

MARKEDSKENDSKAB - EN FORUDSÆTNING FOR RESTRUKTURERING AF JERNBANESEL- SKABER

- et inspirationsnotat

Trafikdage på Aalborg Universitet, August 1998

Af:

Peter Christensen, COWI og

Mogens Fosgerau, COWI

1 Introduktion

Formålet med nærværende artikel er at give nogle grove overordnede bud på i hvilket omfang markedskendskab er en afgørende - og ofte negligeret faktor, i forbindelse med restrukturering af jernbanesektoren. Disse forklaringer vil blive forsøgt perspektiveret ved hjælp af udvalgte eksempler fra Østeuropa. Herunder vil der blive lagt særligt fokus på et konsulentprojekt udført for de Ungarske Statsbaner (MAV) med henblik på at øge MAV's kendskab til deres passagermarked (se Ref 2).

Endvidere er at restrukturering af jernbaneselskaber i henholdsvis Vesteuropa herunder Danmark og Østeuropa grebet forskelligt an. Det er oplagt, at der er behov for forskellige angrebsvinkler, da såvel jernbanesektorens udgangssituation såvel som det generelle økonomiske klima er meget forskelligt i de to områder. Modsat kunne der være mulighed for, at nogle af erfaringerne fra Østeuropa kunne inspirere til eventuelle yderligere tiltag i Danmark, og måske også til en redefinition af nogle af aktørernes opgaver.

I det næste kapitel gives for reference et kort overblik over den historiske udvikling i jernbanens markedsandele.

Efterfølgende diskuteres overordnet situationen for jernbaner under restrukturering, og eksempler på de tiltag, der typisk tages i henholdsvis Vesteuropa herunder Danmark og Østeuropa.

Derefter gives en præsentation af det ovenfor nævnte konsulentprojekt i Ungarn, der havde til formål som en del af restruktureringen af de Ungarske baner at skaffe kendskab om passagermarkedet, og sikre at dette kendskab blev udbredt og anvendt i organisationen. Det skal bemærkes, at det præsenterede konsulentprojekt kun er en meget lille del af den assistance, der ydes til de Ungarske jernbanesektor i forbindelse med restruktureringen og effektiviseringen af sektoren.

Dette perspektiveres afslutningsvist i forhold til markedskendskab. Det forsøges endvidere beskrevet i hvilket omfang erfaringerne omkring markedskendskab og aktiv involvering af eksterne aktører i kommercialiseringen af jernbanesektoren fra Østeuropa kan bruges som inspiration i Vesteuropa.

Det skal understreges, at nærværende artikel ikke er resultatet af et målrettet forskningsprojekt omkring effekten af de forskellige tiltag taget i Danmark og i Vesteuropa eller omkring egnetheden af tiltag taget i Østeuropa for anvendelse i Danmark. Nærværende artikel er et inspirationsnotat skrevet med baggrund i erfaring fra deltagelse - på forskelligt niveau - gennem de sidste fem år i en række projekter omhandlende restrukturering og effektivisering af jernbaner i Østeuropa. Artiklen skal dermed også ses som et forsøg på at inspirere de relevante aktører til en fortsat diskussion omkring yderligere tiltag for at fremme og effektivisere jernbanesektoren.

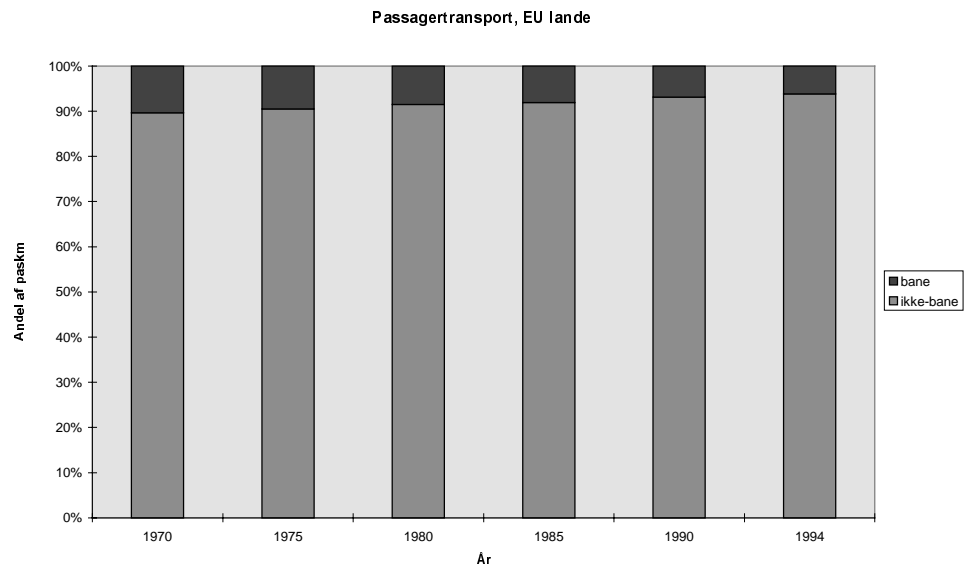
Det skal også bemærkes, at restrukturering af jernbanesektoren er et meget komplekst område, og derfor vil der naturligt i et inspirationsnotat som dette forekomme generaliseringer og forenklinger, der kan give et billede, som bør nuanceres betydeligt, før beslutninger træffes.

