Trafikförvaltningen
Teknikavdelningen

INFORMATIONSÄRENDE
2022-06-16

Ärende
TN 2021-1105

Infosäkerhetsklass
K1 (Öppen)

Handläggare
Anna Kjellgren
0707863940
anna.kjellgren@regionstockholm.se

Trafiknämnden
2022-06-21, punkt 26

Information om att utreda möjligheten att låta en operatör utveckla en station kommersiellt

Ärendebeskrivning

Ärendet syftar till att sammanfatta resultatet av utredningen av möjligheten att låta en trafikoperatör utveckla en station kommersiellt samt redovisa förslag på arbetssätt för att utöka intäkter från uthyrning av ytor och reklam.

Bakgrund

Arbetet med att titta på hur trafikförvaltningen kan öka service och intäkter startade i ett initiativ till intäktsfokus som beslutades 2015. Förslag på hur intäkter skulle kunna öka togs fram för att möta behovet från framtida kostnadsökningar inom kollektivtrafiken. Utökning av ytor för kommersiella tjänster som erbjuder service och ytor för reklam är en del i detta. Utöver direkta ekonomiska tillskott ger en utökning också effekter på upplevelse av resenärsmiljön, trygghetskänsla samt andra mjuka faktorer. Värden som är svåra att sätta direkt ekonomi på men som bidrar till att fler på sikt kan och vill resa kollektivt.

Tidigare genomförd utredning resulterade i en ”Utvecklingsstrategi för kollektivtrafikens kompletterande service och intäkter”. Denna beskriver kundens önskemål vid kollektivtrafikresa samt vad trafikförvaltningen kan och bör göra framåt. Dokumentet presenterades och beslutades av Trafiknämnden i september 2020.

Som en fortsatt del i detta gavs i uppdrag från regionfullmäktige till trafiknämnden i verksamhetsplan 2020 att undersöka i vilken omfattning trafikförvaltningens operatörer kan bidra till denna utveckling. Dialog fördes med entreprenörerna för tunnelbana och pendeltåg gällande station samt kompletterades med att även undersöka möjligheten på buss.

Underlag

Förvaltningschefens informationsärende samt nedanstående underlag:

- Utvecklingsstrategi för kollektivtrafikens tillkommande service och intäkter

Ökat kundvärde på station

I arbetet med att hitta åtgärder som ger möjligheter till ökat kundvärde och ökade intäkter på stationer har tidigare ett omfattande analysarbete gjorts. Analyser har genomförts av kundundersökningar för att se vad kunderna önskade förbättra, av befintlig lokaluthyrning, av möjliga ytor i befintliga lokaler och genom omvärldsanalys.

Detta arbete har nu kompletterats med att hämta in förslag på vidareutveckling av stationsmiljön från några av trafikförvaltningens trafikentreprenörer. Trafikentreprenörerna ombads att ta fram en konceptstudie på station med fokus på utökad service mot kund samt ökade intäkter alternativt sänkta kostnader för trafikförvaltningen.

Sammanfattningsvis omfattade inkomna förslag från trafikentreprenörerna lösningar som trafikförvaltningen redan jobbar med. Arbetet med dessa fortsätter för att öka de kommersiella intäkterna i enighet med trafikförvaltningens utvecklingsstrategi.

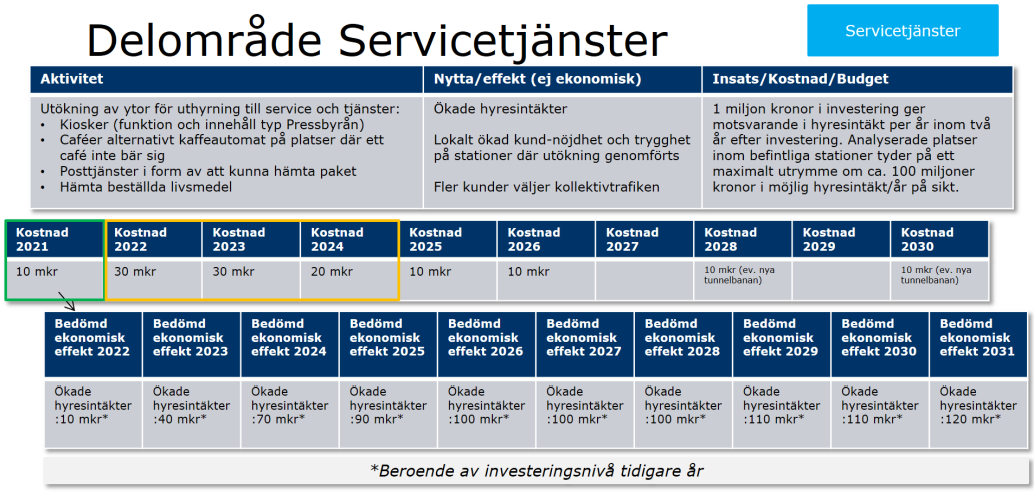
Fortsatt arbete

Uppföljning, stöttning och fortsatt intensifiering utifrån utvecklingsstrategins riktning, som beslutades i trafiknämnden september 2020, är att

rekommendera för snabbast effekt på kort och medellång sikt. Inledningsvis kommer arbetet främst att beröra de delar i utvecklingsstrategin som beskriver ”Utveckling av hyresintäkter från kommersiella ytor” samt ”Utveckling av intäkter från reklam”. Arbetet med övriga delar från utvecklingsstrategin och inriktning på lite längre sikt beskrivs senare i detta dokument.

Arbete på kort sikt - service

Pågående arbete för att intensifiera skapandet av nya kommersiella ytor, för att på så sätt öka hyresintäkter och erbjuda olika former av tjänster och service på fler ställen. Nedan bild visar kostnad och intäktspotentialen för delen hyresintäkter från service och försäljning. Reklam har en ännu positivare ekonomisk kalkyl, men med lägre utväxling i mjuka värden. I många fall konkurrerar dessa lösningar om möjliga platser på stationerna.



Resursförstärkning med en person på sektion fastighet för utökning av området servicetjänster har genomförts. Med beslutad budget och resurser för 2022 kan takten i nya etableringar öka. Budget för 2023 och framåt behöver så långt det går säkerställas så att det praktiska arbetet också kan hantera långsiktig planering.

Nya försäljningsytor startade hittills 2022:

- Reitan/Pressbyrån som hyresgäst på Odenplan mellanplan pendeltåg
- Reitan/Pressbyrån som hyresgäst i Västerhaninge pendeltåg
- Selecta/kaffeautomat som hyresgäst på tunnelbana Duvbo och Rissne



Utöver ovan pågår arbete i olika skeden, från genomförande till offerthantering, av ytterligare 35 platser för kommersiell försäljning.

Arbete på kort sikt reklam
Reklamaffären har genom utökning av platser och digitalisering av befintliga platser under 2021 ökat intäktsnivån (räknat allt annat lika) med ca. 10 miljoner kronor. Fortsatt arbete under 2022, förutsatt nödvändiga resurser, beräknas ge en nivåhöjning på ytterligare 22 miljoner kronor.

