



Møte i Bergen 7. november 2014 - SKYSS

Dialogkonferanse
strategiske vegval - nye ferjeambod i Hordaland

Hallgeir Kleppe
Fjord1



Overordna

- Erfaring gjennom dei siste 8 – 10 åra har vist at **risikoen i norsk ferjenæring** har vore for høg i forhold til kva som har vore prisa inn som risiko.
- KPI var reguleringsgrunnlag for samla kostnader fram til for få år sidan. Svært låg Importert prisvekst og sterk krone har ført til **låg utvikling i KPI**. Samstundes har høg aktivitet på sokkelen og høg oljepris ført til **høge drivstoff, personal- og vedlikeholdskostnader**. Resultatet er stort avvik mellom KPI og faktisk kostnadsutvikling.
- **Konkurransen i næringa har fungert «svært godt»**, i alle fall sett frå oppdragsgjevar si side. Som Oslo Economics konstaterer i rapport utarbeidd i 2012 på oppdrag frå SVV, så er selskapa si inntening i ferjeandboda for låg og bør også gi oppdragsgjevarane grunn for uro i eit lengre perspektiv.
- **Tildelingskriteria** (pris vs miljø), oppfølging og konsekvensar i form av straff og bonus i operasjonsfasen kan gjerne bli drøfta og klargjort nærare.
- Næringa har historisk vore tilhengar av **nettokontraktar**. Med stabile rammevilkår i botnen står dette seg framleis. Totalrelasjonen mot kunden trur vi står seg best med ei nettokontrakt. Autopass, rabattendring og større endring i infrastruktur kan gi operatør utfordringar.
- **Auka rabattar** etter vedtak i stortinget. Dei vesentlegaste endringane i riksregulativet er omtalt i budsjettproposisjonen frå Samferdselsdepartementet Det er likevel ikkje eit eige stortingsvedtak om endringar i riksregulativet med resultat at operatøren får reduserte inntekter som **ikkje er blitt kompenserte fullt ut**. Ref. forslag om auke i rabatten i storbrukarkort – kapitalflyt-risiko/proveny.



Den norske ferjeflåten

Pr. 31.12 2015	Sum Torghatten, Norled, Boreal og Fjord1		
	Sum / Snitt	Min pr. selskap	Max pr. selskap
Tal ferjer	195		
Snittstorleik	67,0	41,3	81,8
Samla tal PBE på ferjene	13 070		
Snittalder fartya	24,4	23,3	26,3
Vekta snittalder PBE	18,8	16,3	22,8

- Til refleksjon og ettertanke.....
- Bør (må) fornyast, særleg den mindre og mellomstore delen.
- Nye ferjer må amortiserast (avskrivning og renter), men er normalt rimelegare å operere og har betre miljøeigenskapar (knytt til drivstoff, skrog, motor, propulsjon, operasjon, produksjon, rutetabell, fart m.v.) og driftsstabilitet.
- Vurdering av driftstid, stabilitet, sambandslengde, mv. er sentrale variablar.
- Men - ingen gratis lunsj for oppdragsgjevar



Utfordring!

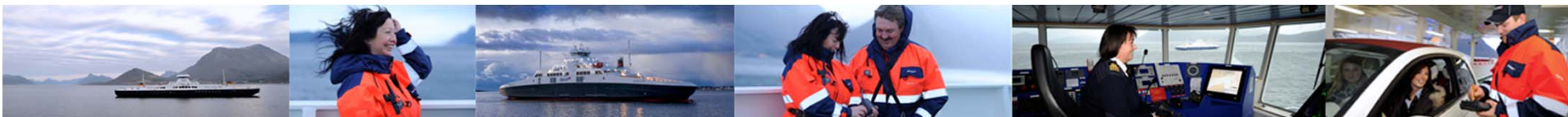
Kva skal til for at eit konkurransegrunnlag kan danne grunnlag for optimal drift utan «unødvendige» og fordyrande element og som tek omsyn til interessene til alle partar?

