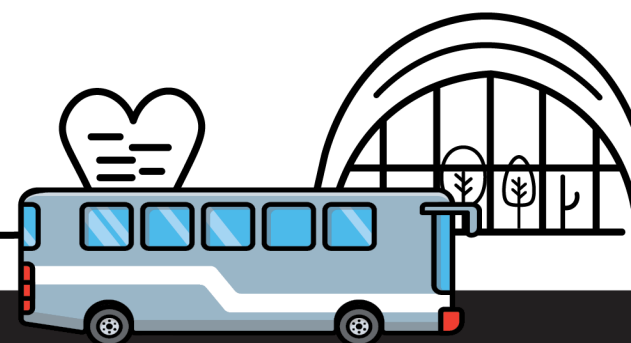
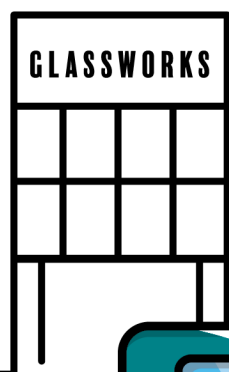


**WYRAŻ SWOJE  
ZDANIE NA TEMAT  
PRZYWRÓCENIA  
KONTROLI  
NAD NASZYM  
AUTOBUSAMI**



## Podsumowanie konsultacji w sprawie franczyzy autobusowej SYMCA

Weź udział na stronie [southyorkshire-ca.gov.uk/bus-reform](https://southyorkshire-ca.gov.uk/bus-reform)

Termin nadsyłania odpowiedzi upływa 15 stycznia 2025 r. o godz. 23:59

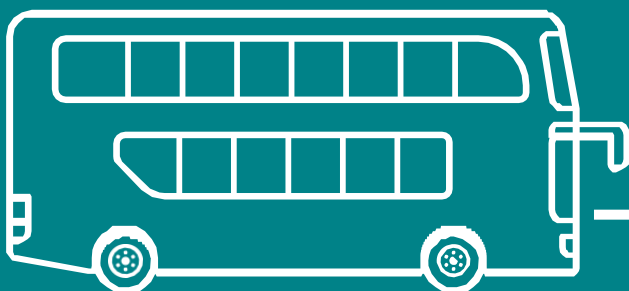
Zeskanuj  
i przejdź do ankiety



# 1 Spis treści

<b>2</b>	<b>Podsumowanie wykonawcze</b>	<b>5</b>
2.1	Dlaczego prowadzimy konsultacje?	8
2.2	Co obejmują niniejsze konsultacje?	8
2.3	Jak wziąć udział w konsultacjach?	9
2.3.1	Kto może wziąć udział?	9
2.3.2	W jaki sposób odnieść się do konsultacji?	9
2.3.3	Kwestionariusz konsultacyjny	9
2.4	Podsumowanie wydarzeń konsultacyjnych	10
2.5	Kolejne kroki	10
2.6	Kontekst konsultacji i reformy autobusowej	10
2.7	Przegląd dotychczasowego procesu reformy autobusowej	12
2.8	Opis proponowanego systemu franczyzy	12
2.9	Podsumowanie oceny	13
2.9.1	Opcje reformy autobusowej	13
2.9.2	Analiza strategiczna	14
2.9.3	Analiza ekonomiczna	16
2.9.4	Analiza komercyjna	19
2.9.5	Analiza finansowa	22
2.9.6	Analiza zarządzania	24
2.9.7	Ogólne wnioski z oceny	26
2.9.8	Krótki kwestionariusz	26

## 2 — Podsumowanie wykonawcze



## 2 Podsumowanie wykonawcze

### 2.1 Dlaczego prowadzimy konsultacje?

Połączony Urząd Burmistrza Południowego Yorkshire (South Yorkshire Mayoral Combined Authority, „MCA”) składa się z Burmistrza Południowego Yorkshire (Mayor) oraz czterech lokalnych władz Południowego Yorkshire: Barnsley, Doncaster, Rotherham i Sheffield. Odpowiada on za rozwój gospodarczy, transport oraz rewitalizację w regionie Południowego Yorkshire.

Burmistrz oraz MCA dostrzegają znaczenie usług autobusowych dla codziennego życia mieszkańców. W 2021 roku opracowano Plan Poprawy Usług Autobusowych (ang. Bus Service Improvement Plan, BSIP) dla Południowego Yorkshire. MCA określił swoje strategiczne cele, które obejmują:

- zwiększenie zasięgu i połączeń sieci autobusowej w całym regionie;
- poprawa punktualności i niezawodności;
- wspieranie zrównoważonego rozwoju środowiskowego;
- zapewnienie opłacalności i przystępności cenowej;
- wsparcie dla najbardziej potrzebujących

Usługi autobusowe podupadły w całym hrabstwie Południowego Yorkshire. Niektóre oznaki tego zjawiska są następujące:

- wielkość sieci autobusowej w Południowym Yorkshire zmniejszyła się z 43 milionów mil w 2006/7 r. do 20 milionów mil w 2024/25 r.;
- tylko około 80-85% autobusów przyjeżdża na czas; oraz
- ponad 60% osób w Południowym Yorkshire było niezadowolonych lub bardzo niezadowolonych z poziomu jakości autobusów.

Nie ma łatwego rozwiązania, aby zapewnić lepsze usługi autobusowe, ale Burmistrz i MCA chcą, aby usługi te stopniowo się poprawiały. MCA zleciło ocenę różnych opcji operacyjnych dla autobusów w odniesieniu do celów strategicznych, a ta analiza wykazała, że model francyzyzowy najlepiej realizuje te cele. W ramach systemu francyzyzowego MCA przejęłoby kontrolę nad organizacją pracy autobusów, w tym własnością zajezdni oraz floty autobusowej. Dzięki temu MCA miałoby możliwość decydowania o trasach autobusów, rozkładach jazdy, standardach jakości, opcjach biletowych, cenach biletów, sposobach poprawy niezawodności sieci autobusowej oraz integracji połączeń autobusowych, tramwajowych i kolejowych. W związku z tym MCA planuje wdrożenie proponowanego systemu franczyzy autobusowej opisanego w tych konsultacjach i chce poznać Twoją opinię na jej temat.

MCA chciałoby poznać opinie na temat propozycji od mieszkańców, organizacji i firm z całego regionu. Pytania, które zadajemy w ramach konsultacji, zostały podsumowane w **załączniku A**.

**Konsultacje trwają od godziny 09:00 w środę, 23 października 2024 roku do środy, 15 stycznia 2025 roku, a wszystkie odpowiedzi muszą zostać przesłane do godziny 23:59 dnia 15 stycznia 2025 roku.**

### 2.2 Co obejmują niniejsze konsultacje?

MCA rozważa, czy istnieją lepsze sposoby świadczenia usług autobusowych w Południowym Yorkshire („Reforma Transportu Autobusowego”). Obecnie usługi autobusowe są głównie projektowane, planowane i realizowane przez prywatnych operatorów, którzy decydują o trasach, rozkładach jazdy, cenach biletów i opcjach biletowych. MCA ma prawo rozważać alternatywne sposoby świadczenia tych usług, w tym poprzez system francyzyzowy usług autobusowych („Franczyza Autobusowa”). W takim modelu MCA projektuje i planuje usługi autobusowe, w

tym trasy, rozkłady jazdy, ceny biletów i opcje biletowe, a realizacja usług autobusowych jest następnie zlecona sektorowi prywatnemu.

MCA opracowało propozycję franczyzy autobusowej („Proponowany System Franczyzy Autobusowej”) i poddało tę propozycję ocenie oraz niezależnemu przeglądowi/audytowi. Dokument konsultacyjny zawiera:

- **Sekcja 2: Podsumowanie wykonawcze** – zawierające informacje o tle Reformy Transportu Autobusowego oraz różnych dostępnych opcjach.
- **Sekcja 3: Przegląd proponowanego systemu franczyzy autobusowej**, który obejmuje trasy autobusowe i usługi (pełna lista znajduje się w **Załączniku B**).
- **Sekcja 4: Podsumowanie oceny proponowanego systemu franczyzy autobusowej („Ocena”)** oraz alternatywnych opcji: Wzbogaconego Partnerstwa („Enhanced Partnership – EP”) i Wzbogaconego Partnerstwa Plus („Enhanced Partnership Plus – EP Plus”). Sekcja ta wyjaśnia, dlaczego proponowany system franczyzy autobusowej został wybrany jako preferowana opcja dla MCA w realizacji celu poprawy usług autobusowych w regionie.

## 2.3 Jak wziąć udział w konsultacjach?

### 2.3.1 Kto może wziąć udział?

Konsultacje są otwarte dla wszystkich członków społeczeństwa, firm i organizacji. Nie musisz mieszkać w Południowym Yorkshire, aby wziąć udział.

Wszystkie odpowiedzi od osób prywatnych pozostaną anonimowe. Odpowiedzi od organizacji mogą zostać opublikowane. Prosimy o zapoznanie się z informacją o ochronie prywatności na stronie:

[www.djsresearch.co.uk/dataprotection](http://www.djsresearch.co.uk/dataprotection)

### 2.3.2 W jaki sposób odnieść się do konsultacji?

**Możesz odpowiedzieć na następujące sposoby:**

- Nasza preferowana opcja: Wypełnij i wyślij kwestionariusz na stronie: [www.southyorkshire-ca.gov.uk/bus-reform](http://www.southyorkshire-ca.gov.uk/bus-reform)
- Wyślij wypełniony kwestionariusz e-mailem na adres: [southyorkshirebusconsultation@djsresearch.com](mailto:southyorkshirebusconsultation@djsresearch.com)
- Prześlij wypełniony kwestionariusz pocztą na adres: **FREEPOST SOUTH YORKSHIRE BUS CONSULTATION**

### 2.3.3 Kwestionariusz konsultacyjny

Istnieją dwie formy kwestionariusza:

- **Krótki kwestionariusz:** zawiera kluczowe pytania, na które chcielibyśmy poznać Twoje zdanie. Jest odpowiedni dla większości członków społeczeństwa i organizacji. Aby odpowiedzieć na te pytania, należy przeczytać tylko Sekcję 2, Streszczenie Główne (choć zachęcamy do przeczytania całego dokumentu, jeśli chcesz poznać więcej szczegółów).
- **Rozbudowany kwestionariusz:** zawiera dodatkowe szczegółowe pytania i jest skierowany do osób lub organizacji, które mają istotne zainteresowanie oraz wiedzę na temat funkcjonowania rynku autobusowego.