Arbetet fortgår och inkluderar att få godkännande för platser till både kommersiell uthyrning och reklam från trafikförvaltningens ansvariga för tillgänglighet, säkerhet och stationsmiljö, likväl som befintliga operatörer av stationernas drift. Resursförstärkning med en person på sektion fastighet för utökning av området reklam har genomförts.

Arbete på längre sikt
På lite längre sikt ska fortsatt arbete hantera framtagande av varumärkesinriktning och designmanual för kommersiella verksamheter i stationsmiljöer. Ett framtagande förväntas vara klart inom 1 år och möjliggöra trevligare, tryggare och fräschare stationsmiljöer.

Parallellt med detta stärks förvaltning och underhåll av lokalerna vilket möjliggör hyresnivåer mer lika omvärlden när hyresavtal skrivs. Samlat beräknas detta ha minst lika mycket potential för intäktsökning som angivet för nya ytor på föregående sida.

Ekonomiska konsekvenser
Intäkter från uthyrning av kommersiella ytor till service och tjänster på stationer inbringade 2021 ca. 255 miljoner kronor. Minskat resande under pandemitiden har även minskat hyresintäkterna under de senaste åren. Utökning med fler platser för kommersiell service och tjänster, prioriterat enligt framtagen utvecklingsstrategi, bedöms ha potentialen att öka trafikförvaltningens intäkter med ytterligare 100 miljoner kronor per år på 5 års sikt.

Riskbedömning
Arbetet med att få fram fler platser för kommersiell service och tjänster medför inga risker i sig. Risk finns för att begränsningar från andra påverkande faktorer fördröjer genomförandet. Risk finns även för att bedömda intäktsnivåer, oräknat indexjusteringar, blir lägre än bedömt om resandet med kollektivtrafik inte återhämtar sig ytterligare. Beslutet att inte gå vidare med att låta en operatör utveckla en station kommersiellt är inte förknippat med ytterligare risker.

David Lagneholm
Förvaltningschef

Anna Kjellgren
Chef Teknikavdelningen

Trafikförvaltningen
Strategisk utveckling
Affärsutveckling

Handläggare
Håkan Karlsson
08 686 1430
hakan.karlsson@sll.se

RAPPORT
2020-04-14
Version
1.0

Ärende/Dok. id.
SL 2017-0131

Infosäk. klass
K1 (Öppen)

Utvecklingsstrategi för kollektivtrafikens kompletterande service och intäkter

Trafikförvaltningen
Strategisk utveckling
Affärsutveckling

RAPPORT
2020-04-14
Version
1.0

Ärende/Dok. id.
SL 2017-0131

Infosäk. klass
K1 (Öppen)

Förord

Detta dokument med strategiska principer innehåller information om vilka insatser som skall genomföras för att på bästa sätt utveckla service och intäkter i kollektivtrafiken inom områdena kommersiell service och reklam.

De strategiska principerna bygger på utredningsmaterial som visar på varför just dessa åtgärder är de som skall genomföras utifrån bästa effekt på kundservice och ekonomi. Materialet visar också på i vilken omfattning genomförandet bör göras beroende på förutsättningarna vid respektive plats. I bilagor finns ytterligare material från bakomliggande undersökningar och även markerade platser för möjligt genomförande av delar av åtgärderna.

Trafikförvaltningen
Strategisk utveckling
Affärsutveckling

RAPPORT
2020-04-14
Version
1.0

Ärende/Dok. id.
SL 2017-0131

Infosäk. klass
K1 (Öppen)

Innehållsförteckning

1 Sammanfattning 4
2 Inledning 6
2.1 Bakgrund 6
2.2 Syfte och mål 6
3 Analyser till grund för strategiska principer 7
3.1 Tidigare arbeten 7
3.2 Kundundersökningar 7
3.3 Befintliga kommersiella lokaler 8
3.4 Befintlig reklam 9
3.5 Omvärld 10
3.6 Arbetsuppgifter för stationspersonal 10
4 Förutsättningar för genomförande 11
4.1 Förutsättningar från avtal och ägande 11
4.2 Utveckling av intäkter från reklam 12
4.3 Utveckling av hyresintäkter från kommersiella ytor 13
4.4 Begränsande faktorer 14
5 Rekommendationer 15
5.1 Ytor för utökad kommersiell service 16
5.2 Reklamytor 20
5.3 Närvaro av personal och ljussättningens påverkan 21
6 Slutsatser 23
7 Strategiska principer 24
Bilagor 25

Trafikförvaltningen
Strategisk utveckling
Affärsutveckling

RAPPORT
2020-04-14
Version
1.0

Ärende/Dok. id.
SL 2017-0131

Infosäk. klass
K1 (Öppen)

1 Sammanfattning

I arbetet med att hitta åtgärder som ger möjligheter till ökat kundvärde och ökade intäkter på stationer har ett omfattande analysarbete gjorts. Analyser har genomförts av kundundersökningar för att se vad kunderna önskade förbättra, av tidigare arbeten inom området, av befintlig uthyrning, av möjliga ytor i befintliga lokaler och bra exempel som finns i omvärlden.

Kundundersökningarna visade på ett stort antal önskemål gällande utökning av tjänster och service på sidan om själva resan. De visade också på många önskemål gällande upplevelsen av själva stationen. Önskemålen grupperades, värderades och jämfördes mot förutsättningar för att få fram en prioriterad lista över vad som var viktigast ur kundperspektivet och möjligt att få till. Analys av marknadsförutsättningar och utveckling användes för att värdera tjänster och service så att de fortsätter ge värde över en längre tid. Arbetet resulterade i en lista över olika tjänster trafikförvaltningen bör och kan erbjuda resenärerna i en större utsträckning än idag. Om ett genomförande blir av finns förutsättningar för att åtgärderna kan ge intäkter under lång tid.

Åtgärderna har tagits fram ur ett enkelhetsperspektiv för att både kunna bli genomförda och finnas på stationer med ett mindre resenärsunderlag, då eventuellt i samverkan med trafikoperatörer om synergieffekter kan uppnås. Rekommendationerna landar i ett prioriterat utbud och omfattning av efterfrågad service på olika nivåer, utifrån mängd resande på respektive plats. Utbudet prioriteras utifrån största effekt på kundservice och ekonomi men ger också effekter med ökad upplevd trygghet. Uthyrning av olika ytor till kommersiell verksamhet behöver inte hanteras via upphandling utan kan väljas utifrån prioriteringar som t.ex. vilken verksamhet som tillför mest kundvärde och intäkt. Som stöd för skapande av nya ytor för ökad service och ökade intäkter har många stationer analyserats för att visa exempel på var befintliga ytor finns som kan användas till föreslagna åtgärder.

Arbeten pågår löpande i syfte att öka service och intäkter i kollektivtrafiken, dels genom omförhandlingar av avtal och dels genom utökningar av reklam och lokalytor. Ett aktivt arbete i syfte att öka service och intäkter har under den senaste 5-års perioden ökat intäkterna för trafikförvaltningen med mer än 100mkr/år. Genom att uppfattas som en ännu bättre hyresvärd främst genom ett förbättrat underhåll av lokaler kan trafikförvaltningen på sikt få till ett bättre ekonomiskt utfall.

