



Affärsplan 2023

Gamla Uppsala Buss AB



Intertek



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.....	8
4.3	Risker och osäkerheter.....	8
4.4	SWOT-analys – Strategiskt verktyg.....	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 2023 (1 år).....	12
6.1	Ekonomisk ställning och resultat.....	12
6.2	Affärsplaneuppdrag för verksamheten	12
6.3	Större planerade investeringar under 2023	12
7.	Långsiktiga mål – plan 2023-2025 (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 (GUB) Gamla Uppsala Buss AB. 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 GUB (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 så ligger av historiska skäl våra IT-avtal i AB Prebus, medan ULT är vilande. Sedan april 2022 är den beställningscentral som tidigare drevs i AB Prebus flyttad till Region Uppsala och därmed finns ingen personal kvar i bolaget.

GUB:s trafikverksamhet på uppdrag av ToS (Trafik och Samhälle) omfattar idag stadsbusstrafik, viss regionbusstrafik och sjukresor. Ett nytt avtal avseende sjukresor och övrig anropsstyrd trafik har tecknats under 2022. GUB hyr även ut sju förskolebussar till Uppsala kommuns mobila förskoleverksamhet samt kör Stadsbibliotekets bokbussar på uppdrag av Uppsala kommun. Uppdraget rörande förskolebussar ökades med ytterligare två bussar efter vunnen upphandling under 2020/2021.

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

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

Stadsbussar i linjetrafik	124 ledbussar, 48 normalbussar
Regionbussar i linjetrafik	14 ledbussar
Årlig körsträcka:	ca 12,4 miljoner km
Antal anställda:	ca 590 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 ska 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, låg kostnadsutveckling, framförhållning och kontinuitet inom alla delar av verksamheten.

Arbetsmarknaden och dess parter/kollektivavtal påverkar tillgången på förarpersonal.

Svårigheter att rekrytera till bussföraryrket har efter pandemin förvärrats och det har generellt varit svårt att locka medarbetare tillbaka till serviceyrken. Förmågan att kunna rekrytera och behålla personal kommer ställa 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 förnyelsebara 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 förnyelsebara bränslen i Sverige och EU i allt högre grad påverka efterfrågan. Kriget i Ukraina har förändrat energi och bränslemarknaden i Europa vilket även påverkar de förnyelsebara bränslena. Alla dessa faktorer har fått priserna på HVO (förnyelsebar diesel) att öka dramatiskt under det senaste året. Även övriga priser har med anledning av omvärldsläget ökat under 2022 och kommer att påverka våra kostnader och lönerörelsen under 2023.

Under året har vi även påbörjat elektrifieringen av vår fordonsflotta vilket innebär att även elpriset numera har en större påverkan på vår ekonomi.

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 numera fullt tillgängliga på marknaden och är i vissa fall standard i trafikbeställningarna. En ökad efterfrågan på dessa fordon påverkar leveranstiderna, vilket kommer att ställa större krav på planering av trafik-, och fordonsbeställning.

För att finnas med i konkurrensen krävs att bussbolagen har ett aktivt utvecklingsarbete och rustar sin verksamhet med hållbar teknik och innovativt kvalitetsarbete. Det krävs att man tillhandahåller digitala lösningar, håller en låg kostnadsutveckling 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 inställetid. 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. Vi har också 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, som jämfört med andra utbildningsorgan håller en mycket hög kvalitet.

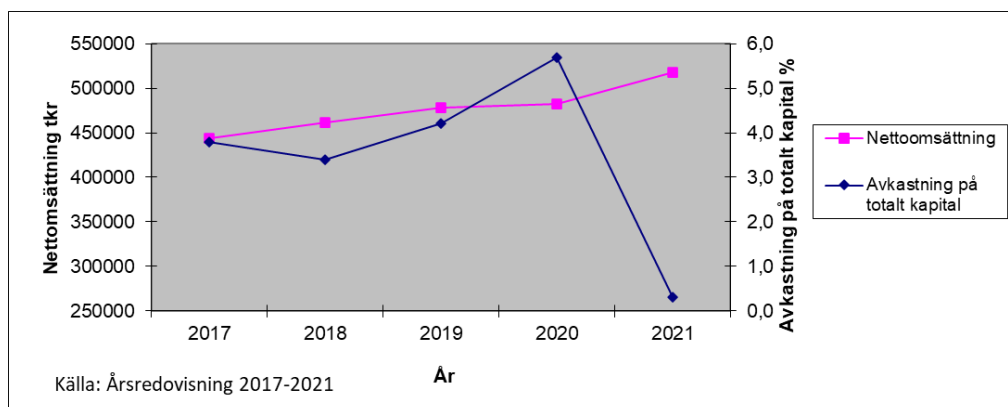
GUB är sedan många år certifierat enligt ISO 14001 och bedriver ett aktivt miljöarbete utifrån detta. En mer detaljerad redovisning av miljöarbetet återfinns i GUB:s miljöredovisning.

