



Affärsplan för GS Trafikantservice AB 2023

**”Sveriges ledande
leverantör av trafiknära
tjänster”**

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”

Detta är GS Trafikantservice AB

Vårt uppdrag

Göteborgs Stads Kollektivtrafik AB (GSK) utgör moderbolag för bolaget.

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.

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

“GS Trafikantservice AB:s uppdrag är att erbjuda effektiva, miljö- och kvalitetsmässiga trafiknära tjänster och produkter inom kollektivtrafikområdet. 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:

- GST:s kärnverksamhet utgörs av stödande och kompletterande tjänster och produkter inom kollektivtrafikområdet.
- 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 GST:s engagemang i avtal inom kollektivtrafiken kräver ett stort humankapital ställer detta krav på att verksamhetens utveckling sker med långsiktighet, uthållighet och med beredskap för förändringar. Detta kräver i sin tur kontinuerligt utvecklings- och förändringsarbete inom ramen för en koncentrerad affärsidé.
- För att kunna utveckla GST 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 Trafikantservice 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 (GSAB), 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 som sätter staden i rörelse. Det har vi gjort sedan 1879. Koncernen är den största operatören av kollektivtrafik i Göteborgsregionen och ett av de större kommunala bolagen i landet med cirka 1 600 medarbetare.

Koncernens uppdrag är att erbjuda kompletta lösningar inom kollektivtrafikområdet. Varje dag kör vi göteborgarna till förskola, skola, jobb och fritid. Merparten av koncernens medarbetare arbetar i den dagliga driften av verksamheten, där vi kör spårvagn, jobbar i verkstäder och depåer. GST medverkar genom att stödja kollektivtrafiken och dess resenärer med trafiknära tjänster som information, kommunikation, underhåll av hållplatser, terminalvärdar samt trafikledning.

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

Affärsidé

Med kundfokus, kvalitet, samarbete och engagerade medarbetare erbjuder vi trafiknära tjänster till kollektivtrafiken i Göteborgsregionen

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 leverantör av trafiknära tjänster”

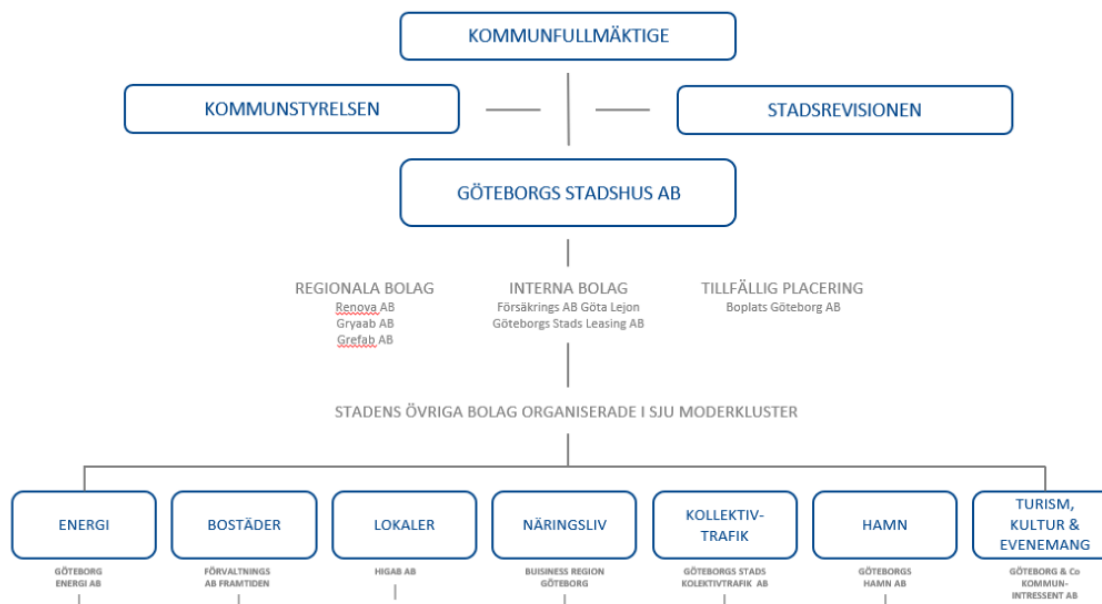
Med ledande menar vi:

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 bidra till hållbara resmöjligheter som tar marknadsandelar från bilismen, bidrar vi till Göteborgs Stads mål att utvecklas till en växande framtidsstad.

Vår styrning

GST 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 om 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 det 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. Nyttänkande kräver öppenhet och utrymme för olikheter.

