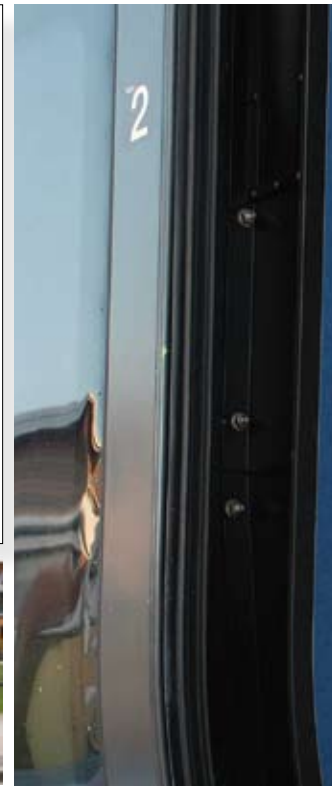
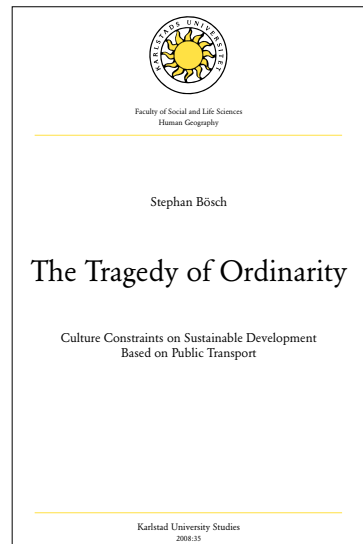




**RESANDE  
RESEARCH  
RESULTAT**

**SLUTRAPPORT R3  
HÖSTEN 2010**





## FACIT R3:

# ”HÖJD KUNSKAP PÅ ALLA

Det började med att företagets ägare för sex år sedan preciserade företagets övergripande syfte till att vara ett verktyg för regional utveckling och att bidra till en hållbar utveckling i länet. För Värmlandstrafiks del handlade det om att öka företagets kundnytta och kvalitet så att kollektivtrafiken blev ett attraktivare alternativ som genererar fler resenärer. Men hur skulle det ske?

Idén om att engagera industridoktorander enligt modell från den privata industrin tog form. Efter stöd från Länsstyrelsen, Vägverket och Karlstads universitet kom ett femårigt forskningsprojekt igång ett år senare och fyra industridoktorander med olika forskningsområden anställdes på Värmlandstrafik.

**Även om arbetet** inom projektet skulle ta många svängar och händelser, såväl av positiv som av negativ bemärkelse, kan Per Magnus Bengtsson i dag sammanfatta en rad goda resultat. Han konstaterar att projektet mer än väl uppnått förväntningarna.

– Sedan projektstarten har företagets marknadsandel ökat med mellan 40 – 45 procent vilket i sig är ett mått på att vi lyckats med att bidra till en mer hållbar utveckling. Fler resenärer delar uppfattningen om att vi har ett attraktivt utbud av trafik.

Han pekar på flera viktiga milstolpar under projektet.

– Den första, grundläggande var att vi genomförde en utbildning av all personal rörande företagets nya uppdrag och vad det skulle kunna innebära för förändringar. Det gjorde att alla i företaget blev medvetna om projektet och delaktiga i förändringsarbetet. Kvalitetsledningssystemet, processkartläggning av våra arbetsuppgifter (som resulterade i att mål- och mått för verksamheten fastställdes) var naturligtvis andra viktiga milstolpar. Ytterligare en milstolpe som bör nämnas var fjolårets upphandling av tågtrafik. Den var ett uttryck för att vi var mogna att hoppa på tjänstekoncessionen som kontraktsform. Vi har nu tillsammans med operatören Tågkompaniet en gemensam affär med delade risker som innefattar ett gemensamt systematiskt kvalitetsarbete för fortsatt utveckling.

Forskarnas bidrag har på flera sätt varit av betydelse, både som input till ledningens arbete och för Värmlandstrafiks personal. Projek-



tet har enligt Per Magnus Bengtsson inneburit ett rejält kunskapslyft i hela organisationen.

– I högsta grad har forskarna varit viktiga. Även om företagets förändringsarbete har letts av ledningen har det hämtat stöd och näring ur doktorandernas arbete. För personalens del har det varit värdefullt i sig att ha doktoranderna närvarande i det dagliga arbetet. Kunskap överförs i det vardagliga samtalet. I dag jobbar vi mindre i stuprör och mer i processer och alla är medvetna om vilka som är våra huvuduppgifter.