3.3 Ekonomiska resultat

En flerårsjämförelse av GUB:s ekonomiska resultat visar att vi under flera år haft en stabil ekonomisk tillväxt som mycket väl klarar de ekonomiska mål som satts på verksamheten. 2021 påverkades resultatet av avsättning för marksanering av gamla depån och uppfyllde inte de ekonomiska målen.

Under de senaste åren har vår årliga timprisutveckling legat mycket lågt. Nu går vi dock mot lite mera osäkra tider där vi under året haft en mycket hög kostnadsutveckling vilket vi kommer behöva ta ut i ett högre timpris.

Nettoomsättning och avkastning på kapital



4. Antaganden om framtiden och möjligheter till utveckling

4.1 Omvärldsanalys

Coronapandemin har drastisk förändrat synen på kollektivtrafik samt trenden att jobba hemifrån i allt högre grad har medfört en minskat resande. Det senaste året har dock resandet återgått till nivåer liknande de som var innan pandemin. Uppsalas befolkning beräknas växa och planen på nya bostäder är ambitiös, inte minst söder om Uppsala där man planerar för över 20 000 nya bostäder.

Regionens och vår beställares ekonomi var ansträngd redan innan pandemin. Förutom ett minskat resande har även svårigheterna att kunna visa 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, förarcertifiering, 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. Beslut som fattas rörande kollektivtrafiken måste vara noga genomtänkta och med väl valda prioriteringar så att inte onödiga fördyringar skapas.

Det osäkra läget i de oljeproducerande länderna gör att oljepriserna kan förändras i hög grad med kort varsel. Krig och politiska oroligheter är ofta förkommande i de länder där oljan finns. Detta påverkar priset på bränsle och oljeprodukter, t.ex. däck, globalt. Våra förnyelsebara bränslen har en koppling i pris till de fossila bränslena. Tillgången och pris på förnyelsebara 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 förnyelsebara produkter innan produktion har hunnit i kapp 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.

Under 2022 har GUB satt 12 st el-ledbussar i drift. Vi har under året även lagt fram en plan för att öka vår flotta av elbussar upp till 60 st år 2026, men utbyggnaden av kapaciteten i vårt elnät till vår depå i Fyrislund är en avgörande faktor i denna satsning.



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, kvalité, miljö, pris och samverkan.

En upphandling av regionbusstrafiken i Uppsala län har genomförts som innebär en helt ny avtalskonstruktion. Ett arbete initierades under 2022 för att ta fram ett nytt trafikavtal mellan GUB och ToS som bygger på regionbussavtalet och förhoppningsvis så har vi ett nytt avtal i början av 2023.

Ekonomi för Regioner som är beställare av kollektivtrafik kommer gå mot en period med ökande kostnader; dessutom har läget förvärrats under rådande pandemi och kriget i Ukraina. 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 förnyelsebar. Redan under 2019 klarade GUB målet med 100 % förnyelsebara drivmedel. Detta har gjort att GUB anpassat sig till ny teknik och håller en hög tillgänglighet och miljöstandard på fordonsflottan överlag, biogasbussar, elhybridbussar, biodiesel samt rena elbussar finns redan i verksamheten.

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.

Hållplatservice 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. Vi har även etablerat oss som en leverantör av sjukresor till Regioner under de senaste åren och har inför 2023 ett nytt avtal på plats.

Organisationens arbete utifrån 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 riskanalys identifierat faktorer som vi behöver förhålla oss till. Av dessa har vi identifierat följande fyra områden som mest kritiska:

- Personalbrist förare
- Personalbrist teknisk personal
- Kraftiga kostnadsökningar
- Tillgång/pris på förnyelsebart bränsle



Risikanalys 2023

Risikområde	Risk	Sannolikhet	Konsekvens	Produkt
Marknadsrisker	Minskad trafikbeställning pga dålig ekonomi i Regionen	2	4	8
	Risk i trafikavtalets affärsmässiga utformning/tillämpning	3	3	9
Operationella risker	Personalbrist förare	4	5	20
	Personalbrist teknisk personal	4	4	16
	Strejk och missnöje hos personalen	3	4	12
	Tillgång till reservdelar pga världsmarknadsläget	4	3	12
Organisatoriska risker	Grupperingar och missnöje inom organisationen	4	2	8
	Nyckelpersoner slutar	3	3	9
Finansiella risker	Kraftiga kostnadsökningar	4	4	16
IT-Säkerhetsrisker	Attack/kidnappning av våra produktionssystem alt andra system-utpressning	3	5	15
Miljörisker	Tillgång/pris på förnybart bränsle	4	4	16
	Kapacitet på el	3	4	12

4.4 SWOT-analys – Strategiskt verktyg

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 2023.

