



Affärsplan 2021

Gamla Uppsala Buss AB



Innehåll

1.	Inledning.....	3
2.	Regionens krav	4
2.1	Ekonomiska mål.....	4
2.2	Krav på information.....	4
3.	Nuläge.....	5
3.1	Omvärldsbeskrivning.....	5
3.2	Marknad/Konkurrensläge	5
3.3	Ekonomiska resultat	6
4.	Antaganden om framtiden och möjligheter till utveckling	7
4.1	Omvärldsanalys	7
4.2	Marknad och konkurrensläge.....	7
4.3	Risker och osäkerheter.....	9
5.	Utgångspunkter för affärsplanering	10
5.1	Vår affärsidé	10
5.2	Vår Vision.....	10
5.3	Vår Strategi.....	10
5.4	Målkort	11
6.	Kortsiktiga mål – budget 2021 (1 år)	12
6.1	Ekonomisk ställning och resultat.....	12
6.2	Affärsplaneaktiviteter för verksamheten	12
6.3	Större planerade investeringar under 2021	12
7.	Långsiktiga mål – plan 2021-2023 (3 år)	13
7.1	Ekonomisk ställning och resultat.....	13
7.2	Mål för verksamheten	13
	Bilaga 1 – SWOT-analys	15



1. Inledning

Gamla Uppsala Buss AB (GUB) är ett av Sveriges största offentligt ägda bussföretag.

Kollektivtrafiken i Uppsala startades år 1906 i Uppsala Spårvägs AB och har därefter drivits/utförts i olika bolag så som Uppsala Stads Trafik AB, AB Uppsalabuss och till sist dagens Gamla Uppsala Buss AB (GUB). Detta innebär att GUB har en lång och obruten erfarenhet av kollektivtrafik i Uppsala, med god lokalkännedom och väl fungerande rutiner och arbetssätt. GUB har sedan år 1996 varit det bolag som utfört stadsbusstrafiken i Uppsala.

Dagens bolagsstruktur, moderbolaget Gamla Uppsala Buss AB med dotterbolagen AB Prebus och Uppsala Läns Trafik AB (ULT), bildades i mitten av 1990-talet. GUB ägdes fram till år 2012 av Uppsala kommun då det köptes av Region Uppsala, som nu äger 100% av bolaget. Av de två dotterbolagen drivs IT-verksamhet och beställningscentral för sjukresor i AB Prebus, medan ULT är vilande.

GUB:s trafikverksamhet på uppdrag av ToS (Trafik och Samhälle) omfattar idag stadsbusstrafik, viss regionbusstrafik och sjukresor. GUB hyr även ut fem förskolebussar till Uppsala kommuns mobila förskoleverksamhet samt kör Stadsbibliotekets bokbussar på uppdrag av Uppsala kommun. Uppdraget rörande förskolebussar kommer under 2021 att utökas med ytterligare två bussar efter vunnit upphandling under 2020.

I verksamheten ingår också den tekniska avdelningen som i egen verkstad och servicehall hanterar allt underhåll och reparationsarbete för våra fordon samt utför hållplatservice för Regionens samtliga hållplatser i hela länet.

GUB bedriver sedan 2008 också en egen bussförarutbildning till D-körkortsbeförighet och yrkeskompetensbevis (YKB).

Stadsbussar i linjetrafik	110 ledbussar 51 normalbussar 7 specialbussar
Regionbussar i linjetrafik	14 ledbussar
Årlig körsträcka:	c:a 11,6 miljoner km
Antal anställda:	c:a 580 st.

Syftet med Affärsplanen är att skapa en gemensam plattform där vi beskriver hur vi tillsammans ska bygga upp en konkurrenskraftig verksamhet, där vi förverkligar våra mål och närmar oss vår vision. Affärsplanen läggs fram av styrelsen för fastställande vid extra bolagsstämma. Affärsplanen omfattar moderbolaget.



