

# Budgetanalyse 2017



Udgivet af

Trafikskabet Movia  
Gammel Køge Landevej 3  
2500 Valby

Telefon 36 13 14 00  
moviatrafik.dk

Movia Design/Mette Malling 06.17 - Fotos: ©Movia



### Movias økonomi skal holde til fremtidens forandringer

Kollektiv transport binder Sjælland sammen og bidrager til vækst, bosætning og mobilitet. De stramme økonomiske rammer hos regioner og kommuner stiller også i de kommende år krav til Movias evne til at få mere transport for pengene.

De kommende år vil den kollektive transport på Sjælland få et betydeligt kvalitetsløft med ny jernbane til Ringsted, Cityringen og Letbanen i Ring 3. De nye baner giver højere serviceudbud til borgerne, men flytter også passagerer fra bus til bane. Cityringen alene forventes at betyde 25 mio. færre buspassagerer. Det har også indflydelse på Movias økonomi.

Movias økonomiske politik er fastlagt af Movias bestyrelse og skal sikre, at administrations- og lønudgifter pr. driftstime bussen kører med passagerer holdes på 2017-niveau, når busdriften tilpasses Cityringen fra medio 2019. For at finde ud af, om der kan findes yderligere besparelser i Movia, besluttede Movias bestyrelse, at der hen over årsskiftet 2016/2017 skulle gennemføres en budgetanalyse af Movia. Analysen omfatter Movias operative udgifter til busoperatører, udgifter til lokalbaner samt

de administrative omkostninger, som rummer alt fra udgifter til køreplanlægning, kunde- og salgsbetjening over klassiske administrative poster, som økonomi, HR og IT. Analysen rummer et nationalt og et internationalt benchmark af Movia. Budgetanalysen er udført med hjælp fra PA Consulting og det tyske konsulentfirma Civity.

### Movias økonomi i korte træk

Movias økonomi består af udgifter til operatører på bus, bane og Flextrafikområdet samt administration og indtægter fra passagererne. Forskellen mellem udgifter og indtægterne fra passagererne gives som tilskud fra kommuner og regioner på Sjælland og øerne efter en vedtaget finansieringsmodel i trafikalskabsloven, som afspejles i Movias vedtægter.

### Movia er blandt de mest effektive trafikalselskaber i Europa

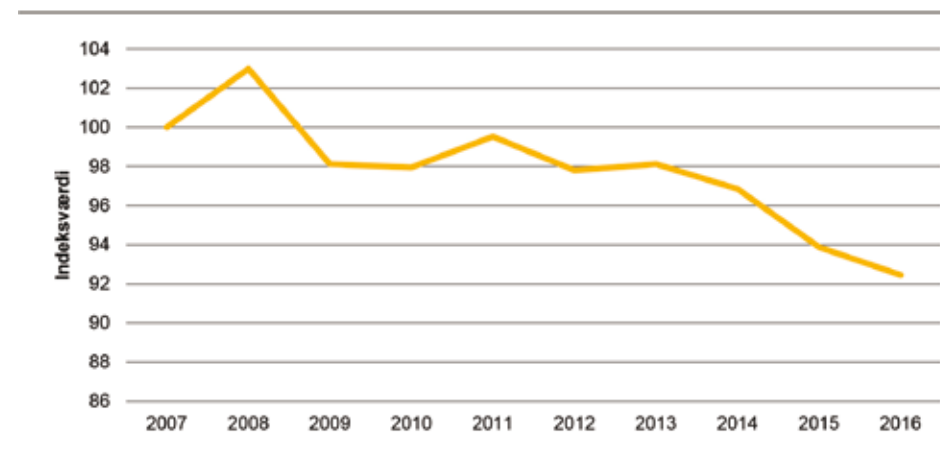
Budgetanalysen viser, at Movias busdrift er blandt de mest omkostningseffektive i et europæisk perspektiv - både for by- og regionalkørsel. Movias busdrift bestilles af 45 kommuner og 2 regioner med individuelle transport- og

### Movias udgifter 2015

I 2015 udgjorde udgifter til Bus, Bane og Flextrafik samlet 4,2 mia. kroner, bestående af 3,2 mia. kr. til bus, 577 mio. kr. til Flextrafik og 479 mio. kr. til lokalbanedriften. Tilskuddet fra kommunerne og regionerne udgjorde samlet 2,9 mia. kr.

De samlede administrative omkostninger, som består af fællesudgifter og øvrige busdriftsudgifter udgjorde i 2015 445 mio. kr. (incl. rejsekort og excl. Flextrafik).