**I december kommer** Värmlandstrafik, om allt går enligt planen, få svart på vitt att det gemensamma kvalitetsarbetet gett resultat. Då inleds certifieringen mot ISO 9001 och 14001.

– Certifieringen ser jag som det yttersta uttrycket för att vi är en mognare organisation och att vi nu jobbar mot ständiga förbättringar. Det är en slags examen för företaget och R3, säger Per Magnus Bengtsson.



Ett unikt forskningsprojekt och ett fem års långt förändringsarbete att summera.  
 "Facit av R3 är höjd kunskap inom företaget på alla plan, mod att testa nya arbetsmetoder samt en ökad mognad i företaget", konstateras i slutfasen.

## PLAN"

I samma veva avslutas R3-projektet. Men redan i dag finns planer att tillsammans med SAMOT på Karlstads universitet dra igång ett nytt industridoktorandprojekt som i dag går under arbetsnamnet "Service Innovation Team", berättar Lars Bull, vd på Värmlandstrafik.

Det skulle kunna ha SAMOT som kunskapsplattform till skillnad mot i R3 där Värmlandstrafik har varit kunskapsplattformen. En större grupp doktorander (mellan sex och tio personer) skulle involveras och utplaceras i ungefär lika många olika företag, alla med kopplingar till kollektivtrafikbranschen.

– Slutsatser som vi kan dra efter R3 är att det är svårt att hålla ihop en grupp unga välutbildade människor i fem år, det i sin tur gör att ett projekt som detta kan innebära en stor ekonomisk risk som ensamt företag, menar Lars Bull.

I Service Innovation Team är tanken att doktoranderna skulle göra kortare insatser för företagen och bidra till att lösa definierade problemområden.

– Tanken är också att man skulle försöka skapa service innovation teams inom de företag som huserar en doktorand, att man med hjälp av doktoranderna och deras handledare får igång ett systematiskt innovativt arbete.

Som en tredje del i projektet talar Lars Bull om att skapa gränsöverskridande innovativa team som undersöker förutsättningarna för ett gemensamt utvecklingsarbete över branschgränser.

– Till exempel kollektivtrafik mot industridesign eller IT, det skulle kunna höja utvecklingstempot.

Planer som i dag är i sin vagga. Klart är att Värmlandstrafik fått smak för att jobba nära vetenskapen och kommer fortsätta på den vägen. Något som Per Magnus Bengtsson hoppas att fler företag inom kollektivtrafikbranschen kommer inspireras av.

– Att vi vågat ta oss an utvecklingsfrågor på ett okonventionellt sätt och fått forskare att medverka till att utveckla hela organisationen är i sig något som vi vill förmedla fungerar till andra. Ett arbete som lett till att förbättra kvaliteten gentemot slutkunden – resenären. ■

## Hur har du upplevt R3-projektet?

### Bo Jonsson, enhetschef regional utveckling, Länsstyrelsen i Värmland

– Jag har följt R3-projektet från en finansiär utgångspunkt i styrgruppen. Mer som en observatör än för att delta av styrningen av projektet.

#### Vilken är din uppfattning om R3?

– Länsstyrelsen har hela tiden tyckt att det är ett intressant projekt, inte minst ur ett regionalt utvecklingsperspektiv. Bra kollektivtrafik bidrar till regionförstoring, bland annat genom att skapa möjligheter att rekrytera personal som bor på en annan ort. Dessutom är det ett projekt som lett till att skapa ljus på Värmland och inte minst forskningen på Karlstads universitet. Vi pratar ofta om hur forskningen på Karlstads universitet ska komma regionen till nytta – R3 är ett bra exempel.



"Projektet har lett till att skapa ljus på Värmland

Bo Jonsson,  
Länsstyrelsen i Värmland

### Hanne Carlen, ekonomichef Värmlandstrafik



"Bra att synas i kollektivtrafik-sammanhang

Hanne Carlen,  
Värmlandstrafik

– Utan R3 hade vårt kvalitetsarbete inte varit vad det är i dag. Det har säkert varit betydelsefullt på många andra sätt också men Åsas kvalitetsarbete är det som jag tycker varit mest synligt.