Proszę pamiętać, że:

- Nie musisz odpowiadać na wszystkie pytania w kwestionariuszu.
- Możesz udzielić odpowiedzi w innej formie, jeśli będzie to dla Ciebie wygodniejsze.

## 2.4 Podsumowanie wydarzeń konsultacyjnych

MCA zorganizuje serię publicznych spotkań informacyjnych typu „wpadnij” na temat konsultacji w czterech okręgach Południowego Yorkshire w miejscach, które są łatwo dostępne. Aktualne informacje na temat tych wydarzeń znajdziesz pod poniższym linkiem:

[www.southyorkshire-ca.gov.uk/bus-reform](http://www.southyorkshire-ca.gov.uk/bus-reform)

## 2.5 Kolejne kroki

MCA powołało firmę DJS Research Limited („DJS”), zewnętrzną, niezależną organizację posiadającą doświadczenie w analizowaniu odpowiedzi na konsultacje. DJS będzie niezależnie przeglądać odpowiedzi na konsultacje w ramach procesu konsultacyjnego.

Burmistrz, w imieniu MCA, rozważy te odpowiedzi konsultacyjne przy podejmowaniu decyzji o kontynuowaniu proponowanego systemu franczyzowego.

Ustawa o transporcie z 2000 roku („Ustawa”) pozwala na dokonanie zmian w proponowanym systemie franczyzowym po konsultacjach, w zależności od zmian w sieci autobusowej lub w celu uwzględnienia odpowiedzi na konsultacje.

## 2.6 Kontekst konsultacji i reformy autobusowej

Od 1986 roku usługi autobusowe w Południowym Yorkshire są zderegulowane. Oznacza to, że prywatni operatorzy autobusowi są odpowiedzialni za ustalanie tras, rozkładów jazdy, standardów usług, cen biletów i opcji biletowych. Usługi autobusowe są głównie realizowane na zasadach komercyjnych, a operatorzy starają się osiągnąć zysk. W ramach tego modelu niektóre usługi są finansowane przez MCA, w tym usługi wieczorne i weekendowe, które nie byłyby opłacalne bez dodatkowego finansowania.

MCA rozważyło opcje reformy sposobu, w jaki usługi autobusowe są realizowane w regionie i teraz przeprowadza konsultacje na temat wprowadzenia nowego modelu franczyzy autobusowej w Południowym Yorkshire. W ramach **franczyzy autobusowej** MCA przejęłoby kontrolę nad siecią autobusową – posiadając zajezdnie i flotę autobusową, oraz ustalając trasy, rozkłady jazdy, standardy usług, ceny biletów i opcje biletowe. Faktyczne prowadzenie usług autobusowych byłoby następnie zlecone firmom prywatnym poprzez proces przetargowy. Sektor publiczny płaciłby prywatnym operatorom za świadczenie tych usług i zachowywałby dochody z biletów autobusowych. Oznacza to, że wszelkie nadwyżki z prowadzenia usług autobusowych mogłyby zostać reinwestowane w poprawę usług autobusowych, w sieć transportową jako całość lub w szersze usługi publiczne. Jednocześnie MCA ponosiłoby ryzyko związane z przychodami, jeśli usługi nie generowałyby nadwyżki i wymagałyby dodatkowego finansowania, aby mogły dalej funkcjonować. MCA decydowałoby, jak zarządzać tą sytuacją. Obecnie decyzje dotyczące nierentownych tras podejmują prywatni operatorzy autobusowi.

Rozważono również inne opcje reformy transportu autobusowego. **Wzbogacone Partnerstwo (EP)** to ustawowe partnerstwo między Lokalnym Organem Transportu (którym w Południowym Yorkshire jest MCA) a lokalnymi operatorami autobusowymi. Określa ono, w jaki sposób będą współpracować, aby osiągnąć cele zawarte w Planie Poprawy Usług Autobusowych MCA (BSIP). Kluczową cechą EP jest to, że wszelkie zmiany lub poprawy muszą być wspólnie uzgodnione przez MCA i lokalnych operatorów autobusowych – z operatorami, którzy nadal będą prowadzić sieć autobusową na zasadzie komercyjnej.

MCA, wraz z radami w Południowym Yorkshire, podpisało z lokalnymi operatorami autobusowymi plan autobusowy EP w kwietniu 2022 roku. Ta opcja jest obecnym modelem operacyjnym w Południowym Yorkshire. Opcja ta jest również określana w tym dokumencie jako opcja **Brak zmian lub Przypadek odniesienia**. To właśnie z tą opcją porównywane są w ocenie opcje franczyzy autobusowej i opcja Wzbogaconego Partnerstwa Plus (zob. poniżej).

Dla celów Oceny opracowano dodatkową, hipotetyczną opcję **Wzbogaconego Partnerstwa Plus (EP Plus)**. Opcja ta wprowadza większy zakres usprawnień w sieci autobusowej, taborze i systemie biletowym w porównaniu do obecnego programu EP. Role i odpowiedzialności MCA oraz lokalnych operatorów autobusowych pozostają takie same jak w istniejącym programie EP. Opcja ta została opracowana w celach analitycznych i nie odzwierciedla żadnej rzeczywistej umowy z lokalnymi operatorami autobusowymi.

Aby ocenić te opcje i dążyć do wprowadzenia reformy transportu autobusowego w Południowym Yorkshire, MCA działa zgodnie z wymaganiami Ustawy. Wymaga to przeprowadzenia szczegółowej oceny proponowanego systemu franczyzy, która określi, jaki rodzaj systemu franczyzy MCA wprowadzi i potwierdzi, że jest on opłacalny i wykonalny, oraz pozwoli podjąć decyzję, czy jest to najlepsza droga do realizacji. MCA przeprowadziło ocenę, a jej ogólny zarys znajduje się w sekcji 2.8, z dodatkowymi szczegółami w sekcji 4. Pełna ocena jest dostępna pod poniższym linkiem:

[www.southyorkshire-ca.gov.uk/bus-reform](http://www.southyorkshire-ca.gov.uk/bus-reform)

Podsumowanie, w jaki sposób ten dokument konsultacyjny spełnia wymagania prawne wynikające z ustawy, przedstawiono w Tabeli 1 poniżej.

**Tabela 1: Wymagania prawne dotyczące dokumentu konsultacyjnego**

Wymóg prawny	Dokument konsultacyjny Odniesienie do sekcji
Podsumowanie oceny proponowanego systemu franczyzowego	Zobacz sekcję 2.1 podsumowania wykonawczego oraz sekcję 4
Obszar, na którym miałyby działać system franczyzowy, oraz wszelkie jego podobszary	Zobacz sekcję 2.8 podsumowania wykonawczego, sekcję 3.1 i załącznik B
Opis usług franczyzowych, które organ proponuje zapewnić	Zobacz sekcję 2.8 podsumowania wykonawczego, sekcję 3.2 i załącznik B
Opis wszelkich usług lub rodzajów usług, które organ proponuje zwolnić z regulacji wynikających z systemu franczyzowego - w tym wszelkie trasy lub usługi, które będą nadal świadczone przez sektor komercyjny na podstawie zezwoleń na świadczenie usług.	Zobacz sekcję 2.8 streszczenia wykonawczego, sekcję 3.2 i załącznik B
Data, w której organ proponuje wprowadzić system franczyzowego, wraz z pierwszą datą lub datami, w których organ proponuje zawrzeć umowy z operatorami w celu świadczenia usług objętych franczyzą.	Zobacz sekcję 2.8 podsumowania wykonawczego i sekcję 3.3
Terminy, które muszą upłynąć między zawarciem umowy przez organ a rozpoczęciem świadczenia usług na podstawie takiej umowy.	Zobacz sekcję 2.8 podsumowania wykonawczego i sekcję 3.3
Opis planów organu lub organów dotyczących ciągłego zaangażowania przez cały okres obowiązywania systemu franczyzowego w celu uzyskania opinii na temat tego, jak dobrze działa system.	Zobacz sekcję 3.4
Opis sposobu, w jaki organ lub organy planują ułatwić zaangażowanie małych i średnich operatorów w procesie udzielania zamówień.	Zobacz sekcję 2.9.4 podsumowania wykonawczego i sekcję 4.4
Termin nadsyłania odpowiedzi dotyczących konsultacji	Zobacz sekcję 2.1 powyżej

## 2.7 Przegląd dotychczasowego procesu reformy autobusowej

MCA przeszło szczegółowy proces wymagany przez ustawę, aby ocenić i wdrożyć franczyzę autobusową. Proces ten został przedstawiony w Tabeli 2, wraz z kolejnymi krokami.

Tabela 2 Przegląd procesu MCA wdrażania reformy transportu autobusowego

Data	Kluczowy etap
4 marca 2022 r.	MCA publikuje zawiadomienie o przeprowadzeniu oceny systemu franczyzowego
27 października 2022 r.	Zarząd MCA zatwierdza uzasadnienie zmian dla reformy transportu autobusowego
luty 2024 r.	Ocena systemu franczyzowego transportu autobusowego zostaje przedłożona zarządowi MCA
12 marca 2024 r.	Zarząd MCA decyduje o przejściu do etapu audytu.
31 sierpnia 2024 r.	Zakończenie przeglądu przez niezależnego audytora.
8 października 2024 r.	Zarząd MCA rozpatruje przegląd niezależnego audytora i decyduje o rozpoczęciu konsultacji ustawowych.
23 października 2024 r.	Rozpoczęcie ustawowych konsultacji
15 stycznia 2025 r.	Zakończenie ustawowych konsultacji
Wiosna 2025 r.	MCA ma zdecydować czy kontynuować wdrażanie franczyzy autobusowej

## 2.8 Opis proponowanego systemu franczyzy

Proponowany system franczyzowy jest projektem systemu prawnego, który musi zostać opracowany zgodnie z ustawą w celu wdrożenia franczyzy autobusowej na terenie całego Południowego Yorkshire. Określa on obszar geograficzny, który obejmie franczyza, usługi autobusowe, które mają zostać objęte franczyzą, oraz kluczowe daty, w których franczyza wejdzie w życie.