2 Historisk udvikling

Jernbaneselskaber i Danmark og resten af Vesteuropa har gennem de sidste mange år konstant tabt markedsandele til de andre transportformer. Endvidere har jernbaneselskaberne i samtlige Vesteuropæiske lande været urentable i den forstand, at de ikke har kunnet leve op til det serviceniveau, som ejerne/politikkerne forventer, uden at modtage meget betydelige subsidier. Der kan være mange grunde til dette herunder lav effektivitet, satsning på tekniske løsninger, der ikke er omkostningseffektive, servicering af urentable markeder osv. Men effekten er tydelig. Jernbaneselskaberne mister markedsandele og penge. I Danmark både på gods- og på passagertransport.

I nedenstående figurer (kilde: Ref 3) er for reference vist denne alt for velkendte udvikling med hensyn til markedsandelene for gods- og passagertransport. For det udførte trafikarbejde har dette været stort set konstant for jernbanerne med en lille stigning for persontrafikken og et tilsvarende lille fald for godstrafikken. I Danmark er den nationale godstrafik med bane i dag reelt uden væsentlig betydning for det samlede transport system.





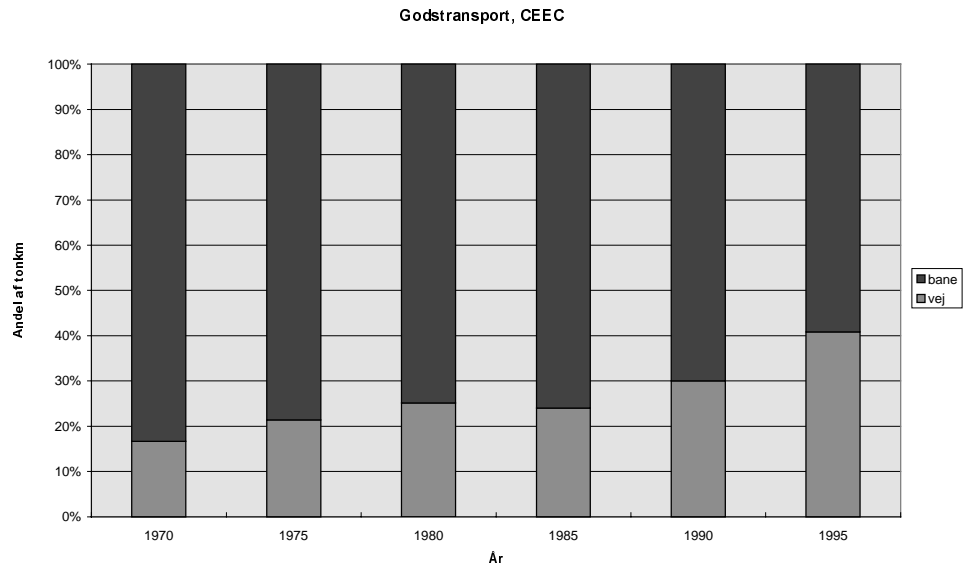
Fra politisk side/ejerne af jernbaneselskaberne har denne udvikling været uønsket. Derfor er der i de senere år gennemført en lang række forskellige tiltag fra politisk side/jernbaneselskabernes ejere via trafikministerier, finansministerier og i fællesskab af medlemslandene af EU med EU Kommissionen (se for eksempel Ref 1) som instrument for at fremme og effektivisere jernbanetransporten.