Stadens styrande dokument

GST 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 GST 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 GST:s 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 GST:s 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.



Kundfokus

Jag är nyfiken på och intresserar mig för våra kunders situation och behov. Jag förstår och tar ett personligt ansvar för hur vårt 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

GST ingår i koncernen Göteborgs Stads Kollektivtrafik AB som samverkar i syfte att förbättra förutsättningarna för att skapa en gemensam företagskultur präglad av samarbete.

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



Koncernen

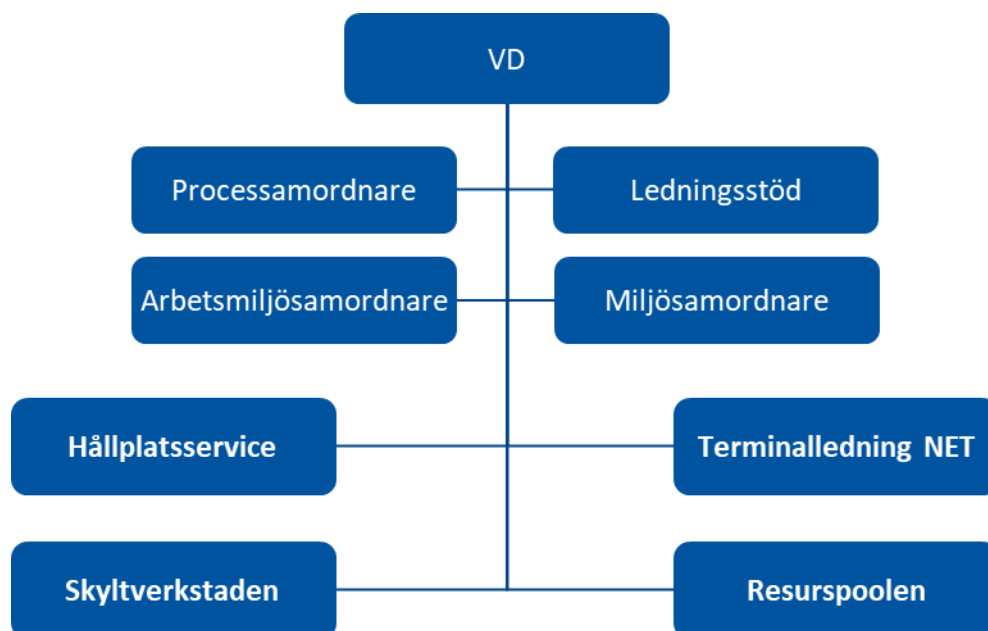
I slutet av 2018 tecknade Göteborgs Stad och Västra Götalandsregionen ett avtal om en ny organisation och struktur för kollektivtrafiken i Göteborg. Ett nytt bolag, Göteborgs Stads Kollektivtrafik AB, bildades som moderbolag till Göteborgs Spårvägar AB, GS Buss AB och GS Trafikantservice AB. Koncernens dotterbolag har följande uppdrag:

- Göteborgs Spårvägar AB – Göteborgs Stads Kollektivtrafik äger 85 procent och Västra Götalandsregionen har genom Västtrafik AB köpt 15 procent i bolaget. Genom avtalet får Göteborgs Spårvägar AB uppdraget att leverera spårvagnstrafiken fram till 2034.
- GS Buss AB har på depå Kville avtal med Västtrafik om uthyrning av depån för uppställningsplatser och garage för ca 120 bussar, verkstad, underhållshall, kontor och personalutrymmen.
- GS Trafikantservice AB levererar tjänster inom kollektivtrafiken enligt pågående avtal och konkurrerar om nya uppdrag i upphandlingar. GS Trafikantservice AB är sedan våren 2020 föremål för försäljning.

GST använder stödfunktioner för HR, ekonomi och administration som finns i moderbolaget GSK.

Bolaget

GS Trafikantservice organisation framgår av följande schematiska skiss.



Hållplatservice

Utför uppdrag för Västfastigheter, Västtrafik, bussbolag och Gothia Cup. Tjänster innefattar drift och underhåll av hållplatser samt ansvar för hållplatsinformation.

Terminalledning NET

Utför uppdrag som terminalledning, planering av tågersättning, ledsagning, samt bemanning med terminalvärdar och störningshantering för Västtrafik, Samres och samtliga tågbolag som trafikerar Göteborg.

Skyltverkstaden

Designar, tillverkar och monterar informationsmaterial, dekaler, skyltar och folierar fordon etc. Utför i huvudsak uppdrag för Västtrafik, Västfastigheter, Göteborgs stad och GSAB men även för olika privata kunder, till exempel bussbolag.

