

Nasjonal bedriftssatsing

Sluttrapport

Basert på for-studie (høst/vinter 2024)
og for-prosjektet (vår/sommer 2025)

Espen Strand Henriksen
Oktober 2025



KOLLEKTIVTRAFIKK-
FORENINGEN



OPPSUMMERING



PROSJEKTETS TIDSLINJE

-> Et år med innsikt fra egen bransje og noen av Norges største og mest kjente bedrifter

November 2023

Høsten 2024

Våren 2025

Oktober 2025

Kollektivkonferansen

- En idé om et felles nasjonalt bedriftskonsept blir sådd på Kollektivkonferansen 2023
- I kjølvannet av dette, tar Kollektivtrafikkforeningen tak i det, blant annet på bakgrunn av (i) anbefaling #4 i Innovasjonsprosjektet (2021), og (ii) at et slikt tiltak kan øke kollektivbransjen sitt bidrag til det Klimautvalget 2050 i sin rapport tydelig peker på; «skal vi nå klima-forpliktelsene våre innen 2050, må kollektivtrafikk, sykkel og gange erstatte bilbruk»

For-studiet

- Styremøte i Kollektivtrafikkforeningen (august 2024) vedtar et for-studie
- Bestod av tre møter (sept-okt-nov) for å kartlegge:
 1. Om det var interesse fra de ulike kollektivselskapene om en felles nasjonal bedriftssatsing
 2. Hva de ulike kollektivselskapene/fylkene allerede gjorde innen B2B
 3. Hva en eventuell B2B-satsing kunne og burde inneholde
- I tillegg var det to «storby-møter» (nov/des)., med et spesielt fokus på «Admin-løsning» (en digital ryggrad i konseptet)

For-prosjektet

- Styremøter i Kollektivtrafikkforeningen (feb og mars 2025) vedtar et for-prosjekt
- Mål for denne delen av prosjektet:
 1. Produkter og produktutvikling
 2. Klimarapportering
 3. Dialog med nasjonale bedrifter
 4. Avdekke barrierer
- Prosjektgruppe med deltakere fra ulike kollektivselskaper
- Tre møter i prosjektgruppen i april og mai, samt et fjerde i september
- Intervjuene med bedriftene ble gjort rett før og rett etter sommeren

Styremøte

Basert på sluttrapporten og anbefaling fra Prosjektgruppen tas det en beslutning om veien videre.



FORMÅL

-> Identifisere og ta en attraktiv posisjon

Overordnet formål

En nasjonal bedriftsatsing innen grønn mobilitet kan redusere kø, utslipp, sykefravær og behovet for arealbruk. Samtidig kan den optimalisere bruken av offentlige midler og skaffe nye inntekter til kollektivbransjen, samt skape tettere dialog med kommuner og eiendomsutviklere. Erfaringer viser at å satse på bedriftsmarkedet fungerer – både for klima, økonomi og brukerne. Ved å samarbeide med arbeidsgivere kan vi gjøre det enklere å velge kollektivt, sykkel og gange til og fra jobb – når presset på veinettet er størst.

Formålet er å være det tillitsfulle, nødvendige og attraktive bindeleddet mellom samfunnets krav og bedrifters ønske om å nå grønne og aktive mål.

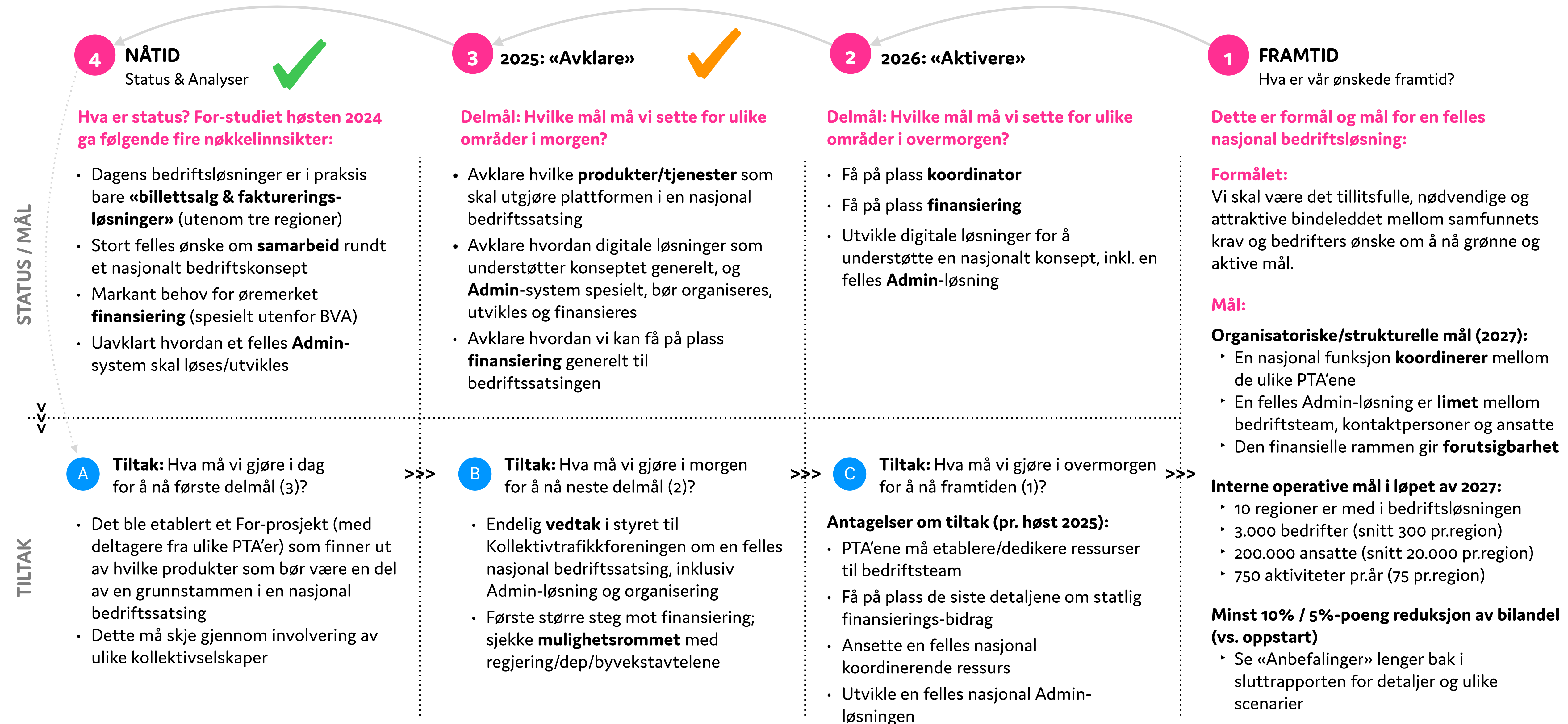


Foto: Kolumbus AS



BACKCASTING I styremøte i februar 2025 og i prosjektplanen ble det presentert en backcasting-modell

