

Movias Forretningsplan 2008-2010

Februar 2008

Udarbejdet af
Trafikelskabet Movia
FOU

Udgivet af
Trafikelskabet Movia
Gammel Køge Landevej 3
2500 Valby

Telefon 36 13 14 00
www.movia.dk

Theca 254015

Trykt hos Movia

Indhold:

1.	Indledning	3
1.1.	Baggrund	3
1.2.	Movias organisation.....	4
2.	Forretningsplanen i korte træk.....	6
3.	Movias udfordringer	8
3.1.	Den kollektive trafiks markedsandele er faldende	10
3.2.	Trængslen er stigende.....	13
3.3.	Konkurrence med andre offentlige velfærdsområder	15
3.4.	Miljøet er i fokus lokalt og globalt	16
3.5.	Kunderne har fokus på pålidelighed og rejsetid	18
3.6.	Samspillet med andre trafikskaber og vejmyndigheder	21
3.7.	Driftsøkonomien presses af konjunkturerne	22
3.8.	Rammebetingelserne er ikke på plads	24
4.	Mission	25
5.	Vision	26
6.	Mål.....	28
6.1.	Overordnede mål.....	28
7.	Satsningsområder og strategier	30
7.1.	Mere loyale kunder	31
7.2.	Involvering af kommuner og regioner	33
7.3.	Ny arbejdsdeling med operatørerne	34
7.4.	Det sammenhængende trafiksystem.....	35
7.5.	Udvikling af Flextrafik	36
7.6.	Det innovative og effektive Movia.....	37
7.7.	De kompetente medarbejdere	38

1. Indledning

1.1. Baggrund

I Movias område står vi overfor store trafikale udfordringer; på to fronter. Den kollektive trafik mister markedsandele i en periode med stærkt stigende trafik og betydelig stigning i bilejerskabet. Resultatet er øget trængsel i byerne og i særdeleshed i og omkring Hovedstaden. Konsekvenserne er store samfundsmæssige omkostninger i form af spildtid og betydelig belastning af miljøet – både lokalt og globalt.

Hertil kommer en voksende opgave med at løse transportopgaver af social karakter. Der er unge og ældre, der er afhængig af offentlig trafik, men som ikke er i stand til at bruge den almindelige kollektive trafik. Opgaven løses med særlige busser, der kører efter en skræddersyet køreplan; kaldet Flextrafik.

Den stigende trængsel har stor politisk opmærksomhed og bragt i fokus efter udgivelsen af rapporten fra Infrastrukturkommissionen. Her forudses en stigning i trafikken på 70-90 pct. frem til 2030. En udvikling, der vil have helt uacceptable konsekvenser for miljø, trængsel og samfundsøkonomi, hvis der ikke sker store ændringer i arbejdsdelingen mellem bil og kollektiv trafik. Kommissionens anbefaling er da også, at der må ske en markant stigning i den kollektive trafiks rolle; "vi kan ikke bygge os ud af problemerne", som det hedder i rapporten. Det er imidlertid lettere sagt end gjort. Dels mister den kollektive trafik til stadighed markedsandele; dels udgør den kollektive trafiks markedsandel kun knapt 20 pct. af transportarbejdet og dels er den årlige trafikvækst mere end 2 pct. pr. år. Hvis den kollektive trafik skulle løfte opgaven med at stoppe væksten i biltrafikken, skulle bus og tog have vækstrater på 20 pct. pr. år. Det er helt urealistisk. Det er der to grunde til. Det vil forudsætte en markant udvidelse af den kollektive trafiks kapacitet og kvalitet i myldretiden. Og en så stor ændring i folks trafikvalg vil kun ske, hvis der tages stærke trafikpolitiske virkemidler i brug. Den skinnebårne trafiks kapacitet i myldretiden er stort set opbrugt og der er lang leveringstid på nye skinner; 10-15 år. Det er kun bustrafikkens kapacitet der kan øges mærkbart på kort og mellemlang sigt. Bustrafikkens vækstrater skal op på 50 pct. pr. år for at løse opgaven med at holde trængselsproblemet i skak alene.

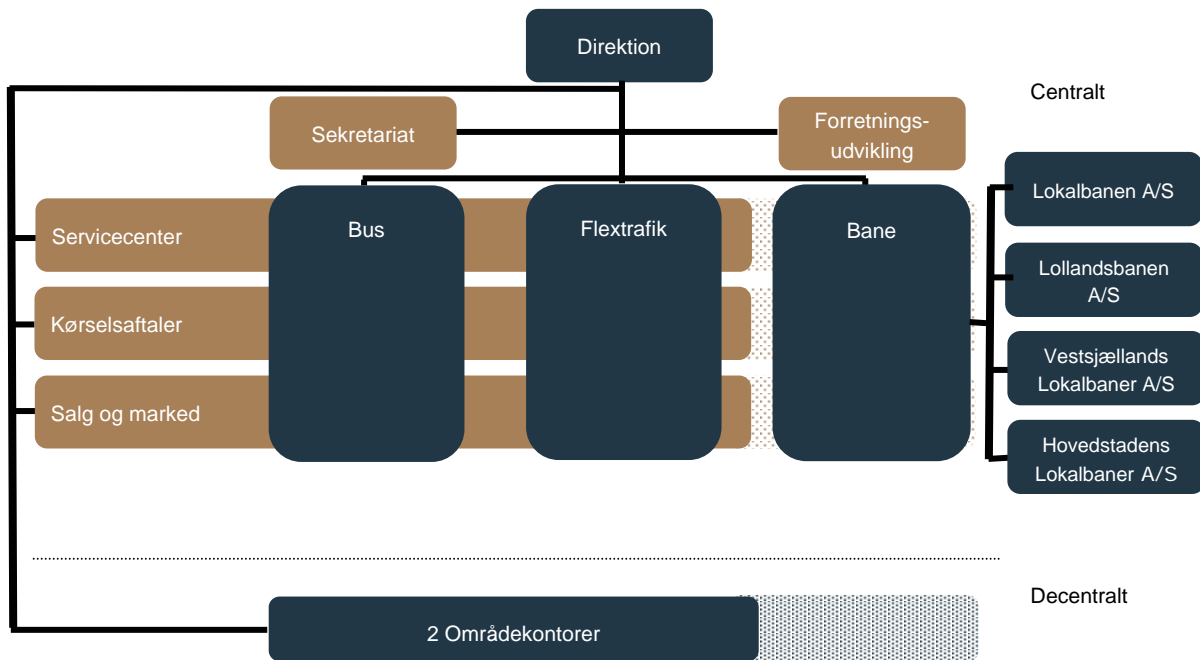
Det er i det landskab Movias opgave/rolle skal ses. Der er mere end nogensinde brug for at gøre bustrafikken konkurrencedygtig og udgøre et reelt alternativ til bilen. Erfaringer viser, at bussen kun får passagerfremgang, hvis rejsehastigheden er nogenlunde konkurrencedygtig med bilen. Det forudsætter god fremkommelighed og prioritet i trafikken, mange afgang og kort ventetid, stor pålidelighed og komfort og sikkerhed skal være i top.

Det er den udfordring Movia står overfor, hvis vi skal yde et bidrag til at mindske de kommende års trængselsproblemer. Det er opgaver trafikalselskabet ikke kan løse alene, men som forudsætter et stort og aktivt medspil fra både staten og Movias ejerkreds. I en periode med stærkt pres på regioners og kommuners økonomi, vurderes deres muligheder for at yde større bidrag til oprustning af bustrafikken som meget begrænset. Det er baggrunden for, at Movias Forretningsplan for den kommende 3 års periode opstiller et vækstsmål på beskedne 5 pct. eller 10 mio. påstigere i perioden. Men målet er ambitiøst og udtryk for et trendbrud efter flere års passagertilbagegang.

1.2. Movias organisation

Som et element i kommunalreformen blev trafikselskabet Movia dannet som en fusion af trafikselskaberne HUR Trafik, STS og VT.

Selskabet er organiseret med tre forretningsområder, Bus, Bane og Flextrafik, som understøttes af en række tværgående funktioner.



Figur. Movias organisation, februar 2008

Movia har en samlet omsætning på godt 3 mia. kr. og beskæftiger ca. 290 årsværk.

Movia ejes af de 45 kommuner og to regioner i Østdanmark, som finansierer selskabets drift.

Lov om trafikselskaber pålægger trafikoperatørerne i Hovedstadsområdet, DSB, Metroselskabet, Movia og senere DSB-First at samarbejde om den kollektive trafik blandt andet gennem et fælles takstsystem, planlægning og information til kunderne, således at befolkningen får et sammenhængende kollektivt trafiktilbud.

Forretningsområde Bus er langt den største del af virksomheden. Med 1.400 driftsbusser, der årligt transporterer 200 mio. kunder, er det Danmarks største trafikselskab. Buslinjerne drives af private operatører på kontrakt; den samlede kontraktsum er ca. 2.500 mio. kr. pr. år.

Forretningsområde Bane omfatter 339 kilometer skinner, 110 stationer og standsningssteder og 61 tog-sæt. Passagertallet er med 8,1 mio. årlige passagerer mere beskedent end busserne. Banerne drives af tre operatørselskaber og et infrastrukturselskab. Movia har aktiemajoriteten i selskaberne. Lokalbanedriften finansieres af de to regioner.

Lokalbanerne har fået nyt materiel, og der investeres i skinneopretning og forbedrede stationsforhold, som tilsammen skal give et kvalitetsløft på banesiden med højere komfort, højere kørehastigheder og dermed kortere rejsetider for kunderne. Movias udfordring er at omsætte dette kvalitetsløft til højere passagertal og dermed opnå en bedre samfundsmæssig forrentning af de store investeringer.

Flextrafik udfører den lovbestemte individuelle handicapbefordring, siddende patientbefordring for sygehusene i Vestsjælland og forskellige former for behovsstyret trafik i kommunerne. Der udføres årligt ca. 600.000 ture af private operatører på kontrakt.

Der er stigende efterspørgsel efter særlige trafikale ydelser af forskellig art. Kommuner og regioner har ansvaret for befordringsopgaver, som ikke kan varetages af den almindelige rutetrafik. Der er tale om kørselsopgaver i størrelsesordenen 1 mia. kr. om året, og som stiger i takt med den stigende specialisering af institutioner og hospitaler. Movia har her en udfordring i at løse disse opgaver sammen med de private operatører, så borgerne oplever et højt, stabilt serviceniveau, kommuner og regioner får løst opgaverne på bedste og billigste måde bl.a. gennem udnyttelse af den nye teknologi og driftsoptimering, og operatørerne får stabile og gode forretninger, som sikrer en positiv udvikling også på den lange bane.

2. Forretningsplanen i korte træk...

Movias mission

Movia skaber sammenhæng i den kollektive trafik og øger mobiliteten i Østdanmark på en miljøvenlig måde.

Movias vision

Flere og flere vælger Movia, fordi det er attraktivt, nemt, hurtigt og pålideligt.

Movia er en effektiv servicevirksomhed med fokus på kunden.