- Definere kvalitets- og servicekrav. Kva er hensiktsmessig og gjev best kost-nytte.
- Skreddarsøm vs «normale» ferjer.
 - Miljø, kvalitet, komfort, overfartstid, frekvens, kapasitet, universell utforming o.s.v
- Klare premisser og opplysningar i konkurransegrunnlaget bidreg til å redusere risiko.
- Ta bort risikoen ved endring av lover og reglar (eks. rabattendring – forskriftsendring)
- Risikoplassering operatør vs oppdragsgjevar. Kven har påverknad og kompetanse.
- Regulering av kostnader og inntekter. Transportkostnadsindeksen må justerast - treff ikkje.
- Netto- vs bruttoanbod. Samla trong for proveny kan truleg bli lågare ved nettoanbod.
- Autopass vs vanleg billettering. Autopass er framtida, men er utfordrande. Anbod over tal år.
- Tilgang på risikokapital og prisen på denne (avkastningskravet)



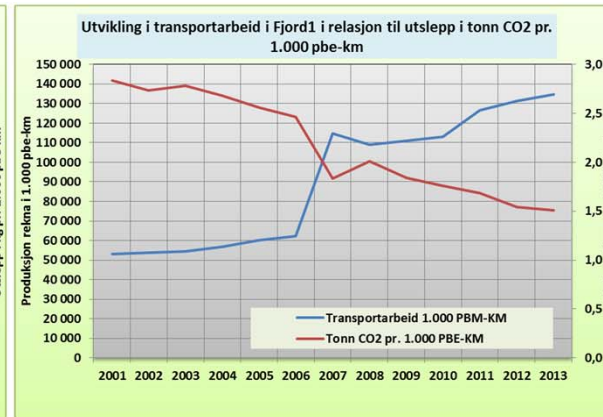
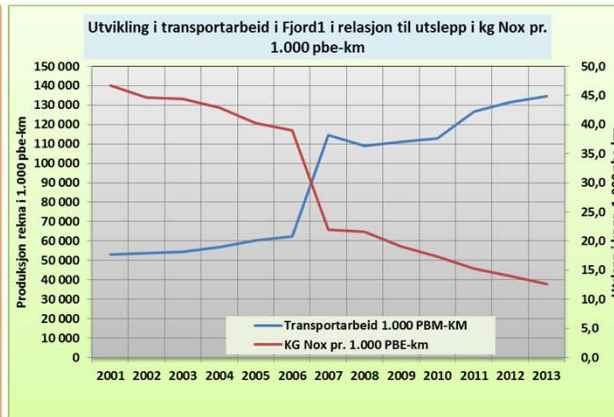
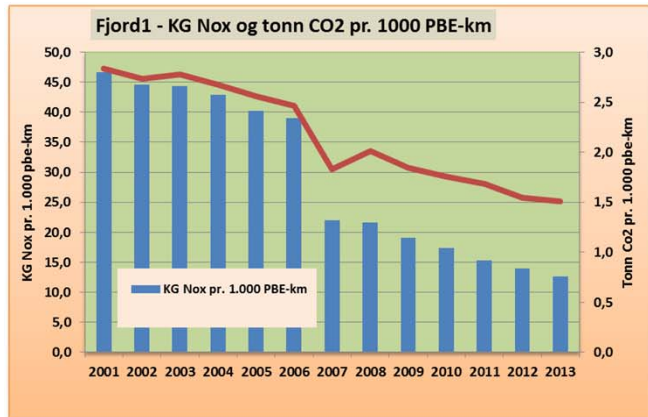
Korleis få god kvalitet og trygge ferjer til ein forsvarleg kostnad?