Kort sagt ble det beskrevet at vi skulle være **operative** i 2027 (1), bruke 2026 på å **aktivere** (2), bruke 2025 på å **avklare** (3), og høsten 2024 ble brukt til å skaffe **innsikt** for å definere nåtid (4). Hovedlinjene holder seg, og versjonen nedenfor er justert og naturlig oppdatert med mer innhold, f.eks på «Tiltak».



-> En CANVAS definerer de viktigste områdene som et konsept bør svare ut

Nøkkelinnsikt

Hva er problemene?

Hva er den egentlige jobben? Hva ønsker målgruppen egentlig å oppnå? Hva er behovene?

- Bedrifter trenger å oppfylle egne og andres klimamål/klimakrav
- De ønsker å redusere sykefravær, og framstå attraktive for ansatte og i rekruttering
- De vil alltid ha et ønske om å redusere kostnader

Målgruppe

Hvem-hva-hvor?

Hvem er målgruppen?

- Primær: Bedrifter som enten allerede tar del i det grønne skifte, eller har et ønske om å gjøre det
- Sekundær: Stakeholders som kan bruke vår bransje og vår løsning som et verktøy for å bidra til relaterte samfunns mål

Verdiforslag

Hva er vår løsning?

Hva tilbyr vi, og hvordan svarer dette opp mot behovet?

Vi skal være det tillitsfulle, nødvendige og attraktive bindeleddet mellom samfunnets krav og bedrifters ønske om å nå grønne og aktive mål.

Litt slagord-aktig kan man si at vi er:
-> Det grønne bindeleddet
-> Den grønne brikken i puslespillet

Kontaktpunkter & kanaler

Aktiviteter ut mot målgruppen

Hvilke kanaler og kontaktpunkter har vi ut mot bedriftene og deres ansatte?

- Admin-løsningen
- Fysisk oppsøkende mobilitetsrådgivning med aktiviteter i møter og på stands og arrangementer, f.eks tiltak a la sykkelservice og helseforedrag
- PTA'ene sine apper

Posisjonering

Hva gjør oss spesielle?

Hva gjør oss annerledes / disruptive? Konkurrerer vi på de samme faktorene som alle andre (rødt hav), eller skaper vi et blått hav?

Grønn, aktiv og delt mobilitet er en sentral brikke for å øke konkurransekraften mot bilen slik at at både samfunnet generelt og bedrifter spesielt skal kunne redusere utslipp, kostnader og sykefravær.

Inntjening

Hvordan tjene penger?

Hva er inntjeningsmodellen for konseptet?

Bedriftskonseptet kan bidra til:

- Å øke ordinære billett-inntekter
- Å skape nye inntjenings-områder (bedrifter betaler for mobilitet til sine ansatte a la mobiltelefoni)

I tillegg reduserer konseptet flere samfunnskostnader å bidra til:

- Nullvektsmålet

Strategiske partnere

Hvem er alliansen vår?

Hvem er alliansen bak dette konseptet? Hvordan kan konseptet bli sterkere?

- Landets fylker/kollektivselskaper
- Byvekst-partene
- Departement(er) og direktorater

Samfunnsgevinst

Hvordan bidrar vi til andre?

Hvordan bidrar dette konseptet til andre relevante samfunnsoppgaver?

- Bidra til nullvekstmålet
- Redusere utslipp
- Redusere kø, kork og kaos
- Redusere sykefravær

OPPSUMMERING

Bakgrunn: Kollektivbransjen har oversett muligheten til å nå bedriftsmarkedet med et tilpasset budskap. Hele landet vil tjene på mindre kø, utslipp og støy, mer effektiv arealbruk og økt bruk av kollektiv, sykkel, gange og delte mobilitetsløsninger. Bedrifter ønsker å nå egne klimamål, redusere sykefravær og tiltrekke seg ansatte, og et bedriftskonsept kan gi dem verktøy til å tilby grønn og aktiv transport til sine ansatte når trykket på vei og areal er størst; til og fra jobb. Det å kunne bidra til nullvekstmålet og samtidig skaffe nye inntektsstrømmer er en strategisk mulighet flere målgrupper og ulike stakeholders vil sette pris på.

Forstudie: Høsten og vinteren 2024 konkluderer forstudiet med at samtlige kollektivselskaper/bransjeaktører er positive til et felles nasjonalt bedriftskonsept, og det pekes på tre kritiske suksessfaktorer; (i) standardisering, (ii) admin-system og (iii) finansiering.

Forprosjekt: Etter forprosjektet våren og sommeren 2025 står man igjen med anbefalinger vedrørende produktutvikling, innholdet i en standardisert nasjonale grunnpakke, behovet for og utfordringene med et felles Admin-system, samt veien videre for bærekraftsrapportering. Intervjuer med flere av Norges største bedrifter viser stor interesse for konseptet. Likevel peker én betydelig barriere seg ut: dagens regelverk for fordelsbeskatning av kollektivreiser hindrer bedriftene i å bidra fullt ut til nullvekstmålet og å skape nye inntektsstrømmer. Det store potensialet på effekt og inntektssiden er når mobilitet blir en tjeneste bedriftene kan betale for sine ansatte, på linje med mobiltelefoni.