Disse tiltag har endnu ikke givet markante forbedringer i form af større effektivitet og større markedsandele.

I Østeuropa har de nationale jernbaneselskaber ligeledes - siden systemskiftet 1989/1990 - været i fokus med henblik på restrukturering og effektivisering.

Her har restruktureringen også været i fokus for ejerne, og kravet om resultater har været mere nødvendigt end i Danmark (og resten af Vesteuropa) af en række grunde. Væsentlige grunde er, at jernbanerne i løbet af kort tid som følge af recession og omlægning af økonomien og i mindre omfang øget konkurrence fra vejtransport mistede meget store trafikmængder ofte en halvering af trafikken, samtidig med at ejeren/staten ganske enkelt ikke har råd til at subsidiere jernbanesektoren i samme omfang som i Danmark (og resten af Vesteuropa). Modsat har dog virket, at jernbaneselskaberne har kunnet opretholde en betydelig indtjening på godstrafik, og for mange af dem er trafikken de seneste år holdt op med at falde eller er endda begyndt at stige igen.

I figuren nedenfor er udviklingen for godstransport generelt i Central- og Østeuropa siden 1970 vist. For passagertrafik er data ikke tilgængelige for kørsel i privatbil, og markedsandele kan dermed ikke beregnes. Men generelt er antal passagerkilometer med jernbane halveret fra 1990 til 1995.



Det bemærkes, at selvom jernbanen har tabt markedsandele, står jernbanen stadig for over halvdelen af godstransportarbejdet.

3 Jernbaner under restrukturering

I såvel Vesteuropa herunder Danmark som Østeuropa er jernbanesektoren i øjeblikket genstand for restrukturering med krav om effektiviseringer.

En række forhold, der øger behovet for restrukturering, er de samme. Men som det fremgår af diskussionen ovenfor er der også betydelige forskelle mellem Vest- og Østeuropa. Væsentlige bevæggrunde til restrukturering er givet i skemaet nedenfor. Endvidere er de væsentligste aktører vist.

Tabel 1: Tendenser og aktører

	Vesteuropa	Østeuropa
Tendenser, der medfører krav om restrukturering	<p>Konstant faldende markedsandele for jernbanen</p> <p>Opfattet øget behov for alternativ til vejtransport</p> <p>Jernbanesektoren er en væsentlig belastning af de offentlige finanser</p> <p>Mulighed for effektivisering synes åbenlys, og sektoren opfattes som havende et potentiale</p> <p>Jernbaneskaberne opfattes som havende manglende kommerciel forståelse</p>	<p>Markant fald i markedsandel efter systemskiftet 1989-91</p> <p>Behov for at benytte eksisterende kapacitet i transportsystemet</p> <p>Passagertrafik er en meget væsentlig belastning af offentlige finanser. Godstrafik er en væsentlig indtægtskilde for de offentlige finanser.</p> <p>Mulighed for effektivisering synes åbenlys, og sektoren udgør et vigtigt element i transportsystemet</p> <p>Jernbaneselskaberne opfattes som havende manglende kommerciel forståelse</p>
Reelle aktører i restruktureringen	<p>Jernbaneselskaber</p> <p>Staten (Trafik- og Finansministerier)</p>	<p>Jernbaneselskaber</p> <p>Staten (Trafik- og Finansministerier)</p>

	Fælles initiativer fra EU medlemslandene gennemført med EU Kommissionen som instrument	Initiativer fra EU medlemslandene gennemført med EU Kommissionen som instrument - og med medlemskab af EU som gulerod
		Udviklingsbanker, WB, EBRD og EIB, samt bilaterale udviklingsbanker, KfW etc. Ofte med assistance fra konsulenter.
	Brugerne og potentielle nye brugere	Brugerne

Tre væsentlige forskelle fra ovenstående tabel og figurer er:

- Tilstedeværelsen af udviklingsbanker i Østeuropa;
- betydeligt større markedsandele for jernbanetransport i Østeuropa end i Vesteuropa. Derfor er fokus mere på nuværende brugere og på at fastholde disse end på at forsøge at tiltrække nye brugere; og
- godstrafik med jernbane er en (betydelig) indtægtskilde for ejeren (staten) i Østeuropa

Med basis i de reelle aktører præsenteret i tabellen ovenfor vil restrukturering og effektivisering efterfølgende blive diskuteret.

