



Jernbanetyngdepunkt Trøndelag

Ringvirkninger av SJ Norges flytting av hovedkontor fra Oslo til Trondheim

Innhold

01 INTRODUKSJON

02 HOVEDFUNN

03 DIREKTE RINGVIRKNINGER

04 INDIREKTE RINGVIRKNINGER

05 RINGVIRKNINGER FREMOVER

06 AVSLUTNING



Bakgrunn for rapporten

SJ Norge ble opprettet i 2016 med formål om å delta i Jernbanedirektoratets konkurranser om operasjon av jernbanelinjer i Norge. Som datterselskap av det svenske SJ AB, var hypotesen at man kunne bruke morselskapets mangeårige erfaring med konkurranse om offentlig togtransport i Sverige til å vinne anbudene i Norge.

SJ Norge vant anbudet på trafikkpakke 2 i 2019, som i hovedsak innebærer persontogene fra Oslo/Hamar til Trondheim, Trondheim til Bodø og lokaltogene i Trøndelag. Opprinnelig var hovedkontoret til SJ Norge lokalisert i Oslo, men i 2022 flyttes hovedkontoret til Trondheim – SJ Norge blir dermed den første aktøren innen forvaltningen av det norske jernbanenettverket som har valgt å legge hovedkontoret sitt utenfor Oslo.

Det har i Norge vært politisk strid om konkurranseutsetting av jernbanedrift, og av den grunn også usikkerhet om SJ Norges mulighet til å fortsette som operatør. I desember 2025 forlenget Jernbaneverket dagens avtale med SJ Norge til desember 2030. Dette gir en økt mulighet for at SJ Norge kan spille en viktig rolle som jernbaneaktør i Norge i en lenger tidshorisont.



Prosjektbeskrivelse

- Junior Consulting er engasjert av Trøndelagsstiftelsen for å gjennomføre en analyse av hvilke ringvirkninger etableringen av SJ Norges hovedkontor har hatt for Trøndelag
- Rapporten innhenter faktagrunnlag slik situasjonen fremstår våren 2026 og forsøker å beskrive hvilke ringvirkninger vi kan se nå som vi er kommet omtrent halvveis i kontraktperioden
- Ringvirkningene omfatter direkte ringvirkninger i form av arbeidsplasser, lønn og skatt, men også indirekte ringvirkninger i form av lokale bestillinger av varer og tjenester, samt selskapets samfunnsmessige rolle i regionen
- Til slutt analyseres potensialet for ringvirkninger i årene fremover, og hvilke konsekvenser det vil kunne ha for Trøndelag dersom den tidligere enerett for det norske statlige jernbaneselskapet (Vy) skulle bli gjeninnført ved kontraktperiodens utløp



Innhold

01 INTRODUKSJON

02 HOVEDFUNN

03 DIREKTE RINGVIRKNINGER

04 INDIREKTE RINGVIRKNINGER

05 RINGVIRKNINGER FREMOVER

06 AVSLUTNING



Etableringen av SJ Norges hovedkontor i Trondheim medfører regionale forbedringer innen kompetanse, økonomi og samfunnsutvikling



Flere arbeidsplasser i Trondheim

Arbeidsplassene fører med seg strategisk kompetanse og årlige direkte finansielle bidrag via lønn, personskatter og arbeidsgiveravgift

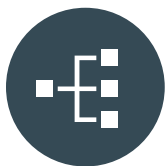
246
MNOK¹



Økt pengebruk i regionen

Hovedkontoret kjøper flere varer og tjenester fra lokale leverandører, spesielt innenfor markedsføring, hoteller og restauranter

33
MNOK



Forplantede indirekte virkninger

Utbetalinger til lokale ansatte og leverandører forplanter seg videre i regionens økonomi gjennom verdikjeder og husholdninger

97
MNOK



Bidrag til samfunnsutvikling

SJ spiller en viktig rolle innen kollektivtilbud, fremming av lokale bedrifter, regionalt innovasjonsfokus og kontakt med lokale politikere



Forventet videreføring av positive effekter

Ytterligere fordeler estimert ut kontraktperioden, men vedvarelse av disse krever at konkurranseutsettingen av norsk jernbane fortsetter

744
MNOK

1) Basert på årlig beregning fra 2025

Totalt er de økonomiske ringvirkningene for regionen beregnet til 1 120 MNOK i hele perioden 2023-2030

Totale ringvirkninger for regionen (2023-2030)¹

818
MNOK

Ytterligere indirekte forplantede ringvirkninger²

302
MNOK

1) Her inkluderes økonomiske ringvirkninger fra arbeidsplasser ved hovedkontoret, samt hovedkontoret's kjøp av varer og tjenester

2) Her inkluderes forplantede indirekte og induserte ringvirkninger som oppstår gjennom verdikjeder og husholdninger, som følge av hovedkontoret's aktivitet

