

Årsrapport 1993



NSB



Innhold

NSBs forretningsidé og overordnede styringsprinsipper	1
Hovedtall	2
Adm dir Kristian Rambjør:	
Prioritering	3
Styrets beretning	4
Organisasjon	10
Regnskapsprinsipper	11
Resultatregnskap	12
Balanse	13
Kontantstrømanalyse	14
Noter - Trafikkdelen	15
Kjørevegens resultatregnskap og noter	19
Internasjonalt samarbeid	21
Personalet	22
Kompetanse	24
NSB og HMS	25
Miljø	26
Jernbanevirksomheten	28
Persontrafikkdivisjonen	29
Godsdivisjonen	34
Servicedivisjonen	38
Banedivisjonen	40
Biltrafikkdivisjonen	42
Reisebyrådivisjonen	46
Eiendomsdivisjonen	48
Managing Director Kristian Rambjør: Priorities	51
Report of the Board of Directors	52

Årsrapporten er redigert ved NSBs
Informasjonsavdeling v/Stig P Pettersen.

Redaksjonen er avsluttet 7. april 1994.

Opplag: 7.500 eksemplarer.
Papir: 140 g Cyclus offsetpapir
200 g Cyclus offsetpapir
Trykk: Godtfreds trykkeri A/S, Oslo.

Design: Audio Grafisk AS

Foto:
Anders Haakonsen
Rune Fossum
Morten Brun
Kjetil Rolseth
Svein Graadal
Tone Stenstad

NSBs forretningsidé

“NSB skal utvikle, markedsføre og produsere konkurransedyktige:

*transporttjenester for arbeids-, forretnings- og fritidsreisende,
slik at de får dekket sitt reise- og opplevelsesbehov.*

*transporttjenester for bedrifter og organisasjoner,
slik at de kan utøve sin næringsvirksomhet på en økonomisk
og effektiv måte.*

*Jernbanetransport med ansvar
for egen kjøreveg skal være kjernen
i virksomheten.”*

Felles verdier i NSB



*Og skal være:
Fundamentet for en desentralisert styringsfilosofi.*

Hovedtall

FINANSIELLE NØKKELTALL

	1993	1992
Trafikkdelen (mill kr)		
Salgsinntekter, andre inntekter	4.081	4.098
Offentlige tilskudd	931	750
Offentlige kjøp av tjenester	373	405
Driftsresultat	350	469
Årsresultat	-101	259
Investeringer i varige driftsmidler	1.284	810
Kjørevegen (mill kr)		
Nyinvesteringer	904	889
Drift- og vedlikeholdskostnader	1.496	1.656

ØVRIGE MÅLTALL

	1993	1992
Persontrafikk (mill)		
Reiser	37,5	35,8
Personkilometer	2.316	2.256
Godstrafikk (mill)		
Tonn	20,3	18,6
Tonnkilometer	2.368	2.479
Banenettet (km)		
Banenettet totalt	4.027	4.027
Herav elektrisk drift	2.422	2.422
Dobbeltspor	104	99
Stasjoner (antall)		
Betjente ekspedisjonssteder	157	163
Antall fast ansatte pr 31.12.		
Trafikkdelen	9.626	9.785
Kjørevegen	2.684	2.752
Totalt	12.310	12.537

	1993		1992
	Antall	Gjennomsnittsalder	Antall
Rullende materiell (antall)			
Elektriske lokomotiver	150*	27	146
Diesellokomotiver	86	30	97
Elektriske motorvogner	145	23	137
Dieselmotorvogner	28	17	28
Personvogner	767	23	760
Godsvogner	4.350	21	4.832

* hvorav 15 innleid

Prioritering

**Administrerende direktør
Kristian Rambjør**

Tre års planleggingen ga et godt grunnlag for gjennomføringen av OL-trafikken. NSBs innsats under OL har vist at suksess oppnås når målsettingene er klare, rammene gitt og tidsfrister satt. Satsingen bekreftet også jernbanens fortrinn og uutnyttede potensiale: Kork i biltrafikken, tendenser til overfylte luftrom og forurensning, gjør jernbanen til det eneste transportmiddel som kan øke transportkapasiteten og redusere reisetiden innenfor akseptable sikkerhetsnormer på en miljøvennlig måte.

Klare mål er en nødvendig, men ikke tilstrekkelig betingelse for suksess i en konkurranseutsatt bedrift. Like viktig er det å kunne prioritere eller treffe valg mellom alternativer. For NSB må ett mål prioriteres foran alle andre: Sikkerhet. På tross av at sikkerheten alltid har hatt første prioritet i NSB, opplevde vi i 1993 en tragisk ulykke ved Nordstrand i Oslo. Når ulykker skjer har bedriften som første oppgaver å være en aktiv hjelper og støtte for de ulykkesrammede og pårørende. Dernest må bedriften kvalitets sikre alle sine rutiner, slik at ulykker kan unngås i framtiden. Det er nedlagt et betydelig arbeid på sikkerhetsområdet i 1993.

NSB ønsker å være kjennetegnet ved pålitelighet. Punktlighet i togframføringen er den viktigste faktoren i denne sammenheng. Sett under ett har vi oppnådd en bedring i punktligheten i 1993. På slutten av året og begynnelsen av 1994, opplevde vi derimot store driftsforstyrrelser. En foreldet lokomotivpark som ikke tålte den strenge vinteren, var hovedårsaken til problemene.

NSB ønsker å yte og prioritere service overfor alle våre kunder. Med service menes kvaliteten på det tilbudet våre kunder møter i togene, på stasjonene, i våre busser og reisebyråer, og kvaliteten på møtet mellom våre medarbeidere og kunder. Det er nedlagt et stort arbeid for å bedre servicen i 1993.

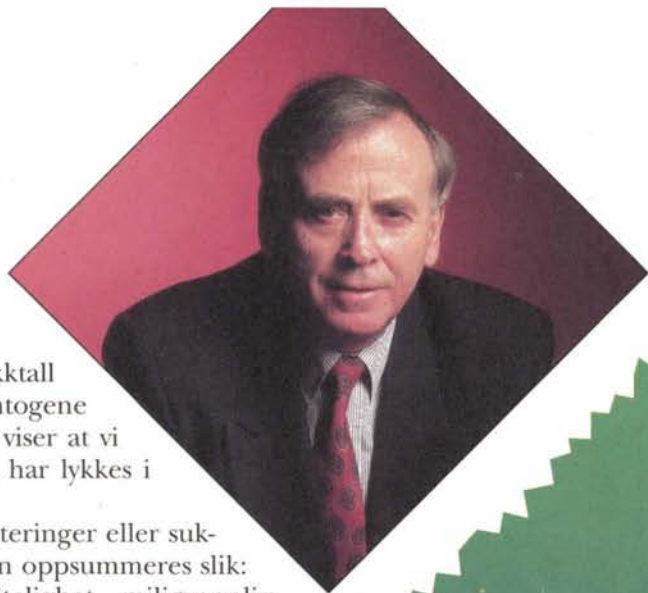
Økte trafikk tall både for persontogene og godstogene viser at vi til en viss grad har lyktes i dette arbeidet.

NSBs prioriteringer eller suksessfaktorer, kan oppsummeres slik: Sikkerhet, pålitelighet, miljøvennlighet og kontinuerlig forbedring. Året 1993 viser at vi må prioritere alle disse områdene, dersom vi skal vinne i konkurransen om kundene. Prioriteringen er klar, og den skal bidra til å styrke NSB som organisasjon. Tiltak skal iverksettes og evalueres på basis av tiltakenes bidrag til å nå disse fire suksesskriteriene.

Klare mål krever riktige prioriteringer som grunnlag for planlegging. I 1993 ble Norsk Jernbaneplan for perioden 1994-1997 lagt fram og godkjent av Stortinget. De investeringer som foreslås til vedlikehold og nybygg i kjørevegen, vil gi muligheter for bedre punktighet og etterhvert kortere reisetider. Planen er det første nødvendige skritt for at NSB skal bli i stand til å gjennomføre kontinuerlige forbedringer. Iverksettelse av jernbaneplanens satsingspakke vil også etterhvert bringe oss i takt med den utviklingen som skjer i jernbaneforvaltningene i våre naboland.

Gjennom klare mål, prioriteringer og plan kan NSB settes i stand til bedre å fylle sin samfunnsmessige funksjon og framstå som en bedrift som oppfyller kundenes ønsker og krav på såvel person- som på godssiden. Når planene er lagt kreves økonomisk oppfølging og frihet til å lede bedriften mot klare mål innenfor klare rammer. Dette er en forutsetning for at NSBs utviklingsprosess blir konkret og kjennetegnet av sikkerhet, pålitelighet, miljøvennlighet og kontinuerlige forbedringer.

Økte investeringer, en sunn finansiell struktur og forutsigbare økonomisk rammer, vil sette NSB i stand til å hevde seg i konkurransen. Da vil NSB framstå som en bedrift med pålitelige og stadig bedre reise- og transporttilbud, til glede og nytte for våre kunder og samfunnet.



**NSB skal
kjennetegnes
ved: Sikkerhet,
pålitelighet,
miljøvennlighet
og kontinuerlig
forbedring.**

Styrets beretning

*** Norsk Jernbaneplan for perioden 1994-1997 ble lagt fram for og godkjent av Stortinget. Planen trekker opp målsettingene for drift og investeringer i jernbanen i perioden.**

*** NSB forberedet seg til innsatsen som hovedleverandør av tog-, bil- og reisebyrå tjenester under OL på Lillehammer.**

Planleggingen av de store transportopp-gavene under vinterlekene 1994 har preget NSB siste året. Den målrettede OL-satsingen har gitt gode resultater. Investeringene til OL representerer varige verdier. Gjenbruken er på 97 prosent. Som offisiell leverandør hadde NSB rettigheter til bruken av OL-symbolene. OL-symbolene har satt sitt preg på markedsføringen av både tog-, buss- og reisebyråprodukter.

NSB er regnskapsmessig delt i en trafikkdel og kjørevegen. I rapporteringen til statsregnskapet følges kontantprinsippet. NSB har lagt om regnskaps- og rapporteringssystemene slik at disse for trafikkdelen også baseres på regnskapsprinsippet. I årets regnskap er det derfor gjennomført en periodisering av påløpte inntekter og kostnader. I tråd med norsk regnskapsstandard er konsekvensene av endringene i prinsipp, presentert som en korreksjon av egenkapitalen. Overgangen til regnskapsprinsippet innebærer at egenkapitalen ble redusert med 480 millioner kroner. Den negative egenkapitalen på 488 millioner er ikke av betydning for NSBs videre drift, da driftsfinansieringen fra staten er basert på kontantprinsippet.

Trafikkdelens årsregnskap viser et underskudd på 101 millioner kroner. Den vesentligste årsak til det negative

resultatet ligger i kostnadene. Det generelle kostnadsnivået har vært høyere enn forventet. Innleie og vedlikehold av materiell for å bedre punktligheten resulterte i vesentlig høyere kostnader. Videre ble Personalsenteret ikke benyttet i den grad som var forutsatt. NSB brukte 61 av 156 millioner kroner bevilget til dette formålet.

Kjørevegen har i henhold til kontantprinsippet hatt et mindreforbruk på 74 millioner kroner. Disse midlene er søkt overført til neste år.

Investeringer

Totalt ble det i 1993 investert for 2.188 millioner kroner. Investeringene fordeler seg med 1.284 millioner på trafikkdelen og 904 millioner på kjørevegen. Investeringene i trafikkdelen er økt med 474 millioner kroner i forhold til 1992. Dette er i alt vesentlige investeringer i nytt materiell til InterCity Ekspress-togene og trekraft.

Norsk Jernbaneplan

Styrets strategiske plan Ny kurs for Jernbanen var NSBs forslag til Norsk Jernbaneplan 1994-1997 (NJP), som ble behandlet av Stortinget 16. juni 1993. Planen trekker opp målsettingene for drift og investeringer i jernbanen i perioden.

I behandlingen av NJP ga Stortinget





sitt samtykke til en økonomisk basisramme på 19,8 milliarder til jernbanen. Inkludert i rammen ligger det forslag til gjeldssanering på 2,2 milliarder kroner. I tillegg kommer 2,7 milliarder til lånefinansiering av Gardermobanen. Den totale rammen i NJP er således 22,5 milliarder kroner.

I NJP fremmes det forslag om ekstraordinær satsing på 5 milliarder kroner til forsert vedlikehold og investeringer i kjørevegen. Oppfølgingen av satsingsprogrammet er knyttet sammen med at andre overføringer i statsbudsjettet reduseres.

De økonomiske rammer som er vedtatt i NJP er avhengig av Stortingets årlige budsjettbehandling. Styret har i sitt arbeid lagt vekt på at den satsingen som er skissert er nødvendig hvis jernbanens fortrinn skal utnyttes og utvikles, og dersom jernbanen skal styrkes i Norge tilsvarende det som skjer i våre naboland og ellers i Europa. Styret har særlig framhevet den økonomiske betydning jernbanen har for næringslivet, mulighetene til å øke jernbanens transportkapasitet og miljøhensyn.

I NJP foreslås særlig investeringer på Østfoldbanen og Vestfoldbanen. Det foreslås også investeringer i stambanene, og spesielt til Bergensbanens forkortelse.

Dette er investeringer som vil komme hele jernbanenettet til gode.

Gjennom styrets forslag, NJP og regjeringens oppfølging vil det være mulig med en omfattende effektivisering i NSB.

Vekst i persontrafikken

Stadig flere foretrekker å reise med tog. Totalt var trafikkøkningen 4 prosent i 1993, mot 1,2 prosent året før. Persontrafikkdivisjonens samlede inntekter økte med 130 millioner til totalt 2.515 millioner kroner i 1993.

I 1993 var det en økning i persontrafikken i alle togslag innenlands. Økt togtilbud, nye produkter og forbedret service, har bidratt til denne trafikkøkningen. Konkurransen fra andre transporttilbud er møtt på en aktiv måte.

Den langvarige negative utviklingen for ekspresstog og nattog er snudd. Disse togene hadde en trafikkøkning på over 30.000 passasjerer eller 1,1 prosent, mot en nedgang på 1,5 prosent året før.

Lokaltrafikken rundt Oslo hadde en trafikkøkning på 2,5 prosent, hvilket tilsvarer 1.400 nye reisende hver dag. Dette er en større økning enn i tidligere år. Lokaltrafikken på Jæren, Jærbanen, har siden NSB introduserte dette tilbudet, hatt en trafikkvekst på 150 prosent.

*** NSB opplevde økning i persontrafikken i alle togslag innenlands.**

*** Nytt lokaltogtilbud ble introdusert på Tronderbanen.**

*** ARE - Arctic Rail Ekspres - igangsatt i samarbeid med SJ.**

*** Nytt motorvognverksted åpnet på Sundland i Drammen.**

*** Finsetunnelen ble åpnet.**

1. september 1993 introduserte NSB et nytt lokaltogtilbudet på Trønderbanen. Trafikkøkningen har hittil vært 40 prosent på denne banen.

Også intercity-trafikken kan vise til god trafikkøkning i 1993. Den sterke trafikkveksten viser at satsingen på de nye InterCity Ekspresstogene (ICE) har tilfredsstilt markedets krav.

Økt godstrafikk

Godsdivisjonen kan vise til en 5 prosents økning i antallet framførte tonn i 1993. Samtidig transporteres godset over kortere avstander. Transportarbeidet ble derfor redusert med 1,5 prosent. Økt prispress har ført til reduserte inntekter og underskudd i 1993. En vesentlig del skyldes ny avtale med LKAB (Ofofbanen). Målsettingen er at Godsdivisjonen skal gå i økonomisk balanse i 1994.

Endrede kundebehov og konkurransesituasjonen i transportbransjen medfører nye og skjerpede krav til NSB. Godsdivisjonen møter disse utfordringene ved å etablere en bransjerettet organisasjon. De bransjene det særlig satses på er råvare-, skog-, transportør- og næringsmiddel/ferdigvarebransjen.

Arctic Rail Ekspres, ARE, er betegnelsen på et nytt godstog som går mellom Narvik og Oslo, gjennom Sverige. ARE ble åpnet høsten 1993. Målet som ble satt til satsingen var at ARE skulle gå i økonomisk balanse i løpet av det første hele driftsåret. Det er nye kunder som velger ARE. Dette nye godstilbudet har bidratt til å øke omsetningen på Nordlandsbanen med 5 prosent.

Punktlighet

Det ble iverksatt en rekke tiltak for å bedre punktlighetsproblemene som oppsto på slutten av 1993. Blant annet ble det leid inn trekraft og vedlikeholdskapasiteteten i verkstedene ble økt. Årsakene til driftsproblemene på slutten av året er særlig å finne i at den gamle materiellparken ikke tålte vinterens påkjenninger. I tillegg kommer det at den gamle materiellparken generelt krever et

høyt vedlikeholds nivå. Totalt har disse forholdene svekket resultatet i Service-divisjonen med omlag 45 millioner kroner.

Det omfattende investeringsprogrammet for modernisering av verkstedene på i alt 238 millioner kroner er i det vesentlige gjennomført. Et moderne motorvognverksted på Sundland i Drammen ble åpnet sommeren 1993.

Arbeidet med en framtidsrettet materiellstrategi og bestilling av nytt materiell er videreført i 1993. Antallet InterCity Ekspresstog er økt til 12, og det er bestilt 20 nye skiftelokomotiver. NSB inngikk for vel et år siden avtale med Krupp-Siemens om levering av 12 diesel lokomotiver. I denne forbindelse ble det inngått en avtale om industrisamarbeid. NSBs verksted Marienborg i Trondheim vil gjennom avtalen styrke sin kompetanse på verkstedssiden, samtidig som verkstedet tilføres ny virksomhet.

Utbyggingsprosjekter

Finsetunnelen ble åpnet 16. juni 1993 og vil forbedre driftspåliteligheten over høyfjellet. De viktigste utbyggingsprosjekter for øvrig var dobbeltsporet Ski-Moss, hvor parsellen Ås-Tveter ble tatt i bruk den 8. oktober 1993.

I forbindelse med OL ble det foretatt en kvalitetsheving av strekningen Oslo - Lillehammer. Det ble bygget tre nye krysningspor, mens ett krysningspor ble forlenget. Videre er togradiosystemet utbygd på hele strekningen og strømfor- syningen har gjennomgått full revisjon.

Positiv utvikling i Biltrafikk- og Reisebyrådivisjonen

Både Biltrafikk- og Reisebyrådivisjonen hadde positivt årsresultat i 1993.

I Biltrafikkdivisjonen er det investert i fornying av bilparken. I februar 1993 overtok NSB Biltrafikk busselskapene BSL Øst, BSL Vest og Østre Halsen Rekkevik i Larvik. Videre kjøpte Biltrafikkdivisjonen 85 prosent av aksjene i Ødegaard Bilrtuter A/S. Overtagelsen vil ytterligere styrke og koordi-



ner NSBs rute- og turbilvirksomhet rundt aksene Oslo-Kristiansand.

NSB Reisebyrå har i 1993 vunnet nye kunder og omsetningssvikten i 1992 er tatt inn igjen. I august 1993 overtok NSB Akademisk Reisebyrå A/S. NSB Reisebyrå gjennomførte i oktober 1993 en total reprofileringsprogram er tatt i bruk i hele reisebyråkjeden, og det vil framover bli lagt vekt på å bedre byråets tilbud over hele landet.

Stasjonsutvikling

Det er gjennomført en rekke store moderniseringstiltak på stasjonene. Hamar stasjon gjennomgikk en omfattende ombygging og restaurering. På Lillehammer ble utbedringen av utearealene fullført i 1993. I Oslo ble den nye Østbanehallen åpnet etter restaurering. I mai 1993 ble den nye Slependsen holdeplass åpnet.

NSB mottok i 1993 statens byggeskikkpris for arbeidet med å ivareta gammel byggeskikk ved nybygg og restaurering.