4 Status for restrukturering

I Vesteuropa har hver enkelt land angrebet restrukturering og effektivisering af jernbaner forskelligt. Nogle eksempler, der illustrerer den store spændvidde i metoder, er:

- Kraftig brug af privatisering og udlicitering i England, men fortsat med betydelige subsidier;
- et langvarigt forsøg med adskillelse af infrastrukturforvalter og brugere i Sverige;
- betydelig satsning i ny - og meget dyr - infrastruktur i Frankrig; og
- forsøg med brug af kontraktstyring på vej i Danmark og betydelig satsning i ny - og meget dyr - infrastruktur mellem landsdelene og nu til Sverige. Ejeren/staten tager i forhold til de operationelle selskaber rollen som regulator, men der er hidtil kun arbejdet i beskedent omfang som "indpisker" i sektoren

Spændvidden skal også ses på baggrund af, at jernbanerne udfører meget forskellige opgaver i de forskellige lande. I England er passagertrafikken dominerende, mens godstrafikken er meget vigtig i Sverige. Det er med andre ord ikke sandsynligt at effektiviseringen og for den sags skyld hele reguleringen konkret bedst gribes an på den samme måde i alle lande.

Kendetegnende er, at drivkræfterne har været ejeren/staten og de fælles initiativer via EU Kommissionen, om end de sidstnævnte i meget forskellig omfang reelt er implementeret og fungerende i medlemsstaterne.

Af de fælles initiativer fra EU's medlemslande, er nogle af de mere betydende:

- Direktiv 91-440 om adgang til infrastrukturen og opdeling mellem infrastruktur og operatør, og efterfølgende opfølgningsdirektiver for at fremme, udvide og præcisere forhold relateret til 91-440;
- Hvidbogen "A Strategy for Revitalising the Community's Railways" udarbejdet af EU Kommissionen og udgivet i 1996 (se Ref 1):

Hvidbogen beskriver meget præcist de principielle krav til den fremtidige jernbanesektor og de principielle problemer i dag.

Som hovedårsag til det fortsatte fald i markedandel nævnes "the main reason is dissatisfaction with the price and quality of rail transport"... Rail is felt not to respond to market changes or customers' needs, as other modes do".

Med hensyn til et grundlæggende forretningsprincip for jernbaner fremhæves: "A new kind of railway is needed. It should be first and foremost a business, with management independent and free to exploit opportunities, but answerable for failure".

Hvidbogen udgør - selvfølgelig - ikke den fulde sandhed om jernbanesektorens problemer og muligheder. Men det markante fokus på behovet for bedre markedskendskab og behovet for at udvikle jernbanerne i retning af mere forretningsorienterede enheder med ledelsesansvar er bemærkelsesværdigt.

Samtidig er det bemærkelsesværdigt, at de tiltag, der er taget hidtil, fokuserer på at:

- Skabe rammebetingelser (regulere) for at sikre øget konkurrence som instrument for effektiviseringen, hvor tiltagene har været relativt præcise; og
- stille krav til selskaberne, hvor tiltagene dog har været meget løst formulerede.

I de fælles initiativer i EU (se Ref 1) er der således forslag om at skabe en sammenhæng mellem finansiel støtte/subsidier og restrukturering, men konkrete skridt er der fortsat ikke taget/defineret.

Selvom generaliseringer er vanskelige, er det altså kendetegnende i Vesteuropa, at fokus er på at regulere og satse på at en fornyet konkurrence i jernbanesektoren - set ud fra de fælles initiativer - og at der fortsat ikke i samme omfang som i Østeuropa stilles markante konkrete krav til sektoren bundet op på den store statsstøtte fra ejerens/statens side.

Endvidere er det kendetegnende, at der måske ikke arbejdes tilstrækkeligt målrettet med de eksisterende selskaber for at effektivisere disse. Snarere satses der på, at effektiviseringen skal ske via konkurrencepres og på selskabernes eget initiativ via resultatpres (for eksempel kontraktstyring). Dog således at visse overordnede organisationsændringer gennemføres af ejerne, for eksempel adskillelse i passager- og godsdivisioner.