Resurspoolen

Utför uppdrag för Västtrafik, GSAB (avdelning Infrastruktur) och bemannar övriga enheter inom Trafikantservice vid frånvaro/produktionstoppar.

Verksamhetsbeskrivning och marknadsposition

GS Trafikantservice är ett servicebolag inom kollektivtrafik med cirka 40 heltidsanställda och 70 timanställda, som är aktivt i Västra Götaland.

Västra Götaland är den näst största marknaden för kollektivtrafik i Sverige – endast Stockholm är större. Antalet resor inom Västra Götaland har utvecklats starkt de senaste åren och ökat med omkring 4-5% per år.

Direkta konkurrenter med en stark ställning i regionen är bland annat servicebolagen ISS, Primär Fastighetservice och SAPS Service Management.

Bolaget har för närvarande fyra offentligt upphandlade avtal där Västtrafik och Västfastigheter är beställare, och bolaget bedriver sin verksamhet i fyra olika verksamhetsområden. Tidigare har bolaget haft sju verksamhetsområden, men under 2020 flyttades två av dem till Göteborgs Spårvägar (som har samma koncernmoder – Göteborgs Stads Kollektivtrafik). Under 2022 har dessutom ett verksamhetsområde avvecklats efter anbudsörlust.

Kontrakten löper ut mellan 2025 och 2029 (inklusive förlängningsoptioner) och har generellt sett haft en mycket stark utveckling de senaste åren. Upphandling sker ungefär ett år innan kontrakten löper ut.

I vissa upphandlingar har bolaget hämmats av att det är kommunaltägt – eftersom Göteborgs kommun äger Trafikantservice har bolaget varit begränsad till att lämna anbud på kontrakt där en stor andel av genomförandet sker i Göteborg.

Personal- och kompetensförsörjningsplan 2023-2025

Bakgrund

Kompetensförsörjningsplanen tas fram i samband med budget och verksamhetsplanerna för respektive enhet 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.

- Bolaget
- Enheten/gruppen
- Individen

Mål

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

Genomförd kompetensförsörjning under 2022

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

Genomförda aktiviteter 2022				
Göra/Förbättra	Förutsättningar/ kostnader	Vem genomför	Ansvar	Klart när?
Mål- och utvecklingssamtal			Chefer	2022
Utbildning inom respektive enhet		Se respektive verksamhetsplan	Chef	2022
ISO återcertifiering			Chef	2022
GDPR, nya LAS-regler			Berörd personal	2022
APT			Chef	2022

Nedan finns ett antal punkter som kan ha påverkan på möjligheten att nå enheternas uppsatta mål. I respektive verksamhetsplan framgår eventuella ytterligare specifika faktorer.

Det är viktigt att planera både utifrån ett nuläge och med en längre sikt på 3-5 år. Dock har vi utelämnat 3-5 års perspektivet då bolaget är under försäljning.

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

Identifiera verksamhetsbehoven	(A) Se respektive enhets Personal- och kompetensförsörjningsplan (B) *
Identifiera kompetensbehov per yrkesgrupp	(A) Behov inom samtliga yrkesgrupper redovisas i respektive verksamhetsplan. (B) *
Utveckling utifrån framtida behov/tjänster	(A) Utveckling av verksamheten. Vi behöver bli mer effektiva (personellt) för att kunna möta kommande upphandlingar. Samtidigt måste även affärsstöd effektivisera både vad gäller personal och system. (B) *
Förändrade verksamhetsbehov/förändrade befattningar	(A) Inga nu kända (B) *
Nya direktiv/lagar	(A) Kompetens/utbildning i GDPR. Kommande upphandlingar som vi inte kan lägga anbud på, kan leda till övertalighet. Utbildning nya LAS-regler. (B) *
Krav/påverkan från Göteborg Stad	(A) Ökade kostnader pga direktiv från staden, kan försämra vår konkurrenskraft. Försäljningsfrågan. (B) *
Affärsmöjligheter	(A) En ökad kompetens medför en förbättrad möjlighet till utökade affärer inom befintliga avtal (B) *
Gör även en analys av ev. konsultkostnader och köpta tjänster från föregående år – eget rekryteringsbehov?	(A) Vi har behov av kompetens vid anbud/kvalitet/miljö/ rekrytering (det är här vi ändvänt konsulter). Dock är det inget kontinuerligt behov utan mer punktinsatser förutom kvalitet. (B) *
Omvärldsbevakning	(A) Upplever en ökad kompetens/framåtanda i konkurrenter så som Keolis, Nobina, Nettbuss. Västtrafik väljer att knyta till sig tjänster i egen regi. (B) *

*Under rådande omständigheter (försäljning av bolaget) är tidsperspektivet B: 3 - 5 år ej möjligt att kommentera.