Figur 1. Operatørudgifter pr. time (Faste priser indekseret 2007=100)



servicebehov, og det er altså lykkedes Movia at skabe et stærkt og effektivt indkøbs- og planlægningsfællesskab.

Civity har sammenholdt Movias busdrift for både by- og regionalkørsel med en række europæiske trafikalselskaber. Det benchmark viser, at Movias busdrift er blandt de mest omkostningseffektive set i et europæisk perspektiv.

### Movias lokalbanedrift er på nogle områder best practice i Europa

I 2012 gennemførte Civity en analyse af de to daværende lokalbaneselskaber, Lokalbanen A/S og Regionstog A/S. Konklusionen var, at den generelle økonomiske effektivitet lå højt på europæisk plan – på nogle områder var den endda udtryk for best practice. Siden er de to selskaber fusioneret til Lokaltog A/S i 2015, hvilket har givet en række effektiviseringer. Civity vurderer, at Lokaltog som fusioneret selskab ikke er blevet mindre økonomisk effektiv

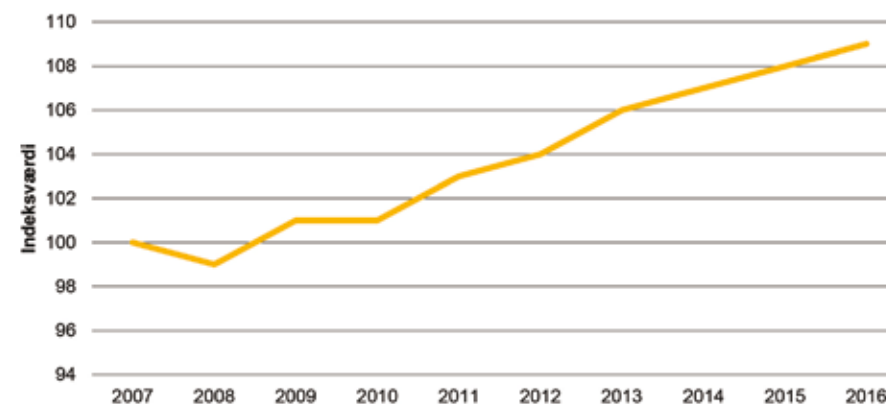
siden 2012, og at lokalbanedriften på nogle områder er best practice i Europa.

### Movias busdrift har haft bedste udvikling i pris pr. driftstime på landsplan

PA Consultings benchmark af Movias udgifter til bustrafikken sammenholder Movias udgifter med tilsvarende omkostninger i de øvrige danske trafikalselskaber. Movia har fra 2011-2015 haft den bedste udvikling i pris pr. driftstime sammenlignet med de øvrige regionale trafikalselskaber i Danmark. Movias gennemsnitlige pris er 0,5 pct. højere end gennemsnittet af trafikalselskaberne i Danmark. Men korrigerer man for de højere chaufførlønninger i hovedstadsområdet, er der kun ét trafikalselskab, der har en marginalt lavere timepris end Movia. Samtidig har Movia som det eneste trafikalselskab i Danmark formået at øge antallet af driftstimer pr. bus siden 2011, som Figur 2 ovenfor også viser.



Figur 2. Driftstimer pr. bus indekseret 2007 =100)



### Movias administrative omkostninger er lavest pr. passager og højt i forhold til antal driftstimer

Movias samlede administrative omkostninger pr. driftstime ligger højt i forhold til de øvrige trafiksselskaber, men måler man på de samlede udgifter pr. passager, er Movia det selskab, der har de laveste administrative omkostninger pr. driftstime.

I overensstemmelse med Movias økonomiske politik, har Movia løbende foretaget effektiviseringer i busdriften og høstet besparelser. Movias økonomiske politik skal sikre, at administrations- og lønudgifter pr. driftstime, bussen kører med passagerer, holdes på 2017-niveau, når busdriften tilpasses Cityringen fra medio 2019.

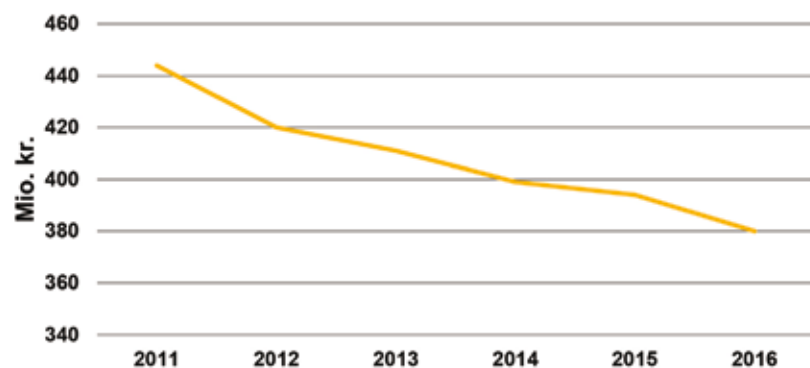
Den økonomiske politik indebærer, at der allerede i budget 2017 er indarbejdet besparelser på de administrative udgifter på 6 mio. kr. I 2017 forventes Movias udgifter til administration og løn at udgøre samlet 311 mio. kr.

