



# Affärsplan 2025

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 .....	6
3.3	Ekonomisk utveckling.....	6
4.	Antaganden om framtiden och möjligheter till utveckling .....	8
4.1	Omvärldsanalys .....	8
4.2	Marknad och konkurrensläge.....	9
4.3	Risker och osäkerheter.....	9
4.4	SWOT-analys – Strategiskt verktyg.....	10
5.	Utgångspunkter för affärsplanering.....	11
5.1	Vår affärsidé .....	11
5.2	Vår Vision.....	11
5.3	Vår Strategi.....	11
5.4	Målstyrning.....	12
6.	Kortsiktiga mål – budget 2024 (1 år).....	13
6.1	Ekonomisk ställning och resultat.....	13
6.2	Affärsplaneuppdrag för verksamheten .....	13
6.3	Större planerade investeringar under 2024 .....	13
7.	Långsiktiga mål – plan 2024-2026 (3 år) .....	14
7.1	Ekonomisk ställning och resultat.....	14
7.2	Mål för verksamheten .....	14
7.3	Verksamhetsförändringar .....	15
	Bilaga 1 – SWOT-analys .....	16



# 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. Inget av dotterbolagen har i dagsläget några anställda.

GUB:s trafikverksamhet på uppdrag av ToS (Trafik och Samhälle) omfattar idag stadsbusstrafik, viss regionbusstrafik och sjukresor. GUB hyr även ut sju förskolebussar till Uppsala kommuns mobila förskoleverksamhet samt kör Stadsbibliotekets bokbussar på uppdrag av Uppsala kommun.

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-körkortsbehörighet och yrkeskompetensbevis (YKB).

Stadsbussar	130 ledbussar, 46 normalbussar
Regionbussar	15 ledbussar
Sjukresebussar	9 sjukresebussar
Årlig körsträcka:	ca 12,2 miljoner km
Antal anställda:	ca 610 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 personal. Stora utmaningar finns i dagsläget både i rekrytering av ny teknisk personal och i att behålla befintlig personal i och med hög efterfrågan på arbetsmarknaden.

Även det osäkra ekonomiska omvärldsläget med hög inflation och ett lågt värde på den svenska kronan påverkar vår verksamhet på flera avgörande sätt. En påverkan som kommer att kvarstå under flera år framöver.

Det förändrade säkerhetsläget i Sverige medför att all personal behöver ha större uppsikt och medvetande om det möjliga hot som riktas mot landet och vår verksamhet som bolag.

Även den nationella förändringen som är i dagens samhällsutveckling påverkar oss där 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, även om t.ex. skattebefrielsen förlängts för biogas så kvarstår osäkerheten på sikt vilket dels hämmar tillväxt och tillgång i befintliga bränslebolag, dels hämmar tillkomsten av nya bolag och satsningar. Detta påverkar i sin tur bränsletillgång och kostnad för bussbolagen. Kriget i Ukraina har förändrat energi och bränslemarknaden i Europa vilket även har stor påverkan på de förnyelsebara bränslena.

Under året har vi även fortsatt 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.

Stadsplaneringen i Uppsala avseende gatumiljön och farddämpande åtgärder påverkar i hög grad kollektivtrafikens kostnader, framkomlighet och produktkvalitet. Uppsalas många farthinder längs kollektivtrafikstråken ger försämrad snitthastighet, ökad bränsleförbrukning, fordonsskador och försämrad komfort för resenärerna. Dessutom påverkas arbetsmiljön för förarna både ur fysiskt och psykiskt perspektiv.



### 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 2024 genomfört en organisationsförändring där bland annat ett chefsled närmare våra förare har inrättats. Detta i syfte att bli mer effektiva i vår återkoppling och uppföljning gentemot förarkåren och förbättra vår arbetsmiljö. Vidare har en utvecklingsenhet inrättats med syftet att öka vår förmåga att arbeta mer effektivt och på lång sikt. Organisationsförändringen har också syftet att öka vår förmåga i styrning och ledning med effektiva och tydliga ansvar och befogenheter.

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.

