



Projektas

UAB „Klaipėdos autobusų parkas“
Įmonės kodas 140033557, Garažų g. 2, LT-92101, Klaipėda

2021 – 2023 METŲ STRATEGINIS VEIKLOS PLANAS

2020 m gruodžio 8 d.
Klaipėda

Duomenys apie Bendrovę:

Pavadinimas:	UAB „Klaipėdos autobusų parkas“
Teisinė forma:	uždaroji akcinė bendrovė
Registravimo data:	1990 m. lapkričio 20 d.
Įregistravimo numeris:	AB – 95 - 198
Įmonės kodas:	140033557
PVM kodas:	LT400335515
Buveinė:	Garažų g. 2, LT-92101 Klaipėda
Telefono numeris:	(8 46) 41 15 59
Fakso numeris:	(8 46) 41 15 61
Elektroninis paštas:	klap@klap.lt
Interneto svetainės adresas:	http://www.klap.lt

Bendrovės vykdoma veikla

Aktualios redakcijos Bendrovės įstatai patvirtinti Klaipėdos miesto savivaldybės administracijos direktoriaus 2019 m. rugpjūčio 28 d. įsakymu Nr. AD2-1441.

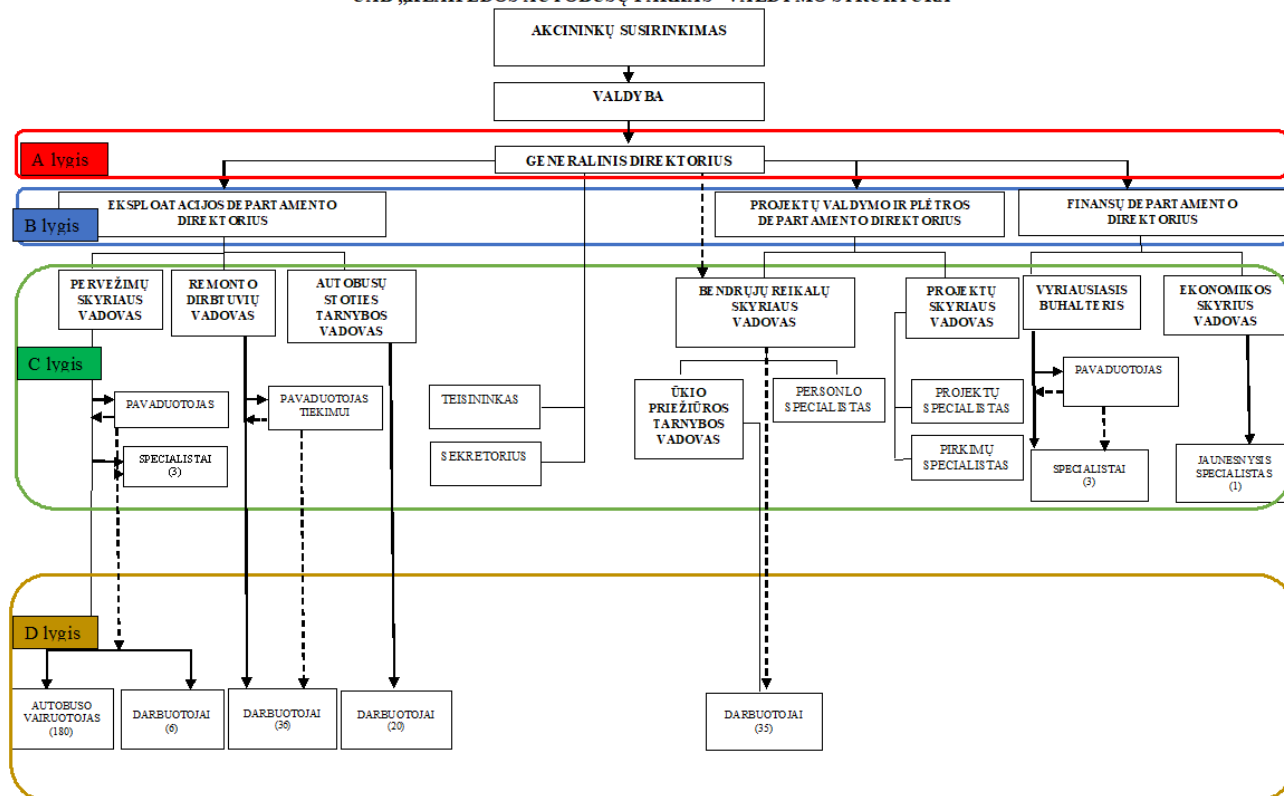
Pagrindinė UAB „Klaipėdos autobusų parkas“ vykdoma veikla - keleivių vežimas miesto, priemiesčio, tolimojo ir tarptautinio susisiekimo maršrutais, autobusų su vairuotoju nuoma, autobusų stoties teikiamos paslaugos, gatvių valymo mašinų operavimo ir mechanizuoto gatvių valymo paslaugos. Kita įmonės veikla: reklama ant autobusų, jų viduje, stovėjimo aikštelių, patalpų nuoma, automobilių plovimo ir remonto paslaugos.