I 2018 og 2019 forventer Movia at reducere udgifter til administration og løn med 8 mio. kr. og i 2020 med hele 20 mio. kr. Samtidig reduceres øvrige busdriftsudgifter med 2 mio. kr. i hvert af de tre år.

*Movias administrative omkostninger er inddelt i tre kategorier:*

1. Udgifter til kørselssupport udgør 20 pct. af udgifterne og ligger gennemsnitligt i forhold til det samlede antal driftstimer. Movias udgifter til trafikbestilling og køreplanlægning ligger lavt. Til gengæld har Movia høje udgifter til administration af kontrakter. Movia har også høje udgifter til vedligehold af stoppesteder, som skyldes, at denne opgave ligger hos kommunerne i flere andre trafiksselskaber.
2. Udgifter til passagerstøtte som salg og kundebejning udgør ca. 40 pct. af de samlede omkostninger, og Movia er målt i forhold til passagertallet klart det mest effektive trafik-

Figur 3. Samlede administrative omkostninger, excl. rejsekort 2015-prisniveau



selskab på landsplan. Movia har et effektivt kundecenter og lave udgifter til markedsføring. Billetkontrollen finansieres mere end fuldt ud af de opkrævede kontrolafgifter. Til gengæld har Movia høje udgifter til salgsprovision til tredjeparter.

3. Øvrige administrative udgifter udgør også ca. 40 pct. af omkostningerne, og Movia ligger højt i forhold til de øvrige trafikselskaber i Danmark. Det er særligt udgifter til projekter og udvikling samt det eksterne samarbejde og indtægtsdelingen med DSB og Metroselskabet i Hovedstadsområdet, der trækker op. Herudover har Movia relativt høje udgifter til ledelse og IT, mens økonomi og bygningsdrift er billigt.

#### Fem besparelspotentialer skal samlet styrke Movias økonomi

Movias administrative omkostninger (excl. rejsekort) har været støt faldende siden 2011, som figuren på denne side illustrerer.

I de kommende år skal der hentes yderligere effektiviseringer. Budgetanalysen giver her nogle gode anvisninger – navnlig i forhold til administrative udgifter. Udbudsprocessen kan f.eks. optimeres yderligere, tidspunktet for trafikbestilling kan ensrettes, udnyttelsesgraden af rejsekortet kan øges, IT-systemer kan saneres og ledelsesspændet kan blive større for at nævne nogle.

På baggrund af benchmark analyserne er der set nærmere på fem områder, hvor der kunne være et besparelspotentiale:

- Operatørudgifter
- Udgifter knyttet til kommuners og regioners trafikbestilling
- Udgifter til salg og distribution af kort og billetter
- Generelle IT-omkostninger
- Omkostninger til ledelse



### En række mindre tiltag, vil kunne bringe operatørudgifterne yderligere ned

Movia tildeler i overvejende grad operatørkontrakter for en seksårig periode med mulighed for forlængelse i op til yderligere seks år, hvis operatøren leverer den aftalte kvalitet. Kontraktlængden svarer til den typiske afskrivningstid på en bus på 12 år. I budgetanalysen er der fundet en række tiltag, som forventes at kunne føre til besparelser i forbindelse med kommende udbud. Det drejer sig især om øget gennemsnitshastighed på busserne, men også i mindre grad om bedre busudnyttelse, minimering af tomkørsel og færre materielkrav. Effekterne vil kun kunne høstes gradvist i forbindelse med nye udbud, ligesom en række af tiltagene vil kræve væsentlige investeringer eksempelvis investeringer i vejinfrastruktur, som medfører

øget fremkommelighed. Investeringer, der styrker bussers fremkommelighed medfører reduceret rejsetid og derfor en stigning i antallet af passagerer og færre driftsomkostninger.

### Besparelser på administration og øvrig drift

#### Mere effektiv trafikbestilling

Selvom Movia har en fastlagt proces, som angiver det samme trafikbestillingstidspunkt for alle, forekommer der en række ekstraordinære køreplansændringer spredt henover året. Dermed er det ikke muligt at udnytte Movias ressourcer til rådgivnings- og køreplanarbejde optimalt. En mere effektiv trafikbestillingsproces og køreplansændringer på to fastlagte tider hvert år vurderes at rumme et økonomisk besparelspotentiale på 4,1 mio. kr.

