Opgesteld voor:

Rijksoverheid

Marktverkenning vervoer HSL-Zuid

NO CHANGE WITHOUT A ABEL

Datum: 24 november 2017

Ref: R17021-01

Samenvatting

De MV toont aan dat 4 vervoerders waarschijnlijk de KPI's op de HSL-Zuid kunnen halen, samenwerking is in de praktijk lastig vorm te geven

1. Er zijn dertien partijen geselecteerd en benaderd voor deelname aan de marktverkenning, waarvan vijf partijen de vragen inhoudelijk hebben beantwoord

Q1: Is het plausibel dat andere vervoerders in staat zijn om het afgesproken prestatieniveau (bodemwaarde) op de HSL-Zuid te realiseren en is het plausibel dat zij betere prestaties zouden kunnen leveren?

2. Vier partijen hebben aannemelijk gemaakt dat zij de prestaties (bodemwaarde) op het gebied van klanttevredenheid en betrouwbaarheid kunnen leveren
3. Voor drie partijen daarvan is het waarschijnlijk dat zij de prestatie voor betrouwbaarheid zouden kunnen verbeteren

Q2: Kan samenwerking tussen NS en andere vervoerders een haalbare oplossing zijn om de prestaties van NS te verbeteren, op het moment dat NS het afgesproken prestatieniveau niet haalt?

4. Er zijn in totaal acht maatregelen geïdentificeerd die de prestaties op de HSL kunnen verbeteren
5. Voor drie van de acht maatregelen biedt samenwerking voordelen ten aanzien van de snelheid van implementatie, maar voor geen van deze is samenwerking een absolute voorwaarde
6. Partijen staan open voor samenwerking met NS, maar zullen daar voorwaarden aan stellen die afhangen van de vraag die hen gesteld wordt; een zuivere 'adviesrol' wordt uitgesloten. Partijen willen alleen meewerken aan de voorbereiding van samenwerking als duidelijk is dat de samenwerking daadwerkelijk tot stand komt

Q3: Hebben andere vervoerders interesse in het zelfstandig aanbieden van vervoer op de HSL-Zuid?

7. In totaal hebben zeven partijen aangegeven interesse te hebben in het aanbieden van HSL-vervoerdiensten
8. Voor 3 van deze 7 partijen geldt dat ze aannemelijk hebben gemaakt dat zij de prestatie kunnen leveren

Q4: Zijn er aanvullende vervoerdiensten mogelijk op de HSL-Zuid die voorzien in een marktvraag vanuit de reiziger en rendabel zijn in te passen binnen de huidige concessie op de HSL?

9. Er zijn geen voorstellen gedaan voor aanvullende vervoerdiensten
10. De partijen beschikken niet over rollend materieel dat op korte termijn in Nederland en op de HSL-Zuid inzetbaar is

Context

NS is concessiehouder voor het vervoer op de HSL-Zuid en is daarbij verplicht een minimum prestatieniveau te leveren, vastgelegd in drie KPI's

- Op grond van de Wet personenvervoer 2000 (hierna: de Wet) heeft de minister van Infrastructuur en Milieu NS voor de periode 2015-2025 een concessie verleend voor het openbaar vervoer op het hoofdrailnet, waaronder begrepen de spoorverbinding HSL-Zuid
- Zoals vereist in de Wet en volgens de Europese PSO-verordening zijn aan de concessie voorschriften verbonden, onder meer aangaande de te leveren prestaties. De normen hiervoor zijn vastgelegd in zogenaamde 'bodemwaarden'; de concessiehouder mag geen lagere prestaties leveren dan deze waarden
- Naast de 'bodemwaarden' zijn 'streefwaarden' gedefinieerd, die voor 2019 gelden als de te behalen norm
- Specifiek voor de HSL-Zuid zijn drie kern-prestatie-indicatoren (KPI's) gedefinieerd

Overzicht KPI's in de concessie voor HSL-Zuid

Bodem- en streefwaarden

KPI	Bodemwaarde 2016	Streefwaarde 2019
1. Algemeen klantoordeel HSL Zuid diensten	68%	73%
2. Vervoercapaciteit reizigers in de spits HSL	91,2%	94,9%
3. Reizigerspunctualiteit HSL (betrouwbaarheid)	82,5%	84,3%

