

Tredjepartsförsäljning

– Lärdomar efter införandet av tredjepartsförsäljning av digitala kollektivtrafikbiljetter på Västtrafik och SL

Felicia Palmqvist Nordling & Sara Othman

Expedition Mondial – December 2022



Innehåll

01

Introduktion
**Syfte &
Arbetsätt**

02

Kombinerad mobilitet
**Bakgrund &
Nuläge**

03

Insikter
**Översikt &
Fördjupning**

04

Summering
**Sammanfattning
av lärdomar**

05

Avslutning
Vägen framåt

01

Introduktion

Syfte & Arbetsätt



Bakgrund & syfte med projektet

I mars 2022 öppnade Västtrafik, som de första i landet, upp sina system för digital återförsäljning av kollektivtrafikbiljetter. Trafikförvaltningen (SL) och Nobina har även sedan 2019 ett samarbete kring digital försäljning av biljetter. Via appen Travis (som ägs av Nobina) säljs bland annat SL:s 10/30 biljett, som exklusivt finns att köpa där.

Syftet med rapporten är att kartlägga framgångsfaktorer och utmaningar på vägen mot digital tredjepartsförsäljning av kollektivtrafikbiljetter. Detta för att ge övriga trafikhuvudmän och andra intresserade inblick i processen och även ge indikationer på områden att uppmärksamma om man själv står inför en implementering.

Projektet har genomförts av tjänstedesignbyrån Expedition Mondial i tätt samarbete med MaaS-koordineringen inom Drive Sweden, på uppdrag av Vinnova.



Tillvägagångssätt & fokus för rapporten

För att kartlägga de olika perspektiven har vi intervjuat såväl trafikhuvudmän som återförsäljare och resenärer. Vi har pratat med parter som har erfarenhet av införandet och trafikhuvudmän och återförsäljare som är potentiella kandidater för framtida samarbeten.

Störst fokus har varit på erfarenheterna från Västtrafik, där främst Travis men också Parkering Göteborg och Samtrafiken är intressanta samarbetspartners.

För att vidga perspektivet har vi också pratat med några aktörer som inte är återförsäljare i dag, men skulle kunna ha intresse av denna typ av affärsmodell. Detta är ett perspektiv som med fördel kan fördjupas vidare.

Insikterna från djupintervjuerna är strukturerade i en kundresa, där trafikhuvudmännens och återförsäljarnas perspektiv speglas genom införandeprocessen. Vi lyfter även fram större utmaningar, samt framgångsfaktorer och tips och råd för att tackla dem.



Vilka har vi involverat?

Återförsäljare/potentiella återförsäljare

Travis
Parkering Göteborg
Ubigo
Svenska Mässan
Voi

Trafikhuvudmän

Västtrafik
SL
Skånetrafiken

Samtrafiken

Resenärer

Allmänna kollektivtrafikresenärer
Travis-användare

24

kvalitativa djupintervjuer

+ 6 resenärsintervjuer
Desktopresearch



02

Kombinerad mobilitet

Bakgrund & Nuläge

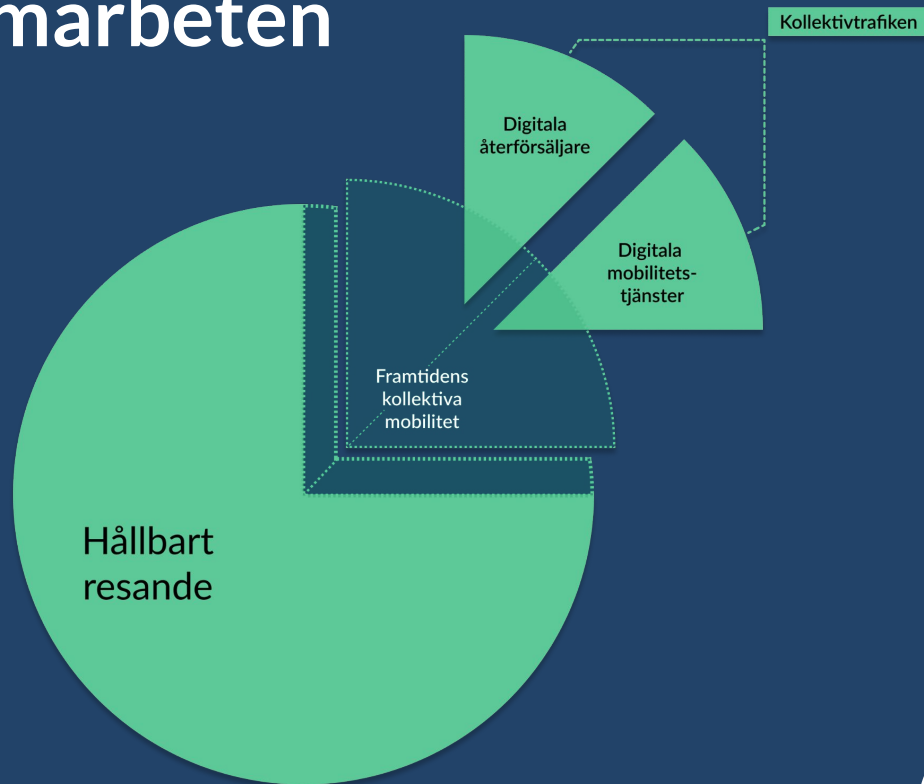


Framtidens hållbara resande kräver nya typer av samarbeten

För att möta de kommande decenniernas samhällsutmaningar behövs ett förändrat fokus med en större mångfald av lösningar.

