
6.3	Erfaringer med tilbudskonkurranse i Grenland	42
7.	Erfaringer med dagens kontrakter og forslag til forbedringer	43
7.1	Målet med incentivkontrakter	43
7.2	Incentiver i dagens kontrakter	43
7.3	Operatørens oppfatning av kontraktene	45
	Ruter oppleves som en profesjonell kjøper av kollektivtransport	45
	Manglende frihetsgrader i anbudskontraktene	45
	Kvalitetsmålingene svinger kraftig	46
	Stadig økende gebyrliste	46
7.4	Balanse mellom ansvar og økonomisk risiko	46
7.5	Passasjeravhengige incentiver	47
7.6	Kontraktenes endringsdyktighet	47
	Referanser	49
	VEDLEGG 1	51
	V.1.2: Vellykkede incentivkontrakter: internasjonal oversikt Konkrete eksempler med passasjeravhengig incentiver i kontraktene	55
	Waterland (NL): Tilbudskonkurranse for nettverkskontrakt	57
	Drechtsteden (DAV) (NL): Tilbudskonkurranse for nettverkskontrakt	66
	Haarlem (NL): Tilbudskonkurranse på nettverkskontrakt	70
	Lyon (F): Anbud på kontrakt for nettverksadministrasjon	73
	Dijon (F): Anbud på kontrakt for nettverksadministrasjon	77
	Elmshorn (D): Tilbudskonkurranse på nettverkskontrakt	80
	Grenland (N): Tendered network contract with super-incentives	84
	Halmstad (S): Anbud på nettverkskontrakt med tilleggsincentiver	87
	Sundsvall (S): Tendered net-cost network contract	90
	VEDLEGG 2	93

1. Behov for å sammenlikne kvaliteten på ulike rutetilbud

En utvikling av nye kontraktsformer som gir større frihet til operatørene når det gjelder design av nye rutetilbud krever gode metoder for å kunne evaluere hvilket tilbud som er best for trafikantene. Dette kapitlet ser nærmere på hvordan det er mulig å sammenlikne ulike tilbud, ut fra hva som gir best opplevd kvalitet for trafikantene, og hva som er forventet etterspørselseffekt av disse forskjellene. Dette kan danne grunnlag for å evaluere ulike tilbud opp mot hverandre i en tilbuds konkurranse.

1.1 Beregning av størrelsen på tilbuds endringer.

Alle elementene en reise består av har betydning for hvor godt tilbudet totalt sett oppfattes av trafikantene. Det er derfor en utfordring å måle om et tilbud i sum er bedre enn et annet. Samtidig er det viktig å kunne måle hvor mye ulike endringer i tilbudet vil påvirke trafikantenes opplevelse av tilbudet, fordi tilbuds endringer vil påvirke etterspørselen etter kollektivreiser.

Når man skal måle hvor store endringene i et tilbud er, er det ikke bare å summere opp endringer i f eks frekvens eller reisetid. Man må også ta hensyn andre (alle) elementer i tilbudet. I tillegg til at man bør ta høyde for at ulike brukergrupper vil ha ulik vurdering av tilbudet og av endringene.

Endringer i tilbudet kan måles/beregnes i GK (generaliserte reisekostnader). Endringer i ett eller flere av enkeltelementene en reise består av vil da gi en endring i GK (Δ GK), som igjen vil gi en etterspørselseffekt. Eksempelvis vil en forbedring i GK på 10 prosent bety at tilbudet er blitt 10 prosent bedre.

Etterspørselseffekten vil avhenge av etterspørselastisiteten mhp endret generalisert kostnad (Δ GK)

Beregningene av GK baserer seg på trafikantenes verdsetting av de ulike elementene en kollektivreise består av. Det betyr for eksempel at ett minutt kortere reisetid ikke betyr det samme som ett minutt kortere gangtid, fordi trafikantene vektlegger disse reiseelementene forskjellig.

GK kan også benyttes til å beregne konkurranseflatene overfor bil eller andre konkurrerende transportmidler, noe som er viktig for å kunne se hvor store tilbuds endringer som må til for å kunne gi et kollektivtilbud som har en reell konkurranse mot bil, og dermed muligheter til å tiltrekke seg flere passasjerer.

Beregning av generalisert reisekostnad

$GK \text{ i dag} - GK \text{ ny} = \Delta GK$

$GK = \text{pris}$
+ reisetid*vreisetid
+ frekvens * vfrekvens
+ gangtid*vgangtid
+ bytte*vbytte
+ byttetid*vbyttetid
+ forsinkelse* vforsinkelse
+ trengsel*vtrengsel
++++++

1.2 Verdsetting av ulike reiseelementer

Grunnlaget for å beregne GK er trafikantens verdsetting av tid for de ulike reiseelementene; reisetiden på transportmidlet, gangtiden, tiden mellom avgangene (frekvensen) og tiden det tar å bytte transportmiddel for de reisene som krever bytte. Dette er de ”harde faktorene”. I tillegg er det andre ”kvalitetsfaktorer” som er viktige for hvordan tilbudet oppleves, og som dermed har betydning for GK. Dette er faktorer som blant

annet; tilrettelegging av byttepunkter, punktlighet, trengsel, kvaliteten på informasjonen mv.

Reisetid, frekvens, byttetid og gangtid

Skjult ventetid brukes i flere studier som et indirekte mål på trafikantenes verdsetting av frekvens. Skjult ventetid er halvparten av tiden mellom to avganger, og er et uttrykk for at man ikke kan reise når man vil når man skal reise kollektivt.

Byttetiden er den tiden det tar å bytte transportmiddel og inneholde ikke ulempen ved det å måtte bytte transportmiddel, dvs byttet i seg selv. Selve byttet utgjør det samme som ca 3 minutter reisetid.

Tabell 1.1: Verdsettinger av kortere reisetid. Kilder: Stangeby og Norheim 1993, Nossum 2003, Anbefalinger i Balcombe (red) m fl 2004. Gjennomsnitt norske studier Norheim og Ruud 2007

	Reisetid sitteplass (2006 kr/time)	Relativt til reisetid med sitteplass			
		Ståplass	Gangtid	Skjult ventetid	Byttetid ¹
Oslo 1992	22,2	2,0	2,0	3,4	2,5
Oslo 2003	26,4	1,6	1,3	1,3	2,4
Akershus 2003	42,6	1,9	1,0	1,2	2,1
Gjennomsnitt norske studier		2,8	2,1	1,8	2,9
Internasjonale studier (6)		-	1,7 ³	1,76	

¹ Dvs. tiden det tar å bytte, ikke ulempen ved å bytte i seg selv. ² Ikke inkludert i beregningen av gjennomsnittet. ³ Verdsetting av gangtid både til bil og kollektivtransport.

Som tabellen viser er det stor variasjon i verdsettingen av kortere reisetid i ulike byer/områder. Dette understreker at ulike områder og trafikantgrupper har ulik verdsetting, alt etter reisetyper, trafikantsammensetning mv, og at det derfor er viktig å kjenne markedet. Det betyr at man ikke ukritisk kan benytte verdsettinger som er funnet i en enkeltstående undersøkelse når man skal beregne hvor mye en endring betyr.

Verdsettingen av reisetiden øker med reisens lengde. Jo lengre reisetid en har, jo mer er en villig til å betale for å redusere reisetiden (Wardman 2001a, Kjørstad 1995, Norheim m flere 1994). Dette ser vi også i Oslo og Akershus i 2002, der verdsettingen av reisetid er mye høyere i Akershus enn i Oslo (Nossum 2003). Dette betyr at reiseoppofrelsen/ulempen ved å reise anses som høyere for trafikanter i Akershus enn i Oslo.

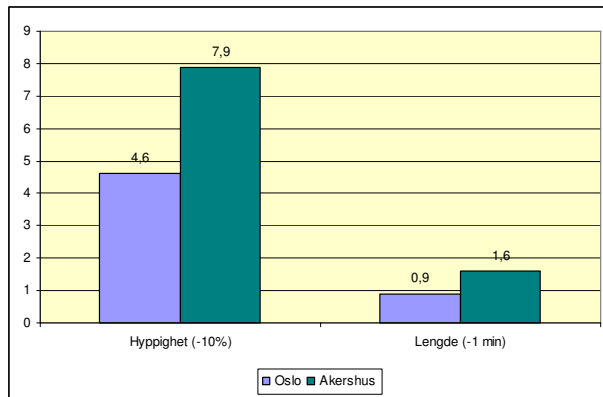
Verdsetting av forsinkelser

Et viktig element ved forsinkelser er usikkerheten knyttet til hvor lang tid reisen kommer til å ta. Selv for dem som ikke rammes direkte av forsinkelser, har hyppige forsinkelser konsekvenser for reisen fordi mange beregner en ekstra margin. En undersøkelse i Stockholm viste at kollektivtrafikantene i gjennomsnitt legger inn en ekstra margin på 8 minutter i tilfelle det oppstår forsinkelser (Transek 2006).

Undersøkelsen i Oslo og Akershus i 2002 viser at trafikantene anser forsinkelser som en stor ulempe, også når forsinkelsene er små. Oslo-trafikantene er villige til å betale 0,9 kr/min for å unngå forsinkelser, mens Akershus-trafikantene er villige til å betale 1,6 kr/min. Det betyr at betalingsvilligheten for å unngå en forsinkelse på 10 minutter tilsvarer 9 kroner blant Oslo-trafikantene, og 16 kroner blant trafikantene i Akershus. Oslo-

trafikanterne er villig til å betale 4,6 kroner for å redusere denne usikkerheten med 10 prosent, for eksempel ved at andelen forsinkede avganger reduseres fra 1 av 5 avganger til 1 av 10 avganger.

Blant Oslo-trafikanter er forsinkelsen, når den først oppstår, verdsatt hele 10 ganger så høyt som selve reisetiden på transportmidlet.



Figur 1.1: Trafikantenes verdsetting av 10 prosent reduksjon i hyppigheten av forsinkelser (f eks fra 1 av 5 forsinkede avganger til 1 av 10), og 1 minutt kortere forsinkelse (gitt at 1 av 5 reiser er forsinket). Samvalgundersøkelse i Oslo og Akershus. Kilde: Nossum 2003.

En samvalgundersøkelsen blant kollektivtrafikanter med månedskort i Stockholm, viste at forsinkelser, når de først oppstår, oppleves 3-5 ganger så belastende som selve reisetiden på transportmidlet (Transek 2006). Verdsettingen av forsinkelsen varierer med hvilket transportmiddel man reiser med, og om forsinkelsen oppstår når man sitter i transportmidlet eller venter ved en holdeplass.

Forsinkelsene ombord på transportmidlet anses å være mer belastende når man reiser med skinnegående transport enn med buss, målt i forhold til selve reisetiden (Transek 2006). Mens på reiser med bybuss eller forstadsbuss anses forsinkelser ved holdeplassen å være mer belastende enn forsinkelser ombord på transportmidlet (Transek 2006). Dette har sannsynligvis sammenheng med at de fleste må stå ute og vente på bussen. På T-banen er det omvendt, her anses forsinkelser inne i transportmidlet som langt mer belastende enn forsinkelser på holdeplassen. Dette har nok sammenheng med at mange kan oppleve ventetiden som mer "klostrofobisk" på T-banen enn på bussen fordi store deler av reisen er underjordisk og man ikke har mulighet til å forlate T-banen. En annen faktor er at ventetiden på T-banens holdeplasser er mer komfortabel fordi de fleste holdeplasser er innendørs.

Tabell 1.2: Kollektivtrafikanter vurdering av ventetiden knyttet til forsinkelser når de oppstår. Samvalgundersøkelse blant kollektivtrafikanter i Stockholm. Kilde: Transek 2006. Omregnet til NOK.

	Vekt forsinkelse/reisetid	Ved holdeplassen (kr/time)	Om bord på transportmidlet (kr/time)
Bybuss	2,85	143	126
Forstadsbuss	3,30	171	146
T-bane	5,04	116	222
Lokaltog	4,69	203	207

1.3 Oppsummert verdsettinger

Det er gjennomført mange verdsettingsstudier og verdsettingene varierer fra område til område. De vil heller ikke være like internt i et byområde. De vil også endre seg noe over tid, noe som kommer tydelig frem av de to Oslo-undersøkelsene i tabell 2.1. Det ideelle er

derfor å ha relativt nye verdsetningsstudier for de områdene/byene der man skal benytte verdsettingene til å beregne hvordan man skal tilpasse tilbudet til trafikantene på best mulig måte. I tillegg vil nyere verdsetningsstudier også kunne få verdsatt reiseelementer det per i dag finnes lite data om.

Tabell 1.3 gir et anslag på verdsettinger som kan benyttes i analyser om man ikke har nyere og egne data. Anslagene er basert på en gjennomgang av en rekke både norske og internasjonale verdsetningsstudier. (Norheim m fl 1994, Stangeby og Norheim 1993, Kjørstad 1995, Nossum 2003, Vibe m fl 2004, Transek 2006 og anbefalinger i Balcombe (red) m fl 2004).

Tabell 1.3: Anbefalte verdsettinger relativt til reisetid på transportmidlet

Reisefaktor	Relativt til reisetid med sitteplass
Reisetid med sitteplass	1
Gangtid	2
Frekvens	1,8
Byttetid	2,9
Selve byttet/direkte bytte (Ekstra tid i minutter)	3
Reisetid med ståplass	2
Reisetid med høy trengsel	3
Forsinkelse	4

1.4 Trafikantenes vurdering av gjennomsnittsreisen

En gjennomsnitts kollektivreise i Akershus tar ca en time totalt fra dør til dør. Om lag halvparten av tiden tilbringes om bord på bussen eller toget. Til sammenlikning er reiser i Oslo kortere, tar drøyt 40 minutter hvorav ca 20 tilbringes på transportmidlet. Noe av årsaken til at en gjennomsnittsreise tar såpass lang tid er at den skjulte ventetiden, utgjør en relativt stor del av den totale reisetiden. Fordi frekvensen er gitt enten man reiser langt eller kort, vil den skjulte ventetiden utgjøre en vesentlig større andel av den totale reisetiden når man reiser kort på selve transportmidlet. Det betyr videre at konkurransen mot andre transportmidler er høyere på korte reiser ved en gitt frekvens.

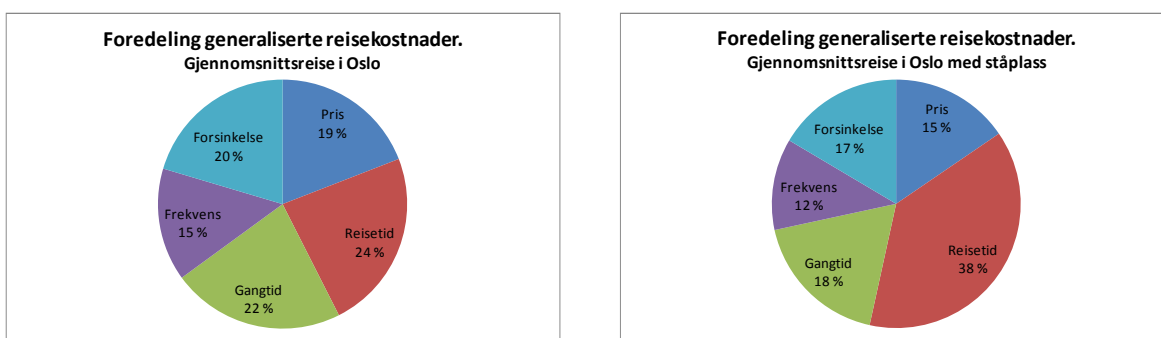
Tabell 1.4: Gjennomsnittsreisen i Oslo og Akershus fra Samvalgundersøkelsen i 2002 (Nossum 2003)

	Oslo/Akershus 2002	
	Oslo	Akershus
Pris (kr/reise)	15	30
Reisetid om bord på transportmidlet (min)	23	32
Gangtid og ventetid til/fra holdeplass (min)	11	13
Skjult ventetid (min)	8	17,5
Forsinkelse (min per 10 reise)	5	10
Total tid	47	72,5

Figur 1.2 viser hvor stor andel de ulike reiseelementene utgjør av de generaliserte reisekostnadene for en gjennomsnittsreise i Oslo. Om trengselen øker og trafikanten må stå på reisen, vil reisetidens andel av GK øke fra 24 prosent til 38 prosent. Samtidig vil

trafikanterens oppfatning av reisen målt i GK (totale reiseoppofrelse) endres fra 78,5 kr til 96,9 kr. Dette tilsvarer en reduksjon i GK på 23 prosent, noe som vil ha en negativ effekt på etterspørselen.

Dette illustrerer at det å få flere passasjerer vil påvirke GK, og dermed kundenes oppfatning av reisen, med mindre det settes inn nok kapasitet til at tilbudet ikke oppleves som dårligere for de som allerede reiser kollektivt. Dette er en stor utfordring for Ruter med den befolkningsveksten som er ventet i Osloregionen, og dermed veksten i antallet kollektivreiser. Hvis ikke tilbudet utvikles i tråd med veksten vil trolig tilfredsheten med kollektivtilbudet reduseres, og reiseoppofrelsen målt i GK øke.



Figur 1.2: De ulike reiseelementenes andel av GK for en gjennomsnittsreise i Oslo, med sitteplass og med ståplass.

Å redusere antall forsinkelser og lengden på forsinkelsene vil ha betydning for trafikantenes opplevelse av reisen. Hvis det så å si aldri oppsto forsinkelser ville GK for gjennomsnittsreisen endres fra 78,5 til 62,5, det vil si en forbedring på 20 prosent.

Eksemplene over viser hvordan man med gode verdsettingsdata kan beregne hvordan endringer i tilbudet vil slå ut for de reisende. Eksemplene viser en gjennomsnittsreise i Oslo, men slike beregninger kan gjøres helt ned på strekningsnivå.

1.5 Etterspørselseffekter av endringer i tilbudet

På grunnlag av nivået på endringen i kollektivtilbudet kan det beregnes en forventet etterspørselseffekt. Tilbudselastisiteten vil variere med både demografiske forhold og andre kjennetegn ved byområdet.

Effekten av tilbudsforbedringer avhenger selvsagt av på hvilken måte disse realiseres. Hvis forbedringen spres jevn utover, vil etterspørselseffekten sannsynligvis bli mindre enn om den målrettes mot en bestemt trafikantergruppe eller et område.

Når man ikke har detaljkunnskap om markedet, eller vil vurdere effektene av en tilbudsendring opp mot en annen, er det praktisk å ha en gjennomsnittlig tilbudseffekt å forholde seg til.

Etterspørselsanalysene tar utgangspunkt i endret generalisert kostnad som et mål på vektet tilbudsendring. Dette målet inneholder, som vist over, både de direkte kostnadene i form av prisen på reisen og de indirekte kostnadene i form av reisetidskomponenter, komfort og andre faktorer som inngår i kvaliteten på tilbudet. Hvis de generaliserte kostnadene endres med 10 prosent kan dette tolkes som at tilbudet er bedret med 10 prosent.

Etterspørselseffekten vil avhenge av etterspørselsetelastisiteten mhp endret generalisert kostnad, GKelastisiteten.

GKelastisiteten varierer relativt mye. Halcrow Fox (2005) anslår den til å ligge mellom -0,5 og -1,7. For beregningene i Oslopakke 3 ble det benyttet en elastisitet på -1,5 for alle reiser til/fra Oslo/Akershus og -1,2 for interne reiser i regionen.

Hovedgrunnen til at GKelastisitetene varierer er at de kan inneholde varierende antall reiseelementer. I analyser av etterspørselseffekter vil vi derfor anbefale å benytte priselastisiteter som utgangspunkt for å beregne etterspørselseffekter av endringer i GK.

Analyser av trafikantenes prisfølsomhet er langt mer stabil og ligger rundt -0,4 for lokal kollektivtransport (Johansen 2001). En analyse av kollektivtransporten i Akershus ga en elastisitet på -0,25 (Norheim 2005).

En slik beregnet GKelastisitet tar hensyn til antall reiseelementer ved å holde priselastisiteten fast. I prinsippet innebærer det at etterspørselsetelastisiteten av endrede priser skal være konstant uavhengig av hvor mange reiseelementer som inngår i GK. For eksemplet med gjennomsnittsreisen i avsnitt 1.4 utgjør prisene i underkant av 20 prosent av de totale generaliserte kostnader. Med en forventet priselastisitet for rushtidsreiser på -0,15 og øvrige reiser på -0,4 gir dette en GKelastisitet mellom -0,75 og -2,0. Det betyr at 10 prosent reduksjon i generalisert kostnad vil gi 7,5 prosent flere reiser i rushet og 20 prosent flere reiser utenfor rush.

Tabell 1.5: Beregnet elastisitet for generaliserte kostnader basert på en gjennomsnittlig priselastisitet på -0,25

	rush	snitt	dag/øvrig
Priselastisitet	-0,15	-0,25	-0,4
Prisandel for GK	0,2	0,2	0,2
GK-elast	-0,75	-1,25	-2

1.6 Kollektivtrafikantene foretrekker skinnegående transport

I flere norske byer pågår det diskusjoner om hvilke typer transportsystem som er best egnet. Kjernen i diskusjonen er hvorvidt skinnegående transport i seg selv har fordeler som forsværer merkostnadene knyttet til et skinnbasert transportsystem, sammenlignet med et bussbasert transportsystem. I Fakta om kollektivtransport fra 1995 er skinnfaktoren definert som *...egenskaper ved skinnegående transportmidler som gjør at trafikantene under ellers like vilkår, dvs med samme reisetid, frekvens, pris, gangtid osv., velger skinnegående transport framfor buss* (Stangeby og Norheim 1995:90).

I samvalgundersøkelsen i Oslo fra 1992 ble det funnet at toget og trikken gir den beste reisekomforten hvis trafikantene har sitteplass. Har de ståplass, er det ingen forskjeller mellom buss og trikk. For T-banereiser ser det ut til at både sitteplass og ståplass gir noe lavere reisekomfort. Dette er litt overraskende, men det kan ha sammenheng med hvordan setene er plassert og hvor tett passasjerene må stå på T-banen. I den nyere samvalgundersøkelsen i Oslo (2002) ble det ikke funnet noen entydige forskjeller i vektlegging av reisekomforten med ulike typer transportmidler (Nossum 2003). Men både i 1992-undersøkelsen og 2002-undersøkelsen ble det funnet at trafikantene har en selvstendig preferanse for skinnegående transport.

I den nyeste undersøkelsen ble det funnet at trafikantene i gjennomsnitt vil kunne akseptere en takstøkning på 12 prosent for å reise med skinnegående transport fremfor buss (Nossum 2003).

Men selv om det ser ut til at kollektivtrafikantene foretrekker skinnegående transport framfor buss, er variasjonene store. Det betyr at noen trafikanter vektlegger skinnedefaktoren veldig høyt, mens for andre har det liten eller ingen betydning. Dermed er det viktig med lokal markedskunnskap og kunnskap om ulike trafikantgruppers preferanser for skinnegående transport. Man kan ikke på grunnlag av preferansen for skinnegående transport slå fast hvorvidt det bør satses mer på denne transportformen. Dette vil kreve et totalregnskap hvor flest mulig forhold er sammenlignbare

1.7 Bruk av generaliserte kostnader i kontraktene

Bruk av generaliserte reisekostnader kan være et viktig verktøy hvis en ønsker å utvikle ulike grader av tilbudskonkurranse i kontraktene eller gi mer markedsansvar til operatørene underveis i kontraktperioden. I begge tilfeller vil det være nødvendig for Ruter å ha gode metoder for å kunne evaluere de ulike tilbudene opp mot hverandre.

Ved å benytte generaliserte kostnader kan Ruter beregne hvor mye trafikantene verdsetter et tilbud sammenliknet med et annet, og benytte denne verdsettingen som et evalueringskriterium for å velge det best mulige tilbudet, økonomisk sett. Med et gitt tilskudd vil den operatøren om kan levere den laveste generaliserte kostnaden vinne anbudet.

På samme måte vil det underveis i kontrakten være behov for å kunne justere tilbudet i tråd med endrede reisebehov. I denne sammenheng vil også generaliserte reisekostnader kunne benyttes for å evaluere om dette totalt sett gir et bedre tilbud til trafikantene.

I Nederland, hvor tilbudskonkurranse er benyttet i omfattende grad, er det utviklet detaljerte metoder for å evaluere de ulike tilbudene opp mot hverandre. Ved å benytte GK kan disse metodene bli enklere å relatere til trafikantenes opplevde kvalitet og å kunne sammenlikne disse kvalitetsmålene med faktisk tilskuddsbehov.

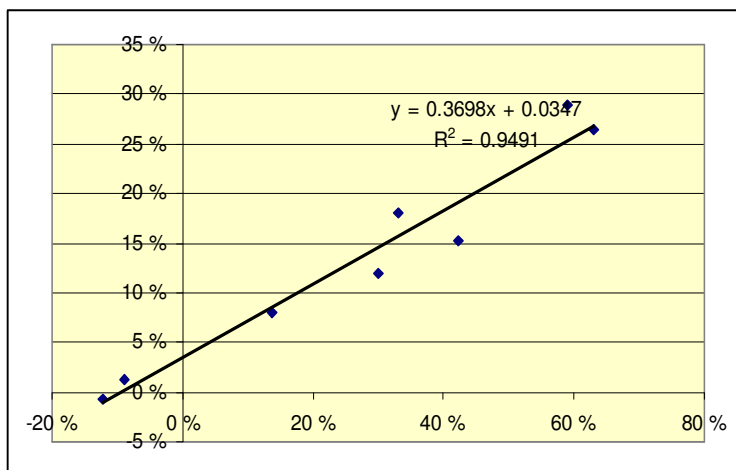
2. Økt tilfredshet gir flere reiser

I de fleste incentivkontrakter i dag er det ulike grader av bonus/malus utbetalinger basert på trafikantenes opplevde kvalitet. Dette gjelder også for Ruter, som har et omfattende markedsinformasjonssystem for å måle kvaliteten på tilbudet. Det gjelder både total tilfredshet med tilbudet og tilfredshet med den konkrete reisen. Det er en rekke analyser som har vist at det er en klar sammenheng mellom trafikantenes tilfredshet med tilbudet og bruk av kollektivtransport. Vi vil i dette kapitlet se nærmere på resultatene fra noen av disse analysene, samt gjøre en enkel analyse av reisekvalitetsmålingene i Ruter. Analysene er basert på Oslo-data da disse er samlet inn over en lengre periode. På grunnlag av disse analysene vil vi komme med anbefalinger av hvilke incentiver som evt kan legges på endret reisekvalitet.

For å beholde de kundene man allerede har er det viktig å utvikle tilbudet slik at de fortsetter å være tilfredse. Resultater fra analyser av Samferdselsdepartementets Tiltakspakker viste at kollektivtrafikantene meget fort slutter å reise kollektivt om de ikke finner tilbudet godt nok, med mindre de er ”tvungne trafikanter”, dvs at de ikke har noen alternativ måte å reise på (Kjørstad og Norheim 2005).

Erfaringene Tiltakspakkene viste også at de gjennomførte tilbudsforbedringene ført til at de har fått flere mer ”trofaste” trafikanter. Økningen i bussbruk har i størst grad kommet blant de som tidligere kun benyttet kollektivtransport av og til, men som nå reiser kollektivt ukentlig eller oftere. De som i utgangspunktet reiste kollektivt sjelden, har i mindre grad økt sin reiseaktivitet med buss.

Hovedlærdommen fra analysene av Tiltakspakkene var: ”For å få flere trafikanter bør kollektivselskapene konsentrere oppmerksomheten mer om de som reiser kollektivt av og til, og som dermed har en viss kjennskap til tilbudet. Å utvikle et best mulig tilbud for dagens trafikanter vil med andre ord være den mest effektive strategien for å få flere nye trafikanter”



TØI-rapport 810/2005

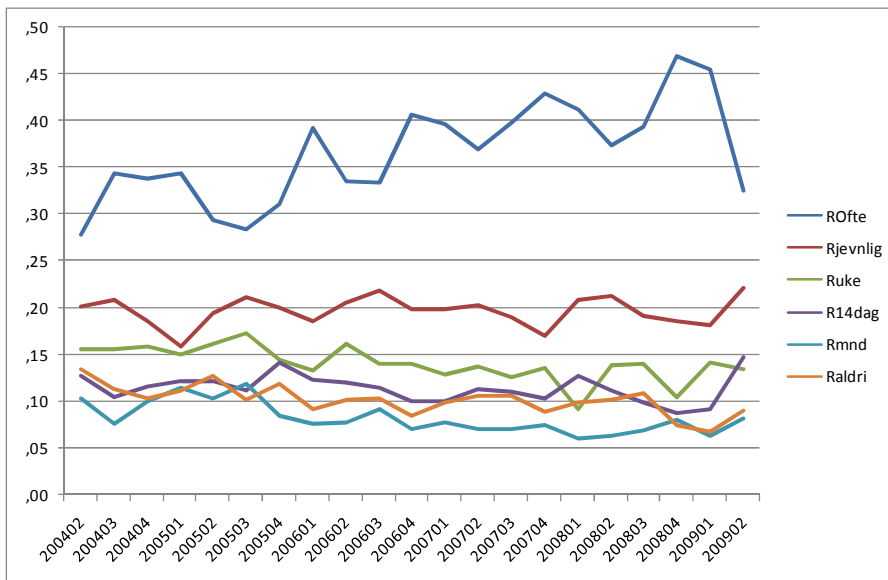
Figur 2.1: Sammenhengen mellom netto opplevd forbedring og netto oppgitt økt reisefrekvens. Brukerundersøkelser i Tiltakspakkeområdene. Kilde: Kjørstad og Norheim 2005a.

Analysene av Tiltakspakkene viser også at det er en klar sammenheng mellom tilfredshet med tilbudet og reiseaktivitet. Resultater gir en enkel ”tommelfingerregel” om at 10 prosentpoeng i netto økt tilfredshet vil kunne gi 3,7 prosentpoeng i netto økt reiseaktivitet, figur 2.1. Netto økt tilfredshet og netto økt reiseaktivitet er differansen mellom andelen som oppgir at de er fornøyd og misfornøyd, og differansen mellom andelen som har økt og redusert bruken av buss.

2.1 I Oslo er nesten 90 prosent av befolkningen over 15 år kollektivtrafikanter.

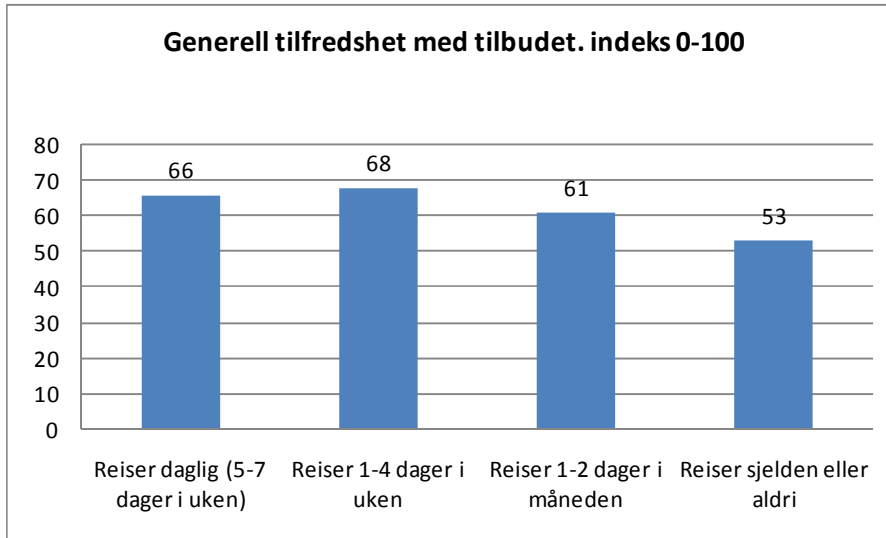
Til forskjell fra andre byer i Norge reiser de fleste av Oslos innbyggere kollektivt innimellom. Det er bare ca 10 prosent som sjelden eller aldri reiser kollektivt, og denne andelen har sunket noe fra 2004 til 2009.

Andelen som reiser ofte, dvs 5-7 dager i uken økt i samme periode, og er på ca 40 prosent av Oslos innbyggere. Det vil si at det er et stort potensial for vekst i kollektivbruken blant halvparten av Oslos innbyggere.



Figur 2.2: Reisefrekvens kollektivt blant Oslos innbyggere 2004-2009. Datakilde: MIS, Ruter.

Samtidig er det viktig at de kundene man har i dag er tilfredse med tilbudet. Og det er interessant å merke seg at det er de som reiser 1-4 dager i uken som er mest tilfredse med tilbudet, målt ved en indeks fra 0 til 100, når vi ser hele perioden 2004-2009 under ett. Forskjellen mellom de som reiser daglig og de som reiser relativt ofte er ikke stor, men den er signifikant, og dette kan blant annet skyldes at andelen ”tvungne trafikanter” er større i gruppen som reiser daglig.