Proponowany system franczyzowy obejmuje cały obszar Południowego Yorkshire i odpowiada granicom MCA, w tym władzy lokalne Barnsley, Doncaster, Rotherham i Sheffield. Mapa jest dostępna w **sekcji 3.0** poniżej.

Proponowany system franczyzowy miałby zastosowanie do wszystkich usług autobusowych w Południowym Yorkshire (innych niż te, które są wyraźnie wyłączone z proponowanego systemu franczyzowego lub w przypadku których miałby zastosowanie system zezwoleń na usługi). Usługi są wymienione w **załączniku B** i odzwierciedlają usługi uwzględnione w ocenie.



Kluczowe daty dla proponowanego systemu franczyzowego obejmują:

- Data, w której oczekuje się wprowadzenia proponowanego systemu franczyzowego: 1 maja 2025 r.
- Pierwsza data, w której MCA planuje zawrzeć umowy z operatorami na świadczenie usług franczyzowych: 1 kwietnia 2027 r.
- Proponowany okres mobilizacji umowy franczyzowej (czas pomiędzy datą rozpoczęcia umowy a rozpoczęciem kursowania autobusów) wynosi 6 miesięcy, a system ma wejść w życie 1 października 2027 r.

## 2.9 Podsumowanie oceny

Ocena jest formą analizy biznesowej, która obejmuje:

- **Analizę strategiczną**, która przedstawia uzasadnienie potrzeby zmian, cele MCA w zakresie usług autobusowych oraz ocenę, czy franczyza autobusowa i inne opcje reformy transportu publicznego mogą te cele zrealizować.
- **Analizę ekonomiczną**, która ocenia, czy franczyza autobusowa i inne opcje reformy transportu publicznego oferują dobrą wartość za pieniądze.
- **Analizę komercyjną**, która omawia kwestie związane z aspektami komercyjnymi i przetargowymi w ramach franczyzy autobusowej oraz innych opcji reformy transportu publicznego.
- **Analizę finansową**, która ocenia, czy franczyza autobusowa i inne opcje reformy transportu publicznego są finansowo wykonalne.
- **Analizę zarządzania**, która przedstawia proponowane podejście do zarządzania i realizacji franczyzy autobusowej oraz innych opcji reformy transportu publicznego.
- **Wnioski z analizy**, które podsumowują ogólne wnioski wyciągnięte z przeprowadzonych ocen na podstawie dowodów zawartych w pięciu analizach.

### 2.9.1 Opcje reformy autobusowej

Analiza rozważa różne warianty opcji reformy transportu publicznego, takich jak franczyza autobusowa, Zwiększone Partnerstwo (EP) oraz Zwiększone Partnerstwo Plus (EP Plus). Oceniono i zbadano sześć opcji, które zostały przedstawione poniżej.

Warianty różnią się pod względem tego, czy MCA lub operatorzy autobusowi byłiby właścicielami zajezdni autobusowych i/lub pojazdów oraz kto byłby odpowiedzialny za ryzyko związane z niepewnością co do dochodów (znane jako ryzyko przychodów).

Analiza strategiczna i komercyjna zawiera ocenę długiej listy wszystkich sześciu opcji i dochodzi do wniosku, że **opcja franczyzy B (w której MCA jest właścicielem zajezdni i floty) jest preferowaną opcją franczyzy. Opcja franczyzy B jest zatem określana jako „proponowany system franczyzowy”**

Na podstawie niniejszej oceny, analiza ekonomiczna, finansowa i zarządzania uwzględnia jedynie krótką listę opcji, w tym EP, EP Plus oraz opcję franczyzy B „proponowany system franczyzowy”.

Długoterminowa lista opcji rozważonych w analizach strategicznej i komercyjnej:

Tabela 3 Długoterminowa lista opcji rozważanych w analizach strategicznej i komercyjnej

	EP (Opcja „Brak zmian” / Przypadek odniesienia)	EP Plus	Opcja franczyzy A	Opcja franczyzy B Proponowany system franczyzowy	Opcja franczyzy C	Opcja franczyzy D
Zajezdnie autobusowe	Własność operatora	Własność operatora	Własność operatora	Własność MCA	Własność operatora	Własność MCA
Pojazdy	Własność operatora	Własność operatora	Własność operatora	Własność MCA	Własność MCA	Własność operatora
Ryzyko przychodowe	Ryzyko operatora	Ryzyko operatora	Ryzyko MCA	Ryzyko MCA	Ryzyko MCA	Ryzyko MCA

Krótką listą opcji rozważanych w przypadkach ekonomicznych, finansowych i zarządczych:

Tabela 4 Krótka lista opcji rozważanych w przypadkach ekonomicznych, finansowych i zarządczych

	EP (Opcja „Brak zmian” / Przypadek odniesienia)	EP Plus	Opcja franczyzy B Proponowany system franczyzowy
Zajezdnie autobusowe	Własność operatora	Własność operatora	Własność MCA
Pojazdy	Własność operatora	Własność operatora	Własność MCA
Ryzyko przychodowe	Ryzyko operatora	Ryzyko operatora	Ryzyko MCA

## 2.9.2 Analiza strategiczna

Analiza strategiczna ocenia Potrzebę Zmiany oraz potencjalne sposoby reformy usług autobusowych w Południowym Yorkshire, aby osiągnąć cele MCA dotyczące sieci autobusowej. Analiza strategiczna rozważa wszystkie sześć opcji reformy transportu autobusowego wymienionych w powyższej sekcji.

Autobusy odgrywają kluczową rolę w gospodarce Południowego Yorkshire, pomagając mieszkańcom dotrzeć do pracy, uzyskać dostęp do edukacji oraz odwiedzać przyjaciół i rodzinę. Znaczenie autobusów w realizacji celów MCA dotyczących rozwoju gospodarki Południowego Yorkshire, osiągnięcia celów klimatycznych regionu i zwalczania wykluczenia społecznego jest ogromne.

Tendencje w korzystaniu z autobusów w całej Anglii wskazują na stały spadek liczby pasażerów w latach 2010–2019. W Południowym Yorkshire spadek ten postępuje szybciej niż w innych, podobnych regionach i prognozy sugerują, że trend ten będzie się utrzymywać.

### 2.9.2.1 Cele Reformy Transportu Autobusowego

MCA opracowało jedenaście celów dla sieci autobusowej, które mają na celu ocenę różnych opcji reformy transportu autobusowego. Należą do nich:

- **Cel 1 – Przystępność cenowa:** Model dostawy musi być przystępny cenowo dla MCA.
- **Cel 2 – Stosunek jakości do ceny:** Model dostawy musi być opłacalny dla MCA.
- **Cel 3 – Popyt wśród pasażerów:** Model realizacji powinien przyczyniać się do wzrostu popytu ze strony pasażerów.

- **Cel 4 – Zasięg i łączność:** Model dostawy powinien zwiększyć zasięg i łączność w całym regionie.
- **Cel 5 – Punktualność i niezawodność:** Model dostawy powinien zwiększyć punktualność i niezawodność usług autobusowych.
- **Cel 6 – Warunki rynkowe:** Model dostawy powinien zwiększyć obecność operatorów w sieci autobusowej.
- **Cel 7 – Zrównoważony rozwój środowiskowy:** Model realizacji powinien przyczynić się do stworzenia zrównoważonej środowiskowo sieci autobusowej.
- **Cel 8 – Reakcja na potrzeby społeczne:** Model dostawy powinien poprawić reakcję na potrzeby społeczne poprzez lepszą łączność.
- **Cel 9 – Wspieranie najstarszych grup społecznych:** Model dostarczania będzie wspierał sieć, która pomaga najbardziej narażonym członkom społeczeństwa.
- **Cel 10 – Równość w jakości obsługi klienta:** Model dostawy będzie dążył do zapewnienia równości w jakości obsługi klienta.
- **Cel 11 - Wykonalność:** Model świadczenia usług musi być wykonalny

### 2.9.2.2 Argumenty przemawiające za zmianami

Mimo długoterminowego spadku liczby pasażerów, autobusy wciąż pozostają najpopularniejszym środkiem transportu publicznego w Południowym Yorkshire. W czerwcu 2020 roku przeprowadzono Przegląd Usług Autobusowych w tym regionie, który objął konsultacje z ponad 5900 mieszkańcami. Przegląd ten ujawnił szereg problemów i wyzwań, z którymi borykają się pasażerowie, co uniemożliwia pełne wykorzystanie potencjału autobusów w realizacji celów rozwojowych regionu. Do najistotniejszych z tych wyzwań należą:

- **Niska niezawodność** – ponad 60% ankietowanych wyraziło niezadowolenie z rzetelności autobusów w regionie.
- **Nierówne standardy i dostępność** – jakość sieci autobusowej, dostępność informacji i stan pojazdów są bardzo zróżnicowane, a oferta dla pasażerów różni się w zależności od części Południowego Yorkshire.
- **Częste zmiany w rozkładach** – w 2006/7 rok sieć autobusowa w regionie pokonywała 43 miliony mil, a do 2024/25 roku przewiduje się, że ta liczba spadnie do 20 milionów mil.
- **Niska częstotliwość kursów** – w niektórych rejonach usługi są ograniczone do godzin szczytu, przez co poza tymi porami kursy odbywają się rzadko.
- **Słaba łączność** – pasażerowie często napotykają problemy z przesiadkami, gdy potrzebują skorzystać z więcej niż jednego autobusu, aby dotrzeć do celu.
- **Skomplikowane bilety i taryfy** – system taryfowy jest złożony, oferując ponad 100 różnych rodzajów biletów, co może być mylące dla pasażerów.

W ramach obecnego systemu operatorzy autobusowi, władze lokalne oraz inne zainteresowane strony mają różne cele i interesy dotyczące planowania i funkcjonowania sieci autobusowej. Na przykład, władze lokalne mogą czerpać korzyści z usług autobusowych, takie jak większy ruch pieszy w centrum miasta, podczas gdy prywatny operator autobusowy musi uzyskać zysk finansowy, sprzedając bilety i pokrywając koszty prowadzenia usług.