#### Vad har projektet tillfört i det dagliga arbetet på Värmlandstrafik?

– Alla på Värmlandstrafik har varit inblandade i kvalitetsarbetet, speciellt nu när vi ska certifieras. Många gånger har doktoranderna dessutom varit med och höjt diskussioner vid fikabordet.

#### Andra positiva effekter av R3?

– Projektet har bidragit till att Värmlandstrafik syns oftare i tidningar och liknande. Det är naturligtvis bra att synas i olika kollektivtrafiksammanhang, det bidrar till ett gott rykte om oss.

### Einar Tufvesson, Trafikverket

– Jag har upplevt det som ett intressant och lärorikt projekt. Jag tror det är första gången som denna metod testas utanför storstäderna. Jag tycker därför det är modigt men också klokt av Värmlandstrafik att ha låtit forskningen och utvecklingsarbetet samordnas med den dagliga verksamheten. En lärdom är att projekt av denna typ är långsiktiga och måste få ta tid. Jag har upplevt projektet som en kulturrese när det gäller arbetssätt.

#### Vad kan branschen lära av projektet?

– Att man kan ändra synsätt från att vara en skolskjutsorganisation som tillhandahåller trafik till att bli en motor för regional tillväxt i regionen. Kollektivtrafiken i sig har inget egenvärde, det är först när den skapar arbete, en bättre miljö och underlättar människors vardag som den har verklig betydelse. Jag tror att ytterligare en lärdom från R3 är att ett smart utvecklingsarbete kommer att kunna underlätta fördubblingsarbetet.



"Projektet – en kulturrese vad gäller arbetssätt

Einar Tufvesson,  
Trafikverket



**16 december 2005**  
Anställs som en av fyra doktorander på Värmlandstrafik.

**Vår 2006**  
Litteraturstudier resulterar i valet att fokusera på processororientering och allas delaktighet.

**Höst 2006**  
Utbildade ledningsgruppen i kvalitetsutveckling, specifikt processororientering.

**Höst 2006/Vår 2007**  
Intervjuade medarbetare på Värmlandstrafik och Nobina. Resultatet som använts för att förbättra företagets relation och sätta gemensamma mål.

**Höst 2007/Vår 2008**  
All personal på Värmlandstrafik utbildas i processkartläggning.

**Höst 2008/Vår 2009**  
Ledningsgruppen utbildades i självvärderingsmodellen Språngbrådan. 2009 ingick modellen i upphandlingsunderlaget för tjänstekoncessionen.

**Åsa Rönnbäck är inne på slutspurten. Snart kan hon titulera sig doktor. Under R3-resan har hon sett både sig själv och Värmlandstrafik utvecklas.**

# RESAN MOT DOKTORSTITELN

**G**anska exakt fem år har passerat sedan systemvetaren Åsa Rönnbäck anställdes på Värmlandstrafik. Nyligen lämnade hon in sin avhandling "Co-creation of Value in Public Transportation - A Quality Management Perspective", bestående av sex artiklar och en kapp på tryck.

Att sista året varit intensivt är inte svårt att räkna ut. Åsa har skrivit hela tre artiklar sedan 2009.

Den första tar upp hela aktionsforskningsprojektet kronologiskt och beskriver alla moment i projektet, det vill säga både forskningsstudier och hur resultaten använts till att utveckla Värmlandstrafik. Den andra artikeln "Including quality in the public procurement process of services" beskriver upphandlingsprocessen som ledde till tjänstekoncessionen, en process som Åsa var delaktig i på flera plan då kvalitetsaspekten var med och avgjorde vilken anbudsgivare som Värmlandstrafik valde att gå vidare med.

Den tredje artikeln beskriver hur den så kallade kvalitetsprofilen inom Värmlandstrafik har utvecklats och förändrats över tiden.

- Kvalitetsprofil avser en grafisk bild över hur de olika kvalitetsprinciperna: ledarskap, processororientering, kundorientering, allas delaktighet, basera beslut på fakta och ständiga förbättringar, har olika grad av kvalitetsmognad över tiden, förklarar Åsa.

**Den 26 november 2010** försvarar hon avhandlingen på Chalmers, sedan kan hon titulera sig doktor.

Av initialt fyra personer som anställdes i R3-projektet är Åsa den enda som fullföljt arbetet tiden ut och doktorerat. Något hon är mycket tacksam över.