Movia har efterspurgte medarbejdere, der sætter nye standarder for den kollektive trafik.

Movias mål

I visionen udtrykker vi et ønske om at få flere kunder i Movias busser og tog. Vi har siden 2000 tabt næsten 50 mio. påstigere og alene i 2007 har ca. 10 mio. påstigere valgt andre transportmåder. Nu skal vi stoppe passagertabet og vinde de 10 mio. påstigere tilbage senest i 2010.

Med Flextrafik skal vi løse flere af de lovbestemte kommunale opgaver. Det skal vi gøre ved, at tilbyde synergieffekter og forsyningsikkerhed til alle kommuner og regioner i Movias område i 2010.

Movias satsningsområder

For at kunne nå de to overordnede mål i 2010, skal vi arbejde på flere fronter. Der er derfor udpeget 7 satsningsområder, som alle skal bidrage til at vi kan nå målene.

- *Flere loyale kunder.* Loyale kunder rejser mere og er gode ambassadører for Movia. Når man er meget tilfreds med Movias ydelser, er man en loyal kunde. Høj kundetilfredshed opnås ved at dække flest mulige af kundernes behov. For Movia betyder det fokus på tiltag der styrker pålidelighed, reducerer rejsetiden og øger trygheden.
- *Involvering af kommuner og regioner.* Ejere skal hjælpe os med at få flere kunder – det er hjælp til selvhjælp. De har stor indflydelse på fremkommeligheden og den lokale markedsføring. Det er også ejerne der skal investere i udviklingen af den kollektive trafik og sikre den grønne profil som borgere og kunder forventer. Det kan de kun med god rådgivning fra Movia. Vi skal også hjælpe ejerne til at opnå en høj borgertilfredshed med både den kollektive trafik og flextrafikken.
- *Ny arbejdsdeling med operatørerne.* Operatørerne har den direkte kontakt med vores kunder og spiller derfor en vigtig rolle for kundetilfredsheden. Operatørerne skal også hjælpe med at få flere

kunder i Movia. De skal have incitamenter til at øge passagertallet gennem kundefokuserede tiltag – mindre produktionsfokus og mere kundefokus. Operatørerne skal også lave mere egenkontrol, så Movia kan frigøre ressourcer til kundevendte aktiviteter.

- *Det sammenhængende trafiksystem.* Kunden tænker på hele rejsen og ikke på om hun transporteres af Movia, Metro eller DSB. Selskaberne har en forpligtelse til at sikre sammenhæng til glæde for kunderne. Det gælder gode skifteforhold, fælles trafikinformation og sammentænkning af transportmidler. Movia har en særlig rolle, da vi er det fleksible tilbud, der får nettet til at hænge sammen.
- *Udvikling af Flextrafik.* For at kunne tilbyde Flextrafik overalt, skal IT systemer og takstregler harmoniseres. Hvis det skal være attraktivt for ejerne og håndterbart for Movia, skal der skabes et ensartet set-up, som hurtigt og enkelt kan rulles ud i kommuner og regioner, der måtte ønske det.
- *Det effektive og innovative Movia.* Udvikling er nøglen til vækst. Vi skal hele tiden søge at tilpasse vores services til ændringer i efterspørgslen. På den måde fastholder vi kunderne. Vi skal hele tiden vurdere, om der er ting vi kan gøre mere effektivt, så vi frigør kræfter til at skaffe flere kunder.
- *De kompetente medarbejdere.* Uden dygtige og engagerede medarbejdere får Movia ikke succes. Vi skal forstå vores rolle som rådgivere for ejerne og dygtiggøre os på forståelse af kundernes behov. En høj medarbejdertilfredshed smitter af på produktet og dermed på kunde- og ejertilfredsheden. Vi skal målrette vores kompetenceudvikling mod dette.

Movias strategier

For hver af de syv satsningsområder, der er nævnt ovenfor, er der udarbejdet strategier, som beskriver, hvilke ting vi skal arbejde med for at lykkes med at nå målene i senest 2010. Strategierne kan virke meget overordnede, men de skal i udgangspunktet også kunne holde i hele forretningsplanens levetid.

Én gang årligt revurderes strategierne på et strategiseminar, hvor der også vil ske en konkretisering af indholdet. Strategierne vil herefter blive omsat til økonomi i budgettet og til handlingsplaner i afdelingerne.

Movias fokusering

Der må ikke være tvivl om, at den helt overvejende del af vores handlinger skal være rettet mod de overordnede mål for 2010 og de aktiviteter, der er beskrevet under de syv satsningsområder. Vi skal alle bidrage til at målene opfyldes. *Fokus er derfor på at skaffe flere kunder og få Flextrafikken ud til ejerne.*

Med de nævnte aktiviteter opfylder vi vores mission om at sikre sammenhæng og mobilitet på en miljøvenlig måde. Og vi arbejder frem mod at indfri vores vision om flere kunder der vælger Movia fordi vi har dygtige medarbejdere, der forstår og opfylder deres ønsker.

En markant omfordeling af trafikken kan Movia ikke beslutte eller tilvirke, men vi er klar til at påtage os et meget større ansvar, hvis det politisk besluttes, at den fremtidige trafikvækst skal ske i den kollektive trafik. Movia er det eneste kollektive trafikselskab, der de næste 10 år kan tilvejebringe ekstra kapacitet. Det vil vi arbejde for, men indtil da, skal vi koncentrere os om at forbedre de forhold, hvor vi selv kan gøre en forskel.

3. Movias udfordringer

Forretningsplanen fokuserer på de hovedudfordringer Movia står overfor i den kommende 3-års periode. Movias situation påvirkes af en lang række forskellige faktorer – nogle er eksterne og andre har virkningen selv indflydelse på.

De senere års stigende velstand, hvor flere er kommet i arbejde, har generelt ført til en øget efterspørgsel efter transport, som primært er blevet dækket gennem øget anvendelse af privatbilen. Det har ført til en betydelig faldende markedsandel for den kollektive trafik og øget trængsel på vejnettet i og omkring de større byer. Med et stigende fokus på klimaforandringer og behovet for reduktion af CO₂-udslippet, udgør den kollektive trafik dog en bæredygtig mulighed for at imødekomme de kommende års transportbehov. Men stigende tilskud til kollektiv trafik skal bevilliges i konkurrence med ønskerne på andre velfærdsområder. Den økonomiske udfordring forstærkes af konjunkturerne, som peger mod stigende lønninger, oliepriser og renter, som tilsammen øger driftsudgifterne i Movias produktion.

I et konkurrencepræget marked, skal Movias tilbud gøres mere attraktivt gennem et skarpere fokus mod at imødekomme kundernes ønsker. Kunderne prioriterer især god pålidelighed og rimelig rejsetid, som begge hænger tæt sammen med bussens mulighed for at komme frem i trafikken.

Organiseringen og finansieringen af den kollektive trafik på Sjælland giver nogle særlige udfordringer i forhold til at skabe sammenhæng for kunderne, som rejser på kryds og tværs af administrative grænser. I Movias første leveår er der brugt megen energi på fortolkning af lovgrundlaget, som har taget fokus fra Movias trafikale opgaver og udfordringer.

Der er med afsæt i det ovenstående identificeret 8 hovedudfordringer, som gennemgås i de følgende afsnit.

Movias otte hovedudfordringer

- Den kollektive trafiks markedsandele er faldende
- Trængslen er stigende
- Konkurrence med andre offentlige velfærdsområder
- Miljøet er i fokus lokalt og globalt
- Kunderne har fokus på pålidelighed og rejsetid
- Samspillet med trafikselskaber og vejmyndigheder
- Driftsøkonomien presses af konjunkturerne
- Rammebetingelserne er ikke på plads

Movia dækker et stort geografisk område, og udfordringerne er forskellige afhængige af, hvor i området man befinder sig. Rolle og opgave er væsentligt forskellig i de tæt bebyggede områder – Storkøbenhavn og købstæderne – og i landområderne. Hvor opgaven i de tæt befolkede områder er at begrænse trængslen og miljøbelastningen, er den i de tyndt befolkede områder at skabe mobilitet for dem, der ikke har bilrådighed.

Bussen spiller en central rolle i det kollektive tilbud og betjener flere passagerer end baner og metro tilsammen. Bussens betydning vil være stigende. Indtil baner, metro og motorveje er udbygget, er bussen den eneste måde, der kan skaffes mere kapacitet på i de næste 10 år.

Den demografiske udvikling – befolkningssammensætning, arbejdspladsplacering og pendling – samt de større infrastrukturprojekter har også betydning for Movias bus- og lokalbanedriften, men dog kun begrænset i Forretningsplanens tre-årige perspektiv. Ser man lidt længere frem viser prognoserne, at befolknings- og arbejdspladsudviklingen gavner Movia, idet væksten sker de steder, hvor Movia kan tilbyde kunderne en god kollektiv trafik.

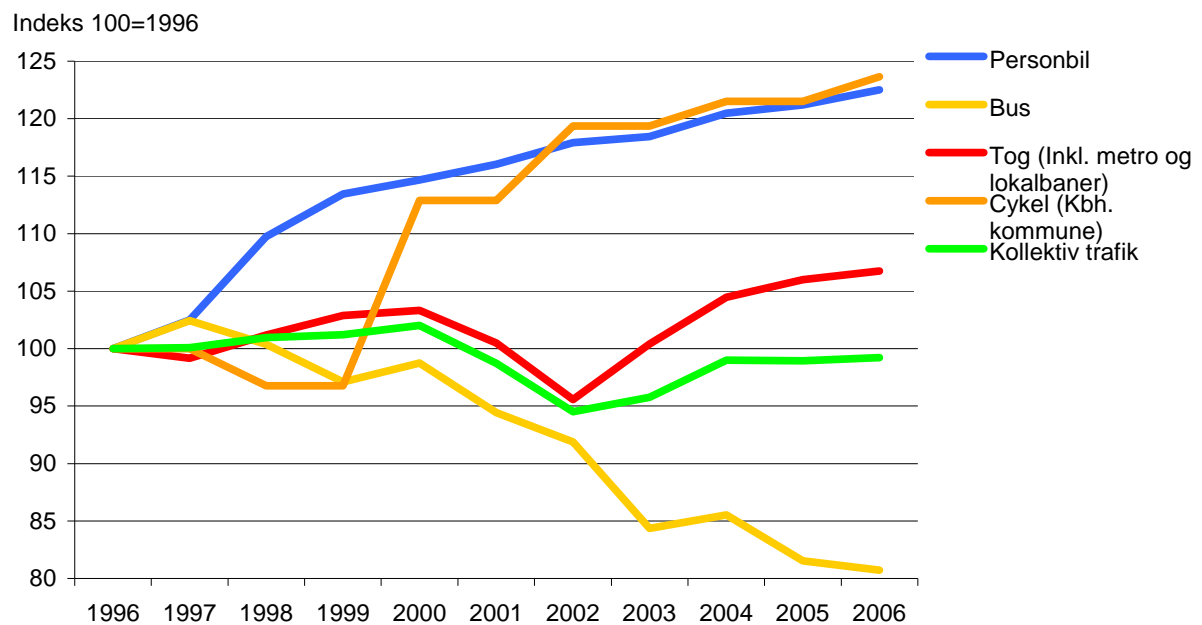
Der er på længere sigt planlagt en række udbygninger af infrastrukturen, som også vil påvirke Movias position i markedet. Det gælder både vej- og baneudbygninger. Blandt de væsentligste projekter kan nævnes:

- Metro Cityringen
- Letbanen Lyngby-Glostrup,
- Byudvikling i Storkøbenhavn - først og fremmest Ørestad, Nordhavn, Sydhavn, Havnestaden og St. Rørbæk
- Ny togforbindelse København-Ringsted,
- Motorvejsudvidelser.