2. Regionens krav

Gamla Uppsala Buss AB är ett av Region Uppsala helägt bolag, till vilken Region Uppsalas kollektivtrafiknämnd har tilldelat utförandet av kollektivtrafik. Bolaget utgör en del av Region Uppsalas verksamhet och ska i sin verksamhet beakta detta. Bolagets verksamhet regleras, utöver av lag och av bolagsordningen, av direktiv utfärdade av regionfullmäktige eller regionstyrelsen, fastställda av bolagsstämman.

Bolaget får ej heller bedriva verksamhet som inte är förenlig med den kommunala kompetensen. Bolaget skall i enlighet med vad ägarna beslutar, bidra till att utbud och former för att kollektivtrafiken utvecklas och förbättras och därmed bidra till att kollektivtrafiken i sin helhet utvecklas i länet.

Bolaget skall uppfattas som en flexibel och effektiv leverantör samt vara en naturlig samarbetspartner i regionens kollektivtrafik. Vidare skall Bolaget bedriva sin verksamhet med god kvalitet och styrning samt verka för en god arbetsmiljö och ett långsiktigt hållbart samhälle.

2.1 Ekonomiska mål

Bolaget ska bedriva en effektiv verksamhet inom ramen för överenskomna avtal med kollektivtrafikförvaltningen. Bolaget ska debitera kollektivtrafikförvaltningen utifrån affärsmässiga grunder.

Bolaget ska nå ett resultat i verksamheten som medger avkastning på ägarnas insatta kapital motsvarande 2%. Bolaget ska eftersträva att ha en soliditet på cirka 30 procent.

2.2 Krav på information

Bolaget står i sin verksamhet under regionstyrelsens uppsikt enligt 6 kap. 1 § KL. Denna uppsiktsplikt kan inte delegeras. Regionstyrelsen utövar Region Uppsalas ledningsfunktion över bolaget i enlighet med vad som anges i regionstyrelsens reglemente. Region Uppsalas regionstyrelse äger rätt att ta del av bolagets handlingar och räkenskaper samt i övrigt inspektera bolaget och dess verksamhet. Bolaget ska lämna Region Uppsalas regionstyrelse den information och de handlingar om verksamheten som ägaren begär.



3. Nuläge

3.1 Omvärldsbeskrivning

För det Regionägda bolaget gäller att det genom att kombinera affärsmässighet med tydlig samhällsnytta, ska stärka regionen och bidra till att Regionens mål uppnås. Bolaget måste uppfattas som en flexibel och effektiv leverantör samt vara en naturlig samarbetspartner i regionens kollektivtrafik. För att ett bolag ska kunna drivas affärsmässigt och effektivt krävs dock alltid möjlighet till långsiktig planering, framförhållning och kontinuitet inom alla delar av verksamheten.

Arbetsmarknaden och dess parter/kollektivavtal påverkar tillgången på förarpersonal. Svårigheter att rekrytera till bussföraryrket har under året förändrats då Corona-pandemin har slagit hårt mot bussbranschens aktörer inom beställningstrafik vilket skapat en förändrad arbetsmarknad, med större tillgång på bussförare. Dock kommer förmågan att kunna rekrytera och behålla personal när konjunkturen vänder att ställa fortsatta krav på bussbolagens profilering där arbetsmiljön spelar allt större roll.

Andra faktorer som påverkar möjligheten att rekrytera förarpersonal är bostadsmarknaden och bostadssituationen i Uppsala där tillgången till bostäder kan komma att påverka möjligheten att rekrytera. Händelser med inslag av hot och våld tenderar att öka i samhället och våra förare har en utsatt roll här.

Långsiktiga regler saknas i dagsläget för de fossilfria bränslena, vilket dels hämmar tillväxten och tillgång i befintliga bränslebolag, dels hämmar tillkomsten av nya bolag och satsningar. Detta påverkar i sin tur bränsletillgång och kostnad för bussbolagen. Vidare så kan krav på inblandning av fossilfria bränslen i Sverige och EU i allt högre grad påverka efterfrågan.

