

Passagerincitament i bustrafik – baggrund og resultater

Områdechef Torsten Rasmussen, Movia

Baggrund

Passagertallet i den kollektive trafik i Hovedstadsregionen er trods store investeringer i nye baner, S-tog og metro var stagneret, hvor forventningen var en fremgang på 12% i antallet af rejser. Særligt bustrafikken i Hovedstadsområdet har mistet mange passagerer de seneste 10 år.

Trafikselskaberne gennemførte i 2007 en større undersøgelse for at finde frem til hovedforklaringerne på udviklingen.

De væsentligste var

- øget bilrådighed i takt med stigende velstand
- satsning på cykeltrafik i København og Frederiksberg
- demografisk udvikling
- byspredning

- generel reduktion i Hovedstadsområdets bustrafik med 7% efter metroens første etaper
- taksterne er hævet mere end pris og lønudviklingen i perioden 2000 til 2007
- vedligeholdelsesproblemer på banerne
- sporarbejder
- dårlig information ved uregelmæssigheder i driften

Resultatet er, at den kollektive trafik har både imageproblemer, og at især bussens rolle af mange anses for alene at være betjening af grupper, der ikke har et alternativ.

Samarbejdet mellem busselskabet og operatørerne har siden man i 1990 begyndte udliciteringen af buskørsel været kendetegnet ved en klar opdeling i ansvar.

Trafikselskabet har hidtil haft det samlede ansvar for produktudvikling og markedsføring og information til kunderne.

Busoperatøren skal levere effektivt drevet buskørsel i henhold til de specifikationer, der er i udbudsbetingelser og kontrakter. Der er et økonomisk incitament for operatøren til, at de kunder, der er med i bussen er tilfredse eller meget tilfredse, men ikke et incitament til at tiltrække flere kunder gennem produktudvikling og kundeservice.

Operatørerne har længe kunnet se at grundlaget for buskørsel – og dermed deres forretning – falder væk i takt med den faldende benyttelse. For at overleve er det altså ikke nok at levere et produkt der formelt er i orden.

Kommunerne i Hovedstadsområdet havde før kommunalreformen i 2007 ikke økonomisk ansvar for busbetjeningen. Dermed havde samspillet karakter af, at kommunerne dels havde overladt det samlede ansvar til trafikselskaberne, dels beklagede, når trafikselskabet gennemførte ændringer i betjeningsstrukturen og endelig havde kommunerne ingen økonomiske incitamenter til at sikre bussen gode arbejdsbetingelser i form af god fremkommelighed, gode stoppesteder med høj tilgængelighed, udvikling af bystrukturen og gode terminaler.

Kommunalreformen har givet kommuner og region det direkte ansvar for at finansiere buslinjerne. Dermed har et direkte økonomisk incitament til at gennemføre rimelige omprioriteringer af busbetjeningen, så indsatsen styrkes, hvor der er stigende behov på bekostning af områder, hvor behovet er faldende. Kommunerne har desuden både et økonomisk incitament til at sikre bussen bedre betingelser i trafikken og en mulighed for at benytte bussen som et element i trafikpolitikken.

Trængslen og trafikens miljøproblemer har i mange år været stigende, og investeringerne i nye baner giver langt fra alle et alternativ til bilen. Ydermere kommer der først væsentlige forbedringer på banesiden fra 2018 med metroringen. Derfor har bussen i de næste mange år en meget væsentlig betydning for trafikken i København og omegn.

Konklusionen var, at der er behov og muligheder for et paradigmeskift, hvor alle parter bidrager med viden, idéer og handlinger til at fremme brugen af busserne. Operatør, kommune(r) og trafikselskab skal indgå i partnerskab om at udvikle busproduktet til gavn for kunderne og miljøet. Chaufførerne yder kundeservice og samler idéer til forbedringer gennem den daglige direkte dialog med kunder i bussen, kommunen bidrager både som trafikbestiller og vejmyndighed, men også som udbyder af andre servicetilbud kan kommunen bidrage til at forbedre og markedsføre produktet. Trafikselskabet kan med tællinger, analyser, planlægning og markedsføring sikre at input og forbedringer implementeres i produktforbedringer.

