



UNITED
BY OUR
DIFFERENCE



Förstudie Mobility Budgets

Ett sätt att förändra incitamentsstrukturen för arbets- och tjänsteresor

2011-12-31

Analys & Strategi

Konsulter inom samhällsutveckling

WSP Analys & Strategi är en konsultverksamhet inom samhällsutveckling. Vi arbetar på uppdrag av myndigheter, företag och organisationer för att bidra till ett samhälle anpassat för samtiden såväl som framtiden. Vi förstår de utmaningar som våra uppdragsgivare ställs inför, och bistår med kunskap som hjälper dem hantera det komplexa förhållandet mellan människor, natur och byggd miljö.

Titel:
Redaktör:
WSP Sverige AB
Besöksadress: Arenavägen 7
121 88 Stockholm-Globen
Tel: 08-688 60 00, Fax: 08-688 69 99
Email: info@wspgroup.se
Org nr: 556057-4880
Styrelsens säte: Stockholm
www.wspgroup.se
Foto: René Nielsen, Flickr

Innehåll

SAMMANFATTNING	1
1 INLEDNING	5
1.1 Syfte och mål.....	7
1.2 Disposition.....	7
1.3 Metod och tillvägagångssätt	8
2 BEFINTLIGA MOBILITY BUDGET KONCEPT – EXEMPEL FRÅN NEDERLÄNDERNA.....	10
2.1 Inno-v	11
2.2 Yacht.....	13
2.3 Cap Gemini	15
2.4 Erasmus	18
2.5 Sammanfattning - lärdomar	21
3 ÖVERFÖRBARHET AV MOBILITY BUDGET TILL SVENSKA FÖRHÅLLANDEN – HINDER MÖJLIGHETER OCH FRAMGÅNGSFAKTORER	26
4 EFFEKTBERÄKNINGAR.....	32
5 SAMMANFATTANDE DISKUSSION	35
REFERENSER	39
BILAGA 1.....	40

Sammanfattning

Förstudien över mobility budgets syftar till att undersöka hur det nederländska konceptet mobility budgets (mobilitetsbudgetar) används i Nederländerna för att påverka anställdas färdmedelsval samt hur det skulle kunna anpassas och utformas i en svensk kontext. Studien är indelad i tre delar där den första delen utgör en fallstudie över fem företag i Nederländerna, där fyra har tagit fram olika typer av mobilitetslösningar för sina anställda. Det femte företaget har tagit fram och säljer en lösning med ett kort som gäller som färdbevis och betalningsmedel på hyrbil, taxi, poolbil, tåg, kollektivtrafik, låncyklar, infartsparkering, cykelparkering och temporära kontor, så kallad sömlös mobilitet (seamless mobility).

Slutsatsen från den första delen av studien är att de budgetssystem som införts på nederländska företag främst ger effekt på företag med stor egen fordonsflotta och personal som reser mycket. Bland dessa företag finns incitament för arbetsgivaren att påverka de anställda att välja en budget att använda till hyrbil, taxi, poolbil, tåg, kollektivtrafik, låncyklar istället för en tjänstebil. Då slipper företaget få en rörlig kostnad för bränsle och får därmed bättre kontroll över kostnaderna för resande. I de undersökta företagen får de anställda helt eller delvis behålla de pengar som återstår av budgeten vid årets slut för att stimulera kostnadsmedvetenhet. För att budgeten ska fungera optimalt så bör den vara så pass stor att det ger incitament för de anställda att göra medvetna val och till exempel väljer resfria möteslösningar när det är lämpligt. Den bör dock inte vara så stor att den skapar oönskat strategiskt beteende där anställda undviker nödvändiga resor. För företag och organisationer med omfattande parkeringsproblem kan det vara aktuellt införa någon form av mobilitetsbudgetsystem för att minska de anställdas arbetsresor med bil. Detta genomfördes på Erasmus sjukhuset i Rotterdam och gav effekt i form av en minskning av biltrafikens färdmedelsandel från 45 procent till mellan 20-25 procent. Systemet var relativt omständigt och kostsamt att införa, men kostnaden var dock liten i relation till den kostnad som det hade inneburit att bygga ut parkeringskapaciteten.

I den andra delen av rapporten har ett antal intervjuer gjorts med representanter för svenska företag och organisationer med syfte att undersöka applicerbarheten av de nederländska systemen i en svensk kontext. Denna del visade att det finns ett visst intresse för denna typ av lösningar bland de företag och organisationer som deltog i studien. Det finns dock skillnader i förutsättningar mellan Sverige och Nederländerna. Den kanske viktigaste skillnaden är att det i Nederländerna finns företag som levererar sömlösa mobilitets tjänster vilket gör det betydligt enklare för företag som vill erbjuda sina anställda ett alternativ till tjänstebil. En annan stor skillnad är rent geografisk, Nederländerna är kompakt med korta avstånd mellan städer och välutbyggd kollektivtrafik. Detta innebär både trängsel

och parkeringsbrist men även goda förutsättningar att förta tjänsteresor med kollektivtrafik. För mobilitetsbudgetlösningar som syftar till att påverka de anställdas arbetsresor finns det en viktig skillnad mellan den svenska och nederländska lagstiftningen. I Nederländerna har företag och organisationer rätt att erbjuda sina anställda upp till €0.15 per kilometer för sina resor till och från arbetet skattefritt. De kan själva bestämma hur mycket ersättning de vill betala för olika färdmedel.

I den tredje delen effektberäknas och diskuteras resultaten av litteratur och intervjustudien. Slutsatsen är mobilitetsbudgetar som syftar till att påverka de anställdas färdmedelsval gällande tjänsteresor främst är aktuellt för större konsultföretag med stora flottor tjänstebilar där de anställda arbetar mycket på plats hos kund. För att det ska vara attraktivt för såväl arbetsgivare som anställda så är det sannolikt främst aktuellt att införa den här typen av system för företag och organisationer belägna i Stockholm- och Göteborgsregionen. Det är i dessa områden som förutsättningarna är mest lika de i Nederländerna i termer av trängsel och parkeringsbrist samt tillgängligheten hos kollektivtrafiken. För att det ska vara aktuellt med mobilitetsbudgetar så måste det komma till stånd någon form av sömlös mobilitetslösning som företagen kan erbjuda sina anställda som alternativ till leasingbil. För att detta ska vara möjligt så krävs det en harmonisering av de olika kollektivtrafikbolags betalsystem, något som kommer vara ännu viktigare med den nya kollektivtrafiklagstiftningen och potentiellt ännu fler aktörer på marknaden. Detta är något som skulle kunna drivas av svensk kollektivtrafik som en del av fördubblingsarbetet.

Mobilitetsbudgetar som syftar till att påverka de anställdas arbetsresor har sannolikt potential till större spridning i dagsläget. Problemet är att de anställda antingen får betala förmånsskatt eller inkomstskatt beroende på hur ersättningen är utformad vilket innebär att det tillkommer stora kostnader för arbetsgivaren utöver det som den anställde får ut. Effekten av lagändringen i Nederländerna med möjlighet till skattefri ersättning behöver utredas närmare för att bedöma potentialen för en liknande reform i Sverige.

Mobilitetsbudgetar för att påverka de anställdas tjänsteresor kommer dock sannolikt inte kunna få något större genomslag på den svenska marknaden innan det finns någon leverantör av sömlös mobilitet. Incitamentslösningar för att styra över mer resande till kollektivtrafiken fyller större funktion när det liksom i Nederländerna finns ett system som är så pass attraktivt att det utgör ett fullvärdigt alternativ till bil för de anställda.

Abstract

The study on mobility budgets aims to examine how the Dutch concept of mobility budget are used in the Netherlands to influence employees' transportation choices, and how it could be adapted and developed in a Swedish context. The study is divided into three parts with the first part contains a case study of five companies in the Netherlands, where four have developed different types of mobility solutions for their employees. The fifth company has developed and sells a solution with a one card that function as ticket and payment of rental car, taxi, car share, trains, public transport, bike rental, commuter parking, bicycle parking and temporary office; a seamless mobility solution.

The conclusion from the first part of this study is that the budget system introduced in Dutch company mainly has an effect on companies with large own fleet and staff who travel a lot. It is among these companies that employers have incentives to influence the employees to choose a budget to spend on cars, taxis, car share, trains, public transport, and bike rental rather than lease car. This helps the company avoiding the variable cost of fuel and thus has better control over the cost of travel. In the surveyed companies the employees are allowed to, in whole or in part, keep the money remaining in the budget at the end of the year in order to encourage cost-consciousness. For the budget to function optimally it should be large enough to provide incentives for employees to make conscious choices and, for example, choose travel free meeting solutions when appropriate. But it should not be large enough to create undesirable strategic behavior where employees avoid necessary trips. For companies and organizations with extensive parking problems, it may be feasible to introduce some kind of mobility budget or the financial system to reduce the number of employees commuting by car. This took place at the Erasmus Hospital in Rotterdam and resulted in a reduction in car traffic modal share from 45 percent to between 20-25 percent. The system was relatively cumbersome and costly to implement, but the cost was small relative to the cost of increasing the parking capacity.

The second part of the report contains a number of interviews made with representatives of Swedish companies and organizations to investigate the applicability of the Dutch systems in a Swedish context. The interviews showed that there is some demand for this type of solutions among the companies and organizations that participated in the study. There are however differences in conditions between Sweden and the Netherlands. The most important difference is probably that the Netherlands have operators providing seamless mobility solutions which make it much easier for companies wanting to offer their employees an alternative to the car. Another big difference is purely geographical; the Netherlands is a compact country with short distance between the cities and well-

developed public transport. This means both congestion and parking shortages but also a good position to render business travel by public transport.

For mobility budget solutions that aim to influence the employees' business travel, there is one important difference between the Swedish and Dutch law. In the Netherlands, companies and organizations have the right to offer their employees up to €0.15 per kilometer for their travel to and from work tax free. They can decide how much compensation they will pay for the various modes of transport.

In the third section of the study the potential effect of an introduction of mobility budgets in Sweden is calculated and the results of the literature and interview study are discussed. The conclusion is that mobility budgets that aim to influence the employees' transportation choices regarding business travel is primarily relevant for large consulting firms with large fleets of company cars in which employees work a lot on the premises of the customer. For it to be attractive to both employers and employees, it is probably mainly relevant to introduce this type of systems for companies and organizations located in the Stockholm and Gothenburg region. It is in these areas that the conditions are most similar to those in the Netherlands in terms of congestion and parking shortages and availability of public transport. For mobility budgets to be viable they need to be connected to some form of seamless mobility solution that companies can offer their employees as an alternative to lease car. This in turn will require a harmonization of the various public transport companies' payment systems, which will be even more important with the new public transport legislation and potentially more players in the market. This is something that could be run by Swedish public transport association as part of the doubling project.

Mobility budgets designed to affect employee commuting have larger potential for greater spread in the current situation. The problem is that the employees either pay the benefit tax or income tax depending on how the compensation is designed so that it will be a large cost for the employer beyond what the employee gets. The effect of change in the law in the Netherlands with the possibility of tax-free allowance needs to be further studied to assess the potential for a similar reform in Sweden.

Mobility budgets to influence the employees' business travel will probably not receive any major impact on the Swedish market before there is any provider of seamless mobility. Incentive solutions to divert more passengers to public transport will likely only fulfill its potential when there is a solution available that is so attractive that it represents a viable alternative to car for the employees.

1 Inledning

Transportarbetet har ökat kraftigt under de senaste decennierna, och många prognoser tyder på att denna trend kommer att fortsätta.¹ Ett ökat transportarbete kan medföra positiva effekter i form av en ökad tillgänglighet, men leder även till koldioxidutsläpp, buller, trängsel, luftföroreningar och ianspråktagande av mark. Inrikes transporter står, exempelvis, för omkring 32 % av Sveriges totala koldioxidutsläpp, vilket är en ökning med 9 % sedan 1990.² Om även utrikes transporter medtas så står transportsektorn för drygt 40 % av Sveriges totala utsläpp. Transportsektorn är dessutom sektorn där koldioxidutsläppen ökar snabbast.

EU:s medlemsländer har enats om målet att den globala medeltemperaturen inte ska öka med mer än 2° C jämfört med förindustriell nivå.³ För att nå detta mål bedöms den industrialiserade delen av världen behöva minska sina koldioxidutsläpp med 40 % till år 2020, 80 % till år 2030 och 95 % till år 2050.⁴ Givet transportsektorns del av koldioxidutsläppen är det viktigt att även transportsektorn bidrar till koldioxidutsläppsminskningarna.