Under de senaste åren har service och kundbemötande satts i fokus av branschen och blivit en viktig del för företag i bussbranschen. Dessutom finns ökade krav på teknisk kundservice ombord, så som trafikinformation i realtid samt digitala informationssystem. För att förenkla trafikbeställarens olika avtal finns en trend att överlämna utformningen av den tekniska utrustningen ombord till trafikoperatörerna.

3.2 Marknad/Konkurrensläge

De allt tuffare miljökraven och miljömålen i branschen har lett till att förnyelsebara drivmedel, spårbunden trafik, el/hybridbussar m.m. blivit mycket intressanta i planeringen av kollektivtrafiken. Intresset för hybrider samt eldrivna bussar har blivit större och sådana fordon är nu mer tillgängliga på marknaden, samtidigt som utvecklingen fortfarande pågår. En ökad efterfrågan på dessa fordon påverkar leveranstiderna, vilket kommer att ställa större krav på planering av trafik-, och fordonsbeställning. Ett stort antal upphandlade avtal kommer att förnyas under de närmsta åren vilket även kommer påverka leveranstiderna. Dock kan regionernas och trafikbeställarnas försämrade ekonomi bromsa denna utveckling.

För att finnas med i konkurrensen krävs att bussbolagen har ett aktivt utvecklingsarbete och rustar sin verksamhet med hållbar teknik och innovativt kvalitetsarbete, samt hittar nya flexibla affärsmodeller och är en attraktiv arbetsgivare.

GUB har under flera år arbetat aktivt med individuella mål och kriterier för löneutveckling även på förarsidan. Dessa omfattar t.ex. skadefrihet, kundsynpunkter och



inställelsetid. Dessutom ger sparsam körning möjlighet till extra ersättning per körd grön timme.

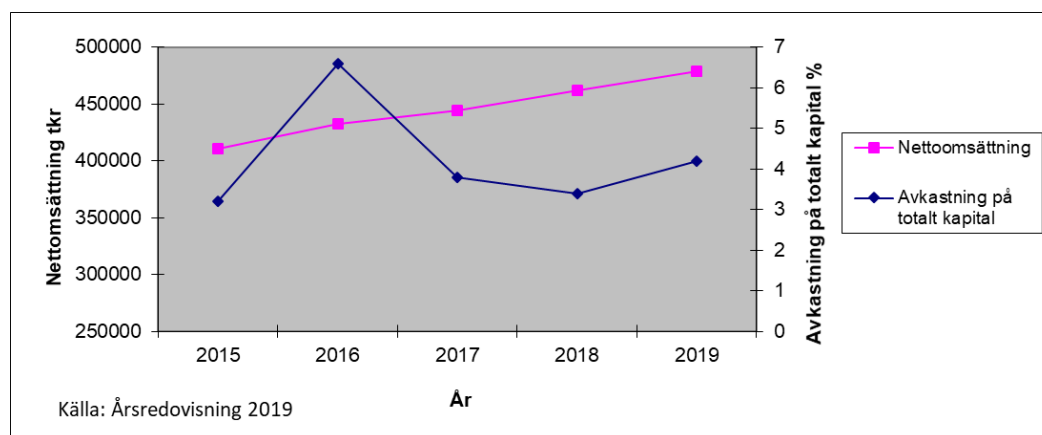
GUB har under längre tid utvecklat arbetet i planeringssystemet så att vi i högre grad använder optimeringsalgoritmer i vår planering vilket ger ett effektivt resursnyttjande. Under det senaste året har vi även genomfört ett optimeringsuppdrag på tidtabell och omlopp för att på detta sätt ytterligare effektivisera vår produktion.

En förutsättning för vår kompetensförsörjning är vår egen D-behörighetsutbildning och YKB-utbildning där GUB har över 90% godkända vid första provet, medan övriga landet ligger på ca 60%.