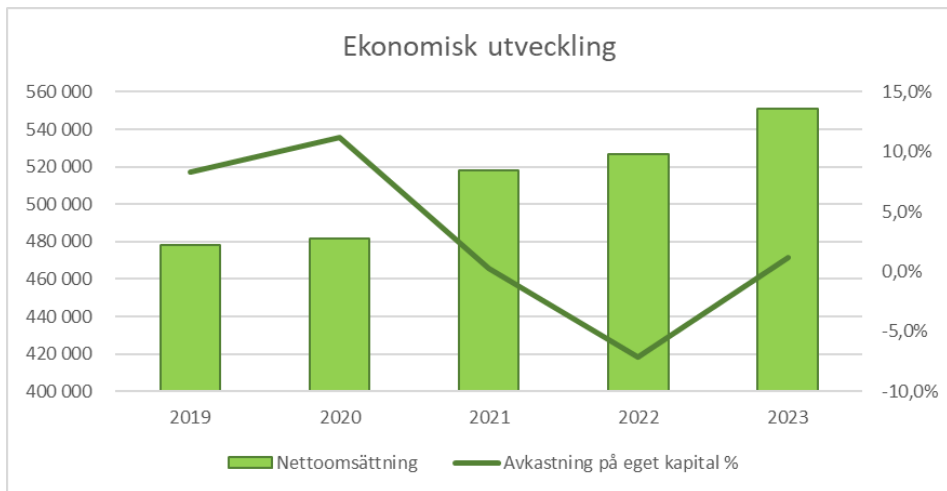
GUB är sedan många år certifierat enligt ISO 14001 och bedriver ett aktivt miljöarbete utifrån detta. En mer detaljerad redovisning av miljöarbetet återfinns i GUB:s miljöredovisning.

### 3.3 Ekonomisk utveckling

En flerårsjämförelse av GUB:s ekonomiska utveckling visar att vi under senaste åren haft en tillväxt i nettoomsättningen. Avkastning på eget kapital förbättrades men senaste tre åren har inte de ekonomiska mål uppnåtts som ägaren satt på verksamheten. 2021 påverkades resultatet av avsättning för marksanering av gamla depån, 2022 påverkades resultatet av bla värdesäkring av pensioner och 2023 påverkades resultatet av höga viten för inställd trafik, ökade pensionskostnader och ökade kostnader för reparationer av fordon.



## Nettoomsättning och avkastning på eget kapital Moderbolaget, källa Årsredovisning



## 4. Antaganden om framtiden och möjligheter till utveckling

### 4.1 Omvärldsanalys

Coronapandemin och trenden att jobba hemifrån har påverkat resandet men det senaste året har dock resandet närmast sig nivåer liknande de som var innan pandemin. Uppsalas befolkning beräknas växa och planen på nya bostäder är ambitiös.

Regionens och vår beställares ekonomi har varit ansträngd det senaste året och kommer att vara det även under de närmaste åren. Vår förmåga till flexibilitet avseende vår produktion kommer därför bli avgörande.

Till detta kommer krav på både förare, teknisk personal och fordon. Krav på till exempel 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 med mera 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 och arbetstider blir verktyget för att locka till sig och bibehålla 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 teknisknormer, 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.

Kraven på rapportering enligt CSRD kommer att medföra ökat behov av kunskaper och resurser i organisationen.

Inflation och försämrad kronkurs gör att priser på bland annat reservdelar och investeringar som regel blir både mer kostsamma och med längre leveranstider. En förutsättning som påverkar ekonomin och verksamheten på såväl kort som lång sikt.

Utvecklingen har de senaste åren gått framåt avseende elfordon, där utbudet har ökat på marknaden. Under 2024 har GUB haft 24st el-ledbussar i drift. Under 2025 kommer ytterligare el-ledbussar att levereras och sättas i trafik. Planen är att öka vår flotta av elbussar upp till 60st till år 2026.

Kompetensförsörjningen av förare kan komma att påverkas negativt beroende på hur gatumiljön utvecklas i det framtida Uppsala. Från år 2025 och framåt kommer gatumiljön i Uppsala att präglas av de stora arbetena med spårväg i stadens södra delar och även av stora ombyggnationer av centralstationen för både spårväg och fyrspår. Detta kommer att påverka bussgatorna i stor utsträckning och kollektivtrafiken kommer därmed att få utmaningar när det gäller framkomlighet och omlagda körvägar. Utmaningarna gäller både för de som planerar kollektivtrafiken, för de resande och för de som utför trafiken. Ett nära samarbete mellan de inblandade parterna kommer därför att krävas under hela byggperioden.





## 4.2 Marknad och konkurrensläge

Trafikavtalet mellan GUB och ToS (Trafik och Samhälle) löper vidare fram till 2031. I avtalet ingår en rad bilagor som bland annat reglerar utrustning, drivmedel, kvalitet, miljö, pris och samverkan.

Ekonomi för Regioner som är beställare av kollektivtrafik är inne i en period med ökande kostnader, läget har förvärrats av bland annat inflation och omvärldsläget. 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. GUB har anpassat sig till ny teknik och håller en hög tillgänglighet och miljöstandard på fordonsflottan överlag, biogasbussar, elhybridbussar, biodiesel samt elbussar finns redan i verksamheten.