Under de senaste åren har ett stort arbete att förbättra relationen med trafikförvaltningens hyresgäster gjorts vilket också fått ett bra utfall. Det löpande arbetet hanteras av trafikförvaltningen och bör fortsätta hanteras där. Det finns en stor möjlighet till ökning av takten vid en kraftsamling inom trafikförvaltningen för att påbörja ett inledande arbete med att förbättra underhållet av lokalerna samt skapa nya ytor.

När det gäller reklam så har ett aktivt arbete gjort att befintligt avtal i vissa delar överträffar målen, intäkterna ökar därmed ytterligare. Främsta möjligheterna till ytterligare ökningar ligger i en ökning av digitala ytor för reklam utomhus med fokus på bussväderskydd, skapa ytor i nya anläggningar och vid ombyggnationer av befintliga anläggningar samt konvertering av befintliga ytor till digitala ytor i befintlig tunnelbana. Trafikförvaltningens reklamaffär omsätter c:a 550 miljoner kronor per år vilket motsvarar c:a 25% av utomhusreklamens totala omsättning. Det positionerar trafikförvaltningen som landets i särklass strategiskt viktigaste avtalspart för reklamentreprenörerna vilket ställer krav på trafikförvaltningen som rättighetsägare i sin avtalsefterlevnad.

Det finns en god utvecklingspotential i reklamintäkten. Det finns dock en del begränsande faktorer som måste hanteras om ökningen av intäkter skall kunna nå sin potential men ändå hanteras balanserat. Det handlar främst om säkerhetskrav och bedömningar av hur stort område runt konst som påverkas.

TN 2020-09-22 Bilaga 1 - Utvecklingsstrategi för kollektivtrafikens kompletterande service och intäkter” har uppdaterats under 2019 för att innehålla rekommendationer om kommersiella ytor och reklam. Det är nödvändigt att få med önskat innehåll vid framtida om- och nybyggnationer men ytterligare arbete som reglerar relationen till konst behöver göras.

Sammantaget har detta landat i 10 strategiska principer för trafikförvaltningen att följa i syfte att öka intäkter och kundvärde.

2 Inledning

2.1 Bakgrund

Arbetet med att titta på hur trafikförvaltningen kan öka service och intäkter startade i ett initiativ till intäktsfokus som beslutades 2015. Förslag på hur intäkter skulle kunna öka togs fram för att möta behovet från framtida ökningar av kostnader inom kollektivtrafiken. Utökning av ytor för kommersiella tjänster som erbjuder service och ytor för reklam är en del i detta.

Önskemål och förutsättningar inom området förändras då kundens behov och förväntningar ändras i takt med beteendeförändringar och omvärldens förändring. Upplevelsen av stationer och entréer är inte alltid så positiv, i olika kundundersökningar kan man utläsa att det finns en hel del önskemål på förbättringar från kunderna. En del av dessa önskemål sammanfaller dessutom med möjligheter till ökade intäkter för trafikförvaltningen om de genomförs.

De strategiska principer som beskrivs här är väl grundade i kundernas önskemål och trafikförvaltningens möjligheter för att tillgodose behov och öka intäkter. Mer information om tidigare arbeten och underliggande analyser finns i angivna bilagor.

2.2 Syfte och mål

För att nå störst påverkan på effektmålen förbättrad kundupplevelse och ökad ekonomisk effektivitet har uppdragets syfte och mål varit att:

- Definiera strategiska principer över vad trafikförvaltningen behöver göra för att utveckla service och intäkter i kollektivtrafikens miljöer, utifrån välgrundade anledningar och kundbaserade underlag

Detta har genomförts genom att:

- Analysera kundvärderingar och beteendeförändringar för att förstå hur ökat kundvärde kan skapas på stationerna
- Hitta ytterligare möjligheter för kommersiella lokaler
- Hitta ytterligare möjligheter för reklamytor
- Skapa rekommendationer för framtidens stationer i några olika storlekar

3 Analyser till grund för strategiska principer

3.1 Tidigare arbeten

En rad arbeten har gjorts inom området för trafikförvaltningens räkning, några av de senare har analyserats som en del i detta uppdrag. De delar i tidigare arbeten som kundundersökningarna fortfarande ger stöd för har tagits omhand. Allt material finns i bilaga ”Rapport ökat kundvärde på stationer”.

3.2 Kundundersökningar

Uppdraget avsåg inledningsvis att genomföra kundundersökningar för att få information om vad kunderna önskade. Uppdraget identifierade följande kundundersökningar som det gick att använda information ifrån:

- Mötesplats SL utvärdering, 2007 resp. 2009, Stelacon
- Trygghet i kollektivtrafiken, 2013, Augur
- Reklam i SL:s trafikmiljöer, 2012, Augur
- Kundservice, 2013, Novus
- Kunddriven tjänsteutveckling, 2014, Transformator
- Metro och Selecta, 2014, Novus
- Kundnära Trafikinformation, 2014, Markör
- Invånarenkät, 2016, trafikförvaltningen
- Spärrar, 2015, Novus

Utifrån detta material gick att utläsa 39 olika kundförslag på tjänster eller servicefunktioner, stora som små. Ett antal förslag som påverkar stationsmiljön eller funktionella förslag kopplade till resan fanns också.

För samtliga 39 förslag genomfördes en marknadsanalys. Analysen undersökte om förslagen fortfarande var aktuella och om det finns praktiska möjligheter för trafikförvaltningen att erbjuda nödvändiga ytor till förslagen. Ekonomiskt undersöktes även om det var ett ökande eller avtagande intresse och om det finns en ekonomisk möjlighet att överleva för en aktör som genomför det.

Slutsatsen från denna del av analysen gav att trafikförvaltningen får bäst effekt i kundvärde och ekonomi om prioriteringen i första hand löser följande.
Kommersiella ytor för:

- Kiosker (funktion och innehåll typ Pressbyrån)
- Caféer alternativt kaffeförsäljning på platser där ett café inte bär sig
- Posttjänster i form av att kunna hämta paket
- Hämta beställda livsmedel

Möjlighet till:

- Eluttag för laddning av telefoner

Listan skall tolkas så att om det endast går att skapa en yta för kommersiell verksamhet skall den innehålla en kiosk då det tillgodoser behoven hos flest resenärer. Om resenärsunderlaget för bemannad kommersiell verksamhet är för lågt kan detta ersättas med självservice och automater även om det inte ger samma mervärden runt trygghet, liv och rörelse.

Hela utvärderingen och sammanställningen redovisas inte i denna rapport utan vid intresse hänvisas till bilaga ” Sammanställning av önskade tjänster – kund”.

3.3 Befintliga kommersiella lokaler

Intäkterna från uthyrning av kommersiella lokaler har ökat med några miljoner varje år de senaste åren som ett resultat av pågående arbete med att skapa nya ytor för uthyrning och omförhandlingar av avtal på befintliga lokaler. Av den lista med lämpliga tjänster ur ett kundperspektiv som redovisas i tidigare kapitel så är kiosker och caféer de som ger bästa intäktsmöjligheter utifrån möjliga hyror.