GUB är sedan många år certifierat enligt ISO 14001 och bedriver ett aktivt miljöarbete utifrån detta. En mer detaljerad redovisning av miljöarbetet återfinns i GUB:s miljöredovisning.

3.3 Ekonomiska resultat

En flerårsjämförelse av GUB:s ekonomiska resultat. Vi har under flera år haft en stabil ekonomisk tillväxt som mycket väl klarar de ekonomiska mål som satts på verksamheten. Under de senaste fyra åren har vår årliga timprisutveckling endast legat på 1,3%, vilket är för branschen mycket lågt.



4. Antaganden om framtiden och möjligheter till utveckling

4.1 Omvärldsanalys

Coronapandemin har drastisk förändrat synen på kollektivtrafik vilket kan medföra en minskad efterfrågan framöver. Regionens och vår beställares ekonomi var ansträngd redan innan pandemin. Förutom ett minskat resande har även svårigheterna att kunna visera biljetter och hantera intäktsäkring fått stora konsekvenser för ekonomin. Vår förmåga till flexibilitet avseende vår produktion kommer därför bli avgörande.

Till detta kommer krav på både förare, teknisk personal och fordon. Krav på t.ex. miljöprestanda, ombordkameror, alkoholås och digitala informationssystem gör att nya fordon och ny utrustning krävs i allt högre grad. Komplexiteten i bussarna ökar vilket kräver större kunskap vid service och underhåll. Även den yttre påverkan slår igenom i större utsträckning i och med att hot, våld, vandalisering, stenkastning m.m. ökar i samhället. Alla dessa faktorer leder till ökade kostnader både för bolaget och för samhället i stort.

Kraven på personalen ökar i takt med utvecklingen där kompetensutveckling, hållbarhetsfrågor, bra arbetsmiljö, konkurrenskraftiga löner, arbetstider och eventuella bonussystem blir verktyget för att locka till sig och bibehålla en kompetent personal.

Klimat-, och miljöfrågorna kommer att fortsätta att ligga i fokus, där utvecklingen för att minska användningen av fossila bränslen utgör en viktig del i transportsektorn. Fortfarande saknas dock ibland strategier, tydliga övergångsregler och samordnade tekniknormer, vilket i sin tur påverkar långsiktigheten i investeringsplaner m.m.

Det osäkra läget i de oljeproducerande länderna gör att oljepriserna kan förändras i hög grad med kort varsel. Detta påverkar priset på bränsle och oljeprodukter, t.ex. däck, globalt. Våra fossilfria bränslen har en koppling i pris till de fossila bränslena. Tillgången och pris på fossilfria bränslen påverkas av förändrade lagar och regler i Sverige och EU. Det troliga är att vi kommer att få se en kontinuerlig prisökning på vissa fossilfria produkter innan produktion har hunnit ikapp den ökande efterfrågan

Utvecklingen har de senaste åren gått framåt avseende elfordon, där utbudet har ökat på marknaden och ett flertal elfordon nu finns i trafik i andra städer. Kapaciteten i våra elnät är en avgörande faktor i satsningen på elfordon.

Beslut som fattas rörande kollektivtrafiken måste vara noga genomtänkta och med väl valda prioriteringar så att inte onödiga fördyringar skapas.

4.2 Marknad och konkurrensläge

Dagens Trafikavtal mellan GUB och ToS (Trafik och Samhälle) upprättades i december 2015 med avtalstid till 2023, och förlängs därefter löpande om inte uppsägning sker 24 månader innan avtalets utgång. I avtalet ingår en rad bilagor som bl.a. reglerar utrustning, drivmedel, kvalitet, miljö, pris och samverkan.

Under 2020/2021 görs en upphandling av regionbusstrafiken i Uppsala län, som innebär en helt ny avtalskonstruktion. Detta medför ökande krav även på vårt trafikavtal, som även det bör ses över och uppdateras utifrån övriga avtal.

