



Affärsplan för GS Buss AB 2021

”Sveriges ledande bussföretag”

Med ledande menar vi:

”Vi ska alltid ligga i framkant när det gäller kundupplevd kvalitet och vara ledande när det gäller effektivitet och utveckling av våra tjänster”

GS Buss

Detta är GS Buss	3
Vårt uppdrag.....	3
En del av stadens varumärke.....	3
Affärsidé	4
Vision	4
Vår styrning	4
Göteborgs Stads förhållningssätt	5
Stadens styrande dokument	5
Affärsplanen	5
Våra ledord.....	5
Vår organisation	7
Legal struktur.....	7
Koncernen	7
Bolaget.....	7
Personal- och kompetensförsörjningsplan 2021-2023	8
Vår omvärld	11
Kollektivtrafikens organisation.....	11
Omvärldsanalys	11
Trender, utmaningar och möjligheter	11
Vår framtidskarta	13
Hållbarhet i fokus	14
Intressentanalys	14
Konkurrenser, operatörsmarknaderna.....	15
Affärer och avtal.....	15
SWOT	16
Risikanalys med åtgärdsplan	17
Mål och strategier	18
Strategiska mål	18
Uppdrag i "Koncerngemensam inriktning för Affärsplan 2021"	19

Detta är GS Buss

Vårt uppdrag

Göteborgs Stads Kollektivtrafik AB (GSK) utgör moderbolag för bolagen som ingår i koncernen.

Göteborgs Stads ändamål med verksamheten är att tillgodose stadens behov av en effektiv, miljö- och kvalitetsmässig kollektivtrafik samt därtill hörande tjänster och produkter inom trafikområdet. Verksamheten ska genomföras på affärsmässiga grunder.

GS Buss AB (GS Buss) är helägt av GSK och har följande uppdrag.

GS Buss uppdrag är att erbjuda en effektiv, miljö- och kvalitetsmässig kollektiv busstrafik samt därtill hörande tjänster och produkter inom trafikområdet. Bolaget ska utgöra ett konkurrenskraftigt alternativ vid upphandlingar.

Bolaget ska aktivt och strukturerat medverka till en för Göteborgs stad och bolaget positiv utveckling av branschen genom engagemang kring exempelvis lagstiftning och policyer.

Bolaget verkar på en konkurrensutsatt marknad som karaktäriseras av att vara såväl personalintensiv som kapitalintensiv. Det är av vikt att bolagets utveckling sker med långsiktighet och uthållighet och med beredskap för förändringar av marknadsandelar. Detta ställer höga krav på kontinuerligt utvecklings- och förändringsarbete inom ramen för en sammanhållen affärsidé. Bolagets utveckling ska ge en för bolaget tillfredsställande soliditet och lönsamhet.

Av ovanstående kan följande inriktningsslutsatser dras:

- GS Buss kärnverksamhet utgörs av persontransporter med buss. Därtill hör stödande och kompletterande tjänster och produkter.
- Verksamheten ska bedrivas på ett, i förhållande till marknad och omvärlden, konkurrenskraftigt sätt. Detta måste givetvis ses såväl ur ett ekonomiskt som kvalitetsmässigt perspektiv.
- Då GS Buss engagemang i trafik- och andra avtal såväl kräver stort human- som ekonomiskt kapital vilket blir till ett mycket stort åtagande, krävs att verksamhetens utveckling sker med långsiktighet, uthållighet och med beredskap för förändringar. Detta kräver kontinuerligt utvecklings-/förändringsarbete inom ramen för en koncentrerad affärsidé.

För att kunna utveckla GS Buss i enlighet med ägarens förväntning krävs en tillfredsställande soliditet och lönsamhet.

I det generella ägardirektivet (riktlinjer och direktiv för Göteborgs Stads bolag) återfinns riktlinjer och direktiv för ägarstyrning, generella skyldigheter för bolagen m.m.

En del av stadens varumärke

GS Buss ägs av Göteborgs Stads Kollektivtrafik, är en del av Göteborgs Stad, och har uppdraget att tillgodose stadens behov av effektiv och hållbar* kollektivtrafik med hög kvalitet tillsammans med tjänster och produkter inom området. Koncernen består av moderbolaget Göteborgs Stads Kollektivtrafik och följande dotterbolag:

- Göteborgs Spårvägar AB, koncernen äger 85 procent tillsammans med Västtrafik som äger 15 procent
- GS Buss AB, 100 procent
- GS Trafikantservice AB. 100 procent

* Hållbar = miljö- och kvalitetsmässig.

Göteborgs Stads Kollektivtrafik AB har sina rötter i Göteborgs Spårvägar. Vi sätter Göteborg i rörelse och det har vi gjort sedan 1879. Koncernen är den största operatören av kollektivtrafik i Göteborgsregionen med cirka 1 600 medarbetare. Merparten av våra medarbetare arbetar i den dagliga driften av

verksamheten, där vi kör buss och spårvagn, jobbar i verkstäder och depåer samt sköter information, skyltning och trafikledning på olika sätt. Vi arbetar varje dag, året om för att ge våra resenärer en trygg och säker resa till jobb, skola och fritid.

Vi ägs av göteborgarna genom Göteborg Stadshus AB som ägs av Göteborgs Stad.

Affärsidé

Med kundfokus, samarbete och engagerade medarbetare erbjuder vi Göteborgsregionen en attraktiv kollektivtrafik med buss

Vår affärsidé är den plattform som vår verksamhet utgår ifrån.

Tillsammans med utmaningen att knyta samman vår bakgrund i koncernens hundraåriga tradition med framtidens krav på en kundanpassad och effektiv kollektivtrafik bygger vi en gemensam grund som skapar framgång för bolaget.