- Mer behöver göras för att främja hållbart resande med gång och cykel, samt att den resfria tillgängligheten får ökad uppmärksamhet.
- Vi behöver utveckla formerna för delat resande. Det behöver ske på sätt som knyter samman de nya delade mobilitetstjänsterna, inklusive olika former av bildelning, med den etablerade kollektivtrafiken.

Från rapporten *Framtidens kollektiva mobilitet*
– Rådslaget (2022)



Tredjepartsförsäljning & kombinerad mobilitet

Kombinerad mobilitet innebär att samla flera färdstätt i en och samma (digitala) tjänst, och på så sätt konkurrera mot privatägda fordon genom ökad tillgänglighet till alternativa färdstätt. Kollektivtrafiken är grundbulten i ett sådant system. Genom att öppna upp sina system för en digital tredje part skapar trafikhuvudmännen förutsättningar för framtidens kollektiva mobilitet.

Det handlar alltså om att öppna för innovation och framtida lösningar, och att till viss del släppa kontrollen över sin egen affärsmodell. Detta innebär en ny typ av partnerskap för trafikhuvudmännen i Sverige, däremot finns det exempel internationellt.

“Man kan inte köra på business as usual när alla andra gör något smartare. Man måste vara där kunden är. Vi behöver dem som springer snabbare.”

– Västtrafik



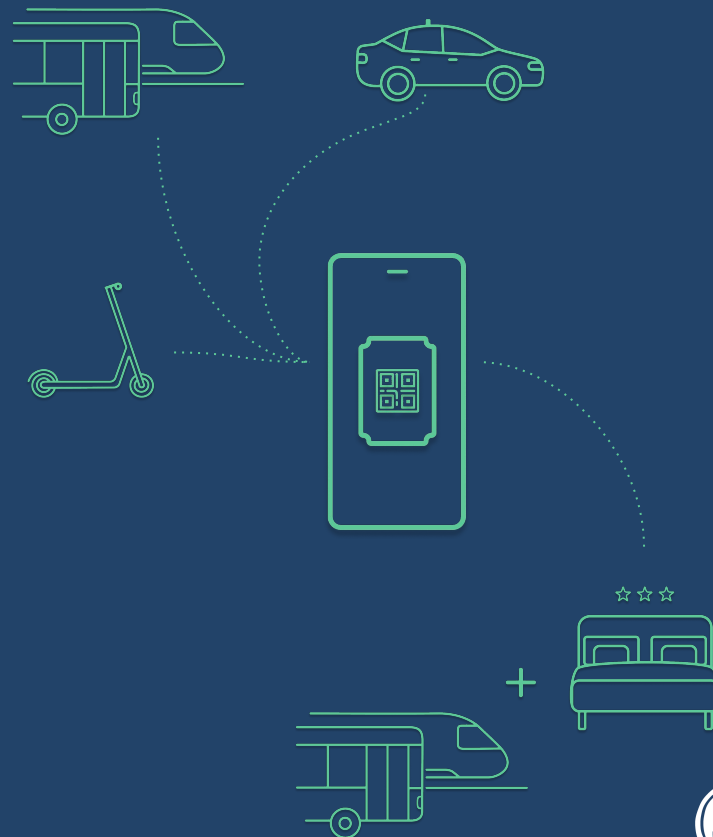
Vilka samarbeten finns i dag?

I dagsläget finns två modeller för samarbeten, som också ligger till grund för olika affärsmodeller vad gäller provision: (1) Digitala återförsäljare (t.ex. hotell, eventbolag), (2) Mobilitetspartners (t.ex. appen Travis).

Västtrafik: Har öppnat upp sitt system i mars 2022 för alla som uppfyller deras standardkrav. Parkering Göteborg & Travis är i nuläget de enda aktuella samarbetsparterna men det finns diskussioner med flera parter.*

SL: Samarbetar med Travis, förbereder för att öppna upp för fler.

Skånetrafiken: (tillsammans med Östgötatrafiken & Blekingetrafiken) är i ett pilotprojekt med Samtrafiken för att undersöka framtagandet av en nationell åtkomstpunkt för BOB-integrering.