Bendrovės įstatinis kapitalas, akcininkai, valdymo organai, struktūra

Visos bendrovės akcijos priklauso – Klaipėdos miesto savivaldybei. Klaipėdos miesto savivaldybės tarybos 2012 m. gegužės 24 d. sprendimu Nr. T2-153 Klaipėdos miesto savivaldybės administracijos direktoriui pavesta įgyvendinti savivaldybės juridinio asmens dalyvio kompetencijai pagal įstatymus priskirtas turtines ir neturtines teises akcinėse bendrovėse, uždarosiose akcinėse bendrovėse ir savivaldybės įmonėse ir vykdyti pareigas.

UAB „Klaipėdos autobusų parkas“ įstatinis kapitalas yra 2 567 448,80 Eur, kurį sudaro 88 655 paprastosios vardinės akcijos. Vienos akcijos nominali vertė – 28,96 Eur.

UAB „KLAIPĖDOS AUTOBUSŲ PARKAS“ VALDYMO STRUKTŪRA



Bendrovės valdymo organai yra kolegialus valdymo organas valdyba bei vienasmenis valdymo organas – generalinis direktorius.

Bendrovės valdybą sudaro valdybos pirmininkas Benediktas Petrauskas (nepriklausomas valdybos narys); Viktorija Molytė (nepriklausomas valdybos narys), Valdas Pučkorius (nepriklausomas valdybos narys), Genovaitė Paulikienė (akcininko deleguotas valdybos narys), Imantas Paliakas (bendrovės deleguotas valdybos narys).

Bendrovės veiklos prielaidos ir koncepcija 2021-2023 m. planavimo laikotarpiui :

- UAB „Klaipėdos autobusų parkas“ prisideda prie Klaipėdos, kaip orientuoto į ekologiško, patogaus gyventojams, prieinamo ir inovatyvaus viešojo transporto regiono identiteto, miesto gyventojų ir svečių darnaus judumo, sveikos aplinkos, socialinės ir verslo darnos užtikrinimo, vykdant keleivių pervežimus vietiniais miesto, privežamaisiais priemiesčio ir tarp miestiniais maršrutais.
- Bendrovė yra Klaipėdos regiono integruotos transporto sistemos reikšmingiausia dalis, transporto integralumo regione garantas bei aukštos paslaugų kultūros sektoriuje puoselėtojas.
- UAB „Klaipėdos autobusų parkas“ yra vedantysis ekologijos reikalavimų ir inovacijų Klaipėdos regiono keleivių pervežimo sistemos dalyvis. Bendrovė, atliepdama

ekologijos reikalavimus viešajam transportui, investuoja į švaresnį kurą naudojančias transporto priemones, vysto mokslu grįstus tyrimus, siekiant mažinti taršos emisiją.