För att analysera läget togs det i mars 2016 fram data på de hyresavtal som trafikförvaltningen har för olika lokaler i närheten av trafiken. Analysen koncentrerades till kommersiella lokaler typ butiker som hyrs ut till olika ändamål för att erbjuda kunderna service. Personallokaler, kontor, bostäder, lager, montrar och parkeringar valdes därmed bort. Totalt blev det 267 hyresavtal som innehöll t.ex. butiker, kiosker, restauranger, caféer eller frisörer som analyserades.

Som resultat av denna del av arbetet redovisas en tabell utifrån dagens avtalsstruktur som visar på inom vilka spann ett hyresavtal borde ligga beroende på lokalens och stationens storlek. Denna tabell kan förfinas ytterligare genom lite mer analyser om man vill minska ner spannen i intervallen. Observera att resenärsunderlaget beräknas som på- eller avstigande. Skall trafikförvaltningen nå full potential i hyresintäkter behövs ökade resurser för att arbeta mer intensifierat med just denna del av avtalsförvaltning. Fastigheternas och framförallt lokalernas skick och bristande underhåll spelar roll i hyressättningen, dessvärre är detta eftersatt sedan år tillbaka.

Rekommendation på hyresintervall kr/m^2			
	Resenärsunderlag beräknat som på- eller avstigningar en vintervardag		
Storlek på lokal	<5000	5000-15000	>15000
1-12m^2	5000-9000	9000-15000	14000-28000
13-30m^2	2400-6000	6000-12000	10000-16000
31-70m^2	1800-4000	5000-10000	9000-13000
71-200m^2	1400-3000	4000-8000	8000-11000
201- m^2	1000-2500	3000-6000	6000-8000

Den interna placeringen av lokalen på en station påverkar nivån. Möjlig hyra för respektive lokal baseras på antal passerande och lokalens läge i förhållande till kundflödet.

Arbetet analyserade också befintlig struktur på olika stationer gällande antal lokaler. Målet var att få fram en balans mellan kundönskemål, trafikförvaltningens behov och de tilltänkta hyresgästernas möjlighet till lönsamhet. Denna del av analysen redovisas i nedan tabell.

Rekommendation på antal lokaler

	Resenärsunderlag beräknat som på- eller avstigningar en vintervardag			
Storlek på lokal	500-2000	2000-5000	5000-15000	>15000
Automat ~1m^2	2-4st	1-3st	2-4st	3-6st
7-12m^2	0st	1-2st	1-2st	1-2st
13-30m^2	0st	0st	1-2st	2-4st
31-70m^2	0st	1st	0st	1-2st
71-200m^2	0st	0st	1st	1st
201- m^2	0st	0st	0st	1st

3.4 Befintlig reklam

Trafikförvaltningens reklamaffär regleras via upphandlade avtal indelade i delarna spår, buss insida, buss utsida och bussväderskydd. Dessa avtal löper på flera år och utveckling under avtalstiden sker i dialog med upphandlad entreprenör. Avtalen är utformade med ett lägsta garantibelopp för trafikförvaltningen och om respektive entreprenör överträffar det satta beloppet i sin försäljning går en större andel av överskridande belopp också till trafikförvaltningen. Under en 5 års period har reklamintäkterna för trafikförvaltningen ökat med >100 miljoner kronor/år beroende på ett aktivt arbete och utökning av ytor.

Nuvarande avtalsperiod för reklamavtalen som ingicks 2017 har tack vare en gynnsam konjunktur, utveckling av digitala ytor och ett aktivt arbete från alla parter inneburit en fortsatt hög intäkt till trafikförvaltningen. Reklamaffärens omsättning på motsvarande c:a 550 miljoner kronor 2019 är trafikförvaltningens enskilt högsta externa intäkt efter biljettintäkten. Det finns dock fortfarande en god potential till ökning av intäkter från reklam.

Dagens avtalsstruktur med reklamentreprenör gör att entreprenören investerar i nya reklamytor under avtalets första hälft. Under andra halvan av avtalsperioden dras dessa investeringar ner p.g.a. av osäkerhet över om de hinner få avkastning på investeringen om avtalen inte förlängs alternativt överlämnas till konkurrent efter nästa upphandling. Inför framtida upphandling av reklamentreprenör bör en affärsmodell ses över som möjliggör en kontinuerlig etablering oavhängigt befintligt reklamavtal och dess löptider.

3.5 Omvärld

I uppdraget har en del tid lagts på att titta på vad som görs i andra städer runt om i världen. Urvalet av städer har gjorts genom att välja topp 6 enligt UITPs ranking av kollektivtrafik. Detta kompletterades med 5 städer som enligt uppgift hade intressanta lösningar.

Samtliga bilder redovisas i bilaga ”Stationsbilder omvärldsanalys”, kommentarer från genomgången redovisas i bilaga ”Mötesnoteringar omvärldsanalys station”.

3.6 Arbetsuppgifter för stationspersonal

Regelverket beskriver att stationsvärden skall befinna sig så att den har uppsikt över biljetthallen, betjäna resenärer som så önskar och kunna stänga av hissar och rulltrappor vid problem. Det finns reglage för avstängning inne i spärrkiosken utöver nödstoppsfunktioner ute vid respektive enhet.

En utflyttad bemanning i biljetthallen, utanför spärrkiosken, ger väsentligt högre kundvärde då kunderna känner en ökad närvaro, större trygghet och upplever sig lättare kunna få hjälp vid problem. En bemanning som utgår från utanför spärrkiosken gör att stationsvärden har stora möjligheter att heja på kunderna vilket skapar igenkänning och personlighet som i sin tur ökar kundvärdet och minskar risken för fusk. En bemanning som utgår från utanför ger också större möjligheter att visa och lära kunderna att fixa sina biljetter själva i automater samt kunna övervaka och stötta andra tjänster som läggs till.

4 Förutsättningar för genomförande

4.1 Förutsättningar från avtal och ägande

Trafikförvaltningens stationer har lite olika förutsättningar utifrån perspektivet att kunna öka intäkterna. De flesta stationsbyggnader inom tunnelbanan är trafikförvaltningens men kringliggande mark, tunnlar, passager och vägar dit är oftast kommunernas. Tunnlar som hänger samman med stationsentrén upplåts ofta till trafikförvaltningen enligt avtal. Stationsbyggnader för pendeltågen är oftast Trafikverkets med avtalad uppdelning där trafikförvaltningen hanterar innemiljön i stationsbyggnaden.

Trafikförvaltningen är alltid hyresvärd vid uthyrning av ytor i trafikförvaltningens och Trafikverkets stationer, förutom i några fall i pendeltågssystemet där det är Jernhusen som är ansvarig för hela stationen. Val av hyresgäst till kommersiella ytor är fritt att göra utan upphandling. I första hand skall hyresgäst väljas utifrån att den service som erbjuds ger högst mervärde för trafikförvaltningens resenärer i kombination med bäst hyresintäkt. Olika företag är bäst på olika saker varför trafikförvaltningen söker få stabila företag med god kunskap inom kommersiell verksamhet riktad mot kund som hyresgäst.

Service och underhåll på stationerna sker via olika upphandlade separata avtal för t.ex. el-, signal-, hissar, rulltrappor m.m.. Dessa avtal och åtgärder inom dem administreras av fastighetssektionens tekniska förvaltare. Städning, klottersanering och bemanning av stationerna ingår i respektive upphandlat trafikavtal.