In het geval dat NS herhaaldelijk onder presteert op een HSL KPI moet zij inzet van een derde partij voorbereiden en uiteindelijk effectueren

- Wanneer de concessiehouder tekortschiet in het leveren van de prestaties staat de concessieverlener een uitgebreid publiekrechtelijke handhavingsinstrumentarium ter beschikking; naast de mogelijkheid tot het opleggen van boetes voor het niet behalen van bodem- en streefwaarden, zijn dit de overleg- en informatieplicht, een last onder dwangsom (op bepaalde verplichtingen, waaronder niet vallen de bodem- en streefwaarden) of bestuursdwang en (ultimum remedium), gedeeltelijke of gehele intrekking van de concessie; deze laatste mogelijkheid is verankerd in artikel 43 van de Wet Personenvervoer 2000 en nader geduid middels een '3 strikes' principe: wanneer de bodemwaarde drie keer op rij wordt onderschreden, is de uiterste consequentie het intrekken van (delen) van de vervoerconcessie
- Het intrekken van (delen) van de vervoerconcessie moet proportioneel en evenredig zijn. Het niet voldoen aan de concessie moet substantieel en betekenisvol zijn. Alle betrokken belangen moeten worden afgewogen
- In de kabinetsreactie op de Parlementaire Enquête Fyra is de werking van dit instrument, specifiek voor de HSL-Zuid, verder aangescherpt in een model dat uit kan monden in inzet van diensten van een derde partij
- Dit werkt in beginsel als volgt: wanneer NS een tweede keer onder presteert, kan de concessieverlener conform de gebruikelijke methodiek als vastgelegd in de concessie een verbeterprogramma afspreken; onderdeel hiervan kan zijn het treffen van voorbereidingen om de diensten van een derde partij in te zetten; wanneer NS een derde keer onder presteert, dient zij deze inzet te effectueren

Deze marktverkenning moet inzicht geven in de prestatieverbetering die andere vervoerders kunnen en willen bieden, zodat de reiziger profiteert

- De marktverkenning moet primair inzicht bieden in de prestaties die andere vervoerders zouden kunnen leveren op de HSL-Zuid ten opzichte van de voorgeschreven bodemwaarde

- Daarnaast moet de marktverkenning duidelijk maken of inzet van een derde partij zo vorm te geven is dat de reiziger hiervan profiteert

- De marktverkenning geeft inzicht in het handelingsperspectief voor de concessieverlener: in het geval dat NS twee- of driemaal op rij onder presteert op dezelfde prestatie-indicator is het van belang om te weten of samenwerking met andere vervoerders kan helpen om het afgesproken prestatieniveau te realiseren dan wel of er in het geval van een toekomstige nieuwe aanbesteding van vervoer over de HSL vervoerders zijn die in staat zijn om betere prestaties te leveren

Vraagstelling en afbakening

IenW heeft Rebel opdracht gegeven de marktverkenning uit te voeren naar prestaties op en het vervoer over de HSL-Zuid

Vraag aan Rebel
De marktverkenning moet antwoord geven op de volgende hoofdvragen: 1. Is het plausibel dat andere vervoerders in staat zijn om het afgesproken prestatieniveau op de HSL-Zuid te realiseren en is het plausibel dat zij betere prestaties zouden kunnen leveren? 2. Kan samenwerking tussen NS en andere vervoerders een haalbare oplossing zijn om de prestaties van NS te verbeteren, op het moment dat NS het afgesproken prestatieniveau niet haalt? 3. Hebben andere vervoerders interesse in het zelfstandig aanbieden van vervoer op de HSL-Zuid? 4. Zijn er aanvullende vervoerdiensten mogelijk op de HSL-Zuid die voorzien in een marktvraag vanuit de reiziger en rendabel zijn in te passen binnen de huidige concessie op de HSL?