- UAB „Klaipėdos autobusų parkas“ yra patikimas tolimojo ir tarptautinio susisiekimo maršrutais vežėjas, užtikrinantis autobusų keleiviams patogias kelionės sąlygas, nenutrūkstantį interneto ryšį kelionės metu, garantuojantis keleivių saugumą ir tikslų grafiko laikymąsi .
- UAB „Klaipėdos autobusų parkas“ išnaudos ES finansavimo instrumentus inovacijų ir technologijų diegimui.
- Bendrovė sieks inicijuoti ir padėti Klaipėdos miesto savivaldybei sukurti modelį, kuris leistų į miesto viešojo transporto sistemą integruoti ekologiško vidaus vandens transporto rūšį.
- Bendrovė sieks inicijuoti ir padėti Klaipėdos miesto savivaldybei sukurti modelį, kuris leistų mieste įdiegti platų ir vieningą elektrinio transporto įkrovimo stotelių tinklą, pritaikytą greitai įkrauti lengvuosius automobilius, autobusus, krovininio transporto priemones, lengvasias transporto priemones (el.dviračius, paspirtukus ir kt.).

KLAIPĖDOS AUTOBUSŲ PARKO VIZIJA

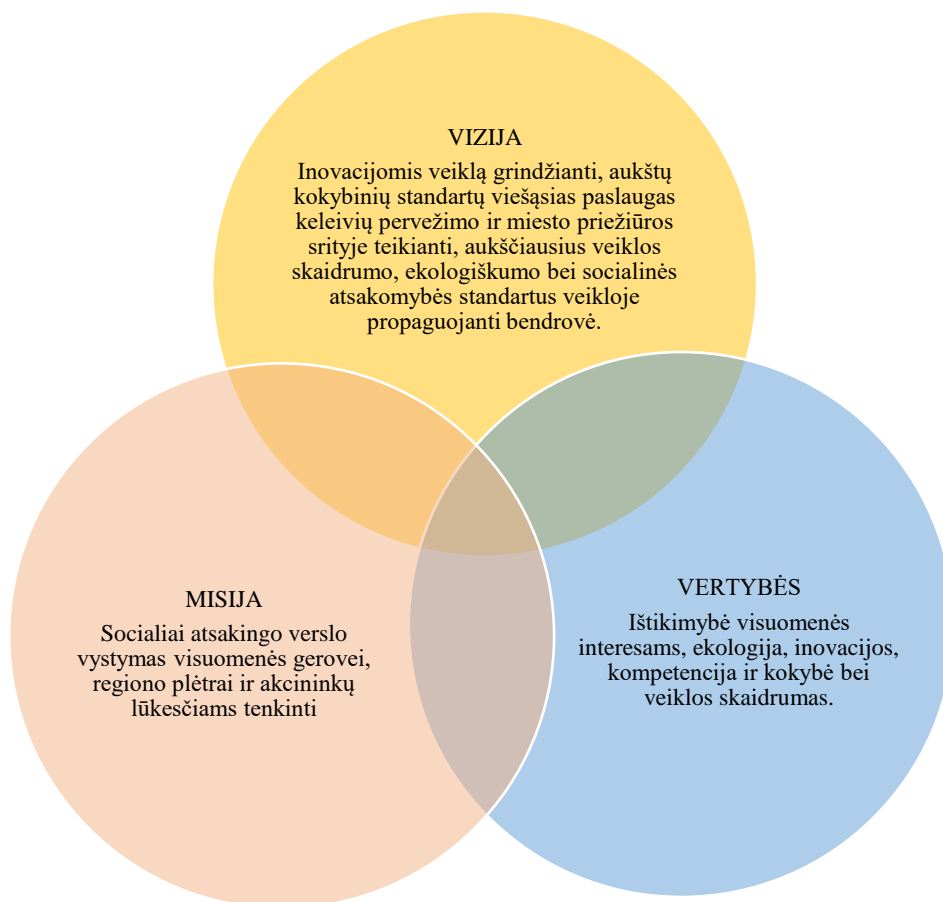
Inovacijomis veiklą grindžianti, aukštų kokybinių standartų viešąsias paslaugas keleivių pervežimo ir miesto priežiūros srityje teikianti, aukščiausius veiklos skaidrumo, ekologiškumo bei socialinės atsakomybės standartus veikloje propaguojanti bendrovė.

KLAIPĖDOS AUTOBUSŲ PARKO MISIJA

Socialiai atsakingo verslo vystymas visuomenės gerovei, regiono plėtrai ir akcininkų lūkesčiams tenkinti.