03

Insikter

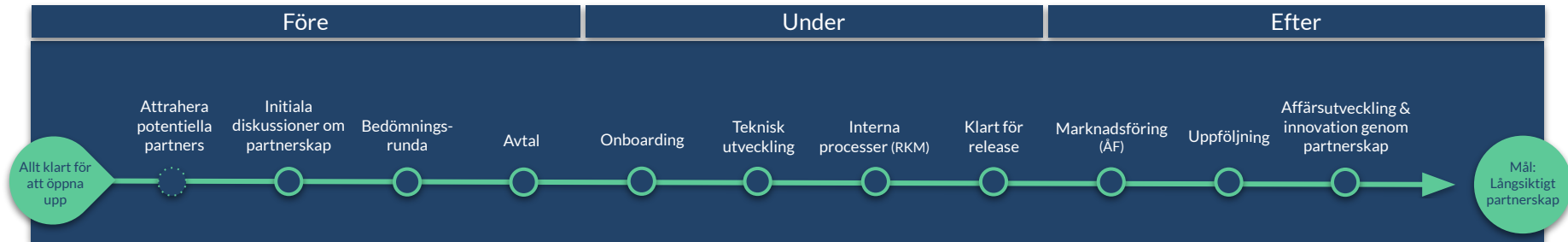
Översikt & Fördjupning



Resan mot partnerskap



Steg – Före, under och efter implementering

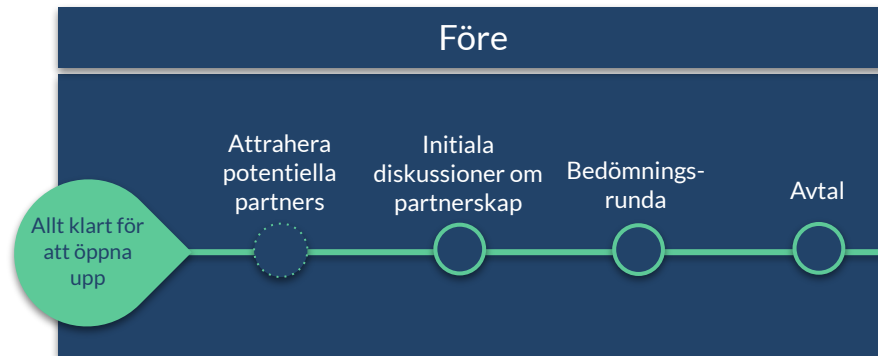


- Detta är en generisk kundresa mellan RKM och återförsäljare, där de olika stegen de går igenom tillsammans är mappade i tre faser: före, under och efter implementering.

Vad händer i fasen?

Före implementering

- I början av resan förs **initiala diskussioner** om affärsmodellen och mål och vision med samarbetet. Någon form av muntlig överenskommelse, eller letter of intent (till exempel per mejl), görs här innan man för diskussionen vidare.
- Innan avtal skrivs görs en **bedömningsrunda** för att se att återförsäljaren har de tekniska förutsättningar som krävs.
- **Avtalsprocessen** är standardiserad – samma avtal för alla, fasta nivåer för provision utifrån vilken typ av återförsäljare.

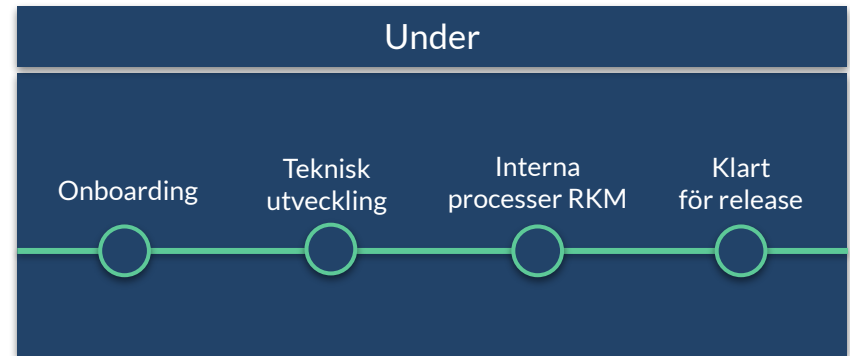


Läs mer om potentiella partners i kapitel 5 "Vägen framåt"

Vad händer i fasen?

Under implementering

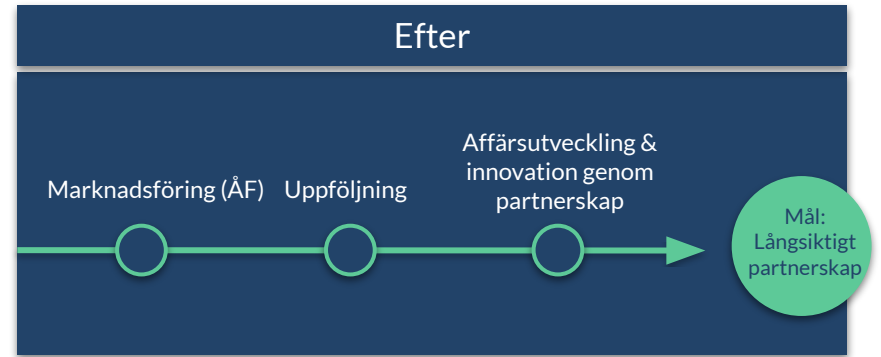
- En detaljerad processbeskrivning för **onboardingen** framtagen hos Västtrafik, som kan återanvändas eller ligga som grund för andra som vill starta upp.
- En checklista för **den tekniska implementeringen** finns också inskriven i avtalet (Västtrafik) som stäms av innan implementeringen startar, och denna fas är slut när den sista punkten är avprickad.
- Vilka och hur stor del av **de interna processerna** som påverkas hos trafik huvudman när en tredje part kommer in är olika – ju större organisation desto större förändring. En del som påverkas mycket är förstås försäljningssidan.



Vad händer i fasen?