Trafikverket har i en rapport från 2010 utrett möjligheterna till att nå koldioxidmålen inom transportsektorn. Enligt rapporten är det inte möjligt att nå klimatmålen enbart med energieffektivisering och förnyelsebara bränslen, utan dessa åtgärder måste kompletteras med åtgärder som minskar trafikgenereringen med bil (t.ex. genom samhällsplaneringsåtgärder). Enligt rapporten måste personbilresandet minska med 20 % till år 2030 jämfört med 2004 (istället för att öka med 20 %) utöver energieffektiviseringar och införandet av förnyelsebara bränslen.⁵

Arbetspendling och tjänsteresor står för en väsentlig del av transporterna. Enligt den senaste nationella RVU:n var 46 % av alla resor arbets-, tjänste- eller skolresor år 2006 (för personer mellan 6 och 84 år gamla). Detta tyder på att en minskning av bilanvändandet vid arbets- och tjänsteresor är en viktig förutsättning för att nå koldioxidutsläppsmålen.

För en stor del av den arbetade befolkning som pendlar med bil och förtar sina tjänsteresor med bil finns bra alternativ. Pendlingsresor skulle i betydligt större utstäckning kunna göras med kollektivtrafik och cykel, med en snittbeläggning på 1,2 finns även en stor potential för samåkning. Detta gäller även för tjänste-

¹ Trafikverket 2010

² Trafikverket 2010

³ Trafikverket 2010

⁴ Trafikverket 2010

⁵ Trafikverket 2010

resor där det även finns en stor potential att föra över en del av resandet till resfria alternativ som telefon och videokonferens.

En hämmande faktor som delvis kan förklara att inte en större del av detta resande sker med alternativa färdmedel eller resfria möteslösningar är att det saknas incitament för anställda att använda dessa. För pendlingsresor är bilen ofta ett smidigt färdmedel och den rörliga kostnaden i bränsle för bilen är sällan särskilt mycket högre än taxan för kollektivtrafik. Dessutom är det många arbetsgivare som tillhandahåller fri eller rabatterad parkering. Många anställda har dessutom inget ekonomiskt ansvar för sitt tjänsteresande vilket innebär att de inte har något att tjäna på att till exempel byta ut en bilresa mot en telefonkonferens.

Ett land som har tagit tillvara på den här tudelade problematiken är Nederländerna. Det Nederländska transportsystemet präglas på många håll av både brist på parkering och trängselproblematik. Detta drabbar alla såväl offentliga som privata arbetsgivare och får konsekvenser för rekrytering då potentiella arbetsgivare väljs bort på grund av utsikten få spendera mycket tid i bilköer. Som ett resultat av detta har många arbetsgivare i synnerhet inom persontransportintensiva verksamheter valt att arbeta aktivt med att minska behovet av resande bland sina anställda. Denna utveckling har även understötts nationellt genom att den Nederländska regeringen finansierat programmet mobility management task force. I det programmet har större företag nationellt erbjudits en check för konsultstöd gällande deras personals resande. 761 företag i 14 regioner deltog i programmet.⁶

För att minska de anställdas resande både gällande arbets- och tjänsteresor har ett antal företag testat ett system med individuella resebudgetar. För arbetsresor har budgetarna främst varit kopplade till avgiftsbelagd parkering där de anställda har haft möjlighet att välja om de vill lägga sin budget på att köpa parkering, köpa färdbevis på kollektivtrafiken, eller lägga pengarna på en cykel. Systemet underlättas av att den nederländska staten tillåter företag och organisationer att betala upp till €0,19 per kilometer i pendlingsbidrag till sina anställda, de står företagen och organisationerna fritt att anpassa summan efter vilket färdmedel de vill främja. De kan till exempel välja att betala full ersättning till anställda som åker kollektivtrafik och cykel, men inte betala ut någon ersättning till de som åker bil.

För tjänsteresor har några större konsultföretag med mycket resande infört ett budgetsysteem där de anställda själva har budgetansvar för sina tjänsteresor. I praktiken fungerar det så att anställda som reser så pass mycket att de är berättigade till en tjänstebil får möjlighet att välja bort bilen och få motsvarande värde i form av en resebudget. En anställd som är kvalificerad för ett tjänstefordon till en kostnad av till exempel 8000 kronor i månaden får då 96 000 att resa i tjäns-

⁶ www.epomm.eu

ten för under ett år. De nyttjar sedan budgeten för att betala reser med till exempel kollektivtrafik, bilpool, hyrbil och taxi. Om den anställda inte har utnyttjat hela sin budget vid årets slut så kan denne plocka ut återstoden av budgeten som lön.

1.1 Syfte och mål

Syftet med denna förstudie är att undersöka om och hur ett budgetsystem liknande det i Nederländerna skulle kunna appliceras i en svensk kontext. Förstudien syftar därför till att göra en kartläggning av olika företag och organisationers system i Nederländerna. Därefter syftar förstudien till att analysera hur de nederländska systemen är utformade samt vilka förutsättningar som behöver finnas på plats för ett fungerande system. Slutligen undersöks om de är möjligt att utforma liknande system i svenska företag och organisationer.

Målen med förstudien är att:

- Kartlägga erfarenheter av olika mobility budget koncept i Nederländerna, samt undersöka vilka förutsättningar som måste finnas på plats för ett fungerande system.
- Undersöka hur mobility budget konceptet kan fungera som styrmedel inom svenska företag och organisationers hållbarhetsarbete, samt vilka hinder och möjligheter som finns för ett genomförande i Sverige,
- Kartlägga potentialen för energieffektivisering genom ett införande av mobility budgets på företag och organisationer i Sverige.

1.2 Disposition

Rapportens första kapitel innehåller inledningen till rapporten, i detta kapitel sätts rapporten i en kontext och premisserna för rapporten redovisas. I denna del redovisas vilken metod och tillvägagångsätt som använts för att nå resultaten.

I det andra kapitlet redovisas fyra fallstudier från Nederländerna, där erfarenheterna från olika mobility budget koncept lyfts fram. Här kartläggs även nyckelfaktorer för ett framgångsrikt införande av mobility budgets, samt påstötta problem och hur de hanterades. I denna del redovisas även vilka transportförsörjningslösningar som de undersökta företagen har valt kopplar till sina mobilitetsbudgetar.

I det tredje kapitlet kartläggs möjligheterna att införa ett mobility budget koncept på svenska företag och organisationer. Här redogörs för vilken utformning av konceptet som bedöms vara mest lämplig för svenska företag, samt om (och i vilken mån) det finns hinder för införandet av konceptet i Sverige. Grunden till denna ligger i de intervjuer som har gjorts med representanter för svenska företag och organisationer som bedömts som intressanta utifrån förstudiens syfte gällande mobilitetsbudgetar. I denna del redovisas även resultaten från inter-

vjuer med representanter för potentiella leverantörer av en sömlös transportlösning som kan kopplas till företag och organisationers budgetsystem.

I kapitel fyra redovisas den potentiella reduktionen av energi som skulle åstadkommas vid ett införande av ett system för mobilitetsbudgetar i Sverige. Den beräknade potentialen för energireduktion är baserad på olika scenarier där olika andel av svenska företag och organisationer förväntas införa system.,

Slutligen i kapitel fem redovisas en sammanfattande diskussion om resultaten av förstuiden. I denna del diskuteras potentialen för ett införande av budgetssystem i Sverige, vilka typer av budgetsystem som kan vara intressanta för olika typer av organisationer, vilka förutsättningar som behöver finnas plats, vilka hinder finns och vilka förändringar behöver ske för att det ska vara intressant att införa denna typ av system i Sverige. I denna del diskuteras även vilka tänkbara aktörer som skulle kunna ha en nyckelroll i att underlätta införandet av den här typen av system i Sverige.

1.3 Metod och tillvägagångssätt

Rapporten grundar sig dels på en litteraturstudie av mobilitetsbudgets i Nederländerna. Fyra fallstudier av företag och organisationer med mobilitetsbudgetsystem i Nederländerna har ingått i litteraturstudien (Inno-v, Yacht, Cap Gemini och Erasmus sjukhuset). Efter att litteraturstudien genomförts så kontaktades en forskare på Erasmus Universitetet i Rotterdam som har bedrivit forskning på området för att diskutera vilka företag som vore intressanta att studera närmare. Litteraturstudien har kompletterats sedan med intervjuer med representanter från organisationerna i litteraturstudien som bedömts som intressanta att gå vidare med. I samband med att intervjuer gjordes med representanter för dessa företag så intervjuades även representanter för LeasePlan som är en stor internationell aktör inom billeasing och som i Nederländerna även har tagit fram en sömlös mobilitetslösning⁷ som de erbjuder sina kunder som alternativ till tjänstebil för sina anställda.

I ett andra steg har intervjuer genomförts med svenska organisationer och företag (potentiella brukare av mobilitetsbudgets) samt med potentiella leverantörer av mobilitetsbudgettjänster. Syftet med dessa intervjuer har varit att kartlägga hur konceptet kan utformas i den svenska kontexten, samt om det finns några hinder som försvårar införandet av konceptet i Detta skedde genom att intervjuade representanterna fick redogöra för sina behov och affärsmodeller samt komma med synpunkter på uppläggen i Nederländerna. Genom detta uppstod en bild av hur olika system skulle kunna utformas i Sverige samt vilka svårigheter

⁷ En lösning där de kopplat samman kollektivtrafik, hyrbil, poolbil, infartsparkering, tåg, o.s.v. resenären har ett kort som fungerar som färdbevis oavsett vilket färdmedel de väljer, LeasePlan tillhandhåller korten och fakturerar sedan resandet månadsvis.

som finns idag och vad som skulle behöva ändras för att överbrygga dessa svårigheter. De som företag och organisationer som deltagit i den svenska delen av studien är, Akademiska Sjukhuset i Uppsala, Assa Abloy (fd Cardo) Autoforce, Nacka Kommun, Sunfleet och Västtrafik.

2 Befintliga Mobility Budget koncept – exempel från Nederländerna

Vi har i denna rapport valt att använda uttrycket mobilitetsbudgetar som ett samlat begrepp för system där de anställda själva får ansvar för en budget som de kan välja att spendera på olika sätt. Budgeten kan enbart rikta sig mot arbetsresor som i exemplet nedan från Erasmus sjukhuset, där de anställda fick ersättning för sina arbetsresor och själva valde om de ville lägga pengarna på parkering, kollektivtrafik eller cykel. Alternativt kan budgeten rikta sig mot den anställdes tjänsteresor som fallen med de övriga tre företagen som varit föremål för undersökning. I två av dessa fall har de budgeten fungerat som ett alternativ till tjänstebil. Den anställde har helt enkelt fått en budget motsvarande kostnaden för en tjänstebil och det står sedan den anställde fritt att sköta sina tjänsteresor som denne behagar men inom ramen för budgeten. Även om budgeten främst riktar sig mot tjänsteresor så får den konsekvenser även för arbetsresor när den anställda väljer bort tjänstebil. I synnerhet i de undersökta konsultföretagen i denna förstudie där mycket av arbetet bedrivs hos kund, väljer den anställde bort tjänstebilen är det sannolikt att denne väljer att åka kollektivt eller cykla även till och från arbetet.

För att ett budgetsystem ska fungera måste det vara smidigt för den anställde. Bilen är lättillgänglig och har låg tröskel för användning, nackdelen med ett budgetsystem är den anställde ofta ställs inför ett antal olika betal- och användarsystem beroende på om denne till exempel ska använda poolbil, kollektivtrafik eller låncykel. Detta kan skapa en tröskel som gör att den anställde väljer en tjänstebil framför budget. För att maximera ett budgetsystems attraktionskraft bör därför ett sömlöst mobilitetskoncept kopplas till budgeten, d.v.s. ett koncept där ett antal olika färdmedel är kopplade till samma betalsystem. I fallstudien om Yacht så erbjuds de anställda ett sömlöst mobilitetsystem direkt av leasingbilsföretaget, i det här fallet LeasePlan. Yacht har med andra ord lagt ut hela sitt resande på entreprenad och låter LeasePlan sköta deras fordonsflotta men även erbjuda de anställda som väljer bort tjänstebil en totallösning med ett betalkort som fungerar för poolbil, hyrbil, kollektivtrafik, låncyklar (OV Fiets), infartsparkeringar etc. De mobilitetslösningar som den anställde utnyttjar faktureras och dras månadsvis från budgeten.