GUBs målkort Augusti	
Mätetal	
Personal	
	Sjukfrånvaro - kort ¹ Sjukfrånvaro - lång ² Personalomsättning ³ Nöjd personalindex ⁴
Hållbarhet	
	Andel förnybart ⁵ Andel gröna förare ⁶ Energiförbrukning ⁷ Utsläppsmål, CO2 ⁸
Kund	
	Nöjd kundindex ⁹ Antal kundsynpunkter ¹⁰ Bärgning fordon ¹¹
Produkt	
	Punktlighet ¹² Besiktning av fordon ¹³ Regularitet ¹⁴
Ekonomi	
	Resultat ¹⁵ Fordonskador ¹⁶ Soliditet ¹⁷ Avkastning på eget kapital ¹⁸

Förklaring av mätetalen

1) Sjukfrånvaro 0-14 dagar, 2) Sjukfrånvaro > 14 dagar, 3) Antalet förare som slutar som månadsanställda, 4) Resultat från senaste medarbetarenkäten mäts hösten 2022, 5) förnybart i % av körda kilometer, 6) Andel förare som kör grönt i den individuella mätningen, förändrade krav 2020, 7) Energiförbrukning fordon och anläggningar i kilowattimmar per sittplatskilometer, 8) Utsläpp av CO2/km inklusive livscykelperspektiv, 9) Mätning av Svensk Kollektivtrafik, 10) Antal kundklagomål per 100000 påstigande, 11) Total körsträcka/antal bärgningar, 12) Andelen bussar som är i tid (-5 min), 13) Andelen bussar som klarar besiktning utan anmärkning, 14) Andelen turer som körs av de som är planerade, 15) Resultatet ackumulerat från årets start, 16) Kostnader för fordonsskador 17) Andelen av företagets tillgångar som finansierats med eget kapital, 18) Nettoresultat i procent av justerat eget kapital



6. Kortsiktiga mål – budget 2023 (1 år)

6.1 Ekonomisk ställning och resultat

Budget 2023 baseras på trafikbeställning T23.

	Utfall 2021	Prognos 2022	Budget 2023
Nettoomsättning	517 993	528 414	551 778
Resultat efter finansiella poster	512	-1 497	3 599

6.2 Affärsplaneuppdrag för verksamheten

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

År 2023

1. Projekt Arbetsglädje - Verka för ett förbättrat arbetsklimat som gör det roligt att gå till jobbet
2. Ta fram arbetsmiljöförbättrande åtgärder med utgångspunkt utifrån identifierade riskområden
3. Arbeta för en bättre framkomlighet och höjd medelhastighet i kollektivtrafikstråken tillsammans med T&S och Uppsala kommun.
4. Arbeta med att öka kostnadsmedvetenheten i organisationen
5. Starta upp passagerarräkning (APR) och arbeta med förbättrad intäktssäkring
6. Verka för att säkerställa framtida förnyelsebara bränslen
7. Utveckla vår rekryteringstrategi för att säkra framtida kompetensförsörjning
8. Arbeta i enlighet med miljömålsprogrammet och med hållbarhetsperspektiv.
9. Starta upp och utveckla sjukresepuppdraget
10. Utveckla flera service- och tekniktjänster utifrån ToS behov
11. Initiera aktiviteter för att öka kapacitet i kollektivtrafik via BRT-lösningar
12. Utveckla vår gemensamma trafikplanering ihop med ToS för att få till en bättre och flexiblere planering
13. Ta fram en handlingsplan för att bli spårvagnsoperatör
14. Ta fram en IT-strategi
15. Arbeta med att minska kostnaderna för fordonskador
16. Utveckla samarbetet med ToS för ökad kundnöjdhet
17. Förstärk successionsplanering genom god planering och mentorskap