Merk at begge tall inkluderer historiske tall for 2023-2025 , samt fremtidige estimer for 2026-2030

Innhold

01 INTRODUKSJON

02 HOVEDFUNN

03 DIREKTE RINGVIRKNINGER

04 INDIREKTE RINGVIRKNINGER

05 RINGVIRKNINGER FREMOVER

06 AVSLUTNING



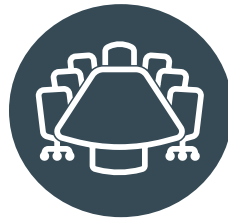
SJ Norge sitt hovedkontor har bidratt med 24 nye arbeidsplasser i Trøndelag innen ledelse og administrative roller



2022

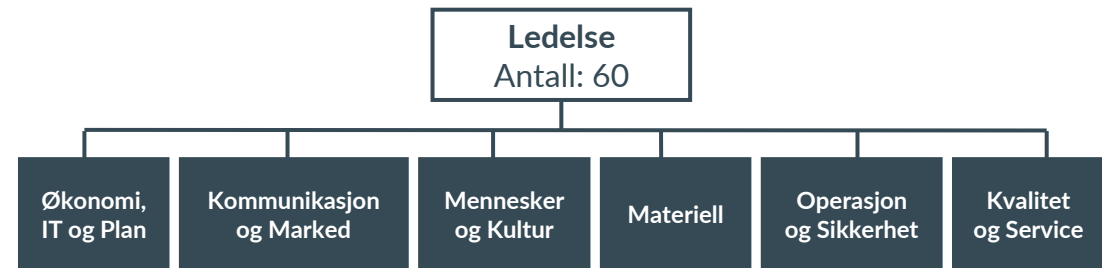
Fra et regionalkontor med primært togkjørende...

- Regionalt støttepunkt for togdrift
- 36 administrativt ansatte innen gruppeledelse, opplæring, sikkerhet og operasjonssenter
- Administrative nøkkelroller primært lokalisert ved hovedkontoret i Oslo



2026

...har Trondheim blitt et hovedkontor som driver strategi og ledelse



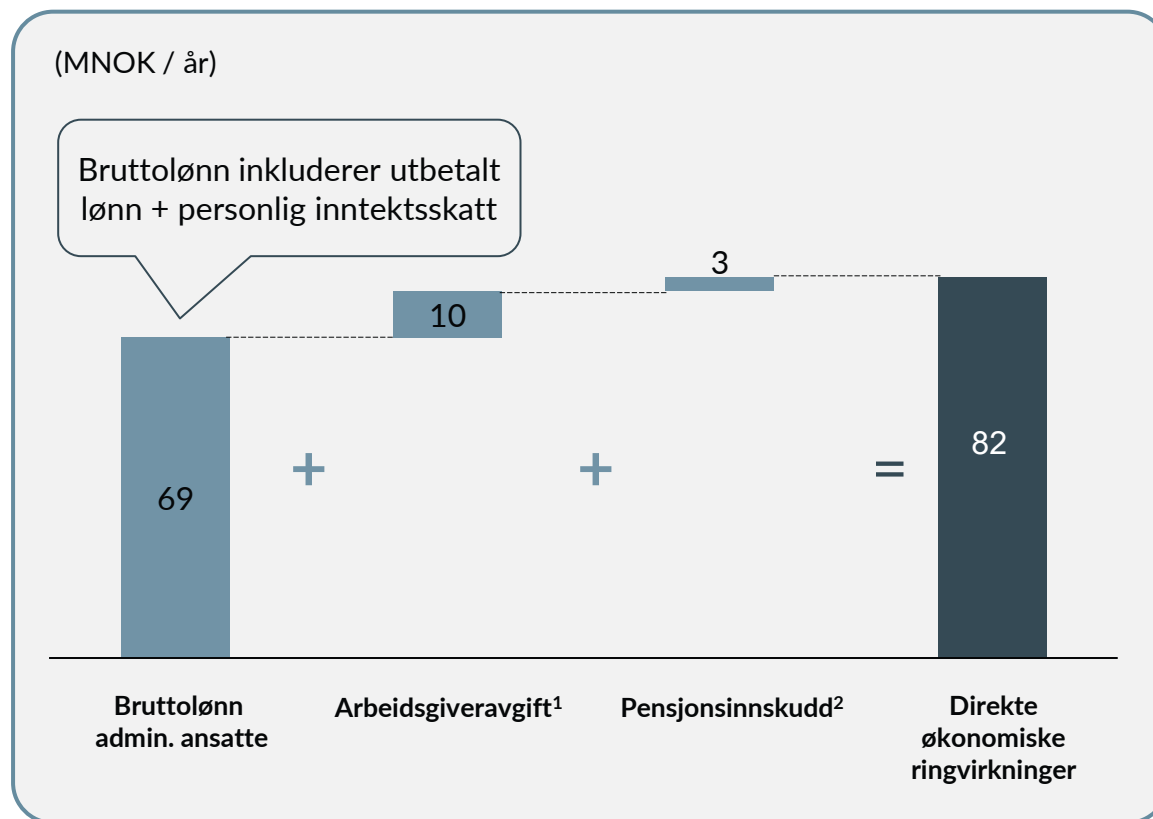
- Ledelse og nøkkelfunksjoner samlet i Trondheim gjør regionen til et tydelig nasjonalt jernbanetyngdepunkt