Nedan redovisas resultaten från den litteratur- och intervjustudie som gjorts över mobilitetsbudget system i Nederländerna.

Det är fem företag och organisationer som ingår i denna del av studien. Det är dels Erasmus sjukhuset som representerar ett framgångsrikt exempel på hur ett företag eller en organisation genom att ge de anställda bidrag till pendling och sedan själva låta dem bestämma om de vill använda bidraget till parkering eller

andra färdmedel. De övriga tre företagen som infört budgetsystem har främst gjort det riktat mot tjänsteresor, det står dock de anställda fritt att använda budgeten till sina arbets- och fritidsresor om det ryms inom budgeten. De femte företaget som ingår i studien är LeasePlan då deras koncept för sömlöst resande Mobility Mixx använts av Yacht och det är intressant att undersöka bakgrunden till varför det valt att ta fram ett sådant koncept.

2.1 Inno-v

Inno-v är ett litet konsultföretag med ett 20-tal anställda beläget i centrala Amsterdam. Inno-v har introducerat ett mobility budget system för tjänste- och arbetsresor. Om en anställd inte gör av med hela sin budget så delar arbetsgivaren och arbetstagaren på det som återstår av budgeten. Den delen som går till den anställde blir skattepliktig inkomst.

Inno-v är ett konsultföretag som jobbar med smart mobilitet med fokus på multi modalt resande, mobilitet och marknadskrafter. Inno-v arbetar i huvudsak med regeringen som uppdragsgivare. Innan introduktionen av mobility budgets hade företaget ett flexibelt ersättningssystem för resor. Alla anställda fick en ersättning på 0.19 € per kilometer för sina arbetsresor. Arbetspendlare som var bosatta längre än 75 km från kontoret fick ersättning i form av ett pendlarkort på tåget. Ingen ersättning betalades för parkering.

Motivet bakom att gå över till ett mobility budget system var att få de anställda att i större utsträckning göra överväganden om resor verkligen är nödvändiga. I det nya mobility budget systemet får varje anställd en årlig budget. De anställda får sedan använda budgeten till kostnader för cykel, bil och kollektivtrafikresor för såväl arbets- som tjänsteresor. Systemet gäller dock bara resor inom Nederländerna, anledningen till detta är att tjänsteresor utomlands skulle få en oproportionerligt stor påverkan på budgeten.

En av fördelarna med att mobility budget är uniformiteten, systemet gör ingen skillnad på anställda som bor nära eller långt ifrån jobbet, alla anställda får samma budget. Tidigare kunde de som hade långt till jobbet få pendlarkort, något som inte var möjligt för de som bodde nära. Detta blev en fördel för de som bodde långt bort då de även kunde använda kortet privat.

En annan fördel är flexibiliteten. De anställda har stor valfrihet i hur de väljer att resa. För tjänsteresor kan de anställda välja mellan att ta tåget, egen bil, hyrbil eller poolbil, användande av poolbil stimuleras ekonomiskt. Införandet av systemet skapade även trovärdighet för företaget som arbetar med innovativa transportlösningar. Det är ett sätt att göra de anställda ansvariga för sina egna val, innan införandet av mobilitetsbudget saknade de anställda incitament att göra medvetna val. Om alla anställda bara får ett årskort på kollektivtrafiken får

de mindre incitament att välja cykel som färdmedel. Införandet av OV chipcard⁸, ett betalningsmedel för all kollektivtrafik i landet samt OV fiets (nationellt lånecykelsystem) har underlättat införandet av en budget då det är ett mer flexibelt system. Sannolikheten att de anställda når upp till taket på budgeten är väldigt låg i synnerhet som de främst gör sina tjänsteresor dagtid och kollektivtrafiken i Nederländerna har 40 procent rabatt efter klockan nio på morgonen.

Då alla anställda får samma budget skapar de incitament för anställda att bosätta sig nära kontoret. Detta blev tydligt då två anställda flyttade närmare kontoret när systemet infördes.

Tanken är att mobilitetsbudgeten på sikt ska integreras i den ordinarie budgeten vilket till exempel skulle göra det möjligt för en anställd med relativt låga resekostnader att i stället använda budgeten till att införskaffa en dyrare laptop. Systemet har minskat administrationen för företaget. De anställda administrerar själva systemet och rapporterar in sina reskostnader. Det är dock viktigt att systemet utformas så att de anställda inte undviker resor som borde göras och att kunder blir lidande på grund av detta. Det får därför inte finnas potential att få ut allt för stora belopp för den anställde. Det måste dock vara tillräckligt mycket för att den anställde ska stimuleras att göra medvetna val. Att de anställda själva ansvarar över budgeten tar bort incitamentet att hela tiden välja det dyraste.

Systemet förankrades genom att de anställda fick delta i processen med att utforma systemet. För en anställd som bodde 90 km från kontoret blev omställning negativ, i detta fall gjordes dock en justering i lön för att väga upp det.

Mobilitetsleverantör

Möjlighet att få årskort på kollektivtrafiken finns, om de anställda inte väljer att utnyttja det kan de välja en fast summa i budget per år där resekostnader dras av i form av kvitton. Detta system innebär mycket administration men fungerar dock ändå då Inno-v inte har särskilt många anställda. Företaget hade dessutom inga leasingbilar vilket gjorde att deras kostnader för resande per anställd inte var särskilt hög. Besparingspotentialen blir därmed lägre än för företag med stor andel anställda med leasing bilar. Summan som de anställda fick i budget motsvarande kostnaden för ett årskort på kollektivtrafiken.

Framgångsfaktorer, hinder och problem

Att de anställda fick delta i processen att utforma systemet ansågs väldigt viktigt för förankringen av systemet. De problem som uppstod var främst att anställda som hade väldigt långt till arbetet förlorade på det nya systemet. Det

⁸ Närmare beskrivning senare

krävdes justeringar i lön för att komma tillrätta med detta. Rättviseaspekten i detta system har lösts genom att alla anställda får samma budget. Det har varit svårt att utvärdera effekterna av den genomförda åtgärden på Inno-v då företaget inte hade några leasingbilar innan, det gick därmed inte att mäta några minskningar i fordonskilometer.

2.2 Yacht

Yacht är ett konsultföretag inom Ranstad koncernen. Huvudkontoret där större delen av de anställda arbetar är beläget relativt centralt i Amsterdam. De anställda på företaget arbetar i stor utsträckning på plats hos kund. Företagets kunder är spridda över hela landet vilket föranleder ett stort antal bilresor.

Yacht har en fordonsflotta som omfattar över ca 2000 fordon. Som en del av företagets CSR och miljöarbete har företaget tagit fram en mobilitetsplan som är direkt kopplad till företagets miljömål. Som en del av företagets mobilitetsplan beslutades att de anställda skulle få en personlig resbudget. Förutom miljöhänsynstagande var ett viktigt motiv bakom att aktiva försöka påverka de anställdas incitament att försöka minska företagets höga bränslekostnader, 5,5 miljoner liter per år. Det rådde även brist på parkering i anslutning till företagets kontor, i synnerhet i de större städerna.

I arbetet med att ta fram den nya mobilitetspolicyn vad ett antal hänsynstagen den tvungna att tas:

1. Måste passa personalen så att Yacht upplevs som en attraktiv arbetsgivare och behåller personalen
2. Måste överensstämna med CSR och miljömål
3. Måste öka medvetenheten bland personalen om den faktiska kostnaden för resandet

I Yacht system får de anställda en summa motsvarande 120 procent av kostnaden för en leasingbil exklusive moms, de står sedan de anställda fritt att använda summan till resor med bil, motorcykel, cykel eller kollektivtrafik. Den summan som återstår vid årets slut betalas ut som bruttolön. Rapporteringen av resor sker månadsvis över internet genom tjänsten Mobility Mixx som tillhandahålls av Leaseplan. Genom internettjänsten får de anställda full kontroll över sitt resande.

I samband med införandet av systemet gjordes en förändringen av bilparken för leasebilar där antalet modeller minskades drastiskt, detta skapar skaleffekter i drift och inköp. Bilmodellerna väljs ut på basis av kostnad och miljöpåverkan.

Det finns möjlighet för de anställda att välja andra bilar, men budgetsystemet gör detta oattraktivt då kostnaden är betydligt högre för dessa.

För att minska problemen med brist på parkering har företaget infört en bilpool bestående av SMART bilar, detta gör att de anställda kan åka kollektivt till jobbet och hämta ut en bil när de kommer dit. Storleken på bilarna gör dessutom att de får plats två bilar på en normalstor parkeringsplats.

Under det första året deltog 150-200 personer i budgetprogrammet, två år senare hade antalet ökat till 410 deltagare eller ca 15 procent av de anställda. Mobilitetsprogrammet har en egen hemsida för de anställda där de har kontroll över sitt resande och kostnader.

För att minska företagets bränslekostnader och därmed deras klimatpåverkan finns tre riktlinjer för de anställda. Den första handlar om att planera smart, att försöka samla ihop flera möten på samma ställe och helst så nära det egna kontoret så möjligt. Den andra handlar om att göra smarta val, att inför varje resa överväga vad som är det mest lämpliga färdmedlet. Det kan vara telefon, mail, samåkning, poolbil, cykla eller kollektivtrafik. Den tredje är att köra smart, för de resor som sker med bil bör dessa ske med enligt sparsam körning modell och med effektiva rutter.

Konceptet med att låta de anställda välja mellan bil och resebudget infördes 2007 och antalet bilar i leasingflottan har sedan dess sjunkit från 2340 till 1540 i antalet.

Mobilitetsleverantör

Yacht har lagt ut hanteringen av sin fordonsflotta på entreprenad till LeasePlan. Detta innebär att LeasePlan hanterar både de anställdas tjänstebilar och deras resebudgetar. I praktiken innebär det att en anställd som är kvalificerad för en tjänstebil för € 800 i månaden får en resebudget motsvarande € 9600 plus moms, 120 procent av kostnaden för en tjänstebil. De anställda som väljer en mobilitetsbudget får sedan tillgång till LeasePlans tjänst Mobility Mixx. Tjänsten är LeasePlans sömlösa mobilitetslösning och innebär att de anställda får ett kort som gäller som betalningsmedel på kollektivtrafik, taxi, bilpool, hyrbil, infartsparkering, Reguskontor, OV fiets. Leaseplan kopplar kortet mot leverantörernas betalningssystem och fungerar som ett paraply för de mobilitetstjänster de själva inte kan tillgodose, de köper till exempel kollektivtrafikkilometer av det nationella kollektivtrafikbolaget GVB och distribuerar till sina kunder. De anställda använder kortet som betalningsmedel och deras budget faktureras sedan varje månad. De anställda har själva tillgång till en portal där de kan se hur deras budget ligger till.

Framgångsfaktorer, hinder och problem

Vid genomförandet hade Yacht en VD med ett väldigt öppet synsätt på mobilitet. Att ge medarbetarna större valfrihet har även inneburit att företaget upplevs som en mer attraktiv arbetsgivare. I dagsläget är det 16 procent av de anställda valt bort leasingbil till förmån för en mobilitetsbudget. Det har fungerat bättre att få anställda med hög utbildning att byta till budget.

Det finns även andra fördelar med att arbeta aktivt med mobilitetsfrågor för företaget, inte minst att det innebär en möjlighet att reducera kontorsyta och därmed sänka overhead kostnader. Kan de anställda motiveras att arbeta en dag hemifrån i veckan så minskar de behov av kontorsyta med 20 procent.

2.3 Cap Gemeni

Det internationella datakonsultföretaget Cap Gemeni har sitt Nederländska kontor beläget i Utrecht. Cap Gemeni har ca 6000 anställda i Nederländerna och den i särklass största gruppen anställda är konsulter, ca 4000. Dessa spenderar den största delen av sin tid med att utföra uppdrag hos kunder, mobilitet är därför en nyckelfråga hos Cap Gemeni. Under arbetsdag gör Cap Gemenis anställda av med 41 000 liter bränsle motsvarande 105 000 kg CO2 och biltrafiken som de genererar skapar 16 kilometer köer.