Personalsammansättning/bemanningsbehov 2022-12-01 per enhet

GS Trafikantservice	Anställda Tillsvidare	Anställda Visstid/säva	Bemanningsbehov 2023-2025 tillsvidare	Bemanning - behov 2023-2025 visstid/säva
Gemensamt	3	1	4	0
Hållplatsservice	14	*	13	*
Skyltverkstaden	5	*	5	*
Resurspoolen	3	35	4	60
NET	13	34	17	40
Totalt	38	70	43	100

*Säva-anställda på Hållplatsservice och Skyltverkstaden bemannas genom Resurspoolen.

Rekryteringsbehovet framgår av tabellen nedan (skillnaden mellan antal anställda och bemanningsbehovet).

Rekryteringsbehov 2023–2025 tabell per enhet

GS Trafikantservice	Tillsvidare	Visstid/säva	Uppskattat antal avgångar		Förväntad utökning/ minskning*		Totalt behov rekrytering	
			Tv	Visstid/säva	Tv	Visstid/säva	Tv	Visstid/säva
Gemensamt	1	0	0	0	0	1	1	0
Hållplatsservice	0	0	2	0	1	0	1	0
Skyltverkstaden	0	0	1	0	0	0	1	0
Resurspoolen	1	25	1	30	0	0	2	55
NET	4	6	10	30	0	0	14	36
Totalt	6	31	14	60	1	1	19	91

*Avvecklingsantalet i röd text

Analys avgångar, rekryteringsbehov och utveckling av tjänster.

Har många visstidsanställda med bra kompetens. Finns bra timavlönad personal. För att behålla kompetens behöver vi rekrytera för kunskapsöverföring.

Kompetensförsörjningsaktiviteter 2023-2025

Se respektive enhets Personal- och kompetensförsörjningsplan.

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 egettrafik på kommersiell bas. Sådan trafik kan också konkurrera med samhällets trafikföretag, 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 stomnätet
- Bättre koppling mellan olika stadsdelar.

Följande analys utgår från GST:s perspektiv.

Egen bransch

- Inom våra verksamhetsområden finns ett flertal konkurrenter. Vissa bedriver liknande uppdrag för våra beställare i andra kommuner. Andra kan vara bemanningsföretag och mindre skyltverkstäder. Även olika buss- och kundserviceföretag kan vara konkurrenter vid kommande upphandlingar.
- De senaste upphandlingarna vi deltog i vanns i konkurrens, 3–4 konkurrenter per anbud, där resultaten visar på möjligheten att konkurrera med kvalitet och inte bara pris där vi har relativt svårt att konkurrera.
- Vår bedömning är att våra OH kostnader ligger på en högre nivå än våra konkurrenters.

Partners/avtalsparter/kunder: befintliga och möjligheter

- Västtrafik, Västfastigheter, Göteborgs Stad och bussentreprenörer är våra största kunder, fokus för oss ligger på kollektivtrafik.
- Andra kunder kan vara bolag som på något sätt berör kollektivtrafik och infrastruktur.
- Resenären är vår gemensamma slutkund, det är för dem vi bedriver verksamheten.
- Coronapandemin och stigande inflation har påverkat Västtrafiks ekonomi vilket kan minska beställningarna. Resandet har dock ökat efter pandemin och behoven verkar öka.
- Med gällande konkurrenslagstiftning och i flera fall kravställningen i upphandlingarna är det svårt att hitta nya affärer.

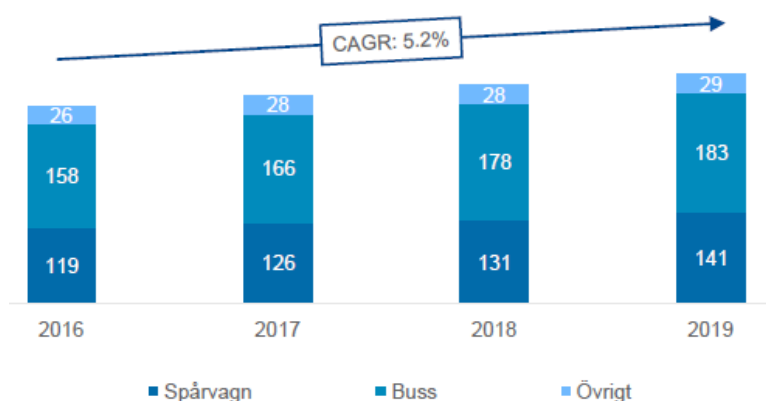
Medarbetare

- Vi satsar på utveckling av våra medarbetare vilket gör att vi får lojala och kompetenta medarbetare.
- Vi har engagerade ledare vilket i sin tur motiverar medarbetarna att göra ett bra arbete.
- Branschen är relativt liten vilket innebär att det ofta är ett begränsat antal personer som arbetar på marknaden och som därför ofta återkommer i våra rekryteringar.
- Då verksamheterna skiljer sig åt kan vi konstatera att löneläget för vissa verksamheter är i nivå med marknaden medan andra verksamheter ligger på ett lägre löneläge som försvårar rekrytering.