Betrokken partijen werken in een vergelijkbare situatie als op de HSL-Zuid en hebben gereageerd binnen de context van het huidige onderzoek

- De specifieke Nederlandse situatie op de HSL-Zuid is uniek. Er zijn echter voldoende vergelijkbare situaties in het buitenland om een succesvolle vergelijking te kunnen maken en zo een inschatting te kunnen maken van de mate waarin spoorpartijen prestaties kunnen leveren op de HSL-Zuid. Daarom zijn spoorpartijen geselecteerd die ervaring hebben met het exploiteren van een hogesnelheidslijn en/of werken in vergelijkbare omstandigheden en/of de situatie op de HSL-Zuid goed kennen
- De reacties van de partijen zijn gebaseerd op hun eigen ervaring, kennis en prestaties, informatie die publiek beschikbaar was ten tijde van de verkenning en informatie die in de marktverkenning is verstrekt door middel van het Market Briefing Document, welke als bijlage bij deze rapportage is gevoegd. De informatieverstrekking naar marktpartijen is daarmee mede met de publicatie van deze rapportage voor eenieder gelijk
- Waar de vraagstelling betrekking had op mogelijke samenwerking met NS of andere vormen van betrokkenheid bij het vervoer op de HSL-Zuid zijn reacties van partijen gebaseerd op de op dit moment beschikbare informatie en analyse die partijen hebben uitgevoerd en de op het moment van de verkenning geldende marktomstandigheden
- Op deze wijze geeft deze verkenning een actueel inzicht in de objectief gevalideerde prestaties die andere vervoerders zeggen te kunnen leveren op de HSL-Zuid

Een vertrouwelijke omgang met de informatie van partijen is een voorwaarde geweest voor succesvolle uitvoering van de marktverkenning

- De uitvoering van een marktverkenning naar prestaties die partijen kunnen leveren in het spoorvervoer en de toetsing onder welke voorwaarden (operationeel, commercieel, juridisch) dit mogelijk is, vereist een bepaalde mate van inzicht in de operatie, bedrijfsvoering en innovatie van de betrokken partijen. Deze partijen beschouwen deze informatie zeer concurrentiegevoelig
- Een voorwaarde voor de uitvoering van deze verkenning en het verkrijgen van de deelname van partijen was dan ook dat in de aanpak geborgd werd dat de verkenning niet zou leiden tot de uitwisseling van deze concurrentiegevoelige informatie. Voor deelnemende partijen is dit een cruciale voorwaarde geweest om mee te doen aan de marktverkenning
- Deze borging heeft plaats gevonden door middel van het afsluiten van Non-Disclosure Agreements (NDA's) met deelnemende partijen. Het uitgangspunt hierbij is dat, zonder schriftelijke toestemming, alle uitgewisselde informatie als commercieel vertrouwelijk is beschouwd.
- Om de resultaten van de marktverkenning op hoofdlijnen te kunnen terugkoppelen, is expliciet uitgezonderd van de vertrouwelijkheid:
  - De prestatiegebieden waar verbetermaatregelen betrekking op hadden, passende samenwerkingsmodellen en het aantal plannen per prestatie-gebied
  - Het oordeel of en hoeveel vervoerders aangeven dat ze in staat zijn en bereid zijn tot het uitvoeren van (delen van) HSL-Zuid diensten
  - Het oordeel of en hoeveel vervoerders realistische mogelijkheden zien om additionele vervoerdiensten te bieden

Aanpak

Centraal in de aanpak van de marktverkenning staan de selectie van de juiste partijen en mate van hun medewerking i.r.t. confidentialiteit