Cap Gemeni har i huvudsak tre motiv bakom att arbeta aktivt med de anställdas mobilitet:

- Stärka balansen mellan jobb och fritid för de anställda
- Åstadkomma mer effektiv tidsanvändning och högre produktivitet
- CSR och miljövinster

Som en del i företagets mobilitetsarbete har Cap Gemeni introducerat konceptet ”New Way of Working” (NWW). Konceptet sjosattes i januari 2007 och syftar till att skapa en bättre balans mellan arbete, fritid och mobilitet för de anställda. Något som bedöms som mycket viktigt då undersökningar visat att det främsta skälet till att anställda slutar på Cap Gemeni är att de tröttnar på att sitta fast i bilköer. Tanken med konceptet är att de anställda varje dag ska ha möjlighet att i samråd med sina kunder själva bestämma var de ska utföra sitt arbete, hemifrån, hos kunden, på kontoret i Utrecht eller på en mötesplats någonstans i landet. Innan implementeringen av konceptet så hade de anställda generellt egna rum, idag är all arbetsyta öppen och det finns bara flexibla arbetsplatser. Detta har inneburit förändringar i hur de anställda arbetar, träffas och arkiverar.

Som en del i NWW har Cap Gemeni etablerat sju stycken mötesplatser runt om landet i närheten av stora kunder. Alla mötesplatser har god tillgänglighet för kollektivtrafik. De är utrustade med skåp, skrivbord, telefon, mötesrum, projekt-

rum och möjlighet att hålla workshops. Det har även alla samma utformning för att säkerhetsställa ergonomiskt korrekt arbete.

I samband med introduktionen av NWW så sattes även en ny reseportal kopplat till konceptet. I portalen finns information om vem som jobbar var och var det finns tillgängliga mötesplatser. Ett verktyg finns också tillgängligt för att bedöma vad som är det mest effektiva sättet att resa till en given plats. Verktöget tar hänsyn till lokalisering, transportkostnad och miljö/klimatpåverkan. På sikt är ambitionen att reseportalen ska utvecklas till ge automatiska reseförslag baserat på realtidsinformation om trafiksituation, potentiell restid samt kunna koppla ihop resor med flera färdmedel, till exempel kombinera bil och tåg.

Liksom andra stora konsultföretag där mycket arbete utförs hos kund så har Cap Gemini en stor flotta med leasingbilar. Då anställda som kör mycket bil i tjänsten riskerar att spendera mycket tid i bilköer och det finns därför en önskan att de anställda ska använda kollektiva färdmedel när möjlighet finns. För att styra över fler resor till kollektivtrafik och samtidigt vara en attraktiv arbetsgivare så tog företaget fram en mobilitetsbudgetlösning för de anställda.

Alla konsulter har tillgång till en mobilitetsbudget som står i relation till deras lön. De anställda kan sedan välja om de vill ha en tjänstebil eller ett NS Business Card och ersättning för egen bil i tjänst.⁹ I NS Business Card ingår resande med tåg, annan kollektivtrafik, taxi, OV Fiets, NS Scooter (el-vespa), Green wheel poolbilar, cykelparkering vid stationer, infartsparkering (samarbete med Q-Park) och tillgång till NS stationslounger. Budgeten faktureras varje månad, det som återstår av budgeten vid årets slut så delas summan mellan arbetsgivare och anställd och betalas ut som lön till den anställde. Den anställde har en egen portal där de följer hur mycket de reser, detta kompletteras med e-post i slutet av varje månad där den anställdes resor summeras.

Genom att introducera NS Business Card så uppnådde Cap Gemini främst två mål. Det ena var att underlätta livspusslet för de anställda genom att de kan koppla av under tågresor istället för sitta fast i trafikköer, det andra var att öka produktiviteten genom att de anställda har möjlighet att arbeta medan de reser på tåg.

Mobilitetspolicyarbetet har burit frukt och mellan 2007 och 2008 minskade antalet körda kilometer med bil per anställd med i snitt 140 mil. I praktiken innebär det en minskning på nationell koncernnivå med 7000 000 km och 560 000 liter bränsle.

⁹ <http://www.ns.nl/en/business/products/ns-business-card>

Användandet av affärsresenärkort på kollektivtrafiken ökade med 20 procent, både i termer av användare och resta kilometer. Antalet kilometer med tåg ökade med 1,1 miljoner från 2007 till 2008. Halvårsredovisningen 2009 visade att dessa siffror håller i sig. Att de anställda väljer andra fordon eller att inte utgå från kontoret gör att de spenderar mindre tid med att sitta fast i köer och får därmed mer fritid samtidigt som företaget tjänar mer pengar.

Implementeringen av det nya mobilitetssystemet fokuserar på fyra olika delar:

- Den fysiska arbetsplatsen: mötesplatser, kunder, hem eller resandes
- Utrustning; webbkameror, C-port, Microsoft Communicator, push mail, etc. inklusive utbildning
- Mobilitet, att resa på det mest effektiva sättet
- Tid, kostnad och miljö

Introduktionen av NWW innebär ett antal större investeringar i nya lokaler (meeting points). Det innebär även stora investeringar i ny utrustning för de anställda. Cap Gemini räknar dock med att kunna räkna hem dessa investeringar genom minskat behov av lokalyta, en minskning med 30 procent förespås vilket innebär en kostnadsbesparing på €5,5 miljoner årligen.

Mobilitetsleverantör

Cap Gemini i egenskap av datorkonsultföretag tog fram en egen reseportal för de anställda. Denna portal kompletteras med en mobilitetslösning från det nationella tågbolaget NS. Cap Gemini var den första stora arbetsgivaren som testade NS Business Card och testet genomfördes som en pilot på Cap Gemini. I piloten fick alla anställda som var kvalificerade för en tjänstebil tillgång till ett NS Business Card under en månad för att testa servicen. Efter piloten gjordes en utvärdering där 1150 anställda deltog. Inför piloten var ambitionen att minst 10 procent av de anställda skulle ha provat tåget, utvärderingen visade att 500 anställda hade provat tåget. De som hade provat tåget hade i genomsnitt provat det sex gånger och ungefär hälften hade kunnat arbeta under resan.

Sammantaget ansågs försöket vara en succé och Cap Gemini beslöt sig för att permanentera möjligheten för de anställda att använda NS Business Card.

Framgångsfaktorer, hinder och problem

En viktig komponent vid implementeringen på Cap Gemini var chefernas beteende, dels för att de bör föregå med gott exempel och dels för NWW kräver en annan typ av ledarskap. I NWW har inte cheferna längre kontroll på sina anställda genom deras närvaro och arbetsinsats, kontrollen blir i stället helt resultatorienterad.

För att lyckas med införandet av ett koncept som NWW är det viktigaste att bryta rutinen med att komma in till jobbet och att göra detta enkelt för de anställda. Ledningen bestämmer sektorns ambitioner, lägger grund för genomförande och föregår med gott exempel. Att ledningen föregår med gott exempel är vitalt för att anställda ska ta ansvar för sitt eget beteende, det är också viktigt att cheferna ger de anställda stöd i detta. Det ligger även på försäljningsavdelningens att uppmärksamma kunder på att konsulterna inte nödvändigtvis måste jobba på plats hos kunden.

Cap Gemini är administrativt uppdelat på fyra avdelningar och implementeringen av NWW skedde separat på varje avdelningen. Cheferna för respektive avdelning förväntades föregå med gott exempel. Detta fungerade bra på finansavdelningen där finanschefen gav upp sitt kontor och arbetade vid flexibla arbetsstationer istället. Det fungerade sämre på konsultavdelningen där chefen inte var beredd att ge upp ett stort kontor till förmån för en flexibel arbetsplats.

En förutsättning för att konceptet ska fungera är att kunderna måste vara en del av förändringen. En omställning för de anställda är att de nu måste dela sina kalendrar med sina kollegor för att man ska veta var de befinner sig.

Som ett resultat av NWW räknar Cap Gemini med att minska sitt behov av lokaler med 30 % vilket leder till en årlig besparing på 5,5 miljoner euro. De anställdas behov av pendlingsresande bedöms minska med 20-25 %.

Då Cap Gemini var NS Business Cards första stora kund så var det initialt en del administrativa hinder som behövde överbryggas. I dagsläget är betalningssystemet löst genom att NS skickar en faktura centralt till Cap Gemini där varje konsults resor finns specificerat, den enskilde konsulten godkänner sedan sina resor.

2.4 Erasmus

Erasmus sjukhuset är Rotterdamregionens största arbetsgivare och det största medicinska centrat i Nederländerna. Erasmus sjukhuset är förlagt till två platser, en del ligger i centrala Rotterdam medan en del ligger i södra. På den centrala sidan arbetar cirka 10 000 anställda. Att sjukhuset är spritt på flera platser innebär att det skapas resbehov emellan platserna.

Ett stort problem som uppstått på Erasmus centrala lokalisering är brist på parkering. Parkeringsbristen har varit så pass stor att det har skapats köer för både anställda och besökare, under dagar med stort tryck sträckte sig dessa köer hela vägen in i den närliggande Maastunneln och orsakade en farlig trafikmiljö. Det planerades även för en omfattande ombyggnation på sjukhusområdet som skulle innebära att en minskning av antalet tillgängliga parkeringsplatser från 2700 till

1700. Utöver detta krävdes det i bygglovet för ombyggnationen att sjukhuset skulle minska sina utsläpp av växthusgaser,

Initialt undersöktes möjligheterna att bygga om den befintliga parkeringen för att få plats med fler bilar. Denna lösning visade sig dock inte tillräcklig och övergavs istället till förmån för en storskalig policydriven lösning.

Processen inleddes med att en stor resvaneundersökning genomfördes bland såväl anställda som besökare och patienter. Undersökningen visade att 80 procent av besökarna färdades med bil till sjukhuset, bland de anställda var samma siffra 45 procent. Av de 10 000 anställda var det 700 som var bosatta inom sex kilometer från arbetsplatsen. Även bland dessa var dock bilanvändningen stor.

Problematiken var som störst under ett antal toppar under dagen. Dessa infann sig under olika tidpunkter, främst under följande:

- Mellan 07.00 och 08.00 i de anställdas garage.
- Mellan 10.00 och 12.00 på besökarnas parkering, på grund av morgonpatienter till kliniken
- Mellan 13.00 och 15.00 på besökarnas parkering, under eftermiddagspatienternas besök.
- Från 15.00 i de anställdas garage när eftermiddagspassen började, på grund av att de som jobbat morgonskift ännu inte hunnit sluta.

För att lösa problematiken fanns i huvudsak två möjligheter. Det första var att försöka påverka utbudet, det andra var att försöka påverka efterfrågan på parkering.

För att en lösning skulle vara tillfredställande så ställdes ett antal kriterier upp:

- Fokus skulle ligga på besökarnas/kunders tillfredställelse, de skulle ha möjlighet att parkera så nära sin målpunkt på området så möjligt.
- Balansen mellan utbud och efterfrågan för parkering behövde säkerställas även under byggskedet.
- Det krav på reduktion av CO₂ som var en del av bygglovet skulle mötas.

På tillgångssidan byggdes en temporär parkeringsplats med 440 platser och ytterligare 936 parkeringsplatser hyrdes av det kommunalt ägda museet bredvid. På efterfrågesidan fanns en ny transportpolicy som där de anställda kunde välja mellan:

1) Bil

Bilister får ingen reseersättning och måste betala för att använda parkeringen.

€1.50 per dag för de som står mellan klockan 06.30 13.00

€4.00 per dag för de som bor inom 6 km

€0.50 per dag efter 13.00

2) Individuell resebudget

De anställda får 10 cent per kilometer som de pendlar till arbetet med ett minimum på €200 och ett maximum på €2060. De har tillåtelse att använda parkeringen under peak en gång i månaden mot en avgift på €1,5 per dag. Om de använde parkeringen ytterligare dagar så blev kostnaden €12,50. Utanför peak kan de stå för €0,5 i timmen. Kostnaderna dras varje månad av lönekontoret.

De anställda kan alltså välja mellan att inte delta i budgetsystemet och betala €1,5 per dag för parkering eller få €0,10 per kilometer för pendlingssträckan och 12 dagar med gratis parkering men från och med den 13 dagen betala €12,5 per dag. Fem månader efter att budgetsystemet introducerades hade 80 procent av de anställda valt budgeten.

Utöver detta erbjöds de anställda möjligheten att köpa cyklar genom avdrag på bruttolönen. För att underlätta för de anställda att testa andra färdmedel genomfördes även individuell reseplanering med alla 10 000 anställda.