Arbeidsplassene bidrar til økt kompetanse, lønnsutbetalinger og skatteinntekter for Trondheimsregionen

Stillingene på hovedkontoret bringer med seg kompetanse innen:

-  **Ruteplanlegging**, kapasitets- og beredskapsplaner, samt avvikskoordinerings
-  **Økonomistyring**, budsjett/rapportering, controlling og kontrakts- og avtaleforvaltning
-  **Kundeinnsikt**, konsept- og tilbudsutvikling, kommunikasjon og forbedring av kundereisen
-  **Rekruttering**, opplæring, kultur og ledelsesstøtte, samt kapasitets- og kompetanseplanlegging
-  **Materiell- og leverandøroppfølging**, teknisk koordinering, planlegging av vedlikehold og driftsklarhet
-  **Sikkerhetsstyring**, kvalitetssystem, internkontroll, avviks- og forbedringsarbeid

Dette tilfører økonomiske årlige ringvirkninger på 82 MNOK



1) Beregnes som 14,1% av bruttolønn for Sone 1 (inkluderer Trondheim og Oslo). Dette er ikke inkludert i sum for bruttolønn

2) Benyttet 4% gjennomsnittlig grunnsats for pensjon i 2025

Kilde: Skatteetaten, Finans Norge, SJ Norge

Innhold

01 INTRODUKSJON

02 HOVEDFUNN

03 DIREKTE RINGVIRKNINGER

04 INDIREKTE RINGVIRKNINGER

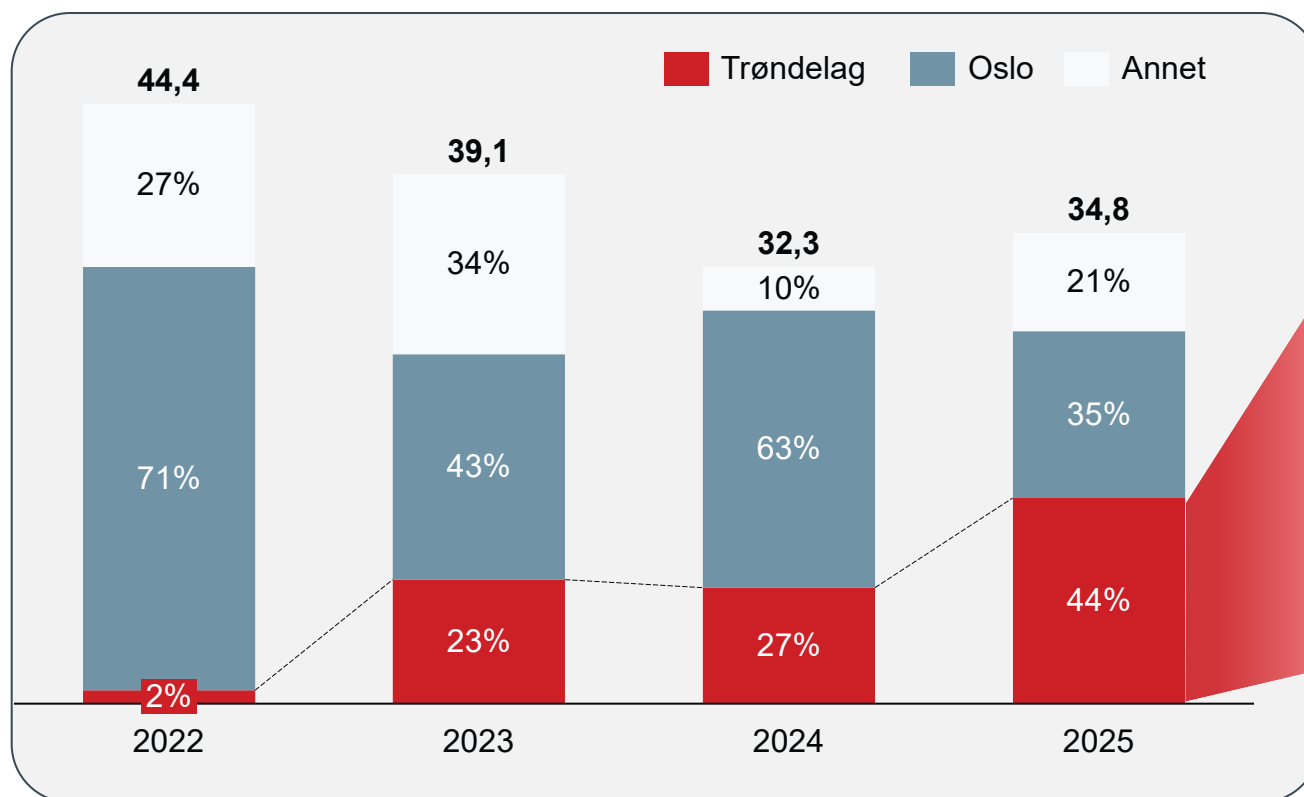
05 RINGVIRKNINGER FREMOVER

06 AVSLUTNING



SJ har flyttet en stor andel av hovedkontorets kostander fra andre fylker til Trøndelag de siste årene

Hovedkontorets kostnadsfordeling etter fylke¹ (MNOK)



15x

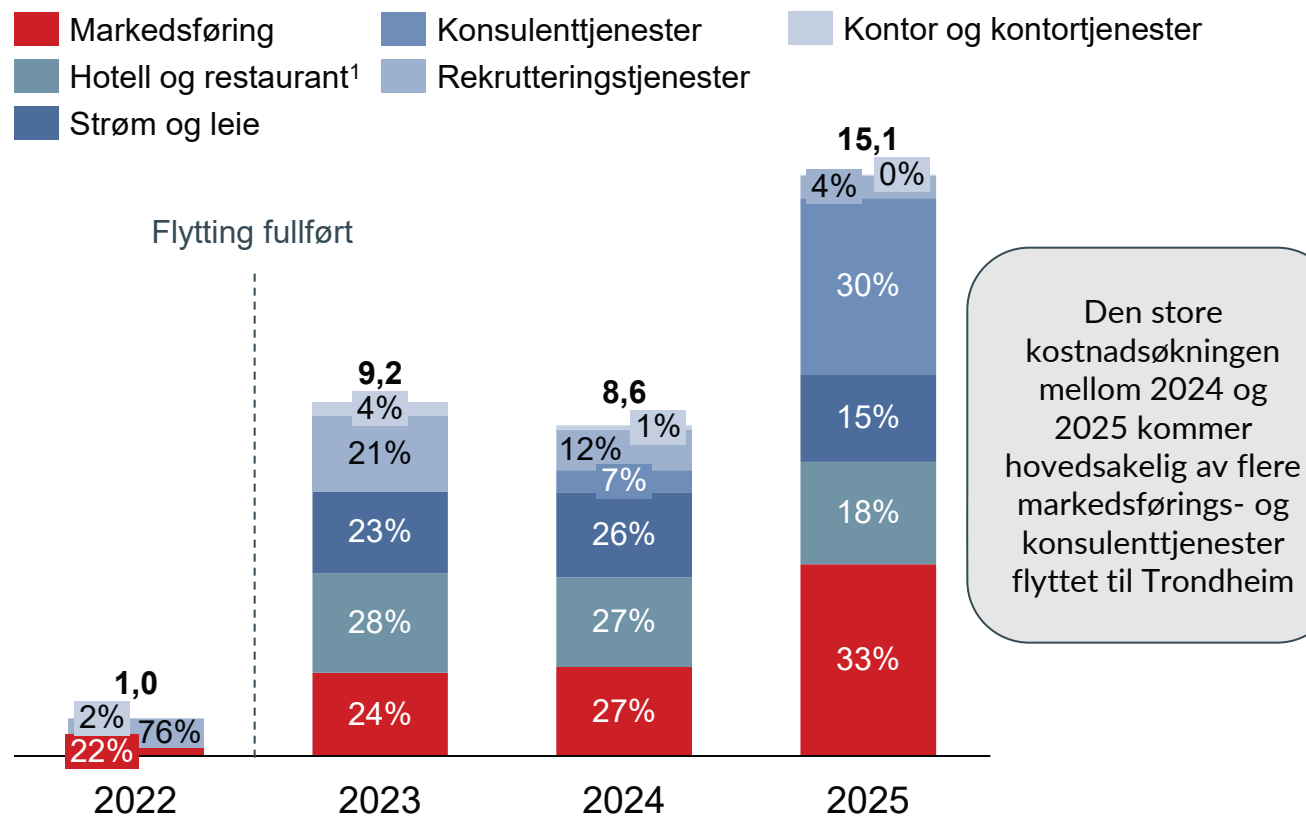
så mye absolutt kapital brukes nå i **Trøndelag** enn i 2022, selv med et lavere kostnadsnivå totalt

Dette kommer av at den totale andelen kostander til lokale selskaper i Trøndelag har økt fra 2% til 44% i perioden