Figur 2.3: Generell tilfredshet med kollektivtilbudet i Oslo, Indeks 0-100

2.2 Markedsinformasjonssystemet i Ruter

Kontraktene i Ruter gir operatørene bonus/malus i forhold til trafikantenes opplevde kvalitet ved tilbudet. Dette er basert på intervjuer om bord på transportmidlene og måler trafikantenes vurdering av sjåførens kjørestil, punktlighet, renhold, serviceinnstilling mv i tillegg til total tilfredshet med tilbudet. Det er rundt 5 prosent av kontraktsummen som kan baseres på bonus/malus.

Operatørene er fornøyd med at de måles på kvalitet, og de opplever at Ruter har gode kvalitetsmålinger som har vært relativt stabile over tid. Men de føler at målingene varierer litt tilfeldig, i forhold til konkrete forbedringer som gjennomføres men og også når det ikke har vært endringer. Det siste gjelder spesielt for renhold. Operatørene opplever at de ikke nødvendigvis oppnår bedre ”indeks” etter at det er gjennomført forbedringer, og at de også kan oppnå bedre indeks i situasjoner hvor de ikke har foretatt noen endringer. De er også kritiske til at noen av kvalitetsmålingene er utenfor deres kontroll. Det gjelder i første rekke målinger av punktlighet, som også vil avhenge av hvordan kollektivtransporten prioriteres i vegbanen.

Vi vil dette avsnittet se nærmere på markedsinformasjonssystemet i Ruter for å vurdere hvor godt egnet det er som et incentiv til operatørene.

Spørsmålet vi ønsker å se nærmere på er:

- Sammenheng mellom opplevd kvalitet og trafikantenes bruk av kollektivtransporten
- Sammenheng mellom trafikantenes opplevde kvalitet med rutetilbudet og total tilfredshet med kollektivtilbudet
- Hvilke faktorer som i størst grad påvirker trafikantenes opplevde reisekvalitet

Bonus/malus basert på MIS

Romerike 2008

- 40% Total tilfredshet
- 30% Innvendig renhold
- 15% Kjørestil
- 15% Føreres serviceinnstilling

Sentrum + rute 25

- 35% Total tilfredshet
- 20% Innvendig renhold
- 10% Kjørestil
- 20% Punktlighet – frekvens (SIS)
- 15% Punktlighet – i rute (SIS)

For å kunne gi svar på dette har vi både sett på ombordintervjuene som beregner bonus/malus-utbetalingene og den representative undersøkelsen blant befolkningen i Oslo. Ombordundersøkelsen har ikke noen informasjon om hvor ofte de reiser kollektivt. Vi har derfor benyttet personundersøkelsen for å se på sammenhengen mellom opplevd kvalitet og bruk av kollektivtransporten.

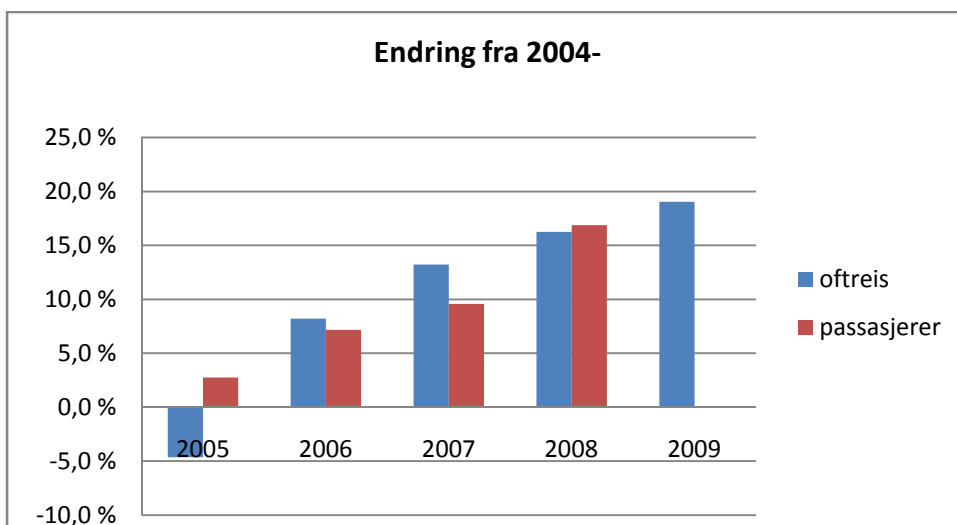
Tabell 2.1 angir hvor ofte folk i Oslo vanligvis reiser kollektivt. Denne tabellen viser at folk i Oslo benytter kollektivtransporten svært ofte, med 70 prosent som reiser ukentlig og ca 90 prosent minst en gang i måneden. Det betyr at Ruter sin kundemasse i praksis er hele Oslos befolkning. Vi har på grunnlag av denne fordelingen laget et anslag på gjennomsnittlig antall dager de reiser kollektivt per uke. Basert på våre beregninger vil en person i Oslo i snitt benytte kollektivtransporten ca 2,7 dager per uke. Selv om det kan være noe usikkerhet i det faktiske antall dager som beregnes, og hvor mange ganger de reiser per dag vil dette være en god indikator på utviklingen over tid.

Tabell 2.1: Hvor ofte reiser du vanligvis kollektivt N=15814

Reiser kollektivt	Andel	Kumulativ andel	Anslag Reiser/uke
4-7 dager pr uke	36,5	36,5	5,5
2-3 dager pr uke	19,5	56,0	2,5
Ukentlig	14,1	70,1	1,0
Hver 14. dag	11,2	81,3	0,50
Hver måned	8,3	89,5	0,25
Sjeldnere	8,4	97,9	0,10
Aldri	1,8	99,7	0,0
Ubesvart/vet ikke	,3	100,0	0,0
Total	100,0		2,72

Utviklingen i bruk av kollektivtransport og i tilfredshet og reisekvalitet

Før vi går inn på de ulike analysene av MIS-dataene kan vi se på utviklingen over tid i den perioden målingene er gjennomført (figur 2.4).

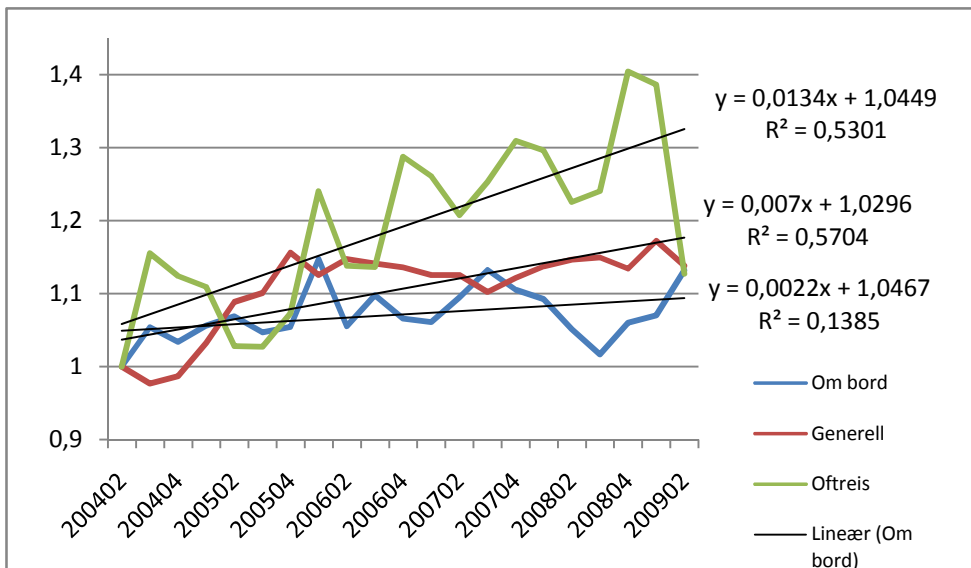


Figur 2.4: Sammenlikning av beregnet reisefrekvens basert på MIS-data og faktiske passasjertall
Akkumulert endring fra 2004

Vi har kjørt ut kvartalstall for totalt opplevd kvalitet på tilbudet basert på ombordintervjuene, personundersøkelsen og hvor ofte de reiser kollektivt. For å kunne sammenlikne tallene har vi laget en indeks hvor 2. kvartal 2004 er lik 1 for alle tallene. Vi har i tillegg lagt inn et trendledd for hver av kurvene for å belyse vekstraten og evt variasjonen i måltallene.

Denne figuren viser at trafikantene i Oslo har hatt en jevnt økende bruk av kollektivtransporten, basert på våre måltall. Indeksen for antall reiser øker med ca 1,3 prosent per kvartal. Vi har sammenliknet denne veksten med faktisk antall reiser med kollektivtransporten i Oslo. Dette viser at det er noe avvik for det enkelte år, men at trenden er relativt lik (figur 2.4). For perioden 2004-2008 er veksten i antall kollektivreiser ca 16 prosent for begge måltallene.

I snitt er veksten i bruk av kollektivtransporten omtrent dobbelt så høy som veksten i total tilfredshet med kollektivtilbudet (0,7 prosent), og den er mer enn seks ganger så stor som veksten i trafikantens opplevde reisekvalitet på selve reisen (0,2 prosent) (figur 2.5). Det betyr at det er mange andre faktorer enn trafikantenes opplevde reisekvalitet som vil ha betydning for antall passasjerer med Ruter.



Figur 2.5: Relativ endring i antall reiser og kundetilfredshet fra 2004-2009 Indeks 2. Kvartal 2004=1,00. Tilfredshet med den konkrete reisen (om bord), generelt med kollektivtilbudet og hvor ofte de reiser kollektivt.

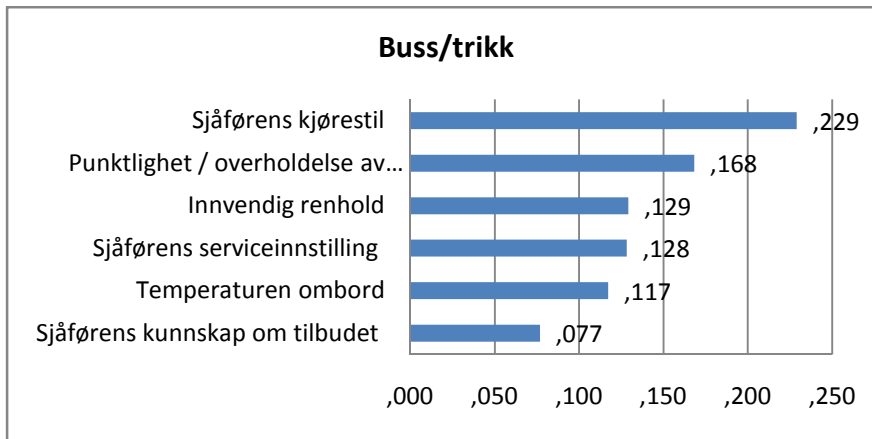
Analysen viser at målingene av reisekvalitet om bord på transportmidlene svinger mye mer enn for total tilfredshet med tilbudet. Det er også lite samvariasjon mellom de to måltallene. Kollektivtrafikantene kan være fornøyd med det generelle kollektivtilbudet i Oslo, men ikke med hvordan tilbudet leveres. Dette er særlig tydelig i 2008 hvor opplevd reisekvalitet faller kraftig samtidig som total tilfredshet med kollektivtilbudet øker. Det kan ha sammenheng med ombyggingen av Jernbanetorget og påfølgende store forsinkelser.

Faktorer som påvirker trafikantenes opplevde tilfredshet

Vi har analysert hvilke faktorer som påvirker trafikantenes opplevde tilfredshet med den reisen de har foretatt (figur 2.6). Dette er en enkel lineær regresjon hvor vi ser på sammenhengen mellom opplevd kvalitet for ulike egenskaper og total opplevd kvalitet, hvor alle er omregnet til en skala fra 0 til 100 "poeng". En faktor på 0,23 for sjåførenes

kjørestil vil da bety at 10 poeng økt tilfredshet med kjørestilen vil øke total tilfredshet med 2,3 ”poeng”.

Disse analysene kan gi en indikasjon på hvilke faktorer som bør vektlegges ved bonus/malus utbetaling til operatørene. Av de faktorene som er med i ombordundersøkelsen er det punktlighet og kjørestil som har størst betydning for buss og trikk, mens punktlighet i tillegg til service og renhold har betydning for T-banetrafikantene.



Figur 2.6: Sammenhengen mellom total tilfredshet med reisen og tilfredshet med ulike egenskaper ved tilbudet Buss og trikk N=4555 Adj R2= 0,47

I forhold til de vektene som er benyttet i dagens kontrakter ser det ut til at sjåførens kjørestil vektlegges for lavt i forhold til renhold og punktlighet. Kjørestil bare teller 10-15 prosent for bonus/malus i de kontraktene vi har sett på, halvparten av innvendig renhold. Til sammenlikning betyr innvendig renhold ca halvparten så mye for trafikantenes totale tilfredshet, sammenliknet med kjørestil. Selv om disse analysene ikke gir noen fasit på hva som er den riktige vektlegging i en slik kontrakt, tyder disse analysene på at det kan være tilstrekkelig å se på total tilfredshet i tillegg til kjørestil og punktlighet.

Vi har sett på en alternativ vektlegging av bonus-utbetalingene basert på disse analysene. Dagens vekter er eksempelet for Romerike 2008, se avsnitt 2.2. De nye vektene er 23 % for kjørestil, 17 % for punktlighet og 60 % for total tilfredshet. Våre beregninger viser at det ikke blir så store forskjeller i bonusutbetalingene med de 2 alternative vektene (figur 2.7). Det skyldes at det er relativt stor samvariasjon mellom trafikantenes vektlegging av de ulike egenskapene ved reisen. Når kundetilfredsheten stupte i 2008, så skjedde det på alle områder. Det har derfor ikke så stor betydning hvilke vekter som velges.

Vekter	Dagens	Nye vekter
Total tilfredshet	40 %	60 %
Kjørestil	15 %	23 %
Punktligheit		17 %
Service	15 %	
Renhold	30 %	

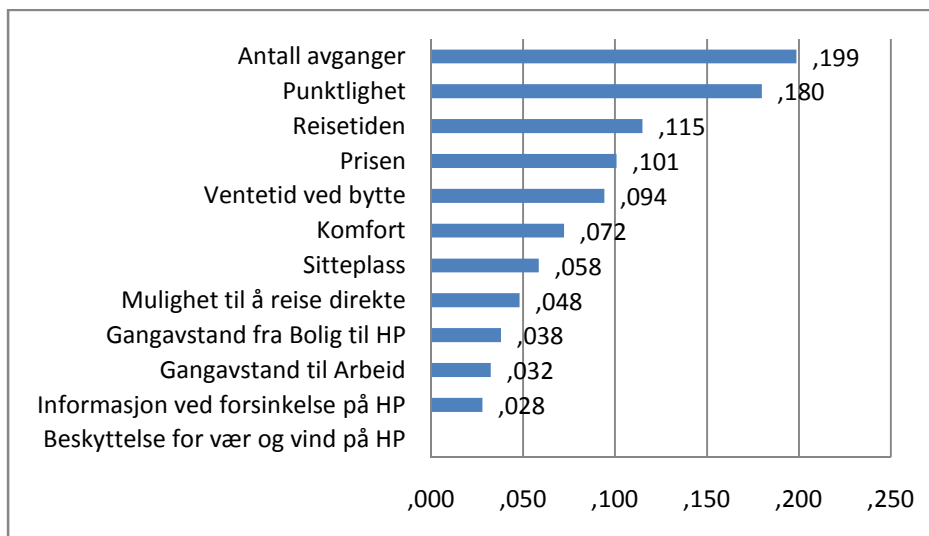


Figur 2.7: Beregnet endring i bonus-indeksen basert på dagens og forslag til nye vekter

Tilfredshet med kollektivtilbudet i Oslo

I personundersøkelsen er det også stilt spørsmål om innbyggernes tilfredshet med kollektivtilbudet i Oslo. Dette er et mer generelt spørsmål enn det som går til kollektivtrafikanterne, og det har langt flere faktorer som kan inngå i en slik vurdering. Vi har foretatt en regresjonsanalyse av hvordan de ulike faktorer påvirker trafikantenes totale tilfredshet med tilbudet (figur 2.8). Denne analysen viser at det i første rekke er antall avganger og punktlighet som påvirker denne tilfredsheten. Deretter kommer reisetid, pris og ventetid ved bytte. Dette er alle tunge faktorer som Ruter i hovedsak vil ha ansvaret for å påvirke. Unntaket er trolig punktlighet, hvor både operatørene og vegvesenet vil ha stor påvirkningskraft.

Dette stemmer godt overens med tidligere analyser, hvor bedre punktlighet og flere avganger er de viktige suksessfaktorene. Eksempelet med ”rullende fortau” for trikken er kanskje det beste eksempelet i denne sammenheng. Det er også verdt å merke seg at disse faktorene betyr omtrent dobbelt så mye for den totale tilfredshet, sammenliknet med prisen.



Figur 2.8: Sammenhengen mellom total tilfredshet med kollektivtilbudet og tilfredshet med ulike egenskaper ved tilbudet Alle trafikanter N=10410 Adj R²=0,45

Hvor mye kan økt tilfredshet påvirke etterspørselen?

Vi har til slutt foretatt en analyse av hvor mye økt tilfredshet kan påvirke bruken av kollektivtransport. Dette er et komplisert spørsmål som krever mer dyptgående analyser enn det vi har mulighet til her. Samtidig gir dette datamaterialet et godt grunnlag for å belyse dette spørsmålet, siden det er et så bredt utvalg og med like spørsmål over en lengre periode. Når det samtidig er stilt spørsmål om deres rammebetingelser for bilbruk i tillegg til kjønn, alder med mer, gir det et godt grunnlag å kontrollere for mange faktorer som kan påvirke reisefrekvensen.

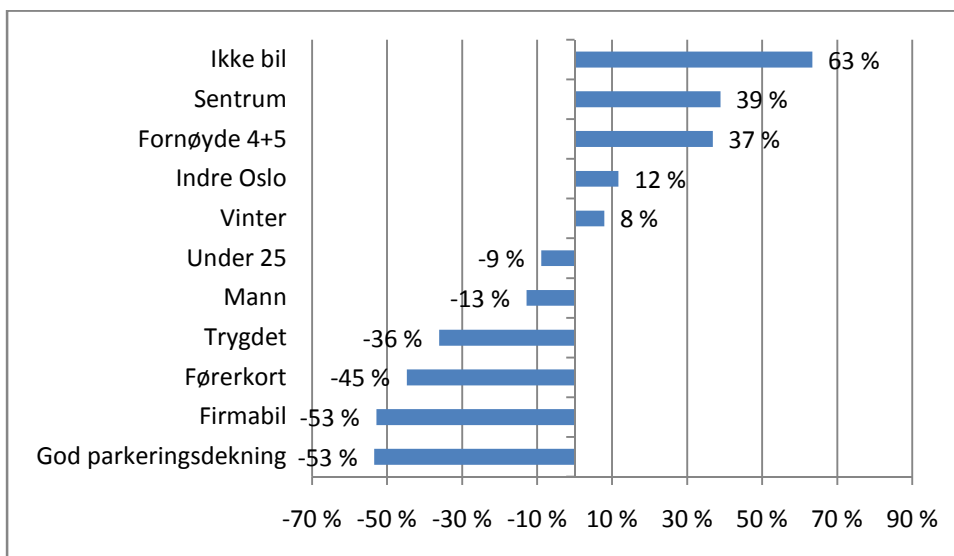
I våre analyser har vi delt inn faktorene i 4 grupper:

- Tilgang til bil (ikke bil, firmabil, førerkort og parkeringsdekning)
- Reisemønster (Sentrum, indre by, sesong/vinter)
- Kjentegn ved personen (alder, kjønn, trygdet)
- Tilfredshet med kollektivtilbudet

Vi har både sett på totalt antall dager de reiser kollektivt per uke (figur 2.9) og andel som reiser kollektivt minst en gang i uka. Begge analysene gir omtrent samme resultat. Hovedfunnene viser at de som arbeider i sentrum av Oslo og som ikke har tilgang til bil vil ha den høyeste kollektivbruken. Disse forholdene vil isolert sett føre til at de benytter kollektivtransport hhv 39 og 63 prosent mer enn resten av befolkningen.

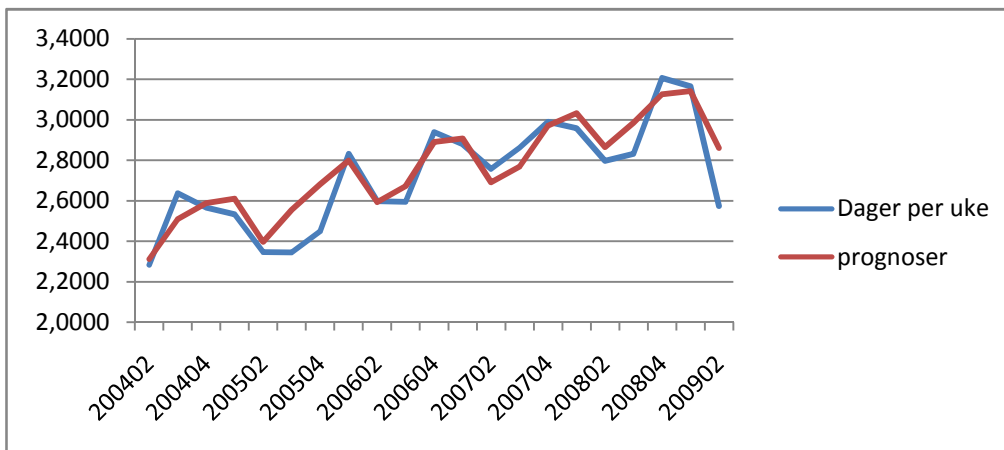
I den andre enden av skalaen vil folk med førerkort, firmabil og god parkeringsdekning på arbeidsplassen redusere kollektivbruken med ca 50 prosent. Det betyr at muligheten til å bruke bil er en svært viktig rammebetingelse for kollektivtransportens markedspotensial i Oslo. Det samsvarer med en rekke andre undersøkelser (Kollektivtransportboka 2007).

Når vi tar hensyn til alle disse rammebetingelsene for bruk av kollektivtransport kan vi finne den isolerte effekten av økt tilfredshet med tilbudet. Analysene viser at de som er mest fornøyd med kollektivtilbudet reiser 37 prosent mer kollektivt enn resten av befolkningen. Dette er relativt store utslag og kan bidra til å forklare en del av den økte etterspørselen etter kollektivreiser de siste årene.



Figur 2.9: Sammenhengen mellom hvor ofte de reiser kollektivt, og ulike rammebetingelser for trafikantene
Alle trafikanter N= 15592 adj R2=0,24

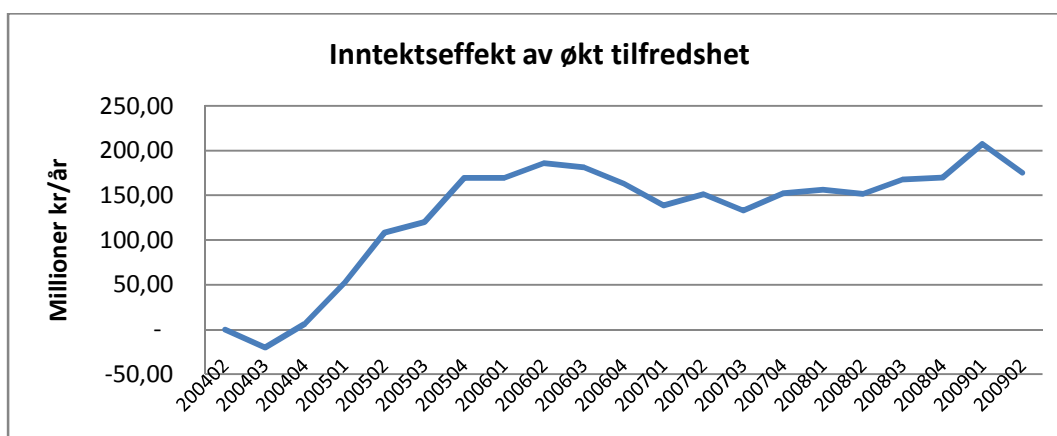
Figur 2.10 viser hvordan prognosene for denne modellen samsvarer med oppgitt bruk av kollektivtransporten. Den gir en god føyning og det er bare siste kvartal 2005 og andre kvartal 2009 hvor oppgitt reisefrekvens er signifikant forskjellig fra prognosene. Det betyr at denne prognosemodellen kan gi et relativt godt grunnlag for å anslå forventet passasjervekst og inntekter av et bedre tilbud til trafikantene. I forhold til incentivkontrakter vil det også være viktig å få beregnet hvor mye økt tilfredshet slår ut i form av flere passasjerer og økte inntekter.



Figur 2.10: Sammenhengen mellom prognoser og oppgitt bruk av kollektivtransporten. Hvor mange dager de reiser kollektivt per uke 2004-2009 Alle trafikanter

I perioden 2004-2009 har befolkningens tilfredshet med kollektivtransporten økt. Andelen som er godt fornøyd med tilbudet (4 og 5) har økt med ca 35 prosent. Dette vil i følge disse analysene gi en isolert etterspørselseffekt på ca 12 prosent flere passasjerer og i underkant av 200 mill kr i økte inntekter (figur 2.11). Dette kan gi en antydning av hvor stort beløp som evt kan gis i form av bonus/malus hvis det baseres på trafikantenes tilfredshet med tilbudet.

Det er økt tilfredshet med antall avganger, bedre punktlighet og lavere pris som har gitt størst effekt på denne etterspørselen, jmf figur 2.11. Dette er faktorer som operatørene i mindre grad har kontroll over. Samtidig er dette faktorer som operatørene, i samarbeid med andre, kan bidra til å endre. Vi vil derfor i neste avsnitt komme med forslag på hvordan vi kan utvikle incentiver som også omhandler de tunge kvalitetsfaktorene i dagens kontrakter.



Figur 2.11: Anslag på hvor mye billettinntektene er endret som følge av økt tilfredshet med tilbudet. Mill kr/år. Modellberegninger basert på etterspørselseffektene (figur 2.10) og bruttoinntekt 2008.

2.3 Hvordan benytte kundetilfredshetsmålingene i kontraktene?

Våre analyser viser at det er en klar sammenheng mellom hvordan trafikantene opplever kvaliteten på kollektivtilbudet og hvor ofte de reiser kollektivt. Mer fornøyde kunder reiser oftere kollektivt. Når andelen som oppgir at de er tilfreds med tilbudet øker med 10 prosent vil antall kollektivreiser øke med mellom 3 og 4 prosent. Vi vil kunne benytte dette til å utbetale bonus til operatørene.

Samtidig vil tilfredsheten avhenge av flere faktorer som operatørene ikke har kontroll over eller ansvar for. Dette gjelder alle de tyngste kvalitetsfaktorene som frekvens, punktlighet, reisetid og pris. Utbetaling av bonus basert på kundetilfredshet må korrigere for disse faktorene. Det er mulig å beregne endring i forventet tilfredshet basert på disse analysene, og de faktorene som faktisk er endret i perioden.

Hvis det gis liten frihet til operatørene til å endre tilbudet vil de i mindre grad kunne påvirke total opplevd kvalitet. I disse tilfellene bør kundetilfredshetsmålinger på operasjonelt nivå kunne benyttes som et "sikkerhetsnett" for å korrigere kursen hvis tilbudet svekkes. Dette kan gjøres på flere måter, enten ved å kreve at det settes i verk tiltak hvis tilbudet faller under et visst nivå eller ved at dette åpner for dialog mellom Ruter og operatøren om hvilke tiltak som bør settes i verk.

Vi vil konkret foreslå at kundetilfredshetsmålingene kan benyttes på to områder:

- Total tilfredshet:
 - operatørene har forslagsrett når det gjelder endringer i tilbudet underveis i kontrakten
 - operatørene høster den økonomiske gevinsten av disse endringene hvis tilfredsheten øker.

- Tilfredshet med den siste reisen:
 - operatørene må sette i verk tiltak for å forbedre tilbudet hvis et av reiseelementene faller med 10 prosent som et snitt for året
 - hvis total tilfredshet med den siste reisen faller med 10 prosent som et snitt for året må Ruter og operatøren diskutere tiltak for å øke tilfredsheten
 - hvis total tilfredshet faller med 10 prosent 2 år på rad kan kontrakten termineres. Det må da evalueres årsakene til denne reduksjonen og hvem som har ansvaret for nedgangen.

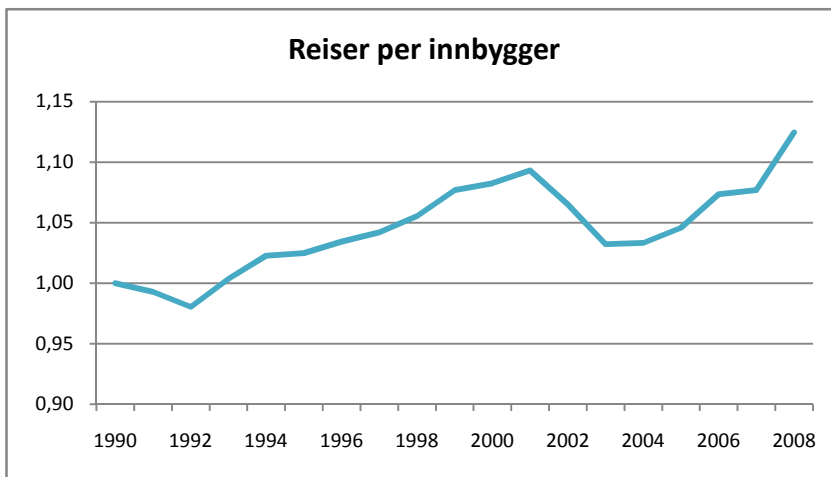
3. Passasjeravhengige tilskudd

Den mest direkte metoden for å få økt kundefokus i kollektivtransporten er å gi ulike former for passasjeravhengige incentiver til operatørene, enten ved at de beholder (deler av) billettinntektene eller ved ekstra tilskudd per ny passasjer. I dette kapitlet skal vi se nærmere på mulighetene for å gi passasjeravhengige tilskudd innenfor kontraktene. Spørsmålene er både hvor stort dette tilskuddet bør være for at det skal gi ønsket effekt og i hvilken grad det er mulig å korrigere for andre faktorer som også påvirker passasjerutviklingen.

3.1 Drivkrefter bak passasjerutviklingen

Det er fortsatt et stort potensial for økt bilbruk i Norge. Drivkreftene i samfunnet og de senere års utbyggingsmønster bidrar til at byene blir stadig mer bilavhengige. Dersom det ikke settes inn mottiltak, er det all grunn til å vente at utviklingen på ny trekker i retning av økt bilbruk og mindre kollektivbruk. Til tross for tunge utviklingstrekk i retning av økt bilbruk, har flere byer klart å øke antallet kollektivreiser. I Oslo ble antall reiser per innbygger økt med ca 12 prosent fra 1990-2008 (figur 3.1). Samtidig var det en markant nedgang i passasjertallene rett etter 2000, som viser at passasjerutviklingen kan være svært følsom for endrede rammebetingelser.

Vi vil se nærmere på noen av de faktorene som kan forklare denne utviklingen, for å drøfte hvordan vi kan isolere effekten av de forholdene som operatørene selv har ansvaret for. Målsettingen med denne analysen er å kunne korrigere effekten av nye passasjerer for evt takstendringer, bensinprisøkninger mv. For eksempel vil det ikke være rimelig at operatørene skulle få bonus for økt antall passasjerer som følge av de reduserte prisene på månedskort i Oslo. Samtidig bør de få bonus for andre tiltak som kan ha bidratt til økte passasjertall. Det betyr at operatørene bør få en passasjerbonus for økt antall passasjerer fratrukket effekten av de lavere takstene.



Figur 3.1: Utvikling i antall reiser per innbygger Oslo 1986-2008 Indeks 1990=1.00

3.2 Økonomiske rammebetingelser

Det er en rekke økonomiske rammebetingelser som direkte eller indirekte kan påvirke markedspotensialet for kollektivtransporten. De kan deles inn i tre hovedgrupper:

- Økonomisk vekst/inntektsnivå
- Relative prisforhold
- Finansielle rammer

Når folk får bedre råd, øker bilholdet. Dette svekker markedsgrunnlaget for kollektivtransporten. Samtidig fører bedre økonomi til flere reiser, noe som også kommer kollektivtransporten til gode. En britisk studie tyder på at 10 prosent økning i inntekten, isolert sett, gir ca 4 prosent økning i etterspørselen etter kollektivtransport. Totaleffekten, medregnet økt bilhold, er derimot negativ.