Brak koordynacji może zmniejszać motywację sektora publicznego do inwestowania w działania wspierające sieć autobusową, ponieważ władze lokalne mają ograniczoną kontrolę nad rozkładami jazdy i taryfami, przez co nie mogą zapewnić, że korzyści wynikające z takich inwestycji rzeczywiście się pojawią.

Jednocześnie operatorzy prywatni mogą zrezygnować z inwestycji w sieć autobusową, ponieważ spadek liczby pasażerów może odstraszać ich od wprowadzania nowych usług lub zakupów nowych autobusów.

Bez zmiany dotychczasowych założeń, cele dotyczące sieci autobusowej będą w dalszym ciągu niezgodne z szerszymi strategiami i ambicjami regionu.

### 2.9.2.3 Ocena opcji względem celów

Ocena opcji reformy transportu autobusowego względem celów wskazuje, że:

- Opcja EP Plus oraz wszystkie opcje franczyzowe oferowałyby korzyści w porównaniu do obecnego modelu Wzmocnionego Partnerstwa.
- Większość korzyści związanych z opcją EP Plus zależy od osiągnięcia porozumienia z operatorami, co jest bardzo niepewne, a sama opcja EP Plus jest mniej opłacalna niż opcje franczyzowe.
- Wszystkie opcje franczyzowe umożliwiłyby MCA kontrolowanie usług, opłat i standardów floty, co pozwoliłoby poprawić wyniki dla pasażerów oraz utrzymać jakość i spójność w całej sieci – w związku z tym zapewniałyby większą pewność korzyści dla MCA.
- Opcja franczyzowa B (która zakłada, że MCA posiada zajezdnie i floty autobusowe) zapewniałaby największą kontrolę dla MCA, sprzyjałaby większej konkurencji i byłaby bardziej opłacalna niż inne opcje franczyzowe.

### 2.9.2.4 Wnioski z analizy strategicznej

Analiza strategiczna wykazuje, że istnieje silny argument na rzecz zmiany, uwzględniając wyzwania związane z obecnym systemem transportu publicznego, brak koordynacji oraz niezgodność interesów. Wnioski płynące z oceny opcji wskazują, że opcja franczyzowa B (gdzie MCA posiada zajezdnie i flotę autobusową) jest preferowaną opcją, ponieważ jest przystępna finansowo, zapewnia stosunek jakości do ceny, jest wykonalna i w większym stopniu spełnia cele MCA w porównaniu z innymi opcjami. Opcja franczyzowa B zapewnia także większą pewność osiągnięcia korzyści w porównaniu z EP Plus, ponieważ nie jest uzależniona od uzgodnień z lokalnymi operatorami autobusowymi. Z tego powodu opcja franczyzowa B jest określana jako proponowany system franczyzowy.

### 2.9.3 Analiza ekonomiczna

Celem analizy ekonomicznej jest ocena stosunku jakości do ceny (VfM) różnych opcji. W ramach tej analizy rozważane są jedynie opcje franczyzowe B, EP i EP Plus, w oparciu o wnioski z analiz strategicznych i komercyjnych. Stosunek jakości do ceny oceniany jest poprzez analizę kosztów i korzyści każdej opcji, uwzględniając wpływ na społeczeństwo jako całość, a nie tylko analizę finansową opartą na przychodach i kosztach.

#### 2.9.3.1 Założenia oceny ekonomicznej

Analiza ekonomiczna to systematyczny proces, który porównuje korzyści i koszty różnych opcji. Kluczowe założenia analizy ekonomicznej obejmują:

- **Sieć:**
  - EP: Usługi są oparte na sieci pod koniec października 2023 roku, z niewielkim spadkiem w marcu 2025 roku, który ma na celu dostosowanie się do zmniejszonego finansowania usług autobusowych w tym czasie.
  - EP Plus oraz proponowany system franczyzowy: Usługi opierają się na sieci pod koniec października 2023 roku, z początkowym niewielkim spadkiem, po czym usługi zostaną przywrócone po wdrożeniu EP Plus lub systemu franczyzowego. Ta sama sieć została oceniona zarówno w przypadku opcji EP Plus, jak i franczyzy.
- **Popyt:** przewiduje się, że popyt na podróże autobusowe będzie spadał, zgodnie z

dotychczasowym trendem spadku liczby pasażerów w ostatnich latach, a także z prognozami dalszego zmniejszenia liczby pasażerów przez cały 30-letni okres oceny (zgodnie z krajowymi prognozami Wydziału Transportu).

### 2.9.3.2 Korzyści

Oceniono szereg korzyści wynikających z wdrożenia systemu EP Plus oraz proponowanego schematu franczyzowego w porównaniu do systemu EP. Korzyści te można podzielić na dwie główne kategorie: korzyści dla użytkowników, które odnoszą obecni i nowi pasażerowie autobusów, oraz korzyści dla osób, które nie korzystają z transportu publicznego, a więc dla szerszego społeczeństwa, w tym tych, którzy nigdy nie podróżują autobusami. Przykłady takich korzyści to:

- Ogólne korzyści dla pasażerów autobusów wynikające z ulepszeń w usługach autobusowych, takie jak zmiany w niezawodności i korzyści związane z czasem podróży.
- Korzyści związane z mniejszą liczbą podróży samochodowych i większą liczbą podróży odbywanych autobusem. Uwzględnia to zmniejszenie zanieczyszczenia oraz poprawę jakości powietrza i redukcję hałasu związanego z ruchem drogowym.
- Zmiany w przychodach z biletów autobusowych związane ze wzrostem liczby pasażerów.
- Zwiększenie liczby autobusów bezemisyjnych (ZEB) oraz związane z tym korzyści dla środowiska.

### 2.9.3.3 Koszty

Koszty inwestycyjne i operacyjne zostały oszacowane dla każdej z opcji EP, EP Plus oraz proponowanego schematu franczyzowego. Koszty inwestycyjne obejmują wydatki na aktywa, takie jak autobusy i zajezdnie, natomiast wydatki operacyjne odnoszą się do funkcjonowania usług autobusowych, w tym wynagrodzeń personelu kierowców, pracowników utrzymania oraz paliwa. Przeprowadzono szczegółową analizę, aby zrozumieć zmiany w saldzie finansowym, czyli różnicę między wydatkami a przychodami, które MCA spodziewa się uzyskać w ramach opcji franczyzowej i EP Plus. Uwzględniono następujące elementy:

- Zmiany w wydatkach na eksploatację autobusów, w tym koszty utrzymania pojazdów oraz wynagrodzenia pracowników.
- Zmiany w kosztach związanych z pracownikami i zarządzaniem ponoszone przez MCA w związku z utworzeniem i administracją proponowanego schematu franczyzowego.
- Wydatki związane z inwestycjami w flotę autobusową i zajezdnie, w tym potrzeba dostosowania floty autobusowej do standardów zeroemisyjnych oraz niezbędne prace infrastrukturalne w zajezdniach.

### 2.9.3.4 Wyniki analizy ekonomicznej

Wyniki oceny ekonomicznej analizy zostały przedstawione w Tabeli 5 poniżej.

Wartości na przyszłe lata zostały skorygowane o inflację oraz spadek wartości przyszłych kosztów i korzyści. Celem tego procesu jest zapewnienie porównywalności kosztów i korzyści na równych zasadach, przy wyrażeniu obu wartości jako „wartość bieżąca z 2010 roku”, zwanej wartością bieżącą netto (NPV). NPV pokazuje różnicę między wartością bieżącą korzyści a wartością bieżącą kosztów w określonym czasie (w tym przypadku 30 lat), co pozwala ocenić ogólne korzyści związane z daną opcją. Obok NPV, raportowany jest także wskaźnik kosztów i korzyści (BCR), który porównuje wartość bieżącą korzyści z kosztami i inwestycjami związanymi z projektem.

Tabela 5: Wyniki oceny ekonomicznej

Korzyści	w tys. GBP, ceny z 2010 roku	
	EP Plus	Proponowany system franczyzowy
Oszczędności czasu – Zmiany w sieci i poprawa niezawodności	97 079	97 079
Zatłoczenie	1 596	2 074
Infrastruktura	8	10
Wypadek	173	225
Jakość lokalnego powietrza	10	13
Hałas	12	16
Gazy cieplarniane	148	193
Podatki pośrednie	-1 250	-1 536
Korzyści z autobusów bezemisyjnych (ZEB)	31 505	31 505
Marża zysku	158 185	78 162
Wada – Sektor prywatny	-106 925	0
Korzyści	Proponowany system franczyzowy	
Wartość bieżąca korzyści (PVB)	180 543	207 741
Wartość bieżąca kosztów (PVC)	102 019	97 367
Wartość bieżąca netto (NPV)	78 523	110 374
Wskaźnik kosztów i korzyści BCR	1,77	2,13

Wyniki pokazują, że w oparciu o bieżącą analizę i obecny scenariusz sieci, EP Plus i proponowany program franczyzowy osiągnęłyby dodatnią wartość bieżącą netto (NPV) - co oznacza, że korzyści z opcji przewyższają koszty. Proponowany Program Franczyzy ma wyższą wartość NPV i BCR niż opcja EP Plus. Proponowany program franczyzowy zapewnia zatem „wysoki” stosunek jakości do ceny, podczas gdy opcja EP Plus zapewnia stosunek „średni”.

### 2.9.3.5 Scenariusze ekonomiczne i analiza wrażliwości

Aby uwzględnić niepewność w analizie, opracowano kilka scenariuszy, które pozwalają ocenić wyniki systemów EP Plus oraz proponowanego systemu franczyzowego w różnych prognozach dotyczących przychodów, kosztów, popytu i innych czynników. Tabela 6 przedstawia wpływ tych zmian na wyniki w zależności od poziomu przychodów. Na przykład, jeśli przychody będą o 10% wyższe niż przewidywano, wskaźnik BCR dla programu franczyzowego wzrośnie znacząco do 8,45, podczas gdy w przypadku 10% niższych przychodów niż prognozowano, wskaźnik BCR pogorszy się do 1,22.