Da der overvejende er tale om projekter som først tages i brug om ca. 10 år, har de ikke betydning for forretningsplanens detaljer

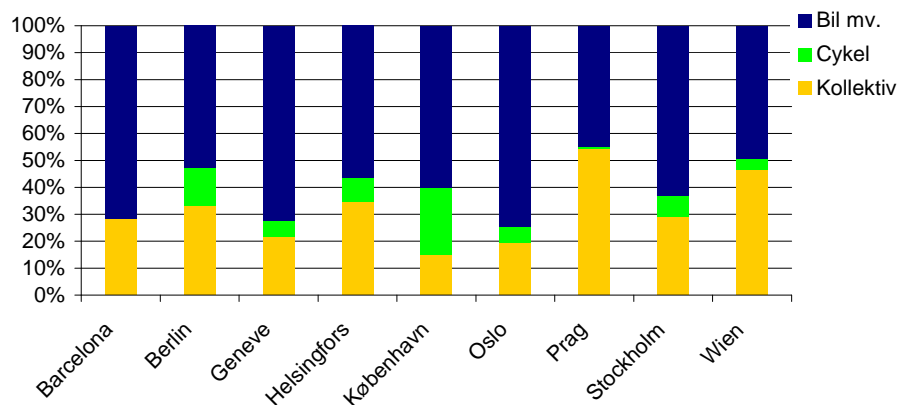
3.1. Den kollektive trafiks markedsandele er faldende

Gennem de seneste 10-20 år er der gennemført meget store investeringer i den kollektive trafik i og omkring Hovedstaden. Det gælder fx en lufthavnsbane, øget S-togsdrift, nye S-tog, Ringbanen og Metroen. På trods af disse store milliardinvesteringer har den kollektive trafik kun lige været i stand til at fastholde passagertallet. Det er tilmed sket i en periode, hvor det samlede transportarbejde er steget ganske betydeligt. Den kollektive trafiks markedsandel er dermed jf. nedenstående figur reduceret markant i perioden.



Figur. Udvikling i persontransportarbejdet i Hovedstadsområdet fra 1996-2006.

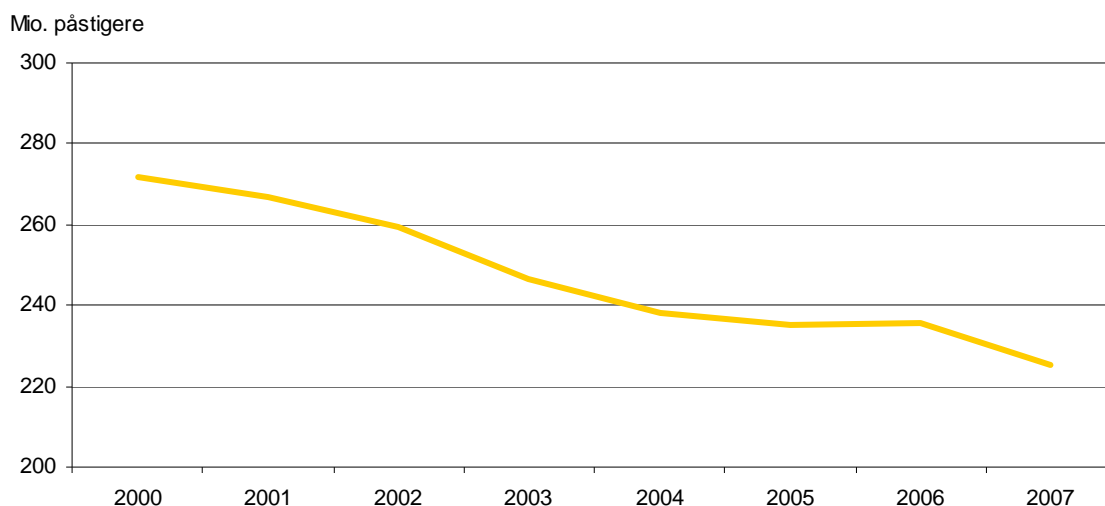
Væksten har primært ligget på cykel- og biltrafikken. I Københavns kommune står biltrafikken for mere end halvdelen af transportarbejdet, mens cykel og kollektiv trafik rundt regnet står for hver ca. en fjerdedel.



Figur. Markedsandele for forskellige trafiktyper i udvalgte europæiske byer, 2001

I forhold til andre storbyer, er Hovedstadsområdet andel af kollektiv trafik forholdsvis lille. Dette kan bl.a. forklares med den store markedsandel som cyklen har, men også at den kollektive trafik image trænger til et løft. I byer som Wien, Helsingfors og Barcelona har kollektiv trafik samme status som cyklen har i København.

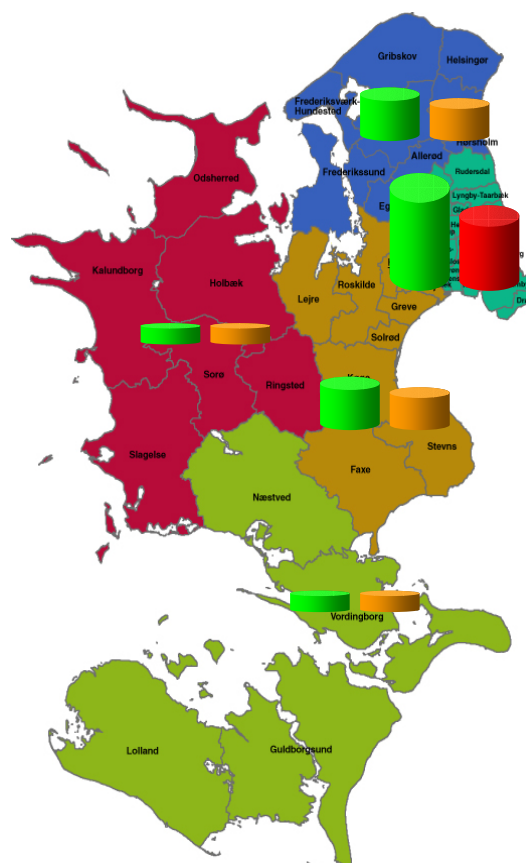
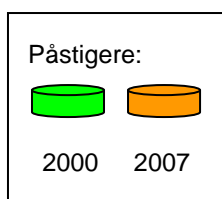
Siden 2000 har busser og lokalbaner i Movias område tabt næsten 50 mio. påstigere. Det er sket i en periode, hvor metroen er kommet til, og Movia har reduceret trafikbuddet. Der er sket en betydelig overflytning af passagerer til metroen, som blev taget delvist i brug i 2002. Overflytningen er fortsat i takt med metroudbygningen, ligesom bussens faldende rejsehastighed på grund af trængsel har gjort den mindre konkurrencedygtig og attraktiv. Modsat kan der konstateres en passagerfremgang de steder (f.eks. linje 6A), hvor busserne har fået bedre arbejdsbetingelser. Også bortfaldet af statens takstilskud i 2004 har betydet en afvandring fra kollektiv trafik.



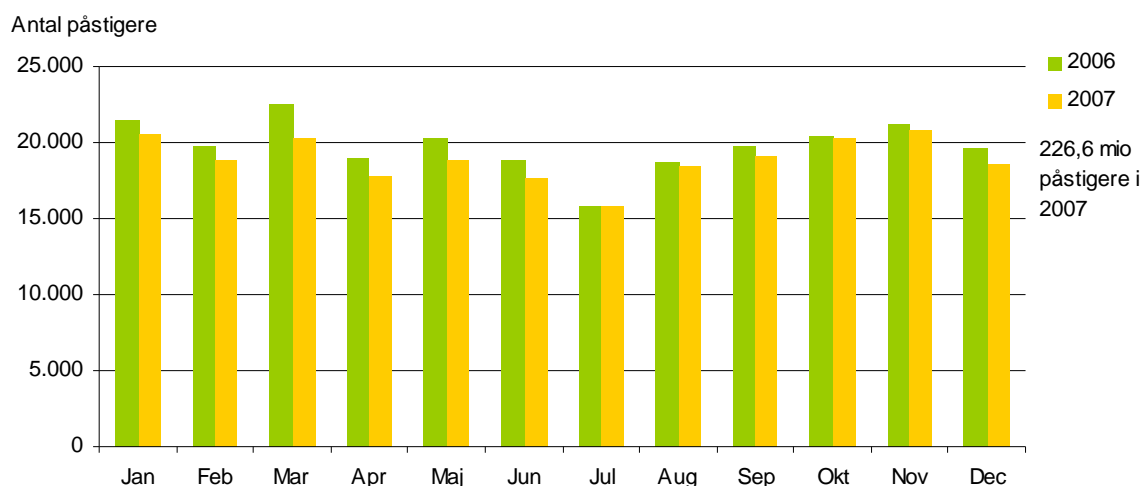
Figur. Mio. påstigere i Movias område 2000-2007

Set over perioden fra 2000 til 2007 er frafaldet af buskunder størst i Storkøbenhavn, hvilket primært skyldes overflytningen til metroen og bortfaldet af statens tilskud til takstreduktionen på 10 pct.

Der er tilsvarende sket et markant fald i antallet af lokalbanekunder. I Lokalbanen, Lollandsbanen og Vestsjællands Lokalbener er faldet sammenlagt på ca. 10 pct. fra 2000-2007. Faldet har været størst på banerne i Hovedstadsregionen, hvor tilbagegangen er tæt på 15 pct. i perioden.



Den faldende markedsandel og det faldende passagertal må anses for værende Movias største udfordring. Den negative trend i passagertallet, skal vendes og der skal skabes vækst. Den meget negative udvikling fra de foregående år er desværre fortsat i Movias første leveår, hvor passagertallet i 2007 ligger cirka 4,5 pct. under niveauet for 2006 som det ses nedenfor.



Figur. Movias passagertal for 2006 og 2007.

Fra 2006 til 2007 er der sket en ændring i kundernes rejseformål, hvor det især er markant, at andelen af arbejdsrejser er faldet fra 34 pct. til 29 pct. af alle rejser. Det tyder på, at Movia taber kunder i myldretids-trafikken, hvor trængslen er størst. Dette understreges af, at andelen af 19-65 årige er faldet støt fra at udgøre 75 pct. i 2002 til 64 pct. i 2007.