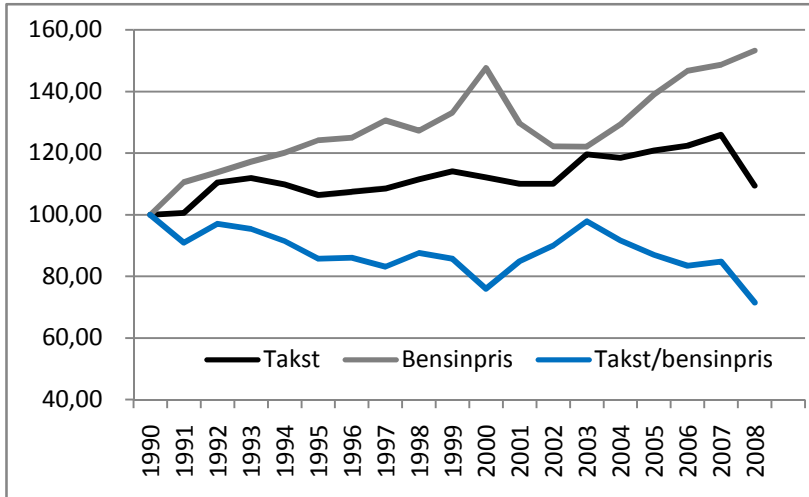
For selv om den kortsiktige effekten av økonomisk vekst gir flere kollektivreiser, vil den på lang sikt føre til en nedgang. Økt bilhold vil også ha sterkere effekt på reiselengde enn antall reiser, slik at det totale transportarbeidet øker. Når folk får bedre råd, skaffer de seg bil og får mulighet til å foreta flere og lengre reiser.

3.3 Kollektivtransporten er blitt relativt billigere de siste årene

Bensinprisen har steget kraftig de seneste årene (SSB 2007). Etter at bensinprisene i 2003 nådde et "lokalt bunnivå" har de økt til det høyeste nivået de siste 15 årene. Likevel er bensinen i Norge relativt billig, sammenliknet med de fleste andre land i Europa. En sammenligning av norske bensinpriser og bensinpriser i EU-landene, der bensinprisen er omregnet til norske kroner og korrigerer for kjøpekraft, viser at Irland har de relativt sett laveste bensinprisene i Europa (SSB 2007/Kollektivtransportboka 2007). Norge er, sammen med Østerrike, nest billigst. Sverige og Danmark har tredje billigst bensin av EU-landene når vi korrigerer for kjøpekraft..

Norske studier har i gjennomsnitt gitt en bensinpriselasitet på 0,21, som betyr at 10 prosent økte bensinpriser vil gi ca 2 prosent flere kollektivreiser (Johansen 2001). Funnene i internasjonale studier varierer en del, men alle analyser viser at bensinprisene har innvirkning på antall kollektivreiser. De store svingningene i bensinprisene de seneste årene vil dermed medføre en betydelig økonomisk risiko for kollektivtransporten.

Fra 1990 og frem til 2007 økte prisen på kollektivreiser relativt sett mer enn konsumprisindeksen (figur 3.2). I 2007 var takstene ca 25 prosent høyere enn de var i 1990, korrigert for prisstigningen. Men prisen på bensin økte også, og i perioder langt mer enn kollektivtakstene. I dag ligger bensinprisen ca 50 prosent høyere enn nivået i 1990. Totalt sett har derfor kollektivtransporten blitt relativt sett billigere de seneste årene, sett i forhold til bensinprisen. Dette prisforholdet kan forklare mye av utviklingen for kollektivtransporten de seneste årene. Det var en relativ jevn økning i passasjertallene på 90-tallet, en nedgangsperiode etter år 2000 og en ny vekst frem til i dag.



Figur 3.2: Relativ utvikling i takster (billettinntekter/passasjerer) og bensinpriser for Oslo 1990-2008 Indeks 1990=100 faste priser.

3.4 Kollektivtrafikanteres prisfølsomhet er relativt lav

Det er mest vanlig å måle kollektivtrafikanteres prisfølsomhet i form av priselastisiteter. Dette er et mål på prosentvis endring i etterspørselen for hver prosent takstene øker. En priselastisitet på $-0,3$ betyr at for hver prosent prisene øker, går etterspørselen ned med $0,3$ prosent. Lite prisfølsomme trafikanter har en priselastisitet nær null ($-0,1$ til $-0,2$), og svært prisfølsomme trafikanter har en prisfølsomhet på rundt $-1,0$.

Johansen (2001) har laget en oppsummering av en rekke norske analyser (tabell 3.1). Denne gjennomgangen konkluderer med at priselastisiteten i gjennomsnitt lå på $-0,38$ med et standardavvik på $0,1$. I den samme gjennomgangen fant han en tilbudselastisitet på $0,42$, dvs 10 prosent økt frekvens vil gi 4,2 prosent flere passasjerer. Og krysspriselastisiteten mhp bensin er anslått til $0,2$, dvs 10 prosent økte bensinpriser vil gi ca 2 prosent flere kollektivreiser.

Denne oversikten viser for det første at 10 prosent forbedring i rutetilbudet vil gi større effekt enn 10 prosent lavere takster, men forskjellene er ikke store. Samtidig vil bensinprisen også påvirke antall kollektivreiser. Med de rekordhøye bensinprisene for tiden vil dette være en stor usikkerhet når det gjelder passasjerutviklingen framover.

Tabell 3.1: Etterspørselsetlastisiteter for lokal kollektivtransport, analyser basert på norske data. Kilde: Johansen 2001

Elastisitet	Kollektivreiser	st avvik
Takster	-0,38	0,10
Frekvens	0,42	0,13
Bensinpris	0,20	0,06

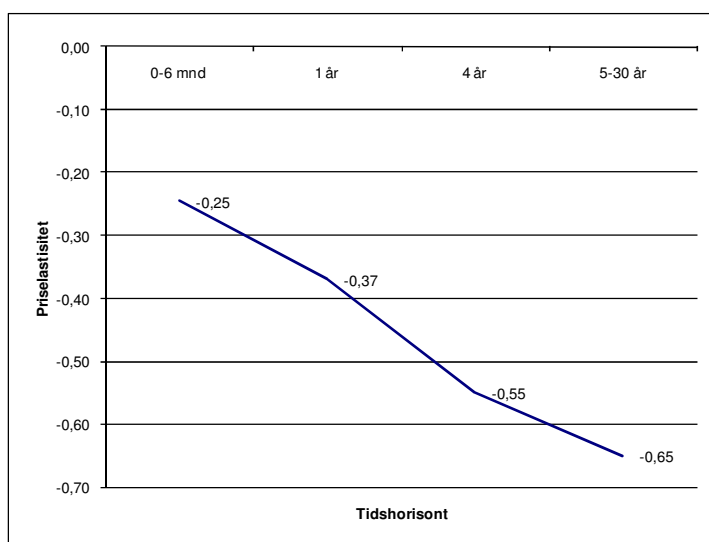
3.5 Priselastisiteten er større på lang enn kort sikt

Trafikanteres prisfølsomhet for kollektivtrafikk avhenger av en rekke forhold. Grovt sett kan den forklares ved å se på trafikantenes valgsituasjon: Trafikanter med tilgang til bil eller mulighet til å endre reisemål har høyere prisfølsomhet enn trafikanter som ikke har alternative reisemåter. Det skal mindre økninger i takstene til før trafikanter med alternative

reisemåter lar være å reise kollektivt. På kort sikt gir et kollektivsystem med omtrent like godt tilbud som bilen flere og mer prisfølsomme trafikanter enn et tilbud med lavere standard.

Priselastisiteten for kollektivtrafikanter i byområder er på kort sikt anslått til å ligge rundt -0,3 (figur 3.2). På lang sikt påvirker takstendringer valg av bosted, arbeidssted og ikke minst anskaffelsen av bil. Den langsiktige prisfølsomheten er derfor større enn effekten det første året. I løpet av en fireårsperiode er priselastisiteten anslått til -0,55 og total langsiktig effekt er anslått til -0,65. 10 prosent takstreduksjon vil dermed på lang sikt gir ca 6,5 prosent økning i kollektivtransporten.

Også innenfor den norske Forsøksordningen var de langsiktige effektene av takstrabattene er større enn de kortsiktige. Sammenliknet med det første året viste alle takstforsøkene som er evaluert høyere salgstall noen år etter innføringen (Renolen 1994). Dette gjelder også for andre typer kollektivtiltak, som f eks økt frekvens eller kortere reisetid. De langsiktige effektene er større enn de kortsiktige. Det betyr at avveiningen mellom lavere takster eller økt rutetilbud ikke vil avhenge av om vi har kort eller lang tidshorison. Men det vil påvirke inntektseffekten og tilskuddsbehovet på kort og lang sikt.



Figur 3.2: Effekten av en takstendring over tid, målt ved priselastisiteten. Kilde: Goodwin 1992

3.6 Prisfølsomheten er trolig større enn tidligere antatt.

Vi har gjennomført en analyse av etterspørsel etter kollektivreiser for de 6 største byområdene i Norge. Resultatene tyder på at prisfølsomheten for kollektivtrafikanter er litt lavere enn tidligere antatt, med en priselastisitet på -0,30 (tabell 3.21). Det betyr at 10 prosent lavere takster gir 3 prosent flere trafikanter. 10 prosent økt rutetilbud gir 3,5 prosent flere trafikanter. Samtidig viste denne analysen at øvrige rammebetingelser ville ha minst like stor betydning for etterspørselen. Økonomisk vekst vil blant annet påvirke kollektivtransporten på to måter; fol vil få råd til flere biler og de vil gå mer ut for å handle, dra på restauranter mv. Våre analyser viser at 10 prosent flere biler gir hele 7 prosent færre kollektivturer, og 10 prosent økt forbruk vil gi 4,8 prosent flere kollektivturer. Samtidig vil 10 prosent økt bensinpris vil gi 1,1 prosent flere kollektivturer. Det er også en svak underliggende negativ trend for kollektivtransporten.

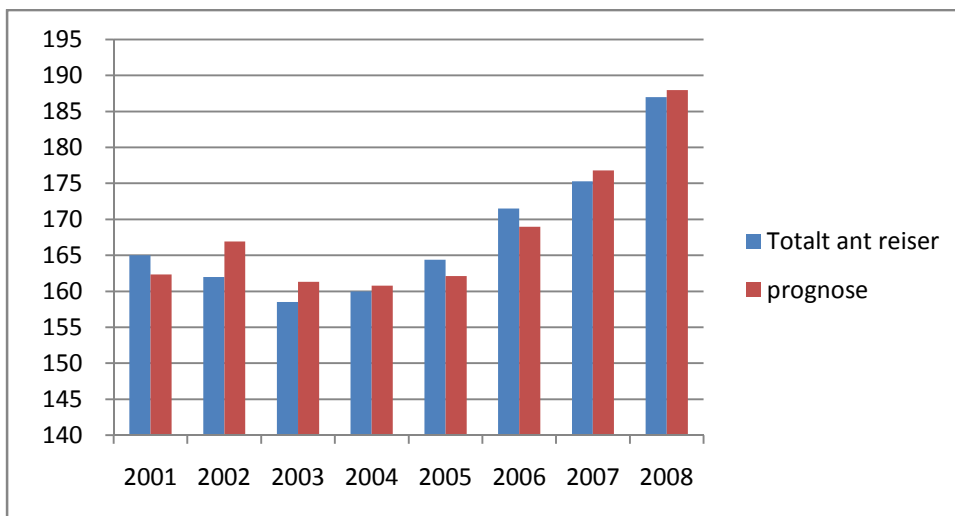
Tabell 3.2: Eterspørselsmodell for kollektivtransporten Føyning: Adj $R^2 = 0,99$

Faktor	Elastisitet	T-verdi
Takst	-0,30	-5,8
Rutetilbud	0,35	6,5
Bensinpris	0,11	2,1
Bilhold	-0,70	-8,1
Privat konsum	0,48	6,2
Trend	-0,06 %	-2,9

Det er ikke mulig å korrigere for alle forhold ved kollektivtransporten i en slik analyse. Vi har derfor også med et konstantledd som beregner forskjellen mellom byene utover det som faktorene over kan forklare. Denne analysen viser at Oslo har en betydelig høyere reisefrekvens med kollektivtransport sammenliknet med Bergen, utover det som forklares over. Oslo har 80 prosent høyere kollektivbruk enn Bergen, mens Trondheim ligger marginalt lavere. Stavanger/Sandnes og Kristiansand har 32 prosent lavere kollektivbruk, når vi korrigerer for andre rammebetingelser. Bystruktur, befolknings sammensetning og mer skinnegående transport i Oslo er trolig blant de viktigste årsakene til disse forskjellene.

3.7 Oppsummering: Passasjeravhengige incentiver – når bør de utløses

Hovedpoenget med analysen er å kunne si om passasjerøkningen er større eller mindre enn prognostisert slik at man kan fastsette når en passasjeravhengig bonus bør utbetales. Modellen gir en relativt god forklaringskraft og samsvar mellom prognoser og faktisk antall reiser. For utviklingen i Oslo er det størst avvik 2002 og 2003 hvor passasjertallene falt raskere enn forventet. Selve modellen kan trolig forbedres. Disse beregningene gir likevel en god indikasjon på hvor stor del av passasjerøkningen som evt kan skyldes at operatørene leverer et kvalitativt bedre tilbud. Denne figuren viser at til tross for at passasjertallene økte med ca 7 prosent i 2008 så burde det ikke utløst passasjeravhengig bonus. Det skyldes at det er de lavere månedskortprisene som in hovedsak førte til denne økningen, og passasjerøkningen er lavere en forventet prognose. Det betyr at det ikke har vært noen ytterligere kvalitetsheving som har løftet passasjertallene i 2008. Det samsvarer med den kraftige nedgangen i kundetilfredshet i 2008. Samtidig burde de fått en bonus i 2005 og 2006 hvor passasjerøkningen var større enn forventet.



Figur 3.3: Sammenhengen mellom prognoser og totalt antall reiser i Oslo 2001-2008

4. Samfunnsøkonomiske optimale incentiver

Et sentralt mål i dette prosjektet er å finne de samfunnsøkonomisk optimale incentivene for kollektivtransporten i Oslo og Akershus. Det vil avhenge av hva som er det samfunnsøkonomisk optimale tilbudet, dvs hva en ønsker og oppnå, og hvordan operatørene vil tilpasse seg ulike passasjeravhengige incentiver. Hvordan vil de tilpasse seg en rendyrket nettokontrakt, og hvilke incentiver er nødvendig i tillegg for å nå et samfunnsøkonomisk optimalt tilbud?

4.1 Samfunnsøkonomisk optimalt busstilbud

Vi vil i dette kapitlet se nærmere på en samfunnsøkonomisk optimalisering av busstilbudet, basert på optimaliseringer i FINMOD. Dette er en strategisk modell som ser på et gjennomsnittlig kollektivtilbud i regionen, og hvilken retning tilbudet bør utvikles avhengig av hvilke økonomiske rammer Ruter har til rådighet. Modellen er nærmere beskrevet i vedlegg 2.

Et samfunnsmessig optimalt kollektivtilbud har vi når den samlede ressursbruken er minst mulig, dvs. når vi både tar hensyn til:

1. Hva som er et best mulig tilbud for trafikantene, dvs. trafikantenes generaliserte reisekostnader
2. Gevinster av redusert biltrafikk, både miljøkostnader og køkostnader i rushtrafikken
3. Kostnadene ved å øke tilskuddene til kollektivtransporten, dvs gevinstene ved å bruke disse midlene til andre områder innenfor offentlig sektor.

Samfunnsøkonomisk optimalt kollektivtilbud

Vi vil starte denne analysen med å se nærmere på kjennetegnet ved et samfunnsøkonomisk optimalt tilbud uten beskrankninger på hvor mye tilskudd som Ruter kan få fra Oslo kommune og Akershus fylkeskommune (tabell 4.1). Dette er et tilbud som i snitt vil gi ca 42 prosent lavere takster. Samtidig vil et optimalt kollektivtilbud innebære ca 74 prosent økt frekvens. Dette må kombineres med bruk av mindre busser.

Det bør understrekes at vi her snakker om et snitt av ulike busstørrelser, som samlet vil gi lavere investeringskostnader og driftskostnader for rushtilbudet. Dermed kan frekvensen fordobles i rushperioden. Med dagens vognpark ville frekvensøkningen vært mindre. En slik stilisert modell vil ikke gi en universell konklusjon på hvordan ekstrainsatsen bør kjøres, men den antyder at hvis det er mulig å få redusert kostnadene for ruteproduksjonen i dimensjonerende rush kan frekvensen økes. Dette er sentralt i en vurdering av kvalitetskravene til de nye bussene i Ruters anbud og hvordan dette evt kan påvirke frekvensen i rushtida.

Tabell 4.1: Samfunnsøkonomisk optimalt kollektivtilbud uten beskrankninger Ordinære bussruter i Oslo og Akershus. Relative endringer i takster, frekvens og busstørrelse. Modellberegninger basert på FINMOD. Prosent

Optimering	basis	optimert	Endring
Takster	9.8	5.7	-42%
Frekvens	20.1	35.0	74%
vognstørrelse	52.4	34.7	-34%
passasjerer	100	164.6	65%
Økonomi			
Tilskudd	713	1664	951
Samfunnsøk			
Trafikantnytte		1729	
Eksterne kostnader		154	
Offentlige tilskudd		-190	
Samfunnsøk gevinst		1694	
Gevinst per tilskuddskrone		1.78	

Dette betyr grovt sett at et samfunnsøkonomisk optimalt kollektivtilbud vil innebære en langt høyere frekvens og lavere takstnivå enn i dag (tabell 4.2). Samtidig vil det innebære en tilskuddsøkning på ca 950 mill kr per år, bare for busstilbudet. Dette er langt mer enn det Ruter eller Oslo kommune og Akershus fylkeskommune har mulighet til å dekke. Et mer realistisk alternativ vil derfor være å se på en samfunnsøkonomisk optimalisering av kollektivtilbudet uten økte tilskudd. En slik optimalisering vil innebære at trafikantene burde takstfinansiere et bedre tilbud. Med 40 prosent økte takster er det mulig å finansiere ca 50 prosent økt frekvens og få 16 prosent flere passasjerer. Dette ville gi en samfunnsøkonomisk gevinst på nesten 500 mill kr årlig, hovedsakelig ved et bedre tilbud til trafikantene og også redusert biltrafikk.

Tabell 4.2: Samfunnsøkonomisk optimalt tilbud med dagens tilskudd.

Optimering	basis	optimert	Endring
Takster	9.8	13.7	40 %
Frekvens	20.1	30.8	53 %
vognstørrelse	52.4	33.4	-36 %
passasjerer	100	116.3	16 %
Økonomi			
Tilskudd	713	713	0
Samfunnsøk			
Trafikantnytte		425	
Eksterne kostnader		52	
Offentlige tilskudd		-	
Samfunnsøk gevinst		478	

Før vi går inn på hva som er optimale incentiver kan vi se på en situasjon med rene nettokontrakter og dagens takster. I en slik situasjon vil ikke de ekstra billettinntektene være tilstrekkelig for å få operatørene til å øke tilbudet (tabell 4.3). En bedriftsøkonomisk optimalisering vil trekke i retning av langt større busser, med lavere frekvens og over 30 prosent færre passasjerer. Selv om dette eksempelet er stilisert, med svært stor økning i

busstørrelsen, viser det klart at nettokontrakter alene ikke er tiltrekkelig incentiv for å utvikle tilbudet i riktig retning. Rene nettokontrakter må derfor kombineres med klare rammer og kvalitetskrav til rutetilbudet, eller ytterligere incentiver som øker operatørens inntektpotensial hvis de utvikler tilbudet i riktig retning.

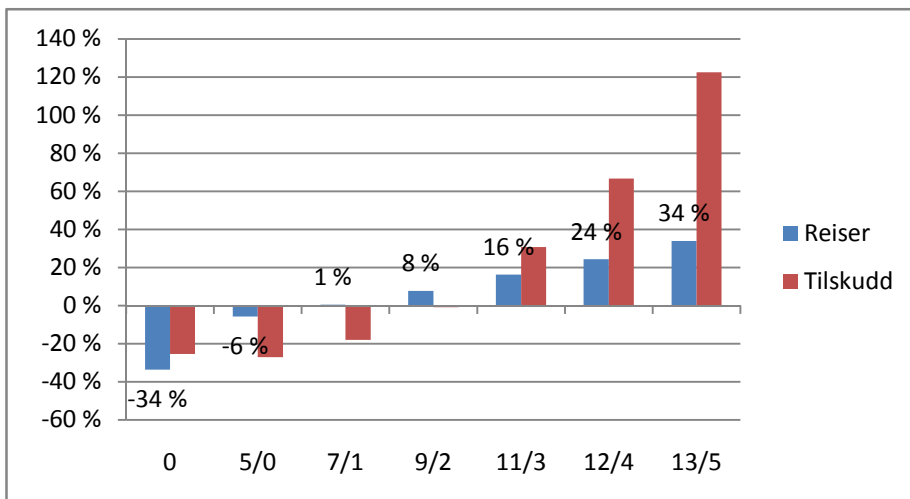
Tabell 4.3: Netto kontrakt Oslo buss, uten ytterligere incentiver og dagens takster

Optimering	basis	optimert	Endring
Takster	9.8	9.8	0 %
Frekvens	20.1	4.8	-76 %
Vognstørrelse (seter)	52.4	123.2	135 %
passasjerer	100	66.3	-34 %
Økonomi			
Tilskudd	713	532	-181
Samfunnsøkonomi			
Trafikantnytte		-1130	
Eksterne kostnader		-2813	
Offentlige tilskudd		36	
Samfunnsøk gevinst		-3906	
Tap per tilskuddskrone		21.6	

4.2 Samfunnsøkonomisk optimale incentiver

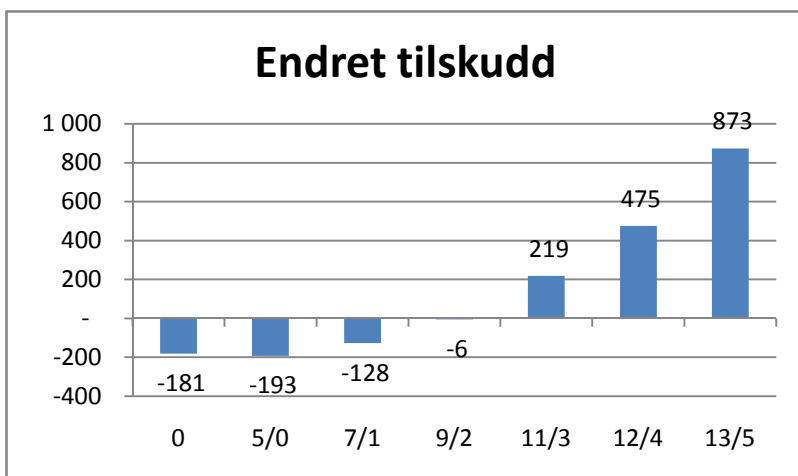
Vi vil ta utgangspunkt i en optimalisering uten økte tilskudd for å beregne de optimale incentivene for kontraktene i Ruter. Spørsmålet er hvilke incentiver som kan stimulere operatørene til å utvikle tilbudet i denne retning, innenfor en nettokontrakt med ytterligere passasjer- eller produksjonsincentiver. Vi har i disse analysene sett på en situasjon hvor operatørene får full frihet til å foreta en bedriftsøkonomisk optimalisering av tilbudet, med de incentivene vi legger inn i kontraktene. Vi har i disse analysene sett på en situasjon hvor det passasjeravhengige incentivet er fast på 4 kr per passasjer, og hvor dagens takstnivå ligger fast. Det samsvarer med hvor mye takstene i snitt burde øke innenfor en samfunnsøkonomisk optimalisering av tilbudet uten økte tilskudd. Med et fast passasjeravhengig incentiv på 4 kr er det behov for et ytterligere produksjonsavhengig incentiv, per rutekm i og utenfor rush.

Vi har først sett på en situasjon uten ekstra incentiver (0 kr), dvs en ren nettokontrakt, jmf tabell 4.3. I de andre eksemplene er det 4 kr per passasjer og 5 kr per rutekm i rush/0 kr utenfor rushet, 7 kr i rush/1 kr utenfor, 9 kr i rush/2 kr utenfor osv (figur 4.1). Denne figuren viser at vi når et optimalt tilbud med et tilskudd på 4 kr per passasjer på 4 kr, 11 kr per rutekm i rush og 3 kr per rutekm utenfor rush. Disse nivåene vil gi en gjennomsnittlig frekvensøkning på i overkant av 50 prosent, 20 prosent mindre vognpark og 16 prosent flere passasjerer.



Figur 4.1: Relativ endring i passasjerer og tilskudd avhengig av incentivene i kontraktene

Vi har beregnet hvor mye tilskuddene forventes å endres med disse nye tilskuddsnivåene, når operatørene fritt kan tilpasse tilbudet til det som er bedriftsøkonomisk lønnsomt (figur 4.2). Disse beregningene viser at tilskuddsbehovet vil øke med ca 200 mill kr ved de optimale incentivene, mens det forventes å være omtrent uendret ved 9 kr per rutekm i rush og 2 kr utenfor rush. Det kan være behov for å finjustere disse incentivene noe, for å sikre at tilskuddene ikke øker utover de rammene Ruter har til rådighet. Disse beregningene viser uansett at incentiver innenfor intervallet 9-11 kr i rush og 2-3 kr utenfor rush, kombinert med 4 kr per ny passasjer, vil kunne gi betydelig samfunnsøkonomiske gevinster.



Figur 4.2: Beregnet endret tilskuddsbehov med ulike incentiver og operatørenes tilpasning til disse nivåene.

5. Ulike kontraktsformer

En rekke nye kontraktsformer er utformet innen lokal kollektivtransport de siste årene. De viktigste forskjellene mellom disse kontraktene går på ansvarsdeling og fordeling av økonomisk risiko, i tillegg til hvordan myndighetene velger ut beste operatør. I dette kapitlet vil vi se nærmere på en del konkrete erfaringer med nye incentivbaserte kontrakter i Europa. Denne gjennomgangen kan gi grunnlag for å drøfte mulig forbedringspotensial i dagens kontrakter i Oslo-området.

5.1 Økonomisk risiko og ansvarsdeling

Utviklingstrekkene i retning av økt konkurranseutsetting innebærer en forskyvning av økonomisk risiko og ansvarsdeling. Overgangen fra brutto- til nettokontrakter og etablering av nye kjøpsorgan er de mest tydelige eksemplene på dette. Samtidig er det viktig at endringene balanseres, sånn at:

- de som har ansvaret for en del av tilbudet også tar den økonomiske risiko eller gevinst av nye tiltak
- hvis operatørene får økonomiske incentiver i kontraktene må de også få ansvar for de delene av tilbudet som kan påvirke dette resultatet
- hvis operatørene har nettokontrakter med inntektsansvar bør andre forhold som også påvirker etterspørselen innarbeides i kontraktene

Det er også nødvendig å se risikoen i lys av hvem som har muligheter/ønske om å ta den økonomiske risikoen som økt satsing på kollektivtransport innebærer. Det er ikke noe enkelt svar på dette spørsmålet og det er lite empiri på området. Det finnes også mange ”blandingskontrakter” som gjør det vanskelig å kartlegge ansvar og risiko.

I en rendyrket form kan vi skille mellom to typer økonomisk risiko:

- 1) *Produksjonsrisiko*, dvs kostnadene ved å levere tilbudet
 - a) Driftskostnader
 - i) ”Eksterne” kostnader, dvs variasjoner i kostnader på inputfaktorer som drivstoff, avgifter, lønnskostnader etc i løpet av kontraktsperioden
 - ii) ”Interne” kostnader, dvs variasjoner i kostnader ved intern organisering, driftsopplegg, sykefravær etc i løpet av kontraktsperioden
 - b) Investeringskostnader, dvs restverdi av vognpark og andre investeringer ved utløpet av kontraktsperioden.
- 2) *Inntektsrisiko*, dvs variasjoner i passasjergrunnlaget og fordeling av inntektene mellom myndigheter og operatører.

Dagens kontrakter mellom myndigheter og operatører kan deles inn i tre hovedgrupper etter økonomisk risiko (figur 5.1):

1. Administrasjonskontrakter, som innebærer at myndighetene har ansatt sjåfører, eier produksjonsmidlene og beholder billettinntektene, men har satt ut administrasjon og planlegging av tilbudet. Disse kontraktene er vanlig i Frankrike og innebærer at myndighetene tar mest økonomisk risiko.

2. Bruttokontrakter som innebærer at operatørene tar produksjonsrisiko mens myndighetene beholder billettinntektene. Disse kontraktene er vanlige for anbudskontrakter i Skandinavia.
3. Nettokontrakter, som innebærer at operatørene tar både produksjons- og inntektsrisiko.

		Produksjonsrisiko dekket av			
		Myndigheter		Operatører	
Myndighet	Inntektsrisiko dekket av	Administrasjonskontrakt (A)	A med produksjonsincentiver	BK med delt produksjonsrisiko	Bruttokontrakter (BK)
		A med inntektsincentiver	A med prod.- og inntektsincentiver	BK med innt. incentiver og delt prod risk	BK med inntektsincentiver
Operatør	Inntektsrisiko dekket av			NK med delt inntekts- og prod.risiko	NK med delt inntektsrisiko
				NK med delt produksjonsrisiko	Nettokontrakter (NK)

Figur 5.1: Fordeling av risiko mellom myndigheter og operatører etter inntektsrisiko og produksjonsrisiko. Kilde: Van de Velde m fl 2007

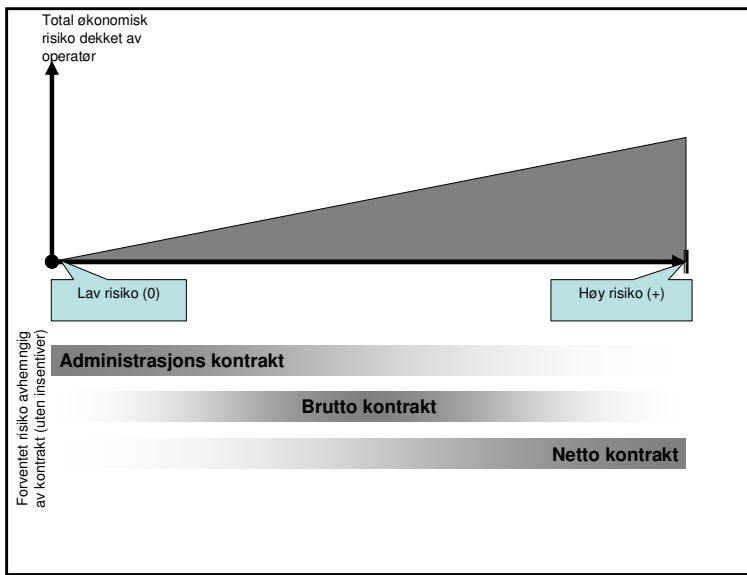
Figur 5.1 viser at disse kontraktene har mange mellomformer med ulik fordeling av både produksjonsrisiko og inntektsrisiko. Vi gir her noen eksempler fra rapporten (van de Velde m fl 2007):

- I **London** er busstilbudet basert på rutebaserte bruttokontrakter med totalt 700 kontrakter. Dette gir så mange og små kontrakter at den økonomiske risiko for å ”miste en kontrakt” er relativt liten. Samtidig er det relativt sterke incentiver i kontraktene basert på kvalitetsmålinger som kan variere kontraktsrammen med +15 prosent til -10 prosent.
- I **Stockholm** finnes en områdebasert bruttokontrakt med kvalitetsincentiver på +/- 23 prosent basert på punktlighetsmålinger og kundetilfredshet. Kontraktene er i tillegg konkurranseutsatt med betydelige kvalitetskrav. Prisen teller 40 prosent mens kvalitetskravene teller 60 prosent.
- I **Elmshorn** i Tyskland og **Halmstad** i Sverige kjører de på bruttokontrakter med passasjerincentiver. I Elmshorn får operatøren (0,35 cent, nesten 3 kr) per ny passasjer og i Halmstad utgjør passasjerincentivene ca 25 prosent av kontraktsbeløpet.
- I **Vestfold** er det områdebaserte bruttokontrakter der operatørene beholder 30 prosent av billettinntektene, mens man i Nordland beholder 10 prosent av billettinntektene i tillegg til 50 prosent av økningen ved passasjervekst (Bekken m fl 2006). I begge disse tilfellene nærmer de seg nettokontrakter og hvis inntektsandelen for operatørene overstiger 50 prosent er i prinsippet en ”begrenset” nettokontrakt. Alle de andre norske bruttokontraktene har også passasjerincentiver men dette gjelder bare som en andel av merinntekten ved flere passasjerer.
- **Lyon** har en områdebasert administrasjonskontrakt med graderte passasjerincentiver. Operatøren forplikter seg til passasjervekst innenfor et

intervall, fra 1-5 prosent, men variabelt i kontraktperioden. Operatøren beholder 10 prosent av de økte billettinntektene innenfor intervallet og 50 prosent hvis passasjertallene øker utover det avtalte. Det er også en bonus/malus-avtale mellom +6 mill kr og -16 mill kr avhengig av kvalitetsmålinger. Det er også en rekke andre elementer i avtalen som fordeler kostnadsrisikoen mellom myndigheter og operatører. Den kanskje mest spesielle er at bedre (eller dårligere) framkommelighet i vegsystemet vil gi direkte utslag i kontraktutbetalingene. Det betyr at myndighetene kan spare tilskudd på å forbedre framkommeligheten for kollektivtransporten.