För att inte ytterligare begränsa antalet möjliga anbudsgivare vid upphandling av trafikavtal och försvåra i perioder av övertagande av trafikavtal är en rekommendation att fortsätta hålla den kommersiella uthyrningen utanför trafikavtalen. De exempel från ett par andra länder som finns på lyckade samarbeten bygger på ekonomiska aspekter från markexploatering vilket i Sverige hanteras via kommuner och förhandlingar om medfinansiering. I Sverige är kommunerna med och finansierar trafikförvaltningens nybyggnation av tunnelbana. Kommunerna tar i sin tur in pengar från markförsäljning till olika byggherrar som får anlägga bostäder och kontorsbyggnader i de områden som gynnas av ökat resande.

4.2 Utveckling av intäkter från reklam

Trafikförvaltningens reklamaffär omsätter c:a 550 miljoner kronor per år (2019) vilket motsvarar c:a 25% av utomhusreklamens totala omsättning. Det positionerar trafikförvaltningen som landets i särklass strategiskt viktigaste avtalspart för reklamentreprenörerna. Något som ställer stora krav på trafikförvaltningen som rättighetsägare i sin avtalsefterlevnad. Möjligheten som trafikförvaltningen erbjuder att synas med reklam på olika sätt i olika miljöer samtidigt är eftertraktad.

Intäktspotentialen i trafikförvaltningens reklamaffär styrs till största delen av medieköparnas efterfrågan av format. Genom att trafikförvaltningen varierar olika geografiska områden med olika tekniker i reklamdistribution kan vidare etablering göras smartare och mer inkomstbringande. Utgångspunkten är att fokusera på vidareutveckling där efterfrågan är som högst samt digital etablering inom främst spår- och väderskyddavtalet. Analoga och digitala ytor ska etableras med syfte att öka räckvidden för annonsörer och därmed intäkten till trafikförvaltningen. För att nå dit sker etablering i bl.a. nya bostadsområden, nya stationer/hållplatser och inom befintlig resenärsmiljö över hela Stor-Stockholm där trafikförvaltningen har låg eller ingen etablering idag.

Arbeten pågår med en utökning av digitala ytor i bussväderskydd, skapa ytor i nya anläggningar, vid ombyggnationer av befintliga anläggningar samt konvertering av befintliga analoga ytor till digitala ytor sett över hela kollektivtrafiken. Den ekonomiska utväxlingen på en digital reklamyta i jämförelse med en analog är uppskattningsvis 5-1, det vill säga c:a 400% högre.

Utomhusreklam bedöms ha en fortsatt god tillväxt trots tecken på en viss avmattning för de totala medieinvesteringarna. Marknaden för utomhusreklam i Sverige uppgick år 2019 till 2 123 miljoner kronor. Tillväxten för utomhusreklam i Sverige följer en positiv internationell trend med ökade investeringar. Ytterligare en faktor som talar för utomhusmediet är att andra stora medieslag som tv och dagspress tappar tittare och läsare. Det gör att annonsköpare vänder sig till utomhusmediet som når många människor i olika miljöer i det offentliga rummet. Den digitala utomhusreklamen möjliggör mer skräddarsydda kampanjer och bättre kombinationer av utomhus och andra medier, vilket också bidrar till att öka attraktionskraften hos utomhusreklamen. För att de ökade investeringarna i utomhusreklam ska komma trafikförvaltningen till del måste trafikförvaltningen fortsatt driva sin utveckling av reklamytor, främst digitala.

Trafikförvaltningen arbetar med följande utvecklingsaktiviteter för att öka intäkterna och det långsiktiga värdet på reklamen:

- Fortsatt utveckling och nyetablering av digital utomhusreklam i bussväderskydd
- Konvertering av så kallade Adshelvitriner, ett standardformat för utomhusreklam, till så kallade scrollers, vitriner med rullande affischer som medger tre ytor i en vitrin
- Konvertering av Adshelformat till digitalt format i spåravtalet
- Utökning av möjligheter för tillfällig foliering av spårfordon och vägg/glaspartier i stationsmiljöer
- Översyn av reklam på våra lokalbanor, bl.a. Lidingöbanan som i sin helhet saknar reklam sedan upprustningen för ett antal år sedan
- Översyn av möjlighet till viss reklam i helhetsgestaltade stations- och plattformsutrymmen
- Se över kommande ägandeform av investering i reklamvitriner med syfte att uppnå kontinuerlig utbyggnad utan påverkan från reklamentreprenörs avtalsperiod
- Utöka resurser för förvaltning av reklamintäkter

Ekonomiskt bedöms reklamaffären kunna öka förvaltningens intäkter med ytterligare 150 mkr/år om alla möjligheter kan optimeras. Utöver nedan redovisade begränsande faktorer som då behöver optimeras föreligger behov av att kraftsamla trafikförvaltningens insatser för att kunna utveckla reklamintäkten ännu mer positivt.

4.3 Utveckling av hyresintäkter från kommersiella ytor

Hyressättningen för trafikförvaltningens lokaler sätts med underlag från omkringliggande hyror även om jämförelsen inte alltid är lätt att göra mellan lokaler i gatuplanet och lokaler under jord. Den faktiska hyran sätts sedan i förhandling med potentiella hyresgäster och baseras ofta på en bashyra och omsättningsbaserade tillägg för de verksamheter där det är lämpligt. Hyran exkluderar förbrukning så som el och vatten samt sophämtning. Trafikförvaltningen står för lokalernas ytterväggar och anslutningsmöjligheter till el och VVS. Inredning och andra verksamhetsspecifika behov står hyresgästen för.

Ekonomiskt bedöms uthyrning av kommersiella ytor kunna öka förvaltningens intäkter med ytterligare 50 mkr/år om möjligheter utifrån nuvarande förutsättningar tas omhand. Med ett arbete som minskar nedan redovisade begränsande faktorer kan denna potential ökas med ungefär lika mycket till.

4.4 Begränsande faktorer

Trafikförvaltningens regelverk, begränsningar i säkerhetssystem mot nu aktuella krav och enskilda uppfattningar begränsar möjligheten till genomförande av beskrivna utökningar. Några faktorer spelar större roll i att vara begränsande än andra. Speciellt bör nämnas brandsäkerhet där många stationer behöver en uppgradering med t.ex. brandavskiljande glaspartier för att alla möjligheter till utökning av service och intäkter skall kunna realiseras. Många ytor kan dock realiseras inom befintligt regelverk om de byggs i biljetthallar, som egna brandceller, innehåller egen brandsläckning och risk bedöms realistiskt utifrån förutsättningar och alternativ.

Även effekter av konstens påverkan är begränsande då tolkningsutrymmet för i vilken omfattning ett konstverk eller en gestaltning påverkas av andra installationer på stationen är generöst. Därmed utnyttjas ofta möjligheten att helt säga nej till ytor för intäktsbringande verksamheter. Ytor för kommersiella verksamheter ska inte ställas framför specifika konstverk då det finns ytor så det räcker ändå, men avstånd till sådan påverkan måste vara rimligt begränsad. För stationer där hela stationen klassas som gestaltad bör det vara rimligt att ställa en kommersiell verksamhet i separat avskild lokal framför väggen vid valda delar, utan att påverka själva väggen. Likaså bör det vara möjligt att ställa ut viss mängd reklambärare i valda delar.