GUB kommer att fortsätta lägga 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 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 Regionen under de senaste åren och har sedan november 2022 ett 8-årigt avtal på plats.

Beslutet att införa ett nytt trafikslag i form av spårvagn i Uppsala kommer att påverka GUB. GUB har för avsikt att inledningsvis förbereda sig för att bedriva ersättningstrafik och matartrafik till spårvägen för att i ett senare skede etablera sig som spårvagnsoperatör. Även annan utveckling av kollektivtrafiken i Uppsala så som BRT ligger inom bolagets tillväxtstrategi.

Organisationens arbete utifrån ISO14001 och CSRD-kraven kommer att fortsätta att utvecklas.

## 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 och prioriterat följande områden som mest kritiska:

### Marknadsrisker

- Minskad trafikbeställning pga. regionens ekonomiska förutsättningar
- Stora ombyggnationer som kan få konsekvenser på viljan att resa i kollektivtrafiken.



### **Operationella risker**

- Stora ombyggnationer i Uppsala med ringa förståelse för kollektivtrafikens förutsättningar vad gäller infrastruktur och framkomlighet.
- Hög sjukfrånvaro
- Hög personalomsättning av förare och teknisk personal

### **Organisatoriska risker**

- Tillkommande EU regler utifrån som organisationen har svårt att klara av resursmässigt.
- Ny organisation som kräver översyn av processer och arbetsmetoder

### **Finansiella risker**

- Stora ombyggnationer i trafikmiljön som riskerar att få konsekvenser på ekonomin
- Ökade ekonomiska krav på bolaget

### **IT säkerhetsrisker**

- Attack/kidnappning av våra produktionssystem eller andra system-utpressning/ åtkomst vilket ger tillgång till vår data och stoppar driften.
- Driftstörningar på nätverk, mobildata och telefoni

### **Miljörisker**

- Sämre miljöprestanda som en följd av framkomlighetsproblem
- Högre bränsleförbrukning

## **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 Målstyrning

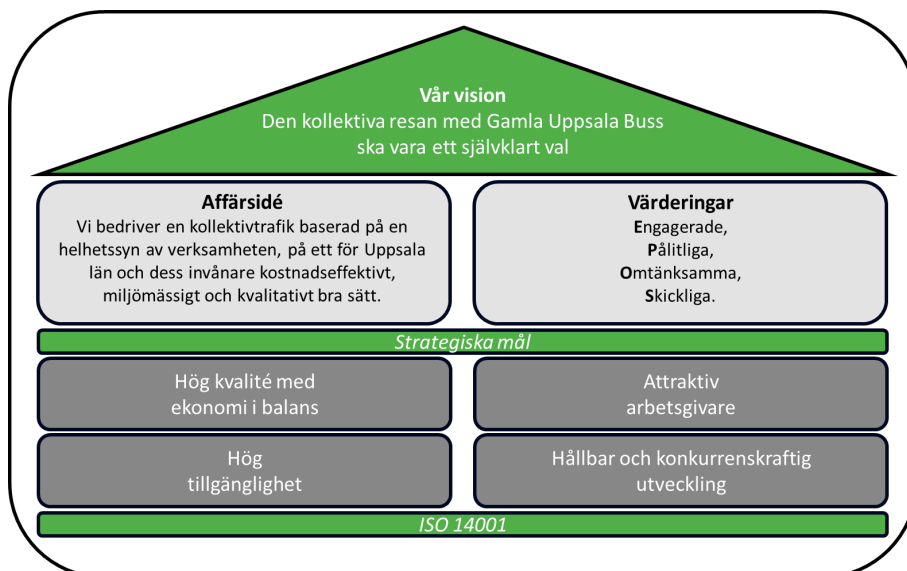
Målstyrning är centralt för företaget för att nå våra strategiska mål.

Målstyrning ur ett strategiskt perspektiv är avgörande för att driva företags förändrings och utvecklingsarbete i en bransch som står inför flera stora paradigmskiften inom bland annat inom system, drivmedel och trafikslag.

Företagets målstyrning är i linje med våra ägares strategiska mål (hög kvalitet med ekonomi i balans, attraktiv arbetsgivare, hög tillgänglighet, hållbar konkurrenskraftig utveckling).

Våra strategiska mål utgår från företagets vision, affärsidé och värderingar samt med vår ISO certifiering som grund (beskrivet med bilden av företagets strategiska hus) som följs upp med verksamhetsnyckeltal i bolagets målkort.