Vision

”Sveriges ledande bussföretag”

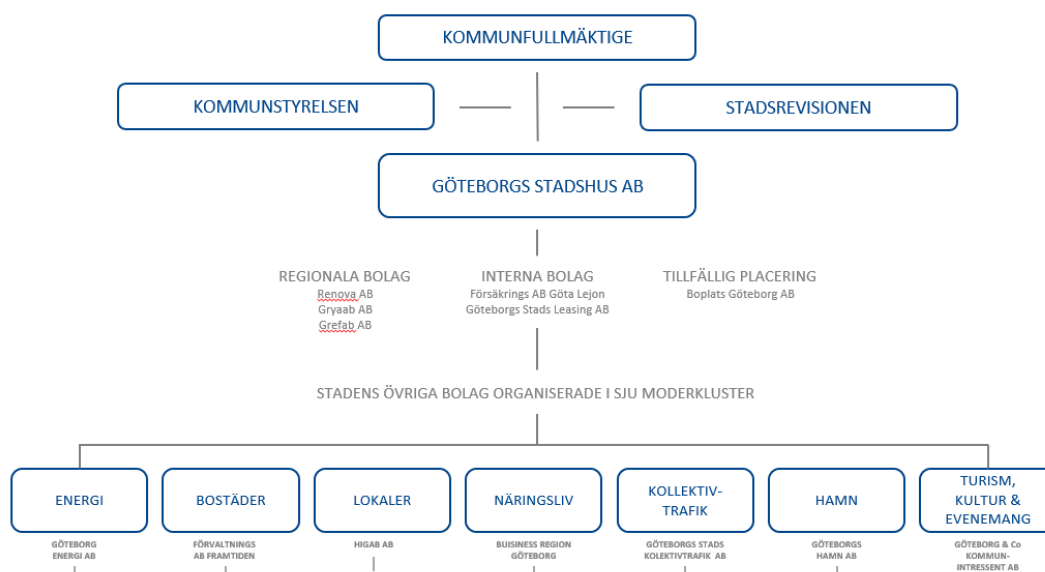
Med ledande menar vi:

Vi ska alltid ligga i framkant när det gäller kundupplevd kvalitet och vara ledande när det gäller effektivitet och utveckling av våra tjänster.

Genom att långsiktigt satsa på hållbara resmöjligheter och ta marknadsandeler från bilismen, bidrar vi till Göteborgs Stads mål att utvecklas till en växande framtidsstad.

Vår styrning

GS Buss ingår i koncernen Göteborgs Stads Kollektivtrafik AB som i sin tur ingår som ett kluster i Göteborgs Stadshus AB som har i uppdrag att vara en ansvarsfull och professionell ägare med målet att öka samhällsnyttan. Genom aktiv dialog och ett konstruktivt och främjande arbetssätt, ökas samarbetet mellan stadens bolag – en koncern i en stad!



Göteborgs Stads förhållningssätt

Göteborgs stad har beslutat om fyra förhållningssätt som ska omfatta alla medarbetare i staden. Stadens förhållningssätt är ett gemensamt synsätt på hur vi ska arbeta tillsammans för göteborgarna. Vi söker människor som tycker om människor. Jobbet handlar att möta och se varje individ. Stadens förhållningssätt, fyra till antalet, är en del av Göteborgs Stads medarbetar- och arbetsmiljöpolicy.

Hur vi agerar när vi möter göteborgarna och varandra bygger (eller raserar) förtroende, på ett ögonblick. Det vi gör påverkar här och nu.

Våra fyra förhållningssätt hjälper oss att göra rätt – att ge olika människor lika villkor. Man kan säga att förhållningssätten är en överenskommelse mellan alla oss som arbetar i Göteborgs Stad och ett löfte till dem som bor och verkar i Göteborg.

Vi vet vårt uppdrag och vem vi är till för

Vi sätter göteborgarnas behov och rättigheter i centrum. Likabehandlingsprincipen ska gälla oavsett göteborgarens bakgrund eller stadsdel.

Vi bryr oss

Vi sätter oss in i göteborgarens livssituation och engagerar oss i göteborgaren och vårt uppdrag. Vi tar ansvar för det vi gör.

Vi arbetar tillsammans

Människan har många olika behov och rättigheter. Det kräver helhetssyn. För att svara mot helheten på bästa sätt samarbetar och samverkar vi i och utanför staden. Och självklart är dem vi är till för med och skapar detta tillsammans.

Vi tänker nytt

Samhället och människorna förändras. Våra etablerade lösningar räcker inte alltid till. Därför är utveckling en ständig närvarande fråga i verksamheten. Nytankande kräver öppenhet och utrymme för olikheter.

Stadens styrande dokument

GS Buss ingår som en del i Göteborgs Stad och omfattas därför av de kommungemensamma styrande dokument som kommunstyrelse och kommunfullmäktige fattar beslut om.

Affärsplanen

Affärsplanen omfattar hela GS Buss och är överordnad alla andra planer inom bolaget. En beskrivning av vad som ska åstadkommas (strategiska mål) hålls på en generell övergripande nivå.

Mål i underordnade planer (verksamhetsplaner, planer rörande miljö etc.) ska verka i riktning mot GS Buss generella och övergripande mål respektive inriktningar och fokus enligt affärsplanen. Verksamheterna ska vidare bedrivas under de förutsättningar och i den anda (anvisningar och ledord) som beskrivs i affärsplanen.

Affärsplanen genomgår årligen en översyn av GS Buss styrelse.

Våra ledord

För att vi skall lyckas driva verksamheten på ett affärsmässigt och hållbart sätt är det av stor vikt att bolaget profilerar sig som ett tydligt tjänsteföretag. Bärarna av "tjänsteföretaget" är våra medarbetare.

Inom koncernen har vi tre ledord som utgångspunkt för vårt arbete varje dag.

För att nå framgång med vårt dagliga arbete i enlighet med affärsplanen och i riktning mot visionen, krävs ett grundfundament som syftar till att skapa en gemensam kultur och syn. Bolaget har valt att ta stöd av tre ledord som utgår från stadens fyra förhållningssätt.

Ledorden är engagemang, samarbete och kundfokus och de ska avspegla sig i allt vi gör och i vårt förhållningssätt gentemot omvärlden, kollegor och samarbetspartners.

Ledorden bygger därmed vår gemensamma värdegrund och det är allas vårt ansvar att förstå och leva i enlighet med dessa i vår yrkesroll.

Ledorden togs fram tillsammans med den nya varumärkesplattformen 2012 och arbetades under styrelsekonferensen in i affärsplanen för 2013.



Kundfokus

Jag är nyfiken på och intresserar mig för våra kunders situation och behov. Jag förstår och tar ett personligt ansvar för hur GS Buss varumärke uppfattas.



Samarbete

Jag samarbetar med mina arbetskamrater och är proaktiv i dialogen med beställare, kunder och samarbetspartners. Jag som medarbetare, oavsett yrkesroll, inser att det är helheten som räknas och att den verkliga framgången kommer genom ett aktivt lagarbete med respekt för varandra.



