



FRANCHISING. Den upphandlingsmodell som tillämpas i Sverige skulle kunna förändras genom att införa en form av franchising på samma sätt som på andra håll inom näringslivet – då kanske fler åker kollektivt utan den typiska kostnadsökningen som gäller i dag.

Franchising – ny modell för upphandling

En tänkbar framtida utveckling av anbud och upphandlingarna är att affärsmodellen och avtalen utgår från franchising – ett nytänkande som skulle kunna lyfta hela branschen enligt artikelförfattarnas analys.

TEXT **KRISTINE WIKA HARALDSEN** OCH **TORBJÖRN ERIKSSON**

Ett avtal med höga resandeincitament innebär att operatörerna i framtiden lämnar bud, på hur mycket de är beredda att betala för att få köra, äga och utveckla kollektivtrafiken i staden. Precis som i andra franchising-affärer betalar operatören en licensavgift till varumärkesägaren, i det här fallet RKM, för att producera tjänsten. Tanken är att höga incitament driver operatören att arbeta för ökat resande, vilket också blir den huvudsakliga intäktskällan. I dagens situation utgår anbudet utifrån vad operatören behöver för

att köra trafiken. Det är en viss skillnad.

Resandeincitaments avtalen behöver utvecklas för att operatörerna på allvar skall kunna bidra till RKM mål på ökat resande. En knäckfråga i denna process är hur operatörens frihetsgrad kan utvecklas? Desto större frihetsgrad desto mer verkningsfulla incitament visar en studie vi nyss avslutat i samarbete med VTI, Statens väg- och transportforskningsinstitut. Studien är en del av K2-projektet "Incentives and Evaluation for Improved Public Transport".

Bakgrunden till studien är att

trots ett flitigt användande av resandeincitamentsavtal under de senaste 20 åren är den generella kunskapen låg om incitamentets utformning och dess effekter. Kunskap om samband mellan incitamentets storlek och kopplingen till önskade effekter måste utvecklas. I studien har fem kontrakt i Skåne och Stockholm analyserats, fördelade på E22 och E23 i Stockholm, Lund och Landskrona stadstrafik samt regiontrafik i nordöstra Skåne. En mix av större och mindre kontrakt.

Genom en optimeringsmodell har trafikutbudet i de fem kon-

traktionsområden analyserats med syfte att studera samband mellan frihetsgrad och optimala incitament. Med frihetsgrad menas operatörens möjligheter (stora eller små) att påverka och genomföra åtgärder inom ramen för avtalet med RKM.

Utgångspunkten i analyserna är att hitta den punkt där avtalet mellan RKM och operatör bidrar till att maximera den samhällsekonomiska nyttan.

Ett antal faktorer har analyserats, bland annat skattekostnaden och resenärsnyttan, minskade emissioner med mera. En väsent-

REFERENSER

Haraldsen, Kristine W og Norheim Bård (2018) Designing ridership incentives K2 working paper. Fearnly, Nils, Jon-Terje-Bekken, Bård Norheim, 2004. Optimal performance-based subsidies in Norwegian intercity rail transport. International Journal of Transport Management. Volume 2, Issue 1, 2004, Pages 29-38 Larsen, Odd I. 2004. The Social Optimum Public Transport Model (SOPTRAM). TØI report 708/2004.

lig del i projektet har varit att analysera hur storleken på incitamenten varierar utifrån operatörens frihetsgrader för att ändra priser, erbjudanden och busstorlek. Annorlunda uttryckt, ges operatören en hög frihetsgrad bör också incitamentet sättas högt eftersom det skapar dynamiska positiva effekter. Nedan några viktiga lärdomar.