I stort sett samtliga plattformar på nya stationer längs nya tunnelbanan till Arenastaden har beslutats vara helhetsgestaltad konst vilket med dagens Riktlinjer omöjliggör etablering av ytor för reklam och kommersiell service. För blå linjes förlängning till Nacka pågår för närvarande upphandling av konst ur ett helhetsgestaltande perspektiv vilket innebär fortsatt förlorade intäkter på 10-tals miljoner kronor per år.

Ur ett framkomlighetsperspektiv är det vid etablering av nya ytor behov av att göra delar av väggpartier i lämplig kontrast och eventuellt lägga om delar av ledstråk. De flesta identifierade platserna är dock inte placerade så att de hindrar framkomlighet ur något perspektiv.

5 Rekommendationer

Analyserat material visar på ett antal olika önskemål från kunderna, ett antal olika förutsättningar för trafikförvaltningens del och en del bra idéer från omvärlden att kopiera. Samlat kan detta grupperas i följande områden:

- Tillgodose kundönskemål med fler tjänster och utökad service
- Öppnare mot entréer och butiker
- Ljusare
- Fräschare miljöer
- Bättre guidningsinformation
- Ökade intäkter från reklam

Ytor för kommersiell service och reklam skapas eller hyrs ut främst utifrån behov och efterfrågan. I dagsläget sker detta genom att intresserad aktör kontaktar fastighetssektionen på trafikförvaltningen eller att affärsförvaltare aktivt söker hyresgäster. Arbetet sker främst för befintliga ytor och lokaler och skulle kunna intensifieras gällande nya ytor med utökade resurser.

Val av hyresgäst till kommersiella ytor är fritt att göra utan upphandling. I första hand skall hyresgäst väljas utifrån att den service som erbjuds ger högst mervärde för trafikförvaltningens resenärer.

En ny formulering i trafikförvaltningens riktlinjer har tagits fram under arbetet med att utveckla service och intäkter. Uppdateringen av ”Riktlinjer Resenärsmiljö - utformning av fasta resenärsmiljöer” genomfördes under 2019. Riktlinjen innehåller nu krav på att det skall finnas ytor för kommersiell service och reklam så att det måste tas med vid renovering eller byggnation av resenärsmiljöer. De strategiska principer som redovisas här är framtagna för att stötta ett faktiskt genomförande både vi ombyggnationer, nybyggnationer och enstaka utökningar. Fortfarande finns dock behov av omvärdering av dagens Riktlinjer i förhållandet till konst med syfte att med känsla och harmoni tillåta fullt möjlig samverkan mellan konst och reklam i helhetsgestaltade stationsutrymmen.

Dessa samlade beskrivningar är det som uppdraget ökad service och intäkter försökt hitta möjliga lösningar till, i följande bilder beskrivs en del av detta visuellt. För större bilder hänvisas till bilaga ”Redovisning Ökat kundvärde på stationer”. Ett arbete har också påbörjat gällande källsortering där frågor som möjlig plats, säkerhet och vilka fraktioner som kan tas omhand från dessa miljöer utreds, rekommendationer för detta återkommer senare.

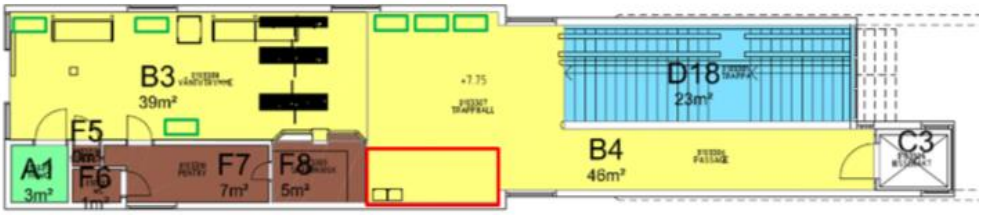
5.1 Ytor för utökad kommersiell service

Nya lokaler har skapats under åren i syfte att öka service och intäkter. Här finns dock en möjlighet till ökning av takten om extra resurser tilldelas för ett utökat arbete med att förädla och skapa ytor.

För nya tunnelbanan pågår diskussioner om att investera för att få till de ytor för kommersiell verksamhet och service som tidigare prioriterades bort på grund av brist på finansiering. Investeringsförslaget handlar om att FUT ska förbereda utvalda stationsytor för att de ska kunna användas i kommersiellt syfte. Åtgärderna avser för de flesta stationer att försvarsarbeten utförs för att förbereda anslutningspunkter för el och VVS. För trafikförvaltningen tillkommer investeringsutgifter för att utifrån FUT förberedandeåtgärder, utforma kommersiella möjligheter.

En analys av befintliga stationer har genomförts för att markera ytor som skulle kunna användas till tjänster, serviceutbud och reklam. Ritningar granskades och stationerna besöktes utifrån perspektivet att finna möjliga ytor som inte används, tomma ytor stora nog att skapa en lokal samt mindre ytor lämpliga till olika former av automater eller reklam. På de stationer som analyserades fanns möjliga ytor innanför befintliga ytterväggar på samtliga stationer och i många fall vid flera av entréerna. Totalt fann analysen till exempel ytor vid 177 entréer som trafikförvaltningen med relativt enkla medel kan tillföra utökad kundservice på. Ytor lämpliga för mindre kiosk eller café identifierades, från 5m² och uppåt, dessutom identifierades massor av ytor lämpliga för olika typer av automater för uthämtning, försäljning via självservice eller för reklam.

Redovisning av ytor är gjord enligt nedan, exempel från Rotebro norra:



Möjlig plats för försäljningsyta 3,5 x 2,5m – röd ruta.
Några platser för automater/reklam – gröna rutor.

Redovisningen i sin helhet återfinns i dokumenten Möjliga ytor tunnelbanestationer blå linje, Möjliga ytor tunnelbanestationer grön linje, Möjliga ytor tunnelbanestationer röd linje samt Möjliga ytor pendeltågsstationer.

5.1.1 Innehåll och utseende för större stationer

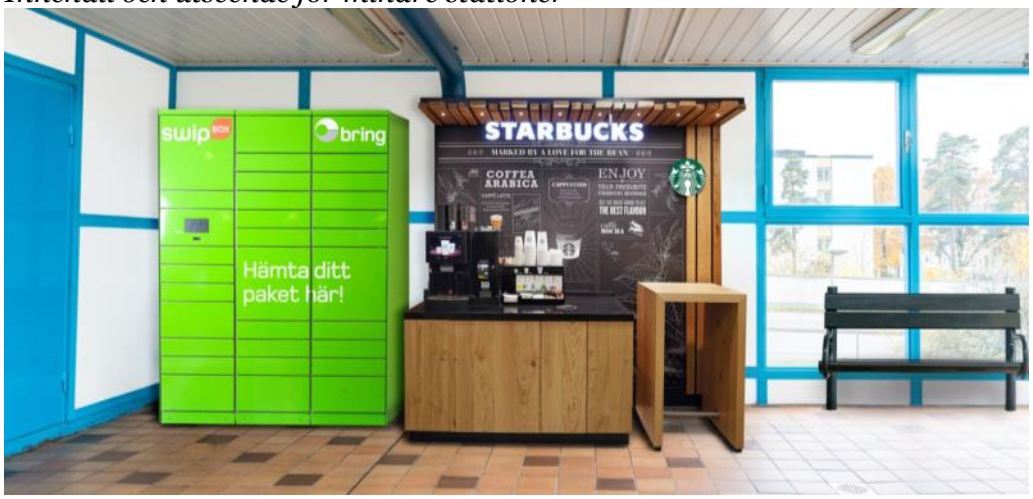


Många kundönskemål handlade om utökade tjänster och service i anslutning till resandet. Ovan visar exempel på hur utbudet kan öka på en mellanstor station, på befintlig yta. Detta exempel kräver ca. 700.000:- i investering och ger ca. 200.000:-/år i hyra, positiv effekt på drygt 3 år oräknat effekter av ökat kundvärde och trygghet.