- Det har gett mig så oerhört mycket i form av personlig utveckling, nya kunskaper och erfarenheter. Dessutom har jag fått ett väldigt trevligt bemötande och positiv respons från hela branschen, inte minst från all personal inom Värmlandstrafik, både chefer och medarbetare.

Åsas forskningsområde "Kvalitet i upphandlad nätverksorganisation" har satt många fotavtryck i Värmlandstrafiks organisation. Inställningen att kvalitet lönar sig har smittat av sig och kvalitetsarbetet står i dag högt på agendan både i det dagliga arbetet på Värmlands-

trafik och i det gemensamma arbetet med operatörer.

- Min avsikt har hela tiden varit att öka kunskapen för kvalitet och verksamhetsutveckling hos chefer och medarbetare inom Värmlandstrafik och belysa vikten av goda affärsrelationer med trafikhuvudmannens operatörer, berättar Åsa.

**Ett led i arbetet** var att öka medarbetarnas och trafikföretagets inflytande. Åsa valde därför tidigt att utbilda medarbetare i kvalitetsutveckling och specifikt processororientering. De fick i sin tur utbilda sina kollegor, därmed fick all personal inom företaget ny kunskap inom kvalitet och verksamhetsutveckling. Detta sammanfattar Åsa som sitt viktigaste bidrag till Värmlandstrafik.

- Människor växer genom att få ta ansvar och min tanke var att genom att låta medarbetarna själva få utbilda sina kollegor så skulle de ta större ansvar för kvalitetsutvecklingsarbetet. Det är cheferna och medarbetarna på Värmlandstrafik som själva har utvecklat sin kompetens och därigenom utvecklat företaget.

Utbildningen ser Åsa som en av många viktiga milstolpe i sin forskning.

- Ett annat viktigt skeende var när Värmlandstrafik och Nobina inledde sina årliga seminarier för att förbättra sina gemensamma processer och relationen som sådan och en tredje viktig milstolpe var när kvalitetsfaktorn integrerades i upphandlingsprocessen och Värmlandstrafik började utvärdera anbudsgivarna inte bara på lägsta pris men även på hur anbudsgivarna jobbar med kvalitet.



Åsa Rönnbäck

## "Vågade satsa på en ny arbetsform"

**För ett år sedan upphandlade Värmlandstrafik en tjänstekoncession i tågtrafiken.**

**- Att vi tog steget och vågade satsa på en ny och unik arbetsform är ett exempel på ett utvecklat tänkande, något som bland annat kvalitetsarbetet inom R3 bidragit till, menar Lars Bull.**

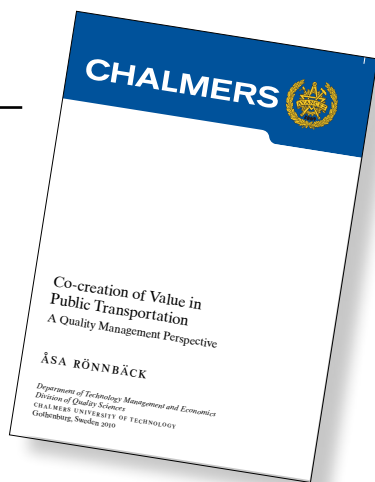
Som ett led i Värmlandstrafiks fördubblingsarbete började man i samband med ny tågupphandling att titta på avtalsformer som kunde leda till ett ökat resande. Valet föll på tjänstekoncessionsavtalet som kort innebär att operatören tar en tydligare affärsrisk men också samtidigt har möjlighet att tjäna pengar på ett ökat resande. - En av ingredienserna för en fördubbling är att hitta affärsmodell

som gör det intressant även för operatören att öka antalet resenärer. Det intressanta med tjänstekoncessionsmodellen är att den alltid är kommersiell ur operatörens synvinkel, oavsett hur samhället vill subventionera.

**Svenska Tågkompaniet AB** vann upphandlingen och började trafikera Värmlands spår i december 2009. En viktig aspekt för Värmlandstrafik, båda innan val av samarbetspartner och efter kontraktskrivning, har varit kvalitetsaspekten. Efter ett antal års arbete med kvalitetsutveckling, både internt inom företaget och externt i relation med operatör föll det sig naturligt att synen på kvalitetsarbete skulle delas av operatören. I dag arbetar Tågkompaniet och Värmlandstrafik gemensamt med självvärderingar, kundundersökningar och styrtalsuppföljning.

## Hösten 2010

Lämnar in avhandlingen "Co-creation of Value in Public Transportation - A Quality Management Perspective", bestående av sex artiklar och en kappa på tryck.