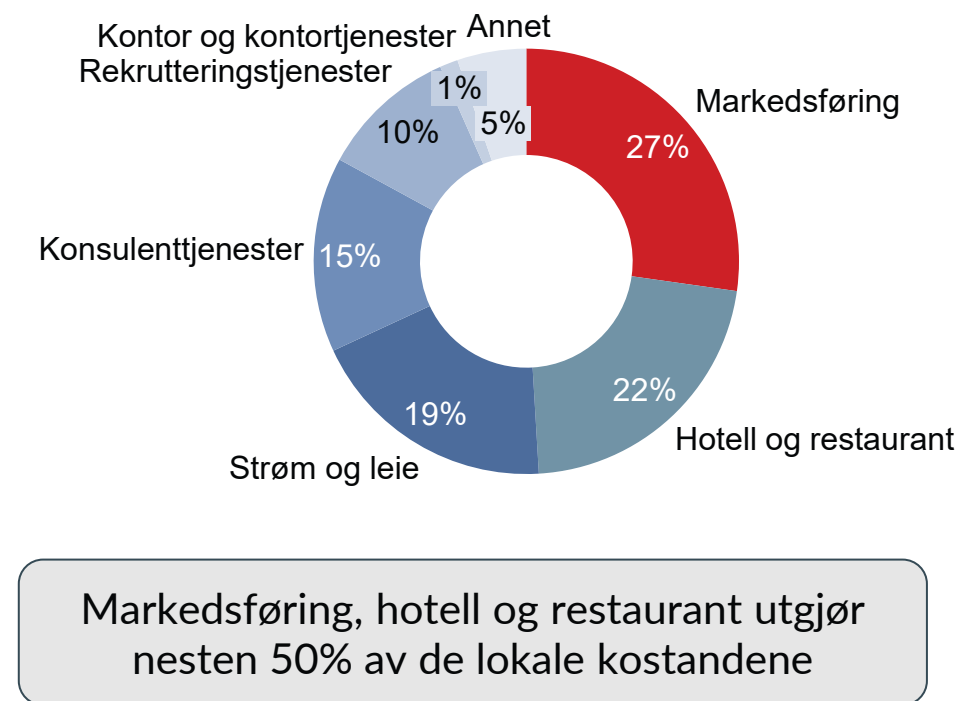
1) 2023–2025 inkluderer strøm- og leiekostnader tilknyttet hovedkontoret i Trøndelag. Tilsvarende kostnader er ikke oppgitt for 2022, da hovedkontoret lå i Oslo
Kilde: SJ Norge

Siden flyttingen har hovedkontoret brukt 33 MNOK på tjenester i Trøndelag

Hovedkontorets akkumulerte kostnader i Trøndelag i perioden 2022 – 2025 (MNOK)



Akkumulert kostnadsfordeling 2023-2026² (%)



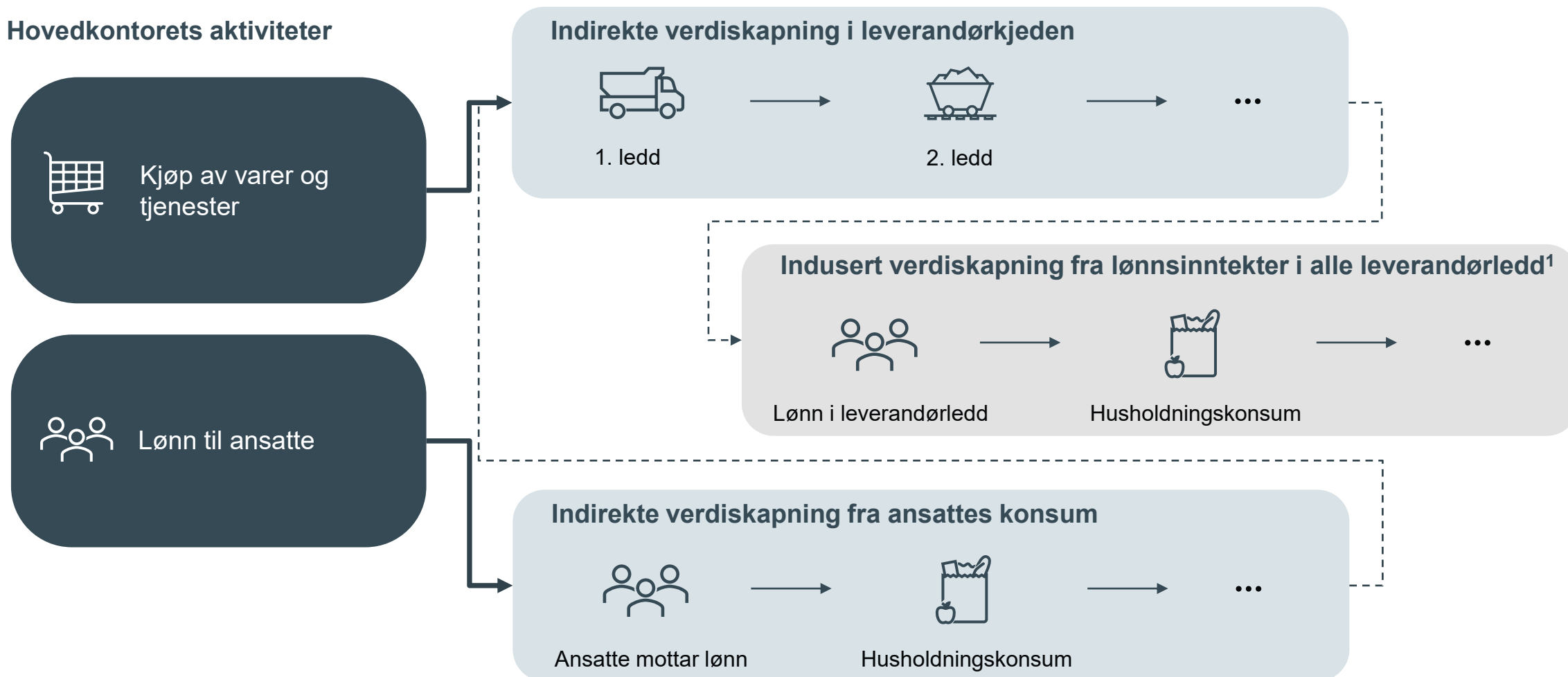
1) Kun hoteller og restauranter lokalisert i samme by som hovedkontoret blir inkludert i hovedkontorets kostnader, øvrige utelukkes som driftsrelaterte kostnader