	Doel	Kernelementen van de aanpak
1 Selecteren	Betrekken van een representatieve mix van (inter-) nationale vervoerders	Selectie van partijen op basis van vier categorieën: I. Meegedaan aan initiële aanbesteding II. Vervoerders die in of dichtbij NL actief zijn III. Internationale HSL partijen die graag in Europa actief willen worden IV. Alternatief concept vervoerders met HSL ervaring
2 Betrekken	Zorgdragen dat partijen uitgenodigd worden én realiseren van goede afspraken geheimhouding zodat partijen informatie willen delen die mogelijk concurrentiegevoelig is	▪ Duidelijke positionering van de marktverkenning voor alle partijen en onderschrijven eigen belang voor deelname ▪ Directe benadering voor participatie ▪ Officiële uitnodiging ▪ Geheimhoudingsverklaring
3 Informeren	Zorgdragen dat alle partijen van uitgebreide achtergrondinformatie voorzien worden zodat zij tot zinvolle beantwoording van de vragen kunnen komen	▪ Volledige en gelijkluidende informatieverstrekking over achtergrond en vragen middels Market Briefing Document ▪ Mondelinge toelichting op maat ▪ Mogelijkheid tot vraag en antwoord
4 Ophalen	Interactie met de partijen om diepgaand begrip van hun inzichten en mogelijkheden te verkrijgen	▪ Initiële schriftelijke beantwoording van de marktverkenning vragen ▪ Interview op diepgaand inzicht te krijgen in de geleverde informatie en achtergronden
5 Valideren & Concluderen	Valideren van de opgehaalde informatie, analyse en vertalen naar toepasselijkheid voor HSL-Zuid	▪ Valideren van voorstellen ▪ Differentiatie in mogelijkheden voor samenwerking

Met zorgvuldige selectie van deelnemers is gezorgd voor een brede vertegenwoordiging van mogelijk geïnteresseerde partijen

Selectieproces deelnemers aan de Marktverkenning

- We hebben vervoerders geselecteerd op basis van de volgende criteria:
  I. Partijen die eerder met de openbare aanbesteding voor vervoer op de HSL-Zuid hebben meegedaan
  II. Vervoerders die in of dichtbij NL actief zijn
  III. Internationale vervoerders die in (noordwest) Europa actief (willen) zijn
  IV. Alternatief concept vervoerders (vervoerders die op onderscheidende wijze een marktaandeel hebben verkregen)
- Voor categorie I en II hebben we alle partijen benaderd en voor categorie III en IV hebben we een representatief aantal partijen benaderd
- Dit heeft geresulteerd in het benaderen van 13 vervoerders , hiernaast weergegeven in willekeurige volgorde

Benaderde partijen
En diepgang van betrokkenheid

Partij	Afstemming over het onderzoek	Inhoudelijke beantwoording van vragen
A	Ja	Nee
B	Nee	Nee
C	Ja	Ja
D	Ja	Nee
E	Ja	Ja
F	Ja	Nee
G	Ja	Nee
H	Ja	Nee
I	Ja	Ja
J	Nee	Nee
K	Nee	Nee
L	Ja	Ja
M	Ja	Ja

Met goede afspraken over geheimhouding en duidelijke positionering van de MV zijn de deelnemers uitgedaagd tot inhoudelijke participatie

2 Betrekken

- Partijen hebben volledige regie gekregen over de mate waarin ze hun deelname en bijdragen via deze rapportage bekend wilden maken; voor deelnemende partijen is dit een cruciale voorwaarde geweest om mee te doen aan de marktverkenning
- Deze borging heeft plaats gevonden door middel van het afsluiten van Non-Disclosure Agreements (NDA's) met deelnemende partijen. Het uitgangspunt hierbij is dat, zonder schriftelijke toestemming, alle uitgewisselde informatie als commercieel vertrouwelijk is beschouwd
- In de uitnodiging tot deelname alsmede in het Market Briefing Document, is de positionering van de marktverkenning in de context van mogelijkheden voor marktpartijen eenduidig en consistent weergegeven; hiermee is het voor partijen maximaal aantrekkelijk gemaakt om deel te nemen

Met uitgebreide informatievoorziening is ervoor gezorgd dat alle partijen over de noodzakelijke en gelijke info beschikken

Stappen in de informatievoorziening

- Inhoudelijk informeren van de potentiële deelnemers middels een specifiek Market Briefing Document (MBD). Het MBD telt 8 pagina's en heeft informatie over:
  - Context
  - Positionering van de marktverkenning
  - Informatie over HSL-Zuid, het huidige vervoer en gerealiseerde prestaties
  - Vraagstelling
  - Toelichting op de kaders waarbinnen maatregelen gezocht worden
  - Proces van de marktverkenning
- Mondelinge afstemming over MBD; zeker stellen dat de positionering van de marktverkenning goed begrepen is alsmede de garantie van confidentialiteit
- Mogelijkheid tot stellen van additionele vragen