Effekten av de genomförda åtgärderna mättes genom resvaneundersökningar för och efter åtgärderna genomfördes. Resultaten från mätningarna visade på en minskning av andelen anställda som använde bil för sina arbetsresor från 45 procent till under 25 procent. Denna minskning innebär att 700 parkeringsplatser frigjordes. Detta innebär i sin tur bättre tillgänglighet för såväl anställda som besökare och patienter. Genom minskning av de anställdas resor med bil kunde även en reduktion i CO2 emissioner påvisas.

Konsekvensen för de anställda blev att deras möjliga reseersättning ökade från €750 i det gamla systemet till €2060. Anställda som har rätt till ersättning och samåker maximerar sin inkomst. Tillsammans kan de få ut €6000 om de är fyra, men behöver bara betala för en parkeringsplats.

Kostnaden för en parkeringsplats är ca €2000 och år, med 700 insparade parkeringsplatser innebär det en besparing på €1,4 miljoner.

Då systemet inte krävde någon administration av kvitton så innebär det även en besparing i administrationskostnader på ca €100 000.

Övriga fördelar med åtgärden som är svåra att kvantifiera var:

- Att det blev lättare att få bygglov för en utbyggnad när det gick att visa på en reduktion av biltrafik.
- Minskad klimatpåverkan
- Förbättrade parkeringsmöjligheter för patienter (förbättrat varumärke)
- Ökad produktivitet genom att anställda fick mer tid att arbeta i stället för att köa till parkeringen

Implementeringen tog ca 14 månader. Det som togs längst tid var främst att utveckla policyn samt förhandlingarna med facket. Då åtgärden innebar att de anställda fick mer ersättning totalt än tidigare så underlättades förhandlingar med facket.

Mobilitetsleverantör

Då budgetsystemet riktar sig mot de anställdas arbetsresor och inte tjänsteresor så är det de själva som tillhandahåller sina färdmedel.

Framgångsfaktorer, hinder och problem

I fallet med Erasmus sjukhuset fanns ett tydligt definierat problem med parkering och det fanns därmed ett behov av förändring. Då alternativet till att ta fram en ny mobilitetspolicy var att bygga en ny parkeringsanläggning till hög kostnad framstod en ny mobilitetspolicy som ett mer attraktivt alternativ med lägre investeringskostnad. Detta innebar att två viktiga förutsättningar för mobilitetspolicyns genomförande var tillfredställda, det fanns en gemensam problembild som alla involverade aktörer kunde enas kring och det fanns möjligheter till finansiering.

En kritisk faktor i arbetet var att få facket att acceptera den nya mobilitetspolicyn. Detta krävde en del förhandlingar, det gick dock att lösa genom att åtgärden innebar att de anställda fick en större ersättning än tidigare. De anställda för vilka den nya policyn innebar försämrade villkor erbjöds att behålla sitt befintliga avtal.

De problem som funnits i processen var främst att det var ett komplext arbete att hitta en lösning som var acceptabel för de anställda och som ledde fram till de önskade målen. Detta innebar att arbetet tog väldigt lång tid.

2.5 Sammanfattning - lärdomar

Av de företag och organisationer som har varit föremål för studie i Nederländerna är det främst Erasmus sjukhuset som utmärker sig genom att de använt sig

av ett budgetsystem som enbart är kopplat till de anställdas arbetsresor. De övriga tre företagen har använt mobilitetsbudgetar delvis som ett verktyg för att minska det genererade biltrafikarbetet. Motiven för att införa budgetsystem för de anställdas resande har inte enbart varit kopplade till miljö. Det har även funnits ekonomiska incitament för företagen, framförallt att få kontroll över kostnaderna för resande. I fallet med Yacht vet de redan i början av året vad kostnaden för en anställds resande kommer att bli vid årets slut, för Inno-v och Cap Gemeni där den anställde och arbetsgivaren delar på den överblivna budgeten blir det sannolikt ett överskott i budgeten vid årets slut. För de anställda är incitamentet att delta att de får mer pengar om de deltar i ett budgetsystem än om de valt att enbart ha högre lön då budgeten är baserad på kostnaden för en leasingbil och den kostnaden ligger högre än om den anställde istället hade valt högre lön.

Urvalet av företag är baserat på goda exempel och det är med största sannolikhet ingen tillfällighet att alla företag som varit föremål för undersökning är konsultföretag med mycket resande, i fallet med Yacht och Cap Gemeni till stor del med tjänstebil. Det är i dessa företag som de intervjuade anser att det finns en besparingspotential i att gå över till budgetsystem istället för att enbart erbjuda de anställda ett tjänstefordon. I fallet med Inno-v där de anställda redan innan övergången till budgetssystem var hänvisade till kollektivtrafik innebar övergången till ett budgetsystem en ekonomisk förlust. En slutsats som går att dra från detta är att potentialen för att införa budgetssystem är störst i företag med någon form av konsultverksam, extern eller intern, med en stor grupp konsulter som utför mycket arbete hos kund.

Budgetssystem skiljer sig delvis mellan de undersökta företagen. I Inno-v är den budgetgrundande summan kostnaden för ett årskort på det nationella tågbolaget NS. Alla anställda får samma budget. Det som återstår av budgeten vid årets slut delas mellan arbetsgivaren och den anställde. I Yacht låter arbetsgivaren hela återstoden av budgeten gå till den anställde, vinsten i för arbetsgivaren ligger här främst i bättre kontroll över utgifterna samt att främja en utveckling som är förenlig med företagets miljömål. Att ge de anställda möjlighet till större valfrihet stärker även Yachts varumärke som arbetsgivare.

De tre företag som infört mobilitets budgetar har alla valt olika leverantörer av mobilitetslösningar. Den enklaste lösning har Inno-v där de anställda får en summa motsvarande kostnaden för ett årskort på det nationella tågbolaget. De anställda betalar sedan sina resor själva och får sedan kostnaden avdragen på sin budget mot uppvisande av kvitto. Förfarandet innebär att Inno-v inte behöver upphandla någon leverantör för mobilitets tjänster, det innebär också att det uppstår mycket administration. Detta är dock hanterbart då Inno-v endast är ett 20-tal anställda.

Yacht har till skillnad från de båda andra företagen valt att upphandla hela tjänsten externt av LeasePlan, såväl hårdvara som mjukvara. Det innebär att LeasePlan i sin tur upphandlar lösningar för olika färdmedel och kopplar det till sitt system Mobility Mixx. Mobility Mixx fungerar i huvudsak på samma sätt som NS Business Card med skillnaden att de även har förhandlat fram ett avtal med Regus vilket gör att Mobility Mixx kortet även fungerar för att boka och öppna Regus mötesrum.¹⁰

Cap Gemini använder en kombination av de båda andra leverantörernas system. Till skillnad från Yacht så upphandlar de inte sina tjänstebilar och sin sömlösa mobilitetslösning tillsammans, de har i stället valt att ha en leverantör av bilar och kompletterat denna med NS Business Card för de anställda som väljer en budgetlösning. De har inte heller som Yacht ett helt externt drivet interface för resor utan har byggt sin egen reseportal men kompletterat denna med NS Business Cards site så att de anställda kan gå in och hålla koll på sitt resande.

En slutsats som går att dra från hur de större företagen har valt att organisera tillgången till transporter för de anställda är att det behövs någon form av sömlös mobilitetslösning för att det ska vara attraktivt för ett större företag att arbeta med ett budgetsystem. Det blir för mycket administration att förhandla fram separata avtal med de olika leverantörer och ett antal olika betalsystem är inte attraktivt för den anställde som då sannolikt hellre väljer att använda sig av bilen. Alternativet att som Inno-v låta de anställda själva köpa betala och sedan lämna in kvitton blir omständigt både för arbetsgivaren genom den administration det för med sig och för den anställde som hela tiden måste köpa färdbevis när de ska resa, istället för att bara ta med ett kort som gäller som färdbevis överallt.

Processen med att implementera systemen förefaller ha löpt relativt smidigt i de undersökta företagen. Rättsviseproblematik som kan uppstå har hanterats olika i de företagen. På Inno-v har detta lösts genom att alla anställda ges samma budget baserat på priset på ett årskort på tågtrafiken. På Yacht och Cap Gemini finns det ingen riktig rättsviseproblematik då systemet med tjänstebilar i grunden inte är rättvist. Hur mycket den anställda får lägga på en tjänstebil bestäms i allmänhet av hur mycket de tjänar. Då storleken på budgeten är samma summa som de anställda får lägga på tjänstebil innebär det att storleken på budgeten bestäms av hur mycket den anställde tjänar. Det är värt att påpeka igen att det enbart är anställda som är kvalificerade för en tjänstebil som har möjlighet att istället få en budget. Då införandet av budgeten inneburit större valfrihet för de

¹⁰ Regus erbjuder lösningar med mötesrum och kontorsplatser globalt som företag kan boka mot en rörlig kostnad per timme.

anställda har mottagandet varit positivt. I vissa individuella fall har övergången till exempel på grund av geografiska förutsättningar inneburit en ekonomisk försämring för en anställd. I dessa fall har detta löst genom kompensation i form av en löneökning.

Det i särklass mest komplicerade systemet att implementera är budgetsystemet som togs fram på Erasmus sjukhuset. Systemet tog 14 månader att ta fram och implementera, mycket av tiden upptogs av förhandlingar med facket. En förutsättning för att arbetet med att ta fram en budgetlösning för de anställda överhuvudtaget skulle initieras var att det fanns ett tydligt problem gällande parkering. Kostnaden för att bygga ut ytterligare kapacitet var dessutom så pass hög att det fanns incitament för arbetsgivaren att se över andra möjliga lösningar. En annan viktig förutsättning för att systemet kunde implementeras är den nederländska lagstiftningen som tillåter arbetsgivare att betala ut €0,15 per kilometer för de anställdas pendlingsresor, skattefritt. Liknande skatteregler finns även i Belgien och i Storbritannien.¹¹ Då Erasmus mobilitetspolicy till skillnad från de övriga riktar sig mot de anställdas pendlingsresor så uppkommer även frågetecken kring hur arbetsgivarens rätt att försöka styra hur de anställda tar sig till och från arbetet. Kostanden som det skulle innebära att bygga ut kapaciteten gjorde dock att det gick att ta fram en lösning som innebar att de anställda fick mer pengar än tidigare vilket underlättade förhandlingarna med facket.

Generellt för alla företag och organisationer som har studerats är att incitamenten för de anställda att delta är möjligheten att tillgodagöra sig mer pengar om de väljer andra färdmedel än bil för sitt resande. För arbetsgivaren incitamenten inte lika entydiga. Budgetsystemet är definitivt ett sätt att öka användningen av utrustningen för resfria möten, då det innebär en besparing budgetmässigt. Ökad användning av informations- och kommunikationsteknologi minskar tröskeln för de anställda att jobba på andra ställen än kontoret. En minskad närvaro på kontoret innebär att företagen kan sänka lokalanspråk och därmed sina kostnader. Detta var uppenbart i fallet med Cap Gemini där företaget vid tiden för intervjun just beslutat till att flytta till ett betydligt mindre kontor i ett läge med bättre kollektivtrafik. Detta var framförallt ett resultat av att de anställda spenderar allt mindre tid på kontoret. Det nya läget med bättre kollektivtrafik innebär också att företag kan minska ner på antalet parkeringsplatser vilket även det resulterar i en besparing. Utöver de direkta ekonomiska incitamenten så innebär budgeten att företaget vet hur stora deras kostnader för resande kommer att bli redan i början av året. När de anställda reser med tjänstebilar får de ersättning för bränsle, förändringar av oljepriset kan därför få stora ekonomiska konsekvenser för företaget med mycket resande. I Cap Gemini innebar oroligheterna i

¹¹<http://www.reuters.com/article/2011/06/21/us-europe-commuters-cycling-idUSTRE75K4J420110621>

mellanöstern under 2010 och konsekvenserna de fick på oljepriset att deras kostnader för bränsle blev €20 miljoner mer än budgeterat.

Förutom de ekonomiska effekterna så är mobilitetsbudgeterna ett sätt att omsätta företagets hållbarhetsmål i praktik. Det är även ett sätt att stärka företagets varumärke genom att erbjuda de anställda större valfrihet.

I intervjun som gjordes med företrädare för Leaseplan framgick att deras Mobility Mixx affärsmodell är ett resultat av en minskad efterfrågan på leasade tjänstebilar. Det finns sannolikt flera olika förklaringar bakom denna utveckling. Den främsta är förmodligen en ekonomiska krisen, en annan är sannolikt att många företags hållbarhetsarbete börjar bli mer aktivt och det inte längre är självklart att de anställda behöver bil. Ett tredje skäl som omnämndes vid intervjuerna var att unga anställda som kommer ut på arbetsmarknaden idag inte efterfrågar bil som en förmån i samma utsträckning som tidigare generationer, de väljer hellre en budget och högre lön.