Tabela 6 Test wrażliwości na przychody

Korzyść	Proponowany system franczyzowy	w tys. GBP, ceny z 2010 roku	
		Scenariusz: Wzrost przychodów (10%)	Scenariusz: Spadek przychodów (10%)
Wartość bieżąca korzyści (PVB)	207 741	207 741	207 741
Wartość bieżąca kosztów (PVC)	97 367	24 579	170 154
Wartość bieżąca netto (NPV)	110 374	183 161	37 586
Wskaźnik kosztów i korzyści BCR	2,13	8,45	1,22

### 2.9.3.6 Wnioski z Analizy Ekonomicznej

Wyniki analizy pokazują, że zarówno opcja EP Plus, jak i proponowany program franczyzowy generują większe korzyści i przychody niż koszty związane z ich wdrożeniem i eksploatacją, co skutkuje osiągnięciem pozytywnej wartości bieżącej netto (NPV). Analiza wykazuje jednak, że proponowany program franczyzowy ma wyższą wartość NPV niż opcja EP Plus i oferuje lepszy stosunek jakości do ceny

### 2.9.4 Analiza Komercyjna

Analiza komercyjna przedstawia ustalenia dotyczące realizacji różnych opcji reformy transportu autobusowego w Południowym Yorkshire. Analiza koncentruje się na tym, jak władze MCA mogą ukształtować komercyjne aspekty tych opcji, aby jak najlepiej zapewnić wysoką jakość usług autobusowych, której oczekują. Analiza obejmuje pełną listę sześciu rozważanych opcji, w tym EP, EP Plus oraz opcje franczyzowe A, B, C i D, opisane w sekcji 2.7.1.1. Proponowana opcja to wariant franczyzowy B.

#### 2.9.4.1 Przegląd obecnych ustaleń komercyjnych

Komercyjne usługi autobusowe w Południowym Yorkshire są obecnie realizowane przez 23 różnych przewoźników. Trzej najwięksi operatorzy – First South Yorkshire, Stagecoach Yorkshire oraz TM Travel – obsługują ponad 90% przejechanych kilometrów rocznie oraz przewożą 98% wszystkich pasażerów. Usługi autobusowe o charakterze niekomercyjnym, czyli społecznie niezbędne, są realizowane przez przewoźników na podstawie umów z władzami MCA. Te usługi, znane jako „usługi kontraktowe” lub „usługi na zlecenie”, zapewniają transport na trasach, które są kluczowe dla lokalnych społeczności, ale nie są opłacalne na zasadach komercyjnych.

#### 2.9.4.2 Komercyjne podejście do EP Plus

W ramach opcji EP oraz EP Plus zarówno strategiczna, jak i operacyjna kontrola nad siecią autobusową w Południowym Yorkshire pozostaje w rękach komercyjnych operatorów autobusowych. Opcja EP odzwierciedla obecne porozumienie pomiędzy MCA a lokalnymi operatorami autobusowymi, natomiast opcja EP Plus jest teoretyczna i w praktyce wymagałaby negocjacji oraz uzgodnienia warunków pomiędzy MCA a operatorami autobusowymi.

#### 2.9.4.3 Modele franczyzy komercyjnej

W wariantcie franczyzowym kontrolę strategiczną sprawowałby MCA, podczas gdy kontrola operacyjna pozostałaby w gestii operatorów autobusowych.



29.4.4 *Przegląd alokacji ryzyka finansowego*

Dwa najbardziej istotne ryzyka finansowe, które należy wziąć pod uwagę przy rozważaniu struktury komercyjnej francyzowych operacji autobusowych, to ryzyko kosztów i ryzyko przychodów. Ryzyko kosztów odnosi się do ryzyka, że koszty związane z prowadzeniem usług autobusowych będą różnić się od pierwotnych założeń. Z kolei ryzyko przychodów dotyczy sytuacji, w której przychody uzyskane z biletów autobusowych i innych źródeł mogą odbiegać od założeń.

Na podstawie szczegółowej analizy i konsultacji rynkowych, wnioski z oceny wskazują, że (i) ryzyko kosztów związane z operatorami francyzowymi oraz (ii) ryzyko przychodów, które ponosi MCA, są odpowiednim podejściem w ramach systemu francyzowego.

29.4.5 *Aktywa w ramach systemu francyzowego*

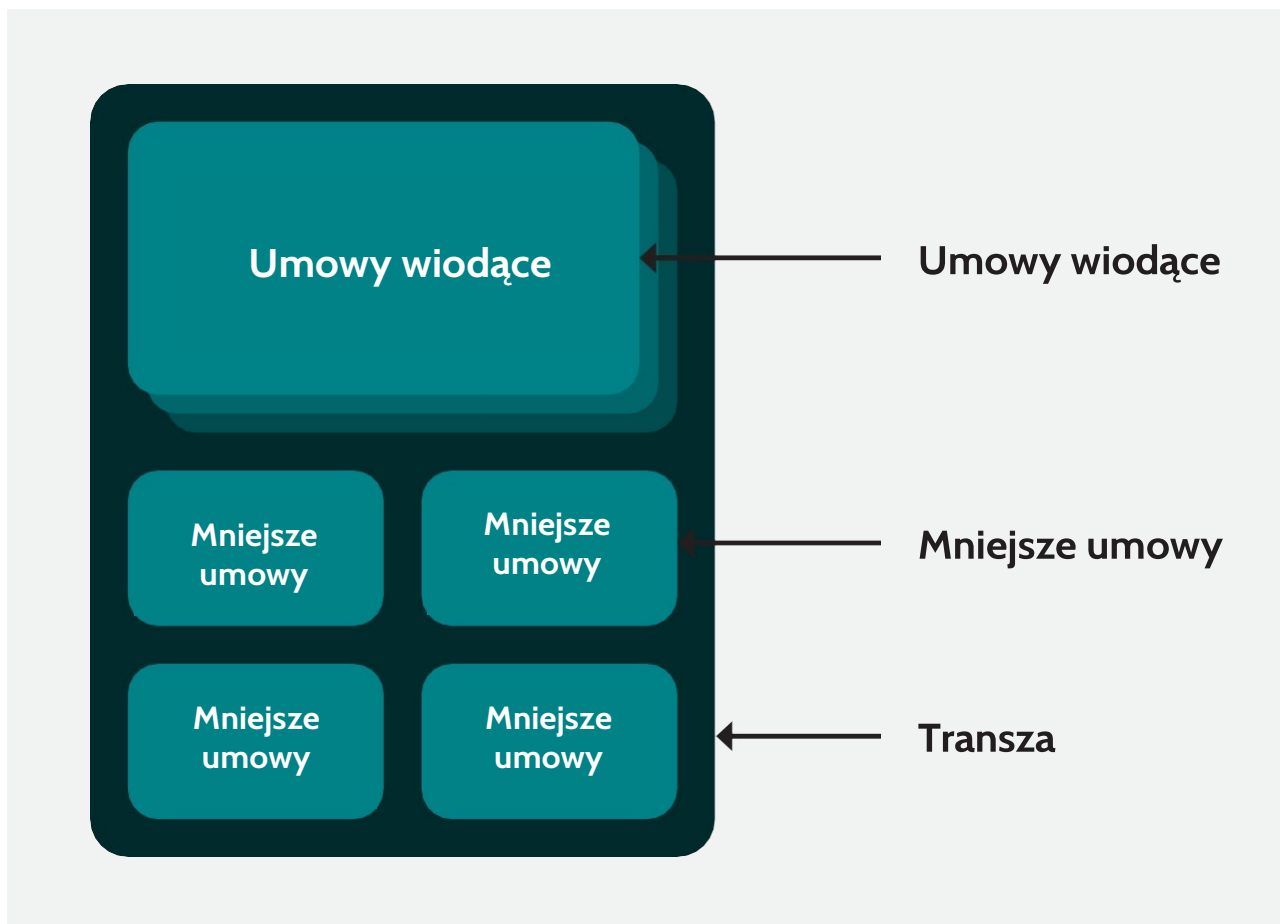
Główne aktywa, które należy wziąć pod uwagę w ramach systemu francyzowego, to zajezdnie autobusowe oraz flota autobusów.

W przypadku, gdy MCA posiadałby zajezdnie, musiałby przeprowadzić negocjacje handlowe z obecnymi właścicielami w celu nabycia istniejących zajezdni. Negocjacje te mogą nie zakończyć się sukcesem, uniemożliwiając MCA nabycie zajezdni po cenie rynkowej. Alternatywnie, MCA mógłby być zmuszony do poszukiwania innych lokalizacji na zajezdnie.

Tam, gdzie MCA byłby właścicielem floty, spoczywałoby na nim szereg obowiązków związanych z posiadaniem pojazdów. Obejmowałyby one m.in. określenie specyfikacji pojazdów, współpracę z osobami odpowiedzialnymi za projektowanie doświadczeń pasażerów oraz zarządzanie zamówieniami pojazdów, w tym zarówno początkowymi zakupami, jak i bieżącym programem ich odnawiania.

29.4.6 *Podział na obszary i proces przetargowy franczyzy*

„Podział na obszary” odnosi się do sposobu, w jaki sieć autobusowa jest dzielona na odrębne jednostki, z których każda może być przedmiotem osobnego przetargu. Założone podejście dla Południowego Yorkshire pokazano na poniższym diagramie.





Zakłada się, że zostaną zawarte trzy transze, z których każda będzie miała umowy podstawowe dla usług obsługiwanych obecnie z jednego z siedmiu strategicznych zajezdni. Mniejsze umowy mogą nie być związane z żadną strategiczną zajezdnią i mogą być atrakcyjne dla małych i średnich operatorów (SMO).

Zasadne może być ograniczenie liczby umów francyzowych, które może posiadać jedna firma, ponieważ takie działanie mogłoby wspierać większą dywersyfikację rynku dostawców usług autobusowych.

Aby opracować założenia do oceny, rozważono kilka różnych kolejności. Zgodnie z roboczym założeniem MCA kolejność transz będzie następująca.