Engagemang

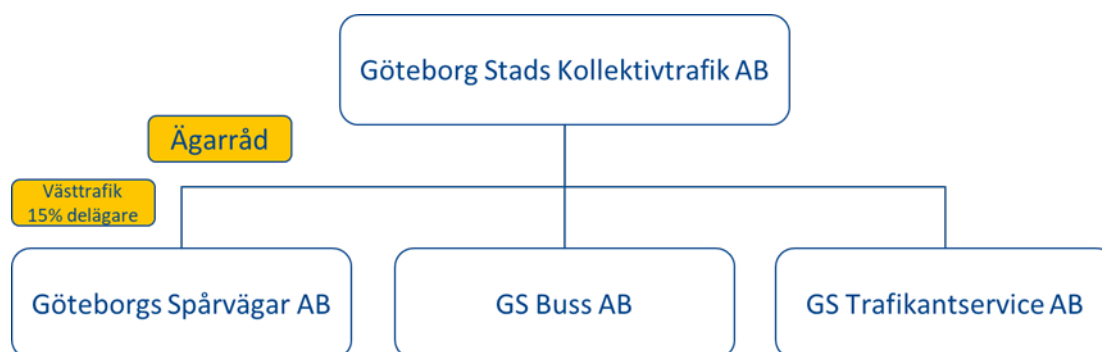
Jag förbättrar ständigt mitt arbetssätt och bidrar till utvecklingen av vårt företag och kollektivtrafiken i Göteborgsregionen. Jag är öppen för och intresserad av att lära mig nya saker av arbetskamrater, kunder och samarbetspartners samt delar med mig av min egen kunskap.

Vår organisation

Legal struktur

GS Buss ingår i koncernen Göteborg Stads Kollektivtrafikbolag AB som samverkar i syfte att förbättra förutsättningarna för att skapa en gemensam företagskultur präglad av samarbete.

I koncernen Göteborg Stads Kollektivtrafik AB legala struktur ingår moderbolaget GSK, dotterbolagen GS Buss AB, GS Trafikantservice AB samt Göteborgs Spårvägar AB.



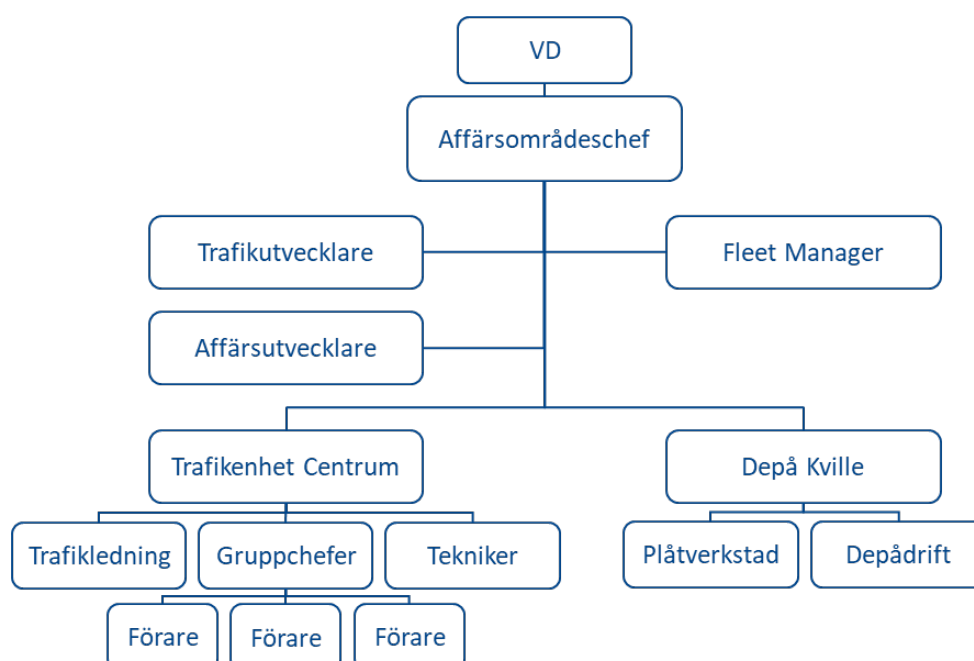
Koncernen

Under 2019 omorganiserades koncernens organisation. Bakgrunden till omorganisationen var den förändring som skedde i koncernen efter genomförande av huvudavtal och principavtal med Västra Götalandsregionen avseende organisering av spårvägstrafiken. Omorganisationen innebar bland annat Inrättande av ett nytt kollektivtrafikmoderbolag och att Göteborgs Spårvägar AB blev dotterbolag under det nya kollektivtrafikmoderbolaget.

GS Buss AB använder stödfunktioner för HR, ekonomi och administration som finns i moderbolaget GSK.

Bolaget

GS buss organisation framgår av följande schematiska skiss.



Personal- och kompetensförsörjningsplan 2021-2023

Bakgrund

Kompetensförsörjningsplanen tas fram i samband med budget och affärsplanen och aggregeras upp till koncernnivå. Planen syftar både till att ge en överblick över behovet under budgetåret men även som underlag för att kunna möta kommande behov.

Kompetensförsörjningens roll är att:

- Bibehålla och säkra rätt kompetens
- Motivera och utveckla medarbetare
- Utveckla verksamheten

Fokus på utvecklingsinsatserna kan ske på olika nivåer i verksamheten.

- Koncernen/bolaget
- Avdelningen/gruppen
- Individen

Mål

Målet med kompetensförsörjningsplanen är att ha – Rätt kompetens, på rätt plats, i rätt tid samt identifiera kompetenskritiska verksamhetsmål genom nulägesanalys.

Bolagets uppdrag

- Stark och framgångsrik bussverksamhet

Vi ska jobba vidare med

- Attrahera fler och nöjdare kunder
- Fortsatt god leverans av våra tjänster
- Effektiv verksamhetsutveckling med delaktighet av så många som möjligt
- Bli en attraktiv arbetsgivare som attraherar bra medarbetare
- God kontroll på ekonomin och god lönsamhet.

Genomförd kompetensförsörjning under 2020

Analys av genomförda åtgärder och kostnader, både interna och externa. Till exempel konsultkostnader, rekryteringar, utbildning.