Maatregelen zijn gevalideerd op effectiviteit en hun toepasbaarheid op de specifieke situatie op de HSL-Zuid

4 Ophalen

5 Valideren & Concluderen

- De antwoorden van deelnemers op de inhoudelijke marktverkenningsvragen zijn inhoudelijk met hen doorgenomen om de inzichten te maximaliseren
- Validatie van de maatregelen is in drie stappen gedaan:

Stap	1. Effect op prestatie	2. Is de 'best practice' in NL toepasbaar	3. Inpasbaarheid in de kaders
Doel	Vaststelling in hoeverre de maatregelen een bijdrage hebben geleverd aan de prestaties van de vervoerder op hun eigen concessie	Beschouwen of de maatregel ook in de Nederlandse situatie een 'best practice' zou zijn of dat de specifieke situatie in Nederland toepassing van de maatregel onmogelijk maakt	Past de maatregel binnen de voor de HSL-Zuid geldende operationele, financiële, invoeringstermijn en juridische kaders
Werkwijze	▪ Achterhalen van de gerealiseerde prestatie ▪ Vergelijkbaar maken van de prestatiedefinitie met de wijze waarop deze in NL gedefinieerd is ▪ Kwalitatieve beschouwing van de impact van de andere lokale situatie op de gerealiseerde prestatie	▪ In kaart brengen in hoeverre de organisatorische en operationele lokale situatie bepalend is voor het succes van de maatregel ▪ Vergelijk met de situatie op de HSL-Zuid en bij NS ▪ Op basis daarvan expert judgement van toepasbaarheid van de 'best practice'	▪ Kwalitatieve beschouwing in hoeverre de kenmerken van de maatregel, mede bepaald in stap 2, passen binnen de kaders zoals deze voor de HSL-Zuid gesteld zijn

De structuur van de marktverkenning en deze rapportage is vormgegeven rondom de vier hoofdvragen

	1 Prestaties	2 Maatregelen en Samenwerking	3 Zelfstandig vervoer	4 Aanvullende diensten
Hoofdvraag	**1.** Is het plausibel dat andere vervoerders in staat zijn om het afgesproken prestatieniveau op de HSL-Zuid te realiseren en is het plausibel dat zij betere prestaties zouden kunnen leveren?	**2.** Kan samenwerking tussen NS en andere vervoerders een haalbare oplossing zijn om de prestaties van NS te verbeteren, op het moment dat NS het afgesproken prestatieniveau niet haalt?	**3.** Hebben andere vervoerders interesse in het zelfstandig aanbieden van vervoer op de HSL-Zuid?	**4.** Zijn er aanvullende vervoerdiensten mogelijk op de HSL-Zuid die voorzien in een marktvraag vanuit de reiziger en rendabel zijn in te passen binnen de huidige concessie op de HSL?
Onderdelen in rapportage	▪ Focus op de drie KPI's in de concessie ▪ In kaart brengen prestaties in eigen concessie ▪ In kaart brengen of partijen deze KPI's kunnen halen of verbeteren	▪ Identificeren en valideren maatregelen voor prestatieverbetering ▪ Bepaling meerwaarde van samenwerking bij iedere individuele maatregel ▪ Willen de partijen samenwerken met NS ▪ Hebben ze voorkeur voor een samenwerkingsmodel	▪ Hebben ze interesse in het zelfstandig uitvoeren van vervoer op de HSL-Zuid ▪ Beschouwing in relatie tot aantonen van het kunnen behalen van de KPI's	▪ Zijn er ideeën voor andere diensten op de HSL ▪ Hebben partijen materieel beschikbaar dat direct inzetbaar is op de HSL-Zuid

Bevindingen

Vier partijen hebben aannemelijk gemaakt dat ze aan de KPI's zouden kunnen voldoen op basis van hun huidige vervoerprestaties