- Transza 1: usługi obecnie obsługiwane z zajezdni Ledger Way i Olive Grove
- Transza 2: usługi obecnie obsługiwane z zajezdni Barnsley i Rawmarsh
- Transza 3: usługi obecnie obsługiwane z zajezdni Holbrook, Ecclesfield i Halfway

#### 2.9.4.7 Konkurencja

W ramach systemu francyzowego, MCA zawierałby umowy z prywatnymi operatorami autobusowymi na świadczenie usług zgodnie ze specyfikacją MCA. MCA stosowałby przetargi konkurencyjne, aby wybrać operatorów, którym zostaną przyznane umowy, oraz ustalić opłaty, jakie będą otrzymywać operatorzy. W tych przetargach MCA prawdopodobnie brałby pod uwagę zarówno jakość ofert różnych operatorów, jak i proponowane przez nich ceny.

Oczekuje się, że konkurencja zapewni:

- Optymalne ustalanie cen umów, poprzez wykorzystanie konkurencyjnej presji na rynku usług autobusowych, co zmotywuje operatorów do identyfikowania i wdrażania efektywności operacyjnych oraz redukcji marży zysku.
- Innowacyjność, poprzez nagradzanie twórczych propozycji operatorów autobusowych, które mogą zwiększyć korzyści wynikające z każdego zlecenia, oceniając je w ramach procesu przetargowego.

Na podstawie strukturalnego zaangażowania obecnych oraz potencjalnych przyszłych operatorów autobusowych, dokonano następujących ocen:

- Opcja francyzowa A (operator francyzowy zapewnia zarówno zajezdnię, jak i flotę) oraz opcja francyzowa C (operator francyzowy zapewnia zajezdnię, a flotę dostarcza MCA) stanowią znaczną barierę wejścia dla operatorów, którzy nie dysponują własnymi zajezdniami ani dostępem do nich. Te opcje oceniono jako niezdatne do wspierania silnej konkurencji w zakresie umów francyzowych.
- Opcja francyzowa D (gdzie operator francyzowy zapewnia flotę, a zajezdnie są dostarczane przez MCA) została oceniona jako wspierająca konkurencję. Mimo że zapewnienie floty stanowi istotną barierę wejścia, zaangażowanie rynku sugeruje, że odpowiedni czas na mobilizację może umożliwić jej przewyższenie.
- Opcja francyzowa B, w której MCA zapewnia operatorom francyzowym zarówno flotę, jak i zajezdnię, oceniono jako najbardziej sprzyjającą konkurencji, ponieważ bariery wejścia w tej opcji są najniższe spośród wszystkich czterech opcji francyzowych.

#### 2.9.4.8 Wnioski z analizy komercyjnej

Na podstawie przeprowadzonej analizy wyciągnięto następujące wnioski dotyczące czterech rozważanych opcji francyzowych:

- Wszystkie cztery opcje francyzowe są komercyjnie skomplikowane i będą wymagały odpowiednich zasobów oraz zarządzania programem ze strony MCA, jak opisano w analizie zarządzania.
- Opcje francyzowe A i C **nie są w stanie wspierać silnej konkurencji**, co doprowadziłoby do złego stosunku jakości do ceny dla MCA, a zatem są **komercyjnie nieoptyczne**.
- Na podstawie tej oceny, opcja francyzowa B została wskazana jako preferowana opcja francyzowa,

ponieważ zmniejsza bariery wejścia, zapewniając operatorom flotę i zajezdnie, co wspiera większą konkurencję w przetargach na kontrakty franczyzowe. **Dlatego opcja franczyzowa B jest preferowaną opcją, określaną jako „proponowany system franczyzowy”.**

Z perspektywy komercyjnej, EP Plus jest mniej skomplikowane i nie wymaga, aby MCA ponosił bezpośrednie ryzyko finansowe. Jednak na tym etapie nie można być pewnym, że przyjęte założenia dotyczące wyników wynikających z EP Plus są dokładne, ponieważ będą one zależne od uzgodnień z operatorami, a tym samym istnieją istotne ryzyka związane z ich zapewnieniem.

## 2.9.5 Analiza finansowa

Analiza finansowa bada szczegółowe koszty, przychody oraz pozycję finansową netto EP, EP Plus i proponowanego systemu franczyzowego, oceniając, czy są one w zasięgu możliwości finansowych. Obejmuje to również rozważenie wymagań dotyczących kosztów bieżących i kapitałowych w okresie oceny wynoszącym 30 lat.

### 2.9.5.1 Całkowite wymagania dotyczące wydatków kapitałowych

Ocena została opracowana na podstawie założenia, że porównywalne wyniki mogą zostać osiągnięte zarówno w ramach EP Plus, jak i proponowanego systemu franczyzowego. W związku z tym przyjęto, że zarówno EP Plus, jak i franczyza zapewnią tę samą sieć oraz ten sam poziom inwestycji. W efekcie będą one dzielić te same koszty w tych obszarach.

Założono, że koszty odnawiania i modernizacji zajezdni oraz floty będą miały miejsce w ciągu dwóch cykli odnawiania w trakcie 30-letniego okresu oceny:

- Początkowy okres nabywania i odnawiania będzie trwał od 2027/28 do 2031/32, a w tym czasie będzie potrzebne około 350 milionów funtów na wydatki kapitałowe. Zakłada się, że głównym źródłem finansowania będą dotacje.
- Drugi cykl odnawiania rozpocznie się, gdy oryginalne autobusy zakupione w pierwszym cyklu osiągną koniec swojej żywotności, a zajezdnie będą wymagały modernizacji. Cykl ten zacznie się na początku lat 40. XXI wieku, a zakłada się, że zostanie on sfinansowany z pożyczek.

### 2.9.5.2 Przegląd finansowy EP Plus

Przyjęto kilka specyficznych założeń dla EP Plus, uwzględniając rolę sektora prywatnego oraz sposób zarządzania finansami:

- Założono, że stopa procentowa wyniesie 7% dla pożyczek wymaganych od sektora prywatnego (np. na wydatki kapitałowe).
- Przewidziano koszty przejściowe związane z EP Plus, w tym koszty pracownicze, które w okresie od 2024/25 do 2027/28 wyniosą około 5,5 miliona funtów, z corocznym wzrostem kosztów pracowniczych.
- Uwzględniono również dodatkowe koszty związane z wdrożeniem zintegrowanego systemu biletowego.

Przyjęto dodatkowe założenia dotyczące finansowania:

- Założono, że w tym scenariuszu że opłata transportowa dostępna na wydatki związane z usługami autobusowymi wzrośnie o 2% rocznie do 2029/30. Opłata transportowa (Transport Levy) to fundusze przekazywane przez władze lokalne Barnsley, Doncaster, Rotherham i Sheffield do MCA, a jej wysokość jest uzależniona od liczby ludności w tych jednostkach administracyjnych.

- Od 2030/31 wzwyż, opłata transportowa dostępna na wydatki związane z usługami autobusowymi będzie mógł wzrosnąć o Indeks Cen Detalicznych (RPI)+ 1%, co jest zgodne z założeniami finansowymi również przyjętymi dla systemu franczyzowego.
- Aby sfinansować wydatki kapitałowe, przyjęto, że w latach 2027/28–2031/32 można pozyskać 350 milionów funtów na wydatki kapitałowe, zarówno ze sektora prywatnego, jak i z dotacji zewnętrznych. Po 2031/32 założono, że sektor prywatny będzie pożyczać środki na finansowanie odnawiania floty.

Wyniki oceny pokazują, że EP Plus **nie jest opłacalny** w okresie 30 lat, głównie z powodu dużych rocznych deficytów wynikających z zaciągania pożyczek na finansowanie odnawiania floty w trakcie drugiego cyklu. Analiza sugeruje, że jeśli opcja EP Plus ma zapewnić te same wyniki co system franczyzowy, branża raczej nie będzie finansowo zrównoważona w dłuższej perspektywie.

### 2.9.5.3 System franczyzowy

W ramach proponowanego systemu franczyzowego, MCA miałby kontrolę nad określaniem kluczowych cech sieci autobusowej, a usługi autobusowe byłyby realizowane przez sektor prywatny na mocy kontraktu. Oznaczałoby to, że:

- MCA otrzymywałby dochody z opłat pasażerskich za korzystanie z usług autobusowych:
  - MCA mógłby wykorzystać przychody z rentownych usług komercyjnych do finansowania usług o znaczeniu społecznym, które nie są opłacalne komercyjnie.
  - MCA byłby bardziej narażony na ryzyko, ponieważ przychody zależałyby od popytu na usługi autobusowe, który może być zmienny.
- MCA wypłacałby operatorom autobusowym opłaty franczyzowe na pokrycie kosztów świadczenia usług oraz marży. Sektor prywatny byłby odpowiedzialny za prowadzenie usług w ramach tego budżetu i ponosiłby ryzyko dodatkowych kosztów, jeśli przekroczyłyby one uzgodnioną kwotę.

Przyjęto kilka specyficznych założeń dla systemu franczyzowego, w tym:

- Założono, że stopa procentowa wynosi 5% dla wszelkich pożyczek wymaganych przez sektor publiczny (np. na wydatki kapitałowe).
- Przewidziano koszty przejściowe związane z systemem franczyzowym, w tym koszty zatrudnienia, które wyniosą około 20,8 miliona funtów w okresie od 2024/25 do 2029/30, z powtarzającym się wzrostem kosztów zatrudnienia.
- W ramach systemu franczyzowego zajezdnie będą musiały zostać przejęte od operatorów sektora prywatnego zgodnie ze Strategią Podziału określoną w analizie komercyjnej. Szacunkowy koszt kapitałowy tego przedsięwzięcia został uwzględniony w ocenie. Jest to dodatkowy koszt związany z modernizacją zajezdni (który występuje również w przypadku EP Plus).
- Przewidziano również inne stosunkowo niewielkie koszty kapitałowe związane z interwencjami, takimi jak zintegrowany system biletowy i koszty IT.