Ny ruteplan for 1994

Forberedelsene til en ny ruteplan for 1994 er et viktig ledd i NSBs omstillingsprosess og har krevd store ressurser i 1993. Markedets krav, samt bedring av togenes punktlighet har vært høyt prioritert i dette arbeidet.

Elektrifisering

Styret har i 1993 lagt økt vekt på arbeidet med en videre elektrifisering av jernbanenettet. Høsten 1993 ble det igangsatt arbeidet med elektrifisering av Nelaugbanen. Det arbeides også med planer for elektrifisering av Nordlandsbanen. Ved siden av miljøeffekten vil en videre elektrifisering av banenettet ha positive effekter i form av reduserte kjøretider, større fleksibilitet i materiellparken og lavere drifts- og vedlikeholdskostnader.

*** NSB Biltrafikk overtok nye busselskaper.**

*** NSB Reisebyrå fikk ny logo og et nytt helhetlig designprogram.**

*** NSB mottok Statens byggeskikkpris for 1993.**

*** NSBs Styre vedtok å prioritere modernisering og effektivisering av dagens jernbanelinjer, framfor bygging av Nord-Norgebanen.**

*** Ansvaret for arbeidet med helse, miljø og sikkerhet, ble lagt til en egen stab.**

*** Det ble oppnevnt et nytt Styre for NSB. Styret fikk ny instruks.**

*** NSB og SJ inngikk avtale om grenseoverskridende tjeneste for lokomotivpersonalet.**

Nord-Norgebanen

Videreføring av Nord-Norgebanen ble behandlet som egen sak i et ekstraordinært styremøte i 1993. Styret var av departementet bedt om å vurdere Nord-Norgebanen innenfor NSBs samlede prioriteringer av investeringer i kjørevegen.

Styrets flertall påpekte i sin uttalelse at nytte-/kostnadsanalysen viser at utbyggingen av Nord-Norgebanen ikke vil være samfunnsøkonomisk lønnsomt.

Styret ønsket å prioritere modernisering og effektivisering av dagens jernbanelinjer.

Gardermobanen

Utbyggingen av ny høyhastighetsbane fra Oslo til Gardermoen og videre til Eidsvoll er organisert i et eget selskap, NSB Gardermobanen A/S. Selskapet er heleid av NSB, og NSBs styre utgjør selskapets generalforsamling. Byggearbeidene på Gardermobanen starter i 1994.

Gardermobanen vil gi en kapasitetsøkning på strekningen Oslo - Eidsvoll, og vil knytte hele Østlandsområdet til den nye hovedflyplassen. Det er en prioritert oppgave å legge til rette for samarbeid mellom Hovedbanen og Gardermobanen. Styret har understreket betydningen av at hele banen fra Oslo til Eidsvoll står ferdig innen hovedflyplassen åpner høsten 1998.

Personalet

Utvikling av alle ansatte som en ressurs er et viktig virkemiddel i NSBs omstillingsprosess. Det legges vekt på å heve ansattes kompetanse og fremme en fleksibel personalbruk. Det er en forutsetning at omstillingen ikke skal skje ved hjelp av oppsigelser. Personalsenteret i NSB vil bli et viktig ledd i NSBs videre omstillingsprosess. Personalsenteret gir tilbud om videreutdanning og omskolering. Ved årsskiftet var 352 medarbeidere tilknyttet dette senteret.

1. januar 1994 var det 12.310 fast ansatte i NSB. Av de 227 personene som sluttet i 1993 gikk 148 av med spesiell førtidspensjon.

Helse, miljø og sikkerhet

NSB styrket i 1993 sitt sentrale apparat for helse, miljø og sikkerhet (HMS). Det ble opprettet en egen konsernstab med helse-, miljø- og sikkerhetsarbeid som arbeidsområde. Staben skal bidra til økt fokus på kvalitet i hele NSB. Satsingsområder framover er sikkerhetsstyring og sikkerhetsledelse, modernisering av regelverk, utvikling av bedriftskulturen, miljøteknologi og kompetanseutvikling. Ivaretagelse av det ytre miljøet er høyt prioritert i NSB (se sidene 26 og 27).

Styrets arbeid

Det ble avholdt 12 styremøter og foretatt en befaring i 1993. I løpet av året ble det utarbeidet ny instruks for NSBs styre. Samtidig som et nytt styre ble oppnevnt fra 1.1.1994, ble antallet medlemmer i styret utvidet med 1 representant. Thore Westermoen og Arne Nilsen takket av etter 8 år i styret. Bjørg Simonsen, Bjørn Sund og Tor Espedal ble utnevnt som nye styremedlemmer. Arne Rettedal fortsetter som styrets formann, sammen med Ingrid Stange som styremedlem og Ove Dalsheim og Roar Aasen som ansatte representanter.

Utsiktene framover

Styret følger nøye utviklingen i våre naboland og Europa. Det satses store beløp på jernbanen i utlandet. Transportmarkedet dereguleres, og det åpnes for delvis konkurranse på jernbanelinjer. Alt dette er trekk i utviklingen som aktualiserer og understreker betydningen av en satsing på jernbanen også i Norge. Skal NSB kunne møte framtidens krav til transporttjenester må det satses som angitt i Norsk Jernbaneplan 1994-1997. Satsingen vil kunne gi økonomiske og miljømessige gevinster for norsk næringsliv og samfunnet for øvrig, samtidig som jernbanen vil øke sitt trafikkgrunnlag.

Tekniske og ressursmessige problemer i kjørevegen og manglende utskifting av eldre materiell medførte driftsproblemer på slutten av 1993. Dette



Fra venstre: Administrerende direktør Kristian Rambjør, styrets formann Arne Rittedal, Bjørg Simonsen, Bjørn Sund, Ove Dalsheim, Tor Espedal, Ingrid Stange og Roar Aasen.

understreker behovet for en offensiv satsing gjennom investeringer de kommende år. Styret framhever betydningen av at NSB tilføres de midler som er foreslått i NJP, inkludert satsingspakken. Dette er en viktig forutsetning for reduserte driftskostnader i NSB.

I 1993 ble det inngått en avtale om grenseoverskridende trafikk. Både norske og svenske lokomotivførere kan nå trafikere strekningen Oslo-Gøteborg. Denne avtalen og samarbeidet med SJ på godssiden, er eksempler på framfremtidsrettede tiltak i 1993. Arbeidet med pro-

duktutvikling og markedsretting av NSB vil fortsette. NSB vil fortsatt arbeide med å finne løsninger på sine utfordringer i skjæringspunktet mellom bedriftsøkonomisk lønnsomhet og samfunnmessig nytte.

På tross av at NSB ikke nådde sine økonomiske mål i 1993 er det gjennomført en rekke tiltak som legger et godt grunnlag for bedret konkurransevne og styrket markedsposisjon framover. Styret ønsker å takke medarbeiderne i NSB for den innsats de har nedlagt i 1993.

Oslo, 7. april 1994

Arne Rittedal
Styrets formann

Bjørg Simonsen

Bjørn Sund

Ingrid Stange

Tor Espedal

Ove Dalsheim

Roar Aasen

Kristian Rambjør
adm dir

Organisasjon

NSB har en divisjonalisert organisasjon. Det er fire markedsdivisjoner: Persontrafikkdivisjonen, Godsdivisjonen, Biltrafikkdivisjonen og Reisebyrådivisjonen. Tre divisjoner ivaretar jernbanedrift og infrastruktur: Servicedivisjonen, Banedivisjonen og Eiendomsdivisjonen.

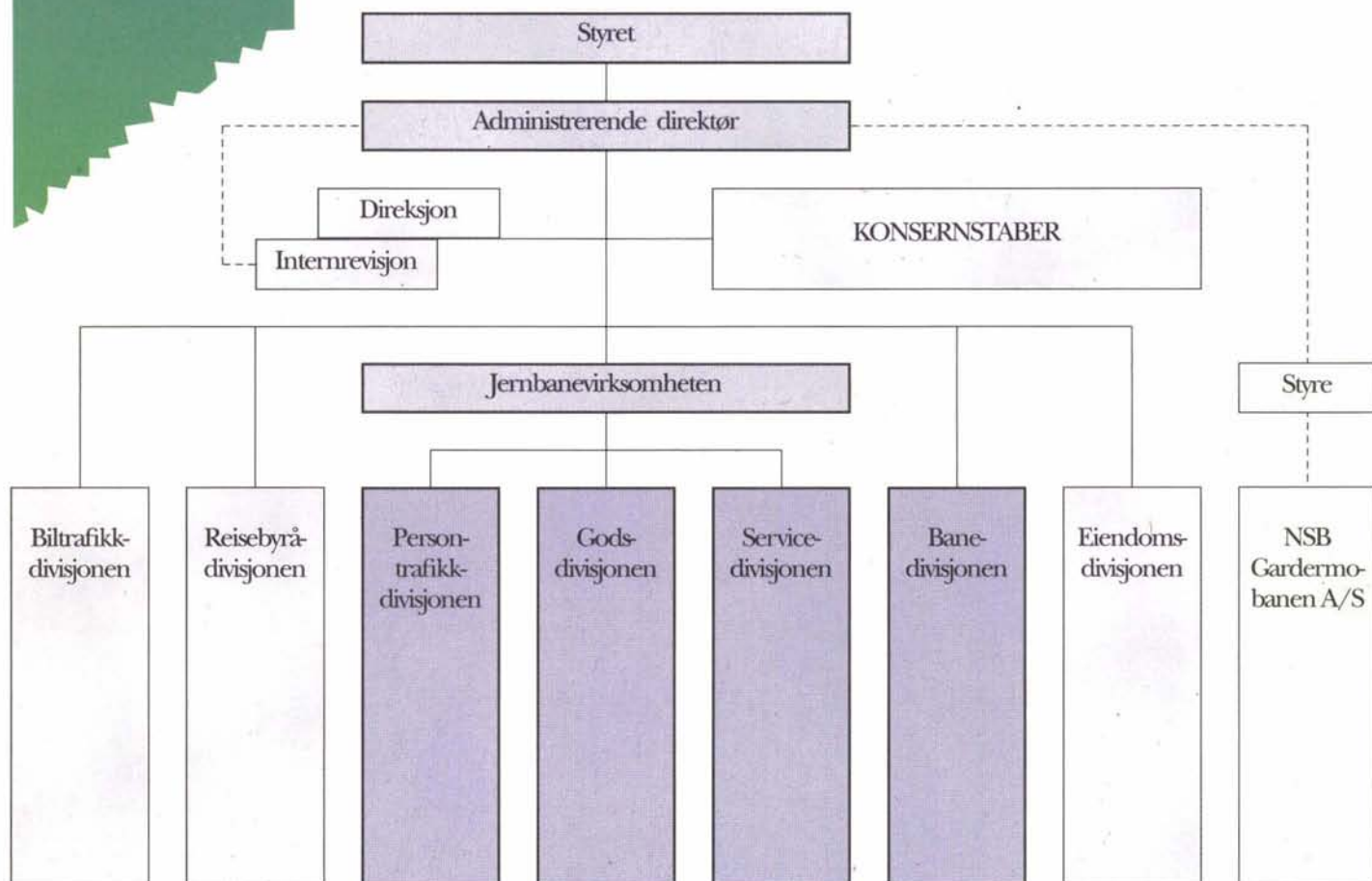
NSBs kjernevirksomhet består av Persontrafikk, Gods, Service og Bane. I 1993 ble jernbanevirksomheten samlet under en leder, for å styrke samordningen av Persontrafikk-, Gods- og Servicedivisjonen.

Konsernstabene er direkte underlagt

administrerende direktør. Konsernstab Helse, miljø og sikkerhet ble ved en omorganisering opprettet i 1993. Den nye avdelingen er et ledd i å samordne og styrke arbeidet innen helse-, miljø- og sikkerhetsarbeidet.

NSBs Styre består av sju medlemmer, alle oppnevnt av Kongen. To av medlemmene er valgt av og blant NSBs ansatte.

NSB Gardermobanen A/S er et hel-eid datterselskap av NSB. NSBs Styre utgjør selskapets generalforsamling. NSBs administrerende direktør er styreformann.



Regnskapsprinsipper

Generelt

Regnskapet presenteres særskilt for Trafikkdelen og Kjørevegen. Trafikkdelen er underlagt krav til bedriftsøkonomisk lønnsomhet og rapportering, og Styret har derfor vedtatt at Trafikkdelens regnskap skal settes opp i samsvar med regnskapsprinsippet.

Kjørevegen ivaretar samfunnsøkonomiske hensyn og er således Statens økonomiske ansvar.

Den rapporterer tilsvarende Vegetaten. Dette innebærer at Kjørevegen rapporterer i henhold til kontantprinsippet. Med bakgrunn i at de to enhetene rapporterer etter forskjellige prinsipper er det derfor ikke funnet hensiktsmessig å presentere et samlet regnskap for NSB.

Regnskapsprinsipp for Kjørevegen

Kjørevegens aktivitet finansieres gjennom årlig bevilgning over statsbudsjettet. Ubenyttede midler overføres til neste regnskapsår, og nettoresultatet vil derfor balansere.

Bevilgning til Kjørevegen er i regnskapet klassifisert som driftsinntekt. Andre inntekter og utgifter belastes etterhvert som de betales. Investeringer utgiftsføres fortløpende.

Regnskapsprinsipp for Trafikkdelen

Gjennomføringen av regnskapsprinsipper innebærer at regnskapsrapporteringen skal skje i henhold til god regnskapsskikk. Det er ikke satt opp noe konsernregnskap hvor datter- og tilknyttede selskap er konsolidert inn.

NSB har i de to siste år arbeidet med å få Trafikkdelens rapportering i samsvar med god regnskapsskikk. Konsekvensen

av overgangen til regnskapsprinsippet er presentert som egenkapitalkorreksjon i regnskapet til Trafikkdelen. (Se note 12).

-Driftsinntekter/driftskostnader

Driftsinntekter/driftskostnader er periodisert i henhold til regnskapsprinsippet. Herunder anses driftsinntekter oppjent når varene/ytelsene er levert og driftskostnader påløpt når varene og tjenestene er forbrukt.

-Varebeholdning

Handelsvarer er ført opp til anskaffelseskost med nødvendig nedskrivning for ukurans. Reservedeler tilknyttet rulende materiell er aktivert under driftsmidler til virkelig verdi.

-Aksjer

Aksjeinvesteringer vurderes som strategiske poster og er derfor klassifisert som anleggsmidler. Investeringer i aksjer vurderes til laveste av historisk kost og virkelig verdi.

-Valuta

Kortsiktige fordringer og gjeld er omregnet til kurs på balansedagen.

-Varige driftsmidler

Varige driftsmidler vurderes til anskaffelseskost etter fradrag for planmessige avskrivninger.

Resultatregnskap

TRAFIKKDELEN

Mill kr

	Note	1993	1992
Inntekter:			
Salgsinntekter	1	3.443	3.487
Salg til Kjørevegen		265	232
Offentlig kjøp av tjenester	1	373	405
Offentlige tilskudd	1	931	750
Andre inntekter	2	373	379
Driftsinntekter		5.385	5.253
Kostnader:			
Personalkostnader	3	2.622	2.671
Kjøp av varer og tjenester m.m.		1.929	1.681
Kjøp fra Kjørevegen		53	47
Ordinære avskrivninger	8	431	385
Driftskostnader	1	5.035	4.784
Driftsresultat		350	469
Finansinntekter		71	67
Finanskostnader	4	522	277
Netto finanskostnader		451	210
Årsresultat		-101	259
Disponering av årets resultat:			
Mot fri egenkapital		-178	209
Fra/til reguleringsfond		77	50
Sum		-101	259

Balanse

TRAFIKKDELEN

Mill kr

	Note	1993	1992
Eiendeler:			
Betalingsmidler		76	65
Kundefordringer	5	327	259
Fordring på Kjørevegen		69	28
Andre fordringer		61	64
Varebeholdning	6	35	138
Sum omløpsmidler		568	554
Aksjer og obligasjoner	7	45	33
Varige driftsmidler	8, 9	4.858	4.036
Sum anleggsmidler		4.903	4.069
Sum eiendeler		5.471	4.623
Gjeld og egenkapital:			
Leverandørgjeld		296	293
Gjeld til Kjørevegen		67	32
Skattetrekk, folketrygd, mva		158	147
1. års avdrag langsiktig gjeld	10	246	411
Annen kortsiktig gjeld	11	688	144
Sum kortsiktig gjeld		1.455	1.027
Langsiktig lån fra Staten	10	4.392	3.365
Annen langsiktig gjeld	10	112	138
Sum langsiktig gjeld		4.504	3.503
Materialfond		66	66
Reguleringsfond		145	68
Fri egenkapital		-699	-41
Sum egenkapital	12	-488	93
Sum gjeld og egenkapital		5.471	4.623

Kontantstrømanalyse

TRAFIKKDELEN

Mill kr

	1993	1992
Likvider tilført/brukt på virksomheten:		
Tilført fra årets virksomhet 1)	276	526
Endring i varebeholdninger, kundefordringer og leverandørgjeld	35	-16
Endringer i andre tidsavgrensingsposter	75	-153
Netto likviditetsendring fra virksomheten	386	357
Likvider tilført/brukt på investeringer:		
Investeringer i varige driftsmidler	-1.284	-810
Andre investeringer	-12	45
Salg av varige driftsmidler	85	101
Netto likviditetsendring fra investeringer	-1.211	-664
Likvider tilført/brukt på finansiering:		
Opptak av lån (kortsiktig og langsiktig)	1.323	322
Nedbetaling av lån	-487	-110
Netto likviditetsendring fra finansiering	836	212
Netto endring i likvider gjennom året	11	-95
Likviditetsbeholdning pr 01.01.	65	160
Likviditetsbeholdning pr 31.12.	76	65

1) Fremkommer som følger:

	1993	1992
Årsresultat	-101	259
Gevinst ved salg av eiendommer og aksjer	-54	-118
Ordinære avskrivninger	431	385
Tilført fra årets virksomhet	276	526

Noter – Trafikkdelen

Note 1. Fordeling av driftsresultat på virksomhetsområder

	Person- trafikk	Gods	Service	Eien- dom	Konsern- funksj.	Reise- byrå	Bil- trafikk	Elimin- ering	Konsol- idert
Eksterne driftsinntekter	1.726	1.250	231	173	32	148	467		4.027
Interne inntekter	95	53	1.536	242	81	0	32	-2.039	0
Offentlig kjøp og tilskudd	694	36	41	0	533	0	0		1.302
Salgsgevinst eiendom	0	0	0	53	0	0	1		54
Inntekter	2.515	1.339	1.808	468	646	148	500	-2.039	5.385
Personalkostnader	670	297	1.140	58	124	83	250		2.622
Varer og tjenester	344	457	684	160	210	62	157	-92	1.982
Interne kostnader	1.122	562	171	12	72	2	6	-1.947	0
Avskrivninger	192	65	52	57	9	2	54		431
Netto finansposter	115	17	73	85	155	-3	9		451
Kostnader	2.443	1.398	2.120	372	570	146	476	-2.039	5.486
Årsresultat	72	-59	-312	96	76	2	24	0	-101

Note 2. Andre inntekter

	1993	1992
Gevinst ved salg av eiendommer og aksjer	54	118
Andre driftsinntekter	147	102
Leieinntekter	172	159
Andre inntekter	373	379

Note 3. Personalkostnader og antall årsverk pr divisjon

	Personalkostnader		Gj.snittlig årsverk pr divisjon	
	1993	1992	1993	1992
Persontrafikk	670	676	2.611	2.622
Gods	297	356	1.170	1.432
Service	1.140	1.170	4.218	4.342
Eiendom	58	51	249	210
Konsernfunksjoner	124	87	480	259
Reisebyrå	83	85	347	354
Biltrafikk	250	246	1.090	1.063
Sum	2.622	2.671	10.165	10.282

Note 4. Finansposter

	1993	1992
Rentekostnader lån fra Staten	454	404
*Tilskudd til dekning av rentekostnader på lån før 1.1.84	-	-173
Andre finanskostnader	68	46
Sum finanskostnader	522	277

* Tilskudd til dekning av rentekostnader på lån før 1.1.84 er i 1993 inkludert i "offentlige tilskudd" under driftsinntekter med kr 161,4 millioner.