Ejeren/staten og EU Kommissionen har derved valgt ikke at lade sig involvere i den konkrete effektivisering ved at give assistance til kommerialisering og ved at kræve at selskaberne i jernbanesektoren modtager sådan assistance - og anvender de råd de får. Der har været gennemført professionelle konsulentprojekter, men anbefalingerne fra disse er ikke fuldt implementerede i for eksempel DSB. Det forhold at ejeren/staten og EU Kommissionen ikke er direkte invol-

veret i kommercialiseringen har utvivlsomt en række fordele. For det første respekteres princippet om ledelsesuafhængighed for selskaberne i jernbanesektoren. En anden fordel er måske, at ansvaret for en eventuel fortsat manglende effektivisering kan placeres relativt entydigt ved ledelsen af de enkelte jernbaneselskaber og ikke ved ejeren/staten.

Med den valgte tilgangsvinkel synes ejeren/staten dermed også at arbejde ud for den forudsætning, at selskaberne i jernbanesektoren - som i stort omfang fortsat er statsejede og politisk orienterede organisationer - selv kan finde ud af at foretage de nødvendige konkrete tiltag for at effektivisere og kommercialisere sektoren. Denne antagelse synes ikke at stemme overens med den generelle opfattelse af, at selskaberne i sektoren har manglende kommerciel forståelse. Samtidig ses der fortsat eksempler på, at når selskaberne i sektoren forsøger at tage kommercielle beslutninger for eksempel udfasning af ikke-rentable services, bliver der ofte reageret fra politisk side.

En markant undtagelse fra det fortsatte statsejerskab i jernbanesektoren er England, hvor der er sket en markant restrukturerings af det oprindelige jernbaneselskab (BR) i form af etablering af en lang række nye (reelt) privat-ejede selskaber.

I Østeuropa er situationen anderledes.

Her har jernbanerne haft et konkret behov for at rehabilitere store dele af infrastrukturen, da der generelt har været for lidt vedligeholdelse af banenettet over en årrække. Samtidig har jernbanerne ikke selv likvide midler til denne nødvendige vedligeholdelse, og ejeren/staten har generelt også manglet midler. Det har betydet, at en lang række store og økonomisk rentable vedligeholdelsesprojekter kun har kunnet blive fuldt finansieret ved hjælp af internationale udviklingsbanker.

De internationale udviklingsbanker har en klar mission og klare forudsætninger for at give lån. For eksempel er politikken ved EBRD: "The Bank supports a wide range of investments components, provided they are associated with necessary commercialisation and restructuring" (se Ref 4). Verdensbanken har tilsvarende krav til restrukturerings, omend Verdensbanken i højere grad fokuserer på restrukturerings og kontrol af det samlede økonomiske system i modtagerlandene.

Samtidig deltager de internationale udviklingsbanker kun i projekter, hvis disse er dokumenteret økonomisk rentable - via en uvildig undersøgelse gennemført efter internationale bank standarder. Og de internationale udviklingsbanker har i stort omfang krævet, at jernbaneselskaberne udvikler og bruger business planer. Bankerne har aktivt blandt andet arbejdet med at hjælpe selskaberne i sektoren med at udvikle og bruge business planer og med at skaffe den nødvendige information til at udvikle disse planer. Denne involvering synes dog forsøgt gennemført uden at tage ansvaret for egen udvikling fra selskaberne i jernbanesektoren. Det er fortsat vigtigt, at et selskab selv - eventuelt med fornøden assi-

stance - opbygger en plan, som de kan identificere sig med og er opsatte på at implementere.

Opbygningen af en business plan kræver betydeligt kendskab til marked og til omkostningsstruktur. Derfor er sådan viden afgørende for opbygningen af business planer og en god brug af business plan konceptet. Da erfaringen i Østeuropa viser, at det ikke altid er tilfældet at selskaberne i jernbanesektoren selv - i udgangssituationen - har den fornødne ekspertise til at skaffe sådan information, har de internationale udviklingsbanker og også EU medlemslandene via EU Kommissionen i stort omfang ydet støtte, og gør det fortsat, til ekstern assistance for at skaffe denne information og medvirke til at bruge denne information aktivt. Denne assistance er nøje overvåget af bankerne og EU Kommissionen.

Det skal bemærkes at udviklingsbankerne - undtagen EU medlemslandenes fælles bank, European Investment Bank - ikke lægger afgørende vægt på implementering af EU direktiver eller sammenfald med de såkaldte Helsinki-korridorer¹ for at støtte et jernbaneprojekt. Disse forhold betragtes dermed ikke som afgørende for at sikre en effektivisering af jernbanesektoren i Østeuropa på det nuværende udviklingstrin.