Dodatkowo, w odniesieniu do założeń dotyczących finansowania:

- Założono, że w tym scenariuszu opłata transportowa dostępna na wydatki związane z usługami autobusowymi wzrośnie o 2% rocznie do 2029/30.
- Od 2030/31 wzwyż, opłata transportowa dostępna na wydatki związane z usługami autobusowymi może wzrosnąć o Indeks Cen Detalicznych (RPI) + 1%, co jest zgodne z założeniami finansowymi przyjętymi również dla systemu franczyzowego.
- Aby sfinansować wydatki kapitałowe, przyjęto, że w latach 2027/28–2031/32 można wykorzystać 350 milionów funtów z drugiej części Funduszu Zrównoważonego Transportu Regionu Miejskiego Południowego Yorkshire (South Yorkshire City Region Sustainable Transport Settlement–CRSTS2). Po 2031/32 założono, że MCA będzie pożyczać środki na finansowanie odnawiania zajezdni i floty.

Na podstawie tych założeń, system franczyzowy okazuje się być opłacalny przez cały okres oceny, ponieważ wydatki kapitałowe są finansowane z CRSTS2, a nadwyżki finansowe w pierwszych latach są reinwestowane w celu pokrycia późniejszych deficytów, które się pojawiają.

#### 29.5.4 Ryzyka finansowe i analiza wrażliwości systemu franczyzowego

Istnieje szereg czynników ryzyka, które mogą mieć wpływ na przystępność proponowanego systemu franczyzowego:

- MCA ponosiłby ryzyko przychodów w ramach systemu franczyzowego, co oznacza, że byłby bardziej narażony na zmiany popytu spowodowane czynnikami takimi jak spowolnienie gospodarcze czy zmiany demograficzne.
- Istnieje ryzyko, że koszty będą wyższe niż przewidywano w wyniku inflacji lub innych niepewności związanych z kosztami zakupu autobusów i zajezdni.
- Istnieją ryzyka związane z przyszłą dostępnością finansowania dochodów lub kapitału, ponieważ finansowanie w długim okresie jest niepewne, w tym w odniesieniu do CRSTS2 oraz wzrostu opłaty transportowej, które są wymagane do utrzymania systemu franczyzowego autobusów.

Przeprowadzono szereg analiz wrażliwości, które pokazują, że opłacalność EP Plus lub systemu franczyzowego może się poprawić lub pogorszyć. Na przykład, jeśli koszty operacyjne będą o 10% wyższe lub przychody będą o 10% niższe niż przewidywano, to system franczyzowy stanie się nieopłacalny w ciągu 30 lat. Z kolei, jeśli koszty operacyjne będą o 10% niższe lub przychody będą o 10% wyższe, wszystkie opcje staną się bardziej opłacalne. Podobne czynniki ryzyka występują w przypadku EP Plus.

#### 29.5.5 Wnioski z analizy finansowej

Wnioski z analizy finansowej pokazują, że:

- EP Plus i proponowany program franczyzy zostały opracowane na porównywalnej podstawie z tymi samymi zakładanymi interwencjami w sieć, ulepszeniem floty i modernizacją zajezdni.
- EP Plus nie jest przystępny cenowo w ocenianym 30-letnim okresie, ponieważ sytuacja finansowa gwałtownie pogarsza się w drugim cyklu odnowienia, gdy wydatki kapitałowe nie są już finansowane z dotacji, a zamiast tego są finansowane z pożyczek o wyższym oprocentowaniu niż zakładane w ramach franczyzy.
- Proponowany system franczyzowy jest przystępny cenowo w ocenianym 30-letnim okresie z zakładanymi interwencjami ze względu na dostępność finansowania CRSTS2 do 2031/32 r. w celu sfinansowania wydatków kapitałowych i niższą stopę procentową pożyczek dla sektora publicznego w celu sfinansowania kolejnych wydatków kapitałowych.
- Istnieją dalsze zagrożenia, które mogą mieć wpływ na przystępność cenową wszystkich opcji i którymi należy ostrożnie zarządzać.

#### 29.6 Analiza zarządzania

Analiza zarządzania rozważa, w jaki sposób MCA zarządzałby i realizował proponowany system franczyzowy lub EP Plus w porównaniu do EP.

##### 29.6.1 Zarządzanie proponowanym systemem franczyzowym

Proponowany system franczyzowy oznaczałby znaczną rozszerzenie odpowiedzialności MCA, w tym:

- **Planowanie całej sieci autobusowej**, w tym tras, częstotliwości i rozkładów jazdy w ciągu dnia. Planowanie sieci autobusowej byłoby zintegrowane z innymi środkami transportu, takimi jak aktywny transport, kolej i tramwaje, aby zapewnić pasażerom dostęp do szerszej gamy miejsc docelowych.
- **Przegląd i konsultacje dotyczące sieci** w celu jej aktualizacji na bieżąco. Korzystając z konsultacji z pasażerami, opinii partnerów samorządowych i danych komercyjnych, sieć byłaby regularnie przeglądana, aby odpowiadała potrzebom lokalnych społeczności.

- **Zakupy i zarządzanie umowami**, ponieważ MCA byłoby odpowiedzialne za przetargi, zawieranie umów i zarządzanie wynikami kontraktów na usługi autobusowe.
- **Ustalanie opłat i systemu biletowego**, w tym struktury opłat, rodzajów biletów i poziomów cenowych.
- **Zakup i zarządzanie flotą pojazdów** zgodnie z określonymi standardami, w tym rozmiarem pojazdów, rodzajem paliwa oraz udogodnieniami na pokładzie, takimi jak Wi-Fi i ładowanie telefonów. Dla nowych pojazdów, MCA określiłoby wymagania dotyczące floty i przeprowadziłoby przetargi na zakup autobusów od producentów.
- **Zarządzanie zajezdniami**, w tym ich nabywanie, ustalanie standardów operacyjnych i konserwacyjnych oraz instalowanie infrastruktury do ładowania pojazdów.
- **Schemat zezwoleń na usługi** dla tras, które nie są objęte umowami franczyzowymi, takich jak usługi międzyregionalne.

Zakłada się, że w nowym dziale autobusowym będzie potrzebnych dodatkowych 13 stałych stanowisk, aby zarządzać tymi dodatkowymi odpowiedzialnościami.

Przejęcie z EP do proponowanego systemu franczyzowego stanowiłoby znaczną zmianę w działalności. Po podjęciu decyzji przez burmistrza o kontynuacji, nastąpiłaby faza przejściowa. Uważa się, że realizacja programu wymagałaby dodatkowych 28 tymczasowych stanowisk do jego wdrożenia. Działania w fazie przejściowej obejmują projektowanie organizacji, planowanie sieci, specyfikację floty, projektowanie działań komercyjnych, nabywanie zajezdni, zakup floty, przetargi na części franczyzowe oraz przygotowanie operacyjne.

### 2.9.6.2 Zarządzanie proponowanym systemem EP Plus

W ramach EP Plus główne obowiązki nie zmienią się w porównaniu z obecną strukturą. MCA będzie jednak bardziej zaangażowane w różne obszary wyszczególnione w analizie strategicznej, takie jak taryfy i sprzedaż biletów oraz kreowanie marki.

W przypadku EP Plus istniałby wymóg wzmocnienia istniejącego zespołu autobusowego w ramach MCA. Przyszły model organizacyjny obejmowałby dedykowane role dla następujących procesów, w przeciwieństwie do osób, które są jednocześnie odpowiedzialne za wszystkie procesy:

- **Planowanie sieci** wiąże się z bliższą współpracą z operatorami autobusowymi w celu lepszego dostosowania sieci do wymagań klientów i potrzeb strategicznych oraz pozyskiwania większej liczby tras niż ma to miejsce obecnie. Wynika to z faktu, że w ramach EP Plus proponowana sieć jest taka sama jak w przypadku systemu franczyzowego, zgodnie z założeniami przedstawionymi w Studium strategicznym i ekonomicznym. Dodatkowo, MCA mogłoby mieć możliwość wpływu na sieć autobusową, aby była bardziej efektywna z holistycznego punktu widzenia i lepiej łączyła się z szerszą siecią transportową.
- **Zakupy i zarządzanie umowami** obejmują kontynuację przetargów na trasy społecznie niezbędne oraz zapewnienie realizacji zobowiązań umownych poprzez dostęp i analizę danych o wydajności autobusów. MCA przejęłoby bardziej zaawansowane zarządzanie wydajnością i umowami w ramach EP Plus.
- **Ustalanie opłat i system biletowy** pozwalają na ustalanie opłat za przetargowe trasy. MCA współpracowałoby ściślej z operatorami, aby zapewnić pasażerom uproszczoną strukturę opłat.

Aby zrealizować dodatkowe procesy, EP Plus wymagałoby zmiany w możliwościach i zasobach MCA. Do zarządzania tymi dodatkowymi obowiązkami wymagane jest dodatkowe 13 stałych stanowisk.

EP Plus wymagałoby programu wdrożeniowego obejmującego 2 fazy - Projekt i Przejście. Program ten byłby krótszy i wymagałby mniejszej liczby pracowników do wdrożenia niż proponowany system franczyzowy, ale MCA nadal potrzebowałoby nawet do 17 stanowisk, aby wprowadzić zmiany.

### 2.9.6.3 Wnioski z analizy zarządzania

Wnioski z analizy zarządzania wskazują, że zarówno proponowany system franczyzowy, jak i EP Plus, mogą być

realizowane przez MCA pod względem zasobów. Te zmiany są możliwe do wprowadzenia w ramach istniejących struktur organizacyjnych i strategii. Obie opcje, w różnym stopniu, będą wymagały zmian w procesach i zdolnościach MCA oraz zatrudnienia dodatkowego personelu.

*Tabela 7: Podsumowanie wymagań dotyczących zasobów – wymagane etaty w pełnym wymiarze godzin*

		Przypadek odniesienia EP	Franczyza	EP Plus
Zasoby do przejścia		N/D	do 28	do 17
Zasoby związane z codziennym funkcjonowaniem	Funkcje autobusów	9	22	20
	Funkcje ogólnosystemowe	N/D	12	13

### 2.9.7 Ogólne wnioski z oceny

Jest wyraźny przypadek dla reformy usług autobusowych w Południowym Yorkshire, biorąc pod uwagę istniejące wyzwania, przed którymi stają pasażerowie, takie jak słaba rzetelność, ograniczona łączność i niespójne standardy. Sieć autobusowa nie jest obecnie skutecznie koordynowana, a bez zmian, zachęty do rozwoju tej sieci będą nadal niezgodne z szerszymi strategiami i ambitnymi celami regionu.