Note 5. Kundefordringer

Avsetning til tap på kundefordringer utgjør ved utgangen av 1993 kr 22 millioner. (1992 kr 12,6 millioner).

Note 6. Varebeholdning

	1993	1992
Beholdning av innkjøpte reservedeler	203	185
Varer i arbeid	0	3
Nedskrivning for ukurans	-168	-50
Varebeholdning	35	138

Note 7. Aksjer i andre selskaper

Selskapet navn:	Mill NOK		Bokført verdi pr 31.12.93	Eierandel i %	Mill NOK
	Selskapets AS-kapital	Antall aksjer i vårt eie			Vår andel av selskapets EK 31.12.92.
Narvesen A/S	100	164	9	41	186
Transportinvest A/S	32	24	6	7	9
Aust Agder Trafikk-selskap A/S	5	792.137	9	78	5
Jernbanepersonalets ferie og rekreasjon A/S	3	1.617	2	49	3
Ødegaarden Bilruter	1	1.570	9	85	1
Andre aksjer og obligasjoner			10		10
Sum			45		214

Note 8. Varige driftsmidler

	Kontorutstyr maskiner kjøretøy	Person- vogner	Gods- vogner	Trekraft	Bygninger	Total
Kostpris:						
Kostpris pr 01.01.93	1.103	2.597	909	719	1.954	7.282
Tilgang i året	331	370	36	230	317	1.284
Avgang i året	11	0	90	1	34	136
Kostpris 31.12.93	1.423	2.967	855	948	2.237	8.430
Av- og nedskrivninger:						
Akk. av- og nedskrivninger pr 01.01.93	659	943	689	291	664	3.246
Avgang i året	7	0	90	0	8	105
Årets ordinære avskrivninger	130	171	36	37	57	431
Akkumulerte av- og ned- skrivninger pr 31.12.93	782	1.114	635	328	713	3.572
Bokført verdi pr 31.12.93	641	1.853	220	620	1.524	4.858
Avskrivningstid	5 år	15 år	15 år	20 år	30 år	

Note 9. Investeringer og salg (salgssum)

	Kontorutstyr maskiner kjøretøy	Person- vogner	Gods- vogner	Trekraft	Bygninger	Total
1991 Investert	190	378	3	0	113	684
Solgt	1	0	0	0	66	67
1992 Investert	156	314	15	148	177	810
Solgt	1	0	0	0	100	101
1993 Investert	331	370	36	230	317	1.284
Solgt	1	0	0	0	84	85

Note 10. Rentebærende gjeld

Fra 1.1.92 ble NSBs investeringslån opptatt før 1.1.84 gjort rentebærende.

	1993	1992
1.års avdrag langsiktig gjeld	246	411
Langsiktig lån fra Staten	4.392	3.365
Annen langsiktig gjeld	112	138
Sum rentebærende gjeld	4.750	3.914

Den langsiktige gjelden til Staten er i sin helhet relatert til finansiering av anleggsmidler. Gjelden til Staten nedbetales i takt med avskrivningene på fysiske anleggsmidler.

Note 11. Annen kortsiktig gjeld

Avsetninger i 1993 til feriepenger, oppryddingsarbeider, erstatninger m.m. utgjør kr 496 millioner. I 1992 ble det ikke foretatt slike avsetninger (ref note 12).

Note 12. Egenkapitalbevegelse

	Material- fond	Reguler- ingsfond	Fri EK	Sum kapital
Pr. 31.12.92	66	68	-41	93
Overgang til regnskapsprinsippet			-480	-480
Årsresultat 1993		77	-178	-101
Pr 31.12.93	66	145	-699	-488

Materialfondet er et rente- og avdragsfritt lån gitt for å finansiere lageroppbygning i NSB. Fondet har eksistert siden 1920. Dets spesielle betingelser har gjort at det i praksis kan ansees som bunden egenkapital.

Reguleringsfondet er et fond knyttet til statsregnskapet og er en binding av overskudd i NSB. Det akkumulerte resultat i henhold til statsregnskapet skal overføres reguleringsfondet inntil det har nådd en størrelse på kr 200 millioner.

Fri egenkapital utgjør differansen mellom egenkapitalen i henhold til statsregnskapet og regnskapet etter regnskapsprinsippet (se note 17).

Overgangen til regnskapsprinsippet har medført en periodisering av diverse inntekter og kostnader i 1993. Da dette må anses som en grunnleggende regnskapsreform er konsekvensen av dette ført direkte mot egenkapitalen.

Det vesentligste av beløpene referer seg til periodiseringer av skyldig feriepenger, skyldig lønn og forventede kostnader i forbindelse med oppryddingsarbeider.

Note 13. Pensjonsforpliktelser

Ansatte i NSB er medlemmer av Statens Pensjonskasse og virksomheten har derfor ikke udekkede pensjonsforpliktelser.

Antall ansatte omfattet av pensjonsordningen: 9.947

Pensjonspremie for 1993: kr 188 millioner.

Note 14. Betingede forpliktelser

NSB er selvsassurandør og ansvarsbetingede hendelser vil i sin helhet dekkes av virksomheten.

Nye regler for miljøansvar kan medføre at NSB kan bli stilt økonomisk ansvarlig for å rette opp eventuelle miljøskadelige handlinger gjort før gjeldende lover trådte i kraft.

Note 15. Leieforpliktelser

Ved utgangen av 1993 hadde konsernet kontraktsfestede leieforpliktelser som medførte følgende utbetalinger:

Rullende materiell kr 37 millioner.

Annet kr 10 millioner.

Nivået vil øke i 1994 og 1995 på grunn av behovet for å opprettholde lokomotivkapasiteten inntil man har fått levert nye lokomotiv.

Note 16. Godtgjørelser

NSBs Styre og administrerende direktør er godtgjort med henholdsvis kr 325.000,- og kr 722.000,-.

Note 17. Avstemming mot Statsregnskapet

Ved rapportering til Statsregnskapet skal regnskapet avlegges etter nærmere fastsatte prinsipper. Følgende korreksjoner er i den forbindelse gjennomført:

	1993
Resultat i henhold til regnskapet	-101
Reversering av tidligere avsetninger i 1992	-91
Konvertering av utgående balanse 1993 i henhold til statregnskapsprinsipper	269
Resultat i henhold til Statsregnskapet	77

Kjørevegens resultatregnskap og noter

Resultatregnskap

Mill kr

	Note	1993	1992
Bevilget over statsbudsjettet	1	2.400	2.545
Andre driftsinntekter	2	97	223
Sum driftsinntekter		2.497	2.768
Driftsutgifter	3, 4	2.400	2.545
Tilbakeført statskassen		97	223
Årsresultat Kjørevegen		0	0

NOTER - KJØREVEGEN

Note 1. Bevilgninger over statsbudsjettet

	1993	1992
Bevilgning over statsbudsjettet for regnskapsåret	2.429	2.363
Overført fra forrige år	0	139
Overført til neste år	74	18
Overskridelse tilsvarende merinntekter	45	25
Sum	2.400	2.545

Note 2. Andre driftsinntekter

Driftsinntekter i Kjørevegen omfatter hovedsaklig kjørevegsavgift som belastes Godsdivisjonen. Avgiften fastsettes årlig på kalkulatorisk grunnlag av overordnet myndighet og skal primært dekke Kjørevegens trafikkavhengige kostnader. Bakgrunnen er at priser og avgifter for alle transportmidler skal utformes slik at transportbrukerne belastes for kostnader som samfunnet påføres (direkte og indirekte), slik at transportbehovet dekkes av de transportmidler som kan utføre arbeidet til lavest samfunnsøkonomisk kostnad.

Avgiften for 1993 er fastsatt til 1,4 øre pr bruttotonn-kilometer.

Note 3. Spesifikasjon av sum driftsutgifter

	1993	1992
Eksterne kjøp av varer og tjenester	1.436	1.676
Interne kjøp av varer og tjenester	183	138
Personalutgifter	781	731
Sum	2.400	2.545

Note 4. Spesifikasjon av sum driftsutgifter på områder

	1993	1992
Nyinvesteringer	904	889
Løpende vedlikehold og reinvesteringer	691	484
Drift	805	1.172
Sum	2.400	2.545

Internasjonalt samarbeid

NSB er i dag vitne til en økende grad av internasjonalisering. Vedtak som fattes på overnasjonalt nivå får konsekvenser også for utviklingen av jernbanen i Norge. Det blir derfor stadig viktigere for NSB å engasjere seg internasjonalt. Gjennom aktiv deltakelse i internasjonalt samarbeid søker NSB å påvirke og å bidra i den internasjonale utviklingen.

Den internasjonale jernbaneunionen (UIC) er et samarbeidsorgan for 97 jernbaneadministrasjoner over hele verden. Siden 1922 har UIC, som har hovedsete i Paris, arbeidet for å fremme samarbeid bl.a innen person- og godstrafikk, utbygging, teknisk harmonisering og høyhastighet. UIC er også et viktig forum for utveksling av erfaring og dokumentasjon.

NSBs administrerende direktør, Kristian Rambjør, er valgt inn i UICs styre som Nordens representant, for perioden 1994-95. Dette betyr et sterkere engasjement fra NSBs side i det internasjonale samarbeidet. UIC har det siste året vært inne i en omfattende reformprosess, som har hatt til hensikt å effektivisere organisasjonen og samarbeidet. Denne prosessen vil bli videreført i 1994, og spesielt vil man ta for seg de ikke-europeiske landenes og fagkommisjonenes rolle i reformprosessen.

Community of European Railways (CER) er en undergruppe av UIC, bestående av de 12 EU-landene, samt Østerrike og Sveits. CER er en bransjeorganisasjon, hvis viktigste oppgave er å drive lobbying mot EU-kommisjonen i spørsmål som angår jernbanen. CER har eget sekretariat i Brussel.

Den økte integrasjonen i Europa gjør arbeidet i CER svært viktig for NSB. 8. juni 1993 ble NSB, sammen med SJ, tatt opp som assosiert medlem av CER. Fra 1. januar 1994 ble også det finske VR, assosiert medlem. Sverige, Finland og Norge vil som EØS land komme inn under EUs felles transportpolitikk.

Gjennom organisasjonen får NSB god anledning til å holde seg informert om utviklingstrekkene i EUs jernbanepolitikk. Sammen med de andre forvaltningene vil NSB ha mulighet til å øve innflytelse gjennom drøfting og utforming av felles holdninger til sentrale spørsmål, som vil ha avgjørende betydning for oss i framtiden.

NSB er også engasjert i et nordisk jernbanesamarbeid gjennom Community of Nordic Railways (CNR). I 1993 og 1994 er Norge vertskap - og dermed sekretariatsleder - for samarbeidsorganisasjonen. De viktigste samarbeidsorganene er det Nordiske generaldirektør-møtet (GD-møtet), og fagsjefmøtene for de fire utviklingsområdene som er definert i en felles Nordisk utviklingsplan: Strategi, persontrafikk, godstrafikk og teknikk.

GD-møtets viktigste oppgaver er å gi forutsetninger og utarbeide visjoner for det samarbeidet som skjer mellom de nordiske jernbanene, støtte de forskjellige toppledere i deres arbeid for jernbanens utvikling nasjonalt, samt arbeide for felles standpunkter og handlinger internasjonalt.

Arbeidet i CNR har i 1993 særlig vært konsentrert rundt de større grenseoverskridende prosjektene for hovedforbindelsene i Norden og fra Norden til kontinentet, ruteplanlegging for persontrafikken, internasjonal kombitrafikk for godstrafikken og felles anskaffelse av materiell.

På det internasjonale området har CNR særlig konsentrert seg om å arbeide for en felles representasjon for de nordiske land, der dette er naturlig, samtidig som det er lagt vekt på i økende grad å samordne standpunktene slik at de nordiske jernbaner opptrer som én blokk i internasjonale fora. Dette har ikke minst vært viktig i forhold til arbeidet i CER.

Det hendte i 1993:

*** Adm dir Kristian Rambjør, ble valgt som nordens representant i UICs styre.**

*** NSB var vertskap og sekretariatsleder for CNR. Dette arbeidet fortsetter i 1994.**

Personalet

Det hendte i 1993:

* Antallet fast ansatte ble redusert med 227 til 12.310.

* Et eget lederutviklingsprogram ble lansert.

* 50 medarbeidere startet på NSB-gymnaset i regi av Personalsenteret.

NSBs utvikling stiller organisasjonen overfor betydelige personalmessige utfordringer. Konkurransesituasjonen og den teknologiske utviklingen stiller nye og store krav til utøving av ledelse, ansattes kompetanse, motivasjon og mobilitet, til organisering og arbeidsmåter, samarbeidsforhold og arbeidsmiljø. For å kunne følge opp de kravene som stilles til både utvikling og effektivitet har det vært viktig for NSB å bygge videre på det samarbeidet en har hatt på alle nivåer med de ansatte og deres organisasjoner.

Utvikling av ledelse

Lederopplæring har vært et viktig innsatsområde i 1993. NSB startet i september et kompetansegivende lederutviklingsprogram for 35 medarbeidere. Programmet gjennomføres bl.a. i samarbeid med Handelshøyskolen BI og kan gi en Master-grad. Programmet går over 16 måneder, og det er meningen å starte minst et nytt program hvert år.

Opplæring i en felles planmetodikk for konsernet er blitt videreført. Nye ledere har fått opplæring, og ytterligere en gruppe medarbeidere fikk pedagogisk utdanning i å kunne lede, gjennomføre og følge opp planprosessen.

Flere av divisjonene har i 1993 satt igang egne lederutviklingsprogram. F.eks. har Banedivisjonen gjennomført opplæring innen økonomi, ledelse, kvali-

tetsstyring, miljø og markedsorientering for 100 ledere innen drift og vedlikehold.

Personalsenteret

Personalsenteret er en egen enhet i NSB som skal utvikle kompetanse og mobilitet for å unngå overtallighet. Sentret startet i 1992, og i 1993 har tilbudene fra Personalsenteret blitt videreutviklet.

I september startet 50 medarbeidere på NSB-gymnaset.

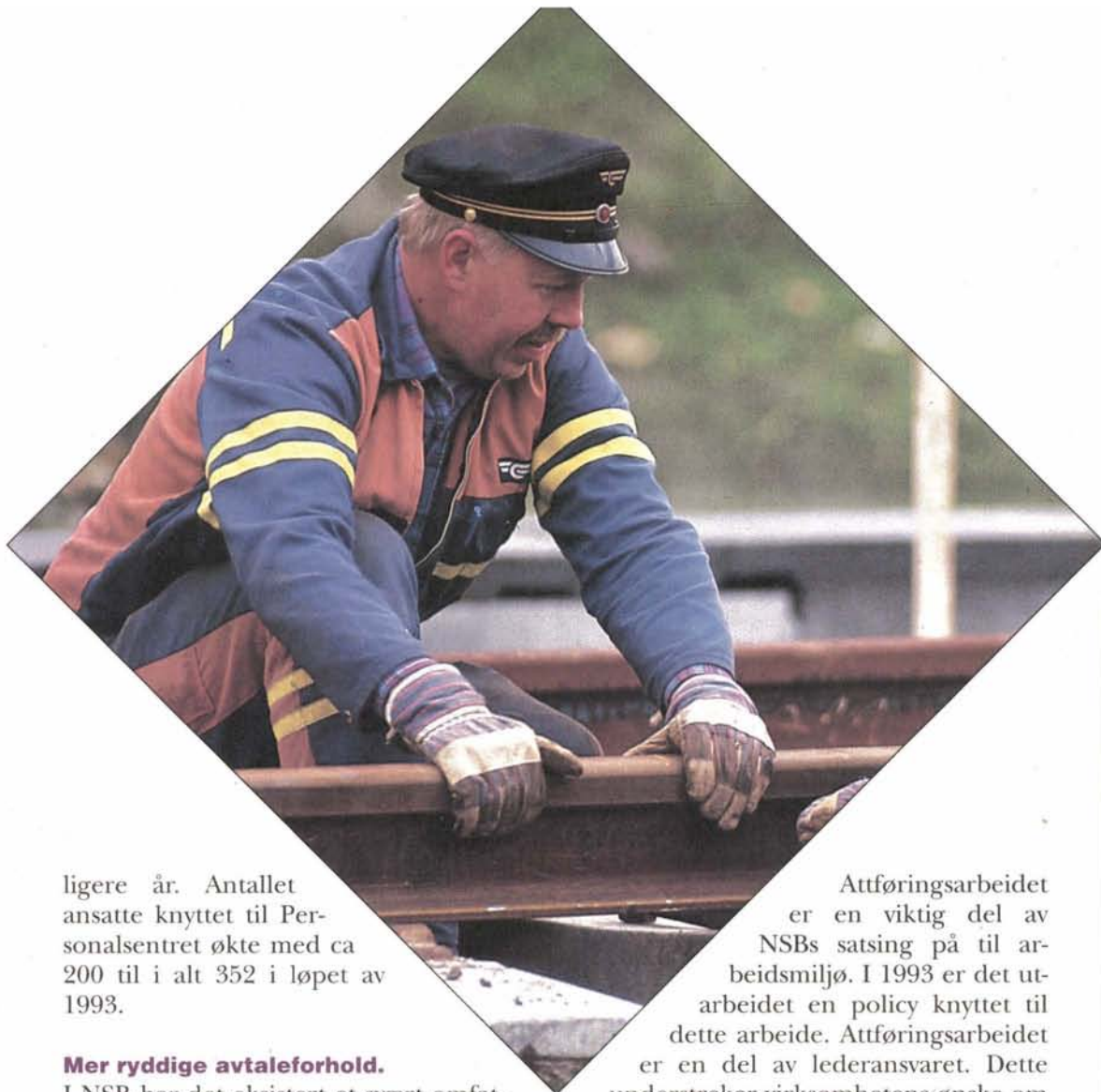
I løpet av 16 måneder vil de gjennomføre 6 fag, noe som vil gi generell studiekompetanse og adgang til universitet og høyskoler.

Gjennom Personalsenteret har ytterligere 270 NSB-ansatte fått sin kompetanse hevet innenfor tekniske eller økonomiske områder på videregående skole eller høyskolenivå. 55 av Personalsenterets medarbeidere gikk i 1993 inn i nye stillinger i NSB.

Utvikling av bemanning.

Organisasjonen har et sterkt press på seg til å redusere kostnadene. Dette dreier seg også om mer effektiv drift gjennom redusert bemanning. Ved utgangen av 1993 var det 12.310 fast ansatte, noe som er 227 færre enn året før. Antallet som sluttet i NSB i løpet av 1993 var 536, og av disse gikk 148 av med førtidspensjon. Antallet som har gått av med uførepensjon er noe redusert i forhold til tid-





ligere år. Antallet ansatte knyttet til Personalsentret økte med ca 200 til i alt 352 i løpet av 1993.

Mer ryddige avtaleforhold.

I NSB har det eksistert et svært omfattende sett av lokale særavtaler. Det skapte alt i alt et både tungvint, lite rasjonelt og lite fleksibelt system. NSB satte i 1991 en opprydning av slike avtaleforhold på dagsorden. Dette arbeidet resulterte i at antallet særavtaler ble redusert fra ca 2.500 til under 100 i løpet av 1993.