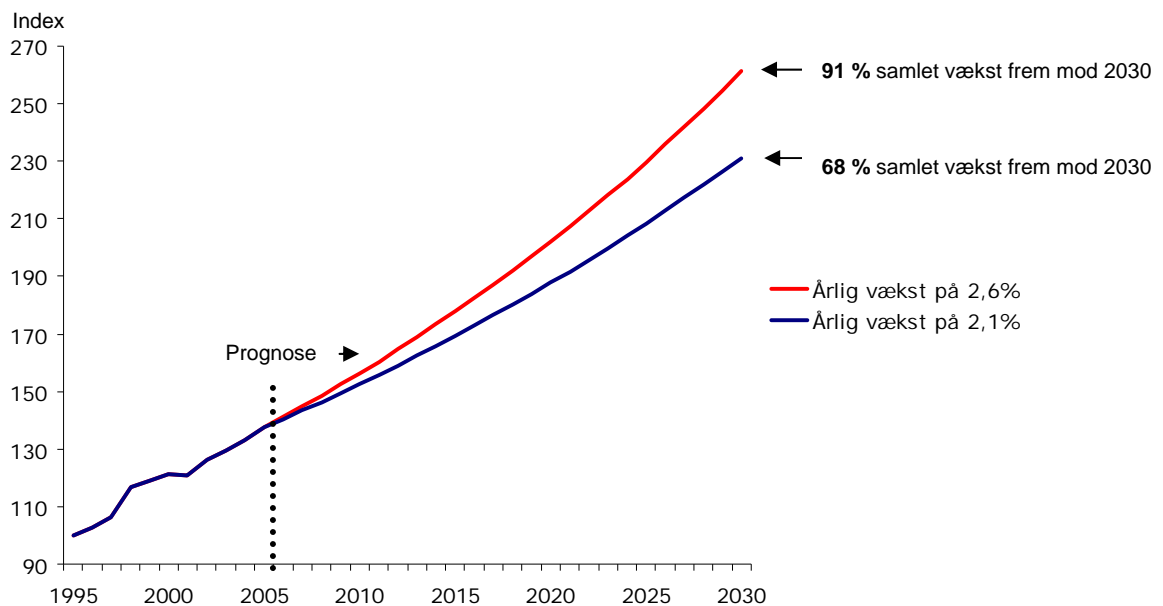
Rejseformål	2006	2007
Til/fra arbejde	34%	31%
Til/fra fornøjelser (teater, bio,...)	8%	6%
Til/fra fritidsbeskæftigelse	11%	14%
Til/fra indkøb	19%	20%
Til/fra privatbesøg	15%	13%
Til/fra uddannelse	13%	16%
I alt	100%	100%

Figur. Kundernes fordeling på rejseformål i 2006 og 2007 Kilde: Movias kvalitetsmålinger

3.2. Trængslen er stigende

Trængslen er allerede i dag et betydeligt problem. Det er tidligere estimeret, at der alene omkring Hovedstaden er et tidsspilde svarende til ca. 6 mia. kr. årligt. Det forventes, at trængslen vil fortsætte med at stige ganske betydeligt i årene fremover, og koste samfundet ca. 15 mia. kr. i 2015. Andelen af statsveje med trængsel er steget fra knap 3 pct. i 1998 til godt 10 pct. i 2005. Undersøgelser har vist, at forsinkelsen for buspassagererne i A-busserne og S-busserne på Ring 3 var lige så stor, som den bilisterne på alle motorveje omkring København sammenlagt oplever.

Infrastrukturkommissionen forventer, at biltrafikken vil fortsætte væksten med mellem 2,1-2,6 pct. årligt. En så betydelig vækst vil få trængslen til at stige voldsomt.



Figur. Infrastrukturkommissionens forventninger til trafikvækst frem til 2030, Kilde: Vejdirektoratet og DTF, 2007

Trængslen har ikke kun betydning for motorvejskøernes længde. Movia rammes hårdt i centralkommunerne og de større byområder. Når bussens fremkommelighed reduceres, startes der en negativ spiral, hvor produktet bliver dårligere og dyrere. Fra 1991 til i dag, er bussernes hastighed i København faldet med 15-20 pct. Det svarer til øgede driftsudgifter på mere end 100 mio. kr. årligt – for et langsommere produkt.

Den onde spiral for busserne

Når trængslen stiger,

- bliver rejsetiden længere,
- pålideligheden dårligere,
- serviceniveauet falder,
- kunderne forsvinder,
- indtægterne falder og
- driftsudgifterne øges.

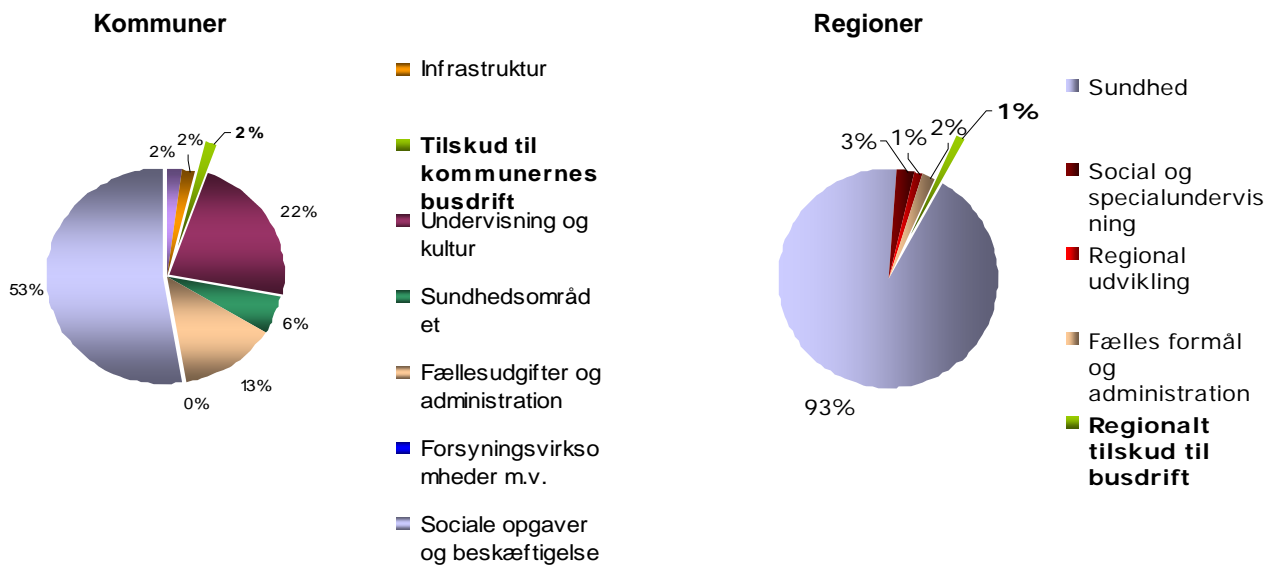
En udvikling, hvor trængselsomkostningerne stiger til 15 mia. kr. i 2015 er et samfundsmæssigt helt uacceptabelt spild af ressourcer. Derfor skal trængslen reduceres, og det kan kun ske ved at flytte trafik fra privatbilen til den kollektive trafik. En sådan udvikling vil til gengæld sætte en positiv spiral i gang. Rejsetiden forkortes for alle – også bilisterne, der har brug for bilen – højere serviceniveau og flere afgangene i den kollektive trafik giver flere kunder og bedre driftsøkonomi. Men "hjulet" skal sættes i gang af en aktiv politisk beslutning, og en aktiv trafikpolitik til fordel for den kollektive trafik i de kommende år.

3.3. Konkurrence med andre offentlige velfærdsområder

Den stramme styring af den offentlige økonomi har sat såvel den kommunale som den regionale økonomi under pres. I 2008 har de kommuner, der ikke overholdt den økonomiske aftale fået "frit lejde" pga. strukturen. Men det er signaleret fra Finansministerens side, at den stramme styring af den kommunale økonomi er tilbage i 2009. Dette stiller nye krav til høstning af synergigevinster og til kommunale og regionale besparelser.

Bus- og lokalbanedriften udgør en meget lille andel af de offentlige budgetter. Busdriften udgør ca. 2 pct. af de kommunale budgetter, mens bus- og lokalbanedriften samt Movias administration udgør ca. 1 pct. af de regionale budgetter. Ser man alene på regionernes udviklingsmidler, udgør busdriften dog en væsentlig andel.

I kommunerne er busdriften nu i direkte konkurrence med sundhedsområdet, undervisningsområdet og det sociale område. Dette betyder, at busdriften risikerer at blive presset når takststigningsloftet gør, at brugerbetalingen ikke kan øges. I centralkommunerne og købstæderne vil investeringer i fremkommelighed kunne sænke driftsudgifterne og gøre bussen mere attraktiv, mens der på landet vil skulle findes andre løsninger, der kombinerer kommunernes trafiktilbud.



Figur. Fordelingen af kommuner i hovedstadsregionens og regioners udgifter i 2008.

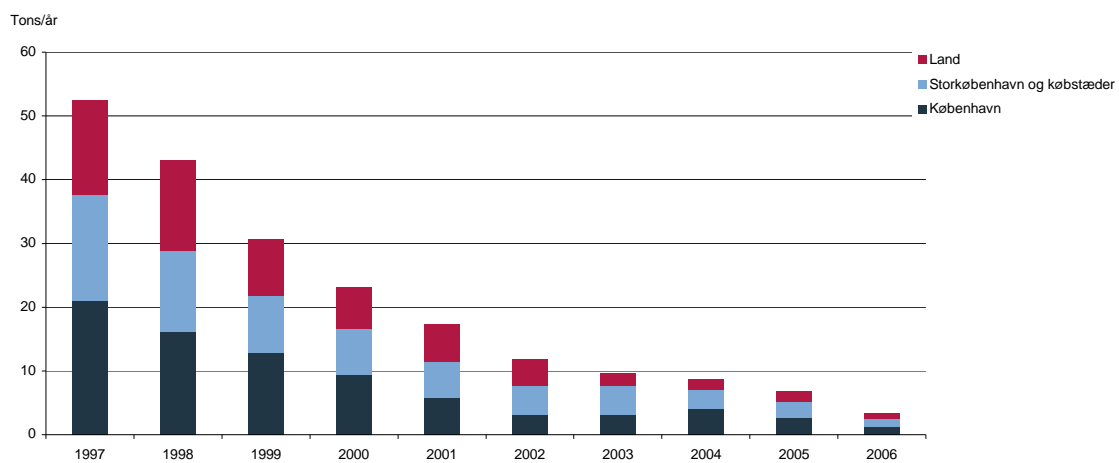
I regionerne er bus- og lokalbanedriften ligeledes i konkurrence med den øvrige regionale udvikling. Samtidig dækker regionerne Movias administrative udgifter, der dækker løn, administration, markedsføring, udviklingsaktiviteter mv. Regionerne vil efterspørge en effektiv og fleksibel administration.