Pilotforsøg med incitamenter for operatøren

I Helsingborg har kommune og trafikselskab på baggrund af stigende miljø- og trængselsproblemer formuleret en målsætning om en fordobling af passagertallet i busserne på 10 år. Midlerne til at nå målet er investeringer i øget og miljøvenlig bustrafik, bedre stoppesteder bedre fremkommelighed for busserne, byvækst planlagt i sammenhæng med busbetjeningen. Trafikselskabet har på den baggrund indgået en incitamentsaftale med Arriva om bonus for høj kvalitet og passagerfremgang. Resultaterne efter de første år er meget positive.

Arriva tilbød på den baggrund i slutningen af 2007 Movia at indgå et forsøg, hvor Arriva mod at få andel i stigende passagerindtægter ville medvirke til at udvikle en ny model for samarbejdet - i første omgang mellem operatør og trafikselskab. I et tæt samarbejde udviklede parterne en model for en partnerskabsaftale, som blev godkendt af de 6 involverede kommuner,

Arriva og Movias bestyrelse. Den 3-årige aftale trådte i kraft 1. juni 2008 og omfatter linjerne 150S og 173E som betjener områderne langs Lyngbyvejen og Helsingørmotorvejen.

De to linjer betjener 6 kommuner og havde i 2007 et samlet årligt passagertal på 3,6 mio påstigere. Linjerne blev betjent med 23 busser og 58.000 vogntimer. Buslinjerne 150S og 173E havde fra 2005 til 2007 haft en betydelig passagerfremgang på tilsammen 27 % primært i kraft af en betydelig udvidelse af betjeningen jævnfør nedenstående tabel. Andre ændringer af busbetjeningen havde ligeledes øget passagergrundlaget for de to buslinjer. Den gennemsnitlige indtægt pr kunde er ca. 10 kr.

	2005		2006		2007		2008 (budget)	
	150S	173E	150S	173E	150S	173E	150S	173E
Passagertal (1000)	2.794	117	3.329	98	3.599	96	3.688	92
Bustimer (1000)	46,7	3,3	52,5	2,9	52,7	2,9	54,5	2,9

Parterne vurderede på den baggrund at der var et potentiale for at tiltrække flere kunder på netop den strækning. Målet i aftalen var en fremgang på mindst 10 %.

Aftalen indebærer, at Arriva afhængigt af kundernes vurdering af kvaliteten kan tjene penge ved passagerfremgang. Ved lav kvalitet er der ikke passagerbonus. Er kvalitetsniveauet tilfredsstillende får Arriva en stigende indtjening på op til 3 kr pr ny kunde, når den målte kvalitet overstiger et meget tilfredsstillende niveau.

Arriva har endvidere indgået aftale med chaufførerne om, at en del af bonussen går videre til chaufførerne.

Perspektivet ved en fremgang passagerfremgang på 10 % var, at Arriva ville opnå en bonus på godt 1 mio kr årligt. Dertil kommer øget drift for yderligere 2,5 mio. kr. årligt.

Som en del af aftalen indgår, at Movia har pligt til i takt med stigende passagertal at bestille ekstra busser hos Arriva, så serviceniveau målt på antal afgangstogninger og ikke mindst, at der er plads til de nye passagerer i den enkelte busafgang. Midlerne til at finansiere den øgede drift kommer ved stigende passagerindtægter.

Der er altså etableret en aftale, hvor Arriva kan se en forretning i at investere flere passagerer på kort sigt som i takt med succesen giver et stadigt større kørselsvolumen på længere sigt.

Kommunerne holdes økonomisk neutrale i forsøget, da merindtægten ved flere kunder finansierer såvel bonus som driftsudvidelser. Kommunerne informeres løbende om udviklingen og har været meget positive over for forsøget, men er ikke med som aktive parter i aftalen.

Hvad har vi gjort i praksis

Kernen i arbejdet er at sætte fokus på involvering af chaufføren og kunderne på de to linjer. Chaufføren skal have de bedste muligheder for at levere den service kunden forventer, og det skal baglandet sikre, uanset om det er Arrivas eller Movias ansvar.