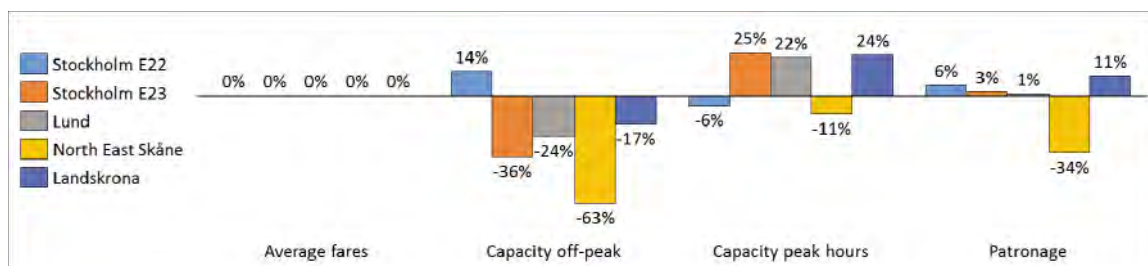
Resandeincitament har ingen effekt om inte operatören kan påverka trafikutbudet

Analysen av de fem kontrakten visar med tydlighet att om operatören inte kan påverka trafikutbud/ antalet avgångar, samtidigt som dagens biljettpris ligger fast (tids-differentiering) kommer inte resandeincitamentet att ha någon effekt på resandevolymen.

Om operatören däremot ges frihet till att variera antalet avgångar under de olika trafikperioderna, Peak-respektive lågtrafik, kommer resandeincitamentet ge effekt. Dagens incitamentsnivå, som i studien varierar mellan 4 kronor per resande i Lund stadstrafik och 22 kronor per resande i Stockholmskontraktet E23, är dock för låga för att operatören skall kunna bidra till RKM:s.

Möjligt att öka resande utan kostnadsökningar

Kan operatören hitta en balans mellan antalet avgångar under dagens trafikperioder och fordonsstorlek är det möjligt att öka resandet utan kostnadsökningar. Resandet kan öka med 1 – 11 procent i de studerade kontrakten. I regiontrafiken, nordöstra Skåne, är det dock mer effektivt att minska såväl utbudet som antalet resande, eftersom trafiken präglas av ett "överutbud".



Figur 1: Utbud under lågtrafik, utbud under Peak-trafik samt förändring av antalet resor utifrån samhällsekonomisk optimering utifrån dagens budgetramar (skatteunderskott).

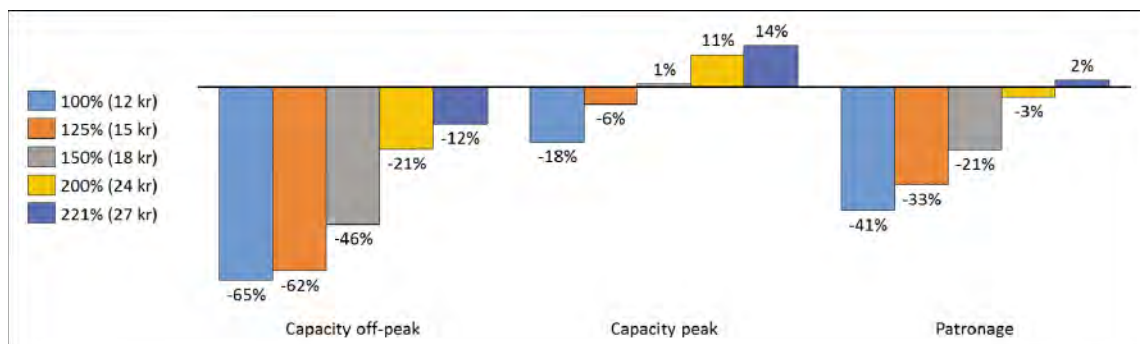
Potential för kommersiell trafik?

Intressant nog visar studien att det finns en potential för kommersiell kollektivtrafik i fyra av de fem analyserade områden. En operatör, i en monopolsituation kan skapa lönsamhet genom en trafik med lägre frekvens, större bussar och en höjning av biljettpriset. Å andra sidan minskar den samhällsekonomiska nyttan rejält om inte kollektivtrafiken subventioneras. Det tar vi dock i en annan artikel.

Optimala incitament ligger på 200 – 300 procent av dagens biljettpris och kräver förändringar av dagens upphandlingar

Studien visar med tydlighet att dagens resandeincitament måste vara betydligt högre jämfört med dagens om de skall ha någon effekt på resandevolymer. Utan en fast ersättning och under förutsättning att myndigheten behåller hela biljettintäkter, bör incitamentet i de fem analyserade kontrakten, ligga på en nivå på 220 – 300 procent av dagens biljettpris. Detta för att operatören skall kunna skapa ett trafikutbud som närmar sig, vad som är den bästa nivån för samhället. Annorlunda uttryckt, "det samhällsekonomiska optimala".