Med den nuværende organisation af den kollektive trafik er det i høj grad kommunerne, der skal løfte opgaven med forbedring af den kollektive trafik på mellemlangt sigt og modvirke trængsl.

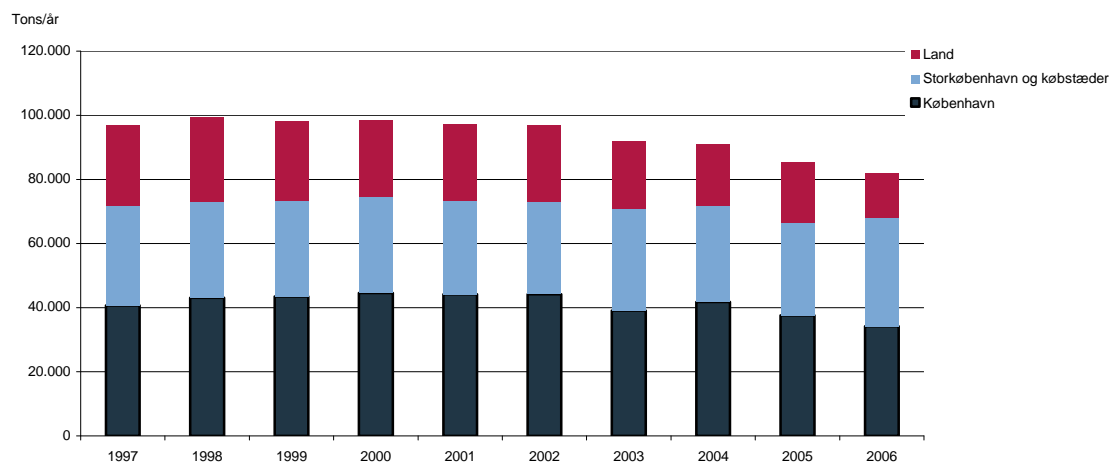
3.4. Miljøet er i fokus lokalt og globalt

Efter i en årrække at have haft en forholdsvis lav prioritering er det globale miljø og klimaforandringerne kommet højt på den politiske dagsorden. Samtidig skal FN's klimakonference i 2009 afholdes i København, hvor det forventes, at afløseren for Kyoto-aftalen skal underskrives.

Movia har i en årrække prioriteret det lokale miljø og begrænsningen af støj og de sundhedsskadelige partikler, kvælstofoxid, svovldioxid og kulbrinter via indkøb af busstrafik, hvor der anvendes miljøvenlige busser, der har været på forkant med EU-kravene. Selvom der ikke har været så stort fokus på CO₂-udledningen, er der dog også sket forbedringer for denne.



Figur. Udledning af partikler fra busser i Hovedstadsområdet, 1997-2006



Figur. Udledning af CO₂ fra busser i Hovedstadsområdet, 1997-2006

Der er en generel forventning om, at bus- og lokalbanemateriellet har en god miljømæssig standard, hvilket også er tilfældet. Men bus- og lokalbanedriften leverer faktisk sin største miljømæssige gevinst ved at være et alternativ til biltrafikken, og ved at begrænse trængslen.

Det må forventes, at miljøet og klimaforandringerne i de kommende år vil komme yderligere i fokus blandt både politikere og befolkning. Samtidig gennemføres der pt. forsøg med alternative energikilder i forhold til diesel, der traditionelt har været anvendt til busdrift. Sideløbende forbedres teknologien på dieselbusserne, og forskellige dieselblandingsprodukter vinder indpas på markedet flere steder i vores nabolande.

Når ny teknologi skal tages i anvendelse i bus- eller lokalbanedriften vil der altid skulle tages en vurdering af teknologiens modenhed, idet innovationen skal måles op imod den driftsstabilitet det nye tiltag giver.

3.5. Kunderne har fokus på pålidelighed og rejsetid

Movia har i efteråret 2007 gennemført en kundepræferenceanalyse, der kortlægger kundernes behov i forbindelse med anvendelse af transport.

Analysen viser samlet set, at Movia kun opfylder en lille del af kundernes behov i dag. Det aller vigtigste for kunderne er pålidelighed og punktlighed. Men en dygtig chauffør, direkte forbindelse, sikker af- og påstigning samt en rimelig rejsetid spiller også ind.

Behovene er blevet prioriteret, og ansigterne viser, hvordan kunderne i dag vurderer Movias evne til at imødekomme de enkelte behov. Det er sådan, at hvis Movia forbedrer sig på nogle af de punkter, der betyder meget for kunderne, vil det have en positiv afsmittende virkning på nogle af de øvrige områder.

Behov	Vurdering
Pålidelige og punktlige	☹
Dygtige chauffører	☹
Direkte forbindelse	☺
Sikker af- og påstigning	☺
Rimelig rejsetid	☹
Ubegrænset billet- og kort	☺
Personlig sikkerhed	☺
Pæne og ordentlige	☹
Kører planmæssigt uanset vejret	☹
Kompetente medarbejdere	☺
Vejledning om rejse og pris	☺

Tilfredshed

Kunderne er rigtig godt tilfredse med det fælles takst- og billetsystem i Movias område og oplever et højt trafikinformationsniveau. Bussen opleves desuden som et sikkert transportmiddel, hvor tilstedeværelsen af chaufføren bidrager til, at man føler sig tryk.

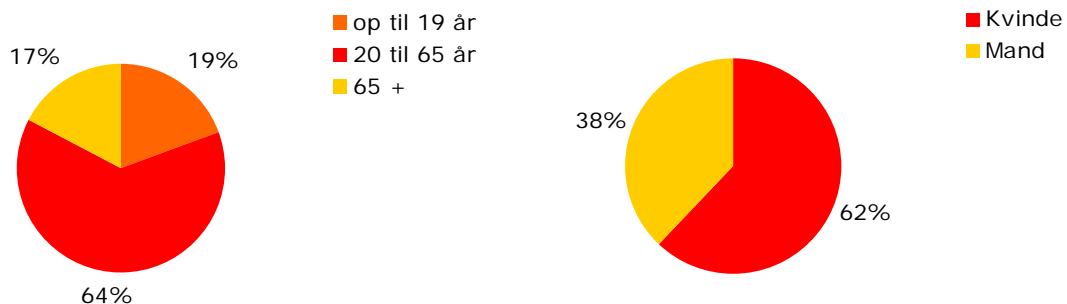
Manglende tilfredshed

Pålideligheden er den helt store udfordring. Alle kunderne peger på pålidelighed og punktlighed som et centralt behov, som ikke opfyldes i tilfredsstillende grad. Når pålideligheden ikke lever op til kundernes forventning smitter det af på oplevelsen af rejsetiden, som også får en dårlig karakter.

Uudnyttet potentiale

Overordnet fortæller kunderne os, at de i et vist omfang tror, at Movia kan levere en god service, men de er ikke tilstrækkelig overbeviste. Det betyder, at der er et uudnyttet potentiale i forhold til de mange nyttige aktiviteter Movia foretager, som vi skal blive bedre til at kommunikere til kunderne. Derudover skal vi enten blive bedre til at levere den service, vi stiller kunderne i udsigt, eller blive bedre til at afstemme kundernes forventninger.

Med udgangspunkt i de løbende kvalitetsmålinger, er der nedenfor vist en række baggrundsoplysninger om Movias kunder.

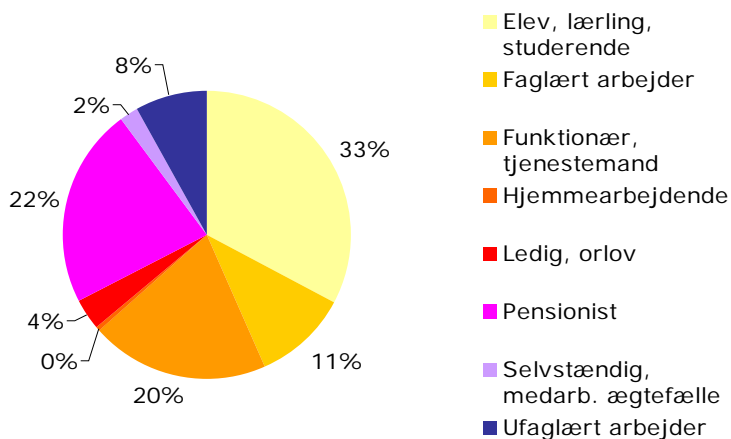


Figur. Aldersfordeling for Movias buskunder, 2007

Figur. Kønsfordeling for Movias buskunder, 2007

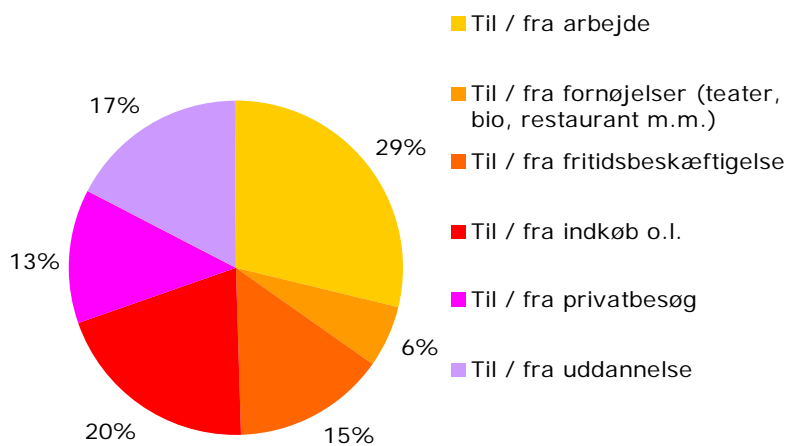
2/3 af buskunderne er mellem 20 og 65 år, mens den sidste 1/3 fordeler sig ligeligt mellem unge under 20 år og ældre over 65 år. Den helt overvejende del af kunderne er kvinder.

Den største enkeltgruppe udgøres af studerende og elever (ca. 1/3 af kunderne). Personer i egentlig arbejde udgør ca. 41 pct., hvoraf funktionærer og tjenestemænd er den største gruppe. 22 pct. af kunderne er pensionister, og de sidste ca. 4 pct. er uden beskæftigelse.



Figur. Beskæftigelse for Movias buskunder, 2007

Det største rejseformål i busserne er til/fra arbejde og sammen med rejser til/fra uddannelse udgør de næsten 50 pct. af rejserne. Indkøbsrejser udgør 20 pct. og de resterende rejser går til fritidsformål som fornøjelser, besøg eller anden fritidsbeskæftigelse.











Figur. Rejseformål for Movias buskunder, 2007

3.6. Samspejlet med andre trafikkselskaber og vejmyndigheder

Kunderne i den kollektive trafik opfatter deres rejse som en helhed, uanset om den foregår med bus, metro eller tog. Det gælder både selve rejsen og skifteforholdene, men også det fælles takstsystem og en fælles trafikinformation. Det stiller nogle krav samarbejdet mellem de forskellige trafikkselskaber. For busserne er der den yderligere udfordring, at den som vejbruger er meget afhængig af et godt samarbejde med vejmyndighederne – både kommunale og statslige.