5.2 Skillet mellom brutto- og nettokontrakter viskes ut

Det er utviklet en rekke slike blandingskontrakter de siste årene som gjør skillet mellom brutto- og nettokontrakter stadig mer uklart. Det kan derfor være mer hensiktsmessig å se på kontrakter ut fra et mer kontinuerlig perspektiv, f.eks ut fra hvor stor økonomisk risiko som bæres av operatørene (figur 5.2). Vi ser at administrasjonskontraktene påfører operatørene den minste risikoen, mens denne øker etter hvert som en går over til brutto- eller netto-kontrakter. Og den er klart størst hvis en har resultatkontrakter av typen som er etablert i Grenland, med ekstra passasjerincentiver utover netto-kontrakter. I dette tilfellet har de såkalt ”superincentiver”, som innebærer at inntektene overstiger kostnadene.



Figur 5.2: Oversikt over økonomisk risiko avhengig av type kontrakt
Kilde. Van deVelde m fl 2007.

I denne oversikten over økonomisk risiko i kontraktene er det viktig å understreke at nettokontrakter ikke er noen garanti for at kollektivtilbudet utvikles i ønsket retning. Det er tvert om slik at et bedriftsøkonomisk optimalt tilbud vil avvike klart fra et samfunnsøkonomisk optimalt tilbud eller det myndighetene ellers ønsker å oppnå. I nettokontraktene der operatørene får et stort planansvar vil det derfor ofte defineres rammer som skal sikre myndighetene et best mulig samsvar med egne uttalte behov.

Et typisk eksempel er kontrakten i Sundsvall i Sverige, der operatøren kjører på en ren nettokontrakt, men innenfor definerte rammer. Operatøren har full frihet til å endre rutetilbudet etter det første året men det stilles som krav at 80 prosent av innbyggerne må bo maks 400 meter fra en bussholdeplass og 90 prosent maks 600 meter unna. Rutetilbudet

må i tillegg koordineres med de regionale rutene etter spesielle kriterier definert i kontrakten. Samtidig ligger det en trussel om å kansellere kontrakten hvis de ikke klarer å øke passasjertallene med 2 prosent årlig. Ligger passasjerveksten lavere må operatøren øke markedsføringen av tilbudet med inntil 4 prosent av tilskuddsbeløpet.

En annen variant er kontrakten i Santiago de Compostella i Spania, en blandingskontrakt der myndigheter og operatør deler de økte billettinntektene (50/50) og reklameinntektene (70/30). Dette er en 10-års kontrakt som kan bli utvidet hvis operatøren klarer å nå bestemte krav til passasjerutvikling, kvalitetsmål, økonomi og profilering.

Det siste eksempelet i denne sammenheng er Wittenberg i Tyskland, som har en nettokontrakt med ekstra passasjerincentiver avhengig av om det er passasjerer på regionale eller byruter og når de reiser. De får drøyt 7 NOK (€ 0,9) per ekstra regional passasjer og drøyt 3 NOK (€ 0,4) per bypassasjer eller reisende på kvelder og i helger. Kontrakt har et gitt tilskudd der eneretten til å kjøre konkurranseutsettes etter bestemte kvalitetskriterier:

- Antall skoleruter
- Antall ordinære ruter
- Kvaliteten på rutetilbudet (rutekm og antall busstopp)
- Takstnivå
- Deltakelse i det lokale mobilitetskontoret med ruteinformasjon

Et konsortium av tre lokale operatører kjører på denne kontrakten og tilbudskonkurransen ligner mye på hva som er utviklet i Nederland (Bekken m fl 2003).

Utviklingen av nye kontraktsformer går derfor ikke bare i retning av blandingskontrakter mellom brutto- og netto, men også i retning av kontrakter med kombinert ansvar for utvikling av rutetilbud og kvaliteten på tilbudet.

5.3 Utvikling mot mer funksjonelle kontrakter

I utviklingen av ulike kontraktsformer i Europa er et av kjennetegnene at det etter hvert utvikles mer funksjonelle kontrakter der det ikke er de tekniske løsningene men de funksjonelle målene som har hovedfokus. Som eksempel er det ikke type lavgulvsbusser men enkel av/påstigning som har fokus, og et bedre tilbud til trafikantene kan måles ved flere passasjerer og ulike kundetilfredshetsmålinger. Dette er en tilnærming som først ble utviklet i forbindelse med EU-prosjektet QUATTRO, om kvalitetskontrakter og konkurranseutsetting av kollektivtransporten (QUATTRO 1998).

Dette er blitt videreutviklet til ulike former for funksjonelle og resultatavhengige tilskuddskontrakter som i større grad legger vekt på hva en ønsker å oppnå med tilbudet eller hvilke rammer operatørene kan utvikle tilbudet innenfor. Det var i første omgang i Australia/New Zealand, Nederland, Tyskland og Norge. Men også her er det mellomformer som gjør at stadig flere kontrakter inneholder funksjonelle elementer (van de Velde 2007). Noen eksempler på konkurranseutsetting med funksjonelle kriterier er:

- **Elmshorn** i Tyskland der det ble konkurranseutsatt en bruttokontrakt med sterke passasjerincentiver (ca 3 kr per ny passasjer). Det ble gitt stor frihet til operatørene for å designe tilbudet innenfor gitte kriterier blant annet om hvilke områder som skulle betjenes, minimum antall avganger per time, krav til enkle tidtabeller, direkte reise til sentrum og maks 15 minutter innenfor sentrale områder.
- **Grenland** har konkurranseutsatt en nettokontrakt med ekstra passasjerincentiver på 1 kr per krone i billettinntekter. I tillegg ble det definert et minimumskrav til

tilbudet og forslag til rutenett. Innenfor disse rammene kunne operatørene definere rutetilbud/frekvens og valg av busstype.

- **Haarlem** i Nederland har konkurranseutsatt en nettokontrakt med 4 prosent ekstra passasjerincentiver og 2,8 prosent kvalitetsincentiver. Operatøren har relativt stor frihet til å fastlegge tilbudet i kontraktperioden innenfor visse minimumskrav til kollektivdekning i ulike områder og for skoler og sykehus etc.
- **Sondrio** i Italia har definert basiskrav for rutetilbudet og konkurranseutsatt tilbudet innenfor disse rammene. Operatøren har relativt stor frihet til å designe tilbudet og kan også foreta mindre endringer i kontraktperioden hvis myndighetene godkjenner det.
- **Wittenberg** i Tyskland har gitt tilskuddsrammer og det konkurreres om kvaliteten på tilbudet. Operatørene har stor frihet til å designe tilbudet hvor evalueringskriteriene er antall skoleruter, antall regulære ruter, antall rutekm og busstopp, taksnivå og deltakelse i det lokale transportkontoret.

Funksjonelle kontrakter med resultatavhengige tilskudd er benyttet i relativt stort omfang i Australia og på New Zealand (tabell 5.1). Wallis (2003) har laget en oversikt over de ulike kontraktene etter graden av passasjeravhengige incentiver. Passasjerincentivet varierer fra 5 til 15 kr per passasjer i de ulike incentivkontraktene i Australia og på New Zealand. Oversikten viser at det er stigende økonomisk risiko som pålegges operatørene etter hvert som en beveger seg nedover tabellen, men også økende markedsorientering for passasjerene. Det er viktig å finne den riktige balansen mellom markedsansvar og økonomisk risiko. For det første må økt inntektsansvar også gi økt ansvar for planlegging og produktutvikling. Hvis myndighetene har inntektsansvaret (bruttokontrakter) må de ha planansvaret og hvis operatørene har inntektsansvaret må de ha en større del av planansvaret.

Tabell 5.1 :Klassifisering av ulike kontraktstyper etter graden av passasjeravhengige incentiver. Kilde: Wallis 2003.

Finansieringsmodell	Passasjeravhengige incentiver	Incentiv (NOK)	Kommentarer	Eksempler
Brutto kontrakt	Ingen	0	Vanligst. Operatørene har ingen incentiver til å utvikle markedet	Melbourne, London, EU
Netto kontrakt	Bare takster	5	Ved lav kostnadsdekning gir det lite incentiver til markedsutvikling	New Zealand, UK
Brutto + passasjerincentiver	Passasjeravhengige incentiver	6	Passasjeravhengig betaling ca gjennomsnittlig takst. Bør kombineres med produksjonsavhengige incentiver og partnerskap for produktutvikling	Perth, Adelaide
Kommersielle takster	Gjennomsnittstakster	15	Stor økonomisk risiko for operatøren (lite påvirkning på passasjertall) Operatørene må ha planleggingsansvar Incentivene er trolig for små for å stimulere til produktutvikling	Melbourne (National), Sydney (private bus)
Super incentiver	Inntekter > Gjennomsnitt kost	20	Kostnadsbaserte incentiver Hvis alle inntektene er passasjeravhengig vil det være stor økonomisk risiko for operator og myndigheter Bør kombineres med produksjonsincentiver	Grenland

5.4 Blandet er faring med resultatavhengige tilskuddskontrakter

Erfaringene med resultatavhengige tilskuddskontrakter har vært blandet (tabell 5.2). De første kontraktene i Adelaide ga liten effekt pga en kort kontraktsperiode. Det samme gjaldt nettokontraktene på New Zealand. Kontrakten i Perth har gitt best effekt med 26 prosent flere passasjerer i løpet av 7 år, og resultatkontraktene på New Zealand med 7 til 40 prosent flere passasjerer på 3 år.

Det er vanskelig å overføre tallene direkte. Mange av byene har et lavere passasjergrunnlag enn norske byer og det er ulike elementer i kontraktene som det ikke har vært mulig å gå inn på her. Men hovedkonklusjonen er uansett at passasjeravhengige incentiver kan gi betydelig passasjerøkning, og da særlig hvis kontraktene er langsiktige og staten bidrar med finansiell støtte. På New Zealand har de en statlig resultatavhengig belønningsordning som i prinsippet ville opphevet det finansielle taket på resultatkontraktene i Norge i dag.

Tabell 5.2: Oversikt over noen resultatavhengige tilskuddskontrakter i Australia og på New Zealand. Kilde: Wallis 2003

Område	Incentiver	Resultat
Adelaide	3-5 kr pr passasjer Ekstra produksjons incentiv	Fase 1: Liten effekt pga kort kontraktsperiode Fase 2: 8 % flere passasjerer 99/00-02/03
Perth	5 kr pr reise/3,5 kr pr påstigende Ekstra prod incentiv	95/96-02/03 Produksjonsøkning: 32 % Passasjerøkning 26 %
Melbourne (National)	Kommersielle takster	Stor produksjonsøkning og passasjerøkning ved oppstart av kontrakten Lite endringer underveis i kontraktsperioden
New Zealand Netto kontrakter	40-80% kostnadsdekning	Små passasjereffekter (rutetilbudet bestemt av myndighetene)
New Zealand Passasjer incentiver	Nasjonal finansiering -4,5-15 i rush, 3,5 utenfor rush	Regionale myndigheten har økt rutetilbudet Passasjerøkning 00-03: 16 % i Auckland 7 % i Wellington 40 % i Christchurch

5.5 Mulig å korrigere for målkonflikter med incitament

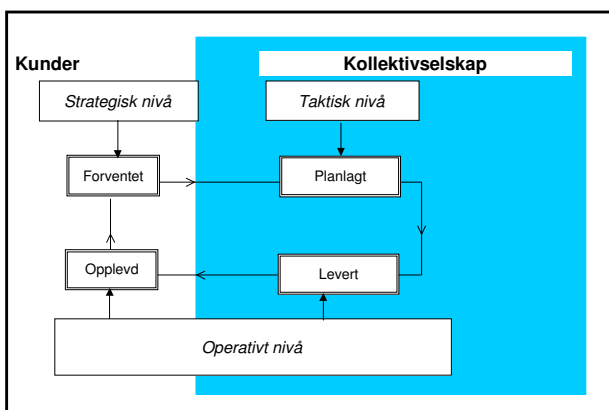
Det er mulig å korrigere for målkonflikten gjennom ulike former for økonomiske incitament eller kvalitetsmålinger som styrer utviklingen av kollektivtilbudet i ”ønsket” retning. I diskusjonen om ulike kvalitetskontrakter vil vi skille mellom tre ulike beslutningsnivåer: strategisk, taktisk og operasjonelt nivå:

- *Strategisk nivå* gjelder de overordnede mål med kollektivtransporten når det gjelder kollektivtransportens markedsandel, transport- og miljøforhold m.v.
- *Taktisk nivå* gjelder konkret utforming av rutetilbud og takster i forhold til spesifiserte mål for kollektivtilbudet. For kollektivselskapene vil dette gjelde antall avganger, holdeplasser, vognpark, takstnivå og utforming av rabattordninger.
- *Operasjonelt nivå* gjelder den daglige driften og faktisk levert kvalitet på tilbudet. Dette vil primært gjelde regularitet og punktlighet, men også informasjon og servicenivå til kundene.

Målet med en kvalitetskontrakt er først og fremst å gjøre tilbudet mer markedseffektivt. De fleste kvalitetskontraktene i Europa er likevel på operasjonelt nivå (QUATTRO 1998). Dette har sammenheng med ansvarsdelingen innenfor lokal kollektivtransport i europeiske land, hvor myndighetene har ansvaret for det strategiske og taktiske nivået. Utvikling av kvalitetskontrakter må derfor sees i nær sammenheng med ansvarsdelingen for de ulike nivåene. Det er mulig å utvikle kontraktsformer som inneholder en kombinasjon av flere typer kvalitetskontrakter og som retter seg mot ulike nivåer. Vi vil her gi en oversikt over de mest vanlige relevante formene for kvalitetskontrakter.

Den mest omfattende oversikten over kvalitetskontrakter i Europa finnes i EU-prosjektet QUATTRO (1998) (Quality approach in tendering and contracting urban public transport operations). I dette EU-prosjektet var hovedproblemstillingen hvordan kvalitetselementer best kunne innarbeides i tilskuddskontrakter. Det ble lagt vekt på å skille mellom ulike sider ved kvaliteten på tilbudet sett fra kundenes/myndighetenes synsvinkel og fra operatørens synsvinkel (figur 5.3). I denne sammenheng skiller en mellom fire ulike former for kvalitet:

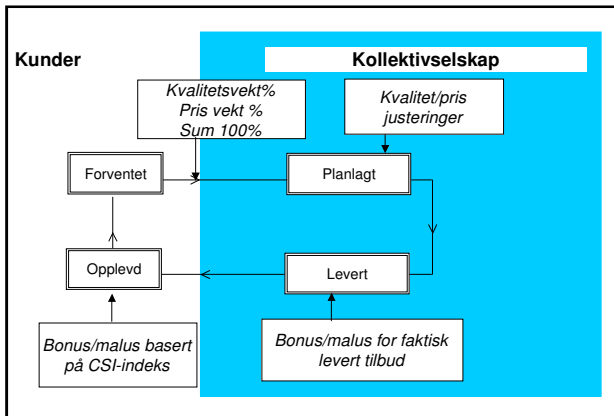
1. Forventet kvalitet, dvs. de ønsker og behov som trafikantene måtte ha til kollektivsystemet gitt deres preferanser og avveininger mellom pris og nivå på tilbudet. Innenfor et gitt prisnivå og tilskuddsrammer vil dermed trafikantene ha bestemte forventninger til hva som oppleves som det ”best mulige tilbudet” når det gjelder frekvens, vognstandard mv.
2. Planlagt kvalitet, dvs. hva kollektivselskapet eller myndighetene bestemmer seg for å tilby av kollektivtjenester. Disse kan være forskjellig fra trafikantenes forventninger, avhengig av bl a hvor gode markedsundersøkelser som er foretatt i forkant både når det gjelder transportbehov og preferanser.
3. Levert kvalitet, dvs. om avgangene faktisk går, om de er i rute, og om service og informasjon holder planlagt standard, noe som kan avvike sterkt fra planlagt tilbud.
4. Opplevd kvalitet, dvs. hvordan trafikantene opplever det faktiske tilbudet både når det gjelder kundetilfredshet og opplevelse av driftsproblemer.



Figur 5.3: Kollektivtransportens kvalitetssirkel, utviklet fra ISO9004.2 normen Kilde: EU-prosjektet QUATTRO 1998.

Det vil alltid være avvik mellom forventet, planlagt, levert og opplevd kvalitet og de ulike kvalitetskontraktene som er utviklet de siste årene retter seg i stor grad mot incentiver som

kan reduseres disse avvikene (figur 5.4) Kvalitetskontrakter på taktisk nivå dekker kontrakter der operatørene har en stor grad av frihet til å designe tilbudet og der myndigheten definerer vektorer for kvalitet og pris eller prisjusteringer for ulike deler av tilbudet avhengig av hva de ønsker å oppnå. Kvalitetskontrakter på operativt nivå benytter ulike former for bonus/malus incentiver basert på punktlighet, innstilte avganger mv eller kundetilfredshetsmålinger for kundenes opplevelse av tilbudet som leveres.



Figur 5.4: Ulike former for kvalitetskontrakter for kollektivtransporten Kilde: EU-prosjektet QUATTRO 1998.

6. Konkurranseutsetting

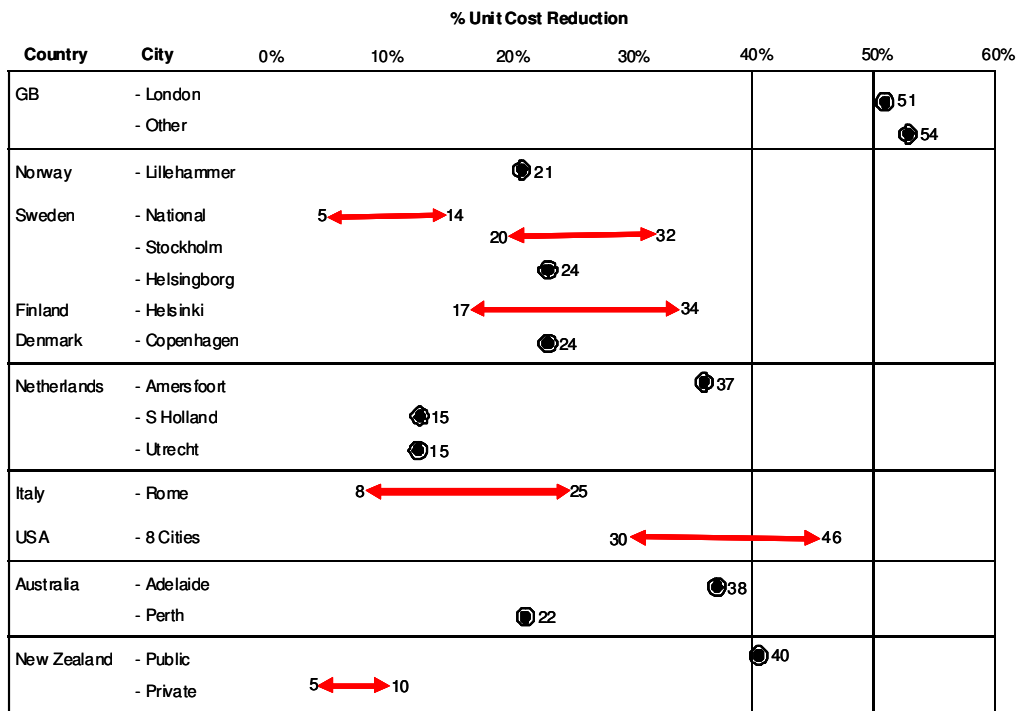
Selv om graden av konkurranseutsetting i transportsektoren øker, er det på det rene at ”konkurranseutsetting” ikke er noe entydig begrep. Begrepet brukes om så vidt forskjellige konkurranseformer som rene anbudskonkurranser på pris, tilbudskonkurranser basert på kvalitetskriterier og ulike former for frikonkurranseløsninger:

- Anbudskonkurranse er den mest kjente formen for konkurranseutsetting. Myndighetene definerer kvaliteten på tilbudet som skal konkurranseutsettes. Det gis bud enten på tilskuddsbeløpet (nettokontrakter) eller totale kostnadsbehov (bruttokontrakter). Laveste beløp eller økonomisk mest fordelaktig tilbud gir enerett i kontraktsperioden. Målsettingen er primært å stimulere til økt produksjonseffektivitet.
- Tilbudskonkurranse er en helt ny konkurranseform innenfor transportsektoren. Kostnadene er gitt, og den operatør som kan levere det ”beste” tilbudet får enerett innenfor kontraktsperioden. Utfordringen blir å finne objektive og målbare kvalitetskrav og definere frihetsgradene i kontraktsperioden. Målsettingen er primært å stimulere til mer markedseffektive transportløsninger.

6.1 Anbudskonkurranse

Anbudskonkurranse ble i første omgang utviklet i London, Danmark og Sverige og omtales ofte som den Skandinaviske modellen. Det er en økende andel av kollektivtransporten som nå settes ut på anbud, selv om flertallet av kontraktene fremdeles gis ved direkte tildeling. I 2003 ble 25 prosent av landbasert kollektivtransport tildelt ved anbudskonkurranse (Commission of the European Communities 2005).

Anbudskonkurranse er den mest vanlige formen for konkurranseutsetting og den som i all hovedsak er benyttet i Norge. Det eneste unntaket er tilbudskonkurransen i Grenland. Til tross for at det er gjennomført anbudskonkurranse i mange land og over lang tid er det relativt store variasjoner i hvilke innsparinger en kan oppnå ved å konkurranseutsette tilbudet. En internasjonal sammenligning antyder at innsparingene vil kunne ligge mellom 20 og 50 prosent av enhetskostnadene (figur 6.1). Den store variasjonen har delvis sammenheng med hvor godt/dårlig tilbudet ble drevet i utgangspunktet og at det ikke er tilfeldig hvilke områder som blir satt ut på anbud. Hvis myndighetene er misfornøyd med den eksisterende operatøren er det større sannsynlighet for at tilbudet konkurranseutsettes. Men det er uansett betydelige kostnadsbesparelser i de fleste områdene som er studert.



Figur 6.1: Reduksjon i kostnadsnivå etter innføringen av anbud Prosent reduksjon i ulike områder Kilde: Wallis og Hensher 2003.

En analyse av kollektivtransporten i Norge anslo kostnadsbesparelsene til å være ca 10 prosent og tilskudsreduksjonen på ca 70 prosent ved 100 prosent konkurranseutsetting av markedet (Bekken m fl 2005). En tilsvarende analyse for Sverige antydte en kostnadsbesparelse på ca 13 prosent (Alexandersson og Pyddoke 2003). En bredere internasjonal analyse av kostnadsbesparelsene er foretatt av John Preston innenfor EU-prosjektet MARETOPE (MARETOPE 2003). Disse analysene viset at konkurranseutsetting isolert sett ga:

- 36 prosent økt arbeidsproduktivitet
- 4 prosent reduserte kostnader og ytterligere 9-10 prosent hvis operatørene bar produksjons- og inntektsrisiko
- Ingen signifikante effekter på etterspørselen
- Totale systemkostnader ble redusert med 15 prosent hvis operatørene bar produksjons- og inntektsrisiko
- Det ble registrert markante velferdsgevinster i områder som hadde innført eller truet med å innføre anbud

Som en oppsummering av disse analysene kan en konkludere med at konkurranseutsetting vil kunne gi rundt 10 prosent kostnadsbesparelser, og betydelig mer i områder som i utgangspunktet drives lite rasjonelt. Samtidig skjer det en kontinuerlig kostnadseffektivisering av kollektivtransportmarkedet, både som følge av tekniske nyvinninger, mer rasjonell drift og ruteopplegg og trussel om konkurranse. En analyse av kollektivtransportmarkedet i Norge i perioden 1986-1999 viste en årlig kostnadseffektivisering på 0,6 prosent og at effektiviseringen økte med 0,75 prosent når det ble åpnet for konkurranse (Johansen 1999).

I sum betyr trusselen om konkurranse langt på vei de samme kostnadsbesparelsene som direkte konkurranseutsetting. Men det avhenger av om trusselen blir brukt Ruterivt, delvis ved at lokale myndigheter har åpnet for muligheten for å konkurranseutsette og at det administrative apparatet er på plass til å kunne gjennomføre konkurranseutsetting på kort varsel. Uansett om myndighetene ønsker å konkurranseutsette eller ikke, vil forhandlingsposisjonen ved nye kontrakter være langt sterkere hvis disse forutsetningene er til stede.

Bekken m fl (2006) foretok en gjennomgang av status for anbud og konkurranseutsetting i Norge i 2006. Oppsummeringen viser at erfaringene med anbud i Norge jevnt over er gode og at det har vært en utvikling i retning:

- Lengre kontraktslengde; der de nyere kontraktene ligger på rundt 5 år pluss tillegg, mens de tidligere lå på 3 år med færre klausuler om tillegg.
- Større anbud; noe som delvis skyldes at en del ”tunge” fylker som Oslo, Akershus og Rogaland har mange ruter ute på anbud. Dermed har gjennomsnittlig rutestørrelse økt fra under 1 mill vognkm til over 2 mill vognkm og med langt større spredning i størrelsen på anbudene.
- Antall tilbydere er stabilisert rundt 5 pr anbudsrunde
- Mindre prisforskjell på de ulike tilbudene. I de første anbudene kunne det skille opp mot 40 prosent mellom vinner og nest beste tilbud, mens disse forskjellene nå er nede i 10 prosent.

Når det gjelder konsekvensene av konkurranseutsetting vil kostnadsbesparelser bare være en av effektene. I tillegg vil konsekvenser for de ansatte, samt ansvarsdeling mellom myndigheter og operatører være minst like viktig. Samferdselsdepartementet finansierte et omfattende forskningsarbeid som er oppsummert av Longva og Osland (2008).

6.2 Tilbudskonkurranse

Tilbudskonkurranse innebærer at den endelige kontraktsvinneren – i dette tilfellet det valgte busselskapet – gis store muligheter til å utvikle designet på kollektivtilbudet innenfor et gitt geografisk område. Myndighetene begrenser seg til å definere rammevilkårene for konkurransen og målene de ønsker å oppnå. De konkrete virkemidlene overlates i størst mulig grad til den Ruteruelle operatør. Den foreslåtte kvaliteten på tilbudet er dermed helt eller delvis avgjørende for valg av operatør. Tilbudskonkurranse skiller seg i så måte klart fra rene anbudskonkurranser der myndighetene både definerer strategiske mål og virkemidler, og operatørene er begrenset til kun å konkurrere om pris.

Tilbudskonkurransen kan gjennomføres i mer eller mindre rendyrket form, avhengig av hvor stor del av designet/virkemidlene som overlates til den valgte operatøren og kvalitetskravene som er innbakt i vilkårene for konkurransen. Disse kan innebære alt fra detaljerte lister med kvalitetsvekter til enklere og mer praktisk håndterbare modeller. I tabell 6.1 ser vi de ulike hovedformene for tilbudskonkurranse. Inndelingen tar utgangspunkt i om konkurransen omhandler det eksisterende linjenett eller ikke – og om antallet evalueringskriterier er mange eller få.

Tabell 6.1: Ulike former for tilbudskonkurranse. Kilde: Bekken m fl 2003

Kriterieomfang	Konkurranseomfang	
	Fast linjenett	Åpent linjenett
Mange	1. Tilnærmet anbudskonkurranse	2. Begrenset tilbudskonkurranse
Få	3. Enkel tilbudskonkurranse	4. Åpen tilbudskonkurranse

Tilbudskonkurransen overlater mest til operatørene når disse gis mulighet å utforme linjenettet selv, samtidig som de får få kvalitetskriterier å forholde seg til (kalt ”åpen tilbudskonkurranse” i tabellen ovenfor. Det motsatte ytterpunktet oppstår når linjenettet er fastlagt på forhånd og operatørene blir bedt om å tilfredsstille en rekke detaljerte kvalitetskriterier. I praksis ligger dette nært opp til tradisjonelle former for anbud- og priskonkurranse (derav ”tilnærmet anbudskonkurranse” i tabellen). Den kanskje enkleste formen for tilbudskonkurranse rent administrativt defineres i rute tre i tabellen (”enkel tilbudskonkurranse”), der myndighetene kan sammenligne tilbud på et fastlagt og felles linjenett, samtidig som de har få kvalitetskriterier å evaluere. Konkurransformen i rute to begrenser på sin side operatørens frihet gjennom bruk av mange kvalitetskriterier på tross av at de kan utvikle linjenettet selv (”begrenset tilbudskonkurranse”).

I valg av konkret modellutforming bør myndighetene finne balansegangen mellom behov for økt konkurranse og markedsbaserte løsninger på den ene siden – og behovet for styring og kontroll på den andre. Jo flere kvalitetskriterier som bakes inn i konkurransevilkårene, jo høyere kostnader vil være forbundet med kontrollen i etterhånd. Og jo mer stringente kvalitetskrav som spesifiseres på forhånd, jo mindre rom får operatørene til selv å utforme designet på tilbudet. Tilbudskonkurransen blir i så fall mindre reell og bærer mer preg av ren konkurranse på pris. En optimal utforming av tilbudskonkurransen må derfor balansere myndighetenes behov for styring og kontroll med operatørens behov for handlefrihet og kreativitet.

Bekken m fl (2003) peker på noen forhold som må tillegges særlig vekt hvis en skal gjennomføre tilbudskonkurranse:

- Behov for målbare og etterprøvbare kriterier slik at det ikke blir diskusjon om hvem som har vunnet konkurransen i etterkant. Samtlige kriterier og vekter må derfor offentliggjøres
- Det bør tas utgangspunkt i eksisterende linjenett for å lette sammenlignbarheten mellom tilbudene. Siden dette reduserer produksjonsgevinsten på kort sikt må det legges opp til en dynamisk kontrakt hvor operatøren har frihet til å endre tilbudet innenfor gitte rammer.
- Hvor åpen og dynamisk tilbudskonkurransen bør være avhenger av hvilke egenskaper og incentiver som er bygget inn i den kontrakten som konkurranseutsettes.
- Kontraktene må være balansert, slik at jo mindre incentiver som bygges inn i kontrakten, jo større markedsansvar må myndighetene ta. Og omvendt, med optimale samfunnsøkonomiske incentiver i kontraktene vil myndighetenes styring reduseres til å definere rammeverk for kontraktene.

6.3 Erfaringer med tilbudskonkurranse i Grenland

Telemark valgt å gjennomføre en tilbudskonkurranse for kollektivtilbudet i Grenland. Dette var en tilbudskonkurranse som tok utgangspunkt i erfaringene fra Nederland og de resultatavhengige tilskuddskontraktene som er utviklet i Norge (Bekken m fl 2003). Grunnlaget for kontrakten var en analyse av optimale incentiver for kollektivtilbudet i Telemark basert på:

- Produksjonsavhengige tilskudd på 6 kr per rutekm
- Inntektsavhengige tilskudd lik billettinntektene eksklusiv skoleskyss

I tillegg dekkes kostnader for skoleskyss etter bruttokostnader. Operatørene får stor frihet i å utvikle tilbudet ut fra det som er lønnsomt med gjeldende incentiver, sånn at det blir en mer dynamisk kontrakt enn i Nederland. Det var Telemark kollektivtrafikk (TKT) som vant konkurransen. Det TKT gjorde i forbindelse anbudskonkurransen var å samle all produksjon i 3 produkter: Metro - Pendel - Skole. Dette medførte forenkling av rutestrukturen, økt totalproduksjon i tillegg til flytting av trafikksvak produksjon til befolkningstette områder der en mente at det var vekstpotensial. Metrobuss-konseptet innebar omlegging av rutetilbudet fra opprinnelig åtte linjer med 20 minutter hele dagen, til tre linjer med kvarterstilbud i rushtiden og halvtime på kvelden. Etter at TKT hadde vunnet anbudskonkurransen valgte de å redusere prisene fra et sonesystem med priser mellom kr 22-65 til enhetstakst på kr 20 og 10 for barn.¹ De fikk raskt en vekst i antall passasjerer på ca 15 prosent det første året. For første halvdel av 2006 var økningen på ytterligere 13 prosent.