Fokus på arbeidsmiljø

De utfordringer NSB nå er stilt overfor, betyr lett et økt press mot arbeidsmiljøet. De klassiske yrkessykdommene er blitt sjeldnere de senere årene, og denne tendensen fortsatt i 1993. Asbesteksposering er bedriften i ferd med å få kontroll med, blant annet ved opprettelse av et eget register. Hovedutfordringene ligger på ulykker/yrkesskader, muskel- og skjelettlidelser og psykososiale forhold.

Sykefraværet i 1993 var det samme som året før, dvs 6,8 prosent. Det betyr at nedgangen i sykefravær stagnerte. Ytterligere reduisering av sykefraværet er derfor strekt fokusert i konsernets mål for 1994.

Attføringsarbeidet er en viktig del av NSBs satsing på til arbeidsmiljø. I 1993 er det arbeidet en policy knyttet til dette arbeide. Attføringsarbeidet er en del av lederansvaret. Dette understreker virksomhetens ønske om å styrke arbeidet med arbeidsmiljø som en del av lederansvaret.

Ved en utvikling av bedriftshelse-tjenestens organisasjon, og ved at internt miljø er lagt inn som en del av den nye stabsenheten for helse, miljø og sikkerhet, er det profesjonelle støtteapparatet på arbeidsmiljøfeltet stryket i løpet av 1993.

En mer markedstilpasset organisasjon

I løpet av 1993 har flere divisjoner arbeidet med utvikling av egen organisasjon. Et fellestrekk ved flere av disse prosessene har vært å få til en struktur og en ansvarslinje som i sterkere grad tydeliggjør innretningen mot marked og bestemte kundegrupper, samtidig som en opprettholder en rasjonell driftsorganisasjon.

*** Antallet særavtaler ble redusert fra ca 2.500 til under 100 avtaler.**

*** NSB utviklet ny policy knyttet til attføringsarbeidet.**

Kompetanse

* "Stol på dem som søker læring, men pass deg for dem som er utlært"

Verden står ikke stille - heller ikke NSB. Skal NSB lykkes i sitt arbeid med å utvikle seg og sine produkter må læring og kompetanseutvikling bli en livsform.

Den organiserte opplæringen i NSB ble etablert i 1889. Fra 1913 fikk opplæringsenheten navnet Jernbaneskolen. Gjennom tidene er tusenvis av medarbeidere utdannet ved skolen. I de senere årene har alle ansatte i NSB på en eller annen måte vært i kontakt med skolen. Tidligere var skolen særlig konsentrert om det jernbanefaglige området. I dag er tilbudet sterkt utvidet.

Jernbaneskolens mål er å tilby utdanningsprogrammer som til enhver tid dekker behovene i NSB. Skolen skal bidra til økt faglig forståelse, samtidig som skolen ønsker å fremme den enkelte medarbeiders egenutvikling og interesse for arbeidet.

NSB Jernbaneskolen er et sentralt virkemiddel i den omstillingsprosessen NSB er inne i. Den skjerpede konkurransen som følger av et marked med færre reguleringer og mindre offentlig støtte, gir alle NSB ansatte nye utfordringer. Oppgaven for NSB er å utvikle en konkurransedyktig bedrift. Det er viktig for bedriften å forstå konkurransens vesen og utvikle løsninger i samarbeid med kundene. Orientering om kunden, markedet og økonomiske sammenhenger er essensielle for å få til omstilling.

For å kunne lykkes i en slik omstilling må en satse på kulturarbeid og forandringsagenter. Fra å være gode på drift, vedlikehold, administrasjon og regelstyring, skal kompetansen bli god på marked, kunde, forretningsdrift,

ledelse og prosessstyring. Samtidig må kompetansen på drift, vedlikehold osv, opprettholdes og videreutvikles. NSB trenger også medarbeidere med andre holdninger og verdier enn tidligere. Adferdsendring og kulturendring er et nødvendig ledd i en omstillingsprosess.

En viktig del av den NSBs organiserte opplæringstiltak har i 1993 vært innrettet mot å heve de kunnskaper og ferdigheter som skal til for å gjøre organisasjonen markedsrettet. Dette satte sitt preg på en videreføring av den omlegging som var startet opp når det gjelder Jernbaneskolens virksomhet og videreutviklingen av samarbeidet med Handelshøyskolen BI. 334 NSB-ansatte har i løpet av året avsluttet kurs innen økonomistyring, markedsføring, forhandlingsteknikk, prosjektadministrasjon og logistikk. De fleste har gått opp til eksamen med gode resultater. I 1993 ble det også tatt initiativ til en gjennomgang og modernisering av sikkerhetsopplæringen.

I løpet av høsten har ca 2.500 NSB-ansatte gjennomført et OL seminar over to dager på Lillehammer. Gjennom seminaret har de ansatte fått informasjon om ulike aktivitetene under OL og om transportsystemet. I tillegg har det vært gjennomført ulike opplæringstiltak for de forskjellige tjenestegrupper i divisjonene. Bl.a har ca 100 NSB ansatte gjennomført språkkurs i engelsk, tysk og fransk. Kunnskap og motivasjon foran NSBs største transportoppdrag var derfor på topp.

NSB og HMS

Arbeidet med helse, miljø og sikkerhet (HMS) bygger på internkontroll, som er kjernen i den nye tilsynsfilosofien utviklet av myndighetene de siste år. Store norske konserner har satt HMS på toppen av sin dagsorden, fordi disse begrepene forener oppmerksomheten om skjerpede kundekrav og økt arbeidstrivsel. Resultatet av dette arbeidet er ofte høyere kvalitet, bedre produkter og større lønnsomhet.

NSBs opprettelse av en egen HMS-stab og satsing på dette området, samsvarer altså godt med viktige utviklingstrekk hos myndigheter og ledende konserner i norsk næringsliv. Tilsvarende prioritering finner vi innen EU-systemet og hos internasjonale selskaper.

Sikkerhet, miljøvennlighet og pålitelighet skal være viktige kjennetegn ved NSB. Dette forutsetter et stimulerende arbeidsmiljø, høy trivsel og god helse hos NSBs ansatte.

NSB har et godt utgangspunkt for HMS-arbeidet sitt: NSBs bedriftskultur har vært kjent for sin evne til å ta hensyn til vitale behov hos sine ansatte - fra bedriftshelsetjeneste til forsikringsordninger og fritidssysler. Elektrisk togdrift basert på fornybar vannkraft er i utgangspunktet det mest miljøvennlige transportmiddel som finnes, og sikkerhetsarbeidet har en 140-års tradisjon å bygge på.

Opgaven nå - og i framtiden, er å kombinere en utvikling av fundamentet



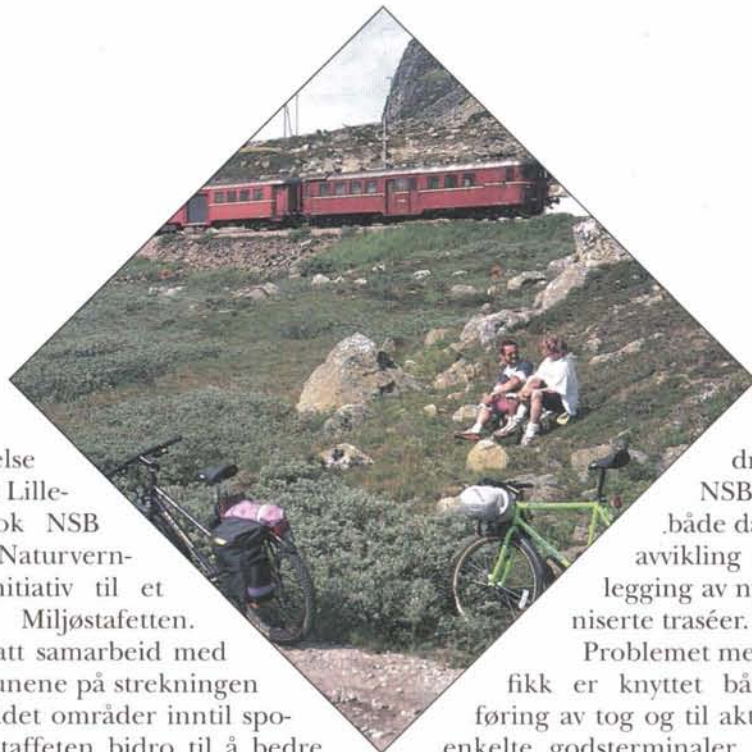
for HMS-innsatsen, med den nødvendige forbedring som nye krav til bedriften forutsetter. Markedet stiller i dag og i årene framover, nye krav til NSB. NSB som en forretningsrettet og kundeorientert transportbedrift, må møte disse kravene i konkurranse med andre transportbedrifter.

En forutseende og kvalitetsforankret ledelse skal utforme et sikkert og miljøvennlig transporttilbud som realiserer markedsbehovene, før disse ytrer seg som misnøye eller mistillit. En slik utvikling stiller andre krav til innsikt, styring og ledelse, organisasjon og prosesser, engasjement og medvirkning, enn de tradisjonelle kravene den gamle, statlige forvaltningsbedriften NSB var trent til å mestre.

Framtiden er nå: Avgjørelser og aktiviteter i dag vil få betydning for NSBs posisjon i begynnelsen av det neste århundre. Det er i den rivende utviklingen bedriften er i nå, at NSB har en historisk sjanse til å bygge bro mellom eksterne og interne krav til HMS, internkontroll og kvalitet. Et samspill mellom aktiv medvirkning i HMS-arbeidet på alle nivåer, internkontroll gjennomført i praksis, samt en bevisst og systematisk bruk av kvalitetssikring og kvalitetsledelse, vil styrke NSBs organisasjon.

Gjennom dette arbeidet vil NSB legge grunnlaget for å kunne tilby en transport med form og innhold, som foretrekkes av stadig flere kunder i det 21. århundre.

*** Kvalitet er å gjøre de rette tingene, første gang.**



I forbindelse med OL på Lillehammer tok NSB og Norges Naturvernforbund initiativ til et prosjekt, Miljøstafetten. NSB har hatt samarbeid med bl.a kommunene på strekningen for å få ryddet områder inntil sporet. Miljøstafetten bidro til å bedre det visuelle inntrykk for de reisende til OL på strekningen Oslo-Ringebu. Aktiviteten har vært spesielt stor i Oslo. De deltakende enhetene i NSB ble tildelt Ruskens ærespris.

Flere bedrifter har lagt ned et stort arbeid i å forskjønne sine områder. Det er delt ut diplom fra NSB og Norges Naturvernforbund til de bedriftene som har gjort en spesielt stor innsats. Mange ansatte og frivillige har utført en stor dugnadsinnsats under Miljøstafetten. Deltakerne er blitt tildelt NSBs miljøpins, som ble laget spesielt for anledningen.

NSB har i tilknytning til Miljøstafetten utarbeidet et omfattende program for å rydde langs jernbanesporet og bedre utsikten for de reisende. Samtidig er det lagt vekt på å utvikle bedre metoder for å pleie vegetasjonen langs sporområdene. I dette utviklingsarbeidet er det engasjert landskapsarkitekter som har gjennomført landskapspleie på hver sin strekning mellom Oslo og Ringebu. Prosjektet vil gi grunnlag for at NSB på en bedre måte enn tidligere kan ta vare på områdene langs sporet, også på andre strekninger.

Støy og vibrasjoner

Støy gir enkelte steder betydelig utfor-

dringer for NSB. Det gjelder både dagens trafikkavvikling og ved planlegging av nye og moderniserte traséer.

Problemet med dagens trafikk er knyttet både til fremføring av tog og til aktivitetene ved enkelte godsterminaler. NSB har i 1993 kartlagt jernbanestøy på de mest trafikkerte strekningene. Det er også gjennomført en kartlegging av støyen på alle de større godsterminalene og andre terminaler hvor det har vært klager fra naboer. Den støykartlegging som er gjennomført, vil bli brukt til å planlegge tiltak for å dempe støyen.

Arbeidet med utprøving av lave støyskjermer fortsetter, og også på andre felter innen NSB arbeides det med å finne frem til tiltak som kan fjerne eller redusere støyen mot jernbanens omgivelser.

Det konkrete arbeidet med tiltak i form av fasadeisolering og oppsetting av støyskjermer, vil avvente de varslede forskrifter om luftkvalitetsnormer og støy.

Når det gjelder nye baner, er bl.a støy kommet inn som et vesentlig område for NSB og NSB Gardermobanen A/S i forbindelse med planleggingen av jernbanen til den nye hovedflyplassen. Her har de to selskapene gått sammen om å utarbeide faktainformasjon om jernbanestøy på video og i brosjyreform, for å bedre informasjonen og kunnskapene rundt støyproblemene.

I den sammenheng er også problemene med vibrasjoner tatt opp. Det er på flere områder igangsatt arbeider som skal gjøre det mulig å sette standarder,



slik at en får bedre kunnskap om og klarere retningslinjer for det vibrasjonsdempende arbeidet.

Miljøvennlig materiell

Arbeidet med å finne frem til mindre støyende materiell er blitt gitt vekt bl.a i forbindelse med forarbeidet til bestilling av nye skiftelokomotiv. Også på andre områder arbeides det med å finne frem til støysvakt materiell, men slikt materiell er ofte betydelig dyrere enn standardmateriell. Den lave utskiftings- og fornyelsestakt for rullende materiell gjør at det vil gå lang tid før det mest støyende materialet er skiftet ut.

Kreosot

NSB har fortsatt arbeidet med kartleggingen av grunnforurensningen på tomtene etter de nedlagte verkene for kreosotimpregnering. Tomten på Råde er ferdig kartlagt, og det har vist seg å være forurensninger helt ned til grunnfjellet nærmere 40 meter under bakken. Det er også gjennomført en kartlegging etter impregneringsverkene på Lillestrøm, og arbeidet med å kartlegge forholdene på Brakerøya ved Drammen er

startet.

NSB har engasjert seg ytterligere i arbeidet med å finne frem til mulige teknologier som kan brukes for å behandle kreosotforurenset jord og vann. I samarbeid med bl.a Statens forurensningstilsyn og Jordforsk har NSB satt i gang et prosjekt hvor man ser på hvilken virkning kreosotforurensning har på dyr og planter. Prosjektet vil gå over et par år. Resultatene vil kunne være til hjelp i arbeidet med å finne frem til hvilke krav som skal stilles til mulige rensetiltak.

Internkontroll

NSB har i 1993 arbeidet videre med innføring av internkontroll. Det overordnede internkontrollsystemet er ferdig for alle divisjoner og staber, og det arbeides med å få internkontroll til å virke i praksis ute i virksomheten. De sentrale internkontrollsystemene har vært gjennomgått og justert i 1993. I dette arbeidet er det også brukt eksterne krefter for å få inn uhildede vurderinger.

Jernbanevirksomheten

Samtidig som NJP legger opp til en satsing på jernbane i Norge, vil NSB operere i et marked med nye rammebetingelser gjennom EØS-avtalen. Dette markedet karakteriseres av økt konkurransepress ikke bare fra andre transportsektorer, men også for første gang fra andre jernbaneaktører. Dette setter nye krav til både drift og organisasjon.

¹ Hovedutfordringen blir nå å posisjonere NSB til å møte denne konkurransen og derved sikre en langsiktig overlevelse for virksomheten.

Mer enn noen gang tidligere må NSB rendyrke sin forretningsmessige virksomhet ved en effektiv utnyttelse av våre felles ressurser på tvers av organisasjonen, samtidig som vi må sørge for å utnytte de nye rammebetingelsene til NSBs beste.

I 1993 fikk behovet for koordinert innsats sitt organisasjonsmessige uttrykk ved oppret-

telsen av en egen resultatenhhet kalt Jernbanevirksomheten.

Hensikten er å samordne utviklingen mellom Persontrafikk-, Gods- og Service-divisjonen med sikte på bedre måloppnåelse og konkurransedyktighet for jernbanedriften i NSB.

Lederen for jernbanevirksomheten skal med basis i divisjonenes strategiske, resultatmessige og operasjonelle ansvar :

- etablere overordnede strategiske mål og rammer
- samordne utviklingsprogrammer som bygger opp under konsernets hensikt og målsetting
- lede og følge opp den totale utviklingen innen jernbanevirksomheten.

Arbeidsoppgavene har, i tillegg til de langsiktige og strategiske oppgavene, i særlig grad blitt fokusert inn mot å bedre driftssituasjonen, som har vært preget av mange lokomotiver og vogner ute av trafikk,



Persontrafikkdivisjonen



Persontrafikkdivisjonen skal utvikle og markedsføre konkurransedyktige reisetjenester for fritids-, forretnings- og arbeidsreisende, slik at disse får dekket sitt reise- og opplevelsesbehov.

I 1993 hadde Persontrafikkdivisjonen en økning i trafikkinntektene på 130 millioner kroner i forhold til året før.

Trafikkutviklingen

Trafikkøkningen i 1993 var 4 prosent, mot 1,2 prosent året før. I 1993 var det trafikkøkning i alle togs slag innenlands. Spesielt hyggelig er det at tidligere års negative trafikkutvikling på ekspress tog og nattog ble snudd til vekst i 1993.

Lokaltrafikken på Trønderbanen kan vise til 40 prosent trafikkøkning siden det nye lokaltogopplegget ble introdusert 31. august. Videre fortsatte suksessen på Jærbanen, som i løpet av 1993 nådde en

vekst på hele 150 prosent siden introduksjonen av det nye lokaltogopplegget 1. januar 1992. Den høye trafikkveksten i intercitytrafikken bekrefter at satsingen på vårt nye InterCity Ekspress tog er riktig.

Investeringer

De totale investeringene var på 435,9 millioner kroner i 1993. Dette utgjør 129,1 millioner kroner mer enn året før. Størstedelen av investeringene ble brukt til innkjøp av nytt materiell. I 1992 fikk NSB levert 8 nye InterCity Ekspress tog (BM70). Et nytt sett ble mottatt i 1993 og tre nye sett ble levert før OL i 1994. Videre ble det i 1993 levert to mellomvogner og 8 nye lokaltogsett (BM 69). Andre store investeringer var innkjøp og montering av automatisk togstopp (ATS) og togradio i motorvogner.

Det hendte i 1993:

* Det var trafikkøkning i alle togs slag innenlands.

* Et nytt, vesentlig forbedret lokaltogopplegg i Trøndelag - Trønderbanen - ble introdusert.

* "Vogne" - regiontoget mellom Hallingdal, Ringerike og Drammen - ble gjenåpnet, i første omgang som en prøveordning i 2 år. Togtilbudet ble nedlagt i 1982.

Trafikkutviklingen pr produkt:

Togprodukt	endr. 92/93	endr. 91/92
Fjerntog (ekspress- og nattog)	1,1 %	-1,5 %
Inter City- og mellomdistansetog	7,0 %	4,0 %
Lokaltog Oslo-området	2,5 %	1,0 %
Regiontogstrekninger:		
Gjøvikbanen	5,2 %	3,5 %
Kongsvingerbanen	16,2 %	-2,2 %
Rørosbanen	34,5 %	-0,2 %
Nordlandsbanen	11,6 %	9,1 %
Flåmsbana	11,4 %	8,0 %

***Samarbeid med Oslo Sporveier om felles månedskort.**

*** InterCity Ekspressstog begynte å trafikere strekningen Oslo-Otta. Tidligere trafikkerte ICE-togene kun strekningene Oslo-Halden-Göteborg og Oslo-Skien.**

Markedet

Konkurransen fra andre transportalternativer ble forsterket i 1993. Markeds-situasjonen varierte noe fra produkt til produkt. Konkurransen fra bil, buss og fly ble møtt på en aktiv måte. Dette har resultert i at flere foretrekker å reise med tog enn tidligere.