Trender, utmaningar och möjligheter

Vi sammanfattar här ett antal viktiga punkter för koncernen i stort och GS Trafikantservice i tillämpliga delar.

Antal årliga resor i Västra Götaland (miljoner) har ökat kraftigt de senaste åren:



Kollektivtrafiken i regionen har haft en stark tillväxt i antal resor de senaste åren.

Resandet påverkades kraftigt av pandemin, varför siffrorna för 2020 och 2021 inte redovisas.

- Buss och spårvagn är de vanligaste transportmedlen i Västra Götaland, och tillsammans utgör de ungefär 90 procent av alla kollektivtrafikresor i regionen.
- Övriga transportmedel utgörs av tåg, båt och anropsstyrd trafik.
- Ungefär 85 procent av alla kollektivtrafikresor i Västra Götaland görs inom Göteborg.
- Andelen subventioner i Västra Götaland är omkring 55-60%, vilket är något högre än det nationella genomsnittet.
- Den ansvariga kollektivtrafikmyndigheten i regionen är Västtrafik.
- Västtrafik har som målsättning att dubbla antalet kollektivtrafikresor till 2025 (jämfört med 2006). En annan målsättning är att minska koldioxidutsläppen per passagerarkilometer med 90 procent till 2035 (jämfört med 2006).
- För att nå dessa mål krävs stora investeringar i kollektivtrafiken vilket förväntas gynna de privata bolag som utför kollektivtrafiktjänster åt Västtrafik.

Ökad miljömedvetenhet

Hållbarhetstrenden i samhället kommer sannolikt fortsätta vara stark, och en konsekvens av det är en ökad efterfrågan på klimatsmarta transportmedel. Kollektivtrafiken har en självklar roll i en sådan utveckling eftersom det är ett klimatsmart och effektivt sätt att resa. Omvänt så har andelen bilägare i storstäder minskat kraftigt de senaste 20 åren.

Ökad urbanisering

Sverige är ett av de EU-länder med den största ökningen i befolkningskoncentration. I Göteborg väntas antalet invånare öka med 200 000 fram till år 2035. Ökad urbanisering medför ett ökat tryck på att de goda trafiklösningar, vilket ökar efterfrågan på kollektivtrafik.

Initiativ och investeringar för ökad kollektivtrafik

Som en konsekvens av ökad urbanisering och miljömedvetenhet finns det ett stort stöd för investeringar och initiativ för utökad kollektivtrafik. En trend är exempelvis att subventionerna till kollektivtrafiken ökar. På en regional nivå har flertalet kollektivtrafikmyndigheter egna initiativ och målsättningar. Västtrafik har som mål att restiderna ska kortas med 20-25 procent och att platskapaciteten ska öka med 70 procent fram till 2035. För att nå de målen krävs betydande investeringar i kollektivtrafiken, vilket innebär att behovet av de "omkringliggande" tjänsterna som Trafikantservice utför väntas öka.

Beslut om försäljning

Kommunfullmäktige har fattat beslut om att service- och tjänsteverksamheten inom kollektivtrafikområdet inte skall bedrivas av Göteborgs Stad. Göteborgs Stads Kollektivtrafik AB har fått mandat att genomföra en avveckling av GST genom avyttring av aktier alternativt att bolagets verksamhetsområden avyttras.

Kommande upphandlingar i Västra Götaland

Ett flertal för bolaget mycket intressanta kontrakt kommer att upphandlas de kommande åren varav ett där Trafikantservice i dagsläget är utförare (Trafikservicetjänster NET och bemanning Störning)

Dock anses de flesta upphandlingar vara utanför uppdraget från Göteborgs Stad vilket försvårar att lägga anbud för Trafikantservice i dess nuvarande ägandeform. Dock finns det goda möjligheter för en ny ägare att lägga ett anbud, och ledningen bedömer att bolaget skulle vara mycket konkurrenskraftigt i dessa anbudsprocesser.

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.