Realiseren prestatie-eisen
Inschatting van de waarschijnlijkheid

Partij	KPI	Voldoen aan huidige HSL KPI	Beter?
C	1	Onzeker	Onzeker
	3	Onzeker	Onzeker
E	1	Aannemelijk	Onzeker
	3	Aannemelijk	Onzeker
I	1	Aannemelijk	Waarschijnlijk
	3	Aannemelijk	Waarschijnlijk
L	1	Aannemelijk	Waarschijnlijk
	3	Aannemelijk	Waarschijnlijk
M	1	Aannemelijk	Waarschijnlijk
	3	Aannemelijk	Waarschijnlijk

Toelichting

- Benaming van de KPI's:
  1. Klanttevredenheid
  2. Vervoercapaciteit
  3. Betrouwbaarheid
- Iedere partij werkt onder een andere definitie van de in naam gelijkwaardige KPI's 'klanttevredenheid' en 'betrouwbaarheid'; er is daarom een vertaling gemaakt van de prestaties naar de Nederlandse situatie en KPI: er is een kwalitatieve inschatting gemaakt op basis van een kwantitatief vergelijk, (zie ook toelichting op pagina 17); de termen betekenen:
  - 'aannemelijk': eigen prestaties maken het nagenoeg zeker
  - 'waarschijnlijk': eigen prestaties laten zien er een grote kans is
  - 'onzeker': er is onvoldoende onderbouwing vanuit eigen prestaties
- Partij C heeft onvoldoende inzage in prestaties gegeven om een oordeel te kunnen vellen over de waarschijnlijkheid dat aan de KPI's voldaan kan worden
- Voor alle vervoerders geldt dat binnen hun eigen concessies gewerkt wordt met gereserveerde zitplaatsen; om deze reden is het niet mogelijk een beoordeling te geven van de waarschijnlijkheid dat partijen aan KPI 2, vervoercapaciteit kunnen voldoen – op basis van hun huidige prestatie

De partijen hebben 8 concrete maatregelen genoemd waarmee de prestaties op de HSL-Zuid verbeterd kunnen worden

- Twee van de acht maatregelen hebben betrekking op de KPI Klanttevredenheid
  - Eén daarvan gaat over het serviceaanbod en één daarvan heeft betrekking op organisatiesturing
  - Beide maatregelen vragen een samenwerking met één of meerder andere Nederlandse partijen op het spoor[1)]
  - Deze twee maatregelen zijn op de middellange termijn realiseerbaar
- Zes van de acht maatregelen hebben betrekking op de KPI Betrouwbaarheid
  - Twee van deze maatregelen hebben betrekking op het operationele proces, één op de organisatiesturing, twee op de introductie van nieuw materieel en één is meer technisch van aard
  - De helft van de maatregelen kan NS zonder samenwerking met één of meerder andere Nederlandse partijen op het spoor[1)] uitvoeren
  - Meerdere van deze maatregelen zijn op relatief korte termijn (1 à 2 jaar) te implementeren en hebben een verwachte grote bijdrage aan de prestatie
- De maatregelen zijn gegroepeerd weergegeven in de bijlage

1) Hiermee worden partijen bedoeld zoals ProRail, onderhoudsbedrijven, toeleveranciers etc.

Bij 3 van de 8 maatregelen levert samenwerking met de externe vervoerder in potentie voordeel op bij de invoering

- Voor geen van de acht maatregelen is een samenwerking tussen NS en de partij die de maatregel heeft ingebracht een absolute vereiste
  - Bij geen van de maatregelen brengen de andere partijen unieke middelen in
  - Ook zonder samenwerking kan de maatregel geïmplementeerd worden
- Bij drie van de acht maatregelen is de specifieke kennis en ervaring van de andere partij echter belangrijk om de maatregel zonder vertraging met maximale potentie uit te rollen
- Voor de overige vijf maatregelen is samenwerking geen vereiste voor een goede en spoedige implementatie van de maatregel

Partijen geven aan slechts onder voorwaarden met NS te willen samenwerken; drie partijen hebben interesse in zelfstandige operatie

Partij	Interesse in samenwerking met NS	Interesse in zelfstandig aanbieden vervoerdiensten op HSLZ
C	Onder voorwaarden	Nee
E	Nee	Nee
I	Onder voorwaarden	Ja
L	Onder voorwaarden	Ja
M	Onder voorwaarden	Ja