Efter implementering

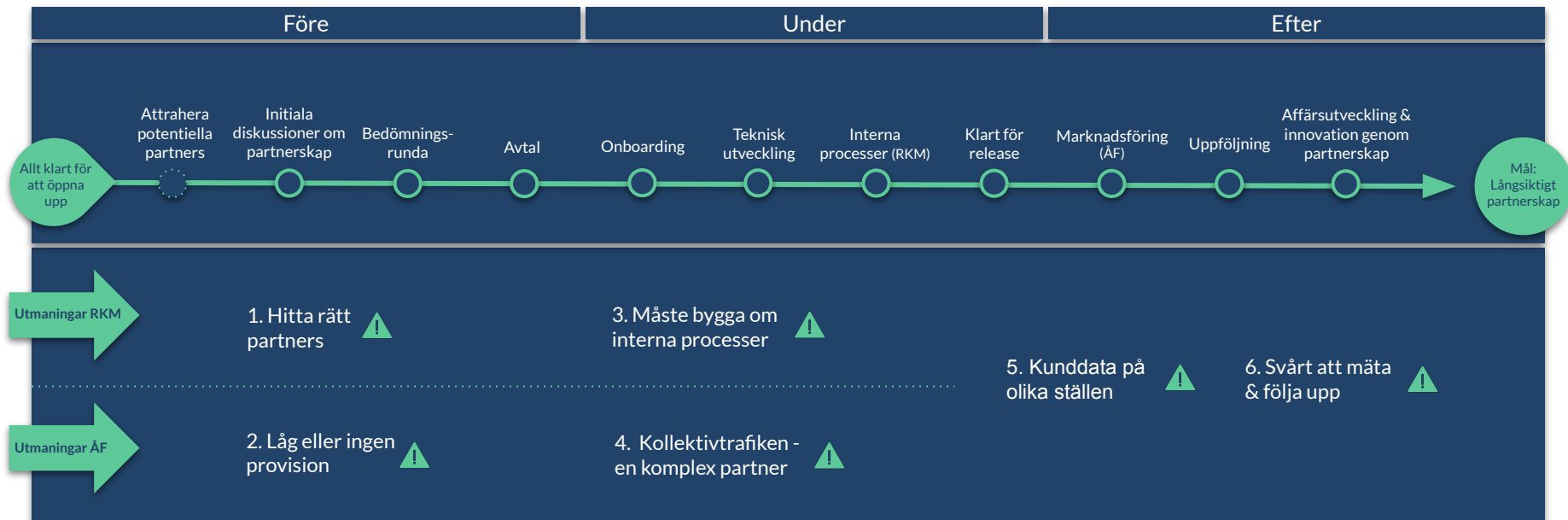
- När implementeringen är klar är det **dags att nå resenärer med det nya erbjudandet**, vilket främst ligger på återförsäljarens bord. Att kunna synas tillsammans med trafikhuvudman i trafikutrymmet är ett önskemål från återförsäljare inom Maas-området.
- Att kunna följa upp kombinerad mobilitet kräver mycket delad data och transparens mellan parterna. Vilken data som delas är också något som regleras redan i standardavtalen.
- **Den tekniska utvecklingen** är aldrig klar, och utöver checklisten under implementeringsfasen finns alltid funktioner utifrån överenskommet scope som kan ligga på en restlista, eller en "kreativ" lista att jobba vidare med. I dagsläget har Västtrafik infört ett **återförsäljarråd** där man samlas återkommande och utvärderar samarbetet. Målet är helt enkelt att fortsätta prata med varandra om utmaningar och framgångsfaktorer och inte jobbar i isolerade öar.



Utmaningar



Översikt av utmaningar i varje fas



Affärsmodellen: RKM

1. Svårt att hitta rätt partners

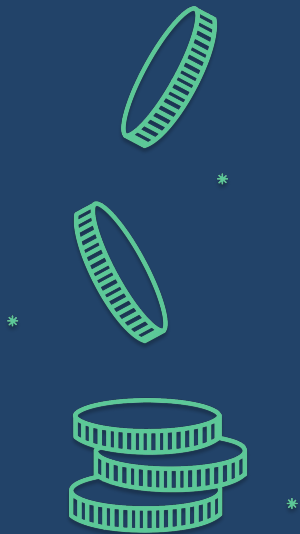
- Som skattefinansierad verksamhet har kollektivtrafiken **små möjligheter att ge provision**. Västtrafik ger 3,5 procent till digitala återförsäljare, något som täcker kostnaderna, och 6 procent till mobilitetspartners, som har minst en annan mobilitetstjänst i sin lösning. SL ger kring 2,5 procent i provision, det kan variera beroende på biljettyp. Andra RKM:er har också linjen att inte ge provision alls.
- Förutom den låga provisionen ställer också försäljningen av kollektivtrafikbiljetter **höga tekniska krav** på återförsäljaren, och en utvecklingskostnad för integrationen.
- **De regionala skillnaderna** i biljettyper innebär också en utmaning för att skala upp – en rikstäckande aktör behöver i dagsläget integrera mot varje region separat.