Kraven på förändring och anpassning i kollektivtrafiken är hög då teknikutvecklingen och



reglering avseende drivmedel går fort samt att kraven på kundanpassade produkter inte lär minska. Intresset för hybrider samt eldrivna bussar har blivit större och sådana fordon är nu mer tillgängliga på marknaden, samtidigt som utvecklingen fortfarande pågår.

Möjligheten att hitta avtalsformer som passar för en upphandlad trafik med krav på hög förändringstakt och minst 10-åriga avtal (ofta standard på avtalslängd) kommer bli mycket utmanade framöver, då upphandling kräver rigida "skall-krav" för att inte riskeras att överklagas. Dessa skall-krav ger sedan rigida avtal som blir problematiska och kostsamma under avtalstiden vilket i många fall blivit uppenbart under Coronapandemin.

Regionernas anbudsprocesser är ganska komplicerade och kostsamma att hantera för den som lägger anbud. Marginalerna minskar när de upphandlade avtalen förnyas vilket innebär att marknaden konsolideras och vi får på sikt färre men större aktörer på marknaden.

Ekonomi för Regioner som är beställare av kollektivtrafik kommer gå mot en period med ökande kostnader; dessutom har läget förvärrats under rådande pandemi. Detta kan innebära en minskning av beställd trafikvolym i framtiden.

Sammantaget bör intresset för den ägandeform som GUB representerar bli mer intressant. De offentligt ägda bolagen kan ingå i avtalsformer som är mer flexibla och där risker och förändringar kan hanteras i ett öppet samarbete till en konkurrenskraftig kostnad.

Investeringsplan för att fullfölja trafikavtalet med beställaren innebär att fordonsflottan ska vara fossilfri år 2021. Detta har gjort att GUB anpassat sig till ny teknik och håller en hög tillgänglighet och miljöstandard på fordonsflottan överlag, biogasbussar, elhybridbussar samt biodiesel finns redan i verksamheten. Redan under 2019 klarade GUB målet med 100 % förnyelsebara drivmedel.

För att en långsiktig hållbar utveckling och målet om ett fördubblat resande ska kunna uppnås krävs en fungerande kommunikation och samverkan mellan olika enheter. GUB kommer att fortsätta lägga mer kraft för att bli en naturlig part i planeringen av kollektivtrafiken, i miljöarbetet samt i förankringen av beslut som påverkar framkomligheten i gatumiljön.

Hållplatsservice bedrivs sen en tid tillbaka på uppdrag av ToS i hela Uppsala län. Uppdraget kommer att fortsätta att utvecklas i samverkan med beställaren och är ett exempel på hur ett flexibelt avtal kan bedrivas på ett kostnadseffektivt sätt för båda parter.

Under inledningen av 2021 flyttar verksamheten till ny depå, vilket skapar nya förutsättningar för utveckling inom en rad områden.

Flytten till ny depå kommer påverka verksamheten de kommande åren och kan även påverka kostnaderna för bolaget t.ex. höjd hyra, fördyrad trafikproduktion samt behov av central uppställningsplats för fordon.

Organisationens arbete utifrån den nya standarden ISO14001 kommer att fortsätta att utvecklas och ledningssystemets plattform anpassas utifrån nya krav.



4.3 Risker och osäkerheter

Utifrån analys och värdering har vi i en SWOT-analys identifierat faktorer som vi behöver förhålla oss till.

Styrkor och svagheter har prioriterats utifrån hur viktiga de är för att nå våra mål och hur brådskande de är att ta tag i.

Möjligheter och Hot har värderats utifrån strategisk betydelse och hur sannolikt det är att det kommer att inträffa.

Se Bilaga 1, SWOT-analys.



5. Utgångspunkter för affärsplanering

5.1 Vår affärsidé

Vi bedriver en kollektivtrafik baserad på en helhetssyn av verksamheten, på ett för Uppsala län och dess invånare kostnadseffektivt, miljömässigt och kvalitativt bra sätt.

5.2 Vår Vision

Den kollektiva resan med Gamla Uppsala Buss ska vara ett självklart val.