Nedan figur (2) visar hur operatören i Lund, med en högre frihetsgrad, kommer att anpassa utbudet i Peak-/ respektive lågtrafik, utifrån nivå på incitament (med dagens biljettpris).



Figur 2: Operatörens anpassning till ökade incitament när frihetsgrader finns. Lund stad.

Frihetsgraden är helt avgörande för att igångsätta en dynamik, dvs operatören anpassar erbjudandet i högre grad mot marknadens och samhällets behov. Ges operatören frihet att förändra trafiken med dagens låga incitament på cirka 5 kronor kommer trafikutbudet att minska i såväl Peak-/ som lågtrafikperiod och operatören agerar strikt utifrån vinstmaximering.

viktsläge där den samhällsekonomiska nyttan är som störst.

Skillnaden med traditionella incitament är dock att med ett högt incitament styrs operatörens fokus till att öka resande eftersom ersättningsmodellen belönar ett ökat resande. Idag är incitament och frihetsgrader för låga, vilket innebär att den önskade dynamiken inte uppstår.

Sätts incitamentet till 27 kronor kommer naturligtvis operatören att även här söka vinstmaximering, det intressanta är dock att vinstmaximeringen kommer att sammanfalla med att operatören anpassar trafiken gentemot det för RKM och det samhällsekonomiska optimala läget.

Höga incitament skapar budgivning – ny upphandlingsmodell

Operatören kommer att öka kapaciteten fram till dess att kostnaden per resa är lika med intäkten per resa. Med 27 kronor i resandeincitament och en med en produktionskostnad per resa på cirka 12 kronor blir operatörens vinst 15 kronor per resa.

Detta innebär att upphandlingsförfarandet kan och bör göras om. En vinst på 15 kronor per resa innebär att operatören kommer att vara villig att bjuda på trafiken, det vill säga vara beredd att betala av vinsten för att köra trafiken. Det är i denna situation vi närmar oss franchising modellen, där operatören producerar trafik mot en avgift till varumärkesägaren, RKM. Detta bygger naturligtvis på en fungerande konkurrens, det vill säga flera operatörer som budar och är intresserade.

I budgivningen kommer operatören att använda delar av vinsten till att buda över konkurrenterna, vilket ger en lägre vinst för operatören samtidigt som RKM totala kostnad minskar. Buden kommer att röra sig i riktning till ett jäm-

Idéer & rekommendationer till RKM

- I städer och områden med tät befolkning, läs storstadsområden och större mellansvenska städer, kan den framtida ersättningen vara upp till 100 procent rörlig. Det måste sättas i relation till marknadsförutsättningarna och fördjupade analyser bör göras.
- Där RKM mål är att öka resandet bör incitamentet sättas högt.
- Operatörens frihetsgrad måste öka. Här bör RKM politiker och ledning fundera på hur den strategiska styrningen av verksamheten kan utvecklas, vilket innebär att operatören tar ett större taktiskt och operativt ansvar.
- Prissättning kan inte alltid vara en helig ko, våra analyser runt om i Sverige visar att det många gånger är trafikens utformning, yttäckande och för långsam, som är problemet. Här bör branschen som helhet ta sig en funderare över nästa utvecklingssteg och mer differentierade priser eftersom det påverkar såväl ekonomi och resande i positiv riktning.
- I region- och glesbygdstrafik bör en stor del ersättningen vara fast, och andra incitament kan tillämpas på toppen av avtalet, eftersom RKM mål snarare styr mot nöjda kunder och kostnadseffektivitet.

Vad vill operatören?

Operatörernas roll bör stärkas, ett ökat ansvar för trafikutveckling kan och bör flyttas över till operatörerna. En viktig fråga är, vad vill operatörerna?

På kort sikt innebär detta en större affärsrisk, men och andra sidan är möjligheterna större att öka marginaler och också att bidra till samhällsnyttan.

Studien har analyserat fem olika kontrakt med olika förutsättningar. Analyserna har gjorts på en strategisk nivå och naturligtvis finns det osäkerheter i materialet. Dock är resultatet så intressant att inriktningen och framtida försöksområden kan och bör diskuteras vidare i branschen inom såväl myndighet som operatörsleden. ■