3 Överförbarhet av Mobility Budget till svenska förhållanden – hinder möjligheter och framgångsfaktorer

Utifrån fallstudien av företagen och organisationerna i Nederländerna drogs ett antal slutsatser rörande vilka förutsättningar som bör vara uppfyllda för att det ska vara fruktbart att införa ett system med mobilitetsbudgetar. I huvudsak identifierades två olika system, det ena riktar sig mot tjänsteresor och praktiseras av de konsultföretag som var föremål för studien. Det andra är det som genomfördes på Erasmus sjukhuset och som riktar sig mot de anställdas arbetsresor.

En slutsats från den första delen av studien var att det sannolikt behöver finnas någon form av sömlös mobilitetslösning för att det ska vara aktuellt för de flesta större företag att införa någon form av mobilitetsbudgetssystem. Ett given ansats i att undersöka överförbarheten för ett mobility budgets till en svensk kontext är därför att undersöka förutsättningarna för en sådan lösning.

För att undersöka dessa förutsättningar gjordes intervjuer med representanter för två företag som potentiellt skulle kunna stå som ägare av en sömlös mobilitetslösning, Västrafik och Sunfleet. Västrafik har nyligen reformerat sitt företagserbjudande och arbetar nu strategiskt med företagsförsäljning. Omsättningen för företagsförsäljningen är i dagsläget 20 miljoner fördelat på 750 företagskunder. Ambitionen är omsättningen vid årsskiftet 2012/2013 ska vara 25 miljoner kronor fördelat på 1100 företagskunder. Att ta fram en sömlös mobilitetslösning genom att koppla ett antal andra transportlösningar till kollektivtrafikkortet ses som ett sätt att öka värdet på företagserbudandet. Västrafik har redan idag etablerade samarbeten med Sunfleet samt en kooperativ bilpoolsleverantör för att marknadsföra bilpool som ett komplement till kollektivtrafiken. Västrafik behöver dock inte nödvändigtvis stå som ägare i ett sömlöst mobilitetserbjudande, detta kan lika gärna skötas av ett privat företag och Västrafik kopplar sitt företagserbudande till en deras helhetslösning.

Bedömt marknadsunderlag

Om Västrafik idag tog fram ett erbjudande med dagens förutsättningar skulle det enbart fungera inom Västrafiks nät. För att en lösning ska vara attraktiv för tjänsteresor så bör den liksom i Nederländerna omfatta kollektivtrafiken nationellt. För att det ska kunna definieras som sömlöst tjänsteresande bör en resenär kunna ta en taxi till stationen i Göteborg, ta tåget till Stockholm och åka tunnelbana till slutdestinationen, samma kort ska gälla som färdbevis under hela resan. Det finns inte idag någon nationell standard för betalssystem för kollektivtrafiken vilket gör att det i dagsläget inte går att ta fram ett kort som fungerar inom alla kollektivtrafikhuvudmäns system. Förutsatt att Västrafik skulle äga lösningen skulle de själva också behöva förhandla fram separata lösningar för varje

kollektivtrafikhuvudmans system om hur betalning skulle ska när en resenär trafikerar deras system, något som inte bedöms som realistiskt.

Även Sunfleet anser att en lösning med sömlös mobilitet är en intressant af-färsmodell. Sunfleet har redan idag etablerade samarbeten med till exempel Upplands Lokaltrafik och Västtrafik och det bedöms som intressant att fortsätta utveckla kopplingen mellan bilpool och kollektivtrafik. Rent tekniskt är det inga problem att koppla samman systemen för kollektivtrafik förutsatt att det är RFI¹² system, Sunfleet har till exempel testat att programmera SL kort så att det kan fungera som nyckelkort till bilarna, vilket fungerat bra. Då Sunfleet ägas av Hertz och även tillhandahåller tjänsterna Roadmate för samåkning samt Hertz Freeride för att flytta bilar mellan uthyrningsställen så finns det redan i dag möj-lighet att knyta samman ett antal tjänster inom samma paraply. Om det nuva-rande erbjudandet kunde kompletteras med kollektivtrafik och låne-cyklar skulle ett komplett sömlöst resande koncept kunna erbjudas företag. Då de flesta större företag idag använder RFI kort som nyckelkort för de anställda skulle det i prin-cip gå att koppla de befintliga nyckelkorterna så att de fungerade som nyckel till poolbilar och färdbevis på kollektivtrafik och låne-cyklar.

En slutsats från intervjuerna med Sunfleet och Västtrafik är att det finns ett be-hov av någon form av nationell standard för betalsystem för mobilitetstjänster. Med en nationell standard skulle det vara möjligt för olika leverantör att koppla sina system till ett redan etablerat.

För att närmare undersöka hur efterfrågan ser ut för ett mobilitetsbudgetsystem gjordes intervjuer med Ulf Wirkeland som är Category manager på Assa Abloy Entrance Systems tidigare Cardo, som nyligen köpts upp av Assa Abloy och Olle Jonsson på Autoforce. Ulf har lång erfarenhet som manager av interna for-donsflottor med förflutet som Operations Manager på Fleet Logistics Nordic. Olle är fordonsekonom och driver företaget Autoforce med lång erfaren av kart-läggning av företagsfordonsflottor samt förändringsarbete inom organisationer.

Cardos del av Assa Abloy har ca 7000 anställda globalt och ett tusental i Sve-ridge. Relativt stora sälj och serviceenheter innebär mycket resande till kund och det finns cirka 2500 bilar i organisationen. Resandet medför stora kostnader och en av företagets ambitioner är att minska bränslekostnaderna (genom mer bräns-leeffektiva fordon). Men bränsleeffektiviteten måste även vara ekonomiskt lön-samt, arbetsmiljön är också viktig (det måste vara bekvämt och säkert, bilen måste ha inredning så att de kan göra sitt jobb).

¹² Request for information, chipkort där läsaren söker av vilken information som finns inlagd på korten, det går då att lägga in information från ett antal olika leverantörer.

Med de nuvarande bränslekostnaderna så skulle en sänkning av drivmedelskostnaderna med fem procent innebära en besparing på två miljoner årligen.

Företaget har tagit fram en resepolicy och bokning av resor sker genom företags resebyrå. Då företaget består av flera olika enheter och är globalt spridd är det svårt att få en överblick över resandet. Detta gör att det är svårt att jämföra kostnader på aggregerad nivå från år till år, det finns poster för resande med det är svårt att ta reda på vad som döljer sig i posterna. För att kunna göra relevanta uppföljningar så behövs det antingen ett väl utvecklat system för intern kontroll alternativt ett externt kontrollsystem. Detta är inte särskilt problematiskt för den svenska organisationen, internationellt är det dock svårare.

Liksom många andra företag erbjuder Cardo anställda över en viss inkomstnivå en förmånsbil. Detta är ofta lönsamt för företaget då kostnaden blir lägre att erbjuda en bil för en viss summa än att erbjuda den anställde motsvarande summa i lön. För den anställde som sannolikt ändå hade köpt en bil är det också lönsamt då de får större ekonomisk utväxling med en förmånsbil jämfört med om de använt lönen till att köpa motsvarande lön. Detta gör att det finns incitament för såväl arbetsgivare som arbetstagare för systemet med förmånsbilar.

Ett argument för att införa ett budgetsystem är att stimulera resfritt arbete. På Cardo utförs redan idag mycket möten resfritt, främst genom telefonkonferenser. Det är ett effektivt sätt att spara tid och flygresor mellan de olika siterna internationellt. Videokonferensanläggningar används inte lika frekvent främst på grund av att teknikröskeln är större. Det innebär också relativt stora investeringar. Då det främst är huvudkontoret som reser blir det en budgetfråga, varför ska ett satellitkontor ta kostnaden för en videokonferens när det främst är huvudkontoret som reser och därmed tar kostnaden för resan.

Det bedöms som sannolikt att det är lättare att skapa acceptans för den här typen av system i Nederländerna där befolkningstätheten är väldigt hög, det är korta avstånd mellan städer och finns en utbredd trängselproblematik och brist på parkering. Dessa förutsättningar uppfylls dock även i storstadsregionerna i Sverige, i synnerhet Stockholm och Göteborg.

Det främsta hindret för att införa ett mobilitetsbudgetsystem i Sverige bedöms dock vara den nuvarande utformningen av skattesystemet. Eftersom all ersättning ska förmånsbeskattas så måste ersättningen i ett mobilitetsbudgetsystem vara väldigt frikostig för att de ska bli sådana summor att det skapar incitament för beteendeförändringar för de anställda. Ett alternativ skulle kunna vara att byta budgetsättningen mot extra pensionsinbetalningar, det skulle innebära lägre sociala avgifter men måste ändå skattas för. Det är sannolikt inte attraktivt för de som idag har förmånsbil och vill ha bil privat då skatten skulle göra att

det inte går att hålla en motsvarande bil för den extra lönen som uppstår. I synnerhet då många som har förmånsbil betalar hög marginalskatt. De som har förmånsbil får milersättning när de använder bilen i tjänsten, det innebär att ökade bränslekostnader slår mot den anställde. Detta en skillnad mot de nederländska företag som var föremål för studien då dessa betalade bränslet för sina anställda. I detta avseende är Sverige unikt då vi är det enda land där drivmedel inte ingår i tjänstebilen. Detta innebär att ett av argumenten som Cap Gemini hade för att införa systemet, kontroll över bränslekostnader, inte är giltigt i en svensk kontext.

Den spontana bedömningen är att den här typen av budgetsystem främst bör vara aktuellt för konsultföretag som arbetar mycket på plats ute hos kund. I många företag finns dessutom idag budgetliknande system, de anställda kan välja mellan bil eller högre lön, problemet är att den absoluta summan som den anställde får använda till bil är större än motsvarigheten i lön. Det gör att det bilalternativet framstår som mer attraktivt.

För att en budgetlösning ska vara attraktiv så behöver det finnas ett fungerande system för sömlöst resande. De anställda behöver ha ett kort som fungerat som färdbevis i alla olika kollektivtrafiksystem. Mardrömmen är att komma till en stad där kortet inte fungerar och en anställd som har bråttom måste förstå hur betalsystemet fungerar och hitta en återförsäljare. Om detta inträffar är det sannolikt att den anställde kommer att använda bilen nästa gång. Det upplevs idag som krångligt att åka kollektivt, i synnerhet buss, då det sällan går att köpa färdbevis ombord och det inte är självklart var det finns återförsäljare. Anställda som dessutom inte själva står för kostnaden för resan väljer därför ofta taxi. Det finns därför en stor besparingspotential för många företag om de anställda i större utsträckning väljer att åka kollektivt.

De anställdas pendlingsresor är i dagsläget en icke-fråga för ledningen. På vissa av siffrorna finns det dock incitament att arbeta mer aktivt med arbetsresor på grund av brist på parkering. Det främsta argumentet för att arbeta med arbetsresor är dock ur personalhållningsperspektiv och då är det främst att föra över fler resor till cykel som är aktuellt. I valet mellan att betala ut kilometerersättning eller erbjuda de anställda semester per cykeldag förefaller det sista alternativet som det mest attraktiva då det är enklare att koppla till hälsoeffekter. En kilometerersättning blir sannolikt så pass låg att det inte är tillräckligt incitament för en anställd att förändra sitt beteende. För företag som hyr sin parkeringsyta finns det incitament för att minska personalens bilresor då minskad beläggingsgrad på parkeringen direkt går att räkna hem i termer av minskade kostnader.

Erasmus sjukhuset var väldigt framgångrika i sitt arbete med att förändra personalens resvanor för arbetsresor. För att undersöka överförbarheten för deras system till en svensk kontext har intervjuer gjorts med två offentliga organisationer med liknande förutsättningar, Akademiska Sjukhuset i Uppsala och Nacka Kommun.