Genomförda aktiviteter 2020				
Göra/Förbättra	Förutsättningar/kostnader	Vem genomför	Ansvarig	Klart när?
YKB fortbildning "Trafiksäkerhet och kundfokus"	34 personer	Ext. utbildare Yrkesförarcentrum	Trafikchef Centrum	2020-10-27
YKB fortbildning "Persontransporter"	35 personer	Ext. utbildare Yrkesförarcentrum	Trafikchef Centrum	2020-10-27
YKB fortbildning "Lagar och regler"	28 personer	Ext. utbildare Yrkesförarcentrum	Trafikchef Centrum	2020-10-27
YKB fortbildning "Heavy Eco Driving"	28 personer	Ext. utbildare Yrkesförarcentrum	Trafikchef Centrum	2020-10-27
YKB fortbildning "Ergonomi och hälsa"	18 personer	Ext. utbildare Yrkesförarcentrum	Trafikchef Centrum	2020-10-27

Genomförda aktiviteter 2020				
Göra/Förbättra	Förutsättningar/kostnader	Vem genomför	Ansvarig	Klart när?
Rekrytering och utbildning av timanställda bussförare	10 bussförare	Egen grundutbildning av förare med busskort.	Annika Zachs	2020-03-31
Rekrytering av en tekniker till Te Centrum			Peter Löfgren	2020-09-01
Rekrytering av en tekniker till depå Kville			Karl-Henrik Karlsson	2020-08-01
Rekrytering och utbildning av driftledarvikarier	Två uttagna, utbildade och godkända		Peter Löfgren	2020-05-31
Informationshantering	Chefer, driftledare, tjänstemän	Extern konsult	Birgitta Roos	2020-12-21
Allmänna handlingar	Chefer, driftledare, tjänstemän	Extern konsult	Birgitta Roos	2020-12-21

Faktorer som kan påverka på kort och lång sikt: A: 1–3 år B: 3–5 år

Identifiera verksamhetsbehoven	(A) Att kunna rekrytera lämpliga förare i tillräcklig omfattning är viktigast av allt.
Identifiera kompetensbehov per yrkesgrupp	(A) Förare: "Det goda kundmötet" (kundnöjdhet). Ledning: Kunna leda och stödja vår frontpersonal så att de kan leverera "Det goda kundmötet". (A) Seroj Ghassarian delta på APT och i dialog diskutera kommunikation och samarbete på arbetsplatsen (A) TRI-Buss, krav från Göteborgs Stad. (B) Informationshantering, GDPR
Utveckling utifrån framtida behov/tjänster	(A) Vid vunnet avtal: Behov av kompetens inom marknadsanalys/marknadsföring. Behov av kompetens inom Kvalitet, Miljö, Arbetsmiljö.
Nya direktiv/lagar	(A) Utbildning när nya trafikavtalet är klart

Personalsammansättning/bemanningsbehov 2020-10-01 per enhet

GS Buss	Anställda Tillsvidare	Anställda Visstid/Tim	Bemanningsbehov 2021–2022 Tillsvidare	Bemanningsbehov 2021–2022 Visstid/tim
Chef GS Buss	1		1	
Affärsutvecklare	1		1	
Assistent	1		1	
Driftledare	4		5	
Enhetschef	2		2	
Fleet manager	1		1	
Fordonsmekaniker	1		1	
Förare buss	124	55	124	Ca 50
Gruppchef	3		3	

GS Buss	Anställda Tillsvidare	Anställda Visstid/Tim	Bemanningsbehov 2021–2022 Tillsvidare	Bemanningsbehov 2021–2022 Visstid/tim
Plåtslagare	1		2	
Reparatör	4		4	
Trafikutvecklare	1		1	

Kompetensförsörjningsaktiviteter 2021–2023

- Utbildnings- och utvecklingsinsatser
- Rekrytering
- Kostnader

Här förs de aktiviteter in som prioriterats utifrån enhetens framtida mål. Uppföljning sker varje år i samband med att kompetensförsörjningsplanen uppdateras inför kommande budgetår.

Prioriterade aktiviteter 2021 – 2023				
Göra/Förbättra	Förutsättningar/kost-	Vem genomför	Ansvarig	Klart när?
YKB fortbildning "Trafiksäkerhet och kundfokus"	35 personer/år Heldagar.	Ext. utbildare Yrkesförarcentrum	Trafikchef Centrum	2021 – 2023
YKB fortbildning "Persontransporter"	35 personer/år Heldagar.	Ext. utbildare Yrkesförarcentrum	Trafikchef Centrum	2021 – 2023
YKB fortbildning "Lagar och regler"	35 personer/år Heldagar.	Ext. utbildare Yrkesförarcentrum	Trafikchef Centrum	2021 – 2023
YKB fortbildning "Heavy Eco Driving"	35 personer/år Heldagar.	Ext. utbildare Yrkesförarcentrum	Trafikchef Centrum	2021 – 2023
YKB fortbildning "Ergonomi och hälsa"	35 personer/år Heldagar.	Ext. utbildare Yrkesförarcentrum	Trafikchef Centrum	2021 – 2023
TRI-Buss	Alla förare (180) 3 tim inkl. prov.	Gruppchef	Trafikchef Centrum	2021
"Det goda kundmötet"	Alla förare (180) 2 tim, utförs på APT.	Gruppchef	Trafikchef Centrum	2023
Informationshantering, GDPR	Chefer, tjänstemän		Chef GS Buss	2021
Att arbeta med processförbättring, GSK One mm.	Chefer, driftledare, tekniker och vissa förare.		Chef GS Buss	2021
Rekrytering	Förare ca.30 - 40 st. (inklusive timanställda). En chef GS Buss, två gruppchefer, två driftledare.	Enhetschefer, gruppchefer. Hjälpt av HR.	VD, Trafikchef Centrum	2021 – 2023

Vår omvärld

Kollektivtrafikens organisation

I Västra Götalandsregionen finns en regional Kollektivtrafikmyndighet. I myndighetens nämnd fattas alla beslut kring kollektivtrafikens utformning på en strategisk nivå. Myndigheten kan därefter uppdra till ett aktiebolag eller en kommun att genom upphandling etablera beslutad kollektivtrafik. Myndigheten kan också för egen del upphandla trafik.

Myndigheten har valt att uppdra till Västtrafiks och Göteborgs stads delägda bolag Göteborgs Spårvägar att organisera spårvagnstrafiken i Göteborg/Mölnadal.

Övrig trafik (tåg- och busstrafik mm) och verksamhet som trafiknära tjänster har myndigheten uppdragit till Västtrafik att etablera.

Utöver samhällets upphandling av kollektivtrafik finns rätt för trafikföretag att etablera egentrafik på kommersiell bas. Sådan trafik kan också konkurrera med samhällets trafiktjänster, d.v.s. inga ensamrätter finns. Kommersiell trafik ska anmälas till den regionala kollektivtrafikmyndigheten. Sådan kommersiell trafik finns endast i ytterst marginell omfattning inom regionen.

Omvärldsanalys

Omvärlden ur ett kollektivtrafikperspektiv är i förändring.