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 de föreliggande avtalen 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 tillgänglighet, 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 GST för en positiv och hållbar verksamhetsutveckling.
Ägaren	De ägardirektiv (speciellt och generellt) som antas av fullmäktige definierar ägarens krav. Därutöver utövas ägarstyrningen från koncernmodern Göteborgs Stadshus AB via Göteborgs Stads Kollektivtrafik AB.
Partners	Utgör en del av GST:s verksamhet och är därmed en del av vår leverans. Partners ställer krav på en god dialog, samarbete och gemensamt formulerade mål, att GST 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 GST motsvarar kundernas och beställarnas krav, men också att GST 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 GST 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 GST 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.
Arbetsgivar-organisationer	Arbetsgivarorganisationerna förutsätter att GST medverkar aktivt i kollektivavtalsprocessen.

Konkurrenter, operatörsmarknaderna

Konkurrenssituationen inom GST:s verksamhetsområden såsom hållplatservice, terminalledning, försäljning mm är otvivelaktig så tillvida att konkurrenter kan komma från olika branscher. Det kan handla om tåg- och bussoperatörer, väktarbolag, tjänsteföretag inom outsourcing och facility management, bemanningsföretag m.fl.

Bedömningen är att GST även fortsättningsvis kommer att vara utsatt för en mycket hård konkurrens i upphandlingar. Därtill har den s.k. konfliktlösningsregeln inom konkurrenslagstiftningen begränsat möjligheterna för bolaget att lägga anbud. Bolaget omfattas av lokaliseringsprincipen. Oaktat detta kommer GST att se över sitt utbud och bedöma förutsättningarna för nya och alternativa affärsetableringar.

Affärer och avtal

Våra största kunder är Västtrafik och Västfastigheter där samtliga upphandlade avtal återfinns.

- Hållplatservice har två avtal: "Västfastigheter Driftentreprenad Hållplatservice VT Väst" och "Service Hållplatsinformation 2020".
- Skyltverkstaden har inga egna fasta avtal utan agerar underleverantör till Hållplatservice samt levererar informationsmaterial, skyltar, dekalerna och foliering på direktbeställning från Västtrafik, Stadens bolag och förvaltningar. Kunder återfinns också bland flertalet bussentreprenörer.
- Resurspoolen har avtal för bemanning av Informatörer till Västtrafik.
- Terminalledning NET utförs i avtal med Västtrafik, "Bemanning av NET och störningshantering". Som tidigare nämnts minskar uppdraget för bemanning av Störningshanteringen till att omfatta vikarier vid sjukdom och ledigheter.

Avtal	Kund	Avtalstid
Västfastigheter Driftentreprenad Hållplatservice VT Väst	Västfastigheter	220401 – 250331 möjlig förlängning 3 år
Hållplatsinformation	Västtrafik	210928 – 260928 möjlig förlängning 3 år
Informatörer	Västtrafik	210928 – 260928 möjlig förlängning 3 år
Terminalledning NET	Västtrafik	170928 – 230928 möjlig förlängning 2 år

SWOT

Styrkor	Svagheter
<ul style="list-style-type: none"> • Flexibel organisation med korta beslutsvägar medför snabb implementering av förändringar • Bra internt samarbete inom Trafikantservice resulterar i en bättre leverans och effektivare resursanvändning • Gott samarbete med beställaren som upplever oss vara kompetenta och kvalitetsmässiga • Ledningens erfarenhet och kunskap inom området medför fördelar vid kommande upphandlingar • Medarbetarnas flexibilitet, engagemang och kompetens leder till effektivitet, hög kvalitet, snabba och säkra leveranser • Låg sjukfrånvaro indikerar att medarbetarna trivs på jobbet • Certifierade enligt ISO-standarder kvalitet 9001:2015 och miljö 14001:2015 	<ul style="list-style-type: none"> • Lagstiftning för offentlig verksamhet • Avtalsberoende • Sårbarhet på grund av en slimmad organisation • Få resurser och stöd vid anbudsarbete • Resursbrist (ekonomiskt och tid) för att utveckla, följa upputförda arbeten i den utsträckning som vi skulle vilja
Möjligheter	Utmaningar
<ul style="list-style-type: none"> • Utökning och expansion av befintliga affärer • Effektivisering av verksamheten • Sträva efter att vara en marknadsanpassad organisation • Skickliggöra beställaren inför kommande upphandlingar • Kompetenshöjande aktiviteter och utbildningar • Arbeta med ständiga förbättringar 	<ul style="list-style-type: none"> • Undermålig och svårhanterbar IT-miljö • Ej påverkbara och ospecificerade kostnader för IT • Vi är styrda av lagstiftning för offentlig verksamhet • Fortsätta fokusera på kvalitet i uppdraget och verksamheten för att vinna kommande upphandlingar • Analys av OH-kostnader och fordonskostnader jämfört med konkurrenter

Analys och slutsatser av genomförd SWOT

Innehållet i våra tjänster stödjer kritiska processer i kollektivtrafiken vilket skapar goda affärsmöjligheter kopplat till nuvarande och framtida satsningar inom kollektivtrafiken.