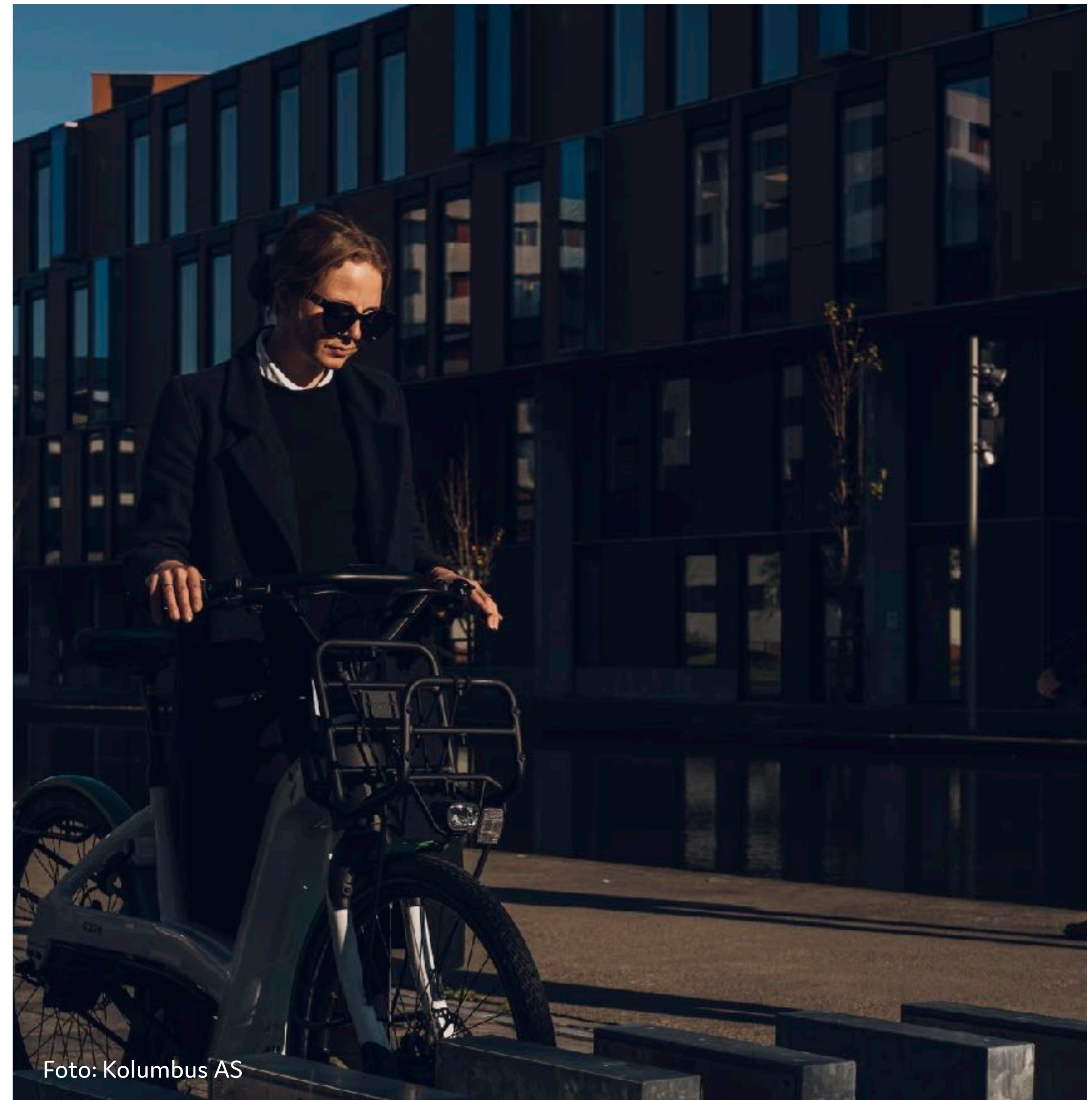


Foto: Kolumbus AS



BAKGRUNN



BAKGRUNN

-> Kollektivbransjen har lenge gått glipp av en stor målgruppe

Kollektivbransjen har i alle år nesten utelukkende fokusert på **B2C**-markedet, altså å treffe de reisende som private forbrukere. Ingenting galt i det, men man har samtidig gått glipp av en mulighet til å kommunisere til mange andre - og noen av de samme menneskene - i en litt annen kontekst og med et litt annet budskap, som kan gi en annen effekt.

Under pandemien stilte kollektivbransjen seg spørsmålet «**Hvordan øke inntektene?**», og et av svarene var å samarbeide med arbeidsgivere og utbyggere for å få ansatte til å reise mer kollektivt, les mer [her](#). I tillegg slår Klimautvalget 2050 tydelig fast i sin rapport at hvis vi skal nå klimaforpliktelsene våre innen 2050, må kollektiv, sykkel og gange erstatte bilbruk (les mer [her](#)). I tillegg har det siden 2017 vært et stort fokus (i storbyene) på byvekstavtaler, hvor ledestjernen er nullvekstmålet, som bl.a. påpeker at all vekst i persontrafikken skal skje med kollektiv, sykkel og gange. Oppnåelsen av dette målet er svært usikkert, og straffen for å ikke nå dette kan bety millioner og milliarder i tapte statlige overføringer, dvs. de såkalte post 66-midlene (statlige belønningsmidler). Å bidra til å oppnå nullvekstmålet kan altså være gull verdt for kommunene.

De siste årene har det vært **ulike initiativ i kollektivbransjen for å etablere bedriftssatsninger**. Selv om variasjonene er store, er ønsket og potensiale tilstede. Det som har kommet lengst er Kolumbus sitt mobilitets- og bedriftskonsept HjemJobbHjem, etablert på Nord-Jæren i 2015, og finansiert med statlige belønningsmidler gjennom byvekstavtalen. HjemJobbHjem har senere også blitt etablert og finansiert på samme måte i både Trondheim og Nedre Glomma (les eventuelt mer [her](#)), og i Grenland har man lansert FUS. Ellers har bedriftsløsninger rundt i kollektiv-Norge litt forenklet sagt vært ensbetydende med å kunne kjøpe flere billetter samtidig. Det har ikke alltid stått på viljen, men mandater naturlig begrenset til fylkesgrensene, setter ofte en naturlig og effektiv stopper for slike initiativ, strukturer og løsninger på tvers.