Tidsaxeln illustrerar ett urval av viktiga händelser i Åsa Rönnbäcks forskning.

**Det är ett företag** i förändring som Åsa lärt känna sedan 2005. Hon ser att medarbetares roll har stärkts, en mer professionell relation till trafikföretagen samt ökad kunskap om den egna verksamheten.

- Man arbetar mer systematiskt, följer upp, utvärderar och förbättrar sin verksamhet kontinuerligt. Jag upplever att det är mindre av "släcka bränder"-mentalitet och mer medvetna angreppssätt. Det ska dock betonas att den här "släcka bränder"-mentaliteten inte endast är av ondo. Det är bra att det finns en viss flexibilitet i en organisation, vilket jag upplever att Värmlandstrafik har.

**Att ha haft sin forskning knuten till ett företag** under en lång tid har inneburit både utmaningar och fördelar.

- Som forskare har jag under en lång tid gett förslag på hur arbetet ska fortskrida, varit delaktig i alla moment och har dessutom fått goda relationer till människorna. Det gör det svårare att förhålla sig kritisk till processen.

Samtidigt beskriver Åsa det samma som en styrka.

- Genom att bygga upp en relation till chefer och medarbetare under fem år skapas ett förtroende som gör det möjligt att få använda forskningsresultat till att utveckla en verksamhet. Som aktionsforskare ges man också tillfället till att utveckla inte bara sina teoretiska kunskaper utan även de praktiska, för mig är det "det bästa av två världar".

**Vad har branschen att lära av Värmlandstrafiks kvalitetsarbete?**

- Jag skulle vilja se fler trafikhuvudmän som ställer lika höga krav på sig själva som på sina trafikföretag, som gör medarbetarna och trafikföretagen delaktiga i utvecklingsarbetet och som blir bättre på att hantera den interna och externa effektiviteten. Därigenom skulle de hantera skattemedlen på ett mer samhällseffektivt sätt.

**Vad händer efter att din tid på R3 avslutats?**

- Den 1 januari 2011 börjar jag jobba som seniorforskare inom 'Sustainable transports' vid Viktoriainstitutet i Göteborg. I min nya tjänst kommer jag att fortsätta med aktionsforskning inom transportsektorn. Mitt samarbete med Värmlandstrafik kommer också att fortsätta. ■

**Styrtalen, i detta fall** avgång i rätt tid, helt och rent fordon, trygg och säker resa, bra bemötande och korrekt information vid störningar är viktiga att arbeta med enligt Lars.

- Tillsammans bygger de antingen upp Värmlandstrafiks varumärke eller undergräver det.

**Under hösten inleddes** ett liknande avtal på en av bussentreprenören Nobinas linjer. Enligt Lars kan det mycket väl vara ett andra steg på vägen mot en stor förändring. ■



Bo Enquist,  
professor SAMOT

## "Ett projekt som detta sätter sina spår"

**Bo Enquist arbetar på SAMOT, Service and market oriented transport research på Karlstads universitet. Han har varit delaktig i R3-projektet sedan start. I dag kan han konstatera stora framsteg i projektet men är nogga med att blicka framåt.**

**Beskriv hur du varit involverad i R3.**

- Framförallt har jag varit involverad i projektets styrgrupp där vi följt industridoktorandernas arbete. Jag har också suttit med i Åsa Rönnbäcks handledarkommitté.

**Minns du vilka förväntningar som fanns när R3-projektet startade?**

- Förväntningarna på projektet var att skapa en ny tradition inom kollektivtrafiken och att forskningen skulle komma närmare verkligheten. Det räckte inte att ta fram vetenskapliga bidrag utan vi ansåg att det även var viktigt att bidra till praktiken.

**Har förväntningarna infriats?**

- Absolut. Även om saker har hänt längs vägen med de industridoktorander som först anställdes har projektet varit lyckat på flera sätt. Det har varit en läroprocess inte bara för doktoranderna utan för hela Värmlandstrafiks organisation.

- Projektet har triggat företagsledningen att hålla en hög innovationstakt vilket lett till bland annat kvalitetsystemutveckling och tjänstekoncession. Dessutom anser jag att det har skett en stor kulturförändring i hela företaget. Värmlandstrafik har utvecklats till ett modernt trafikföretag, mer professionell än innan projektet. Ett projekt som detta sätter sina spår.