2) 2026 består kun av kategorien «Annet» som omfatter et selskapsevent på Britannia i starten av 2026 (engangskostand)

Kilde: SJ Norge

Aktiviteten til hovedkontoret forplanter seg videre i økonomien og forsterker ringvirkningenes effekt

Hovedkontorets aktiviteter

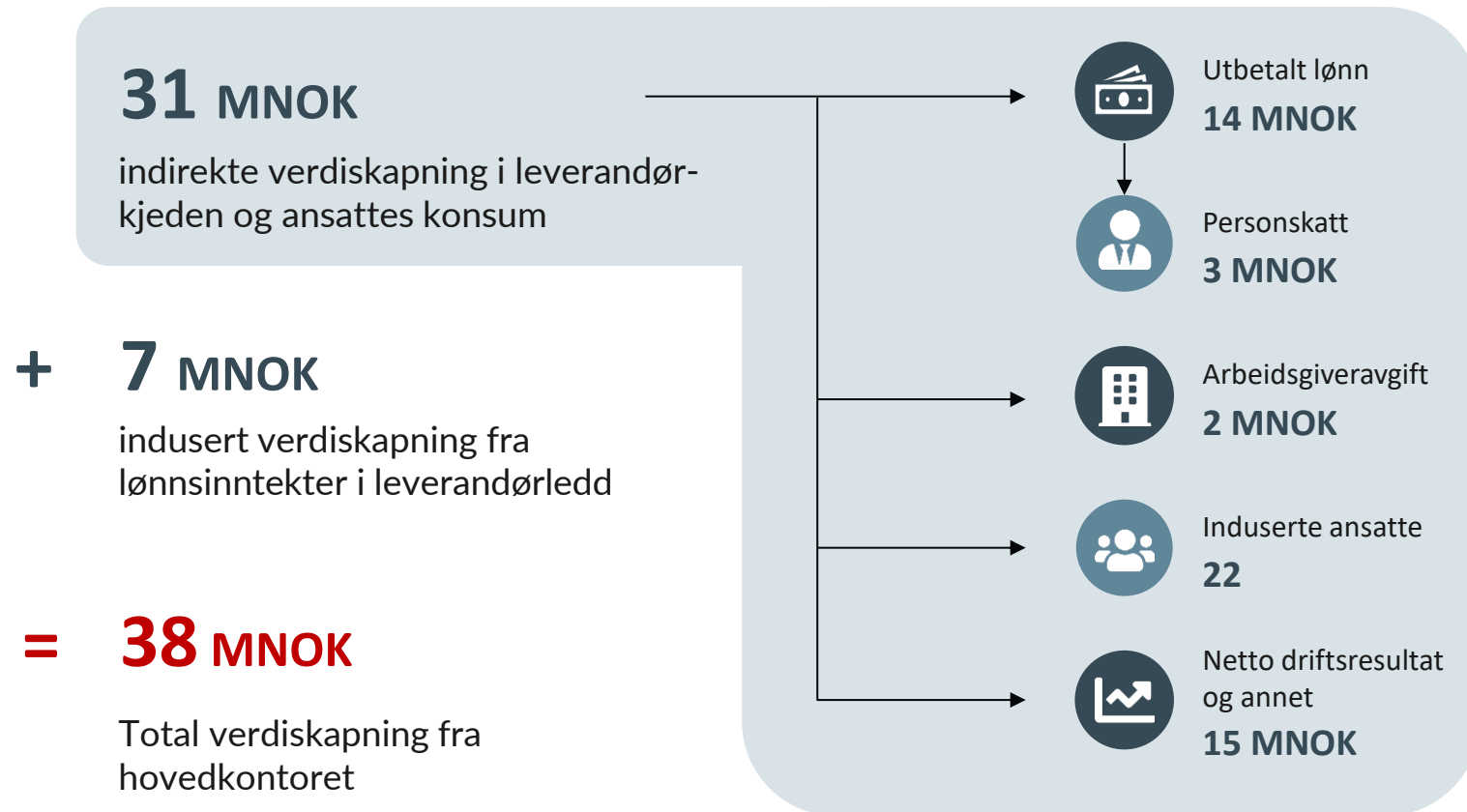


1) Merk at første lønnsutbetaling alltid inkluderes under indirekte verdiskapning, mens videre verdiskapning fra husholdningskonsum kategoriseres som indusert verdiskapning

Forplantede ringvirkninger i regionen har skapt ytterligere estimerte verdier på 97 MNOK siden 2023

2025

2023-2025



97 MNOK

Totale ringvirkninger fra hovedkontorets Trondheim-etablering siden 2023

SJ spiller fire viktige roller innenfor samfunnsutvikling i Trøndelag



Pådriver for lokalt togtilbud

Fysisk tilstedeværelse gjør SJ Norge til en nærmere og mer **aktiv aktør i utviklingen av regionens kollektivtilbud**

I 2023 foreslo selskapet å innføre et **bytog gjennom Trondheim** hvert 20 minutt, og i 2025 åpnet **nye Trondheim S**



Fremmer lokale bedrifter

SJ Norge **reklamerer for flere regionale hoteller og områder** på sine nettsider for å tiltrekke kunder

De tilbyr også **lokalmat fra Rørsmeieriet og bøker fra Trondheim fylkesbibliotek** om bord på sine tog



Bidrar til innovasjon

Eliteserielaget Nidaros Hockey har etter avtale med SJ Norge besluttet å **prioritere tog framfor fly, buss og privatbil** på sine reiser

SJ har vært pådriver for å innføre et **direktetog mellom Trondheim og Stockholm**¹



Styrker politisk handlingsrom

Dialogen mellom politikere og SJ Norge oppfattes som signifikant bedre i Trøndelag enn i andre regioner, noe som gir **lokale politikere sterkere mulighet til å påvirke jernbanepolitikken** og tilbudets utvikling