Det finns bra möjligheter att skapa erbjudanden närmare resan, på perrongen. Återigen placerad på befintliga ytor. Detta exempel kräver ca. 430.000:- i investering och ger ca. 120.000:-/år i hyra, positiv effekt på drygt 3 år oräknat effekter av ökat kundvärde och trygghet.

5.1.2 *Innehåll och utseende för mindre stationer*



Det här kan vara ett sätt att erbjuda utbud till resenärerna på en mindre station på befintlig yta. Här planeras hela lösningen som självservice för att klara ekonomin med ett mindre kundunderlag. Beroende på lösning och innehåll i erbjudandet kommer viss tillsyn att krävas av personal någon gång om dagen, något som med fördel kan göras i samarbete med t.ex. trafikoperatören.

Detta exempel kräver ca. 40.000:- i investering och ger ca. 30.000:-/år i hyra, positiv effekt på drygt 1 år oräknat effekter av ökat kundvärde och trygghet.

5.1.3 *Skyltning av tillgänglig service, varumärken och information*

Nedan är ett exempel på att skapa plats för cykelparkeringar utanför entrén för att underlätta hela resan. Säker placering av egna cyklar om det är stationer man åker från eller tillgängliga lånecyklar om det är en station man åker till. Skyltning för bättre guidning och information är också tillagd.

En skyltning behövs med vad som finns inne på stationen i form av aktuella företags loggor. Att visa hyresgästernas varumärken vid entrén kan dels underlätta i valen för resenärer men också öka mängden kunder vilket på sikt ger möjlighet till att ta ut högre hyror.

En skyltning med bättre uppdelning över avgångstider så att resenären enkelt kan se när det finns avgångar som kan ta resenären till sin destination skulle underlätta. Tanken är att ge information om kommande avgång och den därefter till samtliga ändstationer så att resenären kan välja att skynda eller ta det lugnt, eller hinna med ett ärende innan nästa avgång.



Utvecklingsstrategi för hyresintäkter från kommersiella ytor:

- Genomföra en utökning av resenärernas önskade tjänster genom att använda befintliga ytor i storlek och antal baserat på resenärsunderlag för respektive plats (enligt rekommendationen tidigare i dokumentet)
- Utgå från att erbjuda service- och tjänsteutbud när nya ytor skapas (enligt redovisad prioriteringslista tidigare i dokumentet)
- Utveckla förvaltningsarbetet som hyresvärd genom att förbättra underhåll av lokaler och stöd till hyresgäster

Ekonomiskt bedöms uthyrning av kommersiella ytor kunna öka förvaltningens intäkter med 50 mkr/år om nuvarande förutsättningar tas omhand. Med ett arbete som minskar tidigare redovisade begränsande faktorer så kan troligen ytterligare 50 mkr/år uppnås. Flera av de begränsande faktorerna måste ändå åtgärdas utifrån säkerhetskrav. Indirekta ekonomiska värden som ökat kundvärde, trygghet och ökat resande är inte medräknat i ovan belopp.

5.2 Reklamytor

Ytor för reklam kan skapas i trafikförvaltningens samtliga miljöer utifrån tidigare nämnda prioriteringar. Ytor där reklam syns men inte stör finns det gott om. Kostnaden för trafikförvaltningen är begränsad till framdragning av el då reklamoperatören står för övrig utrustning.

När det gäller reklam så har ett relativt nytt avtal gett stora ökningar av intäkterna. Ett aktivt arbete gör att avtalet i vissa delar överträffar målet vilket ökar intäkterna ytterligare. Främsta möjligheterna till ytterligare ökningar ligger i en ökning av digitala ytor för reklam utomhus, med fokus på bussväderskydd. Stora möjligheter finns också genom att skapa ytor i nya anläggningar, vid ombyggnationer av befintliga anläggningar samt konvertering av befintliga ytor till digitala ytor.

Ytor för reklam kan skapas på samtliga stationer. I entréer, trappor, passager och på perronger finns många platser där yta för reklam kan skapas utan att det hindrar något annat. En balans mellan antal platser och efterfrågan hanteras i dialog med avtalad entreprenör för att skapa bästa totala lösning. Alla platser möjliga för reklam är inte markerade i redovisat material om möjliga ytor.

Utvecklingsstrategi för intäkter från reklam:

- Skapa nya ytor för reklam, främst utomhus i bussväderskydd
- Anpassa befintliga reklamytor till ny rörlig/digital teknik
- Utökad foliering av vägg/glaspartier i stationsmiljöer
- Skapa ytor för reklam vi nybyggnation

Ekonomiskt bedöms reklamaffären kunna öka förvaltningens intäkter med ytterligare 150 mkr/år om ovan möjligheter kan optimeras och tidigare redovisade begränsande faktorer hanteras.

5.3 Närvaro av personal och ljussättningens påverkan

5.3.1 Ljussättning i underjordsstationer



En ljusare miljö går att skapa med olika former av ljussättning, detta exempel visar på en variant där ljuset kombineras med skapandet av en visuell tro om volym och en simulering av dagsljus. Denna typ av förändring kan skapa stora känslomässiga skillnader men enkelt utfört så handlar det inte om några stora kostnader.

5.3.2 Möjligt stöd från operatörer

Stöd från trafikoperatörer kan vara användbart i miljöer med ett lägre antal resande. Där kan synergieffekter från användande av gemensamma resurser uppnås. I dessa stationer finns oftast inte något erbjudande mot resenärerna i form av t.ex. kaffeförsäljning. Det handlar i första hand om stationer där den personal trafikförvaltningen betalar för via trafikoperatören inte har så mycket att göra och arbetet kan samordnas med andra arbetsuppgifter. Förutsättningen är att fysisk och organisatorisk uppdelning mellan biljettförsäljning, ansvar för visering och att bidra med kommersiell service tillåts minska.

Detta skulle kunna genomföras genom att tillåta trafikoperatören att överlåta bemanningen av stationsentrén till personal som också bedriver försäljning i t.ex. en kiosk i stationsentrén. Trafikförvaltningen skall stå kvar som hyresvärd för lokalerna även i dessa fall. För ett utökat serviceerbjudande och ökade intäkter skall kunskap hos de operatörer av kommersiella verksamheter som finns på marknaden tas tillvara. Flertalet av dem är redan hyresgäster och kan användas till att utveckla det samlade erbjudandet.