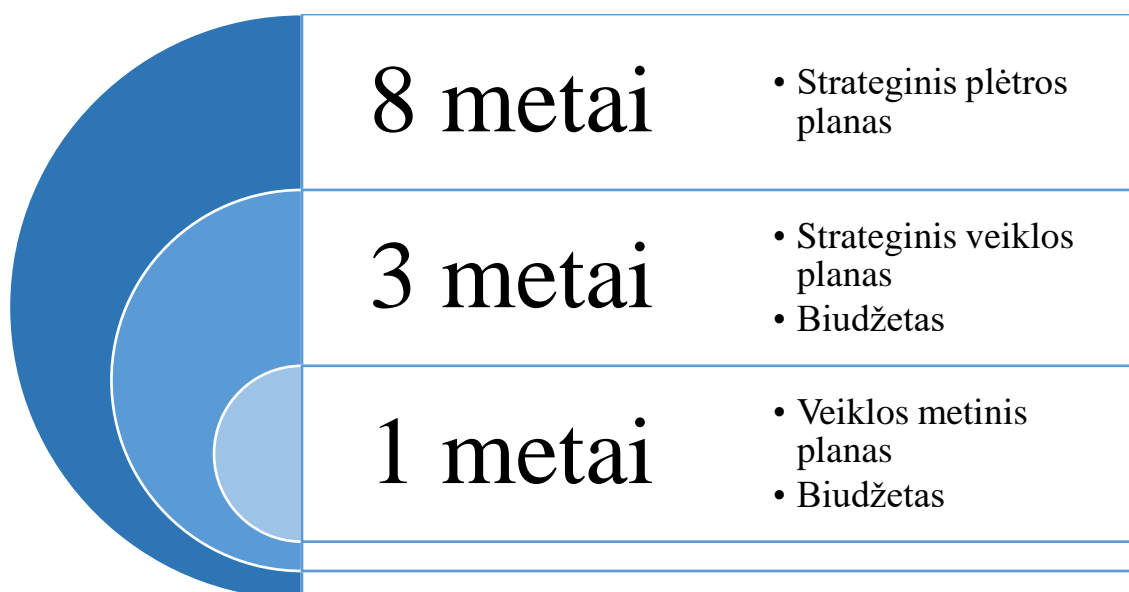
KLAIPĖDOS AUTOBUSŲ PARKO VERTYBĖS

Ištikimybė visuomenės interesams, ekologija, inovacijos, kompetencija ir kokybė bei veiklos skaidrumas.



Veiklos planavimo procesas

UAB „Klaipėdos autobusų parkas“ veiklos planavimas organizuojamas kaip nuolatinis ir cikliškas procesas. Veiklos planavimo dokumentai yra ilgalaikė strategija, veiklos planas ir metinis biudžetas.



Per 2020 metus Bendrovė parengė ir Bendrovės valdyboje aprobavo Strateginį plėtros planą 2020-2028 metų laikotarpiui. Bendrovės strateginiame veiklos plane apibrėžta Bendrovės vizija, misija, vertybės, strateginės kryptys, ilgalaikiai tikslai ir pagrindiniai kokybiniai ir finansiniai rodikliai. Ilgalaikė strategija atnaujinama kas trejus metus, arba pasikeitus aplinkybėms, kurios turi esminės įtakos prognozuojamiems veiklos rezultatams.

Pagal Bendrovės ilgalaikį planavimo dokumentą – Strateginį plėtros planą, Bendrovė savo veikloje išskiria prioritėtines veiklos kryptis, tikslus ir uždavinius:

I PRIORITETAS. AUKŠTŲ KOKYBINIŲ IR EKOLOGINIŲ STANDARTŲ VIEŠŲJŲ PASLAUGŲ TEIKIMAS

1.1. TIKSLAS. Mažinti išmetamųjų šiltnamio efektą sukeliančių dujų (ŠESD) kiekį teikiamų viešojo transporto paslaugų srityje.