“Tekniken kan vara en show stopper. Dom som vi vill åt har inte teknisk kapacitet.”
– Trafikhuvudman

Affärsmodellen: Återförsäljare

2. Låg provision kräver ett starkt erbjudande

- För återförsäljare **ses provision nödvändigt** för att täcka kostnaderna, och helst ge en liten vinst, men det finns en förståelse för att det inte är där man ska tjäna in huvuddelen av pengarna.
- För en återförsäljare som redan har fokus på andra erbjudanden (ex. eventbranschen) kan provisionen vara **mindre viktig** än för en mobilitetsaktör.
- En provision kan också ses som nödvändighet i en **uppstartsfas**, men med möjlighet att fasa ut över tid, innan man står på egna ben med andra erbjudanden.
- En viktig faktor för återförsäljare av typen mobilitetspartner, är möjligheten att **sälja alla typer** av biljetter för att kunna vara konkurrenskraftiga och att finnas i trafikutrymmet tillsammans med trafikhuvudmannens varumärke. Här finns fortfarande en viss rädsla för kannibalisering hos trafikhuvudmännen.



3. Måste bygga om interna processer

- Att ta in en tredje part innebär en **omställning på alla nivåer** för trafikhuvudmännen: affärsmodellen, interna processer och system samt ett nytänk kring kundrelationen. Det handlar om att organisationerna och deras system i grunden är byggda för att ha 100 procent kontroll över affärsmodellen och kundrelationen. En tredje part "ställer hela organisationsschemat upp och ner", beskriver Västtrafik.
- För en stor aktör som Västtrafik handlade det om att sakta bygga upp parallella system för att ersätta de gamla. Exempel på vilka system och processer som behövde skrivas om var att **en helt ny försäljningskanal** ställde mycket stora krav på systemsidan. Man blev också tvungen att skriva om stora delar av alla interna processkartor.
- **Ju större organisation, desto större är omställningen.**

"Du byter inte enkelt ut hjärtat på en 100-åring"
– Västtrafik

Teknik & processer: Återförsäljare

4. Kollektivtrafiken – en komplex partner

- Tack vare piloter, väldokumenterade tidigare integrationer och utvecklingen av BoB-standarderna har tiden för integrationen **kortats ner en hel del**.
- De känsliga delarna i dag, enligt exempel från Travis erfarenheter i Stockholm, handlar om att skapa stabilitet när biljetterna köps och valideras: Svajig uppkoppling nere i tunnlarna gör att svarstiderna för att genomföra köp och ladda biljetterna i rusning går upp och ner. Valideringen av Aztec biljetten är känslig mot repor på spärrens validator. I kedjan av kopplingar mellan egna servrar, betalväxeln och utställningen av biljetter uppstår många felkällor som behöver hanteras.
- **En bra kundupplevelse** ställer därmed höga krav på tekniken, och appar med hög användarvänlighet.

“Allt ska gå fort när det kommer till att ta upp mobilen och köpa sin biljett.”
– Mobilutvecklare, Travis

Uppföljning: RKM & återförsäljare

5. Risk för sämre service med spretig kunddata

- I dagsläget upplever Travis att det är **svårt att hjälpa kunder** vars biljett inte fungerar i Stockholm, på grund av begränsad data om hur deras biljetter används. Det kan handla om att glaset på validatorn (som tillhandahålls av extern part till SL) är skrapat och biljetten därför inte fungerar. Men om kunden vänder sig till Travis innebär det en stor insats att felsöka problemet, eftersom de inte har tillgång till all info de behöver, varken från SL eller den som ansvarar för validatorerna.
- Den som ska hjälpa kunden bör alltså ha tillgång till den information som behövs – tillräcklig transparens mellan alla involverade aktörer.
- Västtrafik å sin sida har satsat mycket på nytt CRM-system, och där finns en farhåga om att förlorad tillgång till kunddata gör det svårare att skapa personaliserade erbjudanden.

“Om jag står i spärrarna och min Travis-biljett inte fungerar, kan jag kontakta SL då för hjälp?”