Behovet for koordinering, standardisering og skalering er stort for å forløse potensialet som ligger i en satsing på bedriftsmarkedet, eller enda mer nyansert og korrekt kan vi beskrive det som **B2B2E** (Business-to-Business-to-Employer).



BAKGRUNN

-> Hvorfor bør kollektivbransjen satse på bedriftsmarkedet?

Alle deler av landet er tjent med å (i) redusere kø, utslipp, luftforurensning og støy, og (ii) bruke areal mer effektivt og (iii) øke markedssandelene til kollektiv, sykkel og gange samt delte, grønne og aktive mobilitetsløsninger. Et bedriftskonsept åpner også døren opp nye inntekter, f.eks gjennom at bedriften betaler for mobiliteten til sine ansatte, tilsvarende som man gjør for mobiltelefoner. Det å kunne bidra både til nullvekstmålet og samtidig kunne skape nye inntekter, er en kombinasjon det nesten er uforsvarlig å ikke se nærmere på hvordan kan løses. Det handler i bunn og grunn om å styrke konkurransekraften til alternativene til det å kjøre bil alene.

Når vi retter søkelyset litt mer innover, handler det også om å f.eks kunne lage felles nasjonale faglige notater, juridiske vurderinger og helhetlige konklusjoner, og ev. koordinere relevante anskaffelser og innkjøp slik at vi gjør det enklere for både oss selv og markedet.

I tillegg til det som er nevnt ovenfor, er det også andre gode grunner til å etablere en nasjonal bedriftssatsing:

- Det har vist seg meget populært og attraktivt i de regionene dette har blitt etablert; forbedrer omdømme
- Bransjen vil framstå helhetlig, koordinert og effektiv; i posisjon til å bruke offentlige midler smartere og mer effektivt
- Et potensiale for at produkter og tjenester utviklet i en stor by kan brukes i en liten by; mulig å få med hele Norge, og dermed bygge et stort marked
- Styrker dialogen med kommunene, f.eks næringsavdeling og by/stedsutvikling; sammen legge tilrette for mobilitet i utbyggingsprosjekter
- Bransjen får en mulighet til å tenke og jobbe horisontalt (altså mobilitet); unngår silo-jobbing (vertikalt)
- Det funker; f.eks kan HjemJobbHjem (Nord-Jæren) vise til et positivt bidrag til Nullvekstmålet ([Norce, 2018](#) og [TØI, 2025](#))

Til slutt handler det også selvsagt om hvorfor kunden, altså bedriftene, kan være interessert i et slikt konsept/produkt. De ønsker f.eks å være attraktive for eksisterende og nye ansatte, de ønsker å nå egne mål innen utslipp, bærekraft, sykefravær og kostnader, og de må forholde seg til samfunnets krav og mål f.eks areal- og parkeringspolitikk og nullvekstmål.

I sum kan en bedriftsløsning tvinge vår bransje til å bli enda mer koordinert og strategisk mot et bedriftsmarked som trenger verktøy og partnere slik at deres ansatte rundt omkring i Norge enklere kan velge å reise grønnere og mer aktivt på det tidspunktet av døgnet hvor våre veier og areal er mest presset; til/fra jobb.



FORSTUDIE

Høsten/vinteren 2024



FORSTUDIE (høsten/vinteren 2024)

OPPSUMMERING

-> Alle kollektivselskaper er positive, og tre suksessfaktorer identifiseres

Med bakteppet som grunnlag ble det i Kollektivtrafikkforeningen sitt styremøte i august 2024 gjort et vedtak med følgende kjerne:

- Tiden er inne for en større, nasjonal bedriftssatsing
- Stegvis tilnærming; kartlegging av medlemmenes eksisterende aktiviteter
- Utvikle et standardisert konsept basert på de mest suksessrike delene av de løsningene som er utprøvd

Dette førte til et **for-studie** hvor Kollektivtrafikkforeningen inviterte bransjen til tre møter gjennom høsten, med følgende hovedresultat (se prosjektplanen for detaljer):

- **Positive**; samtlige 13 regioner og 15 involverte aktører (hovedsakelig kollektivselskaper, men også et par bypakker) er positive og har behov for en nasjonal bedriftssatsing, men de er på tildels veldig forskjellige steder/nivåer i en slik satsing

I for-studiet pekes det på tre suksessfaktorer for å kunne få til en felles nasjonal bedriftssatsing:

- **#1 Standardisering**; en standardisert løsning kan gi interne synergier (uttalelser, forståelse, forankring) og eksterne fordeler (kommunikasjon, likhet for ansatte), og enklere og mer rettferdig for bedriftene å implementere i hele landet
- **#2 Admin-system**; et felles Admin-system, dvs hvor man f.eks kan koble ansatte i bedriftene med produkter og billetter, men dette kan være tidkrevende å få til i praksis
- **#3 Finansiering**; (nesten) alle er helt avhengig av ny/annen/ekstern finansiering for å kunne løfte et nasjonalt bedriftskonsept

Tenk på dette som en krakk med tre ben; hvis én av suksessfaktorene ikke er der, vil krakken falle sammen. Veien videre vil derfor handle en del om politikk og finansiering, som kan innebære alt fra post 66-midler/statlige belønningsmidler gjennom Byvekstavtaler eller nye inntekststrømmer via bedriftene. Men den vil også ganske fort handle om organisering, felles anskaffelser, juridisk bistand og markedsføring.

Husk: bransjen er en del av løsningen! Problemene og behovene er ikke innad i kollektivselskapene sine organisasjoner, men opptrer enten i form av samfunnsmål eller bedriftenes egne behov. Kollektiv- og mobilitetsbransjen sitter med nøkkelen for at bedriftene og samfunnet skal lykkes.



FORPROSJEKT

Våren/sommeren 2025



FORPROSJEKTET (våren/sommeren 2025)

-> Produkter, klimarapportering og innsikt fra bedrifter

På styremøte til Kollektivtrafikkforeningen i mars ble prosjektplan for et for-prosjekt (feb-juni 2025) lagt fram og godkjent.