Tabel 2: Aktører og eksempler på aktion taget

Aktør	Område	Danmark (og resten af Vesteuropa)	Østeuropa
Jernbaneselskaber		Mindre personalejusteringer	Store personalereduktioner i en række tilfælde
		Relativ stærk markedsføring af sektorens synspunkter i forhold til det politiske system	Relativ stærk markedsføring af sektorens synspunkter i forhold til det politiske system
Staten (ejer)		Betydeligt fokus på teknologi-tiltag	Fokus på fastholdelse af marked
		Skabe rammebetingelser	Skabe rammebetingelser
		Yde subsidier i meget betydeligt omfang	Nedskære subsidier/stille krav om indtjening
		Tiltag omkring kontraktstyring	Aktiv involvering i definition af ekstern assistance

¹ Udvidelse af Trans European Network konceptet til Østeuropa

Fælles initiativer fra EU medlemslande via EU Kommissionen	Implementering af direktiver omkring rammebetingelser	Krav om implementering af direktiver omkring rammebetingelser Aktiv støtte til kommercialisering af selskaber i sektoren i form af betydelig teknisk assistance direkte til selskaberne
Internationale udviklingsbanker	-	Aktiv støtte til kommercialisering af selskaber i sektoren i form af betydelig teknisk assistance direkte til selskaberne rettet mod kommercialisering herunder markedskendskab. Krav om økonomisk ansvarlighed, der skal opfyldes for at skaffe lån
Brugerne	Via markedskræfter generelt i Vesteuropa. Dog således at for eksempel i Danmark er visse af sektorens markedsområder beskyttede mod konkurrence fra andre transportformer	Via markedskræfter. Passagertransport er ikke beskyttet mod konkurrence fra bussektoren. Krav om viden om brugernes reelle præferencer krævet af udviklingsbanker

Det skal bemærkes, at principielt kan staten via pres fra Finansministeriet udøve den samme rolle som udviklingsbankerne, Denne mulige angrebsvinkel er ikke valgt i fuldt omfang i Danmark.

I Østeuropa er der jævnt ovenfor igangsat en lang række aktiviteter for at restrukturere og effektivisere jernbanesektoren. Disse har i et betydeligt omfang været initieret af de internationale udviklingsbanker, da disse også ser restrukturering og effektivisering som en nødvendig forudsætning for at sikre tilbagebetalingen af de lån, som bankerne yder. Udviklingsbankernes motiv for at kræve forandringer i sektoren er således delvist motiveret af et ønske om, at der skal skabes en baggrund for tilbagebetaling af ydede lån, og kravet om forandringer er generelt ikke politisk motiveret. Det bør nævnes for fuldstændighedens skyld, at EBRD bevidst forsøger at fremme involvering af den private sek-

tor i jernbanesektoren, og også at EBRD's mandat indeholder krav om restrukturering som modydelse for lån. Udviklingsbankerne er således ikke rene kommercielle banker.

Udviklingsbankerne og delvist EU Kommissionen (på vegne af medlemsstaterne) har således i Østeuropa fungeret som en indpisker. Vel og mærke en indpisker, som ikke bliver påvirket af, at for eksempel en urentabel passagerservice mellem to hovedstæder lukkes som en del af effektiviseringen af jernbanesektoren.

5 Markedskendskab

Som et eksempel på, hvad assistance til at styrke restruktureringen kan omfatte vil arbejdsprocessen og udvalgte væsentlige resultater fra et markedsstudie for de Ungarske jernbaner blive præsenteret. Disse resultater vil blive præsenteret i generel form af hensyn til MAV's konkurrencesituation.

I foråret 1997 iværksatte EU Kommissionen et projekt omkring passagermarkedet for de Ungarske statsbaner (MAV). Formålene med projektet var:

- At give et overblik over passagermarkedet i form af et interception survey, der afslører basale karakteristika ved passagerne (alder, køn etc);
- en identifikation af muligheder for at forbedre servicen på kort og langt sigt for tog og stationer;
- en kvantitativ vurdering (baseret på Stated Preference metoden) af passagerernes præferencer og betalingsvillighed i forbindelse med disse forskellige ændringer i servicen (tog og stationer). Dette skal ses i lyset af behovet for at øge nettoindtjeningen på passagermarkedet ved at tilpasse service bedre til kundernes reelle behov; og
- endelig indeholdt projektet også en selvstændig teknisk vurdering af MAV's nuværende metode til at indsamle markedsdata (som ikke vil blive omtalt yderligere i nærværende artikel)

Projektet blev gennemført i perioden Maj 1997 til Marts 1998. Gennem hele projektet var der tæt kontakt via formelle og uformelle koordineringsmøder og samarbejde mellem en arbejdsgruppe fra MAV, ledet af Direktøren for MAV's Passenger Services Department og det eksterne projektteam.