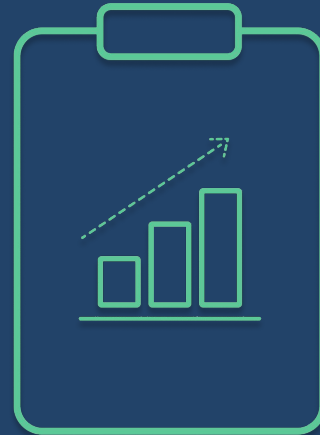
- Travis-användare



Uppföljning: RKM & återförsäljare

6. Svårt att mäta och följa upp effekten

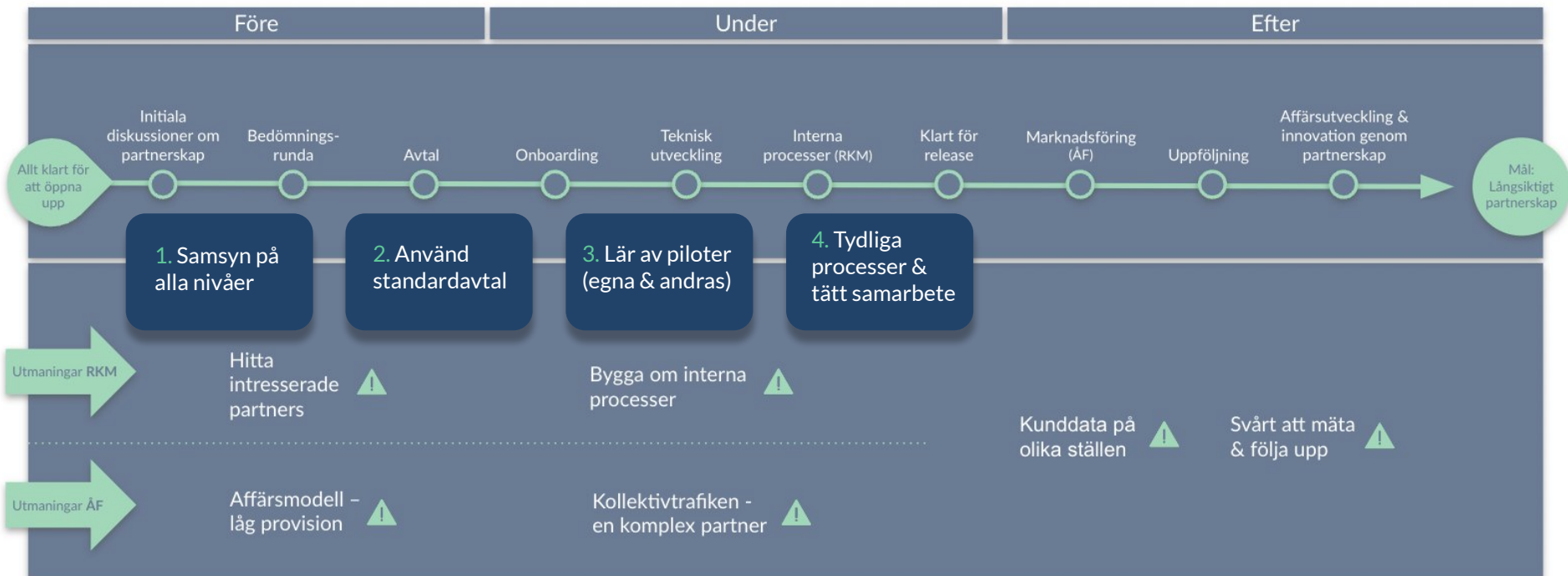
- En identifierad svårighet är att exakt kunna mäta och **följa upp kombinerad mobilitet**. Detta eftersom trafikdata från flera olika aktörer i så fall måste kombineras. Däremot kan man fråga resenärerna genom enkätundersökningar om hur de valt att resa vid de olika bytespunkterna.
- **Att inte kunna visa på effektmål** och tydliga sätt att följa upp dem kan göra det utmanande för den som driver frågan om att ta in en tredje part hos trafikhuvudmännen. Som vi tidigare pekat på är det lätt att visa på kostnader men svårare att visa på nyttan i affärsmodellen.



Framgångsfaktorer



Översikt av framgångsfaktorer



Framgångsfaktor: RKM

1. Samsyn på alla nivåer

- Västtrafik började sin resa mot att öppna upp redan 2013, och har jobbat sig igenom en hel del motgångar längs vägen. Mycket har enligt dem handlat om interna frågor i organisationen som det behövdes skapa samsyn kring för att komma vidare.
- I backspegeln nämner de några faktorer som de kan se har drivit utvecklingen framåt:
 1. De hade ett **ägardirektiv** om att öppna upp för tredje part att sälja biljetter.
 2. När arbetet med piloter satte igång var det en framgångsfaktor att ha med **alla strategiskt viktigt berörda personer** direkt från början – man ser inte alla beroenden.
 3. Ur en av återförsäljarnas perspektiv, Göteborgs Parkering, var **en gemensam vision och målbild om ett mer hållbart resande** en avgörande faktor.
 4. Göteborgs Parkering lyfte också den positiva erfarenheten av att i själva utvecklingsarbetet **samla alla i ett rum**.



Framgångsfaktor: RKM

2. Slipper upphandling med standardavtal

- Genom standardavtal som är lika för alla behöver man inte upphandla, något som Västtrafik beskriver som **en viktig lärdom** i sin process. De juridiska aspekterna i dag, också vad gäller delning av data, anses vara något som man kan i stora drag titta på hur föregångarna gjort och återanvända.
- För Västtrafik gäller: treåriga kontrakt utan upphandling, där alla som uppfyller deras villkor kan bli återförsäljare av äkta validerbara biljetter via Västtrafiks BoB-API.



Framgångsfaktor: RKM

3. Använd lärdomar från piloter

- För de stora RKM:er som var tidigt ute innebar den tekniska integrationen en mycket stor kostnad. I takt med att kunskapen om BoB-standarden ökat, standarden förfinats och i dag är väldokumenterad, och allt fler RKM:er redan har anpassat sina system, kan denna kostnad gå ner.
- I dag finns det mycket kunskap på detaljnivå att ta del av. Framförallt SL:s samarbete med Travis, men också Västtrafiks samarbete med Göteborgs Parkering, gav mycket tekniska lärdomar som kunde återanvändas när Västtrafik teamade upp med Travis, en process som därför blev betydligt kortare.
- Teknisk dokumentation från tidigare projekt går att hitta hos Samtrafiken.