I Movias område opererer Metro, DSB S-tog, DSB og snart DSB First som alle er selvstændige selskaber med egne økonomiske resultatkrav. Der er en tendens hen imod en større grad af forretningsmæssig ageren, som ikke altid er sammenfaldende med ønsket om at sikre sammenhæng eller løse en offentlig forsyningsopgave. Trafikstyrelsen er sat til at sørge for koordinering af den kollektive trafik i hovedstadsregionen, hvilket bl.a. sker gennem et konkret direktørsamarbejde. Her er det meget vigtigt, at udgangspunktet for koordineringen er at sikre kunderne det bedst mulige samlede produkt. En meget stor del af kunderne rejser i mere end ét af systemerne.

				
	71%	17%	5%	7%
	32%	52%	9%	7%
	24%	25%	45%	6%
	26%	14%	6%	54%

Tabel. Kunderne kombinerer brugen af trafikkselskaberne

Næsten $\frac{3}{4}$ af Movias kunder rejser kun i bus, mens f.eks. kun ca. halvdelen af DSB S-togs kunder kun rejser i S-tog. Metroen har den mindste egen-rejseandel på ca. 45 pct. der kun benytter Metro.

Movia har traditionelt haft et godt samarbejde med vejmyndighederne, når det gælder den daglige drift med etablering af stoppesteder og lignende. Vejmyndighedernes planlægning har stor betydning for busstrafikkens attraktivitet og vejmyndighederne har med den nye finansieringsstruktur en direkte interesse i at sikre busserne en god fremkommelighed. Det gælder naturligvis især i de større byer og byområder, men også i forhold til trafiksaneringer (bump, indsnævring, o.lign.) og på motorvejene, hvor Movia ønsker at kunne køre med Direkte busser i nødsporene. Der er meget store økonomiske interesser forbundet med at sikre en bedre fremkommelighed. For hver gang gennemsnitshastigheden på hele Movias drift falder med 0,1 km./tim. koster det ca. 12 mio. kr. i ekstra direkte årlige driftsomkostninger. Gennemsnitshastigheden er allerede faldet fra 22,0 km./tim. i 2002 til 20,9 km./tim. i 2005.

En samlet stigning i bussernes gennemsnitshastighed på 0,1 km./tim. kan reducere omkostningerne med ca. 12 mio. kr./år i direkte driftsudgifter, hvis servicen forbliver uændret

3.7. Driftsøkonomien presses af konjunkturerne

Busmarkedet har de seneste år været præget af nogle få store internationale spillere, og 15-20 små og mellemstore virksomheder. Markedet har været præget af hård konkurrence, og busvirksomhederne har en lille eller ingen indtjening. Branchen har i flere år signaleret, at priserne skal stige, men dette er ikke sket på grund af, at nye internationale spillere har entret markedet. Var dette ikke sket, ville vogntimeprisen i de seneste udbud have landet noget højere. Der er især tre forhold, som har betydning for Movias driftsudgifter:

Olieprisen

Olieprisen påvirker brændstofprisen, hvilket har en to-sidet effekt for Movia. Dels påvirkes Movias operatørudgifter ved ændringer i dieselpriisen, dels påvirker prisen på benzin og diesel brugen af privatbilen. Movias betaling til operatørerne stiger med 30 mio. kr. for hver gang olieprisen stiger med 10 pct. årligt. Olieprisen er i 2007 steget fra ca. 50 dollars per tønde i januar til rekordprisen på næsten 100 dollars per tønde. Effekten af den høje pris er dog modvirket af en rekordbillig dollar, men hvis dollaren igen begynder at stige vil det påvirke Movias betalinger til operatørerne.

Renten

Også renteniveauet har betydning for Movias betalinger, idet operatørerne har renteudgifter i forbindelse med busfinansiering og faste anlæg, som reguleres i kontrakten. Hvis renten stiger med 1 procentpoint forøger det Movias operatørbetalinger med ca. 30 mio. kr. Efter en periode med stigende renter har der på det seneste været tegn på stagnation eller mindre fald. Renteniveauet er dog meget påvirkeligt og det er vanskeligt at forudse udviklingen i den næste 3-års periode. Flere større banker forventer stigende renter fremover.

Lønnen

Lønindekset indgår også i reguleringen af kontraktbetalingerne til operatørerne. Den rekordlave arbejdsløshed betyder flaskehalse på arbejdsmarkedet, som for det private arbejdsmarkeds vedkommende har ført til stigende lønninger. Operatørernes reguleringer følger det private arbejdsmarked og for hver gang lønindekset stiger med 1 pct. påfører det Movia øgede udgifter svarende til ca. 18 mio. kr. årligt. Det er forventningen, at lønningerne i de kommende år vil stige fra et årligt niveau i 2006 på ca. 3,3 pct. til ca. 4,5 pct. i 2008 og 2009.

Indeks	Eksempel på ændring	Meromkostning for Movia
Olieprisindeks	+10 pct.	30 mio. kr.
Renten	+ 1 pct.point	30 mio. kr.
Lønindeks	+ 1 pct.	18 mio. kr.

Tabel. Forskellige indeks' betydning for Movias operatørbetalinger på busområdet.

Rekruttering

Bus- og togbranchen er ramt af de samme rekrutteringsproblemer som ses i andre dele af samfundet. Lige nu ses chaufførmanglen primært i København, men det forventes, at den vil brede sig til andre dele af Movias område. Også i Nordsjælland ses problemer med rekruttering og uddannelse af lokoførere. Manglen på personale betyder, at planlagte ture ikke kan gennemføres. Der er taget forskellige initiativer for at afhjælpe problemet, bl.a. ansættelse af udenlandske chauffører og uddannelse af nye chauffører og lokoførere. Det må forventes, at flaskehalsene på arbejdsmarkedet også i de kommende år vil betyde

mangel på chauffører og/eller stigende udgifter til rekruttering. Et eventuelt lønløft i chaufførfaget vil afspejle sig i en højere operatørudgift jf. ovenfor.

3.8. Rammebetingelserne er ikke på plads

Movia har nogle rammebetingelser, bl.a. loven om kollektiv trafik, som påvirker virksomhedens muligheder for at agere. Der er dels lovgivningen med bestemmelserne om at kommuner skal være enige om serviceniveauet, finansieringsmodellen og derudover er der Movias begrænsede muligheder for at gennemføre investeringer.

Enighed om serviceniveau

Der er stor forskel på busdriften i Movias dækningsområde. I de store kommuner udenfor Storkøbenhavn kører stort set alle kommunale buslinjer alene i en kommune, mens hovedparten af buslinjerne i det stor-københavnske område kører i mindst to kommuner. Nogle buslinjer i langt flere kommuner, og en enkelt linje kører i ni kommuner. Kommuner som en buslinje kører igennem skal være enige om serviceniveauet, og dette både kan og vil give Movia nogle udfordringer i praksis. Movia vil have en rolle som katalysator ved uenigheder mellem kommunerne.

Uigennemskuelig finansieringsmodel

Den finansieringsmodel, der ligger til grund for Movia er forskellig fra modellen, der fungerer i resten af landet. Der er to væsentlige forskelle. For det første skal de to regioner dække omkostningerne til administrationen, og dette har skabt uenighed mellem kommuner og regioner omkring, hvilke omkostninger, der er buslinjeafhængige, og hvilke der er administrative. Og for det andet skal nettoudpendlingen fra en kommune afspejles i, hvad kommunen skal betale i tilskud til buslinjen. Dette sker efter en kompliceret og uigennemskuelig model. Movia har udviklet en mere enkel model, men den er kendt ulovlig i Transportministeriet. Den endelige finansieringsmodel er fortsat ikke på plads.

Begrænsede midler til investeringer

Movias muligheder for at gennemføre investeringer i busdriften er begrænsede. I 2007 er der afsat en udviklingspulje på 10 mio. kr. til en række mindre projekter. På sigt vil en pulje af denne størrelse ikke kunne sikre den tilstrækkelige innovationskraft i bus-, lokalbane- og Flextrafikken. Det vil være hensigtsmæssigt med et andet beslutningssystem for investeringer.

Der er mulighed for at udbygge kravene til materiel og services i forbindelse med udbud af trafik, men dette giver oftest en indkørselsperiode på 6-8 år, før der er sket et genudbud af al kørsel.

På lokalbaneområdet vil der i løbet af få år ligeledes være behov for reinvesteringsmidler ud over det nuværende investeringsniveau pga. øgede krav om sikkerhedsharmonisering i EU på jernbaneområdet.



4. Mission

Movias mission er udtryk for Movias eksistensberettigelse, og skal give svar på, hvorfor Movia er sat i verden. Movias mission er:



I det følgende gives uddybende forklaringer på nogle af nøglebegreberne i missionen.

Sammenhæng

Movia sikrer sammenhæng i trafiknettet gennem vores planlægning. Det gælder såvel for linjerne på tværs af kommunegrænserne, som etableringen af korrespondancer til tog, metro samt andre busser. Der skal være fokus på hele rejsen.

Movia skal tilsvarende sikre det sammenhængende takstsystem. Der skal være sammenhæng i kommunikationen og informationen på tværs af trafiksystemerne.

Mobilitet

Movias tilbud er til alle – pendlere, fritidsrejsende, skolebørn, handicappede m.fl. Tilbuddet er differentieret i forhold til de forskellige behov og kundegrupper. Movia skal bidrage til at sikre udviklingen af regionen ved at sikre mobiliteten således, at trængslen i tætbyen og købstæderne kan begrænses. Og mennesker uden for byerne kan komme rundt uden at have bil til rådighed.

Miljøvenlig

Movia skal udnytte bussernes og lokalbanernes fordele som en konkurrencedygtig og miljøvenlig transportform. Movia skal løbende bidrage aktivt til at reducere miljøbelastningen fra transportsektoren, og skal sikre at de aktiviteter, der er knyttet til bus- og lokalbanedriften sker på en skånsom måde i forhold til miljøet.

5. Vision

Movias vision er den ledestjerne, som Movia vil udvikle sig i retning af de kommende fem år. Movias vision er:



Tilbuddet skal tilpasses kundernes ønsker, og give en oplevelse af "value for money". Samtidig skal der fokuseres på nogle af bussens grundværdier – den er trafiksikker og skaber tryghed for kunderne.

I det følgende gives uddybende forklaringer på nogle af nøglebegreberne i visionen.

Attraktivt

Movia skal tilbyde transport med en god komfort. Det gælder såvel i forhold til materiel som stoppesteder og terminaler.

Nemt

Det skal være let at finde ud af og nemt at benytte Movias transportmidler. Trafiksystemet skal virke sammenhængende og tilgængeligt. Barrierer for brugen af Movias services skal nedbrydes.

Hurtigt

Der skal sikres en rejsehastighed, der i bykerne er konkurrencedygtig i forhold til cyklen og bilen. Kunderne skal opfatte den samlede rejsetid som rimelig.