Resultatet var en betydelig innovasjon av tilbudet, men en del av planene var allerede lagt i forbindelse med kollektivstrategien for Grenland. Det er derfor vanskelig å si om omleggingen hadde skjedd uansett, men det kan gjøre omleggingen lettere fordi operatørene får ansvaret for detaljering av planene, og evt feil spesifisering av ruteopplegget vil være deres ansvar.

¹ De har nå gått bort fra enhetstakst, og har innført et forenklet sonetakstsystem i stedet.

7. Erfaringer med dagens kontrakter og forslag til forbedringer

7.1 Målet med incentivkontrakter

I Ruters kontrakter med operatørene ligger det incentiver. I kontraktene er målet med incitamentene formulert slik: ”Målet med incitamentsordninger er å øke tilfredsheten blant de reisende som igjen har som formål å øke antall reiser”.....

Det betyr at det er viktig at anbudsutlysningene reflekterer det Ruter ønsker å oppnå med kontraktene med operatørene og at dette kommuniseres tydelig.

Det er viktig ikke bare:

- ”Å gjøre de rette tingene”

men også

- ”Å gjøre tingene riktig”

Det vil si at man først bør se på målsettingen og finne de tingene som er viktige for å nå målsettingen og deretter se på hvilken måte man skal få dette til i anbudsutlysninger og kontrakter.

Målsettingen innebærer at man må se på både passasjerincentiver og også se på hvordan kundetilfredsheten utvikler seg fordi fornøyde kunder vil ha effekt på etterspørselen.

Tiltakene/incentivene og målemetodene som kan ligge i kontraktene må gjenspeile og gi operatøren mulighet til å oppfylle disse målene.

For å få passasjervekst er det mao viktig at kontraktene gjenspeiler det som er viktigst for trafikantenes oppfattning av tilbudet. Dette kan være forhold som Ruter har ansvar for men også forhold som operatørene har ansvar for. Det er derfor viktig å se på:

- hva som bør utløse bonus og/eller malus
- hvilke forhold som kan ivaretas med gebyrer.
- ansvarsdelingen for de ulike faktorene/elementene som kan inngå i avtalene
- målemetodene for de elementer som skal inngå i avtaler

Hvordan tilbudene utformes dvs hvilke krav som er definert i anbudsutlysningen og hvordan operatøren velges vil også ha betydning for hvilke muligheter kontraktene gir til å nå målet som Ruter har definert. Dette er f eks spørsmål om ”anbud på laveste pris/økonomisk mest fordelaktig” eller anbud ved forhandlinger.

For å se på hvordan dagens operatører vurderer de kontraktene de har med Ruter har vi intervjuet de operatørene som pr juni 2009 kjører på kontrakt for Ruter.

Dette kapitlet inneholder en oppsummering av disse intervjuene og skisserer enkelte forslag til forbedringer.

7.2 Incentiver i dagens kontrakter

I dagens kontrakter er i incentivene stort sett kvalitetsorientert. Det vil si at operatørene har få, om noen, incentiver knyttet til tiltak som gir muligheter eller frihetsgrader til å endre produksjonen. All produksjonsendring skjer i regi av Ruter som i mange av kontraktene har mulighet til å endre produksjonen med +/-30 prosent.

I dagens kontrakter beregnes bonus/malus ut fra en endring i scoren i kundens tilfredshet med ulike elementer i en kollektivreise. Ruters MIS-kunde, benyttes som grunnlag for beregningen av hvor tilfredse kundene er med ulike elementer ved en reise de har foretatt, i tillegg til total tilfredshet med gjennomføringen av reisen. O-punkt er beregnet ut fra tidligere målinger.

De ulike elementene tillegges ulik vekt i beregningen av bonus/malus.

Kvalitetsincentiver - MIS	
<ul style="list-style-type: none"> • Eksempel Romerike 2008 • 40% Total tilfredshet • 30% Innvendig renhold • 15% Kjørestil • 15% Føreres serviceinnstilling 	<ul style="list-style-type: none"> • Eksempel Sentrum + rute 25 • 35% Total tilfredshet • 20% Innvendig renhold • 10% Kjørestil • 20% Punktlighet – frekvens (SIS) • 15% Punktlighet – i rute (SIS)

Figur 7.1: Eksempel på elementer som inngår i beregning av bonus/malus.

I tillegg til de kvalitetsorienterte incentivene inneholder kontraktene i dag en liste over gebyrer. Denne listen er relativt lang og inneholder gebyrer med ulikt prisnivå etter ”alvorlighetsgrad”. Elementene spenner over alt fra ikke melding om innstilte avganger, og til ikke korrekt oppheng av oppdragsgiver kundeinformasjon.

<p>5.1 Prisgruppe 1</p> <p>I følgende situasjoner har Oppdragsgiver rett til å belaste Operatøren for <u>kr 50 000</u> for hvert registrerte tilfelle:</p> <p>a) Manglende melding om innstilt avgang (viser til rapporteringsplikten) Oppdragsgiver må dokumentere forholdet</p>
<p>5.2 Prisgruppe 2</p> <p>I følgende situasjoner har Oppdragsgiver rett til å belaste Operatøren for <u>kr 5000</u> for hvert registrerte tilfelle av:</p> <p>a) Kjørt for tidlig fra stoppested i henhold til kjøreplan (viser til regelartikelskrav og reisegarantien)</p> <p>b) Manglende eller feil billettering (viser til krav om korrekt billettering)</p> <p>c) Fører bruker mobiltelefon under kjøring (viser til Vegtrafikkloven)</p> <p>d) Tomgangskjøring over 2 minutter (viser til krav om forbud mot tomgangskjøring)</p> <p>e) Innstilt avgang (viser til krav om trafikkavvikling, innstilte avganger)</p> <p>f) Brudd på andre bestemmelser i kontrakten Oppdragsgiver må dokumentere forholdet og varsle operatør om forholdet skriftlig. Det skal være en prosess i forkant, slik at operatør skal ha mulighet for å rette opp dette bruddet, eller ha mulighet for å hindre at bruddet skjer igjen før gebyr ilegges.</p>
<p>5.3 Prisgruppe 3</p> <p>I følgende situasjoner har Oppdragsgiver rett til å belaste Operatøren for kr 3000 for hvert registrerte tilfelle:</p> <p>a) Mer enn 1 minutter for sent fra startstoppestedet (viser til regelartikelskrav)</p> <p>b) Manglende overholdelse av definerte korrespondansekrav i henhold til ruteplan (viser til regelartikelskrav)</p> <p>c) Manglende eller feil skiltning (viser til bestemmelser om informasjon og skiltning samt reisegarantien)</p> <p>d) Brudd på krav om renhold og vedlikehold av bussene (viser til krav om renhold og vedlikehold)</p> <p>e) Innsettelse av annen busstype enn fastlagt i kontrakt eller etter avtale (viser til krav om busstype/størrelse angitt i Ruteplan)</p> <p>f) Innsettelse av buss med tekniske mangler, mangler i designkrav og innredningsløsninger enn fastlagt i kontrakt eller etter avtale (viser til krav om design og innredning)</p> <p>g) Ikke gitt kundeinformasjon ved trafikkomlegging (viser til krav om trafikanthinformasjon)</p> <p>h) Ikke laminert, montert eller vedlikeholdt tidtabeller på Operatørens linjer med tilhørende stoppesteder (viser til krav om stoppesteder og lehus) Dette gjelder ikke for reklamefinansierte holdplasser</p> <p>i) Manglende oppfølging av kundeklager innen gitte tidsfrister (viser til reisegarantien)</p> <p>j) Andre brudd på rapporterings- og opplysningsplikten (viser til rapporteringsplikten)</p>
<p>5.4 Prisgruppe 4</p> <p>I følgende situasjoner har Oppdragsgiver rett til å belaste Operatøren for kr 1000 for hvert registrerte tilfelle:</p> <p>a) Manglende annonsering av stoppesteder (viser til Oppdragsgivers reisegaranti)</p> <p>b) Manglende rutehefter, reisegarantifoldere og takstinformasjon (viser til Oppdragsgivers reisegaranti)</p> <p>c) Ikke korrekt oppheng av oppdragsgivers kundeinformasjon (viser til trafikanthinformasjon)</p> <p>d) Ikke reglementert uniformering av fører (viser til bestemmelser om uniformsnitt)</p>

I dagens kontrakter ligger det ingen passasjerincentiver. Enkelte tidligere kontrakter innholdt imidlertid slike incentiver. I SL-området var disse knyttet til bonus som ble utløst ved en passasjervekst, uavhengig av årsak til denne veksten. Passasjerendringen ble målt ved endring i passasjer/vognkilometer. I Oslo Sporveiers område var disse incentivene knyttet til billettinntekter. For T-bane, billettsalg på stasjonene og for Trikk, vognsalg om bord.

De fleste operatørene ønsker passasjerincentiver samtidig som de mener det er viktig å ha fokus på kvalitet. Men de stiller spørsmål om de kontraktene de har i dag er de rette både mht å få flere passasjer og i forhold til å holde en god kvalitet. De mener dagens kontrakter kan virke pasifiserende pga detaljeringsnivået.

7.3 Operatørens oppfatning av kontraktene

Ruter oppleves som en profesjonell kjøper av kollektivtransport

Operatørene oppfatter Ruter som ryddige i forhold til kontraktene og som profesjonelle kjøpere som kjenner sitt marked godt. De er mer fornøyd med Ruter enn med andre administrasjonsselskaper.

Operatørene mener at de nyeste kontraktene er blitt mer forutsigbare. Samtidig er de blitt mindre fleksible og mer regelstyrt og ikke minst detaljstyrte. Dette gir lite frihetsgrader til operatørene som ønsker et større markedsansvar.

Operatørene er også stort sett fornøyd med størrelsen på anbudspakkene. For store pakker vil gi for stor risiko. Samtidig vil for store pakke favorisere de store operatørene, og mindre operatører vil ikke ha mulighet til å legge inn tilbud. Noen operatører ser det imidlertid som et problem at man ikke kan koble tilbudspakker. Dette gjelder spesielt med tanke på utnyttelse av bussparken.

Operatørene ønsker anbud uten forhandlinger. De mener anbud med forhandlinger krever meget klare og entydige signaler om hva det kan forhandles om. I tillegg mener de at ”Norge er et lite land” og ting kan lett lekke ut i løpet av forhandlingsprosessen. Likeledes er de redde for at gode ideer de kommer med underveis – i neste omgang vil kunne bli bedt prissatt av alle tilbydere. De vil dermed være forsiktige med å komme med de gode forslagene i en slik prosess.

Manglende frihetsgrader i anbudskontraktene

De nyere kontraktene gir få frihetsgrader for operatørene. Dette kan på sikt føre til en pasifisering av operatørene. Operatørene mener at det er de som er ”nærmest markedet” som ”vet hvor skoen trykker”. Derfor burde de være med på å utvikle tilbudet.

Men slik anbudspakkene/anbudene er i dag er de svært spesifisert, både mht ruteopplegg og reguleringstid og gir dermed ingen påvirkningsmulighet for operatørene. De gir ikke operatørene rom til å tilpasse tilbudet etter etterspørselen. De ønsker derfor større frihetsgrader til å utvikle tilbudet slik at de kan få flere passasjerer.

De svært spesifiserte kvalitetskravene er kostnadsdrivende blant annet pga kravene til bussparken. De spesielle kravene fører til dyre busser. I tillegg fører dette også til at produsenter kan levere busser etter spesifikasjonene.

Operatørene mener også at den busstypen som kreves ikke alltid er det rette materiellet i forhold til området som skal betjenes.

De strenge kravene til reservemateriell, både antall busser og at de skal være like de som benyttes i kjøring, er ressursløsende. I tillegg er det ingen fleksibilitet mht å flytte materiell mellom anbudspakker hvis operatøren har flere rutepakker.

Operatørene ønsker seg mer standardiserte busser over hele landet.

Kvalitetsmålingene svinger kraftig

Operatørene er positive til å bli målt på kvalitet og ønsker en mer åpen diskusjon om hvilke faktorer som skal måles. Det de måles på i dag er ikke rettet mot å få flere kunder, kun om kvalitet på renhold, kjørestil mv i tillegg til den reisendes totale tilfredshet med reisen de har foretatt.

De mener til en viss grad at 0-nivået, eller startnivået kan være problematisk. I utgangspunktet er det en høy andel trafikanter som er fornøyd, noe som fører til at det nesten kun kan gis malus. Det burde vært tatt hensyn til hele skalaen og ikke bare andelen fornøyde (scorer 4 eller 5). I tillegg bør det tas hensyn til utenforliggende forhold/støy som kan påvirke tilfredsheten, fordi de synes målingene svinger mye og på en noe uforklarlig måte.

Flere operatører mener punktlighet ikke bør inngå i disse målingene da dette er forhold de i de fleste tilfeller ikke kan styre selv pga fremkommelighetsproblemer.

I tillegg ønsker de at målingene skal være et verktøy de kan benytte innad i egen bedrift. Dette ville kunne gi dem bedre kontroll og muligheter til å rette opp et drop i tilfredsheten hos kundene. Dette krever imidlertid at det blir gjennomført flere analyser og at det er større åpenhet rundt resultatene som fremkommer.

Stadig økende gebyrliste

De fleste operatørene er enige i at de skal måles i forhold til det de leverer. Men de mener samtidig at gebyrlisten etter hvert er blitt altfor lang. Selv om det er ulike satser på gebyrene etter hvilken "forseelse" de får gebyr for, mener de en slik lang liste i liten grad skiller på det som er viktig og det som er mindre viktig. Det blir for mye fokus på gebyrene noe som kan virke demotiverende fordi de til en viss grad føles som "pinking" på elementer som ikke er de mest vesentlige for passasjerene. I tillegg fører den detaljerte listen til en detaljstyring i forhold til når og hvor ulike oppgaver skal utføres.

Enkelte av gebyrene kan også bli utløst av forhold operatørene mener ikke har kontroll over som f.eks. punktlighet.

I tillegg mener de at denne listen gir noe "dobbelttellinger" f.eks. ved at de måles på punktlighet både når det gjelder kundetilfredshet, (bonus/malus), men også når det gjelder gebyrer.

7.4 Balanse mellom ansvar og økonomisk risiko

For de faktorer som inngår i incitamentsavtalene må operatørene ha en påvirkningsmulighet. utfordringene er:

- hvordan få dette med i kontraktene?
- hvordan måle "måloppnåelsen"?

Risikoen må stå i forhold til ansvar og myndighet til å påvirke resultatene både mht

- Kvalitetsincentiver
- Passasjerincentiver
- Kompensasjon for produksjon og produksjonsendring

For eksempel: Hvis reisetiden skal reduseres kan dette skje ved fremkommelighetstiltak, endringer i holdeplassavstand, reduksjon av hindringer i trase mv.

Spørsmålet er: Hvordan kan operatørene påvirke dette? Det er de som i den daglige drift ser hvor disse problemene er.

Hvis operatørene har forslagsrett, hvordan håndtere dette i kontraktene.?

- Kan operatørene høste (halve?) gevinsten av forbedringer?
- Kan det utvikles tilbudskonkurranse for avgrensede områder?
- Kan operatørene få større fleksibilitet ved valg av vognpark?

7.5 Passasjeravhengige incentiver

Som nevnt ønsker operatørene passasjerincentiver i enkelte av rutepakken. I tidligere kontrakter lå det noen slike incentiver. De ble målt på ulik måte enten ved endring antall passasjer per vognkilometer eller ved billettsalg. Imidlertid kan målemetodene være problematiske. Skal man telle antall passasjerer krever dette god passasjerstatistikk. Spørsmålet er om nye billettmaskiner eller annen teknisk telleinnretning kan telle antall påstigende godt nok. Passasjerincentiver må også ta høyde for utenforliggende forhold som vil påvirke passasjertallet. F eks vil store prisendringer, noe operatørene ikke har ansvar for, ha stor innvirkning på antall passasjerer. Da må det evt benyttes avtalte priselastisiteter for å korrigere for denne endringen. Endringer i produksjon vil også føre til endringer i passasjertallet og må derfor korrigeres for. I tillegg vil det være andre utenforliggende forhold som vil kunne påvirke passasjertallet og som må defineres i anbudet hvis det skal ligge passasjerincentiver i kontraktene.

Slik billettsalget foregår i dag, med A- kort, kommisjonærer, avtomater mv er ikke billettsalg egnet som er mål for passasjerincentiver.

7.6 Kontraktenes endringsdyktighet

Ruter har store frihetsgrader til å endre tilbudet underveis. De kan endre produksjonen med +/- 30 prosent i de fleste kontrakter. Hvor stor del av produksjonen som kan endres underveis i kontraktperioden må stå klart i anbudet. Hvis ikke skaper det usikkerhet om den totale rammen for kontrakten. Det er viktig hvordan produksjons endringer håndteres og hvordan kompensasjonen gis, bla fordi det er store forskjeller på kostnadene etter hvor produksjonen skjer. Operatørene har imidlertid stort sett opplevd Ruter som ”romslige” ved endringer i produksjonen ved at de har forsøkt å ”balansere” endringene. Men dette er et forhold operatørene ikke kan være sikre på. Hvis Ruter følger kontrakten til punkt og prikke har de alle rettigheter på sin side.

At disse forholdene har fungert så bra hittil er helt avhengig av de personene som håndtere kontraktene hos Ruter. Det er ikke gitt at de personene som skal arbeide med dette

fremover vil ha den samme "fleksibiliteten" i forhold til kontraktene som de som hittil har håndtert dem. Operatørene savner en kontaktperson med kunnskap og fullmakter til å føre en dialog med operatørene om endringer. De opplever også at det er blitt vanskeligere for dem å nå gjennom med endringsforslag i forhold til tidligere.

Kompensasjonen ved ruteendringer/produksjonsendring er i de eldste kontraktene basert på rutekilometer. Nå er kompensasjonen målt ut fra rutekilometer og vogner, noe som oppleves som bedre av operatørene. Men i tillegg ønsker de at det skal tas hensyn til rutetimer/hastighet i justeringene. De mener dette vil gjøre det enklere å få en riktig kompensasjon både ved flytting av produksjon og ved endring i volumet.

De strenge kravene til busstype gjør det dyrt å endre produksjon spesielt i siste del av kontraktperioden. Samtidig vil en reduksjon tidlig i kontraktperioden være dyrt for operatørene fordi de da blir sittende med nye busser som ikke kan benyttes andre steder pga de meget spesifiserte kravene til bussene.

Operatørene er fornøyd med at Ruter har endret fra årlig til halvårlig indeksering for produksjon. Men mener den bør være kvartalsvis. I tillegg mener de det bør utvikles modeller for å beregne grunnlaget for godtgjørelsen som baserer seg på innsatsfaktorer og ikke på inntektsandel for kilometergodtgjørelse. Eksempelvis mener de at ved store endringer i f eks dieselkostnadene vil inntektsandelen måtte endres.

I forbindelse med utfasing av kontrakter mener operatørene det ikke lenger er noen store problemer med å holde kvaliteten. De "legger seg i selene" for å gjøre en god jobb for å vinne neste anbudsrunde. Når det gjelder endring av produksjon i siste fase av en kontraktperiode er det imidlertid et relativt stort problem å øke denne pga de strenge kravene til nye busser.

Referanser

Alexandersson og Pyddoke 2003 Bus deregulation in Sweden revisited: Experiences from 15 years of competitive tendering Paper presented at the 8th international conference on competition and ownership in land passenger transport Brazil 2003

Bekken, Jon Terje, Frode Longva, Nils Fearnley, Edvin Frøysadal og Oddgeir Osland 2006 *Kjøps- og kontraktsformer i lokal rutebiltransport*. Oslo, Transportøkonomisk institutt. TØI rapport 819/2006.

Bekken, Jon-Terje, Frode Longva og Bård Norheim 2003 *Nye avtaleformer for kjøp av kollektivtransport i Telemark*. Oslo, Transportøkonomisk institutt. TØI rapport 676/2003.

CERTU 2002

Urban public transport in France – Institutional organization November 2002 CERTU Lyon ISBN 2-11-093130-2

Commision of the European Communities 2005

Proposal for a Regulation of the European Parliament and of the Council on Public Passenger Transport Services by Rail and by Road. Brussels 20.07.2005, COM (2005) 319 Final.

Johansen, Kjell Werner 1999

Analyse av kostnadseffektivisering innenfor bussnæringen i Norge 1986-96. Oslo, Transportøkonomisk institutt. TØI notat 1133/1999.

Longva, Frode, Oddgeir Osland 2008.

Ånbud på norsk". Konkurransutsetting og fristilling ved offentlig kjøp av persontransporttjenester: Effekter for tilbud, kostnader og arbeidstakere. Oslo, Transportøkonomisk institutt. TØI rapport 982/2008.

Longva, Frode, Oddgeir Osland, Jon Inge Lian, Claus Hedegaard Sørensen og Didier van de Velde 2005

Målrettet bruk av konkurranseutsetting av persontransporttjenester innen lokal kollektivtransport, jernbane og luftfart. Synteserapport. Oslo, Transportøkonomisk institutt. TØI rapport 787/2005.

MARETOPE 2003

Managing and assessing Regulatory Evolution in Local Public Transport Operations in Europe. Handbook, European Commission 2003.

Norheim, Bård 2005

Samfunnsøkonomisk analyse av kollektivtransportens inntektsgrunnlag. Alternativ finansiering av transport i by - Delrapport 4. Oslo, Transportøkonomisk institutt. TØI rapport 767/2005.

Norheim, Bård 2004

Kollektivtransportens økonomiske rammebetingelser og utviklingstrekk. Alternativ finansiering av transport i by - Delrapport 3. Oslo, Transportøkonomisk institutt. TØI rapport 752/2004.

Norheim, Bård, Alberte Ruud, Jomar L. Langeland, Hans Petter Duun og Katrine N. Kjørstad 2007

Evaluering av Belønningsordningen for bedre kollektivtransport og mindre bilbruk. Juni 2007. Kan lastes ned her:

www.regjeringen.no/nb/dep/sd/dok/rapporter_planer/rapporter/2007/Evaluering-av-belonningsordningen-for-be.html

QUATTRO 1998

QUality Approach in Tendering/contracting urban public TRansport Operations. Guidebook. EC 4th Framework Programme of Research and Technological Development 1994-98 – Transport.

Transport for London 2007

Impacts Monitoring. Fourth Annual report, June 2006. www.tfl.gov.uk/

UITP 2006

Organisation and major players of short distance public transport. New developments in the European Union. UITP 2006

van de Velde, D.M., A. Beck, J.-C. Van Elburg and K.-H. Terschüren 2007

Contracting in urban public transport. European Commission, Brussel, 126 pp. *To be published.*

Wallis, Ian 2003

“Implementing Performance-Based Quality Contracts in the Bus Sector: Growing Patronage and Post-Transitional Arrangements.” *Competition and Ownership in Land Passenger Transport (Thredbo)*. Selected papers from the 9th International Conference (Thredbo 9).

Wallis, Ian og David Hensher 2003

“Competitive Tendering for Urban Bus Services – Cost Impacts: International Experience And Issues”. *Competition and Ownership in Land Passenger Transport (Thredbo)*. Selected papers from the 9th International Conference (Thredbo 9).

VEDLEGG 1

Vi har foretatt en gjennomgang av erfaringene med ulike incentivbaserte kontrakter i Europa, hovedsakelig fra Nederland, Frankrike, Norge og Sverige. Dette vedlegget oppsummerer disse erfaringene

Utvikling av incentiver i kontraktene er fremdeles en stor grad av ”prøve og feile”-prosess. Det er ingen land eller byer som har funnet ”den rette” kontraktsformen eller anbudsprosessen. Når det gjelder nye innovative kontraktsformer er det likevel noen interessante fellestrekk.

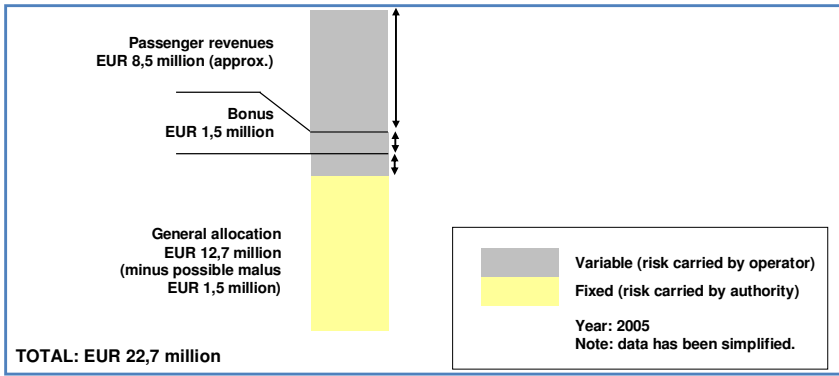
Tradisjonelt har incentiver i bruttokontrakter rettet seg mot ulike former for bonus-malus hvis ikke bestemte kvalitetskrav er oppfylt. Dette kalles ofte ”den skandinaviske modellen” eller London-modellen. I disse tilfellene har myndighetene klart definert hva slags tilbud som skal leveres (frekvens, linjenett, vognpark, punktlighet mv) og vil stimulere operatørene til å levere et slikt tilbud.

De nye kontraktene har større fokus på om det faktisk er det rette tilbudet som etterspørres i kontraktene. Det er derfor utviklet ulike former for incentiver avhengig av hva slags tilbud som leveres, og hvor operatørene får større grad av frihet til å tilby ulike nivåer på tilbudet. Dette gjelder både i anbudsprosessen og underveis i kontraktperioden.

Litt forenklet kan en si at tendensen har gått fra å konkurranseutsette et gitt tilbud til lavest mulig pris, til å konkurranseutsette et best mulig tilbud til en gitt pris. Spørsmålet har gått fra ”å gjøre tingene riktig” til ”å gjøre de riktige tingene”. Samtidig er dette en prosess hvor det ikke finnes noen rendyrket modell for verken anbudskonkurranse eller tilbuds-konkurranse. Tradisjonelle anbudskonkurranser har som regel noen grader av tilbuds-konkurranse hvor operatørene kan tilby alternative egenskaper ved tilbudet. Og de nye formene for tilbudskonkurranse kan ha ulike bindinger som begrenser frihetsgradene for operatørene.

Tabell V.1.1: Erfaringer med de Nederlandske kontraktene

	Waterland (145.000 innb)	Drechteden (375.000 innb)	Haarlem (375.000 innb)
Anbud	Bussanbud 2006-2011 Ca 90 mill kr/år Hele området Frihet til å designe tilbudet	Bybuss, regionalbuss og regionaltog 2007-2018 Ca 180 mill kr/år Hele området Frihet til å designe tilbudet (lave minimumskrav)	Bybuss og regionalbuss 2006-2011 Ca 108 mill kr/år Hele området Frihet til å designe tilbudet Krav til å betjene bestemte områder og servicetilbud i distriktene
Tildeling	Detaljerte evalueringskrav: 60% på planlagt tilbud 15 % på kvalitet 15 % på passasjervekst 10 % på lokale ønsker	Detaljerte evalueringskrav Tilbyder definerer hvor mye som skal brukes på utvikling av tilbudet Kontrakten kan forlenges 4 år hvis det investeres i nye tog	Detaljerte evalueringskrav
Endrings- dyktighet	Operatøren kan endre tilbudet, men må godkjennes av myndighetene Pålagt å levere totalt planlagt ruteproduksjon som spesifisert i anbudet	Operatøren kan endre tilbudet, men må godkjennes av myndighetene Begrenset takstfrihet Må samordne tilbudet med regionale bussruter og jernbanen	Kan endre tilbudet innenfor +/- 5 % av ruteproduksjonen etter bestemte kompensasjoner Større endringer vil kreve forhandlinger
Incentiver	Nettokontrakt Ekstra inntektsincentiv basert på planlagt passasjervekst i tilbudet	Nettokontrakt Ekstra inntektsincentiv på maks 1,5 % av tilskuddet for 5 % vekst	Nettokontrakt Ekstra inntektsincentiv på 7,5 % av tilskuddet basert på kundetilfredshet og passasjervekst
Kvalitetsmål	Bonus/malus basert på kundetilfredshetsmålinger Rapporterer levert ruteproduksjon og punktlighet med evt bøter	Bonus/malus basert på passasjervekst og utskifting av vognparken Bøter opp til 50 % av tilskuddene basert på levert kvalitet Må rapportere budsjett for utvikling av tilbudet i forhold til tilbud	Bonus/malus på passasjervekst og kundetilfredshet Maks 14,5 mill kr/år
Resultat	15-20 prosent flere passasjerer Kostnadseffektivisering Operatøren går med betydelig underskudd		



Figur V1.1: Fordelingen av tilskudd innenfor kontrakten i Haarlem

Tabell V.1.2 Erfaringer med de Franske og Tyske kontraktene

	Lyon (1,3 mill innb)	Dijon (375.000 innb)	(375.000 innb)
Anbud	Buss, trikk, trolleybuss, metro og kabelbaner. 2005-2010 Hele området Administrasjonskontrakt Myndighetene definerer tilbudet og takster og eier vognene		Bussanbud 2006-2011 Ca 90 mill kr/år Hele området Frihet til å designe tilbudet
Tildeling	Prekvalifisering og forhandlinger		Detaljerte evalueringskrav: 60% på planlagt tilbud 15 % på kvalitet 15 % på passasjervekst 10 % på lokale ønsker
Endringsdyktighet	Operatøren kan foreslå endringer med , men må godkjennes av myndighetene Linjenettet eller holdeplasser/stasjoner ligger fast		Operatøren kan endre tilbudet, men må godkjennes av myndighetene Pålagt å levere totalt planlagt ruteproduksjon som spesifisert i anbudet
Incentiver	Nettokontrakt Årlig bruttotilskudd fra myndighetene Passasjerinsentiv basert på forhandlinger Begrensede incentiver		Nettokontrakt Ekstra inntektsincentiv basert på planlagt passasjervekst i tilbudet
Kvalitetsmål	Bonus/malus basert på levert kvalitet		Bonus/malus basert på kundetilfredshetsmålinger Rapporterer levert ruteproduksjon og punktlighet med evt bøter
Resultat			15-20 prosent flere passasjerer Kostnadseffektivisering Operatøren går med betydelig underskudd

V.1.2: Vellykkede incentivkontrakter: internasjonal oversikt Konkrete eksempler med passasjeravhengig incentiver i kontraktene

Passasjeravhengige incentiver kan inkluderes i kontrakter på forskjellige nivåer. Dette kan skisseres på følgende måte:

“Doing the Thing Right”:

- Kontrakter som fokuserer på å produsere en bestemt kvalitet til lavest mulig kostnad. Denne typen kontrakter fokuserer i hovedsak på et operativt nivå, som produksjon av buss-km eller buss-timer i forhold til forhåndsbestemte krav. Transportmyndigheten definerer rutene, avgangene og billettprisene. Eksempler: London, København, Stockholm og gjeldene praksis i Osloregionen.
- Mange av disse kontraktene er resultat av tidligere erfaring, med trinnvis utvikling av operative kvalitetsincentiver, og gradvis søken etter en optimal balanse mellom incentiver basert på målt kvalitet og opplevd kvalitet.
- Slike kontrakter blir i hovedsak brukt av tidligere operatører som har blitt reorganisert til transportmyndigheter, og som praktiserer kontrakter / konkurranseutsetting på en rute-for-rute-basis. Produktivitetseffektiviteten vil som regel bli forbedret vesentlig ved denne typen kontrakter. Om målene blir nådd avhenger av kvaliteten på incentivene, som tillegges transportmyndighetene selv. Dette er uavhengig av kontraktene og konkurranseutsettingen.

“Doing the Right Thing”:

- Kontrakter som fokuserer på å tilby et passende tilbud til potensielle passasjerer. Denne typen kontrakter fokuserer i hovedsak på planleggingsnivå, som et visst ”tilgjengelighetstilbud” for et forhåndsbestemt område. Operatøren kan mer eller mindre fritt bestemme tilbudet (ruter, avganger, billettpriser) som best tilbyr denne tilgjengeligheten. Eksempler: Frankrike, noen byer i Sverige, ett eksempel i Norge (Grenland) og Nederland.
- Et sentralt spørsmål ved denne typen kontrakter er balansen mellom optimale kontrakter og politisk risiko, da det kan være betydelige forskjeller mellom politikernes interesser, administrasjonens drømmer og passasjerinteresser. Dette gjør det vanskelig å finne frem til balanserte kontrakter (risikoer og frihet), men kan føre til sterkt passasjerfokus fra operatøren hvis de riktige vilkårene er oppfylt.
- I denne modellen er det stort sett transportmyndigheten som organiserer kontraktene og konkurranseutsettingen, og dette omfatter som regel hele nettverk.