Mål for denne delen av prosjektet var å beskrive og avstemme fire konkrete temaer hos partene;

- 1 Produktutvikling
- 2 Klimarapportering
- 3 Innsikt fra utvalgte nasjonale bedrifter
- 4 Avdekke barrierer hos partene og bedriftene

For å styrke forankringen og sparring/støtte til prosjektleder, ble det etablert en prosjektgruppe bestående av Anders Kyrkjebø Landheim (Innlandstrafikk), Thomas Berland/Kari Steinsland (Skyss), Lena Moteka* (Kolumbus), Thach Nguyen (Ruter), Reidun Småge (AtB), Linda Roald (TET Digital), Kenneth Wiik/Kristine Ursfjord (Entur), og etterhvert kom også Tove Svanø Endresen (Troms fylkeskommune) med i gruppen. *Lena ble erstattet av Maria Thorvik etter sommeren grunnet mamma-permisjon.

Etter en litt forsinket oppstart, ble det avholdt tre møter i prosjektgruppen i april og mai, samt et etter intervjuene var ferdigstilt (september).

- **Første (22.april):** Gikk gjennom for-studiet, Ruter presenterte et innsiktsprosjekt og vi fokuserte på oppgave 1 (Produkt) og 3 (Bedrift/intervjuguide)
- **Andre (5.mai):** Innspill til #1 (Produkter) og utkast til grunnplattform, avtalte praktisk gjennomføring av intervjuer, og Entur presenterte Miljødata
- **Tredje (19.mai):** TET/Ruter viste sin Bedrifts-løsning, og det ble vist en foreløpig status på oppgave 1, 2, 3 og 4
- **Fjerde (22.sept):** Gikk gjennom første grove/enkle utkast til sluttrapport, med mange gode tilbakemeldinger

Å avtale intervjuene med bedriftene tok litt mer tid enn forventet, men de siste ble gjort i august/september. Sluttrapporten kom derfor i oktober. På de neste sidene vil kjernen fra de fire hovedoppgavene bli presentert, inkludert essensen av intervjuene med bedriftene.

Anbefalingene gjøres løpende per punkt, og oppsummeres til slutt.



FORPROSJEKTET (våren/sommeren 2025)

1

Produktutvikling -> En standardisert grunnpakke med lokal forankring ser dagens lys

Hensikten i perioden har hovedsakelig vært å finne ut av:

-> Hvordan skal produktutvikling skje i praksis mellom partene?

-> Definere en standardisert grunnplattform

Helt i begynnelsen av prosjektet (høsten 2024) ble det vurdert om en mer sentralisert tilnærming var den beste, det vil si at produktutviklingen skulle bli styrt mer fra en liten organisasjon med et nasjonalt ansvar, og ut i kollektivselskapene (men for all del i samarbeid med de). Underveis er dette synet endret, og tilnærmingen er nå:

‘ *Det **anbefales** at produktutviklingen skjer lokalt i hvert enkelt kollektivselskap, som vanlig kan man si, men at en nasjonal koordinator sørger for å fange opp produkter som kan fungere nasjonalt, og iverksetter de tiltak som kreves for å forankre dette i det nasjonale konseptet.* ’



FORPROSJEKTET (våren/sommeren 2025)

1

Produktutvikling -> En standardisert grunnpakke med lokal forankring ser dagens lys

Hensikten i perioden har hovedsakelig vært å finne ut av:

- > Hvordan skal produktutvikling skje i praksis mellom partene?
- > Definere en standardisert grunnplattform

‘ *Det anbefales at bedriftskonseptet består av følgende tre deler og innhold:* ’

Konseptet bør inneholde dette

Standardisert grunnpakke

- Modalitetene **kollektiv** og senere ev. **samkjøring** (via Entur)
- **Billettsalg** til bedriftene, og senere ev. **Bedriftsbetaling** (a la mobiltelefoni)
- **RVU** (reisevaneundersøkelser), **Bærekraftsrapportering** («Miljødata» fra Entur) og en eventuell sertifisering ut fra dette
- **Digital kommunikasjon** f.eks informasjon til kontaktpersonene i bedriftene (se «Admin»)
- **Fysisk tilstedeværelse** (stand, arrangementer, events) som i tillegg til kjernefokus også kan **forløse/styrke produkter** som Leasing av el-syssel, sykkelsekk, **prosjektet La Bilen Stå**, **tilbudet Smaksprøver på elsykler** og **enkle Helseforedrag**

Den digitale ryggraden

Admin-system

Et baksystem som binder sammen bedrifter/kontaktpersoner, de ansatte, produkter/tjenster og bedriftsrådgiverne.
Bør inneholde ansatt-lister, et dokumentarkiv som muliggjør kommunikasjon mellom de involverte partene (ref. «Digital kommunikasjon»). Kontakt-personene har også innlogging til en «Min side», hvor de bl.a kan redigere ansatt-lister og laste ned informasjon.
Bør også inneholde automatiserte løsninger for søknader og RVU-utsendelser, et dashboard av RVU-resultatene, samt fakturering/kreditt.
Bør gå i retning av mest mulig selvbetjente løsninger og redusere merarbeidet til bedrifter.