**Det har hänt mycket under resans gång, några av doktoranderna slutade till exempel. Hur tycker du att Värmlandstrafik hanterade det?**

- Ett sådant här långt projekt får man anpassa efter situationer som uppstår. Om man märker att det håller på att gå snett med doktoranderna, som det gjort vid ett par tillfällen i R3, får man kompensera det på andra sätt. Det har Värmlandstrafik lyckats med. Som när man tog in Niclas Krüger för att under en kortare period arbeta med priser och produkter även om han då redan var klar doktor. Jag tycker att man lyckats ta tillvara på energin i projektet på flera sätt, som genom att starta Full Koll.

**Har Värmlandstrafik i sin tur påverkat ert arbete på SAMOT?**

- SAMOT är ett 10-årsprojekt som nu har gått in i sin sista och tredje fas. I båda de första faserna har vi samarbetat med olika partners. Nu när jag tittar tillbaka på faserna är det tydligt att Värmlandstrafik varit den största bidragande partnern för vår verksamhet.

**Vad hoppas du kommer hända efter R3?**

- Jag och Lars Bull tittar på en fortsättning. Ett nytt industridoktorandprojekt med kunskapsplattformen här på Samot. Var och en av forskarna skulle vara utplacerade en och en inom olika företag med koppling till kollektivtrafiken. Om det inte blir någon fortsättning på projektet kommer det som industridoktoranderna bidragit med i R3 att glömmas bort.

- Det skulle vara ett misslyckande. Nu gäller det att man tar tillvara på den kunskap som finns så att den reproduceras och fler får ta del av den. ■



"Den nya Hammarötrafiken kan inte bli något annat än en stor succé. Stomlinjerna karaktäriseras av taktfasta tidtabeller som dessutom i de viktigaste relationerna kompletterar varandra vilket leder till en hög turtäthet." Det menar före detta R3-doktoranden Stephan Bösch om system 900.

# STEPHANS IDÉER VIKTIGA FÖR NYTT TRAFIKUPPLÄGG

När Värmlandstrafik arbetade fram ett nytt upplägg för busstrafiken på Hammarö inför lanseringen hösten 2010 var den före detta R3-doktoranden Stephan Böschs idéer av stor vikt.

- Vi har verkligen dragit nytta av Stephans arbete i och med samordningen av matartrafik, skoltrafik och anropsstyrd trafik, berättar Sören Ohlsson, chef för bussavdelningen på Värmlandstrafik.

Stephan Bösch var anställd som doktorand i R3-projektet i drygt tre år. Hans forskningsområde var linjestruktur för en hållbar regional utveckling. Bland annat bidrog han till att öka kännedomen om hur kollektivtrafiken värderas i Sverige.

Som ett exempel på hur detta återspeglas i företaget i dag lyfter Stephan själv fram företagets nya webbplats med det tillhörande forumet. En mötesplats med Värmlandstrafiks resenärer som bland annat har använts effektivt för att samla in synpunkter innan och efter lanseringen av Hammarötrafiken.

- Den nya webbplatsen är mycket informativ samtidigt som man kan följa allmänhetens åsikter via forumet, menar Stephan.

Stephan ser upplägget av det nya trafiksystemet som mycket positivt.

- Den nya Hammarötrafiken kan inte bli något annat än en stor succé. Stomlinjerna karaktäriseras av taktfasta tidtabeller som dessutom i de viktigaste relationerna kompletterar varandra vilket leder till en hög turtäthet. Självklart var man tvungen att prioritera de starka stråken men detta kommer att leda till en mer effektiv kollektivtrafik som är attraktiv för många, menar han.

Att Hammarötrafikens upplägg gillas av Stephan är inte märkligt. Många av hans egna idéer om samordnad trafik har vägt tungt i Värmlandstrafiks arbete i att ta fram det nya trafiksystemet på Hammarö, system 900. Samordningen av matartrafik, skoltrafik och anropsstyrd trafik är ett bra exempel.

- På morgonen går det först en tur som matar till stomlinjen. Sedan, med samma fordon, får grundskoleeleverna skjuts till skolan. Under förmiddag och efter lunch finns fordonen tillgängliga för anropsstyrda turer, innan skoleleverna ska hem igen. Dagen avslutas med en matartur från stomlinjen, berättar Sören Ohlsson.

Effektiv trafik som i exemplet ovan och ett ökat resande var två mål när Hammarötrafiken skulle göras om.