I denne rapporten vil vi konsentrere oss om de eksemplene på kontrakter og konkurranseutsetting som gir operatørene enkelte friheter til å utforme tilbudet. Som vi skal se, kan dette bli gjort gjennom funksjonelle servicespesifikasjoner. Men det er likevel minst to hovedaspekter som må vurderes når dette skal organiseres:

1. Kollektivselskapet kan bli bedt om å foreslå ulike tilbud ved anbud. Da vil budene bli ‘hele nettverk’. Men dette er ikke nødvendigvis problemet. Forhåndsetablerte nettverk kan også bli budt på, mens operatørene har frihet til å redesigne tilbudet i løpet av kontrakten.

2. En funksjonell frihet til å redesigne tilbudet kan også gis til operatøren i løpet av kontrakten. Hvis dette er den eneste friheten som gis til kollektivselskapet (dvs. ikke ved anbudene, men bare i løpet av kontrakten), vil dette føre til en enklere tildelingsprosedyre, men noen muligheter for optimalisering vil gå tapt.

Eksempler på slike kan studeres i Frankrike, Nederland, Tyskland (bare noen få tilfeller) og Norge.

Det er viktig å huske på at de tradisjonelle kontraktklassifiseringene - administrasjonskontrakt (ingen risiko), bruttokontrakt (kostnadsrisiko), nettokontrakt (kostnads- og inntektsrisiko) – kan være for forenklede, da det finnes mer (innovative) kontraktformer, hvor begge risikoer tildeles operatøren:

- (Gammel) nettokontrakt (fast tilskuddsnivå)
- (Ny) superincentiv-kontrakt (variabelt tilskudd), avhengig av for eksempel faktisk antall passasjerer eller faktisk inntektsnivå.

Eksempler på sistnevnte finnes i Norge og Nederland.

Et viktig poeng er balansen mellom risikotildeling og effektive incentiver. En nøkkelforutsetning her er at marginalinntektene av en handling fra operatøren må være høyere enn marginalkostnadene for at handlingen skal gjennomføres. Så lenge kontraktene ikke tar med denne forutsetningen i beregningen, vil lite bli gjort av kollektivselskapet.

Et annet viktig poeng er balansen mellom kommersielle mål og sosiale mål. Et overdrevet fokus på sosiale mål kan hemme utviklingen av kommersielt mer interessante tilbud, som igjen kan gi grunnlag for realiseringen av mer sosiale tilbud. Det som ofte kan sees i praktiseringen av kontraktene er at 'psykologien til den lokale myndigheten' fører til en risikomotvillig atferd, i noen tilfeller med omfattende (men urealistiske) politiske ønsker. Dette fører igjen til en tendens til å overspesifisere kontrakter, '...bare for å være sikker', som ofte er oppskriften på problemer og skuffelser i løpet av kontraktperioden, noe som kan gjøre kontraktene enda mer spesifiserte i neste runde (ond sirkel).

Når en skal finne en skikkelig kontraktsmessig balanse, er det viktig å være oppmerksom på balansen mellom risikotildeling og behovet for tilsvarende frihet (ift. tilbudsdesign). Mange varianter finnes for tiden i europeiske praksiser, særlig i Frankrike og Nederland.

Resten av denne rapporten vil dekke noen få utvalgte eksempler. Den første tabellen i hvert eksempel vil presentere seks blokker, som summerer opp noen vitale aspekter for eksempelet:

- Beskrivelse (transportsystem, periode, by)
- Anbudsutlysning, "hva slags type tilbud?"
- Tildelingskriterier og prosedyre
- Frihet (foreslå, bestemme) i løpet av kontrakten
- Betalinger og incentiver (bonus/malus)
- Håndhevelse (overvåking, bøter)

Tabellen som følger hvert eksempel går dypere i detalj på hver kontrakt, og presenterer tildelingsmekanismen, risikotildelingen, frihet ift. tilbudsutforming, og noen viktige incentiver i hver kontrakt.



Waterland (NL): Tilbudskonkurranse for nettverkskontrakt

Konkurranseutsetting av superincentiv-kontrakt, med betydelig frihet i forhold til tilbudsutforming for operatøren i Waterlandregionen (NL). Ca 10 millioner euro i året for perioden 2006-2011. Denne kontrakten gjelder for området rett nord for Amsterdam, inkludert Purmerend og Volendam.

<p>Område 145 000 innbyggere 2006-2011 Buss (150)</p>	<p>Anbudsutlysning Ett nettverk Tilbudskonkurranse Superincentiv-kontrakt ift. realiserte passasjerinntekter Fast maks subsidier per år Operatøren eier <i>materiell</i></p>	<p>Tildeling Konkurranseutsetting Dertaljert flerkriterie-evaluering (60% leveringskvalitet, 15% servicekvalitet, 15% inntektsvekst og MC, 10% realisering av ønsker (tilbud, kjøretøy...))</p>
<p>Frihet Operatøren kan fritt endre tilbudet med funksjonelle spesifikasjoner, etter anbefalinger fra passasjerrådet Pliktig å produsere total tilbudsmengde i budet</p>	<p>Incentiver Inntekstrisiko til operatøren <i>Revenue multiplier</i> betalt av <i>myndighet</i>, basert på lovet inntektsvekst i budet</p>	<p>Håndhevelse Kontroll ved kundetilfredshetsindeks med bonus/malus Kontroll av produksjon og punktlighet med straff</p>

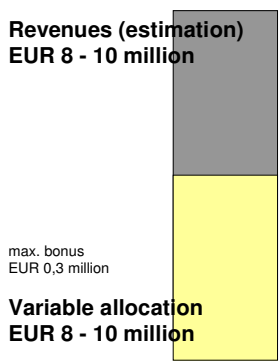
	Beskrivelse	Bemerkninger og variasjoner
Generell beskrivelse av kontraktspartene	<p>Myndighet: Stadsregio Amserdam (Byregionen Amsterdam) er et samarbeid mellom 16 kommuner i Amsterdamregionen. Dette er et offentlig selskap, og høyeste myndighet når det gjelder anbud innen kollektivtransport.</p> <p>Kommuner: Involverte kommuner er Beemster, Edam-Volendam, Landsmeer, Purmerend, Waterland, Wormerland og Zeevang.</p> <p>Involverte operatører i anbudet er Arriva (vinner), Connexion og Veolia (trakk seg fra anbudet)</p> <p>Initiativ: Igangsatt av myndighet</p>	<p><i>Tilleggsbemerkninger om operatørene</i></p> <p>Tre operatører deltok i anbudet</p> <p>En av operatørene trakk seg fra anbudet. Årsaken til dette er uklar. Den kan ha vært mangel på ansatte pga. prioritetsendringer, eller andre grunner.</p> <p>Det var hard konkurranse mellom de to andre aktørene. Konkurransenivået var høyt fordi anbudet var attraktivt.</p>
Generell beskrivelse av kontrakttypen	<p>Kontraktlengden er seks år.</p> <p>Denne kontrakten har en interessant incentivmekanisme ift. økonomi. Den forrige kontrakten var en bruttokontrakt. Denne kontrakten er en superincentivkontrakt. Med denne</p>	

	Beskrivelse	Bemerkninger og variasjoner
	kontrakten blir operatøren <i>oppmuntret</i> til å fokusere helt på samlet resultat og passasjervekst.	
Tildelingsprosedyre	<p>Kontrakten ble tildelt Arriva etter konkurranseutsetting.</p> <p>The allowance procedure består av disse punktene (tildelingsmodellen kan sees i <i>vedlegget</i>):</p> <p><i>TO: Minstekravene anbudet må leve opp til:</i></p> <p>Enighet om minstekrav Enighet om anbudsdokumenter Passende utføringsplan</p> <p><i>G1: Trafikkrelaterte aspekter</i> <i>Kvalitativ:</i> A. Visjon for kollektivtransport B. Markedsføringsplaner C. Rutetabell Kvantitativ Antall rutetabelltimer ved å fylle inn et Excel-ark. Informasjon om avganger til, og tilgjengelighet for tre destinasjonsområder.</p> <p><i>G2: Kvalitetsaspekter</i> Rolling Stock Plan Reiseinformasjon på bussholdeplasser</p> <p><i>G3: Økonomiske aspekter</i></p> <p><i>G4: Spesifiserte tilleggønsker</i> Direktelinjer til viktige steder som sykehus og viktige knutepunkter Ekstra busslinjer for studenter Nattbusslinjer</p> <p><i>Tildelingsmodell:</i> TO.1 Enighet om minstekrav: Ja/Nei TO.2 Enighet om avgjørelse, kontrakt, betaling: Ja/Nei TO.3 Plan for utføring: Tilstrekkelig</p> <p>Alle spørsmål må besvares med 'Ja' og 'Tilstrekkelig' for å tas med videre i prosessen.</p>	<p>I samsvar med reglene til den nederlandske kollektivtransportloven, ble tildelingsprosedyren utført i henhold til EU-direktivene 92/50 og 97/52.</p> <p><i>TO: Minstekravene anbudet må leve opp til</i></p> <p>Denne delen inneholder alle minstekravene et anbud må leve opp til for å bli tatt med videre i vurderingen.</p> <p>Først er hele minstenivået for tilbudet på offentlig transport definert av SRA i denne delen av tildelingsmodellen.</p> <p>Deretter må konsesjonsbetingelsene, utkastet til konsesjonskontrakten og utkastet til betalingsforslaget aksepteres av operatøren for å bli med i resten av anbudsprosedyren.</p> <p>Så er det krav om å levere inn en gjennomføringsplan som forteller hvordan operatøren vil gå frem for å oppfylle sine løfter ift. gjennomføringen.</p> <p>Kommunikasjonen mellom SRA og de ansvarlige personene for tilbudet blir også beskrevet i dette dokumentet. Skissen av dette dokumentet gis til SRA i samsvar med referansevilkårene, så tilbyder er klar over elementene som må dekkes i dennes plan.</p> <p><i>G1: Trafikkrelaterte aspekter</i></p> <p>Kvalitativ: A. Tilbyders visjon for offentlig transport I konsesjonsområdet B. Markedsføringsplan for offentlig transport I konsesjonsområdet C. Rutetabell, basert på markedsføringsplanen</p> <p>Kvantitativ: SRA har satt opp et Excel-regneark hvor de kvantitative mobilitetsaspektene ved konsesjonen er oppgitt. Tilbyder må informere om forbindelsene til ("ontsluiting naar") og tilgjengeligheten ("bereikbaarheid") til seks områder: I. Forbindelser til Purmerend II. Forbindelser til Edam III. Forbindelser til Buikslotermeerplein IV. Tilgjengelighet for Amsterdam sentralstasjon</p>

Beskrivelse	Bemerkninger og variasjoner
<p>(Resten av modellen er presentert i tabellen som følger eksempelet)</p>	<p>V. Tilgjengelighet for Amsterdam-vest VI. Tilgjengelighet for Amsterdam-sørøst</p> <p>For hvert av disse områdene må tilbudet per dag defineres, samt gjennomsnittstid for alle potensielle turer som kan tas fra disse områdene til konsesjonsområdet. Alle disse elementene gir poeng som summeres opp. Denne modellen er vedlagt i <i>tilføyelsen</i>.</p> <p><i>G2: Kvalitetsaspekter</i></p> <p><i>Rolling stock plan:</i> <i>Rolling stock</i> som planlegges å brukes av tilbyderne må angis i en <i>rolling stock plan</i>. Bussene må også vises til SRA på forhånd, så de kan inspiseres før bruk. En del av tildelingsprosedyren består i at et panel av daglige brukere skal rangere kvalitetene på operatørens <i>rolling stock</i>, basert på inspeksjon og prøvetur med de tiltenkte bussene.</p> <p>Reiseinformasjon på bussholdeplassene: Tilbyderen må definere hvordan informasjon skal tilgjengeliggjøres for reisende på bussholdeplassene. Oppdatering og vedlikehold av systemet skal også beskrives i dette dokumentet. Reiseinformasjon vil også gi poeng. Dette vil bli gjort ved sammenligning med de andre kollektivselskapene, så det vil brukes en relativ skala i stedet for en absolutt skala i beregningen.</p> <p><i>G3: Økonomiske aspekter</i></p> <p>Tilbyderen må oppgi inntekten han forventer å tjene på passasjerene. Forventet passasjervekst for hvert år av konsesjonen må også defineres (sammenlignet med 2005-data). En såkalt <i>'suppletiefactor'</i> blir beregnet på grunnlag av denne forventede inntekten og de årlige subsidiene, som er bestemt og vites på forhånd. Det er fra denne faktoren operatørens realiserte inntekt vil bli ganget av SRA; dette blir den årlige betalingen selskapet vil motta fra SRA for sine leverte tjenester.</p> <p>Tilbyderen må komme opp med kostnaden for en times service (dienstregelingsuur). Den laveste kostnaden vil gi en relativ poengsum sammenlignet med konkurrentene, altså basert på en relative skala.</p> <p><i>G4: Spesifiserte tilleggsønsker</i></p>

Beskrivelse	Bemerkninger og variasjoner
	I tillegg til kravene som oppgis I T0 og G1-G3, har SRA definert noen tilleggsønsker som budene over minstenivå vil bli sammenlignet på. Disse involverer flere direktelinjer til vesentlige steder som sykehus og viktige kollektivknutepunkter, små rutetilpasninger, ekstra busslinjer for studenter og nattbusslinjer.
<i>System for offentlige tjenesteforpliktelser</i>	Kontrakt
Politiske mål og kontraktmål (strategisk nivå)	<p>De strategiske målene for SRA i forhold til offentlig transport er:</p> <p>Offentlig transport tar sikte på å tilby mobilitet til innbyggerne i regionen, og dermed legge til rette for at de kan ta del i sosiale og politiske aktiviteter. Høy områdedekning er et av målene.</p> <p>I enkelte områder hvor fremkommeligheten med bil er dårlig trafikkopphopning må offentlig transport være et alternativ til bil.</p> <p>Offentlig transports kostnadseffektivitet må forbedres betydelig.</p>
Service definisjon (planleggingsnivå)	<p>SRAs viktigste politiske mål er:</p> <p>Forbedre <i>liveability</i> i regionene</p> <p>Forbedre mobilitet / tilgjengelighet i regionene</p> <p>Stimulere økonomisk utvikling I SRA-regionen</p> <p>Representere SRA-medlemmenes interesser ift. høyere myndigheter</p> <p>Forbedring av tilgjengelighet og økning av mobilitet i regionen er de viktigste kriteriene i tildelingsprosedyren. Busstilbud er et alternativ til trafikkopphopning. Operatøren utfordres til å øke dette potensialet.</p> <p>Dette anbudet brukes også til å forbedre tilgjengeligheten for offentlig transport.</p> <p>SRAs gjeldende kvalitetsstandard vil være standard for kvalitetsforventningene. Ingen høyere ambisjoner er nevnt i anbudsdokumentet.</p>
	Unntak kan gis ved store endringer av veier eller andre eksterne årsaker.
	<p>Myndigheten har laget en base for tilbudet ved å kombinere funksjonelle krav med spesifiserte forventninger. Minste tilbuds nivå, tilpasning til forventede endringer i området, maksimal reiseavstand til bussholdeplass, tilgjengelige veier, viktige forbindelser mellom områder og helsetjenester, forbindelser mellom viktige knutepunkter, <i>exploitation times</i>, forbindelse med andre transporttilbud og størrelsen på materialet som brukes er klart definert i referansevilkårene.</p> <p>Selve utformingen av tilbudet er ikke definert i kontrakten, da operatøren har ansvaret for dette.</p> <p>Transportmyndigheten har strengt definert hva operatøren skal gjøre, hvordan det skal gjøres er opp til operatøren selv. Operatøren har frihet til å tilpasse ruter og tilby ekstra tjenester, så lenge dette ikke kommer i konflikt med funksjonelle krav på planleggingsnivå.</p> <p>Operatøren kan endre tilbudsutformingen opptil en gang i året, så lenge de funksjonelle kravene til tilgjengelighet i referansevilkårene</p>

	Beskrivelse	Bemerkninger og variasjoner
	<p>overholdes. Disse endringene må bli vurdert av det rådgivende passasjerorganet og det rådgivende kommunale organet. På denne måten får passasjerene mulighet til å svare på foreslåtte endringer. SRA godtar endringer så lenge disse rådføringene har funnet sted.</p> <p><i>The first day of a new timetable has to go hand-in-hand with that of national railways (NS).</i></p> <p>Operatøren har lov til å endre takster, så lenge de ikke overstiger visse grenser. Også disse endringene må vurderes av det rådgivende passasjerorganet og det rådgivende kommunale organet. På denne måten får passasjerene mulighet til å svare på foreslåtte endringer.</p>	
Tjenesteproduksjon (operativt nivå)	<p>Operatøren har all operativ kompetanse.</p> <p><i>Operatøren kan fritt sette av kjøretøyer til rutetabellen.(?)</i></p>	
Ordning for endringer i produksjonsmengde eller kontraktsendringer I løpet av kontraktsperioden	<p>Kommunene har rett til å fremme service-ideer eller spesialtakster for å tiltrekke fler passasjerer for operatøren.</p> <p>Før noen endringer blir gjort, må transportmyndigheten og operatøren først prøvd å bli enige. Hvis partene er uenige vil eksperter konsulteres for å vurdere om endringene kan godkjennes.</p>	<p>Denne kontrakten inkluderer flere tilfeller hvor transportmyndigheten kan endre tjenestene:</p> <p>Endringer i forbindelsene til andre konsesjoner.</p> <p>Strukturelle endringer i tildelingen av midler fra de nederlandske styresmaktene.</p> <p><i>Strukturelle endringer i systemet for beregning av transportgevinst.</i> Endringen må være på mer enn 10% for å kunne kalles 'strukturelle'.</p> <p>Etter åpningen av Nord-Syd-metrolinjen gjennom Amsterdam.</p> <p>Fremtidige strukturelle endringer i kapasiteten, forårsaket av flyttingen av bussholdeplassen på Amsterdam Sentralstasjon, fra foran til bak stasjonen.</p> <p>Ekstra krav til bussenes tilgjengelighet.</p>
Eierskap	<p>Infrastruktur: Veiinfrastruktur eies enten av nasjonale, regionale eller kommunale myndigheter.</p> <p>Kjøretøy: Kjøretøy eies av operatøren (Arriva).</p> <p>Andre installasjoner: Verksteder og depoter eies av operatøren (Arriva).</p> <p><i>Bus stop pole</i>, inkludert reiseinformasjonsutstyret, eies og vedlikeholdes av operatøren.</p>	<p>Lengden på kontrakten gjør <i>rolling stock</i> dyrere. Busser kan brukes til offentlig transport i syv eller åtte år hvis de blir omfattende brukt, som i Waterland-nettverket. Denne konsesjonen varer bare i seks år.</p>
Personellstatus	<p>Personellstatusen er bestemt i den nederlandske offentlig transport-loven (Wet Personenvervoer 2000).</p> <p>Den nederlandske offentlig transport-loven, WP2000, tvinger det nye kollektivselskapet til å overta alt</p>	<p>SRA har valgt å ikke legge til noe på dette punktet fordi WP2000 regulerer nesten alt som har å gjøre med å overta personell fra et annet busselskap.</p>

	Beskrivelse	Bemerkninger og variasjoner
	personell i forbindelse med konsesjonen, med samme betingelser som hos deres forrige arbeidsgiver. Dette betyr at alt personell vil beholde jobbene sine, og at den nye operatøren tvinges til å betale lønningene deres og andre kostnader på samme nivå som før.	
Kostnader	Operatøren har ansvar for alle kostnader.	
Inntekter	<p>Operatøren mottar alle inntekter, direkte og indirekte.</p> <p>Arriva har ansvaret for passasjerinntekter. Arriva har kontroll over sine egne passasjertariffer, bortsett fra å måtte akseptere Den nasjonale billettordningen (Nationale Vervoerbewijzen, NVB), som fungerer som et pristak.</p> <p>SRA subsidierer operatøren basert på en 'suppletiefactor'. Beløpet som betales av SRA = realisert inntekt * 'suppletiefactor', hvor 'suppletiefactor' = bestemt årlig budsjettert subsidie for området / forventet (lovet) årlig passasjerinntekt fra budet til den vinnende operatøren.</p> <p>Transportmyndigheten og operatøren blir enige om 'suppletiefactor' for hvert år. Denne faktoren baseres på inntektene operatøren ventet å oppnå i regnskapsåret.</p>	<p>Siden forventede inntekter er bindende og et kriterium i selve tildelingen, vil operatørene bli drevet til å by fornuftig. Det vil senere påvirke dem til å tjene så mye som mulig.</p> <p>Den nasjonale billettordningen (NVB) er basert på et landsdekkende sonesystem. Den vil bli erstattet av et nasjonalt smartkortsystem (OV-Chipkaart), som skal innføres i løpet av de neste årene. Etter at dette er innført vil transportmyndigheter og kollektivselskaper ha friere tøyler til å bestemme billettpriser.</p>
Kontraktpris og risikonivå	 <p>Revenues (estimation) EUR 8 - 10 million</p> <p>max. bonus EUR 0,3 million</p> <p>Variable allocation EUR 8 - 10 million</p> <p>Den formelle avtalen er at operatøren får sine egne <i>overskudd</i> og i tillegg mottar <i>tilskudd</i> ganget med 'suppletiefactor'. Dette betyr at operatøren i teorien er 100% ansvarlig for egen inntekt. Men grunnet en betydelig grad av <i>tvungne</i> passasjerer er ikke variabelen like variabel som det kan virke. En del av inntektene er heller "faste" grunnet markedsforholdene.</p>	
Overvåkningsbestemmelser	<p>Operatøren må overlevere all informasjon som er krevet av loven, og avtalt i kontrakten.</p> <p><i>Passasjerdata</i> (antall passasjerer og seter, inkludert prosentvis opptatte seter, sortert etter dager) for hver rute</p>	Operatøren rapporterer i henhold til rapporteringsstandard som brukes i nederlandsk offentlig transport (kalt "MIPOV").

	Beskrivelse	Bemerkninger og variasjoner
	<p>Prosentandel og spesifiseringer for ikke utførte bussturer</p> <p>Korte rapporter om spesielle situasjoner</p> <p><i>Antall busstopp hvor bussen ikke dukket opp</i></p> <p>Avvik på mer enn ett minutt forsinkelse fra start/<i>connection</i></p> <p>Avvik på mer enn ett minutt for tidlig oppmøte fra start/<i>connection</i></p> <p>For mange stående passasjerer i bussen</p> <p>Passasjerer som ikke kom med bussen fordi den var full</p> <p>Spesielle hendelser og andre unntak</p> <p>Antall og type passasjerklager</p> <p>Inntekter per busslinje</p> <p>Operatøren skal årlig rapportere:</p> <p>Alder på kjøretøyene</p> <p>Punktlighet på gjennomførte tjenester</p> <p>Inntekter og andel kostnadsdekning</p> <p>Totalt antall servicetimer</p> <p>Prosentandel av <i>low floor</i></p> <p>Bonuser og bøter:</p> <p>Det gis 75 000 € i bonus for det første året og 300 000 i bonus for alle andre år hvor passasjerfredsheten øker betydelig.</p> <p>Det gis bøter for ikke utførte tjenester. Disse timene vil ikke telle i resultatet. De vil bli merket som "ikke utført".</p>	
<p>Evaluerings- og tilleggsbemerkninger</p>	<p>Denne anbudstilnæringen er basert på en grundig analyse av flere simulerte incentivscenarier. Ekspertene som vet hvordan operatører vurderer et anbudsdokument, og særlig incentiver, er viktige for å lage et vellykket anbud, sammen med erfarne medarbeidere i både transportmyndighet og i kollektivselskapene. Suksessen til dette anbudet må også tillegges langsiktig pålitelighet hos myndigheten, som unngår uventede budsjettforandringer som er vanskelige å forholde seg til for operatørene.</p> <p>Denne kontrakten kan regnes som veldig vellykket for SRA:</p> <p>Passasjervekst: Mål +/- 35%; realisert vekst er lavere, men fortsatt rundt 15-20%.</p> <p>Totalt kostnader har sunket, mens kostnadseffektiviteten har økt (tallene er hemmelige).</p>	<p>Utviklingen av kontraktutsutsetting gjort av SRA:</p> <p>SRA har gjennomført tre anbud, først "Zaanstreek-konsesjonen", deretter "Waterland-konsesjonen", og til slutt "Amstelland/Meerlanden-konsesjonen".</p> <p>SRA bestemte seg for å redusere friheten til operatørene i kontraktsfasen i det siste anbudet fordi operatørene så ut til å slite med dette. Også kommunene hadde problemer med å forholde seg til usikkerheten ved fremtidige servicenivåer pga. operatørens frihet på planleggingsnivå (tilbudsutforming).</p> <p>"Waterland-konsesjonen" var den andre av tre anbud. SRA brukte erfaringer fra det første anbudet til å forbedre dette. Deres første anbud, "Zaanstreek", endte med nesten lik kontrakt med samme operatør. Selv om denne var en suksess, viste "Waterland-konsesjonen" seg å være enda mer vellykket. Operatøren ser ut til å passe bra til kontrakten i Waterland.</p>

Beskrivelse	Bemerkninger og variasjoner
<p>Konsesjonsstyringen fungerer godt, et panel av hyppige brukere har stor innflytelse i prosessen. Dette har gjort at operatørens oppmerksomhet har gått fra den direkte kunden, transportmyndigheten, til den faktiske kunden, passasjerene.</p> <p>For operatøren er kanskje ikke kontrakten like vellykket:</p> <p>På tross av mer enn gjennomsnittlig passasjervekst (i forhold til nederlandsk gjennomsnitt) ser det ut til å være et årlig tap på flere millioner euro, grunnet superincentivene i kontrakten.</p> <p>Estimater basert på produserte servicetimer per år viser at operatøren antakelig har et årlig tap på flere millioner euro. Tapet kan, ifølge denne beregningen, være på rundt 15% av omsetningen.</p> <p>Dette kan være et resultat av at operatøren har "kjøpt" konsesjonen.</p>	<p>Den fjerde, "Amsterdam-konsesjonen", har ikke blitt lagt ut på anbud ennå, og vil ikke bli det i nærmeste fremtid. Det kommunale transportselskapet Gemeentevervoerbedrijf Amsterdam (GVB) er fortsatt operatør.</p>

Awarding criteria	Weighting / criterium		Subcriteria	Weighting / subcriterion	Elements within subcriterion	Weight / element	Max. points
G1 Aspects about the product	60%		G.1.1 Qualitative	40%	A. Vision	20%	10
					B. Marketing plan	20%	10
					C. Timetable	60%	10
			G.1.2 Quantitative	60%	I. Connections with Purmerend	45%	10
					II. Connections with Edam		
					III. Connections with Buikslotermeerplein		
IV. Accessibility Amsterdam CS	50%	10					
	V. Accessibility Amsterdam-West	2,5%	10				
	VI. Accessibility Amsterdam ZO	2,5%	10				
G2 Quality aspects	15%		G.2.1 Quality, comfort and accessibility buses (panel review)	80%			10
			G.2.2 Travel information at bus stops	20%			10
G3 Financial aspects	15%		G.3.1 Turnover	70%			10
			G.3.2 Amount of subsidy per hour of production	30%			10
G4 Specific wishes	10%	70%	G.4.1 Direct connections with Purmerend (Waterland-hospital)	40%			10
			G.4.2 Transfer Oosthuizen-Purmerend (Waterlandhospital)	20%			10
			G.4.3 School transport	40%	I. Noordbeemster, Westbeemster – Purmerend-Noord II. Amsterdam/Edam – Hoorn III. Monnickendam - Amsterdam-Noord	50% 25% 25%	10 10 10
	20%	G.4.4 Direct connections with Buikslotermeerplan	50%				10
	10%	G.4.6 Connections with Den Ijp and Purmerland	50%				

Drechtsteden (DAV) (NL): Tilbudskonkurranse for nettverkskontrakt

Konkurranseutsetting av nettokontrakt, med betydelig frihet av tilbudsutforming for operatøren i Drechtsteden, Alblasserwaard og Vijfheerenlanden regionen (NL). 20 millioner euro per år for perioden 2007-2018. Denne kontrakten omfatter byen Dordrecht (118 000) og omegn (Drechtsteden), en rekke mindre byer og tettsteder langs ”MerwedeLingeLijn-jernbanen”, og et stort distriktsområde (Alblasserwaard og Vijfheerenlanden).

Område 375 000 innbyggere 2007-2018 Bybuss, regionalbuss, regiontog	Anbudsutlysning Ett nettverk Tilbudskonkurranse (low requirements) Utstyr eies av operatøren, LF-requirement after 1 Tilbyder bedtemmer hvor mye som skal brukes på utvikling	Tildeling Konkurranseutsetting Avansert flerkriterie-evaluering Konsesjonen blir fire år lengre hvis togmateriell skiftes ut
Frihet Operatøren kan endre tilbudet innen funksjonelle spesifikasjoner i samråd med passasjerrådet, og enighet med A Begrenset takstfrihet	Incentiver Inntektsrisiko for operatøren Årlig bonus for passasjervekst (opptil 1,5% av subsidiene for 5% vekst)	Håndhevelse Bonus/malus for vekst og tidskrevet materiellutskiftning Bøter på opptil 50% av subsidiene (for diverse løftebrudd) Regnskapsrapport for utviklingsbudsjett

Beskrivelse	Bemerkninger og variasjoner
<p>Generell beskrivelse av kontraktspartene</p> <p>Myndighet: Sør-Hollandregionen, en av tolv nederlandske regioner. Som regional transportmyndighet har regionen myndighet til å gi <i>enerett</i> på transportkonsesjoner i området sitt.</p> <p>Kommuner: Alle kommunene som danner regionen har en sentral rolle i styringen av kontrakten. Dessuten kontakter de operatøren i tilfelle veiarbeid, eller med ideer til forbedring av kollektivtransporten.</p> <p>Operatør: Arriva, et av de største kollektivselskapene i Nederland. Arriva er et privat selskap.</p> <p>Initiativ: Myndighetsinitiativ. Etter å ha vunnet kontrakten, er Arriva det eneste</p>	<p>Arriva driver to typer kollektivtransport i Europa, buss og tog. Arriva driver all regional togtrafikk i nordre del av Nederland, og busstrafikk i deler av nord, samt Waterland og DAV-kontrakten. Kontrakten i denne tabellen omfatter buss- og togtransport.</p>

	Beskrivelse	Bemerkninger og variasjoner
	selskapet som kan drive kollektivtransport I området. Arriva må godkjenne operatører fra naboerområder som vil operere i regionen. Disse tjenestene er spesifisert i konsesjonen.	
Generell beskrivelse av kontrakttypen	Konsesjonen som ble tildelt Arriva er en nettokontrakt. Arriva mottar et årlig tilskudd på 20 millioner euro (2006). Dette beløpet er <i>indeksert</i> for inflasjon.	
Tildelingsprosedyre	Kontrakten ble tildelt Arriva etter konkurranseutsetting.	I samsvar med reguleringene til den nederlandske offentlig transport-loven, ble tildelingsprosedyren utført i henholdt til EU-direktivene 92/50 og 97/52.
<i>System for offentlige tjenesteforpliktelser</i>	Kontrakt	
Politiske mål og kontraktsmål (strategisk nivå)	De viktigste politiske målene som er nevnt I kontrakten er: Flere passasjerer Flere reisende med MerwedeLinge-jernbanen, og dermed redusere trafikkopphopning Opprettholde høy standard på tilbudet i distriktområdet	
Tjenestedefinisjon (planleggingsnivå)	Arriva har nokså stor frihet på planleggingsnivå (nettverksutforming, rutetabeller, produktspesifikasjoner og billettprising). Regionen spesifiserer minstenivå for tilbudet i boligområder, sykehus, skoler osv. Dette forbedrer i hovedsak kvaliteten på offentlig transport i distriktområder.	
Tjenesteproduksjon (operativt nivå)	Arriva har fullt ansvar for driften av sine tjenester	
System for endringer av produksjonsmengde eller kontraktsendringer i løpet av kontraktperioden	Basistilskuddet kan bare justeres av transportmyndigheten, og kun dersom (1) subsidiene fra regjeringen forandres betraktlig, eller (2) transportmyndigheten setter i gang tiltak for å nå politiske mål. I begge tilfeller må transportmyndigheten rådføre seg med operatøren.	
Eierskap	Infrastruktur: Veinett eies enten av nasjonal, regional eller kommunal myndighet. Kjøretøy: Kjøretøy eies av Arriva. Andre installasjoner: verksteder og depoter eies av Arriva.	
Personellstatus	Personellstatusen er bestemt I den nederlandske offentlig transport-loven (Wet Personenvervoer 2000). Den nederlandske offentlig transport-loven, WP2000, tvinger det nye kollektivselskapet til å overta alt personell i forbindelse med konsesjonen, med samme betingelser som hos deres forrige arbeidsgiver. Dette betyr at alt	Kontrakten nevner ingen andre krav enn de som er stadfestet i loven i forhold til overtakelse av personell.