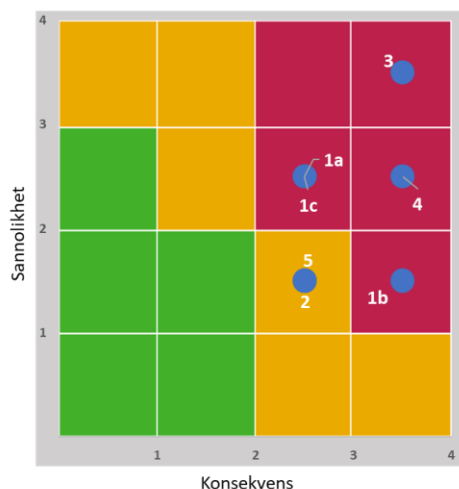
God kunskap och hög kvalitet har gjort att vi har nöjda beställare vilket ger oss bra förutsättningar för tjänsteutveckling, tilläggsbeställningar och anbudsvinster om beställarna värderar kvalitet och inte enbart pris i upphandlingar. Dock har Coronapandemin och stigande inflation påverkat beställarnas ekonomi vilket kan påverka våra möjligheter under tid framöver.

Vi fortsätter utveckla våra styrkor med fokus på bredd, kvalitet och goda kundrelationer.

Om försäljningen av GST genomförs kommer förutsättningarna för verksamheterna förändras och nya möjligheter uppstå.

Risicanalys

Bolagsledningen har gjort en riskanalys med prioriteringar efter bedömning. Se bilder nedan.



Risiknamn	Risk ref	Sannolikhet	Konsekvens	Åtgärder och kontroller
Personalflykt GST	1a	3	3	Måttliga åtgärder på plats
Personalflykt GSK, affärsstöd	1b	2	4	Måttliga åtgärder på plats
Svårighet att rekrytera	1c	3	3	Begränsade åtgärder på plats
Minskade basfunktioner inom affärsstödet	2	2	3	Måttliga åtgärder på plats
GST konkurrensförmåga	3	4	4	
Svårt att fullfölja avtal	4	3	4	
Försämrad psykosocial arbetsmiljö	5	2	3	Effektiva åtgärder på plats

Risk-referens	Riskkategori	Risiknamn	Beskrivning av risken	Rot-orsaker	Riskägare	Effektivitet av åtgärder och kontroller
1a	Osäker framtid	Personalflykt	Medarbetare på GST slutar och vi tappar kompetens vilket påverkar leveransförmågan	Osäkra förutsättningar för koncernen och bolagen	Vd	Måttliga åtgärder på plats
1b	Osäker framtid	Personalflykt	Medarbetare på affärsstödet slutar och vi tappar kompetens vilket påverkar leveransförmågan	Osäkra förutsättningar för koncernen och bolagen	Vd	Måttliga åtgärder på plats
1c	Osäker framtid	Svårighet att rekrytera	Svårt att vara attraktiv arbetsgivare när framtidsförutsättningarna är oklara	Osäkra förutsättningar för koncernen och bolagen	Vd	Begränsade åtgärder på plats
2	Leveransförmåga	Minskade basfunktioner inom affärsstödet	Minskat stöd inom ekonomi, HR, administration ger sämre förutsättningar för bolagen, sämre kvalitet, risk för viten	Osäkra förutsättningar för koncernen och bolagen	Vd	Måttliga åtgärder på plats
3	Begränsningar	GST konkurrensförmåga	Konkurrenslagstiftningen och kommunallagen begränsar vår möjlighet att lägga anbud där det finns privata aktörer och utanför Göteborgs Kommun	Osäkra förutsättningar för koncernen och bolagen	Styrelsen	
4	Avveckling	Svårt att fullfölja avtal	GST har flera avtal med flera år kvar Risk för viten och skadestånd	Osäkra förutsättningar för koncernen och bolagen	Styrelsen	
5	Arbetsmiljö	Försämrad psykosocial arbetsmiljö	Ökad sjukskrivning, oro, minskad motivation, ond cirkel, mer att göra för de som blir kvar	Osäkra förutsättningar för koncernen och bolagen	Vd	Effektiva åtgärder på plats

Riskhantering

Risker med högsta riskvärde ska prioriteras i handlingsplaner. Risker utanför frågan om försäljning och eventuell avveckling ska hanteras och förebyggas i verksamheten så långt som möjligt och handlingsplaner för detta ska tas fram tillsammans med enheterna.