5.3 Vår Strategi

Vi ska vara ett effektivt affärsinriktat bolag med god service och hög tillgänglighet där vårt arbete genomsyras av servicetänkande i alla led.

För att bli framgångsrika gentemot resenärerna ska vi satsa på ett miljöanpassat, pålitligt, säkert och bekymmersfritt resande som ger nöjda kunder.

För att bli framgångsrika gentemot våra konkurrenter måste vi kontinuerligt förstärka vår effektivitet och kvalitet, där vi måste vara lyhörda på nyheter och våga satsa på kommande förändringar.




För att bli framgångsrika gentemot vår beställare, ska vi satsa på att vara en aktiv, pålitlig och resursstark samt flexibel partner, för att i samverkan ta fram optimala kollektivtrafiklösningar för länets bästa.

För att bli framgångsrika gentemot vår personal ska vi satsa på en ökad delaktighet, förståelse och ansvarskänsla i samverkan med att förstärka vår interna och externa företagsidentitet.



5.4 Målkort

Målstyrning är central i utvecklingen av företaget. Genom målkortet kan vi bryta ner strategi och ledning ner till medarbetarna. Nedanstående mätetal är i fokus under 2021.

GUBs målkort	
	Mätetal
Personal	
	Sjukfrånvaro - kort ¹ Sjukfrånvaro - lång ² Personalomsättning ³ Nöjd personalindex ⁴
Hållbarhet	
	Andel fossilfritt ⁵ Andel gröna förare ⁶ Energiförbrukning ⁷ Utsläppsmål, CO ₂ ⁸
Kund	
	Nöjd kundindex ⁹ Antal kundsynpunkter ¹⁰ Bärgning fordon ¹¹
Produkt	
	Punktlighet ¹² Besiktning av fordon ¹³ Regularitet ¹⁴
Ekonomi	
	Resultat ¹⁵ Soliditet ¹⁶ Avkastning på eget kapital ¹⁷

Förklaring av mätetalen

1) Sjukfrånvaro 0-14 dagar, 2) Sjukfrånvaro > 14 dagar, 3) Antalet förare som slutar som månadsanställda, 4) Resultat från senaste medarbetarenkäten, 5) fossilfritt i % av körda kilometer, 6) Andel förare som kör grönt i den individuella mätningen, förändrade krav 2020, 7) Energiförbrukning fordon Kilowattimmar per sittplatskilometer, 8) Utsläpp av CO₂/km inklusive livscykelperspektiv, 9) Mätning av Svensk Kollektivtrafik, 10) Antal kundklagomål inkom kategorin bemötande och körsätt, 11) Total körsträcka/antal bärgningar, 12) Andelen bussar som är i tid (-5 min), 13) Andelen bussar som klara besiktning utan anmärkning, 14) Andelen turer som körs av de som är planerade, 15) Resultatet ackumulerat från årets start, 16) Andelen av företags tillgångar som är finansierats med eget kapital, 17) Nettoresultat i procent av justerat eget kapital



6. Kortsiktiga mål – budget 2021 (1 år)

6.1 Ekonomisk ställning och resultat

Budget 2021 baseras på trafikbeställning T21.

	Utfall 2019	Prognos 2020	Budget 2021
Nettoomsättning	478 154	483 271	506 255
Resultat efter finansiella poster	13 185	17 425	3 400

6.2 Affärsplaneaktiviteter för verksamheten

Affärsplanens viktigaste del är de affärsplaneaktiviteter som vi under året ska driva. Dessa aktiviteter styr de verksamhetsförändringar som vi under året kommer prioritera.