Det vil fremadrettet stadig være muligt for kommuner og regioner at gennemføre køreplansskift udenfor de to fastlagte tidspunkter, men den økonomiske omkostning ved et ekstraordinært køreplansskift vil skulle dækkes af de kommuner og regioner, der bestiller ændringen. Tiltaget kræver, at kommuner og regioner er enige.

#### Øget digitalisering kan mindske Movias udgifter til salgsprovision

Movia betalte i 2015 46,8 mio. kr. i salgsprovision til tredjeparter for at sælge billetter til den kollektive transport. Det er en dyr distributionsmodel – og Movias udgifter er da også betydeligt højere end hos de øvrige trafikskaber i Danmark. Det skyldes dels, at de øvrige selskaber driver salgssteder selv, og dels at Movia har andre rammevilkår for salg af rejsehjemmel, eksempelvis samarbejdet med Metro og DSB.

Budgetanalysen identificerer derfor et stort besparelspotentiale i at flytte salg af billetter fra de dyreste salgskanaler til de billigste. Potentialet er opgjort til 20-23 mio. kr., og kan realiseres ved at flytte langt mere af salget over på rejsekort og apps, på længere sigt reducere antallet af fysiske salgssteder og endelig ved at understøtte, at en langt større del af salget på rejsekort gennemføres via automatiske tankopaltaler eller selvbetjening på nettet.

Salg af billetter og trimning af salgskanaler er ikke et område, hvor Movia kan træffe beslutningerne alene. Kommuner og regioner skal være enige i prioriteringen, og Movia skal også nå til enighed med DSB og Metroselskabet. I strategien for DOT – Din Offentlige Transport – indgår imidlertid at forenkle produktudbuddet og reducere antallet af salgskanaler.

*Movias IT-udgifter er reduceret betragteligt – men mindre besparelser kan stadig hentes* Benchmark analysen viser, at Movia har højere IT-udgifter end de andre trafikskaber i Danmark. Movia har allerede indarbejdet planlagte besparelser fra budget 2017 og frem på 14,5 mio. kr., som forventes at stige til yderligere 18,6 mio. kr. i 2021. Besparelserne kommer primært fra indførelse af det nye realtidssystem i stedet for tale- og dataradio.

Ved fortsat at strømline IT-projekterne, udfase overflødige IT-systemer og eventuelt reducere i personaleomkostninger kan der være et samlet yderligere potentiale på mellem 5 og 7 mio. kr. indtil 2021.

#### Movia skal gradvist have færre ledere

Movia har højere udgifter til ledelse end de øvrige trafikskaber. Ved udnyttelse af naturlig afgang sikres gradvis realisering af besparelserne samtidig med stabil drift. Det vurderes, at ledelsesudgifterne kan nedbringes med 4 mio. kr. frem mod 2021. Der er allerede reduceret i 2017 med nedlæggelse af en af tre centerchefstillinger i Movia, og nedlæggelse af to om-rådechefstillinger.

Samlet set bidrager disse initiativer til at udmønte dele af de effektiviseringskrav, som Movias bestyrelse har fastlagt i den økonomiske politik for Movia. Desuden er der potentiale til at skærpe effektiviseringskravene for 2020 og de følgende år. Dette vil indgå i arbejdet med at revidere den økonomiske politik for Movia i 2018.

### Effektiviseringstiltag

- Gennemsnitshastighed: Det tiltag, der har størst effekt er at øge bussernes kørehastighed gennem fremkommelighedstiltag, som reducerer bus- og timeforbruget på en given buslinje.
- Øget busudnyttelse: Ved at tilrettelægge kørslen, så hver bus udnyttes optimalt, kan timeprisen reduceres
- Bedre kapacitetsudnyttelse: Dårlig kapacitetsudnyttelse af busserne driver omkostningerne og særligt meget små kontrakterheder med mindre end 2.000 driftstimer pr. bus pr. år er generelt dyrere end øvrige kontrakterheder
- Minimering af tomkørsel: Operatørerne har omkostninger forbundet med at komme til og fra linjen, de betjener. Den bedste priskonkurrence opnås ved at operatørerne har mulighed for at etablere garageanlæg i nærheden af de linjer, de byder ind på
- Vægtreduktion: Krav til indretning, udstyr mv. bidrager til at forøge bussens vægt i en sådan grad, der har betydning for brændstofforbruget og vedligeholdelsen af busserne. Derfor anbefales en kritisk gennemgang af krav til indretningen