Den regionala kollektivtrafikmyndigheten i Västra Götaland har tagit fram ett program med en långsiktig målbild som sträcker sig till 2035 (Målbild Koll35). Ett av målen i trafikförsörjningsprogrammet för Västra Götaland är att resandet med kollektivtrafiken i regionen ska fördubblas med sikte på 2025, jämfört med läget 2009/2010. Målbild Koll35 har definierat ett antal framtida satsningar där all kollektivtrafik ingår. I sin helhet syftar programmet till att skapa

- 75 procent ökad kapacitet i kollektivtrafiksystemet
- 20-25 procent kortare restider i stornätet
- Bättre koppling mellan olika stadsdelar.

Coronapandemin som bröt ut på allvar i mars 2020 har starkt påverkat hela kollektivtrafikbranschen. Resandet 2020 har fram till oktober minskat med cirka 30% jämfört med 2019 och hur detta kommer att påverka resandet under 2021 är svårt att uppskatta. Pandemin har genom minskat resande, ökad fuskåkning men med bibehållen trafikproduktion slagit hårt mot branschens lönsamhet och kan bli ett hot mot de mål som satts upp i målbild Koll35. Troligtvis kommer denna pandemi att påverka branschen under lång tid framöver.

Trender, utmaningar och möjligheter

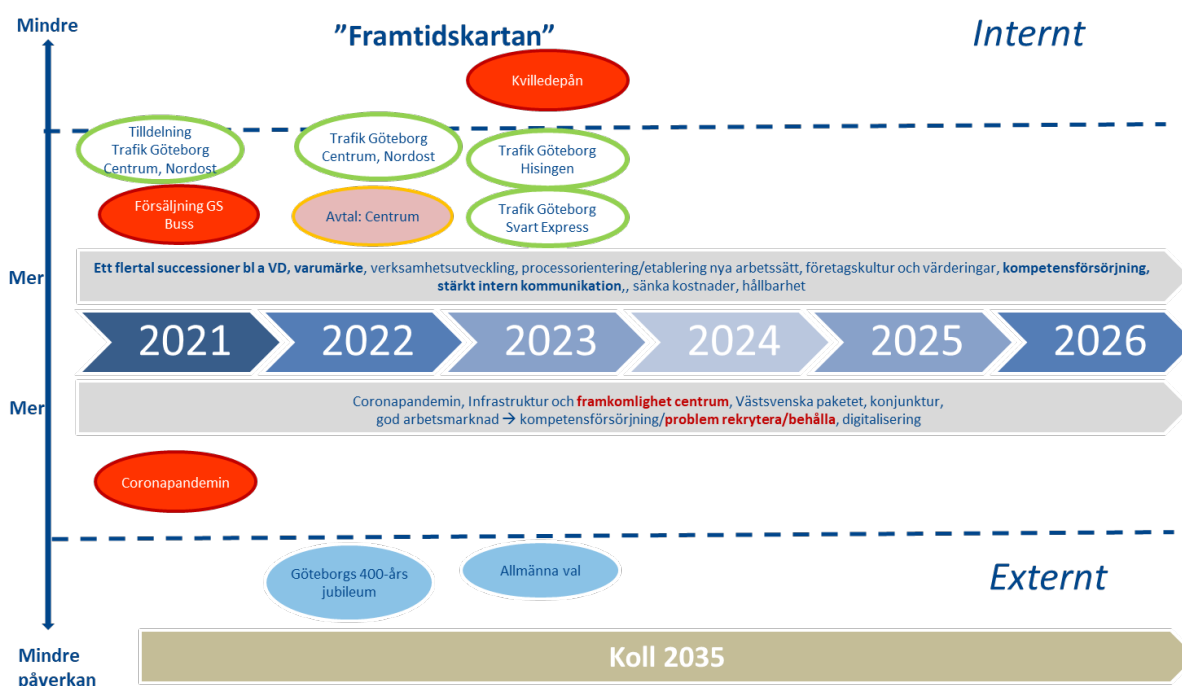
Vi sammanfattar här ett antal viktiga punkter för vårt bolag:

- Västlänken och byggplaner som ingår däri påverkar kollektivtrafiken minst 15 år framåt, vilket kräver tätt och ökat samarbete med flera aktörer och intressenter. Det ställer höga krav på flexibilitet på GS Buss, tillika på övriga kollektivtrafikbolag som verkar i Göteborg. Kollektivtrafiken är prioriterad framför bil under tiden som de stora infrastrukturprojekten pågår, men de stora infrastrukturprojekten är en utmaning redan idag, och denna utmaning kommer att bli större.
- Hållbarhetsperspektivet blir allt viktigare för våra kunder, våra beställare och oss; framtidens miljökrav kommer att öka. Elbussar är redan nu starkt på gång i Göteborg och det är en trend som håller i sig. Ny teknik och andra innovationer som i ännu högre grad bidrar till ett hållbart resande måste vi ta höjd för. Våra 30 elbussar är ett led i detta arbete.

- Det finns risk för att olyckor och tillbud ökar på grund av Göteborgs starka tillväxt, förtätning och växande befolkning. Trygghetsfrämjande arbete i och kring kollektivtrafiken blir därmed än viktigare utifrån "hela resans perspektiv".
- Vår verksamhet måste fortgå framåt trots att frågan om försäljning av GS Buss inte är klar. Bolaget ska arbeta med målsättningen "Busyness as usual".
- GS Buss avtal Centrum upphör i juni 2022 och Västtrafik publicerade 1 oktober 2020 sin upphandling Trafik 2022 Centrum, Nordost som kommer att ta vid när vårt avtal löper ut. Upphandlingen omfattar ca 150-160 bussar och anbud ska vara inlämnade till Västtrafik 1 februari 2021. GS buss deltar i upphandlingen och planerar att lämna in anbud på Trafik 2022.
- Trafikmiljön i Göteborg är delvis mycket ansträngd för våra förare med köbildning i högtrafik pga. många omläggningar till följd av de stora byggprojekt som pågår i Göteborg, Västlänken, överdäckningen av Oscarsleden, nya Hisingsbron mm. Vi ser därför framkomlighet för kollektivtrafiken som en viktig utmaning de kommande åren både för förarnas arbetsmiljö och för att våra kunder ska få bra kollektivtrafik.
- Det råder redan idag stor brist på bussförare och behovet kommer att bli större, i takt med att kollektivtrafiken i Göteborg behöver och ska växa. GS Buss behöver rekrytera nya bussförare under de närmsta åren.