Første fase blev indledt med et personalemøde, hvor projektet blev introduceret. Herefter indsamlede vi idéer og forslag til forbedringer for linjernes køreplaner, chaufførlokale mm. Der blev aftalt regelmæssige møder med chaufførrepræsentanter, hvor idéer kunne gennemgås og forbedringer aftales.

Resultatet var en ny forbedret køreplan med flere afgang om eftermiddagen fra 11. august 2008, nyt bedre pauselokale for chaufførerne og bedre styring på busanlægget.

Den 1. september var fundamentet klar til at gå massivt i dialog med kunder og offentlighed med en stor 5-ugers kampagne, hvor hver uge havde sit eget tema: Præcision, information, bussen, miljø og fremtræden. I kampagneperioden indgik 6 chauffører både i kampagnematerialet og i en ny rolle som stoppestedsværter.

Stoppestedsværternes opgave var at dele materiale ud til kunderne og daglig dialog om ugens tema i busserne og ved stoppestederne. Forslag og idéer blev samlet i bussen og kundernes vurderinger af ugens tema dokumenteret af stoppestedsværterne.

Hver uge blev resultaterne gennemgået på et møde torsdag morgen og næste uges indsats forberedt.



Chaufførerne har gennem forsøget fået arbejdsglæden tilbage!

"Det er et rigtig godt projekt – og meget positivt, at chaufførerne får mulighed for at få bonusløn."

"Jeg vil forsøge at gøre det hele lidt bedre"

Undervejs lykkedes det gennem en målrettet indsats at få betydelig medieopmærksomhed på forsøget, dels fordi forsøget er nyt og spændende. Blandt nyskabelserne gav især introduktionen af gratis trådløst internet i busserne mange overskrifter. Men væsentligst var det, at vi nærmest fra starten fik flere passagerer. Bevidstheden om, at vi var på ret vej, fik opmærksomhed!

Kampagnen resulterede i 300 forslag om forbedringer fra kunderne, og vi har siden arbejdet videre med, hvordan forslagene kan anvendes i praktisk drift.

Kampagnerne er nu blevet et fast element i forsøget og de gennemføres 2 gange årligt, så fokus hele tiden rettes mod udviklingen i kundernes krav og ønsker ved at kundeforslag bliver styrende for udviklingen frem til næste kampagne. Derved sikrer vi at produktudviklingen rammer behovet.

Erfaringer med aftalen

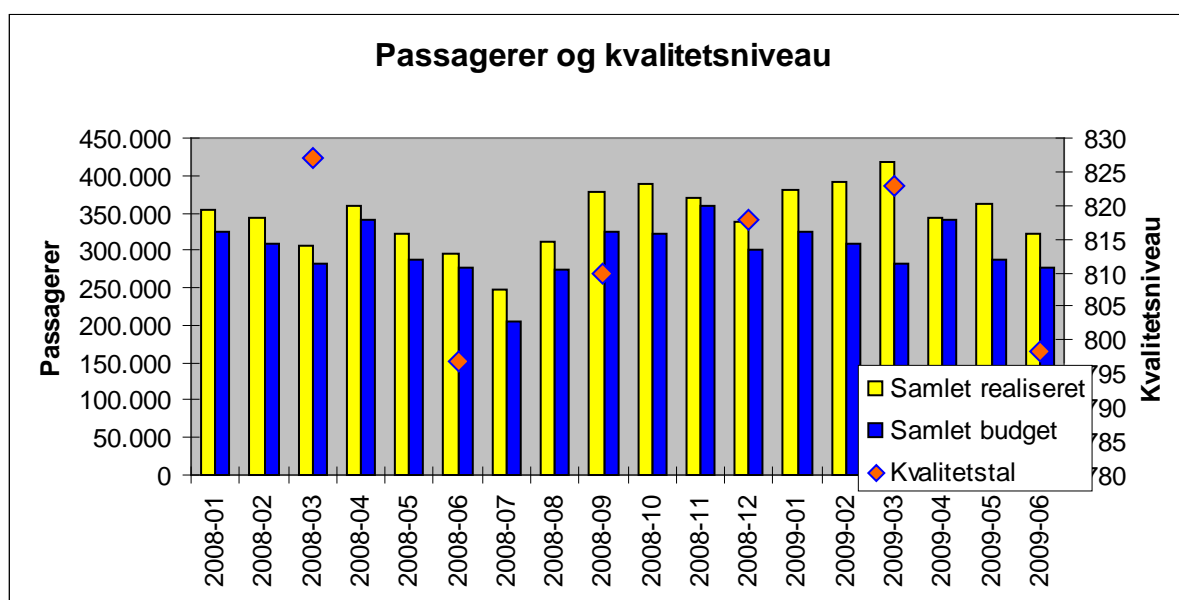
Først og fremmest har aftalen flyttet fokus i samarbejdet mellem Arriva og Movia, der er nu fuldt fokus på, hvad kunderne lægger vægt på.