Våra strategiska mål bryts ned till affärsplaneuppdrag och fördelas på respektive avdelning. Avdelningarna bryter därefter ned uppdragen till individuella mål som dokumenteras och följs upp under året i målkontrakt för respektive medarbetare.



## 6. Kortsiktiga mål – budget 2025 (1 år)

### 6.1 Ekonomisk ställning och resultat

Budget 2025 baseras på trafikbeställning T25.

Mkr	Utfall 2023	Prognos 2024	Budget 2025
Nettoomsättning	551 098	577 108	598 844
Resultat efter finansiella poster	2,1	3,8	3,5
Avkastning på eget kapital	1,2%	2,3%	2,0%

### 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 2025

1. Organisera arbetet internt och samverka externt inför kommande fyrspår och spårvägs införande.
2. Processöversyn av bolaget efter genomförd organisationsförändring
3. Aktualisera krisledningen och säkerhetsarbetet
4. Digital utveckling
5. Arbeta enligt miljömålsprogram, hållbarhetsredovisning enligt CSRD
6. Systemförvaltning
7. Verka för ett förbättrat arbetsklimat som främjar hälsa och välmående
8. Strategisk kompetensförsörjning
9. Utveckla vår gemensamma trafikplanering ihop med ToS för att få till en kostnadseffektiv produktion som uppfyller kundbehovet.
10. Arbeta med att minska kostnaderna i prioriterade nyckeltal
11. Utveckla affärsmöjligheterna
12. Arbeta för en kostnadseffektiv produktion

### 6.3 Större planerade investeringar under 2025

Fordon: 12 ledbussar el, 2 sjukresebussar, 1 toalettbil, 1 servicebil.

Övrigt: Införande IT stöd Trafik och HR



## 7. Långsiktiga mål – plan 2025–2027 (3 år)

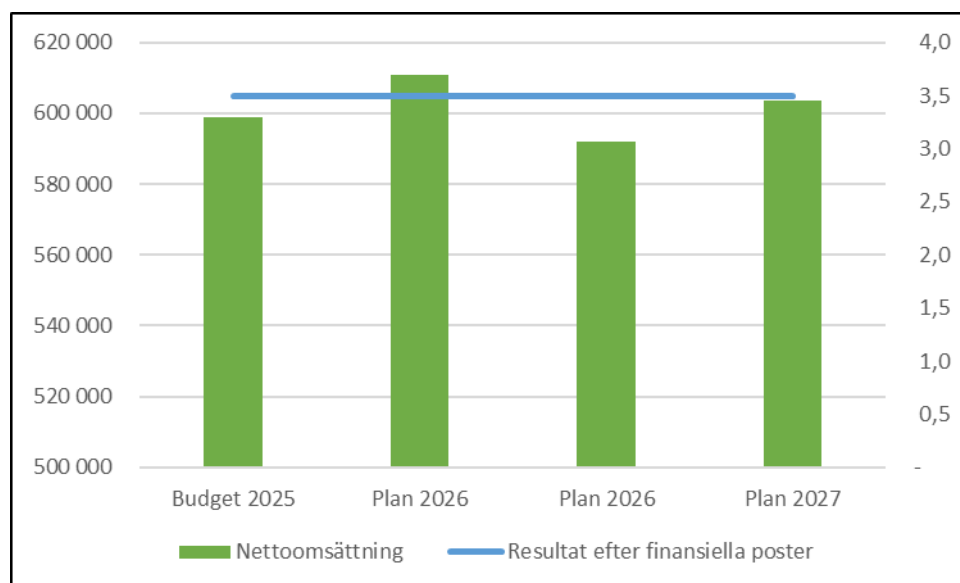
De långsiktiga målen syftar till att närma oss vår vision och stärka vår affärsidé till nytta för vår ägare.

### 7.1 Ekonomisk ställning och resultat

#### Budget och planer 2025-2027

I Trafik och Samhälles långsiktiga planer (RPB 2026–2027) finns risk för minskad beställning i inledningen av perioden, storleken på minskningen är okänd men vi har i denna plan räknat med minus 5%. Vi bedömer måttlig prisökning under perioden.

Resultatmål för perioden för att uppfylla ägardirektivets avkastningsmål.