Framgångsfaktor: RKM & återförsäljare

4. Tydliga processer och tätt samarbete

- Genom piloterna kunde Västtrafik också identifiera vilka interna delar som behövde skruvas på internt. Det visade sig vara många – så gott som alla interna processer behövde ritas om när en tredje part kom in i kundresan.
- I dag finns det en rad tydliga processer som Västtrafik kan dela med sig av till andra. Till exempel en processkarta med checkpoints för onboarding. En checklista för vad som ska gås igenom innan release finns inskriven i avtalet.
- Travis lyfter fram detta som **en tydligt positiv del av samarbetet**: en bra process med täta möten och checkpoints, en tydlig projektgrupp och att vara taja organisatoriskt, samt tydligare mottagare och sändare i projektet på utvecklarnivå.

“Vi har ett bra samarbete med Västtrafik, de är en bra sparringpartner. Tillgängliga, närvarande och stöttande. Det är viktigt att avsätta tid och resurser för att få arbetet gjort. Tydligt avgränsat projekt, tydligt avtal”. – Travis



04 Summering Sammanfattning av lärdomar



Mål, behov och utmaningar

	Trafikhuvudmännen	Återförsäljarna
Mål	<p>Vill: Nå nya kunder som man inte når i dag. Vara del av/driva framtidens hållbara mobilitet. Innovera. Få ut nya tjänster på marknaden.</p>	<p>Vill: Samarbeta med kollektivtrafiken då den är grundbulten i kombinerad mobilitet (Maas-aktör). Stärka ett befintligt erbjudande (Alla). Vara del av/driva framtidens hållbara mobilitet. Innovera. Lösa hela resan för resenärer.</p>
Behov	<p>Behöver: Hitta en partner som har en egen affärsmodell där kollektivtrafiken kan ge ett mervärde, snarare än den huvudsakliga lönsamheten, och som kan se möjligheter till innovation utanför den traditionella kollektivtrafikens affärsmodell.</p>	<p>Behöver: Hitta en partner för långsiktigt samarbete, vill jobba med dem som har stabilitet. Skalbar lösning.</p>
Utmaning	<p>Interna processer och system är inte byggda för extern part. Van att äga hela kundrelationen. Hitta intresserade partners med rätt förutsättningar (tekniskt & affärsmodell).</p>	<p>Den låga provisionen. Hitta lönsamhet i paketering av andra erbjudanden. Att jobba i piloter kan vara en utmaning när man vill jobba långsiktigt med innovation. Att inte få tillgång till alla biljetter (p.g.a. rädsla för kannibalisering).</p>

De tre viktigaste lärdomarna enligt SL & Västtrafik



SL

1. Att öppna upp sina system är inte något som skadar, inget att vara rädd för – det finns bara möjligheter.
2. Sno så mycket som möjligt från de som redan provat. Det gäller också juridiken.
3. Var heller inte rädd för kannibalisering – tappar vi folk från SL-appen är det vi som gör ett dåligt jobb.

Västtrafik

1. Ha politikerna med er – annars blir det väldigt svårt.
2. Ta den kunskap som finns av andras piloter, men också lärdomar utomlands, till exempel Berlin, Skottland, Israel. Den stora lärdomen från vår pilot var att folk faktiskt ändrade sitt beteende relativt snabbt: vi fick dem att parkera sin bil. Det går att åstadkomma beteendeförändring.
3. Om vi behandlar alla lika behöver vi inte upphandla.

05

Avslutning
Vägen
framåt



Önskemål från befintlig återförsäljare (Travis)



Affärsmodell & kundrelation

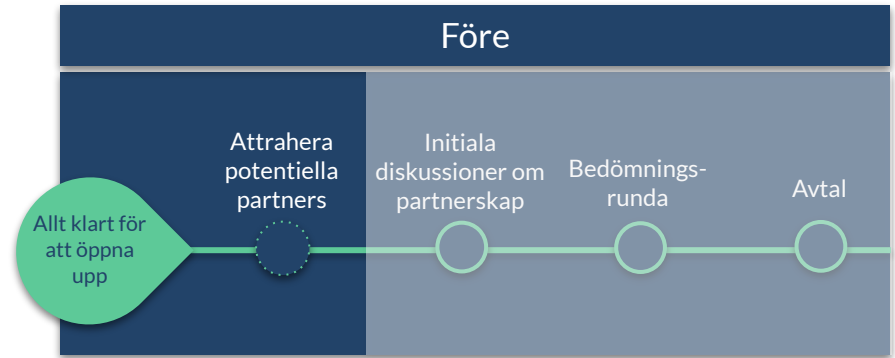
- Vi vill sälja alla biljetter – en konkurrensfördel.
- Vi vill vara en del av trafikmiljön, ses tillsammans som varumärke.
- Vi vill ha tillgång till mer data om hur våra biljetter används, t.ex. i spärrarna.

Tekniken

- Att Samtrafiken standardiserar vissa lösningar, t.ex. ett gäng SDK:er för integratörer att använda för rendering av biljetter.
- Undvik snabba fulfixar i implementeringen, sådana gör att framtida problemen ökar exponentiellt.