	Beskrivelse	Bemerkninger og variasjoner
	<p>personell vil beholde jobbene sine, og at den nye operatøren tvinges til å betale lønningene deres og andre kostnader på samme nivå som før.</p>	
Kostnader	<p>Arriva tillegges risikoen for driftskostnader: personell, energi, vedlikehold osv.</p> <p>Arriva er ansvarlig for investeringer i <i>rolling stock</i> og annet driftsmateriell.</p> <p>Investeringer i bussinfrastruktur blir vanligvis gjennomført av enten de forskjellige kommunene eller regionen.</p> <p>Investeringer i toginfrastrukturen gjennomføres av den nasjonale baneinfrastrukturadministrasjonen (Prorail) etter enighet mellom Prorail, Transportdepartementet og regionen.</p>	<p>Regionen kan gi subsidier til kommuner for investeringer i bussinfrastruktur på kommunale veier.</p> <p>Arriva kan ikke godta investeringer fra andre parter enn regionen.</p>
Inntekter	<p>Arriva har ansvaret for passasjerinntekter. Arriva kontrollerer sine egne tariffer ved siden av Den nasjonale billettordningen (Nationale Vervoerbewijzen, NVB), som Arriva er pålagt å tilby kundene sine, og som fungerer som et pristak.</p> <p>Det gis bonus for vekst i passasjerinntekter (opptil 300 000 € i bonus, <i>which is maximum 5% growth, in comparison with the year before, per year</i>).</p>	<p>Den nasjonale billettordningen (NVB) er basert på et landsdekkende sonesystem. Den vil bli erstattet av et nasjonalt smartkortsystem (OV-Chipkaart), som skal innføres i løpet av de neste årene. Etter at dette er innført vil transportmyndigheter og kollektivselskaper har friere tøyler til å bestemme billettpriser.</p>
Kontraktspris og risikonivå	<div style="display: flex; align-items: flex-start;"> <div style="flex: 1;"> <p>Revenues (estimation) EUR 18 million</p> <p>Variabel allocation max. 60% of costs</p> <p>max. bonus EUR 0,3 million</p> <p>General allocation EUR 20 million</p> </div> <div style="flex: 1; margin-left: 20px;"> <p>Legend: Grey: Variable (risk carried by operator) Yellow: Fixed (risk carried by authority) Year: 2005 Note: data has been simplified.</p> </div> </div> <p>En del av basistilskuddet er subsidier på opptil 60% for utvikling av alle deler av Arrivas offentlige transporttjenester. Hvert år må Arriva tilby myndigheten en utviklingsplan med tiltak og kostnader.</p>	
Overvåkningsbestemmelser	<p>Kontrakten inneholder flere bestemmelser for overvåkning av Arrivas prestasjoner. Hovedvekten legges på kundetilfredshet.</p> <p>Operatøren kan få bøter på opptil 50% av basistilskuddet for hendelser som</p>	

	Beskrivelse	Bemerkninger og variasjoner
	bryter kontrakten.	
Eksterne faktorer	Arriva er avhengig av, og må samarbeide med Prorail som baneier, og NS (Nederlandske jernbaner) som operatør for stasjonene.	

Haarlem (NL): Tilbudskonkurranse på nettverkskontrakt

Konkurranseutsetting av nettokontrakt med betydelig frihet i forhold til tilbudsutforming for operatøren i Haarlem-Ijmond-regionen (NL). Kontrakt på rundt 12 millioner euro per år, i perioden 2006-2011.

Område 375 000 innbyggere 2006-2011 Bybuss, regionalbuss	Anbudsutlysning Ett nettverk Tilbudskonkurranse (<i>low requirements</i>) Materiell eies av operatør	Tildeling Konkurranseutsetting Avansert flerkriteria
Frihet Operatøren kan endre tilbudet innen funksjonelle spesifikasjoner etter rådføring med passasjerrådet og enighet med A Begrenset takstfrihet	Incentiver Inntektsrisiko på operatør Bonus/malus for realisering av forhåndsbestemt passasjertilfredsstillelse (7,5% av totale subsidier) og vekstmål (5% av totale subsidier)	Håndhevelse Ingen maksimalbot <i>Generell straff: 300 000 € per år</i> <i>Straffegjennomføring for bussflåten: 500 000 € per år</i>

	Beskrivelse	Bemerkninger og variasjoner
Generell beskrivelse av kontraktspartene	Myndighet: Nord-Holland-provinsen, en av tilv nederlandske provinser. Som regional transportmyndighet, har provinsen myndighet til å tildele transportkonsesjoner med enerett for operatører i regionen sin. Operatør: Connexxion, det største kollektivselskapet i Nederland. Connexxion er et offentlig selskap, men skal privatiseres om ikke lenge. Initiativ: Myndighetsinitiativ.	Connexxion driver mange former for offentlig transport i hele Nederland. Denne kontrakten gjelder bare busstransport.
Generell beskrivelse av kontraktsformen	Konsesjonen til Connexxion er en nettokontrakt. Connexxion mottar et basistilskudd på 12 724 000 € i året (2004). Dette beløpet er indeksert for inflasjon. Basistilskuddet kan justeres hvis det er store endringer i tilbudsnivået.	
Tildelingsprosedyre	Kontrakten ble tildelt Connexxion etter konkurranseutsetting.	I samsvar med den nederlandske offentlig transport-loven ble tildelingsprosedyren gjennomført i henhold til EU-direktivene 92/50 og 97/52.
<i>System for offentlige tjenesteforpliktelser</i>	Kontrakt	
Politiske mål og kontraktsmål (strateginivå)	Det politiske hovedmålet i kontrakten er å redusere trafikkopphopping i regionen ved å tilby offentlig transport med høy kvalitet.	
Tilbudsdefinisjon (planleggingsnivå)	Connexxion har nokså stor frihet på planleggingsnivå (nettverksutforming,	

	Beskrivelse	Bemerkninger og variasjoner
	<p>rutetabeller og produktspesifikasjoner).</p> <p>Provinsen spesifiserer minstekrav for tilbudet til boligområder, sykehus, skoler osv.</p> <p>Connexxion må leve opp til standarden som er tilbudt i konkurranseutsettingen, som gitt i kontrakten.</p>	
Tilbudsproduksjon (operativt nivå)	Connexxion har fullt ansvar for driften av sine tjenester.	
System for endringer i produksjonsmengde eller kontraktsendringer i kontraktperioden	En bestemt tariff er laget for mindre endringer i produksjonsmengden (opptil 5% økning eller minkning). Ved store endringer i provinsen vil Connexxion forhandle om tariffen.	
Eierskap	<p>Infrastruktur: Veinett eies enten av nasjonal, regional eller kommunal myndighet.</p> <p>Kjøretøy: Kjøretøy eies av Connexxion.</p> <p>Andre installasjoner: Verksteder og depoter eies av Connexxion.</p>	
Personellstatus	Nederlandsk lovgivning krever obligatorisk overtakelse av personell ved endring av operatør på ny kontrakt.	Kontrakten nevner ingen andre krav ved overtakelse av personell enn det som er gitt ved lov.
Kostnader	<p>Connexxion bærer risikoen ved driftskostnader: personell, energi, vedlikehold osv.</p> <p>Connexxion har ansvaret for investeringer i kjøretøy og annet driftsmateriell. Investeringer i bussinfrastruktur blir generelt gjort av de forskjellige kommunene eller provinsen.</p>	Provinsen kan gi subsidier til kommuner for investeringer i bussinfrastruktur eller kommunale veier.
Inntekter	<p>Connexxion har ansvaret for passasjerinntekter. Connexxion har veldig begrenset kontroll over passasjertakstene. De er for det meste bundet av Den nasjonale billettordningen (Nationale Vervoerbewijzen, NVB).</p> <p>Bonus eller bot kan gis dersom visse mål blir nådd eller ikke nådd. Det er mål på både passasjerinntekter (opptil 900 000 € i bonus/bot) og driftskvalitet/kundetilfredshet (opptil 600 000 € i bonus/bot).</p>	Den nasjonale billettordningen (NVB) er basert på et landsdekkende sonesystem. Den vil bli erstattet av et nasjonalt smartkortsystem (OV-Chipkaart), som skal innføres i løpet av de neste årene. Etter at dette er innført vil transportmyndigheter og kollektivselskaper ha friere tøyler til å bestemme billettpriser.
Kontraktpris og risikonivå	<p>Passenger revenues EUR 8,5 million (approx.)</p> <p>Bonus EUR 1,5 million</p> <p>General allocation EUR 12,7 million (minus possible malus EUR 1,5 million)</p> <p>TOTAL: EUR 22,7 million</p> <p>Variable (risk carried by operator) Fixed (risk carried by authority)</p> <p>Year: 2005 Note: data has been simplified.</p>	
Overvåkningsbestemmelser	Kontrakten inneholder flere bestemmelser for overvåkning av	

	Beskrivelse	Bemerkninger og variasjoner
	Connexions prestasjoner, inkludert alle saker hvor fullmakter er gitt. Hovedvekten av overvåkingen er på kundetilfredshet.	
Eksterne faktorer	Connexion er det eneste selskapet som har lov til å drive offentlig transport i området. Operatører fra naboområder som vil drive i områder må ha tillatelse fra Connexion. Disse tjenestene er spesifisert i konsesjonen.	

Lyon (F): Anbud på kontrakt for nettverksadministrasjon

Kontrakt for administrasjon av kollektivtransportnettverket i Lyon-området (1,3 millioner innbyggere): Materiell (kjøretøyer og *installasjoner*, inkludert busser, trikker, trolleybusser og metroinfratrakturer) tilbys av myndigheten. Denne kontrakten ble tildelt for perioden 2005-2010 etter konkurranseprosedyre, inkludert forhandlinger. Operatøren må skille mellom incentiver på risiko for produksjonskostnader og inntektsrisiko, med et godt overvåkningssystem og diverse økonomiske incentiver.

Område 1,3 millioner innbyggere 2005-2010 Buss, trikk, trolleybuss, metro, kabelbane	Anbudsutlysning Ett nettverk Mengde, kvalitet og takster bestemt av myndighet Materiell eies av myndighet	Tildeling Forhåndsutvalg Forhandlinger
Frihet Operatøren må foreslå forbedringer (inkludert kostnads og inntekts <i>csqce</i>) <i>1% free</i> Ingen nye linjer eller holdeplasser/stasjoner	Incentiver Årlig betaling for produksjonskostnader til operatøren Årlig inntektsbetaling til myndighet + incentiver relatert til inntektsvekst Avanserte, men begrensede incentiver	Håndhevelse Overvåkning av driftskvalitet med bonuser og bøter.

	Beskrivelse	Bemerkninger og variasjoner
Generell beskrivelse av kontraktpartene	<p>SYTRAL (Syndicat Mixte des Transports pour le Rhône et l'Agglomération Lyonnaise), er den <i>organiserende transportmyndigheten</i> i Lyon-regionen. SYTRAL har ansvaret for transportpolitikken, administrasjonen og utviklingen av transportnettverket, og delegeringen av administrering til er operatør.</p> <p>Keolis (45% eid av SNCF-gruppen) er organisator av nettverket, gjennom sitt lokale datterselskap Keolis Lyon, som bruker materiell eid av SYTRAL.</p> <p><i>Myndighetsigansatt ordning.</i> Ifølge fransk lov har <i>organiserende myndighet</i> ansvaret for kollektivtransporttilbudet. Denne oppgaven kan delegeres til en entreprenør, som er tilfellet i Lyon.</p>	<p>SYTRAL består av 16 valgte politikere fra Lyon <i>urban agglomeration</i> og ti valgte politikere fra Département du Rhône, hvor Lyon ligger. Det har et politisk <i>konsulentstyre</i> og en president. SYTRAL representerer 57 kommuner, 400 km² og 1,3 millioner innbyggere.</p> <p>SYTRAL har 83 administrasjonsansatte, som har 1 oppgave å studere, forberede og utføre avgjørelsene til styret. Det består av fire hovedtjenester: økonomi og <i>HRM</i> (inkludert gjeldsstyring), infrastrukturer (administrasjon av materiell for transportsystemer og <i>ICT</i>), operasjoner (markedsundersøkelser, veibestemmelser i tilknytning til kollektivtransport, takster osv), utvikling (prosjektadministrasjon for utbygging av bane og <i>BRT</i> infratraktturnettverk).</p>
Generell beskrivelse av kontrakttypen	<p>Kontrakten ligner en nettokontrakt, men med forskjellig behandling av kostnads- og inntektsrisiko. Kontrakten er offisielt betegnet som "régie intéressée" for en seksårsperiode, for offentlig transport og skoletransport.</p>	<p>Operatøren mottar forhåndsbestemte årlige betalinger for kostnadene (delt mellom elektrisitet og andre kostnader) ved å tilby mengden og kvaliteten på bestilte tjenester.</p> <p>Operatøren er kontraktsmessig bundet til å overføre et minstebeløp av passasjerinntekter til myndigheten for hvert kontraktsår (inkludert detaljer for billettsalg).</p>

	Beskrivelse	Bemerkninger og variasjoner
Tildelingsprosedyre	Anbudskonkurranse med forhåndsutvalg, og forhandlingsprosedyre i henhold til fransk lovgivning i "Délégation de Service Public" (også kalt Loi Sapin).	
<i>System for offentlige tjenesteforpliktelser</i>	Kontraktsetsetting etter anbudskonkurranse, og begrensede endringer i kontrakten (" <i>avenants</i> " i løpet av kontraktperioden).	
Politiske mål og kontraktsmål (strateginivå)	<p>Politiske mål for offentlig transport: Utvikle hovedlinjer for trikk og trolleybuss, økt <i>intermodalitet</i>, bedre områdedekning, nettverksutvikling, bidra til å gjøre byen vakker, bidra til sosial rettferdighet, tjene fattige områder og industriområder, redusere forurensing, forbedre sikkerheten til offentlig transport.</p> <p>Kontraktsmål: Operatøren forbedrer produksjonseffektiviteten mens den tilbyr tjenestene som er bestilt av myndigheten, og garanterer kontinuitet og kvalitet. Denne kontrakten tar spesielt sikte på å stabilisere det økonomiske bidraget til driften av nettverket, gjøre nettverket mer attraktivt og forbedre åpenheten rundt tildelingen av offentlige transporttjenester.</p>	SYTRAL bestemmer behovene for ny infrastruktur i kollektivtransporten.
Tjenestedefinisjon (planleggingsnivå)	<p>SYTRAL bestemmer <i>tjenestetilbud</i> (ruter, operasjonsperiode, hyppighet, plassering av holdeplasser), takster og definerer kvaliteten som skal tilbys (regelmessighet, renhet, tilgjengelighet, informasjonsstandard, passasjersikkerhet, kontroller <i>for sniking</i>).</p> <p>Operatøren må foreslå tjenesteforbedringer i løpet av kontraktperioden, og/eller hjelpe myndigheten i valg som gjelder politiske spørsmål om kollektivtransport. Operatøren utarbeider en analyse av kostnads- og inntektspåvirkninger. Myndigheten må ta en avgjørelse innen tre måneder etter at forslagene har kommet inn.</p> <p>Operatøren kan modifisere tjenester på eget initiativ, men kun innen 1% flere eller færre kjøretøy-km enn det som er oppgitt i kontrakten. Myndigheten kan be om at operatøren kan be om at operatøren går tilbake til den opprinnelige situasjonen. Operatøren kan ikke lage nye holdeplasser eller linjer og er <i>limited to 15 minutes above or below the contractually agreed operational period</i>.</p>	<p>Operatøren må bruke "TCL"-merkenavnet og logo bestemt av myndigheten. Operatøren kan ikke bruke sitt eget navn i kommunikasjon med passasjerer eller på kjøretøyene.</p> <p>En spesifisert liste over kommunikasjons- og markedsføringsplaner som skal realiseres innen en spesiell dato er en del av kontrakten. Disse planene er resultat av kontraktsforhandlingene mellom myndigheten og operatøren.</p>
Tjenesteproduksjon (driftsnivå)	<p>Keolis driver nettverket, med materiell fra SYTRAL, etter kontraktskravene på tilbud og kvalitet.</p> <p>Mengden som skal tilbys (i kjøretøy-km) er angitt per rute i kontrakten.</p>	<p>16 bussruter som er videreutlyst til andre operatører utgjør totalt to millioner kjøretøy-km i året.</p> <p>Operatøren må kontrollere disse rutene på lik linje med sine egne.</p>
System for endring i produksjonsmengde eller	Myndigheten kan ensidig modifisere tjenesten som skal tilbys i	Operatøren må gi myndigheten all informasjon som trengs for gjøre en ny

	Beskrivelse	Bemerkninger og variasjoner
kontraktforandringer i løpet av kontraksperioden	<p>kontraksperioden. Operatøren leverer en rapport om kostnads- og inntektskonsekvenser av endringen. Deretter tar myndigheten en endelig avgjørelse. Ekstra driftskostnader betales til operatøren på grunnlag av en forhåndsbestemt marginalkostnad for produksjonen av hver kjøretøy-km og sjåfør-time. Inntektskonsekvenser tas med i beregningen på grunnlag av en sak-for-sak-studie.</p> <p>Kontrakten kan bli ensidig avsluttet av myndigheten på slutten av det fjerde og femte året. Myndigheten kan også forlenge kontrakten med opptil ett år.</p>	<p>anbudsutlysning av nettverket enklest mulig. Detaljert administrasjonsdata er en del av dette.</p> <p>Operatøren må gi myndigheten all (analytisk) regnskapsinformasjon denne ber om innen 5 dager. Myndigheten får direkte elektronisk tilgang til spesifiserte deler av regnskapet.</p>
Eierskap	<p>SYTRAL eier all infrastruktur, kjøretøy, bygninger og ICT-systemer som hører til kollektivtransportnettverket. Alt materiell er skrevet ned i en tilføyelse til kontrakten. Nytt materiell kan bli lagt til av myndigheten i løpet av kontrakten.</p> <p>Operatøren eier kun materiell som ikke er direkte forbundet med driften av nettverket (kontorutstyr osv.)</p>	<p>Operatøren oppdaterer en fil som beskriver materiellet som brukes i nettverket og dets tilstand. En tilføyelse til kontrakten beskriver operatørens plikter i forhold til vedlikehold av utstyret.</p>
Personellstatus	<p>Kontrakten beregner at personell fra forrige operatør tas over av den nye, dersom kontrakten gis til en ny operatør.</p>	<p>Dette omfatter et krav om at operatøren garanterer kontinuitet i operasjoner som foregår ved overtakelse til ny operatør, ved å hjelpe denne med overtakelsen.</p>
Kostnader	<p>Operatøren har ansvaret for <i>drift</i>, markedsføring og salg, I tillegg til administrasjon og vedlikehold av infrastruktur.</p> <p>Den årlige kontraktsprisen for produksjonskostnader er fast for hvert år av kontrakten. Beløpet er på rundt 250 millioner euro, og er indeksert etter en formel med prosenter av de forskjellige kostnadene ved drift av offentlig transport. Variasjonen i kostnadene (bortsett fra elektrisitet og <i>sosialutgifter</i>) er begrenset til inflasjonsprosenten.</p> <p>Endringer i bussers og trikkers kommersielle fart på mer enn +/- 0,3 km/t fører til diskusjoner om endringer i betaling til operatøren (ifølge bestemt formel). Endringer som skyldes bestemte veiinvesteringer som øker produktiviteten til operatøren, fører til beregning av <i>induced savings</i> og endringer i betalingene.</p> <p>Et overvåkningssystem av kvaliteten er utgangspunktet for bonuser/bøter hvert kvartal. Årlige bonuser går opp til 700 000 € og årlige bøter går opp til 2 000 000 €.</p> <p>Investeringer i eksisterende materiell (for fornying og produktivitet) gjøres av operatøren på myndighetens regning, basert på bestemt utgiftskalender. Nødvendige mengder</p>	<p>Bestemte materiellinvesteringer gjort av myndigheten er listet opp i kontrakten. Dermed er innvirkningen på driftskostnader beregnet å inkluderes i utbetalingene til operatøren.</p> <p>Kostnader grunnet hærverk på kjøretøy betales av operatøren. Kostnader knyttet til buss- og trikkeholdeplasser betales av myndighet. Kostnader knyttet til undergrunnsfasiliteter bæres av operatøren.</p> <p>Kostnadsøkninger grunnet ekstratjenester fra operatøren, bæres av operatøren. Minking i produksjonsmengdene fører til mindre betalinger fra myndigheten, i samsvar med marginalkostnader som er bestemt for hver type kjøretøy i kontrakten.</p> <p>En månedlig rapport skal skrives for ikke utførte tjenester. Kostnadsreduksjoner for tjenester som ikke er utført av eksterne årsaker (demonstrasjoner osv.) fører til lavere betalinger hvis disse overgår 0,5% av årlige km. Overgår de 2% må forhandlinger igangsettes.</p> <p>Kostnadsreduksjoner for ikke utførte tjenester grunnet interne årsaker fører til mindre betalinger + 50% dersom dette overgår 0,3% av årlige km. Kostnader ved streik bæres fullt og helt av operatøren.</p> <p>Kommunikasjonskostnader</p>

	Beskrivelse	Bemerkninger og variasjoner
	<p>prosjektadministrasjon er en del av de kontraktfestede betalingene fra myndigheten. Investeringsutgifter dekket av myndigheten baseres på et bestemt investeringsprogram (60 millioner euro over kontraktperioden).</p> <p>Investeringer i nytt materiell (metro- og trikkeutbygging, <i>BRT</i> osv.) dekkes av myndigheten. Myndigheten benytter lån for å utjevne investeringstopper (gjennomsnittlig investering er 150 millioner euro i året, men varierer fra 50 til 250 millioner euro per år).</p>	(markedsføring av tjenestene) som tas av operatøren må rapporteres til myndigheten for hver kostnad over 10 000 €.
Inntekter	<p>Operatøren forplikter seg til å oppnå en viss mengde passasjerinntekter for hvert år av kontrakten.</p> <p>To kontraktsbestemte ikke-lineære vekstgrafer (med årlig vekst fra rundt 1% til omtrent 5%) er også avtalt. Den høyeste grafen går fra 118 330 000 € for 2005, og vokser til 135 169 000 i 2010 (132 643 000 € for den laveste grafen). Realiseringen av inntektene bestemmer incentivbetalingene. Ekstra inntekter over den høyeste grafen deles likt mellom operatøren og myndigheten. Mellom de to grafene får operatøren bare beholde 10% av inntektene.</p> <p>I tillegg til mer avanserte detaljer for incentivmekanismen er operatøren pålagt å betale myndigheten et bestemt minstebeløp av inntektene (inntektsgaranti), selv om inntektene er lavere enn dette beløpet.</p>	Takster bestemmes av myndigheten, som rådfører seg med operatøren i tilfelle takstendringer. Operatøren lager et estimat for konsekvensen takstendringer gir på inntektene.
Kontraktspris og risikonivå	<p>Kontraktutbetalingene består av både kostnads- og inntekts<i>faktorene</i> som er nevnt tidligere.</p> <p>Visualisering av risikofaktorene er umulig pga. det innviklede incentivsystemet.</p>	I 2005 sto passasjerinntekter for 26% av det totale finansieringsbehovet for nettverket, mens 44% var driftskostnader (ekskl. avskrivninger osv.). 44% av det totale finansieringsbehovet ble dekket av en bestemt transportkatt betalt av lokale bedrifter.
Overvåkingsbestemmelser	<p>Myndigheten måler kvaliteten på operatørens tjenester ved å benytte følgende indikatorer: renhet, informasjon, tilgjengelighet på <i>rolling stock</i> (reserver), passasjerenes tilgjengelighet på ansatte, <i>kjørestil</i>, <i>regularitet</i>, produksjon, miljø, <i>sniking</i>, og <i>sertifisering</i>. De forskjellige indikatorene, nivåene som skal nås innen bestemte datoer, og bonuser/bøter i forbindelse med dem er definert i kontrakten.</p> <p>Myndigheten kan kontrollere og besøke operatørene til en hver tid. Bestemte straffer kan pålegges.</p>	Operatøren må lage en passasjer <i>charter</i> for å informere passasjerene om sine forpliktelser, resultater og forbedringer. Bestemte bøter ble brukt i 2005 (200 000 €) og 2006 (300 000 €).
Eksterne faktorer	Operatøren har enerett på eksisterende tjenester og tjenester som skal opprettes (inkludert i kontrakten).	Enkelte tjenester er utelatt fra denne listen, da operatøren ikke er garantert å få drifte to tog- og trikkelinjer som skal utvikles.

Dijon (F): Anbud på kontrakt for nettverksadministrasjon

Kontrakt for administrasjon av bybuss-nettverket i *Stor-Dijon*: Materiell (kjøretøy og installasjoner) skaffes av myndigheten. Kontrakten forutser produksjon av rundt 10 millioner buss-km i året, for perioden 2003-2008. Kontrakten ble tildelt ved konkurranseutsetting, inkludert forhandlinger. Operatøren er bundet til kostnadsrisikoen ved produksjon og inntektsrisikoen, med diverse økonomiske incentiver.

Område 250 000 innbyggere 2003-2008 Buss	Anbudsutlysning Ett nettverk Mengde, kvalitet og takster er forhåndsbestemt av myndighet Materiell eies av myndighet	Tildeling Forhåndsutvalg Forhandlinger (også på endringer i tjenester)
Frihet Operatøren kan foreslå forbedringer (inkludert kostnads- og inntekts- <i>csqce</i>) Frihet innen +/- 1% av total produksjon Omfordelinger godtas, men ingen rutenedleggelse	Incentiver Faste kostnadsbetalinger Inntektsrisiko på operatør, med deling over bestemt vekst	Håndhevelse Incentiver knyttet til operasjonskvalitet og kundetilfredshet Mulighet for overvåking av vedlikehold av materiell

	Beskrivelse	Bemerkninger og variasjoner
Generell beskrivelse av kontraktspartene	Transportmyndigheten er "Communauté de l'Agglomération Dijonnaise" (Stor-Dijon), og omfatter 21 kommuner og 250 000 innbyggere på 209 km ² . Den er ved siden av transport også ansvarlig for diverse andre urbane saker. Operatøren er Keolis (45% eid av SNCF-gruppen), gjennom sitt datterselskap STRD, under navnet "Diva". Myndighetsinitiativ.	
Generell beskrivelse av kontraktformen	Kontraktformen er definert som "contribution financière forfaitaire" for administrasjon av drift av offentlig bytransport, inkludert skolebusser og tjenester for bevegelseshemmede. Operatøren skal også utføre gjennomgående studier som myndigheten kan kreve i forbindelse med sin kollektivtransport-politikk.	
Tildelingsprosedyre	Konkurranseutsettingsprosedyre med forhåndsutvalg og forhandlinger, i henhold til fransk lov.	
System for offentlige tjenestekrav	Kontraktutbetalingene fra myndigheten kompenserer for offentlige tjenestekrav som pålegges operatøren.	
Politiske mål og kontraktmål (strateginivå)	Politiske mål: den urbane transportplanen tar sikte på å utvikle alternativer til bil, kontrollere <i>flyten</i> med naboområder ved å favorisere reiser med jernbane, og forbedre livskvaliteten til	Det nye nettverket ble introdusert 21 måneder etter starten på den nye kontrakten, etter enighet om forslaget som ble laget av myndighetens tjeneste i samarbeid med operatøren. Nettverket

	Beskrivelse	Bemerkninger og variasjoner
	<p>innbyggerne.</p> <p>Kontraktsmål: Iverksette ny busslinje og oppdatere bussnettverk. Hovedmålene var å sikre bedre områdedekning en et <i>agglomeration</i> i endring, og å redusere forurensingen som kom av intens busstrafikk i sentrum (investeringer i miljøvennlige busser osv.).</p>	<p>baseres på sterke, synlige ruter med høy frekvens (5 til 10 minutter), utfylt av normale tuter og ekstraruter med lavere frekvens.</p> <p>Den forrige kontrakten hadde et minkende bruk på omtrent 5% mellom 1997 og 2002.</p>
Tjenestedefinisjon (planleggingsnivå)	<p>Myndigheten bestemmer tjenesteleveransen, nettverksutvikling og takster, etter å ha vurdert forslag fra operatøren. Operatøren foreslår endringer i tilbud og takster, og beregner økonomisk innvirkning.</p> <p>Operatøren deltar i urbane undersøkelser etter initiativ fra myndigheten, og gjennomfører undersøkelser myndigheten ber om.</p> <p>Operatøren har lov til å modifisere tilbudet i løpet av kontrakten, innen følgende begrensninger: omfordelinger innen nettverket skal være i forhold til passasjerbehov, endringer i total produksjon på maks +/- 1% ved endring av frekvenser eller ruter, men ruter skal aldri nedlegges.</p>	<p>Kontrakten inneholder et referansenivå på leveransenivå (10 125 000 buss-km per år for 2002, som ble redusert til 9 675 000 l 2005).</p> <p>Tilføyelsen til kontrakten inneholder beskrivelsen av tjenestene i begynnelsen av kontrakten, og tjenestene som skal leveres etter nettverksreformen som ble avtalt i kontraktsforhandlingene, etter forslag fra tilbyder. Dette er beskrevet ved: ruter hovedholdeplasser og frekvenser.</p>
Tjenesteproduksjon (driftsnivå)	<p>Operatøren har ansvar for driften av nettverket.</p> <p>Operatøren har lov til å videreutsette utføringen av tjenestene sine, etter avtale med myndigheten. Dersom dette gjøres med over 12% av tjenestene, vil det føre til nye forhandlinger om økonomisk tilskudd.</p>	<p>Kontrakten krever at operatøren organiserer videreutsettingen i samsvar med prosedyrene i direktiv 93/38 (som krevet i fransk lovgivning).</p> <p>Underleverandørene kan bruke myndighetens kjøretøy i produksjonen av tjenester. Hoveroperatøren er uansett ansvarlig.</p>
System for endringer i produksjonsmengde eller kontraktsendringer i kontraktperioden	<p>Myndigheten kan kreve at modifiseringer av tilbudet skal gjøres i løpet av kontrakten. En bestemt formel er utarbeidet i kontrakten for alle endringer opp til 2% av årlig produksjonsmengde. Over dette nivået kan forhandlinger innledes.</p>	
Eierskap	<p>Kjøretøy, garasjer og bygninger eies av myndigheten. De tildeles operatøren for administreringen av nettverket. Det er laget en liste over materiell.</p>	<p><i>Kjøretøyene vedlikeholdes av operatøren i kontraktperioden.</i></p>
Personellstatus	<p>Myndighetene ordner hele personelldelen ved bytte av operator, inkludert alle forbundne rettigheter og krav.</p>	
Kostnader	<p>Endringer i tjenestene etter initiativ fra operatøren fører ikke til endringer i økonomisk støtte fra myndigheten.</p> <p>Operatøren gir råd til myndigheten i forhold til investeringer. Etter enighet blir alle investeringer i nytt materiell og oppdatering av eksisterende materiell betalt av myndigheten. Store vedlikeholdsarbeid betales av myndigheten. Mindre vedlikeholdsarbeid betales av operatøren. Små investeringer</p>	<p><i>Recurrent</i> undersøkelser som utføres av operatøren for myndigheten, betales av operatøren. Dette inkluderer undersøkelser av <i>origin-destinations</i>, takster og <i>sniking</i>, kundetilfredshet, image osv.</p> <p>Bestemte ekstra studier fører til tillegg i kontrakten og betalingen.</p> <p>En investeringsplan er med i kontrakttilføyelsen, inkludert et detaljert kostnads <i>peritem</i>.</p>

	Beskrivelse	Bemerkninger og variasjoner
	i kontorutstyr og lignende gjøres av operatøren.	
Inntekter	<p>Operatøren beholder inntektene. Kontrakten har fastsatt en inntektsvekstplan for hvert år av kontrakten (omtrent 7% vekst på fem år). For vekst på 1-3% over denne planen deles inntektene 50/50 med myndigheten. All inntekstøkning over 3% tilfaller myndigheten.</p> <p>Takstendringer, etter godkjenning fra myndigheten, fører til endringer i det økonomiske tilskuddet fra myndigheten.</p>	<p>Myndigheten kjøper en bestemt mengde billetter som fordeles til bestemte målgrupper (arbeidsløse, eldre osv.). Endringer i disse mengdene, sammenliknet med <i>provisional</i> mengder, kan føre til endringer i utbetalingene.</p> <p>Dersom inntekten faller mer enn 5% under forventet plan, startes forhandlinger om endringer i leveranser og betalinger.</p>
Kontraktspris og risikonivå	<p>Kontrakten forutsetter (som resultat av forhandlingene) en avtagende betalingsplan for hvert år av kontrakten. Denne kontraktmengden er indeksert på basis av forhåndsbestemte kostnadsdeler og offisielle indekser.</p> <p>Økonomiske incentiver koblet til tjenestekvalitet betales til operatøren, opp til maks. 600 000 €. Dette blir beregnet ut ifra kriterier til: informasjonssenter for passasjerer, klagebehandling, informasjon på holdeplasser og i busser, renhet, vedlikehold av kjøretøy og <i>fumes</i>. For hvert kriterium er det (i prosent) definert et mål som skal nås. Dette er igjen relatert til bonuser og bøter med forskjellige satser.</p> <p>Økonomiske incentiver relatert til kundetilfredshet utbetales til operatøren, opp til maksimalt 30 000 €. Disse er igjen beregnet ut i fra kriterier på tilgjengeligheten til nettverket, punktlighet, informasjonskvalitet, <i>kjørestil</i> osv.).</p>	<p>Utbetalingene til operatøren var i 2004 på 24 683 000 €. I tillegg til dette ble 2 494 250 € brukt på kjøp av billetter til arbeidsløse, eldre osv.</p> <p>Betalingsplanen er blant annet basert på nettverksreformen som er fastsatt for denne kontrakten, og innebærer en reduksjon på rundt 3% av total leveranse.</p>
Overvåkningsbestemmelser	<p>I tillegg til kvalitetsincentivene og kundetilfredshetsincentivene, har myndigheten også mulighet til å direkte kontrollere en skikkelig gjennomføring av tjenestene. Myndigheten kan for eksempel organisere undersøkelse av operatørens vedlikehold av kjøretøyene, og kreve at operatøren skal rette opp i situasjonen hvis vedlikeholdet ikke holder mål.</p>	<p>En årlig aktivitetsrapport må fremskaffes av operatøren. Punktene som skal dekkes er oppgitt i en tilføyelse til kontrakten.</p>
Eksterne faktorer	<p>Operatøren har enerett på urbane transporttjenester.</p> <p>Veiarbeid igangsatt av myndigheten kan føre til justeringer i betalingene til operatøren, dersom disse varer i mer enn tre (hovedruter) eller åtte (andre ruter) dager. Innvirkning på kostnader og inntekter tas med i beregningen.</p> <p>Endringer i <i>kommersiell hastighet</i> på mer enn 0,5 km/t av gjennomsnittet kan føre til nye forhandlinger på (deler av) utbetalingene.</p>	<p>Operatøren kan bruke materiell til <i>uregelmessige</i> tjenester innen byområdet. Men operatøren må betale 13% av overskuddet i kompensasjon til myndigheten for bruken av kjøretøyene.</p>

Elmshorn (D): Tilbudskonkurranse på nettverkskontrakt

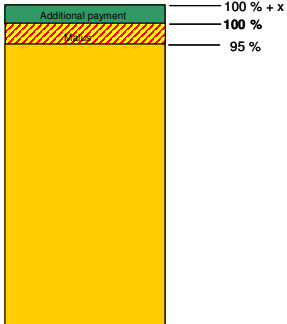
Bruttokontrakt med passasjerincentiver tildelt ved konkurranseutsetting i hele EU, funksjonell tilbudsutforming for byen Elmshorn (omtrent 50 000 innbyggere) for perioden 2005-2010. Inntektsrisiko ligger på myndigheten, men tilsvarende høy risiko på passasjerincentiver for operatøren. Operatøren eier bussene.