### 7.2 Mål för verksamheten

#### Hög kvalitet med ekonomi i balans

- GUB ska vara konkurrenskraftigt och kostnadseffektivt som bolag betraktat baserat på:
  - Soliditet 30% på sikt
  - Verksamhetsnyckeltal enligt målkort
  - Hållbarhet
- Nöjd Kund Index (NKI) ska år 2026 vara över 70%

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



## Attraktiv arbetsgivare

- Net promotorscore (EnPs) ska på företagsnivå årligen förbättras jämfört med basåret 2024.
- Ohälsotal
  - Sjukfrånvaron ska totalt för företaget vara <7,5 % år 2027
  - Korttidsfrånvaron ska totalt för företaget vara <3,5% år 2027
- Varje medarbetare ska ges möjlighet till medarbetarsamtal
  - År 2027 ska andel genomförda medarbetarsamtal ha ökat jämfört med basåret 2024
- Behålla personal samt vara attraktiv för ny personal. Ska år 2027 vara:
  - Personalomsättningen\* < 8%

*\*Utifrån Nyckeltalsinstitutets definition; Det lägsta av antalet tillsvidareanställda som börjar och slutar i relation till genomsnittligt antal tillsvidareanställda.*

## Hög tillgänglighet

- Regulariteten ska på årsbasis vara >99,80%
- Antalet resande ska öka utifrån basåret 2024

## Hållbar och konkurrenskraftig utveckling

- GUB ska bidra till innovativ utveckling som t.ex. BRT och Autonom trafik.
- Vi stärker vårt hållbarhetsarbete enligt ISO 14001 och enligt kraven i CSRD
- Vi utökar och utvecklar vårt uppdrag inom särskild kollektivtrafik
- Vi effektiviserar vårt sätt att arbeta genom att använda AI

## 7.3 Verksamhetsförändringar

Större planerade verksamhetsförändringar de kommande tre åren

- Driftsättning och effektivisering av trafikproduktion med ytterligare elfordon upp till 60 st
- Utveckling av uppdraget gällande särskild kollektivtrafik

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, erfaren och kunnig personal/ledning och styrelse
- 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
- Organisation med möjlighet att fatta snabba beslut
- Egen förarutbildning
- Modern depå med effektiva styrsystem
- Eget fordonsunderhåll
- Flexibelt trafikavtal
- Vi är själva ägare av våra fordon
- Egen IT avdelning som har rätt kompetens och kännedom om verksamheten som leder till effektiv systemutveckling
- Ny och stabil organisation på plats

### Svagheter (arbetas bort)

- Hög sjukfrånvaro
- Korta uppsägningstider
- Svårighet att nå ut med information och kommunikation i organisationen.
- Arbetsmiljön påverkas av yttre faktorer
- För hög personalomsättning av förare och tekniskpersonal
- Hög medelålder i bolaget
- Ojämn könsfördelning
- Bristfällig reservkapacitet på depån av elförsörjning
- Utmaningar med starta och sluta olöst ekonomiskt och arbetsmiljömässigt
- Möjlighet till marknadsanpassad lönesättning är begränsad
- Successionsordningen på framför allt ledningsnivå





## Möjligheter (tas tillvara)

- Samverkan övriga bolag
- Modern depå som ger fortsatt möjlighet till högre effektivitet och kvalitet
- Samarbeten med lokala yrkesskolor för rekrytering
- Offentligägda operatörer har förmåga till korta omställningstider och stor flexibilitet
- Hållbarhetsfrågor är viktiga i samhället där vi kan profilera oss.
- Möjligheten att göra långsiktiga satsningar
- Samverkan/påverkan för framkomligheten
- Årlig utveckling av vår fordonsflotta ger möjligheter till teknik och hållbarhetsutveckling
- Utveckla affärsmöjligheterna ihop med vår beställare.
- Våra möjligheter inom utvecklingen av spårvagn i Uppsala
- Möjligheter till utveckling av BRT lösningar
- Samverkan med universitet och ägare för att utvecklas inom ny kunskap och arbetssätt.
- Åtgärder i kris och beredskapsplanering skapar möjligheter i vardagen
- Ny organisation

## Hot (förebygga och minimera)

- Framtida kostnader och fördelning inom strömförsörjning
- Stora ombyggnationer i Uppsala under flera år med ringa förståelse för kollektivtrafikens förutsättningar.
- Stora ombyggnationer som kan få konsekvenser på ekonomin, personal och resande i kollektivtrafiken.
- Omvärldsläget påverkar prisbild och tillgång
- Tillkommande EU regler utifrån som organisationen har svårt att klara av resursmässigt.
- Ökat beroende av internetåtkomst
- Driftstörningar inom telefoni
- Kunskap saknas inom systemförvaltning och beroenden mellan system
- Kollektivtrafikens framkomlighet är inte en del i planeringen utan kommer ofta i efterhand i Uppsala
- Framkomligheten och prioritering av kollektivtrafik (låg medelhastighet)