- Vi ville ta ett helhetsgrepp som verkligen skulle öka resandet. Det slutade med att vi rätade ut linjedragningarna till de starka strå-

ken och att vi skapade en tidtabell med en rejäl turtäthet.

**Idéer helt i linje** med vad Stephan tror kommer att ge positiva effekter inom en överskådlig framtid. Han imponeras inte enbart av Hammarötrafiken utan ser även hur resten av systemet utvecklas i rätt riktning. Stephan lyfter upplägget med taktfasta tidtabeller som grund och en välanpassad matartrafik som komplement.

- Det är inte utan stolthet som jag ser på utvecklingen i företaget eftersom det är just denna utveckling jag själv har drivit på under min tid hos Värmlandstrafik, säger han.

**I dag jobbar** Stephan på konsultföretaget Trivector Traffic AB i Lund. Främst med frågor som rör hållbara persontransporter samt mer renodlade frågor kring kollektivtrafiken och dess utveckling.

- Efter 1,5 år i Lund har jag hunnit nischa mig. På grund av mitt intresse för spårvagnar håller jag på att bygga upp mycket kompetens i denna fascinerande nisch. Spårvagnarnas renässans i Sverige infaller precis i rätt tidpunkt för mig i alla fall.

**Hur har ditt arbete inom R3-projektet påverkat din karriär?**

- R3-projektet var, nu sett i backspeglarna, rätt väg att gå. Utan R3 som språngbräda hade jag antagligen inte kunnat få möjligheten att arbeta med de frågor jag brinner för. Detta är jag mycket tacksam för. Genom R3 har jag fått de verktygen jag behöver för att lyckas i branschen. ■



Stephan Bösch



Värmlandstrafik jobbar både med kort- och långsiktiga strategier när det gäller priser och produkter.

# ”KUNSKAPERNA HAR ABSOLUT TILLÄMPATS I PROCESSEN”

Niclas Krüger anställdes 2009 för att arbeta med Värmlandstrafiks priser och produkter. Samtidigt kunde han utveckla sin forskning kring transportefterfrågan. I dag har han slutat men fortsätter som bollplank i prisarbetet.

**Hur har du och Värmlandstrafik jobbat med kort- och långsiktiga strategier, exempelvis priser och produkter i nytt biljettsystem?**

– Genom att stödja mig på forskningsevidensen och samtidigt ta hänsyn till Värmlandstrafiks förutsättningar. Det konkreta arbetet med att omsätta teoretiska koncepter till en ny prisstrategi har skett vid kontinuerliga möten i pris- och produktgruppen.

**Hur har dina teoretiska kunskaper tillämpats?**

– Kunskaperna har absolut tillämpats i processen. I början väckte vissa resonemang frågetecken hos de andra, men efter ett tag fick de oftast gehör.

**Vilka tankar och förslag har du lanserat?**

– Jag vill inte ta på mig äran för det som har gjorts inom pris- och produktgruppen. Det är fler inblandade. Men jag har försökt påpeka att differentierade priser är viktiga för att öka resandet och öka intäkterna.

– Hög kapacitetsbeläggning och höga intäkter går i princip inte att förena, vilket kan tyckas gå mot intuitionen. Man måste arbeta med olika priser för olika kundgrupper.

**Ett viktigt mått är priskänsligheten, som avgör om Värmlandstrafik ska höja eller sänka priset för att öka resande och intäkter. Niclas har även påpekat vikten av bra statistik för att fatta beslut om priser och kapacitet.**

– Sedan har jag både fått idéer och förhoppningsvis även bidragit till andras idéer vid diskussioner runt fikabordet och i andra sammanhang. Ett konkret förslag var den prisstruktur som infördes vid årsskiftet då Värmlandstrafiks bussar blev kontantlösa.

**Hur kan Värmlandstrafik använda priset som ett instrument i sitt arbete?**

– Jag tycker att priset ska vara ett aktivt styrmedel i verksamheten, för att exempelvis styra intäkter och efterfrågan. Ibland kan det vara befogat att styra om efterfrågan genom att sänka priser vid vissa tider. Trängseln minskar, restiderna minskar och kundnyttan ökar.