- 1.1.1. UŽDAVINYS. Naujinti turimą transporto parką, atsisakant taršių transporto priemonių.
- 1.1.2. UŽDAVINYS. Diegti inovacijas, leidžiančias mažinti energetinių resursų sunaudojimą.
- 1.1.3. UŽDAVINYS. Bendrovėje reformuoti dokumentų valdymo procesą, sumažinant popierinių dokumentų skaičių.
- 1.1.4. UŽDAVINYS. Inicijuoti ir padėti Klaipėdos miesto savivaldybei sukurti modelį, kuris nustatytų miesto viešojo transporto sektoriaus išmetamųjų ŠESD kiekio mažinimo politiką ir priemones, siekiant nustatytų tikslų.

1.2. TIKSLAS. Užtikrinti aukštą kokybinį teikiamų viešųjų paslaugų lygį.

- 1.2.1. UŽDAVINYS. Bendrovėje įdiegti efektyvių procesų valdymo sistemą (LEAN), siekiant sukurti didesnę vertę klientui ir didinti savo konkurencinį pranašumą.
- 1.2.2. UŽDAVINYS. Darbuotojų bendrųjų ir specialiųjų gebėjimų tobulinimas.
- 1.2.3. UŽDAVINYS. Aukščiausios grandies vadovų gerosios valdysenos gebėjimus ir kompetencijas kelti nuosekliai bei kryptingai.

1.3. TIKSLAS. Didinti teikiamų paslaugų įvairovę.

- 1.3.1. UŽDAVINYS. Didinti teikiamų viešųjų paslaugų įvairovę ir aprėptį, keliant administravimo kokybę bei efektyvumą.
- 1.3.2. UŽDAVINYS. Didinti teikiamų komercinių paslaugų įvairovę.

II PRIORITETAS. BENDROVĖS VEIKLOS PLANAVIMAS IR VERTĖS DIDINIMAS

2.1. TIKSLAS. Bendrovės veiklos planavimas darniai ir tvariai bendrovės veiklai užtikrinti.

- 2.1.1. UŽDAVINYS. Planavimo procese užtikrinti integruotumą, inovatyvumą ir socialinę atsakomybę.
- 2.1.2. UŽDAVINYS. Parengti turto ir įsipareigojimų valdymo sistemą, siekiant efektyviai naudoti turtą bei resursus.
- 2.1.3. UŽDAVINYS. Kasmet sudaryti ir įgyvendinti įmonės veiklos biudžetą, siekiant valdymą grįsti ekonomika, labiau įtraukti darbuotojus svariau prisidėti įgyvendinant įmonės tikslus.

2.2. TIKSLAS. Bendrovės vertės didinimas.

- 2.2.1. UŽDAVINYS. Kelti komercinių (ne viešųjų) paslaugų pelningumo lygį per investicijas į perspektyvius ir atsiperkančius projektus.
- 2.2.2. UŽDAVINYS. Sėkmingam investicinių projektų valdymui, verslo vystymui naudoti pažangias projektų valdymo metodikas.
- 2.2.3. UŽDAVINYS. Didinti akcininkų vertę diversifikuojant vykdomą veiklą: plečiant vykdomų viešųjų paslaugų spektrą bei didinant apimtį, o taip pat įgyvendinant naujas komercines veiklas.

2.2.4. UŽDAVINYS. Siekiant plėsti bendrovės veiklą, analizuoti ir stebėti rinką verslo įsigijimo/prijungimo tikslu.

2.2.5. UŽDAVINYS. Diegti inovacijas ir technologinius sprendinius.

III PRIORITETAS. ORIENTUOTAS, MOTYVUOTAS IR SVEIKAS DARBUOTOJAS

3.1. TIKSLAS. Kurti saugią, sveiką, motyvuojančią darbo aplinką.

3.1.1. UŽDAVINYS. Parengti ir įgyvendinti į rezultatą orientuotą bendrovės darbo organizavimo politiką.

3.1.2. UŽDAVINYS. Taikyti darbuotojų lojalumo, grindžiamo bendromis vertybėmis, indekso nustatymo ir darbuotojų skatinimo metodiką.