Toelichting

- Samenwerking wordt niet uitgesloten maar bij drie van de vijf partijen heeft het zelfstandig uitvoeren de voorkeur boven samenwerking
- Partijen geven aan dat interesse in samenwerking onder voorwaarden is; een belangrijke is dat men alleen mee wil werken aan een voorbereiding voor samenwerking mits deze ook daadwerkelijk tot stand komt
- Overige voorwaarden zijn niet geconcretiseerd omdat deze afhankelijk zijn van de scope van samenwerking die uitgevraagd wordt
- Het is niet uit te sluiten dat een deel van de voorwaarden buiten de huidige kaders zal vallen
- De voorwaarden zijn erop gericht dat 'niet de concurrent in het zadel gehouden wordt'
- Concreet betekent dit dat er geen interesse is van partijen om samen te werken in een 'adviesrol'
- Een additionele factor is dat samenwerking op de geïdentificeerde maatregelen geen absolute voorwaarde is voor het laten slagen van de maatregelen
- Dit betekent dat de vervoerders een zwakke positie hebben in een gesprek met NS

Van de 8 partijen die niet inhoudelijk ingegaan zijn op de marktverkenning geven 4 aan geïnteresseerd te zijn in het verzorgen van vervoer op de HSLZ

Partij	Inhoudelijke afstemming over de marktverkenning	Interesse in zelfstandig verzorgen vervoer HSL-Zuid
A	Ja	Ja
B	Nee	Onbekend
D	Ja	Ja
F	Ja	Onbekend
G	Ja	Ja
H	Ja	Ja
J	Nee	Nee
K	Nee	Onbekend

Opmerkingen

- Met 'inhoudelijke afstemming' bedoelen we dat we de partijen geïnformeerd en gesproken hebben en dat ze een motivering hebben gegeven waarom ze af hebben gezien van verdere deelname
- De belangrijkst reden van partijen om niet inhoudelijk mee te werken aan de marktverkenning is een strategische overweging
- Vier van de acht partijen hebben in hun afwijzing aangegeven dat ze interesse hebben in het aanbieden van vervoerdiensten op de HSL-Zuid
- Omdat deze partijen niet inhoudelijk hebben meegewerkt, hebben wij niet onafhankelijk kunnen vaststellen of deze partijen de gevraagde prestaties kunnen leveren

Er zijn geen voorstellen voor alternatieve vervoerdiensten gedaan en partijen hebben geen direct inzetbaar materieel 'over'

- Geen van de partijen heeft een kant-en-klaar idee voor alternatieve treindiensten op de HSL
- Partijen hebben aangegeven dat het ontwikkelen van alternatieve treindiensten een aanzienlijke inspanning vraagt in termen van marktonderzoek en dienstregelingsontwikkeling – dit past niet in deze marktverkenning
- Geen van de partijen heeft materieel 'over' dat al dan niet kan worden vrijgegeven voor exploitatie in Nederland

Samenvattende bevindingen

De MV laat zien dat er minimaal drie vervoerders interesse hebben in de HSL en welke de prestaties naar waarschijnlijkheid kunnen realiseren

Samenvatting bevindingen marktverkenning

Overzicht van alle benaderde partijen

Partij	Afstemming over het onderzoek	Inhoudelijke beantwoording van marktverkenning vragen	Interesse in zelfstandig uitvoeren vervoerdiensten	Waarschijnlijkheid dat KPI's kunnen worden gehaald	Waarschijnlijkheid dat KPI's kunnen worden verbeterd	Aantal ingebrachte maatregelen	Interesse in samenwerking
A	Ja	Nee	Ja				
B	Nee	Nee	Onbekend				
C	Ja	Ja	Nee	○	○	1	Onder voorwaarden
D	Ja	Nee	Ja				
E	Ja	Ja	Nee	●	◔	2	Nee
F	Ja	Nee	Onbekend				
G	Ja	Nee	Ja				
H	Ja	Nee	Ja				
I	Ja	Ja	Ja	●	◕	6	Onder voorwaarden
J	Nee	Nee	Nee				
K	Nee	Nee	Onbekend				
L	Ja	Ja	Ja	●	◕	3	Onder voorwaarden
M	Ja	Ja	Ja	●	◕	4	Onder voorwaarden