Målområden

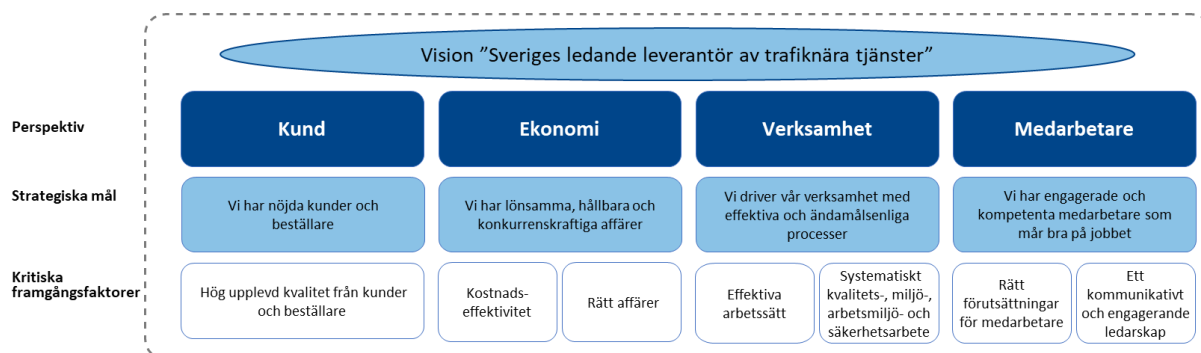
GST:s strategiska mål är samlade under det balanserade styrkortets fyra perspektiv. Dessa mål är gemensamma för hela koncernen och utgör skilda perspektiv på ett och samma gemensamma slutmål; att göra GST till en kvalitativ, framgångsrik och lönsam tjänsteorganisation eller som visionen lyder; Sveriges ledande leverantör av trafiknära tjänster.

I verksamhetsplanerna för respektive enhet bryts de strategiska målen och uppdragen från Affärsplan 2023 ner till operativa mål.

Målen ska vara uppnådda 2023 om inte annat anges.

Strategiska mål

Balanserat styrkort GST 2023-2025, gemensamma mått och mål



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. Dessa mäts genom: Genomförda kundmöten som fokuserar på levererad kvalitet. Mätning görs månadsvis. Målen bryts ner och återfinns tillsammans med aktiviteter i verksamhetsplanerna.

Vi har lönsamma, hållbara och konkurrenskraftiga affärer

För att nå det strategiska målet har en KFF identifierats; "Kostnadseffektivitet" samt "Rätt affärer". Med rätt affärer avses sådana som kan utvecklas på ett lönsamt sätt. GST ska ha en lönsamhet på 6,5 %.

Målen bryts ner och återfinns tillsammans med aktiviteter i verksamhetsplanerna.

Utöver de specifika aktiviteter som genomförs ska GST att genomföra aktiviteter för att effektivisera samtliga processer samt påverka beställare att genomföra kommande upphandlingar med tydliga kvalitetskriterier.

Vi driver vår verksamhet med effektiva och ändamålsenliga processer

För att nå det strategiska målet har följande KFFer identifierats; "Effektiva arbetssätt" samt "Systematiskt kvalitets-, miljö, arbetsmiljö- och säkerhetsarbete".

Effektiva arbetssätt: I syfte att bättre leda, styra, följa upp och förbättra verksamheterna mot de mål vi satt har ett ledningssystem införts. GST är ISO-certifierat i kvalitet 9001:2015 och miljö 14001:2015 vilket bygger på ett strukturerat och systematiskt kvalitetsarbete där interna och externa revisioner mot arbetssätt och standarder visar hur väl vi uppfyller kraven. Vi mäter måluppfyllnaden mot att få färre avvikelser vid revisioner under 2023 än föregående år.

Systematiskt kvalitets-, miljö, arbetsmiljö- och säkerhetsarbete: Vi ska minska bolagets miljöpåverkan och minska de ämnen som är skadliga för människa och miljö.

Målen bryts ner och återfinns tillsammans med aktiviteter i verksamhetsplanerna.

Vi har engagerade och kompetenta medarbetare som mår bra på jobbet

För att nå det strategiska målet har följande två KFF:er identifierats; "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. Genom detta skapas möjligheter för GST att bli en attraktiv arbetsgivare.

Målen bryts ner och återfinns tillsammans med aktiviteter i verksamhetsplanerna.