Konseptet kan inneholde dette i tillegg

Lokale tilvalg

- Bysykler
- Sparkesykler
- Bildeling
- Sykkelabonnement
- Bestillingstransport
- (Ev. samkjøring, hvis ikke en del av standardpakken)



FORPROSJEKTET (våren/sommeren 2025)

1

Produktutvikling -> En standardisert grunnpakke med lokal forankring ser dagens lys

‘ *Slik anbefales det å løse produktene i grunnpakken* ,

Bedriftsbillett

- Forslag til pris for bedriftsbillett: Vanlig pris for et årskort / 12 = en ansatt sin mulighet for en månedlig bedriftsbillett
- Dette ligner veldig på Ruter sin løsning, og prismessig er det også veldig likt hva Kolumbus/HJH gjør i praksis, riktignok med en egen HJH-billett
- Senere kan man se nærmere på hvordan det også kan utvikles til «bedriftsbetaling av mobilitet» (a la mobiltelefoni for sine ansatte)

Fysisk tilstedeværelse

- I begynnelsen var deler av prosjektgruppen/kollektivselskapene usikker på dette, men det har snudd, og fysisk tilstedeværelse (på stands, arrangementer, events) vurderes som en svært viktig del av et bedriftskonsept, f.eks med egne mobilitetsforedrag eller (innleide) helseforedrag, og kan også forløse/styrke eventuelle produkter som Leasing av el-sykkel, prosjektet La Bilen Stå og tilbudet Smaksprøver på elsykler
- Dette krever egne dedikerte bedrifts-ressurser, kall det gjerne et bedriftsteam, som i det private gjerne ville blitt kalt Key Account Managere

Admin-løsning

- Et digitalt Admin-system er kjernen for at det skal flyte riktig informasjon mellom kollektivselskapene og de riktige kontaktpersonene i bedriftene, samt muligheter for å koble ulike mobilitetstjenester, til lønssystemer hos bedriftene (som senere er viktig ifm. bedriftsbetaling) automatiserte utsendelser av RVU'er, og senere bærekraftsrapportering
- Se forslag til konkret løsning på sliden «Tilleggsvurderinger».

Samkjøring Gitt at det blir en del av Standard grunnpakke

- Samkjøring er basert på privatbil, og finnes dermed i hele landet
- Når en samkjørings-funksjon etterhvert integreres hos Entur (og TET/Ruter?), og hvert enkelt kollektivselskap kan velge å ta dette ut i egen app, kan dette bli en meget attraktiv tjeneste for ansatte (og private) som passer helt ypperlig inn mot et bedriftsmarked



FORPROSJEKTET (våren/sommeren 2025)

2 Klimarapportering = Miljødata fra Entur

Hensikten i perioden var hovedsakelig å finne ut av:

- > Finnes det en felles kilde for klimarapportering?
- > Kan vi utvikle et standardisert produkt for klimarapportering til bedriftene?
- > Gjøre utregninger på hvilke konkrete effekter et nasjonalt bedriftskonsept kan ha på antall bilturer til/fra jobb og tilhørende utslipp

Entur jobber med å tilby standardiserte utslippstall innen persontransport, i tråd med tildelingen på statsbudsjettet. Målet er at disse skal kunne benyttes nasjonalt for alle som ønsker i løpet av 2026. Løsningen kalles **Miljødata** - <https://miljokalkulator.entur.no/>
Modellen bruker reelle driftsdata fra kollektivsektoren og beregner både direkte og indirekte utslipp. Den videreutvikles i samarbeid med bransjen og forskningsmiljøer, som SINTEF.

Målet er at dataene kan brukes i både baksystemer og fronttjenester, med en felles spesifikasjon for rapportering.

Det pågår dialog med Entur om hvordan løsningen kan støtte en nasjonal bedriftsløsning. Entur vil involvere mobilitetsaktører og deres bedriftskunder for å kartlegge behov og bruksområder.

Konkrete utregninger vil bli en del av neste fase sammen med Entur.

‘ *Det **anbefales** at Miljødata fra Entur blir den felles løsningen som brukes for å rapportere utslipp på arbeidsreiser til/fra jobb* ,



FORPROSJEKTET (våren/sommeren 2025)

3 4 Bedriftene er svært positive, men én stor barriere må overkommes

Hensikten i perioden var hovedsakelig å finne ut av:

- > Sjekke med et utvalg av landsdekkende selskaper om hva som er viktig og interessant for dem i en slik bedriftssatsing, og hvilke barrierer som finnes for å bli en del av konseptet
- > Avdekke barrierer hos partene, for konseptet og hos bedriftene for at et nasjonalt bedriftskonsept skal kunne realiseres

Før og etter sommeren ble 8 bedrifter intervjuet;

- 2 fra offentlig sektor; Statens vegvesen x 2, Helse Vest
- 2 med delvis statlig eierskap; DNB, Equinor
- 4 private selskap; Bouvet, Storebrand, Deloitte, BDO

Alle selskapene har lokasjoner flere steder i Norge, og alle selskapene hadde over 2 000 ansatte, og halvparten over 5 000.

På neste side er det en oppsummering av disse intervjuene.

Notatene i sin helhet fra alle intervjuene er vedlagt denne rapporten, det samme er intervjuguiden.



FORPROSJEKTET (våren/sommeren 2025)

3 4 Bedriftene er svært positive, men én stor barriere må overkommes

Basert på intervjuene er svarene gruppert i følgende hovedområder:

Spørsmål om nåsituasjon og utfordringer relatert til mobilitet til/fra jobben, f.eks. reisevaner, og utfordringer/muligheter relatert til egne klimamål

- > Alle gjør noe relatert til RVU'er, men ingen jobber strukturert med reiser til og fra jobb
- > Tilrettelegging for sykkel er en gjenganger
- > Noen bedrifter har tjenestebiler, da har de gjerne parkering som også kan brukes av de ansatte
- > Flertallet velger å legge kontoret ved ett kollektivknutepunkt

Spørsmål om interesse for nye tjenester, f.eks. hvis det fantes et felles nasjonalt mobilitetskonsept; hva burde det inkludere

- > Kollektivbilletten må være et produkt som gjør at de ansatte ikke trenger en annen billett i tillegg
- > Privat sektor er mer tilbøyelig til å tilby å betale for hele/deler av billetten
- > Hvis bedriften ikke har høyt sykefravær så er ikke helsetjenestene så relevante
- > (El)-sykkel virker relevant for mange, og annen delingsmobilitet er også nevnt men i mindre grad

Spørsmål om interesse for nye tjenester, f.eks. hvis det fantes et felles nasjonalt mobilitetskonsept; hva burde det inkludere

- > Kollektivbilletten må være et produkt som gjør at de ansatte ikke trenger en annen billett i tillegg
- > Privat sektor er mer tilbøyelig til å tilby å betale for hele/deler av billetten
- > Hvis bedriften ikke har høyt sykefravær så er ikke helsetjenestene så relevante
- > (El)-sykkel virker relevant for mange, og annen delingsmobilitet er også nevnt men i mindre grad

Må konseptet være nasjonalt eller kan det tilpasses lokalt?