- Norske ferjer er i gjennomsnitt gamle, men er likefult godt haldne, godt opererte og trygge!
- Tildeling på pris med basis i relevante minstekrav er det mest treffsikre.
- Miljøkrav er som minimumskrav er også objektive så lenge vi snakkar om Tier-krav og Nox-faktor på motorane. Når vi snakkar om sum tonn CO2 og Nox er det meir usikkert i kva grad ein treff.
- Kvalitetskrav og generelle miljøkrav kan vere enkle å formulere, men er vanskelege å evaluere og følgje opp i praksis.
- Alder på fartyet åleine er ikkje noko godt evalueringsskriterium. Ei 25 år gamal ferje har gjerne vore gjennom oppgradering og kan vere både effektiv, miljøvennleg og komfortabel.
- Krav til kafédrift vil normalt vere kostnadsdrivande og bør vere noko operatøren vurderer.
- Samfunnsøkonomisk er det eit poeng å ha (minst) 2 tankar i hovudet samstundes. Vi må kunne kombinere ei underliggende fornying og oppgradering av ferjeflåten med framleis bruk av relevante eldre farty som gjerne har vore igjennom oppgradering.
- «Life cycle cost» eller «frå vogge til grav», er ein tankegang som gjeld også innan ferjenæringa og er sentral når vi kalkulerer anbod.
- Strengt krav til reserveferje vedr. responstid, kapasitet og ulike minimumskrav må kalkulerast.



Korleis oppnå gode miljøløysingar til ein forsvarleg kostnad?

- Alt etter driftstid, fart, lengde på sambandet, trafikksamansetning, trafikkutvikling, endring i infrastruktur o.s.v. vil det variere kva som er ei optimal ferje i høve miljø og økonomi.
- Vedr. nye farty, meiner Fjord1 at reine LNG eller ulike hybridløysingar (MGO/LNG), gjerne i kombinasjon med batteri, kan vere interessant å vurdere dersom forholda elles stemmer.
- Moderne MGO motorar må også vere i verktøykassa når vi snakkar om miljø. Forskjellege Tier-krav og Nox-faktorar gjer også MGO farty miljøeffektive. Tildeling på pris med basis i relevante og hensiktsmessige minstekrav, er nok det mest treffsikre.



- Elles var det vesentlege feil i oppslaget i BT 29.10.14 om utviklinga i forbruk av diesel på norske ferjer mellom 2006 og 2012.



Miljørelaterte spørsmål

- Kva er den mest kostnadseffektive miljøløysinga?
 - Må sjå på totalmiljøperspektivet frå vogge til grav. Ikkje mogleg å gi eit eksakt svar på.
- Vil ein nyare ferjepark automatisk gi ein miljøvinst?
 - Byter ein ut den eldre flåten med ny tonnasje er svaret klart ja. Mest på samband med større ferjer med høg produksjon (lang opningstid og sambandslengde).
 - Det er ei kontinuerleg utvikling i motorteknologi, propulsjon, linjer og operasjon.
- Finst det i dag gode hybridløysingar, til dømes batteri / diesel
 - Ja, definitivt. Hybridløysingar kan kombinere det beste frå fleire ulike energikjelder og kravet til stabil og miljøvennleg produksjon. (MGO, LNG, CNG, sol, vind, batteri).
 - Operatøren vil søkje å optimalisere operasjonen utifrå krav i anbodsgrunnlag, avgifter og sjølvstøtt energipris og driftskostnad eller inkludert levetid og avviklingskostnad.
 - Både MGO og LNG kan ein få som BIO-drivstoff til ein tilleggskostnad.



Miljørelaterte spørsmål forts.

- Samband i Hordaland eigna for heilelektrisk drift?
 - Kan ikkje svare eksakt på det. Generelt bør elektrisk drift primært vurderast på korte samband med generelt liten trafikk og spesielt liten del tungtrafikk samt romsleg ruteplan med lang liggetid på natt med tanke på lading.
- Meirkostnaden med knytt til ei elektrisk løysing?
 - Denne får ein først fram gjennom konkurrerande anbod ved bruk av andre energiformer.
 - Fjord1 meiner at oppdragsgjeverar bør ta omsyn til kvar utsleppa skjer. Partiklar, CO₂, Nox.
- Finst det andre relevante evalueringskriterium knytt til miljø?
 - ???
- Kva meiner næringa om evaluering, etterprøving og eventuelle sanksjonar?
 - ???



Kontraktsform

- **Kva kontraktsform fremjar kostnadseffektiv ferjedrift mest, netto- eller bruttokontraktar?**

Vi ønskjer operatorane sitt syn på ulemper og fordeler med netto- og bruttokontraktar. Vil nettokontraktar innebere vesentleg element av risikoprising, særleg ved lange kontraktar? Korleis sikre inntektene ved eventuelt bruk av bruttokontraktar?