År 2021

1. Verka för ett förbättrat bemötande mellan våra medarbetare och efterlevande av vår värdegrund
2. Ta fram arbetsmiljöförbättrande åtgärder med fokus på frisknärvaro
3. Effektivisering och intrimning utifrån nya depån
4. Arbeta för en bättre framkomlighet och höjd medelhastighet i kollektivtrafikstråken tillsammans med ToS och Uppsala kommun.
5. Verka för en attraktiv och säker kollektivtrafik med fler nöjda och betalande kunder
6. Säkerställa en hög IT-säkerhet
7. Förbättrad struktur för vår Interna information
8. Planera och förbereda organisationen samt beställa elbussar för leverans 2022
9. Arbeta i enlighet med miljömålsprogrammet och med hållbarhetsperspektiv.
10. Verka för en uppdatering av vårt trafikavtal
11. Starta upp det nya och utökade avtalet med Uppsala kommun avseende mobila förskolan
12. Ta fram en tillväxtstrategi
13. Verka för att klara en ökad flexibilitet i vår trafikproduktion
14. Minska vår sårbarhet avseende nyckelpersoner

6.3 Större planerade investeringar under 2021

Fordon: 10 ledbuss biogas, 1 begagnad buss, 1 elbil (personbil)

Övrigt: Ombyggnad 5+2 förskolebussar, verktyg o maskiner



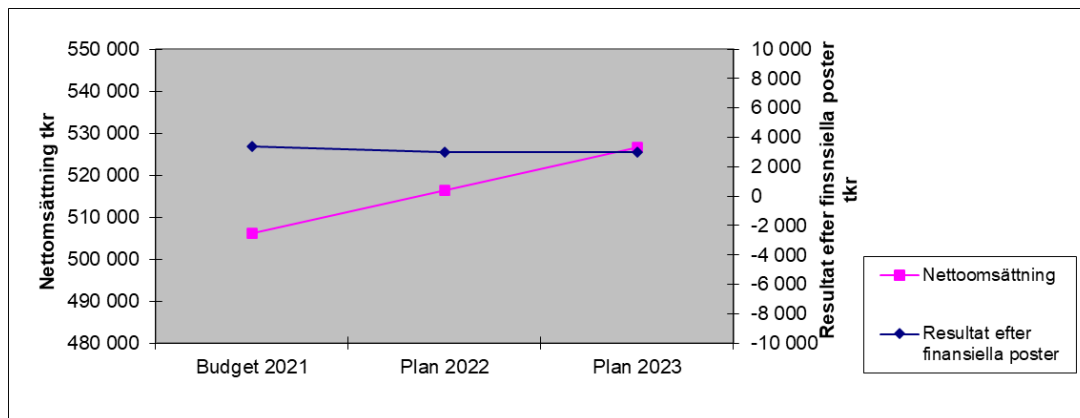
7. Långsiktiga mål – plan 2021-2023 (3 år)

De långsiktiga målen syftar till att närma oss vår vision och stärka vår affärsidé till nytta för vår ägare.

7.1 Ekonomisk ställning och resultat

Budget och planer 2021-2023

Då framtida trafikbeställningar inte är planerade längre än till och med 2021 kan inte GUB lägga budget och resultatutveckling annat än utifrån dagens uppgifter på timmar och timpris. Antagen ökning av nettoomsättningen är 2 % per år.



7.2 Mål för verksamheten

God ekonomi

- GUB ska vara konkurrenskraftigt och kostnadseffektivt som bolag betraktat baserat på:
 - Kassalikviditet
 - Soliditet 30% på sikt
 - Verksamhetsnyckeltal enligt målkort
 - Hållbarhet

Nöjda medarbetare

- Nöjd Personal Index (NPI) ska år 2023 vara:
 - företaget totalt $\geq 4,15$
 - varje avdelning $\geq 4,0$
- Behålla personal samt vara attraktiv för ny personal. Ska år 2023 vara:
 - Personalomsättningen* $< 8\%$

*Personalomsättningen beräknas utifrån antal avgångar i % av genomsnittet anställda över året.