Vår framtidskarta

Skissen nedan visar GS Buss framtidskarta med avseende på verksamheten (internt perspektiv) respektive viktigare omvärldsfaktorer (externt perspektiv).



Verksamhetsmässigt befinner vi oss i en tid då kollektivtrafiken successivt byggs ut i och kring Göteborg. Ur ett något längre perspektiv finns också som nämnts Målbild Koll35. En sammanfattande bedömning ger därför att det finns utvecklingsmöjligheter under lång tid.

Men, mot bakgrund av att ett flertal stora röda områden identifierats har vi valt att kommentera vår strategiska framtidskarta utförligt, för en ökad förståelse:

- Eventuell försäljning av GS Buss AB: Efter beslut i kommunfullmäktige i mars 2020 kommer eventuella köpare att kunna lägga bud på GS Buss under vintern 2020/2021.
- Kvilledepån: Avtal (Fastighetskontoret) är förlängt till 2023-12-31 och hyresavtal har tecknats med Västtrafik för vidareuthyrning som bussdepå för ca 120 bussar tom. 2023-12-31. GS Buss ska drifva depån under denna tid.
- Trafik 2022: Västtrafik upphandlar busstrafik i Göteborg Centrum och Göteborg Nordost (ca 160 bussar). Trafikstart juni 2022.
- Avtal Centrum (befintligt avtal till 2022): GS Buss avtal Göteborg Centrum upphandlas av Västtrafik. Omfattar 65 bussar som idag (2020) är kärnan i hela GS Buss verksamhet. Tappar vi avtalet kan hela verksamheten vara hotad.
- Trafik 2023: Västtrafik upphandlar busstrafik i Göteborg Hisingen och Göteborg Svart Express (140 + 25 bussar). Trafikstart juni 2023.

Ställningstagande och beslut vad gäller såväl hinder och risker som möjligheter återfinns på styrelsens agenda.

Hållbarhet i fokus

Ett hållbart företagande är utgångspunkten i all vår verksamhet. Med långsiktighet och ansvarstagande bidrar vi till en hållbar utveckling för våra medarbetare, resenärer och de boende i Göteborg. Vår viktigaste insats är att hålla en hög tillgänglighet och säkerhet i kollektivtrafiken, så att fler resenärer kan och vill åka kollektivt. Kollektivt resande är både ett miljösmart och ekonomiskt fördelaktigt alternativ för alla. Om färre personer kör egen bil minskar klimatutsläppen och vi får en bättre levnadsmiljö i Göteborg. Under hösten 2019 har 29 hybridbussar årsmodell 2012 bytts ut mot 30 nya elbussar och till dem har laddinfrastruktur upphandlats och byggts. Vi kör nu i stort sett emissionsfritt på grön el på linje 59, 60 och 62. Bussarna innebär också minskat buller i staden och ger också våra förare en bättre arbetsmiljö, dels pga. det minskade bullret men dels också pga. att vi har ett nytt styrsystem som gör det mycket lättare att vrida på ratten till gagn för förarnas axlar och armar.

Intressentanalys

Primära

Kunder	Så väl befintliga som potentiella kunder (resenärer) förväntar sig att vi är tillförlitliga genom att alltid leverera rätt kvalitet.
Beställare	Beställare utgörs av upphandlare och kontraktshållare och har i allt väsentligt samma krav och förväntningar som våra kunder/resenärer, men också att vi lever upp till det förliggande avtalet i övrigt (rapportering mm). Båda kategorierna förväntar sig att vi är tillförlitliga genom att alltid leverera rätt kvalitet. Med rätt kvalitet avses bland annat frågor rörande komfort, bemötande, trygghet och information.
Medarbetare	Medarbetare vill känna arbetsglädje, motivation och trygghet. Arbetet ska ge personlig utveckling och möjliggöra delaktighet och engagemang. Både befintliga och potentiella medarbetare ställer krav på att organisationen är en attraktiv arbetsgivare genom att vara en god företrädare för hållbarhet utifrån ett socialt, ekonomiskt och ekologiskt perspektiv.
Lokala fackliga organisationer	De fackliga organisationerna önskar en god relation med GS Buss för en positiv och hållbar verksamhetsutveckling.
Ägaren	De av fullmäktige antagna ägardirektiven (speciellt och generellt) definierar ägarens krav. Därutöver utövas ägarstyrningen från koncernmodern Göteborgs Stadshus AB via Göteborgs Stads Kollektivtrafik AB.
Partners	Utgör en del av GS Buss verksamhet och är därmed en del av vår leverans. Partners ställer krav på en god dialog, samarbete och gemensamt formulerade mål, att GS Buss har en professionell organisation samt lever upp till ingångna avtal.

Sekundära

Leverantörer	Ställer krav på en professionell inköpsorganisation, trovärdighet – bland annat neutral behandling, en bra dialog/kommunikation samt sist men inte minst: en bra betalare.
Medborgare	Medborgare i allmänhet har rättmätiga krav på att GS Buss motsvarar kundernas och beställarnas krav, men också att GS Buss karaktäriseras av hög transparens, samt är ett seriöst företag som följer alla lagar, avtal och regler som finns kring företaget och dess verksamhet.
Konkurrenter	Konkurrenterna ställer krav på att GS Buss är ett seriöst företag som följer alla lagar, avtal och regler som finns kring företaget och dess verksamhet. Konkurrenterna förutsätter vidare, i förhållande till ägare och beställare, att GS Buss behandlas neutralt relativt andra aktörer på marknaden.
Myndigheter	Myndigheterna ställer krav på lagefterlevnad, systematiskt arbete och hantering av eventuella förfrågningar inom av myndigheten utsatt tid.
Media	Vår verksamhet är viktig för och berör göteborgaren. Media ställer därför krav på öppenhet, transparens och tillgänglighet.
Arbetsgivarorganisationer	Arbetsgivarorganisationerna förutsätter att GS Buss medverkar aktivt i kollektivavtalsprocessen.

Konkurrenter, operatörsmarknaderna

Drygt hälften av den svenska kollektivtrafiken bedrivs med buss och omsätter omkring ca 24 miljarder kronor per år. På de svenska vägarna rullar cirka 14 000 bussar i yrkesmässig trafik. Branschen brukar delas upp i fyra segment: Upphandlad linjetrafik, turist- och beställningstrafik, kommersiell linjetrafik och skolskjutstrafik. I den upphandlade linjetrafiken domineras branschen av några få mycket stora företag som har närmare hälften av Sveriges bussflotta. I övrigt består branschen av ett stort antal mindre företag varav de flesta har färre än tio bussar.