Forløbet af undersøgelsen fulgte standard for Stated Preference baserede markedsundersøgelser: brain-storm med jernbanens projekthold, kvalitativ research (her dybdeinterviews med passagerer), opbygning af pilotspørgeskema, pilotinterviews, justering af spørgeskema, gennemførelse af interviews, databehandling (deskriptiv statistik og logit model) og præsentation af resultater på seminar og efterfølgende i rapport (også oversat til Ungarsk).

Stated Preference metoden omfatter opstilling af hypotetiske valgsituationer, hvor respondenterne i hvert tilfælde vælger mellem to alternativer. Efterfølgende opstilles en logitmodel, hvor faktorerne, der indgår i valgene, tildeles værdier i overensstemmelse med respondenternes valg. Endelig sammenholdes værdien af penge (billetpris) med værdien af servicefaktorer for at udlede respondenternes implicitte betalingsvillighed for forskellige forbedringer.

Undersøgelsen omhandlede nuværende passagerer i international, intercity, regional og sub-urban trafik. I det følgende vil dog kun blive omtalt intercity og regional trafik. Med hensyn til rejseafstande og kundegrundlag (OD) dækker intercity services og regionale services stort set de samme markeder, og de kan i Danmark sammenlignes med IC tog (IC3) versus IR tog (røde tog). Det skal bemærkes, at for øjeblikket i Ungarn er det kun en begrænset del af trafikken, der gennemføres som intercity. Langt hovedparten af den regionale trafik gennemføres i dag med regionale tog.

Generelt kunne det konstateres, at for basale parametre som frekvens og regularitet var der stor tilfredshed med Intercity services og noget mindre tilfredshed med regionale services, uden at de sidstnævnte services blev opfattet som decideret dårlige. Den generelle tilfredshed er præsenteret i tabellen nedenfor.

Tabel 3: Tilfredshed med basale parametre

Service	Intercity	Regional
Tilfredshed		
Påstigningsstation	3,1	3,1
Toget generelt	3,9	3,2
Præcision	4,4	3,3
Frekvens	3,9	3,3
Rejsetid	4,2	3,2
Mulighed for siddeplads	4,3	3,5

Note: 1 = "meget dårlig" og 5 = "meget god"

Respondenternes villighed til at betale for forskellige forbedringer blev også undersøgt, og der blev fundet markante forskelle mellem passagerer i intercity og i regionale tog. Generelt var passagerernes ønske om forbedringer meget større for regionale tog end for intercity tog selvom passagerer på regionale tog i gennemsnit kom fra husstande med lavere indkomst end passagerer på intercitytog. Eksempler på resultater er vist nedenfor.

Tabel 4: Betalingsvilje (WTP) for forskellige forbedringer

Faktor	Service	Intercity	Regional
Gennemsnitlig indkomst, index 100 er intercity		100	66
WTP per minut for rejsetidsbesparelse		4 Forint/minut svarende til 7% stigning i pris	4 Forint/minut svarende til 13% stigning i pris
Tog fri for grafitti og generelt rene		-	14% stigning i pris
Ingen aflysninger		-	17%
Aircondition		4%	0%
Vinduer, der kan åbnes og god luftcirkulation		-	15%
Rene toiletter med papir		-	19%

Note: WTP's kan ikke adderes

Tabel 5: Intercity versus regionale tog

Faktor	Service	Intercity	Regional
Havde mulighed for at bruge bil		64%	41%
Havde komfort som første argument for at vælge jernbane		25%	15%
Havde hurtig rejsetid som første argument for at vælge jernbane		32%	10%
Havde billig transportform som første argument for at vælge jernbane		16%	29%
Havde ikke andre reelle muligheder end jernbane		9%	26%
Tilfredshed med toget ¹		3,9	3,2
Betalingsvilje (WTP) for en pakke af komfortforbedringer		5% stigning i billetprisen	30% stigning i billetprisen

Note 1: 1 = "meget dårlig" og 5 = "meget god"

Analysen af regionale services versus intercity services viste generelt:

- Passagerer i de relativt dårligere regionale tog er villige til at betale betydelige beløb for forbedringer af den basale komfort;
- passagerer i de relativt gode intercity tog er ikke villige til at betale væsentlige beløb for forbedringer af den allerede gode komfort;
- regionale passagerer vil hellere have færre og bedre tog end flere tog af nuværende standard;
- regionale passagerer vil gerne betale et betydeligt beløb for en forbedret regularitet, også selvom regulariteten ikke bedømmes som værende specielt dårlig;
- regionale passagerer tager i større omfang end intercity passagerer toget, fordi det er billigt, og fordi de ikke har andre muligheder;
- passagerer tager intercity toget, fordi det er komfortabelt og hurtigt; og
- hvis regionale passagerer flyttes til bedre tog for eksempel intercity tog, vil de sandsynligvis blive mere loyale overfor toget som transportform

Ovenstående resultater benyttes i beslutningsprocessen omkring udskiftning/reovering af tog, hvor der skal satses på forbedringer, hvor der ikke skal satses på forbedringer, i hvilket omfang hurtigere tog vil være en fordel med meget mere.

Det skal tilføjes, at efterfølgende gennemfører EBRD i øjeblikket et betydeligt større og mere omfattende projekt omkring MAV's passagertrafik og effektivisering af denne. Dette nye projekt bruger det ovenfor omtalte studie som input for markedskendskab. Med andre ord, markedskendskab opfattes som afgørende for restrukturering og som en betingelse for at yde støtte/lån.

Det skal også bemærkes, at projektet i Ungarn ikke er enestående. Markedsanalyser er altid en del af feasibility studier (hvis disse skal accepteres af internationale udviklingsbanker). Endvidere har selvstændige markedsanalyser været første skridt i restrukturering af jernbanesektoren i en række andre lande for eksempel Polen og Slovakiet.

Der er endvidere mange eksempler i Østeuropa, hvor arbejdet med markedsanalyser i forbindelse med feasibility studier har medført en øget erkendelse af behovet for at tilpasse services til reelle behov - og at jernbanesektoren ikke altid selv i udgangspositionen kender deres kunders reelle behov.

6 Afrunding

Som det fremgår af denne artikel, synes der stadig at være mange løse ender i vores viden om effektive foranstaltninger for restrukturerings af jernbaner. Men, der synes samtidig at være en mulighed for, at processen i Danmark kan målrettes yderligere blandt andet ved at følge nogle af de udenlandske/Østeuropæiske erfaringer omkring arbejdet med markedskendskab og omkring rollen som indpisker i forhold til den nødvendige effektivisering og restrukturerings af sektoren, hvis jernbanesektoren skal opfylde de store forventninger som Staten - og dermed den nuværende ejer - har.

De involverede parter kunne måske arbejde endnu mere med at skaffe viden om at tilpasse services til kundernes behov og betalingsvilje - og efterfølgende anvende denne viden ved drifts- og investeringsbeslutninger. En sådan viden er helt afgørende for sektoren, da manglende markedskendskab/forståelse af mange anses for at være den væsentligste grund til sektorens problemer jævnfør EU Kommissionens hvidbog (se Ref 1).

I hvilket omfang ejeren/staten vil tage rollen som indpisker fremover afhænger selvfølgelig af en lang række forhold. Men det bemærkes, at EU landene i fællesskab tager denne rolle i Østeuropa via EU Kommissionens Phare program, men ikke i Vesteuropa selvom de Østeuropæiske baner har meget større markedsandele end for eksempel DSB. Endvidere tager en udviklingsbank som EBRD, der er delvist ejet af medlemsstater af EU, rollen som indpisker og kræver restrukturerings før der ydes støtte.

Det skal afslutningsvist understreges, at processen som den forløber i Østeuropa, både med hensyn til konkrete tiltag og involverings af de forskellige aktører, ikke nødvendigvis er optimal.

7 Referencer

Ref 1: A Strategy for Revitalising the Community's Railways, EU Commission, White paper, July 1996.

Ref 2: Passenger Market Study for MAV, March 1998, COWI in association with Accent (UK) and Dunabit (Hungary), financed by the EU Commission, Phare (confidential file)

Ref 3: Phare Study on the Conditions for the Progressive Integration of European Inland Transport Markets, January 1998, BCEOM, financed by the EU Commission, Phare

Ref 4: Transport Operations Policy, European Bank for Reconstruction and Development, 1997