6.3 Större planerade investeringar under 2023

Fordon: 12 led buss el, 4 led buss biogashybrid och 2 servicebilar



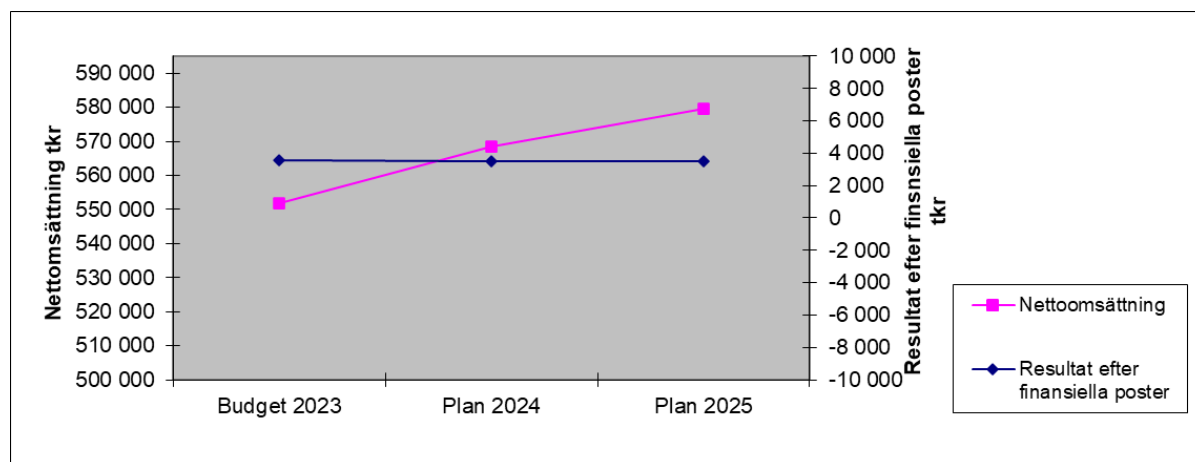
7. Långsiktiga mål – plan 2023-2025 (3 år)

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 2023-2025

I Trafik och Samhälles långsiktiga planer (RPB 2023-2025) så är beställning av trafikvolym i stadstrafiken oförändrad för perioden. Vi bedömer initialt högre timprisökning men lägre i slutet på perioden. Resultatmål för perioden för att uppfylla ägardirektivets avkastningsmål.



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 2025 vara:
 - företaget totalt $\geq 4,15$
 - varje avdelning $\geq 4,0$
- Behålla personal samt vara attraktiv för ny personal. Ska år 2025 vara:
 - Personalomsättningen* $< 8\%$

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



Nöjda kunder

- Nöjd Kund Index (NKI) ska år 2025 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 < 7,0 % år 2025
 - Korttidsfrånvaron ska totalt för företaget vara < 3,5% år 2025
- Kommunikation: Varje medarbetare ska ges möjlighet till medarbetarsamtal

Större planerade verksamhetsförändringar de kommande tre åren

- Investering i och driftsättning av ytterligare elfordon
- Utveckling av uppdraget gällande anropsstyrd trafik
- Förbereda organisationen för ett eventuellt spårvagnsuppdrag

Större planerade investeringar

- Inköp fordon enligt plan för förnyelsebar fordonsflotta samt plan för elektrifiering av stadsbusstrafiken



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 hållbarhetsarbete
- Välskött och god ekonomi
- Välunderhållen fordonspark med jämn åldersfördelning
- Moderna planeringsverktyg
- Långsiktiga ägare
- Liten organisation med möjlighet att fatta snabba beslut
- Egen utbildning
- Modern depå med effektiva stysystem
- Eget fordonsunderhåll
- Flexibelt trafikavtal
- Vi är själva ägare av våra fordon

Svagheter (arbetas bort)

- Hög sjukfrånvaro
- Framkomligheten och prioritering av kollektivtrafik (låg medelhastighet)
- Ettåriga trafikplaner påverkar resursplanering
- Offentliga upphandlingar
- Kunskap/statistik om antal passagerare och kapacitetsutnyttjande
- Korta uppsägningstider
- Svårigheter att se/nå all personal
- Svårersättliga roller
- För lågt vinstkrav i förhållande till risk och vår utveckling

Möjligheter (tas tillvara)

- Modern depå som ger bättre effektivitet och kvalitet
- Samarbeten med lokala yrkesskolor för rekrytering
- Offentligägda operatörer har förmåga till korta omställningstider och stor flexibilitet
- Hållbarhetsfrågor är viktiga
- Nya miljövänliga fordon exempelvis EL-bussar
- Möjligheten att göra långsiktiga satsningar
- Utvecklingsarbete i branschen och möjligheter att bryta traditioner
- Skapa samarbeten ihop med universitet i syfte att förbättra vår innovativa förmåga
- Samverkan/påverkan för framkomligheten
- Utveckla individuella överenskommelser utöver kollektivavtalet



- Årlig utveckling av vår fordonsflotta ger möjligheter till teknikutveckling
- Skapa mervärden för kund genom service på tekniska system

Hot (förebygga och minimera)

- Tillgång 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 kostnader
- Miljölagar och regler som ändras med kort framförhållning
- Framtida tillgång och pris på förnyelsebara drivmedel och reservdelar
- Regionens ekonomi påverkar vårt uppdrag