Lokaltog

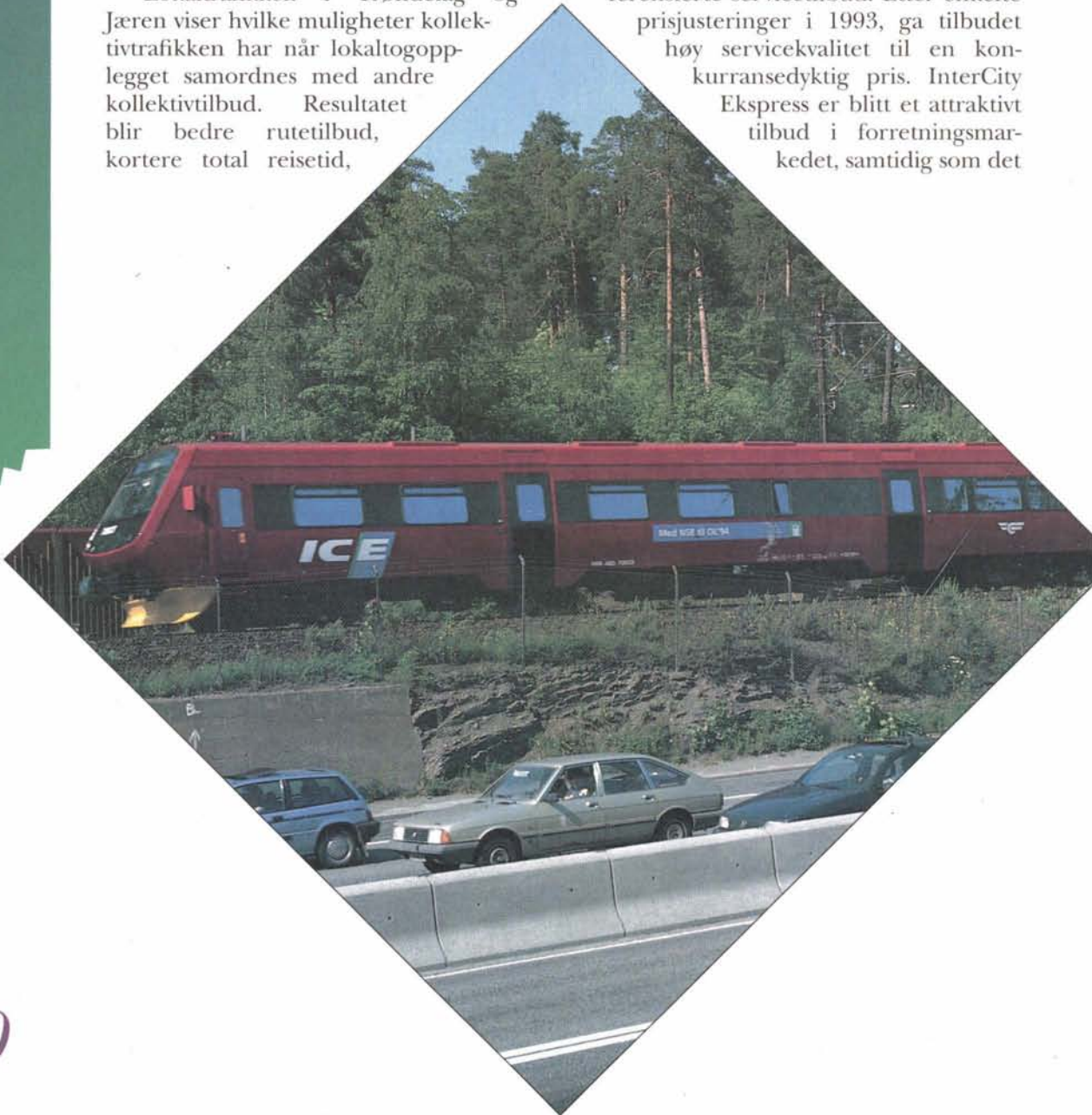
Lokaltrafikken i Oslo-området fikk økt antall avganger i 1993 og det ble lansert et nytt tilbud til månedskortreisende med behov for overgang til trikk og buss i Oslo.

Lokaltrafikken i Trøndelag og Jæren viser hvilke muligheter kollektivtrafikken har når lokaltogopp- legget samordnes med andre kollektivtilbud. Resultatet blir bedre rutetilbud, kortere total reisetid,

bedre service, kollektivterminaler med bedre kvalitet og omstigningsmuligheter til andre transportmidler. Det siste får en viktig tilvekst i Trøndelag når den nye fly/togterminalen på Værnes står klar i 1994. Kollektivtilbudet i Trøndelag blir ytterligere forbedret når en ny kollektivterminal i Trondheim blir tatt i bruk.

InterCity- og mellomdistansetog

Vårt nye InterCity Ekspressstog er nå etablert i markedet og tilbys på alle InterCity-strekningene. Dette togtilbudet dekker behovet til flere kategorier reisende, og representerer vårt mest differensierte servicetilbud. Etter enkelte prisjusteringer i 1993, ga tilbudet høy servicekvalitet til en konkurransedyktig pris. InterCity Ekspress er blitt et attraktivt tilbud i forretningsmarkedet, samtidig som det





dekker behov hos arbeids- og fritidsreisende.

Sommeren 1993 ble et nytt pendeltog mellom Mosjøen og Bodø lansert - den såkalte Polarsirkelpendelen. Tilbudet muliggjør dagsturer med tog til Bodø fra områder så langt sør som Mosjøen.

Ekspresstog

For ekspresstogene klarte NSB i 1993 å snu den langvarige negative utviklingen i trafikken til en positiv oppgang på Dovre- og Sørlandsbanen, med henholdsvis 3 og 2 prosent. På Bergensbanen var veksten mindre, noe som skyldes omfattende innstillinger som følge av driftsproblemer over Hardangervidda vinteren 1993. I de tre siste kvartaler kunne også Bergensbanen vise til en positiv utvikling på 1 prosent.

Årsaken til den positive utviklingen er økt togtilbud, forbedret kundeservice, økt satsing på nye produkter, aktiv og langsiktig markedsføring, økt fokusering på salg i ny organisasjon, økt kompetanse, bedre tilbringertjenester og ikke minst at kunder med positive opplevelser fra tidligere reiser, gjerne reiser igjen.

Nattog

Også nattogenes negative trafikkutvikling ble snudd i 1993. Økningen er god på alle banene med unntak av Nordlandsbanen, men her har den nye Polarsirkelpendelen tatt over deler av trafikken.

Persontrafikk lanserte våren 1993 lavpristilbudet Joker for første gang på nattogproduktet, og utvidet senere tilbudet til ekspresstogene. Dette tiltaket har gitt NSB nye kunder, ved siden av at det har bidratt til å fordele trafikken fra høytrafikkdager til dager med mindre trafikk.

I 1993 er det arbeidet med et fornyet servicekonsept for nattog. I nattogene på Bergensbanen, Sørlandsbanen og Dovrebanen er det nå mulighet for å sjekke inn i toget tidligere på avgangstasjoner, samtidig som det er mulighet for å sove lenger på endestasjonene. Frokostservering, gratis varmdrikke og lesestoff i togenes salongvogner inngår i det nye servicekonseptet. Disse tiltakene er godt mottatt, og ytterligere servicetiltak for våre kunder er planlagt for 1994.

Utenlandstog

Utenlandstogene til Stockholm hadde en trafikkvekst på 1 prosent i 1993. Togene til Gøteborg og videre ned til kontinentet hadde derimot en svikt i trafikken på 4,1 prosent. I første rekke var det interrailere som uteble i 1993 på grunn av den store usikkerhet det var i markedet rundt dette produktet. I årets siste to måneder er trafikken større enn den var året før. Trenden synes dermed å være snudd.

ICE-togene mellom Oslo og Gøteborg er i ferd med å innarbeide seg i marke-

* Spesielt billige "Joker-billetter" på nattog og ekspresstog ble innført mellom de store byene.

* "Hotellkonseptet" ble innført i nattogene, man kan nå sjekke inn tidligere og sove lenger på nattogene.

**Det ble inngått samarbeid med LOOC: NSB ble hovedleverandør av tog-, bil- og reisebyråtjenester, og ene-sponsor for OL-maskottene Kristin og Håkon.*

** Prisen som Årets markedsfører for reiseliv 1992, ble tildelt NSB for sommerkampanjen "Toget er ...".*

det. Såvel tilbudet for forretningsreisende, som økonomiklassen, er godt belagt både mellom Gøteborg og Trollhättan og mellom Sarpsborg/Fredrikstad og Oslo. Trafikken over grensen er derimot fortsatt ikke tilfredsstillende.

Nattogene mellom Oslo og København og mellom Oslo og Stockholm har fått en vesentlig kvalitetsheving etter at de svenske sovevognene (type W5) med dusj og toalett er satt inn. Belegget i disse vognene er meget tilfredsstillende.

I eksportmarkedet har det vært en bra oppsving i salg av RIT-billetter (Rail inclusive tours). RIT-billetter er billetter som selges av turoperatører og reisebyråer i sammenheng med et helt tur-opplegg hvor også overnatting inngår. De største endringene har vært i september og oktober - såkalt skuldresesong - hvor økningen har vært henholdsvis 125 prosent og 220 prosent i forhold til de

samme månedene i 1992. Totalt hadde dette salgsproduktet i 1993 en omsetning på nær 8 mill kroner, hvilket var en økning på 72 prosent i forhold til året før.

Med NSB til OL '94

I året som gikk la NSB de siste forberedelser til OL-trafikken. Prosjektet stilte store krav til samordning på tvers av divisjonene, og det ble lagt opp til kvalitets-sikring av hele prosessen etter norsk ISO standard.

I ettertid kan NSB si seg godt fornøyd med utviklingen av OL-trafikken til Lillehammer. Punktligheten på OL-togene var meget høy, og over 300 000 reisende valgte disse spesielt oppsatte togene som transportmiddel under OL. Det ble også registrert en betydelig økning i trafikken i andre tog og på andre strekninger i OL-perioden.



Organisasjon

Persontrafikkdivisjonen omorganiserte virksomheten fra 1. september 1993, og videreutviklet da sin tidligere innførte produktmodell. Resultat og produktansvar ble koblet sammen, og to organisasjonsnivåer ble fjernet. Gjennomføringen ble vellykket, og vi ser allerede flere gevinster i form av enklere rapporteringsveier, økt kundeorientering, økt salgsfokusering og økt profesjonalitet i organisasjonen.

Divisjonen har ved siden av å ha avsluttet servicekurs for ombordpersonale i 1993, startet et omfattende salgsledelses- og selgerutviklingsprogram for nærmere 800 ansatte på stasjonene. Dette tiltaket vil, sammen med utvikling av nytt salgsinformasjonssystem og tilrettelegging av nye kvalitetssikringsprosedyrer i salget, legge grunnlaget for økt konkurransekraft i 1994.

Markedsføring

1993 var et aktivt markedsføringsår for divisjonen. I løpet av året ble NSB og reklamebyrået Leo Burnett enten hver for seg eller sammen, tildelt hele 23 utmerkelse for god markedsføring i 1992 og 1993.

Utviklingen fremover

Produkt- og servicetilbudet vil bli videreutviklet i 1994. En stadig utvikling og forbedring av tilbudet er nødvendig hvis toget skal kunne hevde seg i konkurransen med andre transportformer.

Den nye ruteplanen for 1994 vil gi en økning i togtilbudet på Østlandet. Lokal-



togene rundt Oslo får flere avganger, og tilbyr nye pendel-kombinasjoner. InterCity tilbudet på Østfoldbanen blir vesentlig bedret, både i antall avganger og materiellstandard. Her vil grunnrutene bli trafikkert med ICE-tog.

I 1994 vil et nytt og forbedret ruteopplegg bli introdusert på Gjøvikbanen. Dette vil gi økt antall avganger Oslo-Gjøvik og kortere reisetid. Sammen med ny lokaltogmodell vil omleggingen innebære en betydelig forsterking av tilbudet i hele regionen. Det vil bli satt inn en ombygget regiontogvariant av lokaltogtype BM 69 på banestrekningen.

NSB vil i 1994 møte økt konkurranse på fjerntogstrekningene med en rekke tiltak:

28. april 1994 introduseres et nytt nattogprodukt på Dovrebanen. Kundene vil få tilbud om kupéer med dusj og WC, og togene får oppgradert komfort i sitte- og sovevogner. En egen salongvogn vil tilby kvelds- og frokostservering. Utviklingen på Dovrebanen vil danne grunnlag for den videre produktutvikling av nattog på øvrige banestrekninger.

Nytt ekspressogprodukt med betydelig forbedret servicekvalitet vil bli introdusert sommeren 1994. Ekspresset vil tilby servering i en ny spisevogn og togene vil få nytt interiør.

Salgsinnsatsen gjennom nye produkter vil bli forsterket, og det vil bli tilrettelagt for transport av ski og sykkel. Stasjonstjenester vil bli forbedret ved at det innføres kundeservicesenter og barnefamilietilbud.

Godsdivisjonen

Det hendte i 1993:

** Prøvedrift med transport av bensin og auto-diesel med tog til Hedmark.*

Avtaler ble undertegnet med Shell, Statoil og Esso.

** Langsiktig transportavtale med Postverket inngått. Avtalen er landsdekkende og omfatter transporter mellom de største byene sør for Narvik.*

NSB Gods skal utvikle, markedsføre og produsere lønnsomme, effektive og jernbanebaserte kvalitetstransporter for industri-, handels- og transportselskaper, slik at disse får styrket sin konkurransevne.

Trafikkutvikling og resultat

Det norske transportmarkedet er et konjunkturbarometer, og har i siste halvdel av 1993 vist en positiv utvikling. For NSB Gods har dette medført en vekst i antall transporterte tonn på 4%.

Det totale transportarbeidet gikk ned med 1,5%, fordi godset ble fraktet over kortere avstander i 1993.

Årets utvikling bidrar likevel til at Godsdivisjonens stilling som en av Norges

største transportør ytterligere befestes.

Økningen i volum tiltross: NSB Gods opplevde i 1993 en svak nedgang i omsetningen. Dette skyldes i første rekke omlegging på Ofotbanen og nedlegging av kis-transporter fra Hjerking. I tillegg er bransjen fremdeles preget av overkapasitet og pressede priser. I 1993 gjennomførte Stortinget en reduksjon i kjørevegsgiften for NSB Gods, for å tilpasse denne til lastebilnæringens endringer i kilometeravgift. NSB Gods har satset aktivt på kostnadseffektivisering.

Totalt er kostnadene i NSB Gods redusert med nærmere 300 millioner kroner siden 1991. Det er nå 400 færre ansatte som produserer et noe høyere volum til samme kvalitet for kunden.





Resultatmessig gir dette en forbedring på nær 200 millioner kroner. Inn-tjeningen er likevel ikke tilfredsstillende. Aktiv produktutvikling og tilleggstjenester skal sammen med fortsatt effektivisering bidra til høyere lønnsomhet. Kravet er at NSB Gods skal gå i balanse i 1994. Utviklingen hittil gir et godt utgangspunkt for at divisjonen kan nå dette målet.

Markedsutvikling

Transportbransjen har de siste årene endret seg radikalt som følge av endrede konkurransevilkår og logistikkens inntog som strategisk verktøy i større bedrifter. Bransjen har siden 1988 slitt med fallende etterspørsel, overkapasitet og presede priser. I kampen om rasjonalisering, stordriftsfordeler og markedsandeler har stadig flere transportbedrifter funnet det nødvendig og hensiktsmessig å inngå ulike former for samarbeid.

Tilfredse kunder

Tilfredse kunder er en forutsetning for økt lønnsomhet. Dette stiller krav til kompetanse, kvalitet, lydhørhet og aktiv produktutvikling rettet mot å tilfredsstille kundenes raskt endrede behov. NSB Gods' grunntanke bygger på at økt lønnsomhet oppnås gjennom kvalitet i alle

ledd. Dette krever motiverte ansatte som produserer kostnadseffektive løsninger, basert på kundens behov ved hjelp av et effektivt produksjonssystem, kunderettet produktutvikling, moderne informasjonsteknologi og høyt utviklet kompetanse. Arbeidet med å kvalitetssikre valgte løsninger hadde derfor høy prioritet også i 1993. Kvalitetssikringen har også vært et effektivt virkemiddel for å øke produktiviteten i NSB Gods.

Bransjeretting

Strukturelle endringer hos kundene stiller langt større krav til dagens og morgendagens aktører. Ingen er lengre i stand til å kunne alt om alle. Bransjeretting av NSB Gods innebærer økt satsing på bransjespesifikk kompetanseutvikling og en ytterligere styrking av samarbeidet både i og mellom ulike enheter.

Produkter

Kontinuerlig produktutvikling er nødvendig for å etterkomme og tilfredsstille nye kundebehov. Moderne materiell og teknologi utnyttes aktivt for å utvikle produkter både for standardiserte transporter og skreddersydde løsninger.

ARE (Arctic Rail Express) er en felles

*** Godsdivisjonen ble omorganisert: En bransjerettet organisasjon tilpasses gradvis fram til 1. april 1994.**

*** I samarbeid med SJ ble ARE (Arctic Rail Ekspres) opprettet på strekningen Narvik-Oslo.**

***Produktet
containerekspress
ble introdusert.**

*** Nytt ekspress-
godsprodukt ble
utviklet. Det nye
tilbudet gir mulig-
heter for dør-til-dør
leveranser av
ekspressgods.**

satsing for NSB Gods og SJ. Produktet ble etablert i januar 1993, med full drift fra august, og er spesielt utviklet med tanke på å dekke nord-norske bedrifters krav til fremføringstid, regularitet og pålitelighet. Utviklingen er meget tilfredsstillende og foran de budsjetter som ble lagt til grunn. ARE dekker regulære transporter mellom Narvik og Oslo gjennom Sverige, 5 dager i uken. Det planlegges videreutvikling av produktet for også å dekke sentrale områder i Europa. Samtidig med opprettelsen av ARE økte trafikken på Nordlandsbanen. Det er med andre ord nye kunder som velger ARE.

Containerpendel er et annet satsningsprodukt spesielt tilpasset samlastere og transportørers krav til kort fremføringstid, hvor sene lastefrister og tidlige lossefrister er viktig. Container-Expressproduktet betjener kunder med krav til hurtig godstransport mellom Oslo og Bergen, Stavanger og Trondheim. Dagbasert containerfremføring innføres fra 1994. Kombinasjonen av dag og natt fremføring gir kundene større fleksibilitet og mulighet for mer effektiv styring av materiellet.

NSB Gods har i samarbeid med SJ og jernbaneagenter samordnet transportene til og fra kontinentet. Ved å kjøre hele togstammer direkte til Italia, Østerrike, Sveits og Tyskland oppnås høyere prioritet og raskere fremføring.

Ekspressgodsproduktet er utviklet for å dekke mindre pakkeforsendelser. Fra 1. januar 1994 revideres og tilpasses produktet endrede behov og rammebetingelser i markedet. Ekspressgodsproduktet kombinerer jernbanens raske og kostnadseffektive fremføring, med distribusjonsbilenes fleksibilitet.

Bruk av moderne informasjonsteknologi er et annet satsningsområde for økt service, bedre effektivitet og mer rasjonell bruk av ressurser. AVI (Automatisk Vogn Identifikasjon) er et teknologiba-



sert utviklingsprosjekt etablert i samarbeid med bla Østfoldtømmer. Formålet er å utvikle et system som viser hvor vognene til enhver tid befinner seg geografiske. Dette muliggjør tett oppfølging av den enkelte transport med hensyn til punktlighet og status. Teknologien som anvendes kan videreutvikles til f.eks å registrere og overvåke temperatursensitive transporter.

Investeringer

God kvalitet og kundetilpassede produkter krever kontinuerlig utvikling av materiell og infrastruktur. Et omfattende og målbevisst forandrings- og utviklingsprogram fortsatte i 1993. Effektivisering av godsterminalene er et viktig ledd i arbeidet med å redusere transporttiden, bedre servicen og tilgjengeligheten for kundene. I alt er det investert nærmere



motiver satt i bestilling for levering om 2 til 3 år.