Pålideligt

Trafiksystemet skal give en høj grad af tryghed, og det skal være til at stole på – det vil sige, at vi skal køre på de tidspunkter, vi har lovet. Vi kører altid – 24/7/365. Realtidsinformationen vil være et vigtigt værktøj til at sikre dette.

Effektiv

Movias planlægning sikrer en god udnyttelse af produktionsapparatet. Vi udbyder og indkøber trafik ved brug af godt købmandsskab. Der sættes på det økonomisk mest fordelagtige. Movia har fokus på værdiskabende processer i forhold til kunden, og drives med et minimum af bureaukrati.

Servicevirksomhed

Movia er en servicevirksomhed. Kunden bliver sat i fokus, og det er initiativer, der gør det lettere for kunden, der sættes på. Movia hjælper endvidere ejerne til at træffe gode beslutninger på et oplyst grundlag.

Kunden

Når vi taler om kunder, og om at sætte kunden i fokus, er det kunden i bussen, toget eller Flextrafik, vi mener. Movia forstår og tilpasser sig kundernes behov ud fra de forretningsmæssige muligheder. Der arbejdes ud fra filosofien om, at glade og tilfredse kunder er mere loyale, og at de er ambassadører for Movia. Det betyder, at der kommer flere af dem, og at dem vi allerede har, bruger os mere.

Vi har valgt at betragte kommunerne og regionerne som ejere, selvom der også findes et kunde/leverandørforhold til disse. Vi optræder lyttende, dialogskabende og leverer løsninger, der matcher ejerens ønsker og behov. Der tages grundlæggende udgangspunkt i, at hvis kunderne er glade og tilfredse, så er kommunerne/regionerne det også.

Efterspurgte medarbejdere

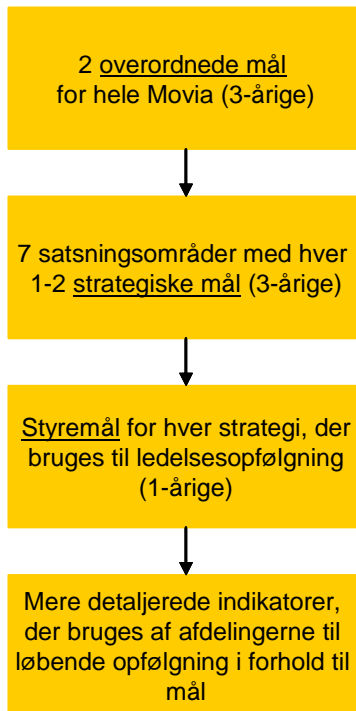
Medarbejderne er efterspurgt af andre virksomheder og samarbejdspartnere, pga. deres kompetencer, samarbejdsevner og deres troværdighed. Movias medarbejdere bidrager til bedre løsninger.

Nye standarder

Movia er innovativ, ambitiøs, rummer en stor viden, og formår at håndtere rådgivning og dialog med ejere og kunder.

6. Mål

Målene og strategierne tager sit udgangspunkt i Movias mission og vision. Der er udpeget to overordnede mål, som er beskrevet nedenfor. Derudover er der udpeget et antal overordnede strategiske mål for de enkelte satsningsområder. Disse overordnede mål vil blive udmøntet med et antal styremål for de enkelte år, og endelig vil der blive udpeget nogle indikatorer eller konkrete målepunkter for de enkelte strategier. Nedenfor gengives målhierakiet:



6.1. Overordnede mål

Busser og Lokalbaner

Det helt overordnede mål er at vende de senere års negative kundeudvikling og øge antallet af årlige bus- og lokalbanekunder med 10 mio. frem til 2010 med uændret samlet trafikudbud.

10 mere i 10

Da målet især skal medvirke til at mindske trængslen og øge mobiliteten, skal væksten primært ske i de i forvejen hårdt belastede myldretidsperioder. Målgrupperne bliver dermed primært arbejds- og uddannelsesrejsende. Det vil sige de kundegrupper, der er faldet fra de seneste år. Væksten skal sikres ved primært:

- At reducere frafaldet af eksisterende kunder
- At øge antallet af nye kunder.

De kunder der i dag benytter Movia til disse rejseformål, har i forvejen en meget høj rejsefrekvens, som kan være vanskelig – men ikke umulig - at øge yderligere. Midlerne til at øge antallet af kunder skal tage afsæt i Movias ønske om at være kundefokuseret. Jo bedre Movia kan imødekomme kundernes ønsker og behov, des større loyalitet får kunderne til Movia, og dermed minimeres risikoen for, at de forlader bussen og lokalbanen. Den loyale kunde er tilmed den bedste ambassadør for Movia, og omtaler virksomheden og dens services i positive vendinger. De virkemidler, der skal til for at styrke loyaliteten, vil derfor overvejende være de samme, som vil tiltrække nye kunder til Movia.

Flextrafik

Målet er på dette område at styrke mobiliteten for kundegrupper, der ikke umiddelbart kan benytte den almindelige kollektive rutetrafik eller bor i tyndt befolkede områder. Flextrafikken skal derfor ses som en integreret del af Movias services, der med sin større fleksibilitet tager over når den almindelige kollektive trafik ikke længere er tilstrækkelig eller ikke er økonomisk.

Flextrafik omfatter forskellige kørselsordninger, der strækker sig fra individuel åben kørsel, over behandlingskørsel, dagcenterkørsel m.v., til kørsel af handicappede.

Dette produkt løser dermed både almindelige transportopgaver for kunder i yderområder og opgaver som er pålagt kommunerne ved lov. Det overordnede mål for Flextrafik er derfor at kunne tilbyde den fleksible transportform til alle kommuner og regioner i Movias område i 2010.

Flextrafik overalt

Movia skal med sin erfaring med de fleksible kørselsopgaver tilbyde kommuner og regioner en professionel og konkurrencedygtig service, der udnytter de koordineringsmuligheder og synergigevinster, der kan opnås ved at have mange kunder og vogne i samme system.

Flextrafik skal skabe synergier, der kan sikre kommunerne og regionerne billigere transport og en større forsyningsikkerhed. Samtidig skal det sikres, at taxierhvervet i lokalsamfundet ikke uddør.

7. Satsningsområder og strategier

Movia har udpeget syv satsningsområder, der tager udgangspunkt i visionen og som spiller op til de overordnede mål. Disse satsningsområder vil være drivende for de aktiviteter, der i den sidste ende skal sikre, at de overordnede mål opnås. De enkelte satsningsområder med strategier gennemgås nedenfor.



Figur. Movias syv satsningsområder

Alle syv satsningsområder peger frem mod de to overordnede mål "10 mere i 10" og "Flextrafik overalt", og skal understøtte disse. Fx skal "De kompetente medarbejdere" via fokus på kompetenceudvikling og fleksibilitet muliggøre, at Movia kan allokere kompetente ressourcer til de aktiviteter og projekter, der er rettet mod at skaffe 10 mio. flere kunder i 2010.

7.1. Mere loyale kunder

Vi skal forbedre vores services, så vi i højere grad opfylder kundernes vigtigste behov for pålidelighed, tryghed og sikkerhed samt kort rejsetid. Vi skal levere et attraktivt tilbud, der sikrer ”meget tilfredse” og dermed loyale kunder. Og vi skal bringe resultaterne af de seneste års store IT-investeringer ud til kunderne. Endelig skal vi huske at kommunikere alle de gode ting vi gør, idet dette påvirker kundernes holdninger til kollektivtrafikken.

Strategiske mål

Kundetilfredsheden skal være stigende

Der skal genereres flere loyale kunder

Strategier

Hurtigere og mere præcise rejser

Movia skal arbejde med mere fleksible former for køreplaner, der kan medvirke til forbedringer af rejsetiden. Tiltag der sikrer bussen bedre fremkommelighed er blandt de mest lønsomme og attraktive, fordi de betyder kortere rejsetid, bedre pålidelighed og dermed flere kunder. Samtidig reduceres driftsomkostningerne og chaufførens arbejdsmiljø forbedres. Kommunerne i Storkøbenhavn og de større provinsbykommuner skal på basis af Movias analyser, rådgives til at bruge dette tiltag mere aktivt.

Rejsekort til alle – alle forstår billetsystemet

Rejsekortet skal nedbryde den barriere, der ligger i et vanskeligt forståeligt zonetakstsystem. Kortet skal introduceres og udbredes så det ligger i alle kunders tegnebog. Håndteringen af kontanter i busserne skal lattes fx via mulighed for køb af kontantbilletter via mobiltelefonen.

Relevant information før og under rejsen

Det skal være enkelt for kunden at få information overalt. Rejseplanen på nettet er blevet en stor succes, der skal overføres til mobiltelefonen, så man enkelt kan få lavet en rejseplan uanset hvor man befinder sig. Tale-dataradioen skal levere realtidinformation om busserne på stoppestedet eller via mobiltelefonen i hele Movias område. Korrespondancer mellem baner og busser skal indgå.

Rejsegaranti

Introduktionen af en rejsegaranti som den kendes fra de øvrige danske trafikselskaber og Metroen skal bekræfte kunderne i, at Movia selv tror så meget på produktet, at vi tør love en garanti. Hvis en lovet forbindelse svigter, hjælper Movia med anden transport.

Kommunikation af produktfordele

Kunderne vurderer på nogle vigtige punkter Movias performance som dårlig. Det bunder ikke alene i dårlig service, men også i manglende kommunikation til kunderne. Vi skal fortælle mere om de fordele, der er ved at bruge Movia, og om de ting vi er gode til. Det styrker bussens og togets image.

Knytte kunden tættere og tage ansvar for kunden

Vi skal gennem loyalitetsskabende aktiviteter knytte kunden tættere til Movia – loyale kunder fortsætter med at bruge bussen og lokalbanen. Det skal dels ske gennem ”Mit Movia” med personlig og relevant trafikinformation, dels ved at tage et større ansvar for kunden. Kunden handler i Movia, og vi hjælper kunden, hvis der opstår problemer – uanset hvor i værdikæden problemet opstår.

Tryk og sikker transport

Bussen og den fleksible trafik er de mest trafiksikre transportmidler på vejene, og de bliver kørt af dygtige chauffører, der kan deres job, og som skaber tryghed for kunderne. Tilstedeværelsen af en chauffør adskiller Movia fra tog og Metro. Dette skal kommunikeres til kunderne.

Selvtjenning og personlige løsninger

Kundens mulighed for at betjene sig selv skal styrkes, så information eller køb kan klares når det passer kunden. Der skal være muligheder for at skræddersy brugen af Movias tjenester så de passer bedst muligt til den enkelte.

7.2. Involvering af kommuner og regioner

Vi skal fortsætte arbejdet med at styrke vores relationer til kommunerne og regionerne via dialog og rådgivning. Ejerne kan via investeringer i fremkommelighed, lokal markedsføring og udviklingstiltag hjælpe til med at generere nye kunder til busser og lokalbaner. Movia skal tilbyde kommunerne og regionerne den mest miljøvenlige teknologi, hvis de ønsker det, men det er kommunernes egen trafikpolitik, der giver den største påvirkning af miljøet.