- Næringa har primært eit ynskje om nettokontrakt, men vesentlege risikoar må eliminerast / reduserast.
 - Rabattar. Endra rabattar siste åra er ikkje provenynøytrale
 - Indeksregulering.
 - Basisår – bør vere året før kalkulasjon.
 - Sjølve indeksen bør evaluerast og oppdaterast.
 - Endring i lover og forskrifter (eks. lokal hamnevesen og hamneavgifter) må kompensast fullt ut.
 - Autopass innkrevjing. Operatør bør eige (ha kontroll på) utstyret.
 - Når operatør har risiko, må han også kunne styre denne. Eit heilt sentralt prinsipp.

Bør ha ei anbudsform som reduserer oppdragsgjevar sine egne kostnader og byråkrati.



Kontraktsform

- Kor lang tid bør kontraktsperioden vere?

For andre generasjons snøggåtkontraktar vart det i hovudsak lagt opp til kontraktsperiodar på 10 + 2 + 2 år. Er dette passende kontraktslengde?

- Generelt gjeld at di lengre periode di betre muligheit har operatør til å gi lægre pris. Men her er likevel nokre problemstillingar.
- Opsjonar bør vere gjensidige for å sikre balansen i kontrakta. PUT vs CALL.
- Lange kontraktar vil etter kvart få trong for endring og oppdatering. Det er ikkje mogleg å sjå all endring i teknologi, infrastruktur, trafikkutvikling, miljøspørsmål og politiske ynskjer 15 år fram i tid. Her kan det ligge tunge problemstillingar.



Kontraktsform

- Korleis handtere driftsmessig sårbarheit? Korleis bør ei kostnadseffektiv reserveferjeløysing vere?

Bør det stillast krav til dedikerte reservefartøy innanfor ein kontrakt? Kan reservefartøyløysing vere noko som operatørane konkurrerer om, dvs at det vert nytta som tildelingskriterium?

- Større pakkar vil vere mindre sårbare for problemstillingar knytt til reserveferje enn mindre. I alle fall i eit kommersielt perspektiv.
- Bør ikkje stille worst case krav. Ein kan tenkje seg at 2 eller fleire ferjer er ute samstundes i ein pakke. I slike høve må kontraktspartane finne fram til best moglege løysingar gjennom drøfting, gjerne via rokking eller at ein låner frå andre pakkar for å minimalisere dei samla problema.
- Krava til reserveferje bør vere reduserte i høve hovudferja. Både i relasjon til kapasitet, kvalitet og miljø. Generelt gjeld at di lengre periode di betre muligheit har operatør til å gi lægre pris. Men her er likevel nokre problemstillingar.



- Kva vil vere optimal inndeling i rutepakkar (kontraktar)?

Skyss vurderer at ein bør tilstrebe ein rutepakkeinndeling som gjev god konkurranse, gode synergjar og gje moglegheit for både store, mellomstore og mindre aktørar til å gje tilbud.

Så langt er følgjande modeller vurdert:

Dagens modell er delt inn i 6 kontraktar. 2 av desse er einskilte samband, medan 4 av desse er kontraktar med fleire samband innafor eit geografisk område. Ferjer og menneskap vil ha kortare reiseavstand, noko som gir betre fleksibilitet.

«Geografi» bygger på same prinsipp som dagens inndeling, men er delt inn i 3 reint geografiske rutepakkar. I tillegg til fordelane med geografisk nærleik er det her lagt vekt på at større pakker skaper grunnlag for stordriftsfordeler.

«Småpakker» har ikkje vore konkret vurdert med tanke på inndeling i bare små rutepakker, men fordelene med små pakker har likevel vore vurdert generelt sett som ein del av ein totalpakke. Små pakker opnar for mindre operatorar og at det dermed kan stimulere til fleire operatorar i marknaden.

«Ferjestorleik» deler pakkene inn etter ferjestorleik (3 grupper). Ein fordel med denne modellen er at det sikrar fleksibilitet i høve disponeringar av ferjer av same storleik mellom sambanda i rutepakken. I det ligg og at ein kan dedikere reserveferjer med passende storleik til den einskilte rutepakke.