Det samlede passagertal for linjerne blev i 2008 lige godt 4 millioner påstigere knap 400.000 mere end aftalens udgangspunkt en fremgang på 13 % i andet halvår. Resultater fra en undersøgelse i november viste, at omkring 300 bilister dagligt var skiftet til linje 150S. Et tal der forventes at stige i takt med produktforbedringer og fortsat markedsføring. En del af fremgangen sker dog på bekostning af andre busser og tog.

Movia øgede driften i august og november i kraft af stigende passagertal, så der i 2008 blev kørt 59.000 timer. Primo 2009 og med udgangen af august 2009 er der yderligere sat ekstra afgange ind på linjerne, så de fra september betjenes med 29 busser, og der i 2009 køres 64.700 timer på de to linjer. Dermed er der foreløbig sket en udvidelse af kørslen med 11,5 %. En udvidelse der bliver endnu større hvis passagerstigningen fortsætter.

Forventningen er, at fremgangen i løbet af 2009 kommer op omkring 30 %. Målet for året 2009 er 4,3 mio påstigere en fremgang på knap 20% i forhold til 2007.

Arriva har i aftalens første år opnået en samlet bonus på knap 840.000 kr. men de væsentligste resultater er opnået i form af langt større arbejdsglæde, ansvarlighed og medarbejdertilfredshed, som blandt andet har resulteret i markant lavere sygefravær.



Figuren viser at der allerede i første halvdel af 2008, før aftalen startede var passagerfremgang. Men også at fremgangen har været betydeligt større fra aftalens start til nu.

Aftalen og dens resultater har i særlig grad givet positiv medieomtale og dermed øget opmærksomhed på, at busproduktets kvaliteter kan udvikles til at spille en langt større rolle i den kollektive trafik. Det har ikke tidligere været muligt at komme i landsdækkende TV med nyheder om busdrift – med mindre der har været strejker – med forsøget er det lykkedes flere gange.

I november 2008 gennemførte Cowi en undersøgelse for Movia blandt brugerne af 150S. Formålet var at afdække ændringer i rejsemønster og baggrunden for ændringerne. Det var også væsentligt at vurdere påvirkningen på andre busser og tog.

Bruger De generelt linje 150S mere nu end i første halvår 2008

Bruger de 150S mere?	pct	Vægt
Ja, brugte slet ikke 150S før	19,3%	2.802
Ja, meget mere nu	13,5%	1.965
Ja, lidt mere nu	12,2%	1.769
Nej, uændret	48,5%	7.033
Nej, mindre brug nu	2,4%	352
Nej, meget mindre brug nu	1,6%	237
Uoplyst	2,4%	354
I alt	100,0%	14.511

Nye kunder blev spurgt: *Hvorfor benytter De 150S mere nu/kører mere med 150S, når De ikke gjorde i foråret?*

Begrundelse	Pct.	Ja	Blank
Ændret rejsemønster	57,9%	95	69
Større behov	28,0%	46	118
bruger 150S mere i stedet for andre transportmidler	48,8%	80	84
Andet	54,3%	89	75
Antal respondenter		164	

Mange nye kunder havde fået ændret rejsemønster og større behov, men en stor andel havde andre begrundelser. Uddannelserne langs linjen med bla DTU giver mange ændringer i rejsemønster hvert efterår.