Område 50 000 innbyggere 2005-2010 Buss	Anbudsutlysning Ett nettverk Tilbudskonkurranse Materiell eies av operatøren	Tildeling Konkurranseutsetting Tildeles den mest effektive bruken av forhåndsbestemte subsidier (nettverks <i>transparency</i> , regelmessige økninger i sentrum og på ettermiddager, forbindelser med tog)
Frihet Operatøren kan foreslå endringer (inkludert kostnads <i>csqce</i>) Myndigheten kan be om endringer, til forhåndsbestemte marginalkostnader	Incentiver Bruttokontrakt Inntektsrisiko for myndigheten Bonus for passasjerøkning	Håndhevelse Overvåkningssystem med malus for dårlig operasjonskvalitet

Beskrivelse	Bemerkninger og variasjoner
<p>Generell beskrivelse av kontraktspartene</p> <p>Forstadsdistriktet Pinneberg (nordvest for Hamburg, Schleswig-Holstein), som myndighet for offentlig transport i Elmshorn.</p> <p>Pinneberger Verkehrsgesellschaft (PVG) vant tilbudet. PVG er et datterselskap av VHH/PVG-gruppen, som igjen er et datterselskap av <i>holdingselskap</i> som kontrolleres av byen Hamburg.</p> <p>HVV GmbH er <i>veiledningsorganisasjonen</i> for lokal kollektivtransport. Tjenesteområdet deres dekker hele eller store deler av tre tyske regioner, Hamburg, Nedre Saxony og Schleswig-Holstein. Disse regionene og deres respektive fylker og kommuner har blitt utnevnt til å fungere som myndigheter (PTAer) for kollektivtransport. Dette betyr at de er pålagt å tilby og finansiere et tilstrekkelig nivå på kollektivtransport for sine innbyggere. For å gjøre dette best mulig har PTAene opprettet HVV GmbH. Sammen med kollektivselskapene som samarbeider med HVV-partnerskapet organiserer, guider og administrerer HVV GmbH offentlig transport i storbyregionen rundt Hamburg. Dermed styrer den også transportsystemet Hamburger Verkehrsverbund (HVV).</p>	<p>Byområdet det er snakk om er 21,36 km² og har 49 386 innbyggere (per 30.06.05). Byen er en forstadsby til Hamburg.</p> <p>Transporttyper: Busser og regionale togruter er en del av Hamburger Verkehrsverbund (HVV).</p> <p>Siden 01.07.05 har Pinneberger Verkehrsgesellschaft (PVG) hatt ansvaret for bussene i Elmshorn.</p>

	Beskrivelse	Bemerkninger og variasjoner
Generell beskrivelse av kontrakttypen	Femårs bruttokontrakt med store bonusutbetalinger for passasjerøkning.	
Tildelingsprosedyre	Tilbudskonkurranse. <i>Europa-omspennende</i> konkurranseutsetting i henhold til direktiv 92/50/EWG, som oppgitt i tysk lovgivning (GWB, VgV, VOL/A 2. Abschnitt, Anhang I A; CPV 60112200-8; CPC-Nummer 71211).	Fire operatører kom med tilbud.
System for offentlige tjenesteforpliktelser	Forstadsdistriktet Pinneberg og operatøren signerer en kontrakt som definerer alle kravene som må oppfylles av operatøren, og utbetalingene som mottas.	
Politiske mål og kontraktsmål (strateginivå)	Hovedmålet for offentlig transport er forbedring av tilbudet på kollektivtransport i området, som igjen ventes å gi flere passasjerer.	Bestemte kontraktsmål var et mer transparent bussnettverk som er lettere å forstå, utvidelse av offentlig transport, lengre tider, tettere ruteplan med flere avganger i timer og flere holdeplasser, bedre synkronisert kollektivtransport, bytte til busser med lave innganger og automatiske ruteindikatorer, bedre informasjon på bussholdeplasser ift. rutetabell, takster og holdeplasser på den aktuelle linjen. I tillegg skal standarden bli hevet til nivået på Hamburgs integrerte transportsystem (Hamburger Verkehrsverbund HVV), som Pinneberg nylig ble en del av.
Tjenestedefinisjon (planleggingsnivå)	Tjenestene som skal tilbys ble bare <i>functionally</i> beskrevet: Busstilbudet måtte dekke et bestemt område, og et minimum av avganger per holdeplass og time måtte tilbys. Avganger måtte følge intervaller som var enkle å huske. Fra hver holdeplass måtte det være direktelinje til sentrum. Maksimal reisetid fra holdeplasser i tett befolkede områder til sentrum var 15 minutter. To bussruter beregnet på studenttransport må tilbys i henhold til bestemt ruteplan og rute. Takster var bestemt siden tekstene som var satt av HVV måtte følges. Kjøretøyene måtte ha lav påstigning. Passasjerinformasjon måtte følge HVV-standard. Innen dette rammeverket har operatøren frihet til å utforme egne ruter, flytte eksisterende bussholdeplasser og utforme sin egen rutetabell. Eksisterende <i>ridership</i> data ble gitt til potensielle operatører for å hjelpe dem med planleggingen. Endringer i tilbudsutforming i løpet av kontraktperioden må godkjennes av operatøren og HVV. Endringer kan aksepteres, nektes eller tolereres. Aksepterte endringer fører til justeringer av utbetalingene til operatøren, tolererte	Minstekrav for tjenestetilbud var: to avganger per time og holdeplass og tett befolkede områder, en eller to avganger per time og holdeplass i industriområder, en avgang per time og holdeplass i distriktsområder og en avgang per time og holdeplass i rushtiden i noen avsidesliggende områder.

	Beskrivelse	Bemerkninger og variasjoner
	gjør ikke det, men kan allikevel igangsettes av operatøren.	
Tjenesteproduksjon (driftsnivå)	Driftskompetensen ligger hos operatøren. Innen rammeverket for utformingen har operatøren frihet til å fordele sine ressurser.	
System for endringer i produksjonsmengde eller kontraktsforandringer i løpet av kontraktsperioden	Myndigheten kan kreve endringer i tjenestene på opptil 10% av kontraktsvolumet. Endringer i ruteplan/nettverk (opptil 10% av total verdi) betales til operatøren på basis av Pris for hver buss Pris for rute-km Pris for rute-timer (Prisen på hver del gis innen budet til operatøren)	
Eierskap	Kjøretøy eies av operatøren. Nye bussholdeplasser som måtte opprettes av operatøren eies av denne i kontraktperioden. Etterpå overtas de av enten Elmshorn eller Pinneberg-distriktet, avhengig av hvor de ligger. Verksteder og andre installasjoner eies av operatøren.	
Personellstatus	Ingen obligatorisk overtakelse.	Ifølge tysk anskaffelseslov kan ikke krav som ikke har direkte tilknytning til hver kontrakt gjøres, så lenge ikke andre lover krever det. Så lenge overtakelsen av personell kun er en sosialsak, finnes det ingen lov som tillater obligatorisk overtakelse av personell. I Tyskland finner obligatorisk overtakelse av personell kun sted dersom hele bedrifter selges til et annet selskap (§ 613a BGB), noe som ikke var tilfelle her.
Kostnader	Basisutbetalingene til operatøren er basert på et fast beløp bestemt av forstadsdistriktet Pinneberg (fastsatt i anbudsdocumentene). Operatøren mottar et fast beløp for driften av bussystemet. Siden beløpet er fast har ikke operatøren noen annen risiko enn å ha beregnet for lave kostnader i anbudet. <i>Likevel må kvaliteten på administrasjonssystemet til HVV anvendes med hensyn til operasjonskvaliteten.</i>	
Inntekter	Risikoen ved mindre inntekter pga. Færre passasjerer ligger på myndigheten. Som tillegg mottar operatøren 0,35 cent for hver nye passasjer i kontraktperioden (utgangspunktet for beregningen gjøres innen det første året av operasjonen). Kontrakten inkluderer et malus-system for dårlig operasjonskvalitet (opptil 5% av fast mengde). Betalinger fra Pinnenberg-	For å ta hensyn til en bestemt tysk lov, blir passasjertakst-kompensasjoner i henhold til § 45a PBefG (betalinger fra Staten for transport av skolebarn, distribuert av Schleswig-Holstein) og kompensasjoner i henhold til § 148 SGB (betalinger fra Staten for transport av handikappede personer) utbetalt direkte til operatøren, selv om denne ikke har noen inntektsrisiko i denne kontrakten.

Beskrivelse		Bemerkninger og variasjoner
	distriktet vil reduseres med malus- mengden hvis det kreves.	For å kompensere for dette blir disse utbetalingene trukket fra de kontraktsbestemte utbetalingene til operatøren. Differansen betales av myndigheten, så utbetalingene til operatøren alltid ligger over nevnt fast utbetaling.
Kontraktspris og risikonivå		
Overvåkningsbestemmelser	Operatøren må gå med på å oppfylle prosedyrene til det lokalt integrerte transportsystemet HVV, og deres rapporteringskrav. I dette systemet må operatøren rapportere diverse aspekter av operasjonskvaliteten, som punktlighet, passasjerklager, rengjøring av kjøretøy og holdeplasser, sikkerhet osv. på ukentlig eller kvartalsmessig basis. Siden passasjertakster styres av HVV GmbH, må også billettsalg og passasjertall rapporteres.	
Eksterne faktorer	Operatøren har enerett på sine tjenester i konsesjonsperioden.	

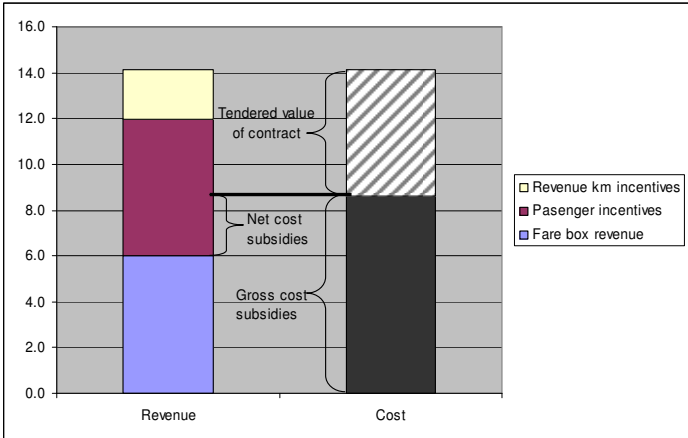
Grenland (N): Tendered network contract with super-incentives

Contract for the operation and design of the urban bus network of Grenland. The vehicles are provided by the operator. The contract was awarded for the period 2005-2010 in an innovative competitive tendering procedure. The operator is submitted to full production cost risk and revenue risk and has considerable freedom in service design during the whole contract life. The main regulatory feature is a set of financial (super-)incentives established such as to induce the operator to maximise social welfare.

<p>Area</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪80.000 inhabitants ▪2005-2010 ▪Bus 	<p>Call for tender</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪One network ▪Output-based contract (super-incentives linked to max. of social welfare) ▪Base network & service hours pre-specified, no freq. or veh. specified ▪Assets owned by O 	<p>Awarding</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪Competitive tendering ▪Award to highest bidder
<p>Freedom</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪O may change services within hours of service 	<p>Incentives</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪Revenue risk to A ▪Doubling of revenue by O ▪Supply-related (bus-km) payment by A 	<p>Enforcement</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪Monitoring by customer satisfaction index (bonus/malus?)

	Main description	Remarks and variations
General description of the contracting parties	<p>Authority: Vestviken (VV). VV is owned by Vestfold, Buskerud and Telemark County Councils and is responsible for all public transport in the three counties. As a regional transport authority, VV has the powers to grant exclusive transport authorisations to operators in its region.</p> <p>Operator: Telemark Kollektivtrafikk (TK) is owned by Netbuss (73%) and Telemark Bilruter (27%). Telemark Kollektivtrafikk is a private company.</p> <p>Initiative: operator initiated regime.</p>	<p>Nettbuss operates busses in several regions in Norway and Sweden and the market share in Norway are 20%.</p>
General description of the contract type	<p>The contract granted to TK can be described as an output based contract or Economy based contracts (EBC), were the incentives are calculated to adjust for external benefit of the service provision.</p> <p>The contract is valid from 27. june 2005 until 27. june 2010.</p>	<p>The allocation received by TK is corrected according to consumer price index on an annual basis.</p>
Awarding procedure	<p>The contract was awarded to Telemark Kollektivtrafikk through competitive tendering.</p> <p>The operators were invited to tender for optional service levels with at least the same "opening hour" for all lines.</p> <p>The selection criterium was based on the highest bid for the exclusive right to operate the service on the output based</p>	

	<p>contract.</p> <p>The winning operator is fully responsible for the operational and tactical level of its service within the defined framework.</p>	
Regime for Public Service Obligations	Contract.	
Policy goals and contractual goals (strategic level)	<p>The main objective for the public transport in the region is defined in the "Public Transport plan for Telemark 2003-2009". The aim and a long term goal to increase the number of PT trips per inhabitant from 39 to 50 in the short run and up to 70 in the long run.</p> <p>The contractual goals was to develop a best possible service using quality tendering for a fixed subsidy level</p>	
Service definition (tactical level)	<p>The operator is free to decide the bus size and frequency within the financial framework of the contract and capacity constraints for the busses.</p> <p>The operator is free to adjust the service during the contract within the framework of the opening hour and capacity constraint for the buses.</p> <p>The operator is also free to adjust fares within the general fare scale in the region.</p>	<p>The authority defined the school service level that is fixed during the contract period and the initial service level as a minimum level.</p>
Service production (operational level)	The operator must introduce a service guarantee for an optional taxi if the service is more than 30 min too late.	
Regime for changes in production quantities or contract amendments during the contract period	The authority is free to demand increased capacity if the operator, over time, are running the service with too small buses.	
Ownership	<p>Infrastructure: Road infrastructure is owned by either national, provincial or municipal governments.</p> <p>Vehicles: Vehicles are owned by Telemark Kollektivtrafikk.</p> <p>Other installations: All infrastructure surrounding the services are owned and maintained by Telemark Kollektivtrafikk, including the depots and workshops.</p>	
Status of the personnel	All additional personnel needed for a new operator must be compulsory take-over from the existing operator according to national law.	
Cost	<p>Operational costs: Telemark Kollektivtrafikk carries the risk on operational costs: personnel, energy, maintenance, etc.</p> <p>Investments: Telemark Kollektivtrafikk is responsible for investments in busses and other operational assets. TK are free to decide the vehicle size in service.</p>	

<p>Contract price and level of risk</p>	<p>The total revenue for TK consist of three parts; 1) 0.75 Euro/revenue km), 2) Fare box revenue 3) 100% additional passenger incentives equal to the fare box revenue There are no additional bonus or penalties. The total sum of all allocations equals approx. 4,5 mill Euro/year</p> 
<p>Monitoring provision</p>	<p>The contract are monitored by a customer satisfaction index for several elements and comparable to other contracts in the region.</p>
<p>External factors</p>	<p>Telemark Kollektivtrafikk is the only operator running busses within the Grenland region.</p>

Halmstad (S): Anbud på nettverkskontrakt med tilleggsmotiver

Kontrakt på bybuss-nettverket i Halmstad (1,3 millioner innbyggere (*så mange???*)). Kjøretøy skaffes av operatøren. Kontrakten ble tildelt for perioden 2002-2010 ved konkurranseutsetting. Operatøren bærer risikoen ved produksjonskostnader (bruttokontrakt), men får betydelige ekstra passasjervekst-motiver, og enkelte muligheter til å omforme tjenestene etter første kontraktsår. *Balanced Score Card*-metoden tas i bruk i forholdet mellom myndigheten og operatøren.

Område 275 000 innbyggere i Halland-regionen, hvorav 90 000 i Halmstad 2002-2010 Buss	Anbudsutlysning Ett nettverk Myndigheten har bestemt mengde, kvalitet og takster i byområdet, og bare funksjonell definisjon på krav for andre områder Busser eies av operatøren	Tildeling Konkurranseutsetting Tildeles laveste bud (kostnader)
Frihet Mer frihet til omforming av tjenestene i byområdet etter første år Myndighet og operatør <i>committed</i> på planleggingsniva, gjennom kontinuerlige <i>workshops</i>	Incentiver <i>Patronage</i> -incentiver (25% av årlig fordeling)	Håndhevelse Bøter basert på kvalitetsmål

	Beskrivelse	Bemerkninger og variasjoner
Generell beskrivelse av kontraktspartene	Myndighet: Hallandstrafiken (HT). HT eies av Halland <i>fylkeskommune</i> og kommunene. HT er ansvarlig for all offentlig transport i Halland-regionen. Som regional transportmyndighet har HT makt til å tildele transportkonsesjoner med enerett til operatøren i regionen sin. Operatør: Swebus, en del av Concordia-gruppen. Swebus er et privat selskap. Initiativ: Myndighetsigangsett initiativ.	Swebus drifter busser i flere regioner i Sverige. Denne kontrakten er for busstransport i Halmstad, samt et område som dekker noe del av Halland-regionen. Swebus er den største operatøren i Halland. Kontrakten varer fra januar 2002 til juni 2010. All busstransport i Halland tildeles ved konkurranseutsetting.
Generell beskrivelse av kontraktsformen	Kontrakten kan beskrives som en bruttokontrakt med <i>patronage</i> -incentiver. Operatøren mottar et årlig basistilskudd, basert på beregnet <i>inntekt</i> og årlig pris gitt av Swebus i tilbudet. Operatøren må oppnå <i>patronage</i> -incentiver, i tillegg til basistilskuddet. Operatøren risikerer å måtte betale bøter i forhold til forskjellige kvalitetsmål. Denne kontrakten varer fra januar 2002 til juni 2010.	
Tildelingsprosedyre	Kontrakten tildeles ved konkurranseutsetting, i henhold til nasjonal lov for offentlige anbud.	Kontrakten tildeles i forhold til årlig pris /kostnader, beregnet per buss-km.
<i>System for offentlige tjenestekrav</i>	<i>PSO</i> er er HTs ansvar.	Kontrakten tar sikte på å integrere <i>PSO</i> i normal busstrafikk i kontraktsperioden.

	Beskrivelse	Bemerkninger og variasjoner
Politiske mål og kontraktsmål (strateginivå)	De politiske hovedmålene for kollektivtransport er å tilby sosialt effektive og <i>bærekraftige</i> produksjonsnivåer, øke <i>patronage</i> , og dermed mindre luftforurensing. De spesifikke kontraktsmålene er: økt tjenestekvalitet, økt kundetilfredshet, økt <i>patronage</i> og tettere samarbeid mellom partene.	
Tjenestedefinisjon (planleggingsnivå)	HT har ansvaret for tjenesteutforming, både før og i løpet av kontraktsprosessen. Operatøren har likevel lov til å gjøre endringer i planleggingen for ikke-urbane områder av Halland. Selv om tjenestene for Halmstad er mer eller mindre forhåndsbestemt, er tjenestenivået i Sør- og Nord-Halland bare satt til minimumskrav (alle innbyggere skal ha maksimalt 500 m å gå til nærmeste holdeplass osv). <i>Alle anbud ble behandlet samtidig.</i> Fra og med andre år av kontraktsperioden tillates operatøren mer planleggingsansvar, også i byområdene. Begge parter er forpliktet til å delta i planleggingsfasen, gjennom kontinuerlige arbeidsgrupper, hvor alle planleggingsendringer må godkjennes.	Både HT og Swebus har forpliktet seg til å delta i diverse kontinuerlige planleggingsgrupper som skal øke kvaliteten, både på planleggings- og driftsnivå. Det er egne grupper for tjenesteutforming, markedsføring, arbeidsorganisering osv. Alle foreslåtte endringer fra begge parter må fremlegges og bestemmes i den relevante arbeidsgruppen. Samarbeidet gir dermed operatøren større planleggingsmuligheter.
Tjenesteproduksjon (driftsnivå)	Operatøren har hele ansvaret for driftsdelen av sine tjenester. HT har likevel noe påvirkningskraft gjennom arbeidsgruppene og bruken av <i>Balanced Score Card</i> for kvaliteten på operatørens arbeidsorganisering.	<i>Balanced Score Card</i> som brukes er laget for å gi høy kvalitet på tjenesteproduksjonen, og retter seg mot mange aspekter av operatørens arbeidsorganisering.
System for endringer i produksjonsmengde eller kontraktsendringer i kontraktsperioden	Kompensasjon for endringer i produksjonsmengder er forhåndsbestemt i kontrakten, og kompenseres gjennom kjøretøy-timer og kjøretøy-km. Disse endringene har ikke innvirkning på <i>patronage</i> -incentivene.	HTs muligheter til å endre tjenestemengder er begrenset til +/- 10% per år, og opp til +/- 25% i kontraktsperioden.
Eierskap	Infrastruktur: Veiinfrastruktur eies av nasjonal, regional eller kommunal myndighet. Kjøretøy: Kjøretøy eies av Swebus. Andre installasjoner: Verksteder eies og vedlikeholdes av Swebus.	Bussholdeplassene eies av HT og kommunale myndigheter, selv om Swebus har ansvar for vedlikeholdet av dem i kontraktsperioden.
Personellstatus	Overtakelse av personell er ikke obligatorisk.	Men arbeidsorganisering og miljø er sentrale deler av <i>Balanced Score Card</i> .
Kostnader	Driftskostnader: Swebus bærer risikoen ved driftskostnader: personell, energi, vedlikehold osv. Investeringer: Swebus har ansvaret for investeringer i busser og annet driftsmateriell. Investeringer i bussinfrastruktur blir i hovedsak utført av de forskjellige kommunene, i tett samarbeid med HT. Bøter: Bøter i forhold til kravene i kontrakten.	Tilskuddet som operatøren mottar blir årlig justert i forhold til en prisindeks, basert på prisnivå, lønnsnivå og drivstoffnivå. Operatøren bærer kostnadene ved reisegarantien (skaffe annen transport ved forsinkelser på 20 min eller mer).
Inntekter	HT har ansvar for passasjerinntekter, og har full kontroll over passasjertakstene. I tillegg til basistilskuddet mottar operatøren <i>patronage</i> -incentiver. Se tidligere beskrivelse.	

	Beskrivelse	Bemerkninger og variasjoner
Kontrakspris og risikonivå	<p>Basistilskuddene utgjør rundt 3,3 millioner euro i året.</p> <p><i>Patronage</i>-incentivene utgjør rundt 25% av tilskuddet.</p>	
Overvåkningsbestemmelser	<p>Kundetilfredshet og <i>sammenligninger</i> (en del av det landsdekkende "Kollektivtrafikbarometeren" som drives av myndighetsorganisasjonen SLTF).</p> <p>Selvrapportering av operatøren.</p> <p>Regelmessige møter i arbeidsgruppene, samt <i>Balance Score Card</i>, som er spesielt viktig for kvaliteten.</p> <p>Reisegaranti i tilfelle forsinkelser (20 min eller mer).</p>	<p>Økonomiske straffer brukes ved lavere nivåer enn avtalt. Dersom dette finner sted må operatøren presentere en felles arbeidsplan i den aktuelle arbeidsgruppen.</p> <p>Ved gjentatt forverring av kundetilfredshet kan kontrakten bli opphevet.</p>
Eksterne faktorer	<p>Enerett: Swebuss er en av tre operatører som drifter busser i Halland-regionen.</p> <p>Transportpolitikk: Både HT og Swebus har forpliktet seg til å delta i flere kontinuerlige arbeidsgrupper som jobber med kvalitetsforbedringer, både på planleggings- og driftsnivå.</p>	<p>I følge kontrakten har begge parter forpliktet seg til å nå en årlig <i>patronage</i>-vekst på 2-3% i ikke-urbane områder og 5-7% i Halmstad.</p> <p>Dersom målet ikke nås har operatøren ansvaret for å gjennomføre en felles tiltaksplan sammen med HT.</p> <p>Dette kan i ytterste konsekvens føre til at kontrakten blir opphevet.</p>

Sundsvall (S): Tendered net-cost network contract

Contract for the operation of the urban bus network of Sundsvall (95.000 inhabitants). The vehicles are provided by the operator. The contract was awarded for the period 2005-2011 in a competitive procedure. The operator is submitted to both the production cost risk and the revenue risk (net cost contract), with an agreement on an annual ridership growth and an additional quality incentive linked to passenger perception. The operator may redesign services within specified accessibility norms after the first contract year.

<p>Area</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪95.000 inhabitants ▪2005-2011 ▪Bus 	<p>Call for tender</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪One network ▪Predefined quantity, quality and fares by A ▪Assets owned by O 	<p>Awarding</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪Competitive tendering ▪Award to lowest subsidy requirement
<p>Freedom</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪Free to revise service within quality criteria after the first contract year ▪Freedom on fares within average fare level 	<p>Incentives</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪If level of annual patronage increase is below 2%, O must increase marketing effort up to 4% of subsidies ▪Annual allocation to O ▪Incentives linked to operational quality and customer satisfaction 	<p>Enforcement</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪Penalties based on quality measures

	Main description	Remarks and variations
General description of the contracting parties	<p>Authority: Västernorrlands läns Trafikk AB is owned by Västernorrland County Council and is responsible for all public transport in the County. As a regional transport authority, it has the powers to grant exclusive transport concessions to operators in its region.</p> <p>Operator: Busslink is a private company.</p> <p>Initiative: operator initiated regime .</p>	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Busslink operates busses in several regions in Sweden ◆ The contract is valid from June 2005 until June 2011. The authority has the power to prolong the contractual period until 2014 if it is satisfied with Busslink's performance.
General description of the contract type	<p>The concession granted to Busslink can be described as a net cost contract with incentives.</p> <p>Busslink receives an annual basic allocation, based on the amount of timetabled vehicle hours ("utbudskilometer").</p> <p>Busslink may receive bonuses (and pay fees) in addition the basic allocation according to various quality measures.</p> <p>The total sum of all allocations equals approx. 2,4 mill Euro/year.</p>	<p>The allocation received by Busslink is corrected according to a price index on an annual basis, based on:</p> <ul style="list-style-type: none"> ◆ Wage rate index: 55% ◆ Fuel rate index 15% ◆ Consumer rate index: 30%.
Awarding procedure	<p>The contract was awarded to Busslink through competitive tendering, according to the national law for public tendering, chapter 1 and 4.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ◆ The selection criteria were based on lowest subsidy requirement with negotiations. ◆ The tenders should also specify the cost of additional bus capacity and revenue km
Regime for Public Service Obligations	<p>This is a tendered net cost contract.</p>	<p>Present the core information on the column to the left and add here points that may be needed for clarification</p>
Policy goals and contractual goals (strategic	<p>The general aim for PT in Sundsvall is to develop a competitive PT service within</p>	

	Main description	Remarks and variations
level)	<p>the financial limit for the authority. The objective is described in article 2 in the contract:</p> <p>To increase the number of passengers by 2 per cent annually</p> <p>To develop an accessible public transport system for all inhabitants</p> <p>All PT improvements must be within commercial profitability</p>	
Service definition (tactical level)	<p>The service design for the first year is defined by the authority and can only be redefined by a mutual agreement between the parties. For the rest of the contract period is the operator free to revise the service, but not reduce the revenue km beyond the initial service level.</p> <p>The network design must meet certain criteria like:</p> <p>80% of the inhabitants must live at least 400 metres from a bus stop</p> <p>90% of the inhabitants must live at least 600 metres from a bus stop</p> <p>The network must be coordinated at specific locations defined in the contract</p> <p>The fare level is decided by the authority and agreed to follow the consumer price index during the contract period</p>	
Service production (operational level)	<p>The operator must ensure enough capacity for all passengers at the bus stop and not accept passengers standing for more than 20 minutes.</p>	
Regime for changes in production quantities or contract amendments during the contract period	<p>If the authority demand increased bus capacity the price per bus and revenue-km are pre-defined in the contract.</p> <p>A demand for reduced capacity will be adjusted by 25% according to an estimate for the reduced farebox revenue.</p>	<p>The contract defines the framework for the fare and service level for regional buses and the option for renegotiations if the service develop beyond these borders.</p>
Ownership	<p>Infrastructure: Road infrastructure is owned by either national, provincial or municipal governments.</p> <p>Vehicles: Vehicles are owned by Busslink.</p> <p>Other installations: All infrastructure surrounding the services are owned and maintained by Busslink, including the depots and workshops.</p>	
Status of the personnel	<p>There will be a compulsory take-over for a new operator according to the legal obligations in Sweden.</p>	
Costs	<p>Operational costs: Busslink carries the risk on operational costs: personnel, energy, maintenance, etc.</p> <p>Investments: Busslink is responsible for investments in busses and other operational assets. Investments in bus</p>	

	Main description	Remarks and variations
	infrastructure are generally carried out by the municipality, in close cooperation with Busslink.	
Revenues	<p>Busslink carries responsibility for passenger revenues and the average fare level is defined in the contract.</p> <p>Busslink must increase patronage by 2% annually. If the level is below 2% they must increase the marketing effort up to max 4% of subsidies (100.000 Euro)</p>	The revenue split between regional and urban buses are defined based on the trip distance (zones) made by different modes.
Contract price and level of risk	Details not available.	
Monitoring provision	There will be a regular monitoring of the quality of the service (twice a year) among the regular "internet-customers" (about 2200 persons for Sundsvall city transport). There are 16 quality questions. For 5 of the elements at the operational level the quality index must not go beyond the initial level in 2004.	
External factors	Busslink is the only operator for the City bus operation, but several buses operate the regional traffic.	

VEDLEGG 2

Dokumentasjon av FINMOD

Urbanet Analyse

Urbanet Analyse AS
Storgata 8, 0155 Oslo

Tlf: [+47] 96 200 700
urbanet@urbanet.no