I Nacka Kommun orsakar transporter i dagsläget 36 procent av kommunens klimatutsläpp. 75 procent av utsläppen från biltrafiken orsakas av arbetsresor och 25 procent av tjänsteresor. Inom ramen för kommunens klimatarbete finns det med andra ord anledning att undersöka potentiella åtgärder för att föra över en del av bilpendlingen till cykel och kollektivtrafik. Färdmedelsfördelningen för arbetspendlingen ser ut enligt följande:

- 12 % cykel
- 29 % kollektivtrafik
- 40 % bil

Bara en lokal (stadshuset) har avgiftsbelagd parkering. Resten av kommunen har avgiftsfri parkering. Parkeringskostnaden för tjänstemän uppgår till 400 kr per månad/plats. Att avgiftsbelägga all parkering i Nacka är en potentiell inkomstkälla för kommunen, men frågan är liksom i de flesta kommuner mycket politisk känslig. I dagsläget är parkeringsavgiften differentierad utifrån hur många gånger en anställd parkerar i månaden (högre ju fler gånger man parkerar där). Men denna ska snart övergå till en enhetlig taxa.

Nacka kommun subventionerar i dagsläget årskort med SL för att öka andelen resenärer med kollektivtrafiken bland de anställda på kommunhuset. Subventionen uppgår till 100 kr per månad (som de anställda förmånsbeskattar för) och SL har tagit fram ett förmånligt pris. Intäkterna från parkeringen går till subventionerat SL kort. Det var på gång att subventionera SL kort till alla anställda i kommunen, men det var svårt att få igenom på grund av kostnadsskäl.

Det finns intresse i Nacka att arbeta med olika former av budgetlösningar för såväl arbets- som tjänsteresor. För arbetsresor är det sannolikt inte aktuellt att i dagsläget införa ett ersättningsystem likt de på Erasmus då det kräver större ekonomiskt handlingsutrymme. Till skillnad från Erasmus så finns det ingen direkt alternativkostnad i form av utbyggnad av parkering att ställa kostnaden emot. Det kan dock vara aktuellt med ett system med till exempel 20 minuter semester varje cykeldag sommarhalvåret och 40 minuter vinterhalvåret. Nacka kommun anser att detta skulle kunna vara intressant att göra ett pilotprojekt kring.

En annan lösning är att ge alla anställda en budget som kan användas till en parkeringsplats eller till ett kollektivtrafikkort (eller cykel). Det skulle kunna fungera som en pendlingscheck för de anställda. I samband med detta skulle det gå att höja parkeringsavgiften till 500 kr per månad, och ge de anställda en check på motsvarande summa. Pengarna kan användas som den anställda själv vill (dvs. en pendlingscheck). Detta skulle även synliggöra alternativkostanden för parkering för de anställda. Detta skulle kunna även användas av andra verksamheter än de som är belägna i kommunhuset, till exempel bland personalen på kommunens skolor.

För tjänsteresor bedöms det inte finnas någon anledning att införa ett budgetsysteem. Det är en relativt liten andel av de anställda som kör bil i tjänsten, 25 procent av utsläppen, det är mer angeläget att arbeta med de 75 procent som kommer från arbetsresandet. Dessutom ryms det inom de 25 procenten en stor andel resor som inte kan förtas med andra färdmedel, till exempel drift av gata och park.

Även om det inte är intressant med införandet av en mobilitetbudgetslösning i dagsläget så efterfrågar Nacka kommun en tjänst för sömlöst resande. Det finns till exempel idag ett behov av att föra över fler resor med bilpoolen till taxi. Idag kör många anställda poolbil en kort sträcka och låter sedan bilen stå hela dagen. Att resa med taxi skulle då vara billigare. Det vore därför önskvärt med ett system där den anställda informeras om det bästa alternativet i samband med att de bokar resan, till exempel, samåkning i poolbil, taxi, kollektivtrafik. I systemet är det önskvärt att samma betalningslösning används oavsett vilket färdmedel som väljs.

Akademiska sjukhuset i Uppsala har liknande förutsättningar som Erasmus sjukhuset i det att sjukhuset har en central lokalisering och att det idag är stor brist på parkering. Det är idag omkring 6000-7000 anställda på Akademiska sjukhuset och antalet parkeringsplatser är cirka 1600 varav 1000 är reserverade för de anställda. Sjukhuset har på grund parkeringsproblemen nyligen ändrat avgiftssystemet för att få större rotation på platserna. Det finns dock inga funderingar i dagsläget på att införa någon form av budgetsysteem för att minska bilresandet. Det är redan idag en relativt stor andel av de anställda som cyklar till arbetet. Någon form av semesterersättning för anställda kan dock vara aktuellt, inte minst då det kan ge positiva effekter på personalhälsan.

4 Effektberäkningar

För att beräkna effekterna av ett införande av mobilitetsbudgetar så behöver ett antal antaganden göras. Som förstudien visat finns det skillnader i förutsättningar mellan Sverige och Nederländerna, det innebär att det inte i praktiken direkt går att applicera de resultat som erfarits i Nederländerna. Effekterna från Nederländerna får snarare användas vägledande vilket innebär att skattningar blir grova. Intervjuerna med företag och offentliga organisationer i Sverige tyder på att det främst är intressant för den privata sektorn att arbeta med tjänsteresor och för den offentliga sektorn att arbeta med arbetsresor.

Vi har i nedstående beräkningarna använt oss av data för antal anställda inom privat och offentlig sektor från SCB samt baserat sträckorna för arbetsresor och tjänsteresor på data från SIKAS nationella resvaneundersökning från 2006.

Enligt SCB 2010 är arbetstagare i Sverige fördelat enligt följande:

Figur 1 Anställda inom den offentliga sektorn i Sverige år 2010

Statligt anställda	Kommunalt anställda	Landstings anställda	Totalt
207 000	752 000	224 300	1 183 300

Figur 2 Anställda inom den privata sektorn i Sverige år 2010

Tjänstemän	Arbetare	Totalt
1 277 900	1 156 000	2 433 900

Enligt den nationella resvaneundersökningen gjordes det 13,6 miljoner huvudresor per dag år 2006, varav ca 5,2 miljoner var bilresor som förare. Omkring 2,8 miljoner bilresor gjordes som arbets-, tjänste- och skolresor en genomsnittlig dag.

Offentlig verksamhet

I den här delen presenterar vi potentialen som mobility budget konceptet har på arbetspendlingen. På Erasmus sjukhuset så minskade de anställdas pendlingsresor med bil med 44 % i och med mobility budget konceptet (se kapitel 2.4). Eftersom Erasmussjukhuset ligger centralt beläget (och har goda kollektivtrafikförbindelser) så är potentialen för all offentlig verksamhet i Sverige troligtvis något lägre.

Antaganden

- 25 % av alla offentligt anställda omfattas av konceptet (ca 300 000 personer, och 230 000 resor)

- 70 % av alla arbets-, tjänste- och skolresor är arbetsresor
- 33 % av arbetsresor med bil görs av offentligt anställda (161 000 resor)
- Mobility budgetkonceptet leder till en minskning av antalet arbetsresor med bil med 20 %.
- Året har 225 arbetsdagar
- En genomsnittlig arbetsresa är 16 km (SIKA, 2006)
- En bil släpper i genomsnitt ut 200 gram CO₂ per km
- 100 gram CO₂ motsvarar 1 kWh.

Resultat

Potentialen för mobility budgetkonceptet är 32 000 färre arbetsresor med bil per dygn och 7,2 miljoner färre resor per år (dvs. ca 0,6 % av de totala bilresorna i Sverige). Detta innebär en minskad energianvändning på 231 miljoner kWh per år.

Figur 3. Mobility budgetkonceptets potential på offentliga arbetsresor

	Antal färre bilresor	Antal färre bil km	Minskad energianvändning (kWh)
Offentlig verksamhet	7 240 000	115 800 000	231 700 000

Minskningen i bilresor kommer medföra en ökning av resor med andra trafikslag (t.ex. kollektivtrafik och cykling), vilket i sin tur leder till en ökad energianvändning. Denna effekt ingår inte i potentialberäkningen.

Privat verksamhet

I det här kapitlet presenterar vi potentialen som mobility budget konceptet har på tjänsteresor i privata företag. Erfarenheterna från Cap Gemini visar på ett minskat användande av bil vid tjänsteresor med 140 mil per år och anställd (se kapitel 2.3).

Antaganden

- 5 % av alla anställda på privata företag omfattas av konceptet (dvs. ca 120 000 personer)
- Varje anställd minskar i genomsnitt sitt tjänsteresande med 140 mil per år.
- En bil släpper i genomsnitt ut 200 gram CO₂ per km
- 100 gram CO₂ motsvarar 1 kWh.

Resultat

Potentialen för mobility budgetkonceptet är att 122 000 anställda inom den privata sektorn minskar sitt tjänsteresande med bil med 140 mil per år. Detta innebär en minskad energianvändning på 341 miljoner kWh per år.

Figur 4. Mobility budgetkonceptets potential på tjänsteresor inom privata företag

	Antal färre resor	Antal färre km	Minskad energi- användning (kWh)
Privat verksamhet	122 000	170 000 000	341 000 000

Minskningen i bilresor kommer medföra en ökning av resor med andra trafikslag (t.ex. kollektivtrafik och cykling), vilket i sin tur leder till en ökad energi-användning. Denna effekt ingår inte i potentialberäkningen.

5 Sammanfattande diskussion

Energiberäkningar för den här typen av åtgärder blir spekulativa då koncepten är så pass nya att det saknas tillräcklig data om effekter. Ett antal antagande behövs för att det överhuvudtaget ska gå att få fram några konkreta siffror. Beräkningarna fyller dock en funktion i det att de åtminstone visar att det finns en stor potential i den här typen av åtgärder. Som slogs fast i det inledande kapitlet står persontransporter för en stor del av den svenska klimatpåverkan och därmed även för en stor del av energikonsumtionen. Det finns därför ett stort behov av innovativa lösningar för att stimulera anställda att förändra sina resvanor för såväl arbetsresor som tjänsteresor.

Ambitionen med förstudien var att kartlägga hur det nederländska konceptet mobility budget fungerar och hur det skulle kunna fungera i en svensk kontext. Kartläggningen visade att det finns flera olika sätt att arbeta med budgetlösningar för att påverka de anställdas färdmedelsval. Hur budgetarbetet läggs upp beror på vad arbetsgivaren har för avsikt att åstadkomma. Är fallet som med Erasmus MC i Rotterdam, att de anställdas resande bilresande orsakar parkeringsproblem så är det naturligt att budgeten fokuserar på de anställdas arbetsresor. Är ambitionen att få bättre kontroll över företaget kostnader för resande i en organisation med stora utgifter för de anställdas resor bör budgeten fokusera på tjänsteresor.

För budgetar som syftar till påverka de anställdas arbetsresor finns en stor skillnad i förutsättningar mellan Nederländerna och Sverige då arbetsgivare i Nederländerna har rätt att erbjuda de anställda upp till €0,15 skattefritt. Liknande ersättning skulle i Sverige beskattas som lön eller förmån vilket skulle innebära att arbetsgivaren skulle behöva lägga minst den dubbla summan för att den anställda skulle få ut samma summa. För att företag och organisationer i Sverige ska erbjuda sina anställda liknande lösningar så kommer det sannolikt att behöva göras en förändring i den befintliga förmånsbeskattningslagstiftningen.

Bland de svenska företag och organisationer som deltagit i studien fanns ett intresse för liknande lösningar, i synnerhet i Nacka kommun som har erfarenhet av arbete med de anställdas arbetsresor. Bland de svenska företagen och organisationerna så ansågs det dock som ett mera attraktivt upplägg att erbjuda anställda som cyklar till jobbet extra semester i stället för ersättning i pengar. Det ansågs att semester är tydligare kopplat till personalhälsa. Det borde dock gå att koppla erbjudande om ersättning alternativt extra semester även till kollektivtrafikresenärer, förutsatt att det finns kostnader för parkering. Kostnaden för en parkeringsplats skulle då kunna räknas om och bytas ut mot semester. En annan tänkbar lösning är att de anställda får en check som motsvarar kostnaden för parkering som de sedan kan välja att använda till parkering, färdbevis eller till

cykelköp. Om det används till cykelköp bör checken kunna delas ut skattefritt inom ramen för friskvårdsbidraget.

En slutsats från studien är att en tydlig problembild underlättar initieringen av den här typen budgetlösning. Då det innebär en kostnad för arbetsgivaren samt en del administration att införa den här typen av budgetsystem underlättar det om det finns en konkret alternativkostnad. I fallet med Erasmus sjukhuset så kunde kostnaden för att införa ett budgetsystem ställas mot kostnaden för att för att bygga ut kapaciteten på parkeringen, något som var avgörande för att systemet infördes.