Nye kunder blev spurgt: *Hvorfor har De valgt 150S til de nye ekstra ture, frem for andre transportmidler?*

Begrundelse	Pct.	Ja	Blank
Mange daglige afgang	54,9%	90	74
Mest direkte rute	72,6%	119	45
Få stoppesteder og dermed hurtig	57,3%	94	70
Venligt og høfligt personale	17,7%	29	135
Gratis trådløst internet	4,9%	8	156
Andet	19,5%	32	132
Antal respondenter i alt		164	

Linjeføring, hastighed og mange afgang er de væsentligste grunde for nye kunder. Men chaufføren og internet har også betydning for en del af kunderne.

Transportmiddel	I alt
Bus	23,7%
Til fods	7,5%
Cykel	30,2%
Bil	15,7%
Metro	4,9%
S-tog/RE-tog	22,9%
Andet	16,2%

Hvad benyttede De så tidligere på disse ture? Det ses at en betydelig andel kommer fra tog og andre busser. Men også fra bil.

	Transport TIL 150S		Transport FRA 150S	
Bus	1.353	9,3%	1.273	8,8%
Til fods	8.601	59,3%	8.658	59,7%
Cykel	776	5,3%	829	5,7%
Bil	200	1,4%	86	0,6%
Metro	965	6,6%	1.107	7,6%
S-tog/RE-tog	2.210	15,2%	1.988	13,7%
Andet	87	0,6%	125	0,9%
Uoplyst	319	2,2%	445	3,1%
I alt	14.511	100,0%	14.511	100,0%

Det ses, at linje 150S i betydeligt omfang anvendes i kombination med andre busser, metro og tog. I alt er det både til og fra 150S omkring 30% der skifter til anden kollektiv transport.

Linjen kører mellem Nørreport station og Kokkedal station. For overskuelighedens skyld præsenteres resultaterne på delstrækningerne A - G.

A - Nørreport - Fredrik Bajers Plads
B - Universitetsparken - Universitetsparken
C - Vibenhushus Runddel - Ryparken St.
D - Tuborgvej - Brogårdsvej
E - Klampenborgvej - Nærum st.
F - Gl. Holte, Øverødvej - Hørsholm Hospital
G - Bloustrødvej - Kokkedal st.

Respondenter der ikke tidligere benyttede linje 150S eller har svaret, at de benytter linjen mere blev spurgt: *Hvad benyttede du så tidligere på disse ture?*

Transportmiddel	A	B	C	D	E	F	G	Uoplyst	I alt
Bus	503	96	166	124	202	79	112	161	1282
Til fods	93	28	103	44	59	12	67	86	407
Cykel	502	113	290	239	308	96	89	59	1636
Bil	238	55	101	116	186	60	94	50	849
Metro	125	21	28	3	54	16	17	24	264
S-tog/RE-tog	364	32	228	106	261	130	120	126	1241
Andet	238	86	131	52	209	62	100	29	877
Antal svar	2063	431	1048	683	1279	456	598	536	6556
Antal respondenter	1638	345	806	536	907	369	406	410	5416

17 % har svaret bil. En bemærkelsesværdigt høj andel, i betragtning af at undersøgelsen er gennemført i november kort tid efter den første kampagne sluttede i oktober. Ser man nærmere på delstrækninger er det særligt de længere rejser med relation til strækningerne mellem Tuborgvej og Hørsholm, der er flyttet fra bilerne. Mens korte rejser i København kommer fra andre busser og cykler.

Hvis De ikke altid benytter linje 150S til denne rejse, hvad benytter De så?

Strækning	A	B	C	D	E	F	G	Uoplyst	I alt
Text								0	
Bus	1.491	380	457	250	372	351	197	163	3.660
Til fods	154	24	105	18	11	17	47	74	450
Cykel	625	160	300	261	309	149	122	55	1.982
Bil	255	57	147	159	209	153	81	56	1.117
Metro	100	16	25	27	27	14		68	278
S-tog/RE-tog	456	25	225	124	287	170	80	97	1.464
Andet	49	13		13	12	17	8	24	137
Antal svar	3.130	675	1.260	852	1.227	872	535	537	9.088
Antal Respondenter	2.302	495	885	608	813	588	372	390	6.454

Der ses det samme mønster som tidligere. Busser, cykler og tog udgør den største andel, mens bilen er et alternativ for godt 15 %.