- > Definitivt en fordel om det er mulig å tilby en lik pakke for alle lokasjoner
- > Det må være gjenkjennbart - men ikke nødvendigvis helt likt - på tvers av lokasjoner er nødvendig
- > Bedriftene ønsker ikke å forskjellsbehandle ansatte

Hvilke drivere og barrierer nevnte bedriftene?

- > Medarbeidertilfredshet, rekruttering og omdømme er drivere for å bli en del av et slikt konsept
- > Må være en tydelig "whats in it for me" for bedriften - litt likt miljøsertifisering
- > Beslutningsprosesser virker ikke som en barriere
- > **Den store barrieren - i tillegg til å unngå administrative merkostnader - er skatterelatert**



FORPROSJEKTET (våren/sommeren 2025)

3 4 Bedriftene er svært positive, men én stor barriere må overkommes

Den store barrieren - i tillegg til å unngå administrative merkostnader - er skatterelatert

Nesten samtlige bedrifter er innom den doble utfordringen med potensiell fordelsbeskatning av fordeler man oppnår via arbeidsplass, som en rabattert kollektivbillett ev. kan utløse. I tillegg til å ev. bryte regelverket, er den store utfordringen det praktiske merarbeidet og kostnadene dette kan gi bedriften. Flere av bedriftene påpeker at regelverket må endres for at en (nasjonal) bedriftsløsning skal fungere best mulig for alle involverte parter. Bedrifter i finans-sektoren har en egen finansskatt (5%) på toppen av arb.giveravgift på 14,1% som gjør at disse bedriftene får 19,1% tillegg på alle fordeler til sine ansatte. Dette i tillegg til en ev. fordelsbeskatningen de ansatte må betale privat.

‘ *Vi takket nei til å forlenge medlemskapet i HjemJobbHjem i Trondheim på grunn av oppdagelsene vi gjorde relatert til fordelsbeskatning, og ekstrakostnadene det medførte* ,

‘ *Det er mye enklere å gi ansatte en tusenlapp eller to mer i lønn, enn å gi de kollektiv-kort og annen mobilitet* ,



ANBEFALINGER



OPPSUMMERING AV ANBEFALINGENE

Direkte relatert til de fire oppgavene fra styret

1 -> Produkter og produktutvikling

Det anbefales at **produktutviklingen** skjer lokalt i hvert enkelt kollektivselskap, som vanlig kan man si, men at en nasjonal koordinator sørger for å fange opp produkter som kan fungere nasjonalt, og iverksetter de tiltak som kreves for å forankre dette i det nasjonale konseptet.

Det anbefales at en **standardisert grunnpakke** består av følgende produkter/tjenester: kollektiv (bedriftsbillett), fysisk tilstedeværelse i møter og på stander, arrangementer og events, produkter som leasing av elsykler, helseforedrag, sykkelsekk, smaksprøver elsykler og La Bilen Stå-prosjekter, en Admin-løsning som er den digitale ryggraden for ansattlister, kommunikasjon med kontaktpersonene i bedriftene, automatisert utsendelse av reisevaneundersøkelse (RVU), oversikt over RVU-resultater, og fakturering/kreditt - og senere blir også samkjøring og bærekraftsrapportering (Miljødata fra Entur) en del av grunnpakken, samt ev. bedriftsbetaling a la mobiltelefoni. Lokale tillegg (som bysykler, sparkesykler, bildeling, o.l) er avhengig av tilgjengelighet.

2 -> Bærekraftsrapportering

Det anbefales at **Miljødata** fra Entur blir den felles løsningen som brukes for å rapportere utslipp på arbeidsreiser til/fra jobb.

3 4 -> Innsikt fra bedrifter

Det anbefales at det må jobbes politisk med den store barrieren rundt **fordelsbeskatning**, som i tillegg til å kan kalles urettferdig sammenlignet med bil & parkering, også skaper praktisk merarbeid for bedriftene, samt en skattebelastning for de ansatte/reisende.



ANBEFALINGER RELATERT TIL ORGANSIERING OG FINANSIERING

A -> Organisering

Det anbefales at det er minst én nasjonal ressurs som fungerer som en koordinator mellom de ulike kollektivselskapene og andre partnere, for å sørge for at f.eks de riktige produktene, Admin-løsningen og utfordringer blir fanget opp, utviklet og distribuert.

B -> Forretningsmodell og effekter

En av hovedinnsiktene fra for-studiet høsten 2024 påpekte behovet for finansiering da det (nesten) ikke finnes hverken frie eller øremerkede midler hos fylkene/kollektivselskapene som kan brukes til helt nye satsinger, f.eks en bedriftssatsing. For de aller fleste fylkene/kollektiv-selskapene er midlene låst til ordinær drift. Men det er bare starten (ref. «Staten kickstarter») som vil forløse konseptet og forventede effekter.

★ Staten kickstarter

Staten bidrar med (belønnings-) midler for å få bedriftskonseptet på beina, estimert til

5M pr.by/region*

I tillegg er dette et konsept som kan sørge for at offentlige midler brukes mer effektivt, fordi det kan koordineres i hele landet.

*Ikke passende for én isolert region, men når det skaleres opp.

★ Forventede effekter I

Erfaringene fra Nord-Jæren de siste ti årene viser at satsingen kan gi direkte økte inntekter. Kolumbus anslår at hver

5. HjemJobbHjem-billett

er en ny kollektivreisende/inntekt. I tillegg kommer en direkte påvirkning på å bremse veksten av bilbruken (Nullvekstmålet).

★ Forventede effekter II

Når bedriftene (forhåpentligvis) slipper å vurdere løsningen opp mot merarbeid og regelverk, men heller kan fokusere på verdien det gir ansatte, bedriften og samfunnet, kan det åpne opp for det store potensiale på inntektssiden; at mobilitet blir en naturlig tjeneste bedriftene betaler for, på linje med mobiltelefoni.

På de to neste sidene framstilles disse to effektene i form av alternativer i en tabell.