Utviklingen fremover

Endringene i transportmarkedet vil akselerere utover i 1990-årene. Overføring og "transport" av informasjon vil i tiden fremover bli en stadig viktigere del av transporttjenestene. Fraktdokumentasjon har tradisjonelt vært komplisert og omfattende, og krevd mye ressurser hos både kunde og transportør. Potensialet for effektivitets- og kostnadsbesparelser ved bruk av elektronisk informasjonsutveksling og informasjonsbearbeiding er derfor stort. NSB Gods og SJ samarbeider aktivt blant annet for å utvikle integrerte nettverk slik at tollpapiere og informasjon om transporter til og fra Norge kan overføres raskt og effektivt.

Kompetanseutvikling vil være en nødvendig forutsetning for å kunne utvikle, gjennomføre og håndtere stadig mer komplekse transportløsninger hos større norske og internasjonale bedrifter. Innsikt i og forståelse for den enkelte kundes produksjons- og vareflyt, konkurransevilkår og utvikling, krever høy kompetanse og erfarne medarbeidere. Gjennom en satsning for å heve personalets kompetanse innen logistikk, prosjektadministrasjon, markedsføring og økonomi, vil NSB Gods også i framtiden søke å være en attraktiv og profesjonell samarbeidspartner.

Deregulering av transportbransjen gjennom EØS og eventuelt EU, vil gi nye utfordringer for norske transportører. NSB samarbeider aktivt med SJ både strategisk og operativt for å stå bedre rustet i årene fremover. Spesielt gjelder dette internasjonale transporter, hvor selskapene allerede i dag fremstår som en slagkraftig nordisk enhet med europeisk tyngde.

1 00 millioner kroner i godsterminaler i løpet av 1993. På Alnabru utvides kapasiteten for containerbasert trafikk med tre ekstra spor betjent av to nye kraner. I Åndalsnes og Mo i Rana ferdigstilles nye godsterminaler i løpet av våren 1994, mens terminalene i Bergen og Mosjøen er vesentlig utbedret.

Moderne vognmateriell og containere gir vesentlig bedre produktivitet. I løpet av 1993 er det levert 25 nye 6-akslede vogner beregnet på containertransporter. Disse kan frakte opp til fire 7,82 m containere. Ytterligere 56 slike vogner vil bli leveret i løpet av 1994. Driftssikre lokomotiver står sentralt i arbeidet med å kvalitetssikre kundenes transporter. En rekke av dagens lokomotiver er modne for utskifting de neste årene. For å være i stand til å møte stadig sterkere kvalitetskrav er 20 nye loko-

** Det ble mottatt 25 nye 6-akslede vogner. Ytterligere 56 vogner leveres fortløpende i 1994.*

** 20 nye skiftelokomotiver ble bestilt for levering fra juni 1995 og framover.*

Service divisjonen

Det hendte i 1993

* *Nytt motorvognverksted ble åpnet på Sundland i Drammen.*

* *Det ble inngått intensjonsavtale om kjøp av 20 skiftelokomotiver fra Krupp-Siemens.*

* *Tre RC-5 lokomotiver ble kjøpt fra Sverige.*

Service divisjonen har i 1993 hatt ansvaret for togfremføring og vedlikehold av rullende materiell. Divisjonen har vært organisert med følgende sektorer: Drift og vedlikehold, Togframføring, Verkstedproduksjon og Innkjøp og utvikling. Ved årskiftet skjedde det en organisasjonsendring som skilte ut verkstedene, innkjøp- og utviklingsenhetene fra Service divisjonen. Verkstedene og utviklingsenheten rapporterer direkte til Jernbaneselskapet. Innkjøp rapporterer til konserndirektøren for økonomi og finans.

Divisjonen har hatt en omsetning på 1.808 mill kroner som i hovedsak er internt salg til markedsdivisjonene. Service divisjonen hadde ved utløpet av året snaut 4.200 ansatte. Kostnadsnivået i divisjonen var i 1993 høyere enn budsjettert.

Det har i løpet av året vært satt i gang en rekke prosjekter for å effektivisere divisjonen. Resultatet har vært at framføringen av tog i dag koster 11-12% mindre enn i 1991. Dette til tross for økende problemer med en aldrende lokomotivpark.

Service divisjonens OL-prosjekt har gjennom hele året arbeidet med å forberede divisjonen for best mulig å kunne løse trafikkavviklingen under OL.

Lokomotiv situasjonen

I løpet av 1993 har NSB hatt store problemer med å opprettholde normal service. Årsaken er at flere typer lokomotiver har vært tatt ut av drift i forholdsvis lange perioder. Flere lokomotivtyper viser nå klare aldringstegn.

Det er satt inn en rekke tiltak for å

rette på lokomotiv situasjonen:

- De eldste og svakeste lokomotivene er under utrangering: I løpet av året ble fire EL 11-lokomotiv utrangert. De resterende 29 vil utrangeres i løpet av 1994. To Di 3 lokomotiver er utrangert og ytterligere 10 forventes utrangert i 1994.
- Det ble innleid tre elektriske lokomotiver, seks diesel kombi-lokomotiver og 14 skiftelokomotiver ved årskiftet 93/94. I januar 1994 ble det leid inn ytterligere 6 elektriske lokomotiver.
- Det ble ved utgangen av året inngått intensjonsavtale om kjøp av 20 nye diesel kombi-lokomotiver. I tillegg ble det kjøpt tre elektriske lokomotiver type RC-5 fra SJ.

Verkstedene

Ca 1/3 av verkstedkapasiteten er beskjeftiget med ombyggings- og modifikasjonsarbeider. De største oppgavene innen dette området har vært ombygging av regiontog og nattog, og utskifting av kabelanleggene på motorvognsettene av type BM 69. I tillegg har verkstedet Sundland bygget tre styrevogner til BM 70 (ICE). Den øvrige delen er sysselsatt med vedlikehold av lokomotiver og vognparken.

På verkstedet Sundland ble byggingen av nytt motorvognverksted avsluttet sommeren 1993. Det nye motorvognverkstedet har muliggjort raskere gjennomløpstid for revisjoner av elektriske motorvogner. På verkstedet Grorud har det pågått arbeider med ny organisering av vedlikeholdet for lokomotiv. Dette arbeidet har medført at det er gjort store bygningemessige endringer og nytt og moderne utstyr er anskaffet.

Verkstedet Marienborg har blitt autorisert som serviceverksted for Krupps dieselmotorer. Intensjonsavtalen om bestilling av 20 diesel kombi-lokomotiver vil gi verkstedene arbeid i form av underleveranser.

Arbeidet med innføring av nytt material- og produksjonsstyringssystem for verkstedene har pågått gjennom hele



året. Systemet forventes å være i operativt i løpet av 1994.

Verkstedsektorens effektiviseringsprogram har i løpet av de to siste årene medført en effektivisering på ca 30% for de viktigste deler av virksomheten. Dette har skjedd gjennom bedre planlegging og utnyttelse av ressursene, samt økning av aktivitetsnivået.

Drift og vedlikehold

Året 1993 har for Drift og vedlikeholdssektoren vært preget av krav om økt effektivisering og kostnadsreduksjoner. Arbeidet har av ulike årsaker blitt forsinket. Ytterligere effektiviseringstiltak vil bli gjennomført i 1994.

I 1994 skal vedlikeholdet effektiviseres gjennom etableringen av et "Operasjonssenter". Operasjonssenteret vil bl.a få som oppgave å planlegge og styre det løpende vedlikeholdet på togmateriellet.

Lokomotivstallen i Kristiansand gjennomgikk ved årsskiftet omfattende ombyggingarbeider med sikte på at den fra våren 1994 skal fremstå som en moderne og hensiktsmessig arbeidsplass. Samtidig er store arealer blitt frigitt for næringsformål og utleie. I Trondheim er en ny driftsbane under prosjektering og bygging vil kunne ta til høsten 1994.

Togframføring

I 1993 er det viet størst oppmerksomhet til sikkerhet, punktlighet og effektivisering av toggangen. Størst betydning for punktligheten har standarden på kjøreveg og signalanlegg, samt standarden på trekkraften. Det er en stor utfordring å bedre punktligheten, samtidig som det gjennomføres store forbedringsarbeider på kjøreveien.

En nye ruteplan er planlagt i 1993, og skal gjennomføres fra månedsskiftet mai/juni 1994. Et viktig siktemål for planleggingen har vært å legge forholdene til rette for økt punktlighet etter ruteendringen.

Punktlighet

(oppgitt som prosentvis andel i rute ved endestasjonen)

	1993	1992
Fjerntog	79	80
IC Vestfold	76	72
IC Østfold	86	85
Lokaltog (Oslo)	85	81

** Det ble lagt rammer for ny ruteplan gjeldene fra 1994. R-94 representerer en helt ny metode for ruttaplanlegging, hvor ressursutnyttning og punktlighet fokuseres.*

Banedivisjonen

Det hendte i 1993

* *Finsetunellen ble ferdigstilt og tatt i bruk fra ruteendringen i mai.*

* *Parsellen Ås-Tveter på det nye dobbeltsporet mellom Ski og Moss, ble tatt i bruk. NSBs Styre vedtok at maksimal hastighet på strekningen Ski-Moss skal være 200 km/t.*



Banedivisjonen har ansvaret for jernbanens infrastruktur i form av skinnegang og strømforsyning, samt signal-, sikrings- og sambandssystemer. Divisjonen skal på en effektiv måte drive, fornye og utvikle kjørevegen for å bidra til å dekke kundenes behov for moderne jernbanetransport.

NSB har i 1993 lagt vekt på å:

- opprettholde det høye sikkerhetsnivået
- redusere antallet feil i de faste tekniske anlegg
- øke produktiviteten.

Investeringer

Det er brukt 904 millioner kroner til investeringer i kjørevegen i 1993. Dette er omlag det samme som i 1992. Investeringer i banenettet gir økt kapasitet, reduserte kjøretider og bedre punktlighet i toggangen.

Banedivisjonens største investeringsprosjekt er bygging av dobbeltspor mellom Ski og Moss. Arbeidet følger oppsatte planer både tids- og kostnadmessig. Sporet vil stå ferdig i 1996. Hele prosjektet har et budsjett på 1,6 milliarder kr.

Det er startet bygging av to nye bruer over Drammenselva. Dette er den siste enkeltsporede strekning mellom Oslo og Drammen, og har vært en betydelig flaskehals for togframføringen. Arbeidet skal etter planen være ferdig i 1996. Utbyggingen er beregnet å koste 280 millioner kr.

Ved Skoger i Vestfold er det startet bygging av en 5 km lang dobbeltsporparSELL. Dette er ledd i en plan for betydelig fornyelse av Vestfoldbanen, som er en av

NSBs tetteste trafikkerte. Parsellen har et kostnadsoverslag på 130 millioner kr.

Stortinget vedtok i samband med behandlingen av Norsk Jernbaneplan at Nelaugbanen skal bygges om fra diesel til elektrisk drift. Utbyggingen vil koste omlag 45 millioner kr.

I tillegg har Banedivisjonen mange større og mindre prosjekter innenfor områder som strømforsyning, signal- og sikringsanlegg og sambandssystemer. Dette er utbygginger som bidrar til å heve kjørevegens generelle kvalitet gjennom sikrere framføring og færre forsinkelser.

Organisasjon og kompetanse

Banedivisjonen har i 1993 hatt et sterkt fokus på utvikling av økonomistyrings- og regnskapssystemer. Den periodiske rapporteringen og regnskapsrutinene er formalisert og forbedret. Tiltakene gjør divisjonen bedre i stand til å følge opp ressursbruken både i driften og på vedlikeholds- og investeringsprosjektene. Videreutviklingen av systemene er høyt prioritert også i det kommende år.

Banedivisjonen opprettet fra og med 1993 to nye forretningsenheter, Baneservice og Ingeniørtjenesten. Disse skal levere varer og tjenester til baneregionene på kommersiell basis, og konkurrerer i stadig sterkere grad med eksterne leverandører. Styringen skal skje på bedriftsøkonomisk grunnlag, og i løpet av 1993 er det blitt jobbet kontinuerlig for å effektivisere driften. Dette er et arbeid som må fortsette i 1994.

I løpet av året er kompetansen på planlegging og prosjektering av store utbyggingsprosjekter bygd opp både på



sentralt og regionalt nivå. Dette har vært nødvendig for å kunne møte den forventede økningen på investeringssiden. Det er også lagt ned et betydelig arbeid for å utvikle tekniske standarder tilpasset de nye krav til kjørevegen.

Utviklingen framover

Norsk Jernbaneplan trekker opp linjene for hva som skal skje med det norske jernbaneliknet de nærmeste fire år, og danner grunnlaget for Banedivisjonens virksomhet i perioden. Meldingen innebærer en betydelig satsing på utbygging av infrastrukturen, både i nye og eksisterende anlegg. I tillegg til investeringsplanene krever Stortinget en produktivitetsvekst på 2% hvert år frem til 1997.

Investeringsbudsjettet i 1994 er 13% lavere enn i 1993, og for å gjennomføre intensjonene i NJP er det nødvendig med en betydelig økning i 1995. Gjennom satsing på planlegging og prosjektering vil Banedivisjonen være for-

beredt på en slik satsing.

Planleggings- og prosjekteringsarbeidet vil i 1994 konsentreres om følgende prosjekter:

- modernisering av Østfoldbanen
- nytt dobbeltspor Skøyen-Asker
- flere kryssingsspor og linjeomlegginger på Bergensbanen
- modernisering av Vestfoldbanen
- høyhastighetsbane Oslo-Trondheim

I tillegg til disse prioriteres forsterkning av strømforsyningen og stasjonsutbedringer.

De neste ferdigstillelsene av større prosjekter vil skje i 1996, med Ski-Moss, Drammensbruene og Skoger-parsellen. Ski-Moss bygges ut parsellvis slik at enkeltparseller kan tas i bruk før hele prosjektet er avsluttet. NJP medfører store utfordringer for Banedivisjonen i å bringe jernbane-nettet opp på et vesentlig høyere nivå ved århundreskiftet enn i dag.

*** Strekningen mellom Oslo og Fåberg ble utbedret i forbindelse med OL-prosjektet. Tre nye kryssingsspor ble bygget og ett forlenget. Videre ble togradio utbygd på strekningen og strømforsyningsanlegget revidert.**

*** Nytt fjernstyringssystem for tog ble ferdigstilt og tatt i bruk på strekningen Sandvika-Asker.**

*** Ny sentral for fjernstyring av strømforsyningen ble satt i drift på Oslo S.**

Biltrafikkdivisjonen

Det hendte i 1993

* Virksomheten i Buskerud, Vestfold og Telemark ble slått sammen til en enhet.

* Sammen med Stor-Oslo Lokaltrafikk lanserte NSB Biltrafikk den første Superbussen, til/fra Oslo. På denne bussen får passasjerene sin faste plass, kaffe/te og aviser. I tillegg kan en få kjøpt frokost ombord. Bussen ble en suksess, og høsten '93 ble buss nr 2 satt i drift.

NSB Biltrafikk er landets største transportutøver på vei, med over 900 kjøretøy og over 1.000 ansatte. Hvis en teller med bilaksjeselskaper der NSB Biltrafikk har majoritetsinteresser, disponeres tilsammen ca 1.400 kjøretøy av 1.800 ansatte. NSB Biltrafikk er organisert i fem geografiske enheter: Lillestrøm, Kongsvinger, Drammen, Stavanger og Trondheim.

NSB Biltrafikks oppgave er å utvikle, markedsføre og produsere konkurransedyktige reise- og transporttjenester på vei. NSB Biltrafikk drives ut fra forretningsmessige kriterier for å bidra økonomisk og markedsmessig til NSB som helhet.

Resultat

Biltrafikkdivisjonen hadde i 1993 et årsresultat på 24 millioner kroner. Divisjonen omsatte for nær 500 millioner, en økning i forhold til fjoråret på 26 millioner.

I tabellen nedenfor fordeles omsetningen pr produkt:

	Omsetning
Rute	349,7 mill
Gods	98,6 mill
Tur	34,4 mill
Annen virksomhet	16,8 mill
Sum	499,5 mill

Den samlede omsetningen for bildivisjo-

nen og aksjeselskapene var på ca 886 millioner kroner.

Trafikk- og markedsutvikling

17,4 millioner reiser ble foretatt med NSB Biltrafikk i 1993. Dette er en økning på ca 1 million fra 1992 til 1993, dvs ca 6% flere reiser.

Det er gjennomført en rekke produktutviklende tiltak i 1993. I NSB Biltrafikk Drammen er det gjennomført prøveprosjekter som bl.a innbefatter bedre tilbud for togpendlere over Drammen, Røyken og Skoppum stasjon. I Lillestrøm har innføringen av Superbussen vært en suksess. Omlag 40 prosent av de reisende med superbussen er tidligere pendlere med bil. En ny Servicerute med minbuss i Eidsvoll har vist en positiv utvikling.

I Kongsvinger har et nytt by-buss opplegg med lavgulvbuss vært en suksess.

I Stavanger har videreføring av matebuss til Jærbanen gitt en ytterligere positiv utvikling. Økt frekvens mellom Stavanger og Sandnes likeså. I Trondheim er det innført felles sonetakter for buss og tog. Det innebærer at en kan benytte samme månedsbillett på tog og buss, samt at overgang blir enklere. Forholdene på Trønderbanen og Jærbanen kan stå som bevis på at både buss og tog oppnår en økning i passasjerantallet, når det samlede kollektiv-





tilbudet bedres.

Et felles trekk for rutevirksomheten er økt samarbeid med fylkeskommune og øvrige selskaper om markedsføring. I Stavanger er det eksempelvis utviklet felles rutehefter for kollektivtrafikken i Sør-Rogaland.

Godsvirksomheten viste en liten økning i volum, 1 prosent i tonn og 3 prosent i omsetning. Godsmarkedet er preget av prispress. En del trafikk har således gått tapt, mens andre anbud er vunnet. Kjøring for bl.a Postverket og NSB Gods har hatt en oppsving.

Turkjøringen har hatt en volumøkning på ca 25%. En del kan tillskrives kjøring i tilknytning til Lillehammer OL.

Investeringer

Totale investeringer i 1993 beløper seg til 63,0 millioner kroner. Av dette knyttet 41,6 millioner kroner seg til fornyelse av bussparken. Øvrige investeringer gjaldt fornyelse av godsbilmateriell og diverse teknisk utstyr, samt oppkjøp av aksjeposter i to rutebilselskaper.

Det ble kjøpt inn 29 nye busser, 7 lastebiler, samt diverse annet godsbilmateriell. I forbindelse med vårt engasjement under OL '94, er alle nye busser utrustet med miljømotor (EDC-motor). Godstrafikken

er fremdeles preget av lav lønnsomhet og investeringene innen denne sektoren er derav noe forsiktig.

På utstyrssiden ble det i 1993 blant annet foretatt utskiftning og modernisering av dieselanlegg. I Stavanger ble investert ca 1,6 mill kroner til utskiftning av elektronisk billetteringsutstyr.

Virksomheten i deleide aksjeselskaper

De syv deleide rutebilselskaperne hvor NSB har dominerende innflyelse, hadde i 1993 en omsetning på 386 mill kroner. Av dette knytter ca 70 % seg til rutekjøring, mens resten fordeler seg på turkjøring, godskjøring og annen aktivitet. Resultatet før skatt var på 14,5 millioner kroner.