Proponowany system francyzowy (Opcja B franczyzy, w której MCA posiada zajezdnię i flotę) jest preferowaną opcją franczyzy, ponieważ lepiej spełnia cele MCA w porównaniu do innych opcji. Opcja B franczyzy jest uznawana za bardziej wykonalną pod względem komercyjnym, ponieważ zwiększa konkurencję o kontrakty francyzowe w porównaniu z innymi opcjami.

Proponowany system francyzowy lepiej spełnia cele MCA w porównaniu do opcji EP. Franczyza daje MCA większą kontrolę w porównaniu do EP i EP Plus, co zapewnia wyższy poziom pewności co do realizacji wymaganych rezultatów. W przypadku EP Plus realizacja tych rezultatów zależy od uzgodnienia warunków z operatorami, co wiąże się z istotnym ryzykiem.

Proponowany system francyzowy jest więc uznawany za preferowaną opcję, ponieważ jest opłacalny, przystępny cenowo, jest możliwy do wdrożenia i lepiej spełnia cele MCA w porównaniu do innych opcji.

### 2.9.8 Krótki kwestionariusz

**Q1**

(a) Ogólnie rzecz biorąc, w jakim stopniu popierasz lub sprzeciwiasz się wprowadzeniu proponowanego modelu franczyzy autobusowej?

- Zdecydowanie popieram
- Popieram częściowo
- Nie mam zdania
- Sprzeciwiam się częściowo
- Zdecydowanie się sprzeciwiam
- Nie wiem

(b) Dlaczego tak uważasz?



**Q2**

Proponowany model franczyzy autobusowej obejmowałby cały obszar Południowego Yorkshire. W skład tego obszaru wchodzi cztery władze gminne: Barnsley, Doncaster, Rotherham i Sheffield. Model ten miałby zastosowanie do wszystkich usług transportowych w Południowym Yorkshire (z wyjątkiem niektórych usług, które zostałyby wyłączone z proponowanego modelu franczyzy oraz usług objętych systemem zezwoleń na usługi).

Czy masz jakiegokolwiek uwagi na ten temat?

*Zobacz sekcję 2.9.2 streszczenia wykonawczego (lub sekcję 3.1 dokumentu konsultacyjnego) po więcej informacji, które mogą pomóc w udzieleniu odpowiedzi na to pytanie.*

**Q3**

Analiza strategiczna podsumowuje codzienne wyzwania sieci autobusowej w Południowym Yorkshire i stwierdza, że nie działa ona tak dobrze, jak powinna.

Czy masz jakieś uwagi na ten temat?

*Zobacz sekcję 2.8 streszczenia wykonawczego (lub sekcję 4.2.4.2 dokumentu konsultacyjnego) po więcej informacji, które mogą pomóc w udzieleniu odpowiedzi na to pytanie.*

**Q4**

Analiza strategiczna stwierdza, że proponowany model franczyzy autobusowej jest najlepszą opcją dla Połączonego Urzędu Burmistrza Południowego Yorkshire (w porównaniu z EP i EP Plus) w celu realizacji jego celów i strategii dotyczących transportu autobusowego w regionie.

Czy masz jakieś uwagi na ten temat?

*Zobacz sekcję 2.9.2 streszczenia wykonawczego (lub sekcję 4.2 dokumentu konsultacyjnego) po więcej informacji, które mogą pomóc w udzieleniu odpowiedzi na to pytanie.*

**Q5**

(a) Do jakiego stopnia zgadzasz się lub nie zgadzasz z tym, że wprowadzenie proponowanego systemu franczyzowego poprawi usługi autobusowe w Południowym Yorkshire? Proszę zaznaczyć tylko jedną odpowiedź.

- Popieram częściowo
- Nie mam zdania
- Sprzeciwiam się częściowo
- Zdecydowanie się sprzeciwiam
- Nie wiem

(b) Dlaczego tak uważasz?

**Q6**

W analizie ekonomicznej stwierdzono, że spośród wszystkich rozważanych wariantów reformy komunikacji autobusowej, proponowany system franczyzowy oferowałby najlepszy stosunek jakości do kosztów dla Połączonego Urzędu Burmistrza Południowego Yorkshire.

**Czy masz jakieś uwagi na ten temat?**

*Zobacz sekcję 2.9.3 streszczenia wykonawczego (lub sekcję 4.3 dokumentu konsultacyjnego) po więcej informacji, które mogą pomóc w udzieleniu odpowiedzi na to pytanie.*

**Q7**

Analiza komercyjna stwierdza, że proponowany model franczyzy autobusowej zmniejsza bariery wejścia, zapewniając operatorom flotę i zajezdnie, wspierając w ten sposób zwiększoną konkurencję w zakresie umów franczyzowych.

**Czy masz jakiegokolwiek uwagi na ten temat?**

*Zobacz sekcję 2.9.4 streszczenia wykonawczego (lub sekcję 4.4 dokumentu konsultacyjnego) po więcej informacji, które mogą pomóc w udzieleniu odpowiedzi na to pytanie.*

**Q8**

Analiza finansowa stwierdza, że proponowany model franczyzy autobusowej byłby finansowo dostępny dla Połączonego Urzędu Burmistrza Południowego Yorkshire, ale istnieje dalsze ryzyko, którym należy ostrożnie zarządzać.

**Czy masz jakiegokolwiek uwagi na ten temat?**

*Zobacz sekcję 2.9.5 streszczenia wykonawczego (lub sekcję 4.5 dokumentu konsultacyjnego) po więcej informacji, które mogą pomóc w udzieleniu odpowiedzi na to pytanie.*

**Q9**

Analiza zarządzania stwierdza, że proponowany model franczyzy autobusowej jest wykonalny i przedstawia sposób, w jaki Połączony Urząd Burmistrza Południowego Yorkshire wdroży go i będzie nim zarządzać.

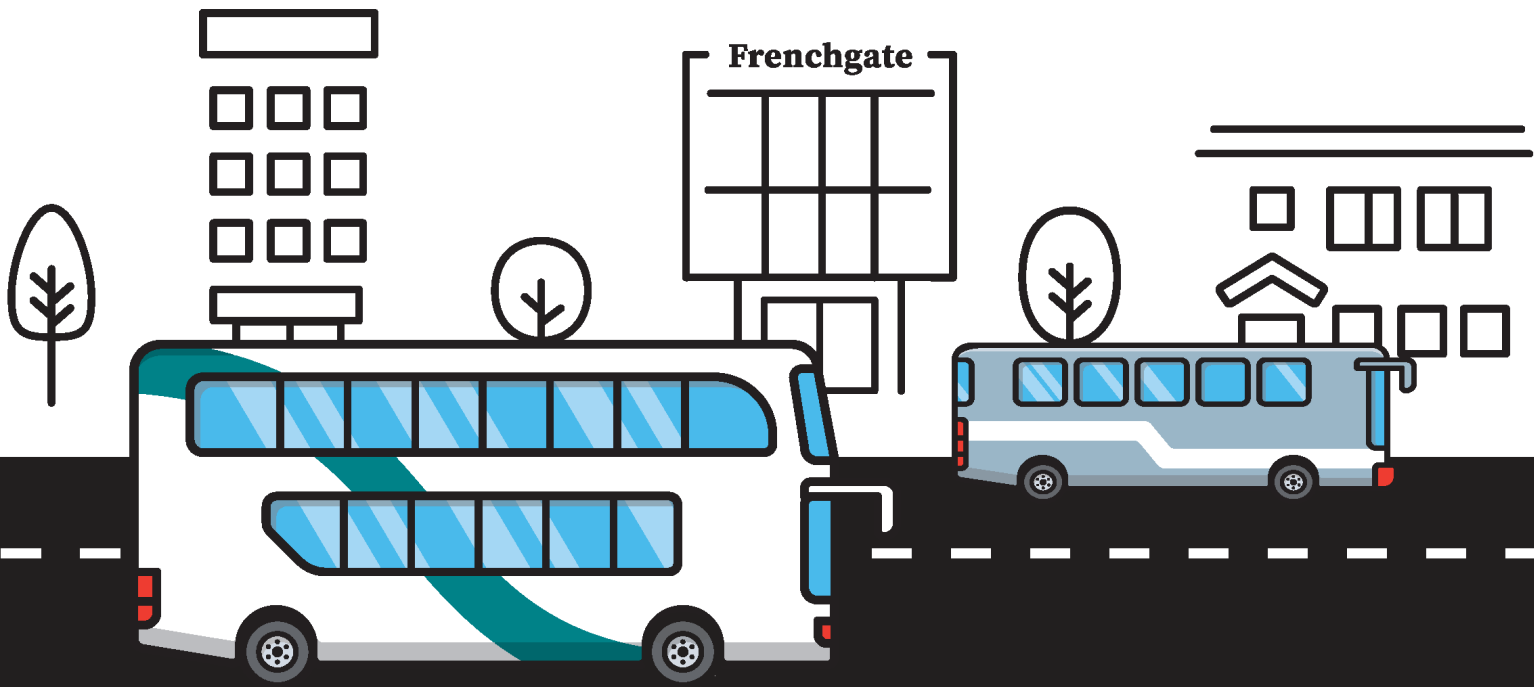
**Czy masz jakiegokolwiek uwagi na ten temat?**

*Zobacz sekcję 2.9.6 streszczenia wykonawczego (lub sekcję 4.6 dokumentu konsultacyjnego) po więcej informacji, które mogą pomóc w udzieleniu odpowiedzi na to pytanie.*

**Q10**

**Czy masz jakiegokolwiek uwagi na ten temat?**





[southyorkshire-ca.gov.uk](https://www.southyorkshire-ca.gov.uk)  
[enquiries@southyorkshire-ca.gov.uk](mailto:enquiries@southyorkshire-ca.gov.uk)  
+44 (0) 114 220 3400  
11 Broad Street West, Sheffield, S1 2BQ

SOUTH YORKSHIRE  
**SYMCA**  
MAYORAL  
COMBINED  
AUTHORITY