Nöjda kunder

- Nöjd Kund Index (NKI) ska år 2023 vara över 75%

(NKI för Gamla Uppsala Buss AB baseras på resultat i Kollektivtrafikbarometern (Svensk Kollektivtrafik))



God Miljö

- Vi skall minska utsläpp av farliga ämnen och partiklar
- Vi ska genom kontinuerlig utbildning och eget engagemang samt genom samarbete med beställare, myndigheter, branschen och leverantörer, aktivt arbeta för att förebygga och minimera vår miljöpåverkan.

Redovisas i ett årligt miljömålsprogram

God arbetsmiljö

- Ohälsotal
 - Sjukfrånvaron ska totalt för företaget vara < 6,0 % år 2023
 - Korttidsfrånvaron ska totalt för företaget vara < 2,5% år 2023
- Kommunikation: Varje medarbetare ska ges möjlighet till medarbetarsamtal

Större planerade verksamhetsförändringar de kommande tre åren

- Flytt till ny depå under 2021.
- Driftsättning av el-bussar är aktuell under perioden

Större planerade investeringar

- Inköp fordon enligt plan för fossilfri fordonsflotta
- Utvecklingsprojekt; investering i elfordon



Bilaga 1 – SWOT-analys

Utifrån analys och värdering har vi identifierat nedan faktorer som vi behöver förhålla oss till. Styrkor och Svagheter har prioriterats utifrån hur viktiga de är för att nå våra mål och hur brådskande de är att ta tag i. Möjligheter och Hot har värderats utifrån strategisk betydelse och hur sannolikt det är att det kommer inträffa.

Styrkor (bevara och utveckla)

- Engagerad och kunnig personal/ledning
- Bra rutiner och ett fungerande arbetssätt
- Bra arbetsmiljö och villkor
- Lång erfarenhet av kollektivtrafik
- Individuella löner med lönekriterier
- Väletablerat och framgångsrikt miljöarbete
- Välskött och god ekonomi
- Välunderhållen fordonspark med jämn åldersfördelning
- Moderna planeringsverktyg
- Långsiktiga ägare
- Liten organisation med möjlighet att fatta snabba beslut
- Egen utbildning
- Ny depå
- Eget fordonsunderhåll
- Utforma tjänstepaket utifrån behov
- Flexibelt trafikavtal
- Vi är själva ägare av våra fordon

Svagheter (arbetas bort)

- Hög sjukfrånvaro
- Framkomligheten och prioritering av kollektivtrafik
- Ettåriga trafikplaner påverkar resursplanering
- Offentliga upphandlingar
- Kunskap/statistik om antal passagerare och kapacitetsutnyttjande
- Kort uppsägningstid (1 mån) på vissa nyckelpositioner
- Brist på interna utvecklingsmöjligheter
- Svårersättliga roller
- Få externrekryterade

Möjligheter (tas tillvara)

- Ny depå ger bättre effektivitet och kvalitet
- Offentligägda operatörer har förmåga till korta omställningstider och stor flexibilitet
- Hållbarhetsfrågor ökar i betydelse
- Nya miljövänliga fordon exempelvis EL-bussar
- Möjligheten att göra långsiktiga satsningar
- Utvecklingsarbete i branschen, bryta traditioner
- Skapa samarbeten ihop med universitet i syfte att förbättra vår innovativa förmåga



- Samverkan/påverkan för framkomligheten
- Utveckla individuella överenskommelser utöver kollektivavtalet

Hot (förebygga och minimera)

- Kompetensförsörjning av kritisk bransch-kompetens
- Minskad efterfrågan på kollektivt resande
- Tillgång på förare och verkstadspersonal
- Ökade risker för IT-intrång
- Dålig framkomlighet och sänkt medelhastighet
- Trygghet ombord för kunder och förare
- Branschen präglas av hög prispress och låg värdering av kvalité
- Ökande personalkostnader pga. av sjukfrånvaro
- Miljölagar/miljözoner som ändras med kort framförhållning
- Framtida tillgång fossilfria drivmedel
- Regionens ekonomi
- Nya depå ger oönskade ekonomiska effekter