Utviklingen framover

Persontransportmarkedet har økt med mer enn 2 milliarder passasjerer fra 1965 til i dag. Rutebilnæringen frakter i dag færre passasjerer enn den gjorde i 1965. Personbilen har vært vinneren på dette markedet, og personbilbruken antas fortsatt å øke i årene fremover. Dette er en utfordring for oss. NSB Biltrafikk må utvikle, produsere og markedsføre tje-

** Busselskapene BSL Øst, BSL Vest og Østre Halsen Rekkevik i Larvik ble overtatt. Med dette økte NSB Biltrafikk med 27 ansatte og 36 busser.*

** NSB kjøpte 85 % av aksjene i Ødegaarden Bilruter A/S i Telemark. Selskapet har 33 busser, 44 ansatte og hadde en omsetning på 34,7 mill i 1992.*

*** NSB Biltrafikk var transportør for 8.000 mediarepresentanter under OL på Lillehammer. 180 sjåførere og 110 busser ble brukt for å løse dette store oppdraget.**

nester som dekker markedets behov. I takt med at bilen har vunnet frem i markedet er det offentliges kjøp av rutebuss-tjenester redusert. Dette er en utvikling som NSB Biltrafikk også må tilpasse seg.

I dag opererer NSB Biltrafikks rutebiltrafikk i et regulert marked basert på konsesjoner innen definerte områder. Denne rutetrafikken kan fra 1994 bli lyst ut på anbud. I en anbudssituasjon vil såvel nasjonale som internasjonale selskaper ha adgang til å delta i konkurransen.

Godsmarkedet er kjennetegnet av overkapasitet og prispres. Framover vil kundenes krav til transportleverandørene bli strengere på alle områder. Fra 1994 innføres strengere kjøre- og hviletidsbestemmelser. Videre stilles det nye krav til kvalitetsystemer og logistikk-løsninger. Dette påvirker selskapsstrukturen bl.a i form av allianser og nye samarbeids-

former. Dette er en utvikling NSB Biltrafikk må tilpasse seg. EØS-avtalen åpner for større konkurranse, men gir oss samtidig økte muligheter.

Ferie- og fritidsmarkedet forventes å få en vekst i årene framover. I dette markedet er det en sterk konkurranse innenlands på transportsiden. Også på dette markedet vil EØS-avtalen medføre en sterkere konkurranse fra utenlandske selskaper, samtidig som den åpner for økte muligheter for bildivisjonen i utlandet.

En viktig oppgave i 1994 var å forestå transporten av de ca 8.000 mediarepresentantene under Lillehammer OL.

NSB Biltrafikk stilte med 180 sjåførere og 110 busser til å gjennomføre dette oppdraget.

Dette er det største enkeltoppdraget bildivisjonen noensinne har tatt på seg, og arbeidet med å planlegge, tilret-



telegge og gjennomføre transportene ga verdifulle erfaringer for NSB Bil.

Arbeidet med innføringen av kvalitetssikring i henhold til ISO-9.000 standarden vil bli videreført. NSB Biltrafikk tar sikte på sertifisering i løpet av 1995. Divisjonen vil legge stor vekt på økt bruk av informasjonsteknologi. Arbeidet med å utvikle alle deler av organisasjonen vil bli forsterket framover.

NSB Biltrafikk vil gjennom nye ruter, anbud og oppkjøp være aktiv i strukturendringer som vil styrke konkurransevnen og bedre lønnsomheten. Arbeidet med å utvikle NSB Biltrafikk og bilaksjeselskaper der NSB har majoritetsinteresse i retning av en enhetlig rutebilvirksomhet, vil bli videreført.



Statistikk NSB Biltrafikk (heleid del)

	1993	1992
Antall reiser (1.000)	17.406	16.350
Tonn-gods (1.000)	574	570
Antall årsverk	1.076	1.065
Antall kjøretøy	908	855
Investeringer	63	76,4
Avskrivninger	53,9	52,5

Reisebyrådivisjonen

Det hendte i 1993

* **NSB kjøpte aksjemajoriteten i Akademisk Reisebyrå. Byrået drives videre under navnet Unireiser A/S.**

* **Hele Reisebyråkjeden fikk ny logo og med nytt helhetlig design-program.**

* **Et nytt storbyrå ble etablert i Oslo.**

* **Et eget OL-byrå ble opprettet.**

NSB Reisebyrå er en fullservice og nært landsdekkende reisebyråkjede. Byrået består av 28 selvstendige byråer og 11 avdelingskontorer. NSB Reisebyrå skal produsere, markedsføre og selge konkurransedyktige reiselivstjenester for fritids- og forretningsreisende, slik at disse får dekket sitt reise og opplevelsesbehov.

Resultat

Divisjonen oppnådde i 1993 et årsresultat på 2 millioner kroner. Driftsinntektene viste en nedgang på 0,9% i forhold til 1992, mens kostnadene lå på samme nivå. Omsetningen i 1993 var 2% høyere enn i 1992 og nådde totalt 148 millioner.

Ved inngangen til 1993 tapte NSB reisebyrå ca 100 millioner i omsetning, som resultat av at byrået i 1992 tapte tilbudet om UD og at samordningen sivil og militær luftfart ble gjennomført. I løpet av året er tapet kompensert. Byrået har vunnet nye kunder, samt to store tilbud om eksisterende kunder, Norske Skog og Statens Forvaltnings-tjeneste (Oslo Dep)

Markedsutvikling

1. april 1994 innføres deregulering av luftfarten i Norge, og dette vil sannsynligvis medføre en ny situasjon for reisebyråbransjen. Konkurransen på de mest attraktive innenlandske rutestrekninger vil bli vesentlig forsterket. Selv om hovedaktørene SAS og Braathens SAFE ikke har signalisert noen priskrig, vil dereguleringen utvilsomt avstedkomme at gjennomsnittsprisene på innenlandsmarkedet går ned.

Den prøveordning som ble inngått mellom SAS og Forsvaret om samord-

ning av sivil og militær luftfart i 1992, vil sannsynligvis bli gjort permanent.

Alle kunde grupper, private som offentlige, fortsetter å være kostnadsbevisste i planlegging og håndtering av sine reisebudsjetter og tilbud om levering av reisetjenester blir mer og mer vanlig.

Volumutviklingen viser en fordeling mellom forretnings- og ferie/fritidsmarkedet på 70/30. På ferie- og fritidssektoren forventer bransjen en vesentlig økning i 1994.

Investeringer

NSB Reisebyrådivisjon har ikke gjennomført større investeringer i 1993.

Viktige begivenheter i 1993

Reisebyrået overtok 1. august 1993 aksjemajoriteten i Akademisk Reisebyrå A/S, som er forretningsreisedelen av Kilroy Travel Norge A/S. Selskapet har en omsetning på 130 millioner kr og 30 ansatte.

Selskapet har kontorer i Tromsø, Bergen, Ås og på Blindern i Oslo. Fra 1. januar 1994 blir byrået drevet av NSB Reisebyrå under navnet UniReiser A/S.

NSB Reisebyrå gjennomførte i oktober 1993 en total reprofilerings av reisebyråkjeden. Dette medførte at samtlige byråer skiftet fasadeskilt fra 5. oktober. Det ble innført ny logo og nytt salgs- og presentasjonsmateriale ble utviklet. Nye uniformer kommer våren 1994 og et helhetlig designprogram vil gradvis bli gjennomført for hele reisebyråkjeden.

I løpet av 1993 er det arbeidet aktivt med kvalitetssikring av hele reisebyråkjeden. Det tas sikte på å søke ISO godkjenning for et første utvalg byråer i løpet av 1. halvår 1994.



Tre byråer i Oslo ble slått sammen i 1993. Det ble opprettet et nytt storbyrå, Oslo Sentrum, med adresse Jernbanetorvet (NAL bygget).

Høsten 1993 ble det også opprettet et eget OL byrå på Oslo S, som i tillegg til vanlig reisebyråtjenester hadde ansvaret for reiseopplegget ved Fakkelf stafetten og store gjesteopplegg for eksisterende og nye kunder i forbindelse med OL på Lillehammer.

Utviklingen framover

Både deregulering av luftfarten og det synkende rentenivå vil høyst sannsynlig ha en negativ innflytelse på reisebyråenes inntjeningsevne i 1994.

For NSB Reisebyrå betyr dette at arbeidet med å øke lønnsomheten må intensiveres, samtidig som arbeidet med kvalitetsikring, ny IT strategi og forsterket salgsinnsats fortsetter.

Eiendomsdivisjonen

Dette hendte i 1993

*** Ved restrukturering av NSB Ofofbanen overtok Eiendomsdivisjonen ansvaret for eiendomsmassen også ved denne bane-strekningen.**

*** Skysstasjonene Lillehammer og Hamar sto ferdig til OL-arrangementet.**

*** Østbanehallen ble restaurert og tatt i bruk som OL-hall. Hallen inneholder forretninger og servicefunksjoner.**

Gjennom utvikling og forvaltning av NSB's eiendomsmasse skal Eiendomsdivisjonen bidra til at konsernet produserer konkurransedyktige reise- og transporttjenester. Totalt forvalter NSB 158.000 dekar grunn og 1.080.000 kvadratmeter bygningsmasse.

En effektiv utvikling, forvaltning, drift og utnyttelse av eiendommene representerer en betydelig verdiskapning som vil styrke konsernet både markedsmessig og finansielt. NSB Eiendom skal derfor være konsernets kompetansesenter innen eiendomsdrift og utvikling, se utviklingsmuligheter for eiendomsmassen og stille krav til seg selv og resten av NSB for å sikre en effektiv og forretningsmessig bruk av bygninger og grunn.

Resultat

Inntekter i 1993 utgjorde 468 mill kroner, mot 355 millioner kr i 1992.

Resultatet etter finansposter viste et overskudd på 96 millioner kroner, hvilket er som året før. I resultatet inngår salg av eiendom med en gevinst på 53 millioner kroner, mot 69 millioner i 1992.

Investeringsprosjekter

I forbindelse med OL har NSB modernisert og pusset opp de viktigste stasjonene på OL-strekningen. Lillehammer stasjon sto bygningsmessig ferdig i 1992 og utearealene ble fullført i 1993.

Hamar stasjon har vært gjenstand for en omfattende ombygging og restaurering i 1993. Det har her vært en utfordring å forene et fredningsverdig bygg med kravene som stilles til en moderne passasjerterminal. Både Lillehammer og Hamar stasjon har fått betegnelsen "skysstasjon". En skysstasjon skal være noe mer enn en tradisjonell jernbanestasjon: Det knutepunktet den gamle skysstasjonen representerte, skal gjenskapes i en moderne og funksjonell form.

I Oslo ble Østbanehallen restaurert og tatt i bruk til forretninger og service. Den var ventehall for de reisende til OL. I tilknytning til Oslo Sentralstasjon skal Østbanehallen gi et komplett servicetilbud, slik man finner på en rekke større stasjoner i utlandet.

På Gjøvik er det etablert en ny rutebilstasjon i tilknytning til stasjonen, og stasjonsområdet er utbedret vesentlig. Gjøvik åpnet offisielt som skysstasjon i slutten av januar 1994.

Sammen med Statens vegvesen ble det anlagt kollektivtrafikk-terminal på Lysaker. I Sandvika er første byggetrinn av den nye stasjonen tatt i bruk, og hele anlegget skal være ferdig i juni 1994.

Nord i landet har Trønderbaneprosjektet medført oppgradering av en rekke stasjoner og holdeplasser, foruten at både Mosjøen og Fauske stasjon fremstår i modernisert utgave.





Det største byggeprosjektet har likevel vært det nye verkstedet på Sundland ved Drammen, som sto ferdig sommeren 1993.

Andre prosjekter i 1993 var blant annet ombyggingen av det gamle godshuset i Kragerø til et meget spesielt Vinmonopol, restaureringen av Hamar jernbanerestaurant til 1922-utseende, og utformingen av jernbaneparken på Skogn stasjon med tilhørende skotthyllbane, bekostet av stedets næringsliv.

Aktiviteter og utvikling i 1993

NSBs årlige kostnader til drift og vedlikehold av bygninger, utgjør betydelige beløp. I samarbeid med NTNf arbeider Eiendomsdivisjonen med å få redusert ressursforbruket og øke kvaliteten i drift og vedlikehold av bygninger. Det pågående arbeidet har avdekket potensiale for betydelige besparelser for konsernet, og prosjektet videreføres i 1994.

Høsten 1993 fattet konsernet beslutning om at Eiendomsdivisjonen skal ha hovedansvar for bygningsmessig drift. Dette ledet til et større arbeid for å tilpasse divisjonenes organisasjon, slik at drift av bygg kan håndteres på en mer

forretningsmessig måte. Hovedtanken bak organisasjonstilpasningen er at divisjonen gradvis vil operere i fri konkurranse. Det vil derfor opprettes produksjonseenheter innen renhold og vedlikehold. Enhetenes profesjonalitet blir avgjørende for omfanget av egenproduksjonen av slike tjenester i fremtiden.

Organisasjonen skal i tillegg styrkes gjennom et mer kundeorientert driftsapparat i alle divisjonens enheter. Endringen innebærer færre nivåer i organisasjonen, og at ansvar og myndighet legges til medarbeidere med daglig kontakt med leietakere.

Store deler av konsernets eiendoms masse har meget sentral beliggenhet, og det har i løpet av året vært arbeidet aktivt med planer for stasjonsutvikling og eiendomsutvikling. En aktiv holdning til tettstedsutvikling og et nært samarbeide med kommunale organer, skal gi fordeler både til samfunnet og jernbanen.

NSB tar sitt ansvar som eiendomsforvalter alvorlig. Sammen med Riksantikvaren er det laget en landsplan for vern av 440 jernbanebygninger. NSB mottok i 1993 Statens byggeskikkpris for

** Det største byggeprosjektet var det nye motorvognverkstedet på Sundland ved Drammen.*

** Introduksjonen av lokaltogtilbudet "Trønderbanen", medførte oppgradering av en rekke stasjoner og holdeplasser i Trøndelag.*

** NSB mottok Statens byggeskikkpris for 1993.*

innsatsen med å bevare god byggeskikk ved nybygg og restaurering.

Innføring av markedsbaserte internpriser har bedret utnyttelsen av konsernets eiendomsmasse. Overflødige bygg og grunn er solgt eller leiet ut på det åpne marked.

Eiendomsdivisjonen har ansvaret for NSBs grunneiendommer. I 1993 ble det satt av 50 millioner kroner til dekning av fremtidige kostnader ved rensing av eventuell forurenset grunn.

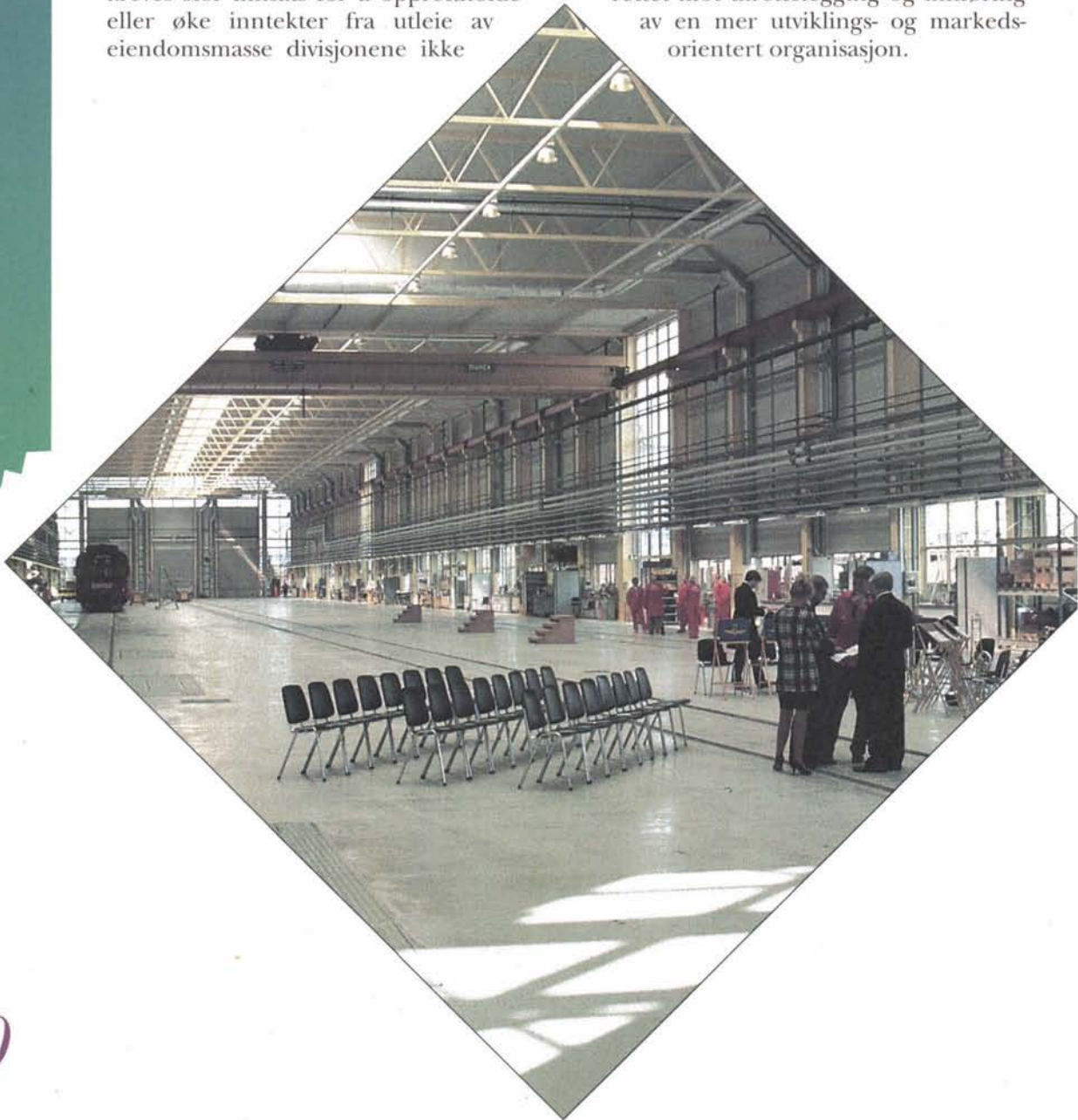
Utviklingen fremover

Eiendomsmarkedet er fortsatt svakt. Det kreves stor innsats for å opprettholde eller øke inntekter fra utleie av eiendomsmasse divisjonene ikke

bruker i sin primære virksomhet. Øvrige NSB-enheters økte kostnadsbevissthet, krav til kvalitet og sentrale lokaler innebærer store utfordringer for Eiendomsdivisjonen når det gjelder å løse konsernets totalbehov.

NSBs stasjonsutviklingsprogram er kommet langt, men fremdeles gjenstår en del. Fredrikstad og Tønsberg vil bli fullført i 1994 og Nord-Europas første flyplasstasjon ved Værnes står ferdig i november.

Sammen med overtakelsen av driftsansvaret for bygningsmassen vil oppmerksomheten i tiden fremover være rettet mot tilrettelegging og innføring av en mer utviklings- og markedsorientert organisasjon.



Priorities

**Kristian Rambjør,
NSB Managing Director**

The successful rail services for the 1994 Olympic Winter Games at Lillehammer built on three years of planning. That showed that clear goals, specific delineation and definite deadlines are the components of success. It also underscored the advantages and the unexploited potential of railways. Traffic jams, trends toward overfull air spaces and pollution all point to rail transport as the only sensible approach to higher capacity, higher speed services meeting acceptable safety standards in environmentally friendly ways.

Specific goals are a necessary but insufficient condition for success in a competitive situation. Assigning priorities or choosing among alternatives are equally essential. Safety is and always has been NSB's prime priority, above all others. Nonetheless, in 1993 a commuter train accident at the Nordstrand station in the southeast residential area of Oslo came as a tragic reminder of the need for continual vigilance. After an accident, NSB first must do its utmost to aid the victims and their families and then critically review all safety routines to prevent recurrence. In 1993, safety activities have been substantial.

NSB seeks an image of reliability. From a passenger viewpoint, punctuality is the most important component of railway reliability. So in 1993 NSB actively improved punctuality. But towards the end of the year and early in 1994, operations were impaired, mostly because the ageing locomotive fleet failed to cope with the winter of record severity.