LEGENDA Maximaal ● Groot ◕ Middel ◑ Klein ◔ Onbekend ○

WE LIKE TO HEAR FROM YOU:

Kimmo Oostermeyer
E: kimmo.oostermeyer@rebelgroup.com

Wijnhaven 23
3011 WH Rotterdam
The Netherlands
W: www.Rebelgroup.com
T: +31 10 275 59 90
F: +31 10 275 59 99

Bijlagen

Er zijn twee concrete maatregelen geïdentificeerd die op middellange termijn een positieve impact op de klanttevredenheid kunnen leveren

Geïdentificeerd maatregelen

Voor de KPI 'Klanttevredenheid'

Maatregel	1	2
Kenmerk		
Door aantal partijen genoemd	1	4
Type oplossing	Organisatiesturing	Service aanbod
Zelfstandig als vervoerder uitvoerbaar?	Samen met andere spoorpartijen[1)]	Samen met andere spoorpartijen[1)]
Toepasbaarheid in NL		
Invoertermijn	Middellang-lang	Middellang
Complexiteit invoering	Matig complex	Complex
Inbreng externe ervaring	Wenselijk	Wenselijk
Mate van bijdrage aan verbetering prestatie	Middel	Middel
Passend in operationele en financiële kaders	Ja	Ja

1) Hiermee worden partijen bedoeld zoals ProRail, onderhoudsbedrijven, toeleveranciers etc.

Toelichting op de kwalificaties

- 'Samen met andere spoorpartijen'
  - Hiermee worden partijen bedoeld zoals ProRail, onderhoudsbedrijven, toeleveranciers etc.
- Ad invoertermijnen
  - Kort: 1 à 2 jaar
  - Lang: 5 à 7 jaar
- Ad complexiteit
  - Eenvoudig: kan binnen de eigen processen en met bestaande systemen uitgevoerd worden
  - Complex: vergt ontwikkeling van ondersteunende systemen en/of moeilijke interactie met spoorpartijen
- Ad inbreng ervaring
  - Wenselijk betekent dat de snelheid van implementatie en het benutten van de volledige potentie baat hebben bij de inzet van de vervoerder die de maatregel heeft aangedragen
- Ad bijdrage aan prestatie verbetering
  - Kwalitatieve inschatting op basis van de ervaringen van de vervoerders
  - Middel: enige verbetering te verwachten
  - Groot: aanzienlijke verbetering te verwachten
  - Zeer groot: significante verbetering te verwachten
- Ad passend in kaders
  - Kwalitatieve inschatting of de maatregel past binnen de geldende operationele en financiële kaders

Er zijn zes concrete maatregelen geïdentificeerd die de betrouwbaarheid op de HSL-Zuid op korte tot middellange termijn kunnen verbeteren

Geïdentificeerd maatregelen

Voor de KPI 'Betrouwbaarheid'

Maatregel	3	4	5	6	7	8
Kenmerk						
Door aantal partijen genoemd	5	1	2	1	1	1
Type oplossing	Operationeel proces	Operationeel proces	Organisatiesturing	Trein introductie	Trein introductie	Technisch
Zelfstandig als vervoerder uitvoerbaar?	Zelfstandig	Zelfstandig	Zelfstandig	Samen met andere spoorpartijen[1)]	Samen met andere spoorpartijen[1)]	Samen met andere spoorpartijen[1)]
Toepasbaarheid in NL						
Invoertermijn	Kort	Kort - middellang	Kort - middellang	Middellang	Kort-middellang	Kort
Complexiteit invoering	Eenvoudig	Matig complex	Matig complex	Complex	Matig complex	Matig complex
Inbreng externe ervaring	Niet noodzakelijk	Wenselijk	Niet noodzakelijk	Niet noodzakelijk	Niet noodzakelijk	Niet noodzakelijk
Mate van bijdrage aan verbetering prestatie	Zeer groot	Zeer groot	Middel	Groot	Groot	Groot
Passend in operationele en financiële kaders	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja

1) Hiermee worden partijen bedoeld zoals ProRail, onderhoudsbedrijven, toeleveranciers etc.