De er oppriktig interessert i å bygge regionen. De andre aktørene i næringen er ikke interessert i å gjøre en innsats, det er SJ!

-Kommunepolitiker (Sp) fra Trøndelag

1) Forslaget ble nylig avvist av Jernbanedirektoratet
Kilde: Omdømmeundersøkelse for SJ Norge av Kruse Larsen, Adresseavisa, Ekspertintervjuer

Innhold

01 INTRODUKSJON

02 HOVEDFUNN

03 DIREKTE RINGVIRKNINGER

04 INDIREKTE RINGVIRKNINGER

05 RINGVIRKNINGER FREMOVER

06 AVSLUTNING



Ringvirkningene sett hittil vil fortsette å skape fordeler for Trøndelag ut kontraktperioden

Ringvirkning	Resultat 2026-2030	Risikofaktorer	Effekt
Kompetansetilførsel	Det største kompetanseløftet er trolig allerede realisert, men Trondheim som sentrum for drift og administrasjon tilsier at nye funksjoner naturlig vil legges hit	• Sentralisering av kompetanse på konsernivå i Sverige • Digital innhenting av ny kompetanse	
Direkte økonomiske ringvirkninger	Ytterligere 454 MNOK tilført til regionen gjennom lønn, pensjonsinnskudd og arbeidsgiveravgift ¹	• Omstrukturering, nedbemanning og digitalisering av administrasjonen • Makroøkonomiske eller regulatoriske endringer	
Indirekte økonomiske ringvirkninger	Ytterligere 85 MNOK brukt på varer og tjenester i regionen². Tallet blir 290 MNOK når indirekte og induisert verdiskapning medregnes i tillegg	• Kostnadsutt og effektivisering • Sterkere konkurranse fra nasjonale eller internasjonale leverandører	
Samfunnsbidrag	SJ fortsetter med lokale initiativer , og kan etter hvert få gjennomslag for større innovative prosjekter	• Strammere budsjetter eller mindre lokalt fokus hos SJ • Svekket samarbeid med lokale aktører (offentlig eller private)	