NSB emphasises service, for all customers. Service comprises all aspects of the quality of NSB functions on trains, at stations, on busses and in travel agencies, as well as the impressions made by NSB personnel in dealing with the travelling public. So in 1993, NSB worked assidu-

ously to improve service. The increases in passenger and freight traffic in part reflect the success of that effort.

In summary, NSB's priorities, or facets of success, comprise safety, reliability, environmental compatibility, and continued improvement. In 1993 it was obvious that all four facets are vital if NSB is to successfully compete for customers. The priorities are clear and will consequently contribute to strengthening the NSB organization. Accordingly, steps will be taken and assessed in terms of their contributions to attaining these four facets of success.

Specific goals build on planning which, in turn, builds on prudent priorities. In 1993 the Norwegian Railway Plan for 1994-97 was put before the Norwegian Storting (Parliament) and approved. The investments recommended in permanent way maintenance and construction permit improvements in punctuality and shortenings of scheduled travel times. The Plan is the first essential step that will enable NSB to realize its goal of continued improvement. The extraordinary budget of NOK 5 billion for stepped up permanent way maintenance and capital investment will eventually bring NSB in step with railway developments elsewhere in Scandinavia.

Clear goals, priorities and plans will enable NSB to better fulfil its infrastructure function and to meet the needs of passengers and goods shippers. In turn, plans require financial support and the freedom it affords work towards clearly defined goals. Then developments are tangible and result in the goals of safety, reliability, environmental compatibility, and continued improvement.

Stepped up investment, a solid financial base and a predictable economic framework will give NSB a competitive edge. NSB will progressively be profiled as the supplier of reliable and increasingly better rail services, to the benefit of its customers and the country.

Report of the Board of Directors

Preparations for transportation services for the 1994 Olympic Winter Games at Lillehammer marked NSB activities in 1993. As an official supplier, NSB was permitted to use the Olympic symbols, which appeared widely in train, bus and travel agency marketing. The Olympic profiling paid off. The investments made for the Olympic services are lasting, with a 97% post-Olympic benefit.

For accounting purposes, NSB is divided into a Traffic Sector and a Permanent Way Sector. Cash accounts are used in reporting to the national accounts. However, NSB has now changed to ledger accounting. Consequently, current income and current costs are divided into periods in the 1993 accounts. In accordance with Norwegian accounting principles, the results of the changes are entered as corrections to equity. In aggregate, the change to ledger accounting reduced equity by NOK 480 million. The resultant equity deficit has no effect on further NSB operations, as operations are governmentally financed and based on cash accounts.

The annual accounts of the Traffic Sector show a deficit of NOK 101 million. Costs were the prime cause of the deficit. A general cost level that was higher than anticipated, and the leasing and maintenance of rolling stock to improve punctuality both contributed to increased costs. Furthermore, the Personnel Centre programme was not used as much as expected, with a turnover of NOK 61 million, compared to NOK 156 million budgeted.

Cash accounts for the Permanent Way Sector indicate expenditures NOK

74 million less than budgeted. A request had been put in to carry the sum forward to 1994.

Capital Expenditures

In 1993, NOK 1,284 million was invested in the Traffic Sector and NOK 904 million in the Permanent Way Sector, for a total of NOK 1,284 million. The Traffic Sector investment was NOK 460 million greater than in 1992, primarily because of the purchases of new Inter-City rolling stock and new locomotives.

Norwegian Railway Plan

On 16 June, "New Directions in Railways," the NSB Board's recommendation for the Norwegian Railway Plan 1994-1997 was dealt with in the Storting (Parliament). The Plan delineates the goals for 1994-1997 railway operations and investments.

In dealing with the Plan, Parliament agreed to a base budget of NOK 19.8 billion, including NOK 2.2 billion discharge of debt. An additional NOK 2.7 billion in borrowing to finance the Gardermoen Line brought the Plan total to NOK 22.5 billion.

The Plan also includes a recommended NOK 5 billion extraordinary budget for stepped up Permanent Way maintenance and investments. Meeting this budget entails reducing other transfers in the national budget.

The Plan's allocated financial framework depends on the annual parliamentary processing of The Budget. The Board has focused on the appropriations necessary for the railway to exploit and develop its potential and thereby be



strengthened in step with railway developments elsewhere in Scandinavia and in Europe. In particular, the Board has highlighted the economic importance of the railway, its capability to expand and its environmental compatibility.

In particular, the Plan recommends investments in the Østfold Line (Oslo southeast 169 km to the Swedish border at Kornsjø) and in the Vestfold Line (Drammen southward 174 km to Nordagutu via Skien). Investments are also recommended in the domestic trunk lines, particularly in shortening the Bergen Line (Oslo west 493 km to Bergen). These investments will benefit the entire NSB system.

The Board's recommendations, realized in the Norwegian Railway Plan and supported by the government, will permit an extensive rationalisation of NSB.

Growth in Passenger Traffic

Ever more people prefer to travel by train. Total NSB passenger traffic increased 4% in 1993, compared to 1.2% in 1992. The Passenger Traffic Division receipts increased by NOK 130 million to NOK 2,515 million.

In 1993, passenger traffic went up in all categories of passenger services. The long-term decline in express and night services reversed, from a 1.5% decrease in 1992 to a 1.1% increase in 1993.

Commuter traffic in the Oslo region was up 2.5%, more than in 1992. Local

traffic on the Jæren Line (Stavanger southwards to Egersund) increased 150% since new services were implemented on 1 January 1992. The new services begun on 1 September 1993 NSB on the Trønder Line (commuter traffic in the Trondheim region) generated a 40% traffic increase.

Inter-City traffic also grew appreciably in 1993, which indicates that the new Inter-City Express (ICE) trains fully meet the demands of the market.

Goods Traffic Up, Profits Down

The Goods Division recorded an increase of 5% in tons carried in 1993. But goods are now transported shorter distances, so total turnover increased by only 1.5%. Increased competition eroded receipts and resulted in a deficit for the year. A new agreement with Luossavaara-Kiirunavaara AB (LKAB) of Sweden for ore transport on the Ofot Line (Norway's northernmost line, 42 km westward from Swedish border at Vassijaure to the ice-free port at Narvik), accounted for the bulk of the loss. The Goods Division aims to break even in 1994.

Changing customer needs and ever keener competition in the transportation sector have created new, more marked challenges for NSB. The Goods Division has responded by establishing a sector-oriented organisation that initially focuses on the raw material, forestry, forwarding and food and finished products sectors.



The Arctic Rail Express (ARE), a new goods service between Narvik and Oslo via Sweden, was opened in the autumn of 1993. The initial goal is for the service to break even after its first whole operational year. New customers are choosing ARE, and the service has contributed to a 5% increase in the traffic on the Nordland Line (Trondheim northward 729 km to Bodø; passes Arctic Circle).

Operational Difficulties

Towards the end of 1993, NSB faced considerable difficulties in maintaining normal services, particularly because ageing rolling stock failed to cope with the unusually severe winter. Several steps were taken to improve matters. Locomotives were leased and workshop capacities were increased. Nonetheless, the ageing rolling stock still required a high level of maintenance. Together, these factors worsened the Rolling Stock and Production Division results by about NOK 45 million.

Modernisation of the NSB workshops, an extensive programme of investments totalling NOK 238 million, is essentially finished. A modern electric multiple unit (EMU) workshop at Sundland in Drammen was opened in the summer of 1993.

In 1993, work continued on a long-term materiel strategy and in ordering new rolling stock. The number of Inter-City Express trains has been increased to 12 and 20 new shunting locomotives have been ordered. In 1992, NSB contracted with Krupp-Siemens for the delivery of 12 mainline diesel locomotives. The contract calls for counterpart work at the NSB workshops at Marienborg in Trondheim, which both brings in new activities and strengthens the workshops' expertise.

Construction Projects

On 16 June 1993, the Finse tunnel on the Bergen Line was opened. It will contribute to more reliable operations, as it is on the mountain plateau above timberline and protects the line from drifting snow. Other vital construction projects included the extension of double track from Ski to Moss south of Oslo, where the Ås-Tveter section was opened on 8 October.

The Oslo-Lillehammer line was upgraded for the 1994 Winter Olympics, with three new passing loops, one lengthened passing loop, a new train radio system for the entire line and a thorough overhaul of the line power supply.

Road Traffic and Travel Agency Divisions Profitable

In 1993, the Road Traffic and the Travel Agency Divisions were both profitable.

The Road Traffic Division renewed part of its fleet. In February 1993, NSB Road Traffic Division acquired three bus companies in Larvik: BSL Øst, BSL Vest and Østre Halsen Rekkevik. The Division also acquired 85% of the shares in Østgaard Bilruter A/S. These acquisitions will further strengthen and coordinate NSB's scheduled and tour services around the Oslo-Kristiansand axis.

The NSB Reisebyrå (Travel Agency) attracted new customers in 1993 and compensated for the loss of 1992. In August 1992, it acquired Akademisk Reisebyrå A/S. In October 1993, NSB Reisebyrå completely upgraded its profile with a new logo, new sales and presentation materials, new uniforms and a coordinated design programme for all branches.

Station Developments

Many station modernisation measures were completed during the year. The Hamar station was completely rebuilt

and refurbished. The grounds of the Lillehammer station were upgraded. The hall of Oslo's Østbane Station was reopened after its restoration. In May 1993, the new Slependen commuter rail station was opened. In 1993, NSB was awarded the National Architectural Tradition Prize for its efforts to preserve traditions in new and restored buildings.

New 1994 Timetable

In 1993, NSB worked extensively on a new timetable to be implemented in 1994, as part of ongoing activities to better meet market demands and improve punctuality.

Electrification

In 1993, the Board advanced the electrification of the network. In the autumn of 1993, electrification started on the Nelaug Line (branch of the Southern Line to Arendal). Plans for electrification of the Nordland Line are now being drawn up. In addition to its environmental advantages, electrified lines permit higher average line speeds, greater flexibility in use of rolling stock, as well as lower operation and maintenance costs.

North Norway Line

In 1993, the Ministry of Transport and Communications requested that the NSB Board evaluate the building of the North Norway Line as part of its investments in Permanent Way. The North Norway Line, which is the proposed extension of the network from Fauske at 67°15'N

northward to Narvik at 68°28'N or perhaps to Tromsø at 69°40'N, was discussed at an extraordinary Board meeting.

In a majority decision, the Board pointed out that cost-benefit analyses have shown that the Line will be socio-economically unprofitable. So the Board elected to give higher priority to modernising and rationalising the existing network.

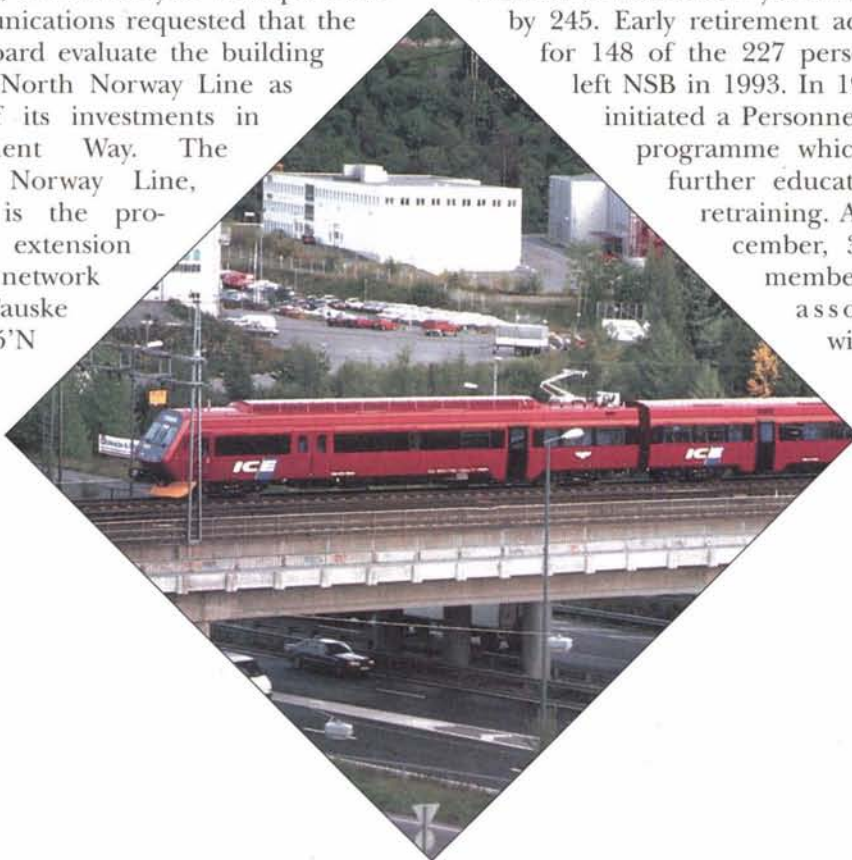
Gardermoen Line

The building of a new high-speed line from Oslo to the new airport at Gardermoen and on to Eidsvoll, has been organized as a separate company, NSB Gardermobanen A/S, wholly owned by NSB. Construction commences in 1994.

The Gardermoen Line will substantially increase Oslo - Eidsvoll traffic capacity and will tie the entire region to the new airport. Coordinating Main Line and Gardermoen Line facilities has been given top priority. The Board underscores the importance of the entire Oslo - Eidsvoll Line being finished when the airport opens in the autumn of 1998.

Personnel

At 31 December 1993 NSB had 12,310 permanent employees. In 1993, the total number of man-labour years went down by 245. Early retirement accounted for 148 of the 227 persons who left NSB in 1993. In 1992 NSB initiated a Personnel Centre programme which offers further education and retraining. At 31 December, 352 staff members were associated with the



activity, which is a vital part of the NSB's ongoing reorganisation.

Health, Environment and Safety

In 1993, NSB strengthened its central health, environment and safety activities by instituting a group with relevant responsibilities. The group has sections for traffic safety, health, occupational environment and environmental impact. Topics to be addressed in the near future include safety control and management, modernising regulations, development of a corporate culture and developing expertise. NSB has given environmental conservation high priority.

Board Activities

In 1993 the Board held 12 meetings and went on one inspection. New guidelines for the Board were compiled during the year. One member was added to the Board and a new Board was appointed effective 1 January 1994. Mr. Thore Westermoen and Mr. Arne Nilsen vacated their positions after eight years on the Board. Ms. Bjørg Siimonsen, Mr. Bjørn Sund and Mr. Tor Espedal were appointed to the Board. Mr. Arne Rettedal continues as Chairman of the Board, whilst Ms. Ingrid Stange continues as a member of the Board, as do Mr. Ove Dalsheim and Mr. Roar Aasen as employee representatives to the Board.

Future Prospects

The Board has closely followed railway developments elsewhere in Scandinavia and in Europe, where major investments are being made. The transportation market is being deregulated and is being partly opened for railway competition.

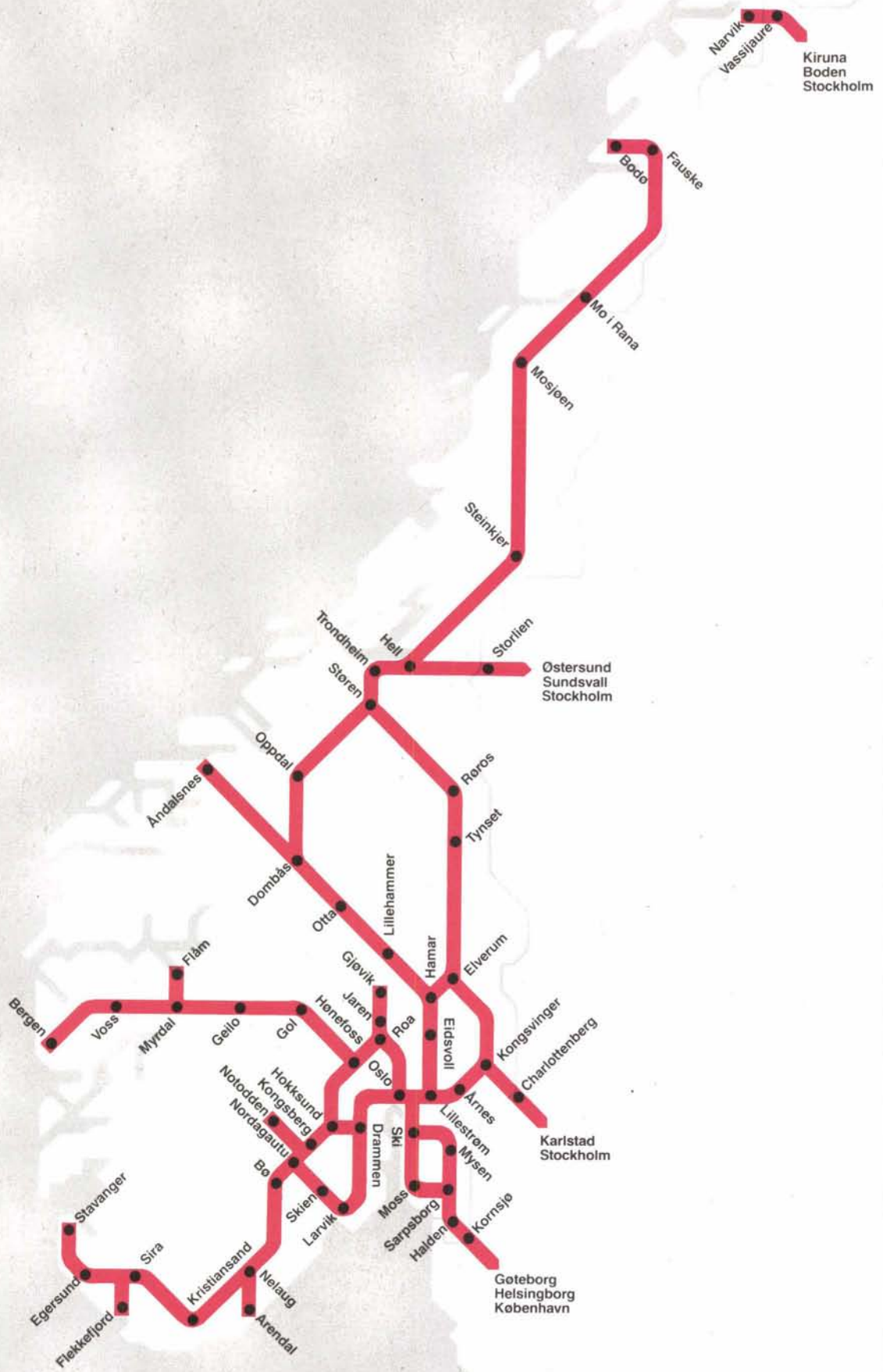


These are trends in developments which underscore the importance of railway investments in Norway. If NSB is to meet future transport needs, it must have the wherewithal as recommended in The Norwegian Railway Plan. The investments will generate economic and environmental benefits for Norwegian business and the country as a whole, as well as strengthen the railway's traffic bases.

Permanent Way technical and resource difficulties and lack of replacement of ageing rolling stock caused considerable operational problems at the end of the year. In turn, this underscores the need for offensive investments in the immediate future. Consequently, the Board emphasises the importance of NSB being allocated the budget recommended in The Norwegian Railway Plan, including the extraordinary budget for improvements in Permanent Way. This is a prerequisite to cutting operating costs.

In 1993, agreements were reached with Sweden on borderless traffic, in which engine drivers from either country may traffic the Oslo-Gothenberg Line. Along with the working agreement with SJ, the Swedish State Railways, for goods services, this is one of the long-term measures of 1993. NSB will continue to develop its products and markets, and continue to respond to challenges in ways that balance business profitability and social benefits.

Although NSB failed to meet its economic goals in 1993, it took many steps aimed to better its competitive ability and strengthen its market position. The Board wishes to thank the entire NSB staff for their contributions to the progress made in 1993.



NSB

Postboks 1162 Sentrum

0107 OSLO

Prinsensgt 7-9

Telefon 22 36 80 00

Telefax 22 36 71 52