ANBEFALINGER RELATERT TIL ORGANSIERING OG FINANSIERING

B -> Forventede effekter I

Det å bryte ned siloer er og blir en krevende øvelse, men når konseptet kan bidra til både nullvekstmålet og samtidig skape nye inntekter, er det en investering i både bærekraft og lønnsomhet vi ikke bør la passere. Nedenfor er det et forsøk på å regne ut hva samfunnet kan forvente å få tilbake -> **her med et fokus på økte billettinntekter når den ansatte selv betaler.**

Merk: Dette er når den ansatte (i en bedrift som har avtale med oss) selv velger å endre adferd og kjøpe egen bedrifts-billett

Faktorer							
Antall ansatte		Gj.snitt billett-pris pr.tur med mnds-kort	Bilandel nå		Reduksjon av bilandel		Antall turer til/fra jobb (år)
250 000	450 000	20	35 %	55 %	10 %	20 %	460

Hvor stort er bidraget til økte kollektivinntekter ved x antall færre bilturer til/fra jobb pr.år?							
250 000 ansatte				450 000 ansatte			
Lavt scenario		Høyt scenario		Lavt scenario		Høyt scenario	
4 025 000		12 650 000		7 245 000		22 770 000	
20 %	40 %	20 %	40 %	20 %	40 %	20 %	40 %
16 100 000	32 200 000	50 600 000	101 200 000	28 980 000	57 960 000	91 080 000	182 160 000

Reduserte bilturer pr.år->

Andel av reduserte bilturer som reiser kollektivt->

Økte kollektiv-inntekter pr.år ->

Eksempel på utregning:

For å få 4.025.000 reduserte bilturer pr.år, er det tatt utgangspunkt i antall ansatte (250.000) * 35% bilandel = 87.500, og deretter at 10% av disse skal endre vane som da blir 8.750 ansatte. Disse gjennomfører 460 turer til/fra jobb i året, og da blir det 8.750 x 460 = 4.025.000 færre bilturer i året.

For å da komme til 16.100.000 i økte inntekter, blir regnestykket at 20% av disse bilturene erstattes med kollektiv (= 805.000 turer) til en snitt-pris på 20 kroner pr.tur, som da blir 805.000 x 20 kroner = 16.100.000 i økte inntekter.

I tillegg kommer samfunns- og bedriftseffekter relatert til redusert sykefravær, færre p-plasser, mindre arealbehov og ikke minst utslipp.

Dette kan og bør det gjøres tilsvarende effekt-beregninger av.



ANBEFALINGER RELATERT TIL ORGANSIERING OG FINANSIERING

B -> Forventede effekter II

Det å bryte ned siloer er og blir en krevende øvelse, men når konseptet kan bidra til både nullvekstmålet og samtidig skape nye inntekter, er det en investering i både bærekraft og lønnsomhet vi ikke bør la passere. Nedenfor er det et forsøk på å regne ut hva samfunnet kan forvente å få tilbake -> **her med et fokus på økte billettinntekter når bedriften betaler for mobilitet.**

Merk: Dette er når bedriften betaler for mobiliteten til alle sine ansatte (a la mobiltelefoni)

Faktorer				
Antall ansatte		Pris bedrifts-månedskort	Allerede kollektivreisende (kannibalisering)	
250 000	450 000	700	10 %	25 %

Hvor stort er bidraget til økte kollektivinntekter?			
250 000 ansatte		450 000 ansatte	
10% kannibalisering	25% kannibalisering	10% kannibalisering	25% kannibalisering
1 890 000 000	1 575 000 000	3 402 000 000	2 835 000 000

Økte kollektiv-inntekter pr.år ->

Forklaring på utregning:

I dette eksempelet tar vi utgangspunktet i at bedriften betaler for mobiliteten til alle sine ansatte.

I scenario 1 får 250.000 ansatte betalt et månedskort til 700 kroner i 12 mnd av sin arbeidsgiver, noe som blir $250.000 \times 12 \times 700 = 2,1$ mrd. kroner.

Videre viser tabellen at hvis kannibalisering er 10% eller 25% så blir det hhv. ca 1,9 mrd eller nesten 1,6 mrd i økte inntekter.

I tillegg kommer samfunns- og bedriftseffekter relatert til redusert sykefravær, færre p-plasser, mindre arealbehov og ikke minst utslipp.

Dette kan og bør det gjøres tilsvarende effekt-beregninger av.



TILLEGGSVURDERINGER

-> **Bør det etableres et offentlig-offentlig-samarbeid (OOS)** for å forløse et nasjonalt bedriftskonsept, og på den måten også ivareta juridiske krav til offentlig samarbeid? Både TET og OMS'et er gode eksempler på at det er enklere (og helt juridisk nødvendig?) å sammen utvikle noe innenfor en regulert løsning, enn løst mellom hverandre. I et OOS kan det f.eks skje felles (videre)utvikling av digitale løsninger, og gjennomføres et innkjøps-samarbeid for å anskaffe ulike produkter & tjenester, f.eks. leasing av el-sykler, RVU-leverandør, helseforedrag og sykkelservice.

-> **Bør Kolumbus/HJH sin admin løsning videreføres, og plasseres innenfor et OOS?** En slik løsning gjør at konseptet kommer raskere i gang, og man får raskere læring hos flere PTAer. Entur og Kolumbus sitter i dag i OMS, og Entur vil levere på behovene i et nasjonalt bedriftskonsept, enten alene eller i samarbeid med andre. Dette er en naturlig videreføring for Entur basert på erfaring med løsninger for skoleskyss og skatteløsninger for personalbillett.

-> **HjemJobbHjem (HJH)** kunne kanskje vært et mellomsteg for de fylkene/kollektivselskapene som er for utålmodige til å vente på at et felles nasjonalt bedriftskonsept er klart, men i tillegg til Kolumbus pr. høsten 2025 har et stort indre fokus, er det sannsynligvis også noen juridiske vurderinger som setter en stopper for et slikt initiativ.



Foto: Kolumbus AS





Espen Strand Henriksen
på vegne av Prosjektgruppen



**KOLLEKTIVTRAFIKK-
FORENINGEN**