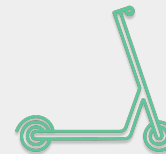
Vad krävs för att nå nya samarbeten?

- Att allt är klart (tekniskt, juridiskt m.m.) för att öppna upp betyder att en viktig milstolpe är nådd, men hittills har trafikhuvudmännen också upplevt det **utmanande att attrahera nya partners**.
- I arbetet med denna rapport har vi i första hand fokuserat på lärdomar hos dem som redan är inne i processen, men också pratat med ett par potentiella återförsäljare. Dessa intervjuer (se s. 38–39) pekar på att det finns **mycket mer att lära** av dem som inte i dag är en del av diskussionerna kring mobilitet och kollektivtrafik – om målet är att nå nya typer av samarbeten.
- Detta handlar både om att **samla insikter** kring utmaningar och behov hos potentiella återförsäljare, men också om hur man paketerar och “säljer in” erbjudanden.



Case 1: Voi

“Ser mer potential i att vi inbakas i SL:s plattform än tvärtom”



NULÄGE: I dag har vi många olika integrationer runtom i Europa, bland annat ett stort projekt i Tyskland där vi integrerat i tre olika steg: digitalt, fysiskt (parkeringsställ vid tågstation) och kommersiella erbjudanden (olika sätt att hitta rabatter om man reste kombinerat). Vi har lärt oss mycket därifrån och pratat mycket med olika städer. Men vi behöver jobba med alla tre ben – det räcker inte med en digital plattform. Ett annat case är norska **Ruter, de ger stabila villkor för oss som operatör – där vågar vi satsa.**

VISION: Vår långsiktiga vision är att koppla ihop vår tjänst med kollektivtrafiken och introducera fler transportslag på vår plattform, däribland elcyklar som vi redan erbjuder i exempelvis Liverpool och snart även i Gävle. Vår drömvision kring kollektivtrafiken är att kunna integrera enkelt och rikstäckande. **Det vi tittar på generellt: vilken data som finns tillgänglig, hitta rikstäckande partners och en skalbar lösning.**

UTMANING: En sak som försvårar är BoB-integreringen. Att lägga resurser på att bygga lokala lösningar för tredjepartsföreljning, exempelvis av Västtrafiks biljetter, är svårt att motivera då det krävs skalbarhet för att bli kommersiellt gångbart. Just nu bara ett lokalt case som skulle kunna skapa PR-värde, men vi ser det inte som rätt väg framåt. Även konkurrensen mellan olika aktörer inom mikromobilitet är en utmaning, här önskar vi en upphandling med staden, ett exempel där det gjorts är i Oslo.

TANKAR FRAMÅT: Om det fanns en enkel integrering som skulle gälla hela Sverige – det kanske skulle göra caset annorlunda. **Något konkret som skulle underlätta är alltså skalbarhet.** Spelar inte så stor roll om det är en privat eller offentlig aktör. Vi ser i linje med Rådslaget, en större potential i att vår tjänst bakas in i SL:s plattform än omvänt. En långsiktig vision är att delade mobilitetstjänster kompletterar den regionala/traditionella kollektivtrafiken som utgör ryggraden.



Case 2: Svenska Mässan/Gothia Towers

“Vi skulle gärna stoltsera med kollektivtrafik i vårt erbjudande”



NULÄGE: Vi har två miljoner besökare per år och vi skulle gärna addera och stoltsera med kollektivtrafiken i vårt erbjudande. **I den globala konkurrensen om stora evenemang är det vanligt att andra städer erbjuder det – det ingår i passet runt halsen.** Ordnar man ett event i Prague, Wien eller Glasgow finns det sponsorpengar från städerna, men motsvarande finns inte i Sverige. Våra städer skickar inte med pengar alls. I dagsläget har vi ingen teknisk lösning eller annan smidig kundlösning på detta.

Vi har också en **hög svansföring när det gäller att vi erbjuder en hållbar tjänst, då passar kollektivtrafiken bra in.**

AFFÄRSMODELLEN: Vi skulle kunna erbjuda kollektivtrafikbiljetter som en del av vår tjänst, om vi tar betalt krona för krona eller inte är en annan fråga. En slags merförsäljning när man t.ex. bokar hotellrum. **En dröm är att utrusta 50.000 ungdomar på Gothia Cup med kollektivtrafikbiljetter,** eller att gå ihop tillsammans med Liseberg och skapa en paketalösning. Lite teknisk utveckling skulle inte vara oöverkomligt.

Tre viktiga punkter:

1. Otroligt bra UX viktigare än provision. Provision ska ingå men inte lika viktigt, kanske någon form av mängdpris.
2. Om det är lätt att applicera i våra system så kommer det att användas.
3. Vill gärna betala för biljetter retroaktivt när det visar sig hur många som använts.



TACK!

PROJEKTTEAMET

Felicia Palmqvist Nordling, Tjänstedesigner
Sara Othman, Tjänstedesigner

För mer info kring det samskapande arbetet och presentation av arbetet, kontakta:
Felicia Palmqvist Nordling, felicia.p.nordling@expeditionmondial.se
eller Sara Othman, sara.othman@expeditionmondial.se

December - 2022