- Litt større pakkar i eit avgrensa geografisk område med maks 2-3 timar kjøring mellom dei ulike sambanda, er truleg rasjonelt og dermed også kommersielt bra. Kostnaden med reserveferje kan då optimaliserast.
- I områder der det er fleire samband med samanliknbar ferjestorleik i tilnærma same område, vil det vere formålstenleg å samla. Men ein må ikkje late 1 samband stå igjen som ei øde øy....



Kontraktsform

- Kva er gode insitamentordningar i ferjedrifta?

Spørsmålet om insitamentordning må sjåast i samanheng med kontraktstype, då nettokontraktar ikkje treng å ha insitamentsordningar for å sikre inntektene.

Skyss nyttar i dag resultata frå kundetilfredsheitsundersøkingar som grunnlag for bonus/malus. Skyss ønskjer tilbakemelding på kva insitamentsordningar som på best måte vil fremje kvalitet i ferjedrifta.

- Større pakkar vil vere mindre sårbare for problemstillingar knytt til reserveferje enn mindre. I alle fall i eit kommersielt perspektiv.
- Bør ikkje stille worst case krav. Ein kan tenkje seg at 2 eller fleire ferjer er ute samstundes i ein pakke. I slike høve må kontraktspartane finne fram til best moglege løysingar gjennom drøfting, gjerne via rokking eller at ein låner frå andre pakkar for å minimalisere dei samla problema.
- Krava til reserveferje bør vere reduserte i høve hovudferja. Både i relasjon til kapasitet, kvalitet og miljø. Generelt gjeld at di lengre periode di betre muligheit har operatør til å gi lægre pris. Men her er likevel nokre problemstillingar.



Dialogkonferanse på Gardermoen 04.11 i regi av SVV Region Vest



Regulering etter transportkostnadsindeksen

- Høg risiko når **basisår** = kalkulasjonsår. Med eit feil grunnlag drar du med deg tilsvarende feil gjennom heile anbudsperioden, sjølv om årleg regulering isolert sett skulle vise seg å vere OK.
- Basisår bør derfor endrast til **året før** kalkulasjonsåret
- Nye analyser i regi av NHO Sjøfart viser at **Transportkostnadsindeksen** ikkje fangar opp operatøren si faktiske kostnadsutvikling. Til dels betydelege avvik innan områder som drivstoff, personalkost, rep. og vedlikehald samt rentekostnader.
- Over tid akkumulerer dette avviket seg til å bli signifikant. Dette bør rettast opp i - også historisk.



Inntektssida i ei bruttokontrakt

- Må ha tillit til at operatør vil gjere sitt beste for å ta inn alle inntekter. Med høg trafikk og hektisk kvardag kan det i blant vere eit problem å sikre 100% billettering - sjølv om det er målet (eksempel med utenlandske sjåførar, mangle pengar eller kort, aktiv sniking, osv).
- Oppdragsgjevar bør dekke alle relaterte og relevante kostnader ved innkrevjinga
- Oppdragsgjevar må stå for infrastruktur og opplæring.
- Må også vere eit positivt incitament i ei bruttoordning - i motsetning til berre straff. I ulike bruttokontraktar er det eit nivå på straff ved avdekka manglande billettering som er urimeleg og uhensiktsmessig.



Bruttokontrakt – Autopass

- Autopass kan egne seg der oppdragsgjevar har full inntektsansvar og dekker relaterte system, utstyrs- og driftskostnader.
- I ei nettokontrakt bør operatøren ha «full kontroll» både på teknologi og system der inntektsrisikoen er overført og plassert hos han.



Bruttokontrakt – erklæring av opsjon

- Har vore og er eit problem på nokre eldre kontraktar.
- Nye kontraktar har innarbeidd opsjonsprisen i evaluerings- og tildelingskriteriet og er såleis truleg relativt greitt avklart.
- Gjensidig opsjon PUT & Call der både oppdragsgjevar og operatør kan erklære ein opsjon vil gi ein betre balanse mellom kontraktpartane. Også at partane kan avvise ein erklært opsjon (ref. Gardermoen 04.11)
- Bruk av opsjonssår bør vere ein del av anbodsgrunnlaget og vere prisa inn i summen som operatørane konkurrerer om.