Strategiske mål

Kommunernes og regionernes tilfredshed skal være mindst 4,0 på en fempunktsskala
Movias udledning af partikler og CO₂ pr. påstiger skal være faldende

Strategier

Rådgivning

Kommuner og regioner skal have en god og professionel rådgivning baseret på viden om kunder og analyser. Movia skal medvirke til udvikling af kommuners og regioners kompetencer på kollektiv trafikområdet.

Effektive indkøb

Movia skal via sine udbud og aftaler sikre en omkostningseffektiv bus- og lokalbanedrift. Movia skal kunne sikre kommuner og regioner en høj forsyningssikkerhed.

Miljø lokalt og globalt

Movia skal kunne tilbyde og rådgive kommuner og regioner om services, der begrænser påvirkningen af miljøet lokalt og globalt. Implementering sikres via Movias materielstrategi. Movia skal have en aktiv rolle i forbindelse med FN's Klimatopmøde i 2009.

Kollektiv trafik på dagsordenen

Movia skal sikre at den kollektive trafik kommer på dagsordenen i såvel kommuner og regioner som i pressen. Der skal tænkes i de gode lokale historier og lokal markedsføring.

7.3. Ny arbejdsdeling med operatørerne

Movia skal gennem sine udbud sikre, at der til stadighed er et velfungerende marked af busoperatører, der kan sikre en god kvalitet og konkurrencedygtige priser. Operatørerne skal have et større medansvar for at skaffe flere kunder i busser og tog. Som en vigtig del af dette skal chaufførjobbets image styrkes. Kontrolindsatsen i forhold til operatørerne omlægges så den i højere grad baserer sig på automatik via IT-systemerne og selvangivelse fra operatørernes side kombineret med stikprøver.

Strategiske mål

Der skal fastsættes mål for antallet af bydere i de enkelte udbud

Der skal udpeges mindst fem kvalitetsmålepunkter, hvor kvalitetsopfølgningen omlægges til selvangivelse og stikprøvekontrol i stedet for kontrol

Strategier

Incitament – fra produktionsfokus til kundefokus

Operatørerne skal gøres medansvarlige for at skaffe flere kunder i busser og tog. Det skal dels ske ved at justere incitamentsstrukturen i kontrakterne, så de understøtter aktiviteter der skaffer flere kunder og dels ved at se på en ændret arbejdsdeling mellem Movia og operatør.

Et marked i konkurrence

Den bedste garanti for effektive indkøb er et konkurrencepræget marked. Det skal være attraktivt for nye operatører at søge ind på Movias marked og vi skal sikre at både store og mindre operatører kan byde ind. Mulighederne for udbud af lokalbanedriften skal også vurderes.

Kompetenceløft i branchen

Der skal skabes rum til kompetenceudvikling af mellemledere og chauffører så kunderne oplever en mere ensartet service når de bruger Movias busser. Chaufførjobbets image skal styrkes, så det bliver nemmere at fastholde og rekruttere medarbejdere.

Selvangivelse frem for kontrol

Operatørerne skal i højere grad udøve egenkontrol af kontraktuelle forhold suppleret med Movias stikprøvekontrol og mere automatiseret kontrol. Det skal give plads til, at Movias personale i højere grad kan koncentrere sig om de kundefvendte aktiviteter i marken.

7.4. Det sammenhængende trafiksystem

Trafiksystemerne skal hænge ordentligt sammen, og kunden skal hjælpes med trafikinformation på tværs af systemerne. Der hvor Movia har ansvaret for sammenhængen – bus/bus og bus/bane – skal vi sikre at den er i orden.

Strategiske mål

Kundeinformationen ved driftsforstyrrelser skal forbedres

Der skal gennemføres tre projekter fra Terminalmasterplanen

Strategier

Nemme skift – afstand og korrespondance

Når skift er nødvendige skal de foregå med korte og overskuelige afstande og ventetiden skal minimeres gennem gode korrespondancer. Der skal sammen med DSB og Staten udarbejdes en masterplan for stationsmodernisering på Sjælland. Samarbejdet med DSB omkring køreplanlægningen skal styrkes så kunderne oplever bedre sammenhæng.

Gensidig kundeinformation ved driftsforstyrrelser

Når der opstår driftsforstyrrelser i busser og tog, skal der gives gensidig information om alternative rejsemuligheder. Der skal udarbejdes en fælles strategi med DSB og Metro, som sikrer, at kunden ikke er overladt til sig selv. Realtidsinformation i Rejseplanlæggeren og information via mobiltelefon eller radioudkald i busser og tog.

Samtænkning af transportformer

Sammenhæng mellem bus og tog skal styrkes, men der skal også tænkes sammenhænge til andre transportmidler især cykel og bil. Mulighederne for udbredelse af Parker og Rejs-konceptet skal undersøges sammen med DSB og Vejdirektoratet. Der skal udvikles koncepter, som knytter cykler og busser tættere sammen, så bussen understøtter ønsket om, at flere cykler i byerne. Der skal udvikles sammenhængende rejsevejledninger på tværs af alle trafikarter.

Enkelt takstsystem med fri omstigning

Kunderne værdsætter de fælles takstsystemer i de tre takstområder. Oplæg til et fælles takstsystem i hele Movias område udarbejdes og implementeringstakten koordineres i forhold til rejsekortets introduktion.

Lokalbaner og busser supplerer hinanden

Busser og lokalbaner er Movias samlede ansvar, hvorfor det er endnu vigtigere at driften integreres, så der opnås den bedst mulige kundebetjening og driftssynergier for bestilleren. Der udarbejdes en plan for den samlede betjening i Nordsjælland og mulighederne for tilsvarende projekter i Vestsjælland, på Lolland og omkring Østbanen vurderes.

7.5. Udvikling af Flextrafik

Flextrafik orienterer sig mod transportopgaver, hvor den almindelige kollektive trafik ikke er nok. Mange af kommunernes og regionernes transportforpligtelser ligger indenfor dette område. Med vores ekspertise og stordriftsfordele skal vi kunne hjælpe vores ejere med at løse denne opgave, som sikrer mobilitet for alle.

Strategiske mål

Såvel serviceniveauer som IT-systemer skal integreres

Alle kommuner/regioner har fået tilbud om, at Movia kan overtage planlægningen og driften af deres lov-bundne personbefordringsopgaver

Strategier

Harmonisering

Der skal ske en harmonisering af de tre nuværende handicapkørselsordninger. Det gælder såvel for serviceniveau som for takster. Der skal endvidere gennemføres en integration af de to nuværende IT-systemer således, at det er muligt at tilbyde alle former for kørsel til alle kommuner og regioner på en omkostningseffektiv måde.

Overtagelse af kørsel

Der skal sideløbende med udviklingen af de grundlæggende forudsætninger og systemer gennemføres en vækst i den kørsel, som Movia udfører for kommuner og regioner.

Professionalisering af branchen

Branchen er præget af mange små og sårbare virksomheder. Der skal ske en professionalisering af branchen via Movias udbud. Der vil endvidere skulle indledes samarbejder med uddannelsesinstitutioner om forskning på området.



7.6. Det innovative og effektive Movia

Udvikling er nøglen til vækst. Vi skal hele tiden prøve at gøre tingene bedre og mere effektivt – både internt og eksternt. Samtidig skal vi have en miljøvenlig tilgang til vores løsninger. Movias analytiske evner og markedsvurderinger skal danne grundlag for nye tiltag. Alle gode tanker og idéer skal frem i lyset, og nye spændende services skal styrke Movias image.

Strategiske mål

Der skal udvikles et mål for administrationens effektivitet, der indeholder incitament rettet mod at skabe større effektivitet

Der skal udvikles en metode, der kan måle Movias evne til innovation, og efterfølgende skal der måles på dette årligt

Strategier

Idégenerering

Der skal ske en systematisk opsamling af idéer og forslag i alle led af Movias forretning – chauffører, operatører og Movias medarbejdere. Kundenens input opsamles gennem kundecentret og avisudklip.

Organisationsudvikling

Der skal ske en løbende vurdering af organisationens evne til at løse Movias hovedopgaver. Der skal arbejdes med at vurdere om arbejdsprocesser kan effektiviseres – en af de vigtigste er køreplanprocessen. Der skal årligt udarbejdes strategier og handlingsplaner koordineret med budgetprocessen for det efterfølgende år.

Produktudvikling

Kunderne i alle brancher har forventninger til at produkter og tjenester udvikler sig. Movias udvikling tager dels afsæt i kundebehov og idégenereringen og dels i opfølgning af udviklingen i verden omkring os. Movia skal indgå i samarbejder med internationale organisationer, søsterselskaber i udlandet og forskningsinstitutioner.

Forretningsorientering og –viden

Viden om kunder og driften er Movias stærkeste aktiv. Den stigende datamængde fra forskellige kilder skal struktureres og analyseres, så den bidrager med ny viden om forretningen. De interne analyseværktøjer skal udbredes til flere medarbejdere, så brugen af data bliver en mere naturlig del af det daglige arbejde.

Trafikplan

Som en del af lovgrundlaget skal der udarbejdes en trafikplan for Movia. Planen skal tage afsæt i den Trafikplan for Statens kollektive trafik, som udarbejdes af Trafikstyrelsen.

7.7. De kompetente medarbejdere

Vi skal dygtiggøre os på forståelse af kunden og ejerne, så vi kan designe de rigtige transportløsninger og rådgive vores ejere kompetent. Vi skal arbejde mere fleksibelt, og vi skal fokusere ressourcer derhen, hvor der er brug for dem.

Strategiske mål

Resultaterne fra MTU vedrørende arbejdsglæde og loyalitet skal ligge over gennemsnittet af European Employer Index DK

Uddannelses- og træningsindsatsen skal udgøre minimum 2 pct. af administrationsomkostningerne

Strategier

Kompetenceudvikling – Salg, analyse og ledelse

Områdekontorerne skal udvikle salgs- og analysekompetencer, så rådgivningsforholdet til kommuner og regioner styrkes. Analyser er et bærende element i god rådgivning og effektiv planlægning. Der skal fokuseres på ledelsesudvikling gennem et nyt Movia Leadership Academy.

Forandringskultur – fleksibilitet

Der skal udvikles en forandringskultur i Movia gennem øget fokus på udvikling af ledelsens change management-kompetencer. Målet er en holdnings- og attitudeændring, der sikrer at ressourcer løbende kan tilpasses de forskellige dele af organisationens behov og opgaver.

Den attraktive arbejdsplads

Movia skal kunne fastholde og tiltrække kvalificerede medarbejdere. Dette skal ske ved satsning på det hele menneske dvs. balancen mellem arbejdsliv og privatliv, fleksible medarbejdergoder, medindflydelse på eget arbejde og strategisk anvendelse af fleksible lønmidler. I forhold til tiltrækning af medarbejdere skal rekrutteringsprocessen strømlines, og der skal ske en branding af Movia som arbejdsplads gennem medieomtale og annoncering.