På grund av det begränsande regelverk som existerar och det sätt finansiering av utbyggnad av kollektivtrafiken hanteras i Stockholm så är olika exempel på stationsdrift av trafikoperatörer från andra länder mindre genomförbar. Finansiering av utbyggnad som det i dessa fall ofta handlar om sker i Stockholm via avtal där kommunerna som äger marken hanterar exploateringen med olika byggbolag och sedan i sin tur medfinansierar utbyggnaden av kollektivtrafiken.

Det regelverk som finns att förhålla sig till (se kapitel begränsande faktorer) gör att möjligheterna till en annan utveckling än den som pågår och föreslås här är begränsad. Risken är stor för att trafikförvaltningen hamnar i juridiska diskussioner om ersättning från trafikoperatören för nedlagda kostnader som inte lett till någon utveckling.

Strategi gällande åtgärder för ökad trygghet och kundnöjdhet:

- Verkställa att flytta ut stationsvärden från spärrkiosken till en utgångspunkt på golvet i biljetthallen för sin tjänstgöring något som redan ges möjlighet till i befintliga trafikavtal
- Öppna upp i entréer och mot kommersiella ytor för att öka känslan av välkomnande
- Installera belysning i underjordsstationer som simulerar dagsljus som tillägg eller ersättning för befintlig belysning i syfte att höja det upplevda kundvärdet av stationsmiljön

Samtliga dessa faktorer förbättrar mjuka värden som indirekt har positiva ekonomiska effekter men dessa är svåra att sätta faktiska tal på.

6 Slutsatser

Analyserna har visat på många behov och möjligheter. Resenärerna har många önskemål som trafikförvaltningen med relativt enkla medel kan tillgodose och därmed nå en ökning av kundvärde och intäkter. Skall dessa resenärsönskemål hanteras fullt ut krävs inledningsvis ökade insatser för att nå ökat kundvärde och ökade intäkter. En sådan investering ger en snabb avkastning på investerat kapital.

På många befintliga stationer kan redan existerande golv- och väggytor räcka långt i att möta önskemålen. Detta ger trafikförvaltningen en möjlighet att med relativt små medel tillföra en hel del av tjänster och reklam som skapar ökade intäkter. Analyserna visar också på möjligheter till ökade hyresintäkter från redan befintligt bestånd av kommersiella lokaler. Skall detta utnyttjas fullt ut och ge bästa effekt över tid krävs ökade resurser så att arbetet med aktiv fastighetsförvaltning, underhåll och hyresgästkontakter kan intensifieras. Det löpande arbetet hanteras av olika förvaltare inom trafikavdelningens fastighetssektion , med den positiva trend som pågår bör det fortsätta hanteras där.

En genomgång av regler och avtal visar att det inte finns några egentliga regelmässiga hinder för att genomföra det som föreslås för att tillgodose resenärernas önskemål och öka intäkterna. Uthyrning av ytor får hanteras utan upphandling och hyresgäster kan väljas utifrån t.ex. de som tillför högst mervärde för resenärerna. Det finns dock en del begränsande faktorer som måste hanteras om dessa förslag skall kunna genomföras enligt möjlig omfattning. Det handlar främst om säkerhetskrav och bedömningar av hur stort område runt konst som påverkas.

Allt detta sammantaget gör att trafikförvaltningen kan genomföra förändringar som ger relativt stora upplevda förbättringar för resenären. Förutsatt att en princip om enkelhet accepteras kan det med relativt små medel tillföras saker som ökar kundvärdet och dessutom tillför intäkter till trafikförvaltningen. En sådan inriktning ger en positiv avkastning på investeringarna för utökad service på 1-4 år, oräknat ökat kundvärde och trygghet. Investeringar för reklamytor kan ha ännu kortare tid för positiv avkastning.

Arbetet som helhet är underlag för 10 strategiska principer som bör följas av trafikförvaltningen för att öka intäkter och ge ett ökat kundvärde.

7 Strategiska principer

Med utgångspunkt från studiens målsättning om möjlighet till högre kundvärde och ökade intäkter skall trafikförvaltningen följa nedan principer.

Utveckling av hyresintäkter från kommersiella ytor:

- Genomföra en utökning av resenärernas önskade tjänster genom att använda befintliga ytor i storlek och antal baserat på resenärsunderlag för respektive plats (enligt rekommendationen tidigare i dokumentet)
- Utgå från att erbjuda service- och tjänsteutbud när nya ytor skapas (enligt redovisad prioriteringslista tidigare i dokumentet)
- Utveckla förvaltningsarbetet som hyresvärd genom att förbättra underhåll av lokaler och stöd till hyresgäster

Ekonomiskt bedöms uthyrning av kommersiella ytor kunna öka förvaltningens intäkter med 50 mkr/år om alla möjligheter utifrån nuvarande förutsättningar tas omhand. Med ett arbete som minskar tidigare redovisade begränsande faktorer så att fler ytor under jord kan användas så kan troligen ytterligare 50 mkr/år uppnås. Flera av de begränsande faktorerna måste ändå åtgärdas utifrån säkerhetskrav. Indirekta ekonomiska värden som ökat kundvärde, trygghet och ökat resande är inte medräknat i ovan belopp.

Utveckling av intäkter från reklam:

- Skapa nya ytor för reklam, främst utomhus i bussväderskydd
- Anpassa befintliga reklamytor till ny rörlig/digital teknik
- Utökad foliering av vägg/glaspartier i stationsmiljöer
- Skapa ytor för reklam vi nybyggnation

Ekonomiskt bedöms reklamaffären kunna öka förvaltningens intäkter med ytterligare 150 mkr/år om ovan möjligheter kan optimeras och tidigare redovisade begränsande faktorer hanteras.

Åtgärder för ökad trygghet och kundnöjdhet:

- Verkställa att flytta ut stationsvärden från spärrkiosken till en utgångspunkt på golvet i biljetthallen för sin tjänstgöring något som redan ges möjlighet till i befintliga trafikavtal
- Öppna upp i entréer och mot kommersiella ytor för att öka känslan av välkomnande
- Installera belysning i underjordsstationer som simulerar dagsljus som tillägg eller ersättning för befintlig belysning i syfte att höja det upplevda kundvärdet av stationsmiljön

Samtliga dessa faktorer förbättrar mjuka värden som indirekt har positiva ekonomiska effekter men dessa är svåra att sätta faktiska tal på.

Trafikförvaltningen
Strategisk utveckling
Affärsutveckling

RAPPORT
2020-04-14
Version
1.0

Ärende/Dok. id.
SL 2017-0131

Infosäk. klass
K1 (Öppen)

Bilagor

Samtliga bilagor finns i separata filer:

- Rapport ökat kundvärde på stationer
- Redovisning Ökat kundvärde på stationer
- Sammanställning av önskade tjänster - kund
- Möjliga ytor pendeltågsstationer
- Möjliga ytor tunnelbanestationer grön linje
- Möjliga ytor tunnelbanestationer röd linje
- Möjliga ytor tunnelbanestationer blå linje
- Stationsbilder omvärldsanalys
- Mötesnoteringar omvärldsanalys station