**Samtidigt måste priset för en biljett alltid ses relativt och ställas mot alternativa färdmedel och den service kunden får. Ett aktivt management av priser kan även skapa möjligheter att införa nya produkter, som exempelvis extra service eller snabba raka pendlingslinjer, som kan finansieras genom att ta betalt för den ökade nytta detta skapar.**

Prisinstrumentet är en del av helheten och det måste finnas en samsyn, eftersom prisstrukturen är beroende av produktion (tidtabell, linjesträckning och kapacitet) och marknad (varumärke, distribution, kommunikation och själva tjänsteutformningen).

– Priskänsligheten är viktig att ta hänsyn till för att skapa en effektiv prisstruktur. Olika kundgrupper har olika betalningsvilja och olika känslighet när priser ändras.

– Forskningen visar att kollektivtrafikresenären är priskänslig. Höjer man priset så minskar resandet, dock inte särskilt mycket. Men marknaden kännetecknas av olika typer av resenärer. I en effektiv prisstruktur återspeglar olika priser olika gruppers betalningsvilja för tjänsten.

Niclas Krüger tycker det varit positivt med alla personliga möten och den kunskap han stött på i organisationen.

– Ett bra komplement till min mera teoretiska kunskap. Det har varit väldigt stimulerande att arbeta med konkreta problem. Här ser jag att jag faktiskt kan påverka, vilket kan vara svårt att se ibland när man forskar.



Niclas Krüger

**Värmlandstrafiks vd Lars Bull** konstaterar att just detta var ett av syftena med R3-projektet. Forskarnas teori skulle förenas med företagets praktik. Alla idéer från exempelvis Niclas har inte kunnat genomföras än, men samtalet har påverkat både tänkande och beslut.

Karin Haglund har arbetat i 20 år på Värmlandstrafik och arbetar som informatör med pris- och produktfrågorna. Hon ser också positivt på den process som inleddes när Niclas Krüger kom med i prisarbetet.

– Hans kunskap har tillfört mycket i våra diskussioner, precis som jag vet att han har haft nytta av vår praktiska erfarenhet.

**Niclas, vilka förslag har du fått gehör för?**

– Egentligen är det för tidigt att säga. Arbetet är inte avslutat än. Gehör har jag fått för allt, men det är många aspekter att ta hänsyn till. Prisstrategin är ju bara en del av en övergripande strategi som exempelvis att skapa ett enkelt system för att resa kollektivt.

**Vilka tankar har Värmlandstrafik inte varit moget för än?**

– Ett förslag vore att avskaffa periodkortet helt och ersätta med värdekorten, då periodkortet ger ett rabatterat pris när beläggningen på bussar och tåg är som högst. Trogna kunder skulle istället kunna premieras med fria resor efter ett visst antal resor inom en viss period. Det nya elektroniska biljettsystemet som kommer till våren skapar utrymme för ett nytänkande kring prissättningen inom kollektivtrafiken. Så framtiden ser spännande ut! ■

I forskningsprojektet R3 samverkar Värmlandstrafik AB, Vägverket, länsstyrelsen i Värmland, Karlstads universitet och Nobina AB. Projektet startade 2005 och avslutas i december 2010.

#### **ORGANISATION**

Projektet leds av en styrgrupp bestående av representanter för de samverkande parterna.

Lars Bull, Värmlandstrafik, ordförande

Einar Tufvesson, Trafikverket

Bo Jonsson, länsstyrelsen i Värmland

Bo Enquist, Centrum för tjänsteforskning, CTF vid

Karlstads universitet

Lukas Bernspång, Nobina

Per Magnus Bengtsson, Värmlandstrafik, sekreterare

#### **ARBETSGRUPP**

Per Magnus Bengtsson, Värmlandstrafik

Karl-Erik Axelsson, Trafikverket

Roland Skogberg, Länsstyrelsen i Värmland

Markus Fellesson, CTF vid Karlstads universitet

**Text:** Sofie Grahn, David Johansson & Sven-Ove Svensson

**Layout:** Sofie Grahn

**Foto:** Pär Persson, Sofie Grahn

**Pressbilder:** Bo Jonsson, pressbild Länsstyrelsen

Einar Tufvesson, pressbild Trafikverket

**Tryck:** Hammarö Tryckeri 2010



Adress: Tallbacksvägen 2, 684 30 Munkfors  
Kontoret i Karlstad: Lagergrens gata 8, 625 26 Karlstad  
E-post: per-magnus.bengtsson@varmlandstrafik  
Webbplats: [www.varmlandstrafik.se/r3](http://www.varmlandstrafik.se/r3)