Undersøgelsen viser, at kunderne både før og nu anvender bus og tog i de kombinationer der er mest optimale. Der er ikke konstateret kundenedgang på Kystbanen, men for enkelte paralleltkørende buslinjer er der en tendens til et passagerfrafald. Det centrale er at det er lykkedes at skabe et positivt image om en buslinje og at der tilsyneladende er bilister der kan lokkes over i bussen, når produkt og service er i orden.

Perspektiver

På baggrund af de gode erfaringer har Movias bestyrelse besluttet at indgå yderligere 4-5 aftaler på en række buslinjer med mange kunder.

Målene med de nye aftaler er at afdække, hvordan filosofien kan overføres til andre store linjer, men også til områder, hvor busserne er mindre markante. Et fokus bliver endvidere, hvordan en tættere involvering af kommunerne kan bidrage til at løfte bustrafikkens betydning i det trafikale billede.

Aftalerne forventes desuden at blive rammen for at afprøve forskellige tilgange til at få flere passagerer ved at udnytte parternes styrker i dialogen med de kunder, der anvender de involverede buslinjer.

Virkemidlerne vil være forskellige på en lokallinje i Rudersdal, en S-bus på ring 3 og en tung A-buslinje på Frederiksberg.

Konkret er der drøftelser om tillægsaftaler for linjerne 3A, 4A, 5A, 300S, 350S, 400/400S, og lokale busser i Rudersdal.

Lykkes det at indgå de beskrevne nye aftaler, vil 4 operatører og omkring en tredjedel af buskunderne i Hovedstadsområdet blive omfattet af aftaler om passagerincitament. De nye aftaler vil dermed få meget stor indflydelse på kundernes billede af busproduktet. Aftalerne forventes desuden at give et væsentligt bidrag til at opfylde Movias mål om at tiltrække flere kunder.

Også uden for hovedstadsområdet er der dialog med kommuner om lignende incitamentsaftaler. Mest konkret i Næstved, hvor Arriva har holdt møde med kommunen, og hvor kommunen har ytret positiv interesse. Også Ringsted Kommune har vist positiv interesse, og endelig vurderes Køge Kommune at kunne være interessant i incitamentssammenhæng. I alle tre kommuner kan konkrete aftaler komme på tale i 2010.

Til forskel fra den første aftale, hvor øgede indtægter alene anvendes til bonus og produktforbedringer, anbefales en deling mellem bonus til operatøren for passagerfremgang, produktforbedringer og stigende egenfinansiering for de involverede buslinjer.

Organisatorisk lægger Movia op til en øget involvering af kommunerne, så forbedringer af terminalforhold, information, stoppesteder og fremkommelighed kommer til at indgå i arbejdet.

Movia forventer endvidere, at aftalerne vil aflede en række ansøgninger om tilskud fra de puljer, der er afsat i den politiske aftale "En grøn transportpolitik", der blev indgået mellem Folketingets partier med undtagelse af Enhedslisten i januar 2009.

Det er endnu for tidligt at gøre de samlede effekter og forsøgets økonomi op. I realiteten er der endnu kun 3 kvartalers erfaringer at bygge på. Kan der skabes tilsvarende resultater på andre linjer? Kan det lykkes at skabe et andet og bedre image for busproduktet, som kan gøre det in at tage bus og dermed også medvirke til at det bliver politisk interessant investeres i bedre fremkommelighed, bedre stoppesteder og andre produktforbedringer?

De gennemførte udvidelser og forbedringer af betjeningen på linje 150S/173E bliver finansieret ved passagertilgangen. Det er imidlertid kun ganske få buslinjer, der har så god driftsøkonomi, at produktforbedringer kan finansieres ved passagerfremgang. Så det gælder i Danmark som i Helsingborg: Reel fremgang forudsætter investeringer i bedre infrastruktur, bedre buslinjer og flere afgang. Partnerskabsaftaler med passagerincitament kan skabe det nødvendige fokus om at kommune, trafikselskab og operatør skal samarbejde om at driftskvaliteten skal være i orden og at produktet skal udvikles i tæt dialog med kunderne.