Även för mobilitetsbudgetar som syftar till att påverka de anställdas färdmedelsval för tjänsteresor skiljer det sig i förutsättningar mellan Nederländerna och Sverige. Den stora skillnaden ligger i att det i Nederländerna finns utvecklade system för sömlöst resande. Detta gör att det blir betydligt enklare att ta fram ett alternativ till tjänstebil för de anställda. Införandet av mobilitetsbudgetar har gett resultat hos de två stora konsultföretagen som studerats inom ramen för förstudien och har lett till att företagen minskat sitt resande med bil. Gemensamt för båda dessa företag är att de har slutit avtal med en leverantör av sömlös mobilitet vilket med stor sannolikhet vart en framgångsfaktor.

För att det ska vara aktuellt för svenska företag att införa budgetssystem så kommer det att behövas aktörer på den svenska marknaden som levererar liknande system som de i Nederländerna. Detta är något som bekräftas i intervjuerna med företrädare för svenska företag. Intervjuer med företrädare för Västtrafik och Sunfleet visade att det stora problemet idag framförallt är att olika kollektivtrafikföretag har olika betalsystem och systemen inte är kompatibla. För att det tekniskt ska gå att ta fram ett betalsystem där samma kort fungerar hos alla kollektivtrafikföretag så måste det till en harmonisering mellan företagens betalsystem. Sunfleet har testat att koppla sina nyckelkort till poolbilarna till SL kortet med framgång, båda korten är baserade på RFI teknologi. Detta innebär att det inte heller bör vara några problem att koppla samman andra tjänster som utnyttjar RFI teknologi som till exempel Stockholm City Bikes. Det vore önskvärt att kollektivtrafikbranschen enades om en gemensam standard för betalsystem så det vore möjligt för något eller flera företag att ta fram sömlös mobilitetslösning. Detta bör ligga i Svensk Kollektivtrafiks intresse som en del fördubblingsarbetet om kollektivtrafikbranschen ska kunna stärka sitt erbjudande mot företagskunder.

Studien av företagen i Nederländerna visade att det sannolikt främst är bland konsultföretag där konsulterna sitter mycket hos kund och företagen har en stor fordonsflotta som det är intressant med mobilitetsbudgetsystem. Om budgetsystemet dessutom kopplas samman med ett system för flexibelt arbete som på

Cap Gemeni så finns det potential för företag att minska sitt behov av kontorsyta och därmed sänka sina overheadkostnader. Fallet med Inno-v visade att det inte var lönsamt att gå över till ett system med mobilitetslösningar för företaget då de inte hade några tjänstebilar.

Som påpekats i intervjuerna med svenska företag så har Nederländerna geografiska förutsättningar med korta avstånd, väl utbyggd kollektivtrafik och trängsel- och parkeringsproblematik. Detta gör att det finns skäl för Nederländska företag att arbeta aktivt med att försöka påverka sina anställdas färdmedelsval. Då motsvarande problem bara finns i Stockholms- och Göteborgsregionen i Sverige är det sannolikt så att det främst är hos företag inom dessa områden som det är aktuellt att arbeta med olika typer av incitamentssystem för att påverka färdmedelsval.

Sammantaget är slutsatsen att det finns en potentiell energibesparingspotential om svenska företag organisationer skulle införa mobility budgets som ett sätt att påverka de anställdas färdmedelsval. Budgetsystem som i huvudsak riktar sig mot tjänsteresor är dock sannolikt främst aktuellt för större konsultföretag i storstadsregionerna med en stor flotta tjänstebilar. Gällande utformningen av själva systemen så finns det i huvudsak två möjligheter, det ena är att som Inno-v, ge alla anställda som gör tjänsteresor samma summa. Det andra är att som i fallet med Yacht och Cap Gemeni, ge de anställda en budget som står relation till deras lön. Mest angeläget för att ett system med mobilitetsbudgetar ska utvecklas i Sverige är dock att kollektivtrafik blir mer företagskundorienterad. Det behöver tas fram produkter som kopplar samman såväl olika kollektivtrafikoperatörer som olika färdmedel för att kollektivtrafik ska kunna konkurrera med bilen. Detta kommer sannolikt att bli ännu viktigare efter årsskiftet 2011/2012 när den nya kollektivtrafiklagstiftningen börjar gälla. Ett förslag är därför att fortsatt forskning på området undersöker möjligheten att samla relevanta aktörer för att ta fram en gemensam standard för betalsystem och sätta samman ett koncept för sömlöst resande.

För budgetar som syftar till att påverka arbetsresor finns det sannolikt fler potentiella mottagare bland företag och organisationer. Studien av de svenska aktörerna visade att det främst var två upplägg som bedömdes som aktuella. Det första är ge anställda som cyklar till arbetet ersättning i form av semestertid för varje cykeldag, ett upplägg som kan motiveras utifrån personalhälsa. Det andra upplägget är att ge de anställda en check som motsvarar kostnaden för parkering till exempel 500 kr i månaden, det står sedan den anställde fritt att använda checken som de behagar. I dagsläget skulle detta dock innebära en betydligt större kostnad för arbetsgivaren. Det skulle därför vara intressant att vidare utreda hur stort genomslag den nederländska reformen med att låta företag och or-

ganisationer erbjuda sina anställda upp till €0,15 per kilometer skattefritt för deras pendlingsresande.

Det finns generellt ett stort behov av en översyn av den svenska lagstiftningen gällande tjänstebil och förmånsbil. Det är synnerligen rörigt i dagsläget och det finns ett behov att stärka alternativa färdmedels roll ekonomiskt mot bilen. I bilaga ett finns en ansats till att förklara olika ägande och finansiering av tjänstebilar.

Referenser

Kapitel 1

Trafikverket 2010, *Trafikslagsövergripande planeringsunderlag för begränsad klimatpåverkan*, Trafikverket publikation 2010:095

Kapitel 2

Cap Gemini

Intervju med Jack Knol Chef Lokaler och Mobilitet

Fallstudie tillgänglig på www.slimreizen.nl

Erasmus MC

Intervju med André Voos, VD Smartfoxx

Fallstudie tillgänglig på www.slimreizen.nl

Inno-v

Intervju med Lars Lutje Schipolt, VD

Fallstudie tillgänglig på www.slimreizen.nl

LeasePlan

Intervju med Jan Dirk Krikke, Affärsutvecklingschef, Marcel Bakker, Affärschef Mobility Mixx och Ebel Norden, Kundansvaring för strategiska kunder

Yacht

Intervju med Ewald Tijhaar, Chef Lokaler & Faciliteter och Nanda Cousijn, Chef Konsultavdelningen

Fallstudie tillgänglig på www.slimreizen.nl

<http://www.fleet-eu.org/downloads/Minze%20Walvius.pdf>

www.reuters.com

Kapitel 3

Akademiska Sjukhuset

Intervju med Tommy Wahlström, Service & Logistisk

Assa Abloy

Intervju med Ulf Wirkeland, Kategoriutvecklare

Autoforce

Intervju med Olle Jonsson, VD

Nacka Kommun

Intervju med Eva Scharin, Projektledare Hållbar utveckling och Henrik Feldhusen, Direktör Hållbar utveckling

Sunfleet

Intervju med Jesper Sundblad, Distriktsäljare Mälardalen & Stockholmsområdet

Västtrafik

Intervju med Mats Nyström, Säljchef Företagsförsäljning

Bilaga 1

Tjänstebil är en bil som endast får användas i tjänsten. Privat körning över 100 mil ska förmånsbeskattas. Begreppet tjänstebil används ofta när man egentligen menar förmånsbil.

Förmånsvärdet för tjänstebil grundar sig på

- 9 procent av nybilspriset (Skatteverkets nybilsprislista).
- 31,7 procent av basbeloppet.
- 75 procent av statslåneräntan multiplicerad med nybilspriset.
- Prisbasbeloppet är 42 800 kronor för 2009.

Så här räknar du:

Om nybilspriset är 300 000 kronor blir förmånsvärdet

$$(31,7 \% \text{ av } 42\ 800) + (9 \% \text{ av } 300\ 000) + (75 \% \text{ av } 2,89 \times 300\ 000) = 47\ 071$$

Undantag för lyxbilar

För bilar, som kostar mer än 321 000 kronor (7,5 basbelopp) läggs 20 procent av det överskjutande beloppet till förmånsvärdet.

Nedsättning om du kör mycket

Om du kör mer än 3 000 mil per år i tjänsten får du förmånsvärdet reducerat med 25 procent.

Ännu mera jämkning

Om du inte kan nyttja din tjänstebil privat för att den används av flera eller för jourberedskap kan du jämka bilförmånsvärdet till lägst 40 procent av ett basbelopp, det vill säga 17 120 kronor.

Avdrag för arbetsresor

Om du kör tjänstebil får du göra avdrag för resor till och från arbetet med 9.50 kronor per mil (6.50 kronor för diesel). Du får göra avdrag även om företaget betalar bränslet. Du får även dra av kostnader för vägtullar, broavgifter och färjor. Men du får bara dra av de kostnader som överstiger 8 000 kronor per år.

Skattelindring för miljöbilar

Om du har en elbil, elhybridbil eller gasdriven bil (dock ej gasol) bestäms tjänstebilsvärdet till 60 procent av närmast jämförbara bil. Nedsättningen får dock inte vara högre än 16.000 kronor/år. Om du har en alkoholdriven bil (etanol/metanol) bestäms förmånsvärdet till 80 procent av värdet av närmast jämförbara bil. Nedsättningen får inte vara högre än 8.000 kronor/år.

Eventuell extrautrustning och uppgift om minst 3.000 mils körning i tjänsten tas med vid beräkning av förmånsvärdet för den närmast jämförbara bilen. Arbetsgivaren kan själv, utan särskild ansökan till Skatteverket, sätta ned förmånsvärdet för miljöbilar.

Personalbil är en tjänstebil där den anställde betalar för alla bilens kostnader. Det förutsätter att företaget kan finansiera bilen så billigt att den anställdes kostnader blir lägre än om han eller hon hade en privatägd bil. Principen med personalbil är att företaget betalar hela kostnaden till leverantören och företaget sänker den anställdes lön med det belopp som krävs för att täcka kostnaden för finansieringen. Detta löneavdrag kan göras som antingen brutto- eller nettoavdrag. Lösningen kan erbjudas till samtliga anställda på företaget, men deras månadskostnad skiljer sig åt. Beloppet grundar sig på hur långt den anställde kör, både i tjänst och privat. Avdrag och ersättning blir lägre än för privatbil, sex eller nio kronor istället för 18 kronor milen. Företaget kan välja att finansiera personalbilen antingen genom egen finansiering eller någon sorts leasing.

Vem betalar vad

Företaget ansvarar för fakturahantering och administration och kostnader som är direkt kopplade till själva fordonet dvs finansiering, vägtrafikskatt, serviceavtal och däckbyten. Företaget måste också betala sociala avgifter på den bilförmån som uppstår. Den anställde betalar bränslekostnader och skatt på förmånen

Leasingbil innebär att företaget hyr bilen av leasgivaren. På så sätt slipper företaget binda det egna kapitalet. Leasingavgiften är avdragsgill som kostnad och halva momsens avdragsgill. När avtalet är slut kan företaget köpa bilen till restvärdet eller lämna tillbaka den. Ett annat namn för leasingbil är billeasing.

Förmånsbil är en bil som används av både i tjänsten och privat, vilket gör den till en beskattningsbar förmån.

Förmånsbil, en förmånsbeskattad tjänstebil, anges av Skatteverket vara ”...när skattskyldig för privat bruk i mer än ringa omfattning nyttja bil som tillkommer honom på grund av anställning, uppdragsförhållande eller annan liknande grund”.

Undantag

Den privata körningen får uppgå till högst 100 mil om året vid högst 10 tillfällen. Överskrids någon av dessa gränser uppstår en bilförmån.¹³

¹³ <http://www.alltomtjanstebil.se/foretagsbil/>

WSP är ett globalt företag som erbjuder kvalificerade konsulttjänster för samhälle och miljö. Med drygt 250 kontor världen över och mer än 9 000 medarbetare är WSP ett av de största konsultföretagen i Europa och bland de tio största i världen. Verksamheten bedrivs huvudsakligen i Storbritannien och Sverige, men också i övriga Europa, USA, Afrika och Asien.

I Sverige är WSP ett rikstäckande konsultföretag med ca 2400 medarbetare. Verksamheten bedrivs inom följande affärsområden: WSP Analys & Strategi, WSP Byggprojektering, WSP Environmental, WSP International, WSP Management, WSP Samhällsbyggnad och WSP Systems.