Bruttokontrakt – ferjeavløysing

- Når eit ferjesamband skal ha ferjeavløysing er det mange problemstillingar:
 - Skreddarsøm, spesialdesigna materiell
 - Restverdi – amortiseringsperiode
 - Pårekneleg tid til avløysing
 - Vidareføring av operasjon ved forseinka avløysing
 - Kapasitet, servicemål - samfunnsøkonomi
- Det er ofte snakk om høge investeringar som kan måtte skrivast ned på relativt kort tid.
- I dei siste åra før ei ferjeavløysing blir realisert, kan det vere samfunnsøkonomisk lønsamt å akseptere ei større grad av kvalitets- og kapasitetsutfordringar.



Bruttokontrakt – pakkestruktur

- Når inntektsrisikoen er eliminert / redusert kan det opne opp for større pakkar som gjev betre samfunnsøkonomiske løysingar ved
 - Optimalisering av materiellstruktur, både i tal farty og storleik
 - Hente ut stordriftsfordelar i operasjon
 - Hente ut stordriftsfordelar ved innkjøp av materiell
 - Optimalisering / samkjøring av ruteplan mot fleire samband
 - Planlagt og ikkje planlagt trong for reservemateriell
- Også i høve dagleg bemanning, rekruttering, opplæring og ferieavvikling vil større pakkar ha klare føremoner.
- Motstykket er naturleg nok at større pakkar kan ha innverknad på konkurransen.



Opplysningar gitt i anbodsgrunnlaget

- Når det er gitt opplysningar som har til hensikt at operatør skal ta omsyn til, må det vere klare spelereglar og konsekvensar ved
 - Er dette forhold som operatøren kan virke inn på?
 - Er oppdragsgjevar, eller «system» som han bør svare for, i posisjon til å påverke resultat eller tidsaspekt?
 - Er det områder der operatør og oppdragsgjevar har same kompetanse?
 - Er det balanse mellom partane i høve avvik og konsekvens?
 - Kva muligheit har operatøren reelt i å kalkulere risiko?
 - Kvar bør risiko plasserast i eit samfunnsøkonomisk perspektiv?
- Høgsterett har avsagt dom i saka om T-forbindelsen med motsett resultat enn kva Gulating lagmannsrett kom til.... Vil kunne få store konsekvensar der næringa bør søke å «sikre seg på alle baugar og kantar».



Bruttokontrakt – offentlig myndighetsutøvelse

- Dette området er ikkje godt nok avklara.
 - Ulike offentlege styresmakter kan ha ulike syn og innfallsvinklar der operatøren kjem imellom (SD – SVV).
 - Også innan SVV er her døme på at operatør er påført kostnader som kontraktsparten ikkje vil dekke.
 - Fylkeskommunar og kommunar kjem med lokale pålegg.
 - Kommunale og fylkeskommunale selskap (AS) kjem med pålegg. Eksempelvis at lokale havnevesen innfører eller regulerer avgifter og gebyr som operatøren må dekke utan å ha hatt moglegheit for å kalkulere dei i utgangspunktet eller der selskapet blir møtt med avvising i høve å få dekkja kostnader.



Bruttokontrakt – bonus / malus

- Positive incitament er å føretrekke knytt til:
 - Trafikktal – trafikkutvikling
 - Kvalitet
 - Kundeoppleveling – måling frå kundespørjingar
 - Avvik
 - Ruteutvikling – optimalisering av struktur og operasjon i høve miljø, økonomi, servicegrad og etterspørsel frå kunden
- Prinsipp for malus må basere seg på akseptable og fair prinsipp der oppdragsgjevaren tilkjennegev ein grunnleggjande tillit til operatøren.
- Den norske ferjeflåten er gamal og det er pårekneleg med driftsmessige avvik. Terskelen for force majeure må vere realistisk definert. Ved vurdering av vær, vind og sjøforhold elles må det vere absolutt tillit til kapteinen sitt skjønn.