1) Antatt konstant antall ansatte og lønnsnivå justert basert på prognoser for årlig nasjonal lønnvekst de kommende årene

2) Antatt tilsvarende kostnadsnivå som i 2025, økt med prognoser for inflasjon. Selskapsevent på Britannia i 2026 og 2028 er tillagt i summen

Kilde: SSB

Politisk strid om konkurranseutsetting av jernbanen skaper usikkerhet rundt videreføringen av disse ringvirkningene etter kontraktperiodens utløp



“ Hvis vi vinner flere pakker, vil vi videreutvikle og satse mer i Trondheim

- Rikke Lind, CEO i SJ Norge



De politiske partiene er i dag uenige om hvorvidt den norske jernbanen burde drives offentlig eller settes ut for konkurranse

Jernbanedirektoratet har nylig gjennomgått organiseringen og lagt frem en pakke med 4 ulike alternativer for grad av offentlig involvering



Som privat aktør er SJ avhengig av konkurranseutsettingen for å fortsette sin virksomhet i Trondheim og bringe med seg de kvalitative og kantitative ringvirkningene fremhevet tidligere innen kompetanse, økonomiske ringvirkninger og samfunnsutvikling

Dersom statens enerett gjeninnføres, finnes det ingen indikasjoner på at det statlige togselskapet Vy vil flytte sine hovedkontorer fra Oslo til Trondheim. Ringvirkningene i form av arbeidsplasser, lokale innkjøp av varer og tjenester samt fokus på samfunnsutvikling i Trøndelag vil dermed forsvinne igjen

Konkurranseutsettingen har ikke kun medført fordeler for Trøndelag, men også på nasjonalt nivå



Besparelser på lavere lønns- og leieskostnader i Trondheim

**5,6
MNOK**

Spart på personalkostander da SJ flyttet sine hovedkontorer til Trondheim, som resultat av et lavere lønnsnivå enn i Oslo^{1,2}

**1,5
MNOK**

Spart i årlige leiekostander ved å plassere hovedkontoret i Trondheim i stedet for Oslo³



Økt kundetilfredshet som følge av konkurranse

Konkurranseutsettingen motiverer togselskapene til å **levere bedre service og høyere kundetilfredshet**

SJ Nord oppnådde en kundeindeks (KTI) på solide 85 av 100 poeng i 2025, **og har blitt kåret til landets best togselskap i 3 år på rad** med gode vurderinger av renhold, informasjon, punktlighet og kundebehandling.

Omdømmeundersøkelser viser at selskapet har et meget godt inntrykk blant lokale og regionale politikere - ingen av interessentene som deltok hadde negative inntrykk av selskapet, og **den store majoriteten hadde et meget godt inntrykk**

1) Hentet fra SSB tabell 11422: Gjennomsnittlig månedslønn for alle ansatte i Trøndelag og Oslo (2022), yrkesgruppe 1 (ledere) og 4 (kontoryrker), omregnet til årslønn
2) Besparelsen er ikke inkludert besparelsen som kom av reduksjonen i antall ansatte gjennom omstruktureringen
3) Reduksjonen kommer hovedsakelig av lavere leiekostnader i Trondheim, men også av færre totale kvadratmeter leid etter flyttingen
Kilde: SSB, SJ Norge, Omdømmeundersøkelse for SJ Norge av Kruse Larsen

Innhold

01 INTRODUKSJON

02 HOVEDFUNN

03 DIREKTE RINGVIRKNINGER

04 INDIREKTE RINGVIRKNINGER

05 RINGVIRKNINGER FREMOVER

06 AVSLUTNING



Disse har jobbet med prosjektet



Sara Harneshaug

Ansvarlig partner

sara.harneshaug@juniorconsulting.no



Isabel Sandersen

Prosjektleder

isabel.sandersen@juniorconsulting.no



Morgan Elvestad

Konsulent

morgan.elvestad@juniorconsulting.no



Bjørn Moxnes

Konsulent

bjorn.moxnes@juniorconsulting.no



Sebastian Dietrich

Konsulent

sebastian.dietrich@juniorconsulting.no



Om Junior Consulting

Junior Consulting er et konsultentselskap som er eid, styrt og drevet utelukkende av studenter ved NTNU. Selskapet tar på seg oppdrag innen strategi, teknologi/IT og design. Formålet er å bistå næringslivet med tjenester av høy kvalitet, samtidig som konsulentene tilegner seg relevant og verdifull arbeidserfaring. Det er akademisk bredde blant selskapets ansatte, med bakgrunn fra blant annet industriell økonomi, marin teknikk, datateknologi, industriell design, psykologi og kommunikasjonsteknologi



jr. | junior consulting

www.jrc.no