I kommande upphandlingar av busstrafik i Göteborgsområdet bedöms att konkurrensen kommer att vara såväl omfattande som mycket hård med små marginaler.

Affärer och avtal

Vår huvudaffär är trafikavtal Centrum med Västtrafik och vanns genom anbud 2011 och påbörjades 2012. Avtalet löper ut i juni 2022.

Avtal/tjänst	Period
Centrum Göteborg, VT	juni 2022
Hysesavtal Kruthusgatan, Flygbussarna, bussupställningsplatser och lokaler	Juni 2022
Depåttjänster Kville, Västtrafik	december 2020-2023
Hysesavtal Kville, verkstad Volvo Truck Center	december 2023
Plåtverkstad Kville, egen verksamhet	december 2023

SWOT

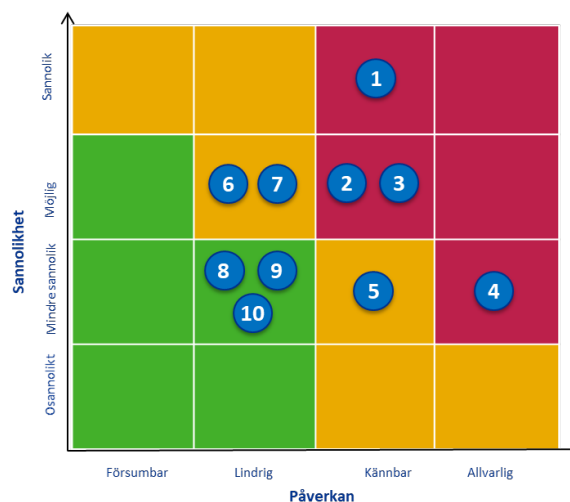
Styrkor	Svagheter
<ul style="list-style-type: none"> • Medarbetarnas engagemang och spetskompetens som leder till kundnöjdhet och hög kvalitet • Mycket god leverans av både kvalitet och utförd trafik • Hög branschkompetens 	<ul style="list-style-type: none"> • Få resurser och stöd vid anbudsarbete • Liten och sårbar organisation • Outvecklad marknadsprocess • Avtalsberoende
Möjligheter	Hot
<ul style="list-style-type: none"> • Kommande trafikupphandlingar • Effektivisering av verksamheten • Kompetenshöjande aktiviteter och utbildningar • Arbeta med ständiga förbättringar 	<ul style="list-style-type: none"> • Konkurrens med stor prispress i upphandlingar • Minskat resande i samband med Coronapandemin • Västtrafiks minskade intäkter i samband med Coronapandemin • Brister i infrastruktur skapar underhållskostnader för fordon och en försämrad arbetsmiljö för förarna

Risikanalyt med åtgärdsplan

Bolagsledningen har gjort en riskanalys med prioriteringar efter bedömd risknivå samt en åtgärdsplan för de risker med högst riskvärde. Se bilder nedan.

Samlad riskbild

	Id#	Riskhändelse	Riskenivå
Topp risker	1	Problem kring framkomlighet för kollektivtrafiken inom Göteborgs Stad	12
	2	Coronapandemin	9
	3	Ev avyttring av GS Buss skapar oro	9
	4	Saknar behovsanpassat IT-stöd	8
	5	Svårt att rekrytera förare	6
	6	Osäkerhet om energipriser och förbrukning (nytt bränsle och nya fordon)	6
	7	Bristande processer för ledning, styrning och stöd	6
	8	Bristande Informationssäkerhet	4
	9	Risk för oegentligheter och korruption	4
	10	Bristande lag och regelefterlevnad	4



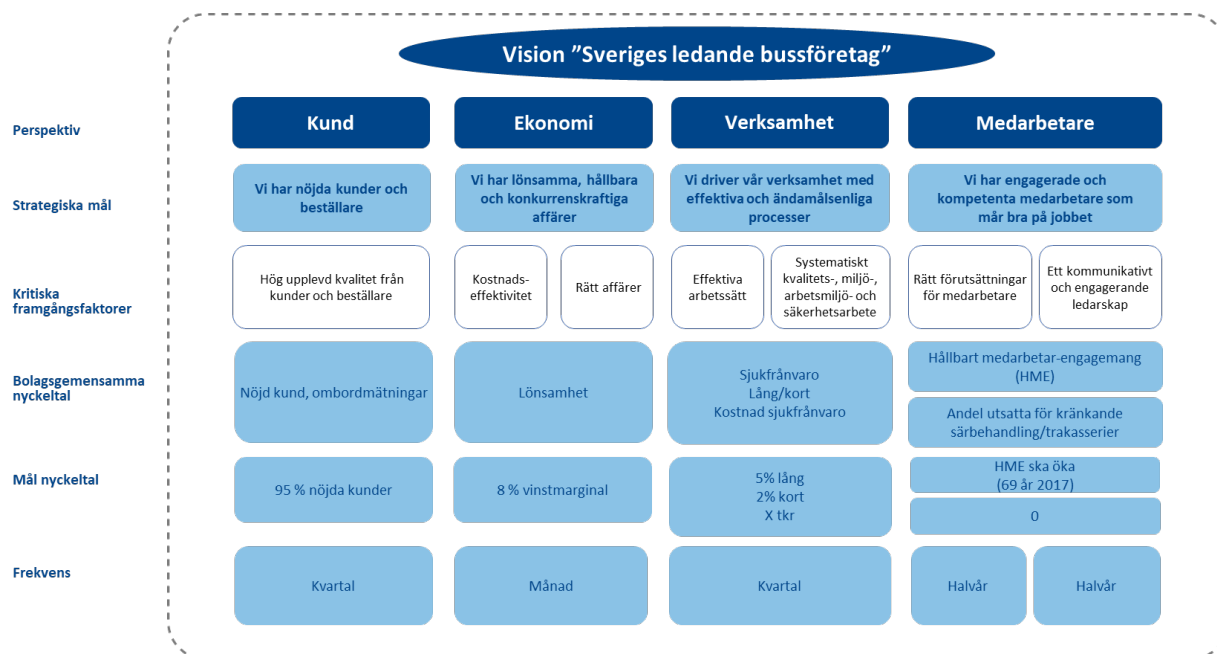
Åtgärdsplan

Id#	Riskhändelse	Beskrivning av åtgärd	Tidplan	Ansvarig
1	Problem kring framkomlighet för kollektivtrafiken inom Göteborgs Stad	Sammanställ problem kring framkomlighet på ett systematiskt sätt och visa vilka konsekvenser det ger. Ta fram åtgärdsplan.	31 mars 2021	Chef GS Buss
2	Coronapandemin	Uppdatera kontinuitetsplan, riskbedömning och handlingsplan löpande. Följsam till Folkhälsomyndighetens och Stadens råd.	2021	Chef GS Buss
3	Ev. avyttring av GS Buss skapar oro	Löpande information till medarbetare muntligt, via intranät, infoskärmar och anslagstavlor samt infomöten vid behov.	Följer ägarens besluts- och aktivitetsprocess	Chef GS Buss
4	Saknar behovsanpassat IT-stöd pga koncernbildningen	Fördjupad analys av risken i projektet "IT-delning" och framtagande av åtgärdsplan.	2021	Administrativ chef GSK

Mål och strategier

Strategiska mål

GS Buss balanserade styrkort är framtaget utifrån bolagets uppdrag, bolagsordning och de prioriterade målområdena samt vilka risker som finns kopplat dessa.



Vi har nöjda kunder och beställare

För att nå det strategiska målet har den kritiska framgångsfaktorn (KFF) identifierats; hög upplevd kvalitet från kunder och beställare. Kundnöjdhet mäts genom NKI (Nöjd kund index). Mätningen görs kvartalsvis. Framkomlighetsproblematiken ska lyftas fram och eventuella möjliga åtgärder preciseras. Mål och åtgärder för NKI anges i verksamhetsplanen.

Vi har lönsamma, hållbara och konkurrenskraftiga affärer

För att nå det strategiska målet har KFF identifierats som "Kostnadseffektivitet" samt "Rätt affärer". Kostnadseffektivitet ska genomsyra alla verksamheter. Med rätt affärer avses sådana som kan utvecklas på ett lönsamt sätt. GS Buss skall ha en lönsamhet på 8 %. Mål och åtgärder för kostnadseffektivitet och lönsamhet anges i verksamhetsplanen.

Vi driver vår verksamhet med effektiva och ändamålsenliga processer

För att nå det strategiska målet har KFF identifierats som "Effektiva arbetsätt" samt "Systematiskt kvalitets-, miljö, arbetsmiljö- och säkerhetsarbete". I syfte att på bättre leda, styra, följa upp och förbättra mot de mål vi satt ska arbetet med att införa ledningssystem genomföras. Vi ska arbeta för att bolaget verkar för ett hållbart samhälle. Vår viktigaste insats är att hålla en hög tillgänglighet och säkerhet i kollektivtrafiken, så att fler resenärer kan och vill åka kollektivt. Vi ska också minska bolagets miljöpåverkan och minska de ämnen som är skadliga för människa och miljö. Mål och åtgärder anges i verksamhetsplanen.

Vi har engagerade och kompetenta medarbetare som mår bra på jobbet

För att nå det strategiska målet har KFF identifierats som "Rätt förutsättningar för medarbetare" och ett "Kommunikativt och engagerande ledarskap". Med rätt förutsättningar avses såväl en god arbetsmiljö samt att arbetsgivarens förväntningar är kända och att medarbetarna har rätt kompetens och befogenheter. Framkomlighetsproblematiken ska lyftas fram särskilt ur arbetsiljöperspektiv och eventuella möjliga åtgärder preciseras. Vi mäter med Hållbart Medarbetar Engagemang (HME) samt andel utsatta för kränkande särbehandling/trakasserier. Mål och åtgärder anges i verksamhetsplanen.

Uppdrag i ”Koncerngemensam inriktning för Affärsplan 2021”

Väsentliga hållbarhetsfrågor (Stadshus riktlinje)

Miljö – klimatutsläpp samt avfall och resurser

Målen samordnas med och redovisas under det strategiska målet ”Vi driver vår verksamhet med effektiva och ändamålsenliga processer” i respektive verksamhetsplan.

Socialt – Jämlikt Göteborg, Hållbart arbetsliv, Mänskliga rättigheter

Målen samordnas med och redovisas under det strategiska målet ”Vi har engagerade och kompetenta medarbetare som mår bra på jobbet” i respektive verksamhetsplan.

Ekonomi – Ekonomiskt resultat, Antikorruption, Attraktivt Göteborg

Målen samordnas med och redovisas under det strategiska målet ”Vi har lönsamma, hållbara och konkurrenskraftiga affärer” i respektive verksamhetsplan.

Attraktiv arbetsplats med goda arbetsvillkor (Göteborg Stads budget)

Koncernen behöver vara en attraktiv arbetsplats, dels för att behålla den kompetens som redan finns på plats, dels för att kunna konkurrera om den kompetens som behöver rekryteras. Ett tydligt, kommunikativt och engagerande ledarskap som ger medarbetare och chefer goda förutsättningar för att utföra sitt arbete och för att utvecklas i sin yrkesroll är en framgångsfaktor. Inom koncernen har vi nolltolerans mot trakasserier och kränkningar. Rätt förutsättningar för alla medarbetare i form av rätt information i rätt tid och ändamålsenlig introduktion är också av stor vikt.

Målen samordnas med och redovisas under det strategiska målet ” Vi har engagerade och kompetenta medarbetare som mår bra på jobbet” i respektive verksamhetsplan

Systematiskt arbetsmiljöarbete

Koncernen driver ett förebyggande systematiskt arbetsmiljöarbete. Systematiken i genomförandet av koncernens arbetsmiljöarbete behöver öka. Frågan har haft stort fokus under 2019 - 2020 och det kommer att fortsätta så även under 2021. Påverkan av Covid-19 har under 2020 gjort det svårt att minska sjuktalen i koncernen men ett fortsatt fokus är på att främja hälsa och förebygga ohälsa är en självklarhet.

Målen samordnas med och redovisas under det strategiska målet ” Vi driver vår verksamhet med effektiva och ändamålsenliga processer” i respektive verksamhetsplan.

Effekter av Covid-19

Under 2020 har pandemin påverkat oss starkt både avseende De vi är till för, Organisation, medarbetare och chefer samt den ekonomiska situationen. Denna är också en stor risk inför nästa år framförallt gällande de ekonomiska förutsättningarna för budget 2021.

Risker med Covid-19 har identifierats i bolagets riskanalys och en analys återfinns också under ”Trender, utmaningar och möjligheter” på sidan 10 i detta dokument.

Målen samordnas med och redovisas under det strategiska målet ” Vi har lönsamma, hållbara och konkurrenskraftiga affärer” i respektive verksamhetsplan.