3.1.3. UŽDAVINYS. Skatinti darbuotojų fizinį aktyvumą.

Rengiant 2021-2023 strateginį veiklos planą atsižvelgta į praėjusio periodo strateginį veiklos plano vykdymą, COVID-19 epidemijos įtaką įmonės veiklai, su tuo susijusią nuosaikešnio planavimo metodiką bei akcininko suformuotus lūkesčius 2019-2022 metams:

Eil. Nr.	Įmonės bendrojo veiklos rodiklio pavadinimas	Matavimo vienetas	Rodiklio reikšmė periodo pabaigoje
1.	Miesto maršrutų naudojamų autobusų, varomų ekologišku kuru (su ne žemesnės nei EURO-5 ekologinės klasės varikliais), Įmonėje dalis	Proc.	70
2.	Klientų aptarnavimo mokymuose (neįskaitant 95 kodo) dalyvavusių ir pažymėjimus gavusių vairuotojų dalis	Proc.	35
3.	Miesto maršrutams aptarnauti Įmonėje naudojama autobusų su 0 teršalų emisija dalis	Proc.	6
4.	Dalyvavimas savivaldybės skelbiamuose komunalinio ūkio viešųjų paslaugų konkursuose	Kartai	2
5.	Įgyvendinta infrastruktūros, skirtos nulinės emisijos viešojo transporto aptarnavimui, investicinių projektų	Vnt.	2
Eil. Nr.	Įmonės finansiniai veiklos efektyvumo rodikliai	Matavimo vienetas	Rodiklio reikšmė kiekvienų finansinių metų pabaigoje
1.	Nuosavybės graža (ROE) <i>Nuosavybės graža (ROE) = (Grynasis pelnas / Nuosavas kapitalas)*100</i>	Proc.	5,5
2.	Turto graža (ROA) <i>Turto graža (ROA) = (Grynasis pelnas / Turtas)*100</i>	Proc.	1,5
3.	Bendrasis pelningumas <i>Bendrasis pelningumas = (pardavimo pajamos - pardavimo savikaina / pardavimo pajamos)*100</i>	Proc.	10
4.	Įsiskolinimų koeficientas Įsiskolinimo koeficientas = Įsipareigojimai / Turtas	Koef.	0,7
5.	Dividendų išmokėjimas	Proc.	0 (25)

2020 metais, įvertinant COVID-19 epidemijos įtaką Bendrovės veiklai, 2021-2023 metų periodui bendrovė planuoja įmonės finansinius veiklos efektyvumo rodiklius:

Eil. Nr.	Įmonės finansiniai veiklos efektyvumo rodikliai	Matavimo vienetas	Rodiklio reikšmė metais		
			2021	2022	2023
1.	Nuosavybės grąža (ROE)	Proc.	2,5	4,5	5,5
	<i>Nuosavybės grąža (ROE) = (Grynasis pelnas / Nuosavas kapitalas)*100</i>				
2.	Turto grąža (ROA)	Proc.	0,8	1,2	1,5
	<i>Turto grąža (ROA) = (Grynasis pelnas / Turtas)*100</i>				
3.	Bendrasis pelningumas	Proc.	7	10	10
	<i>Bendrasis pelningumas = (pardavimo pajamos-pardavimo savikaina / pardavimo pajamos)*100</i>				
4.	Įsiskolinimų koeficientas	Koef.	0,7	0,7	0,7
	Įsiskolinimo koeficientas = Įsipareigojimai / Turtas				
5.	Dividendų išmokėjimas	Proc.	0	10	25

UAB „Klaipėdos autobusų parkas“ tikslai, uždaviniai, priemonės 2021-2023 m. planavimo periodui:

Tikslas 1 – Kelti teikiamų viešųjų paslaugų kokybę, siekiant išlaikyti turimus ir plėtoti naujus viešųjų paslaugų projektus:

Uždavinys 1.1 – užtikrinti aukštą keleivių aptarnavimo efektyvumą, kultūrą, saugumą šiuolaikinių technologijų ir metodikų pagalba.

Priemonė 1.1.1 – bendrovės darbuotojų (vairuotojų) kvalifikacijos kėlimas, siekiant užtikrinti aukštą keleivių aptarnavimo kokybę, deramą asistavimą senyvo amžiaus ir žmonėms, turintiems negalią, gebėjimą aptarnauti miesto svečius per bazinių užsienio kalbos žinių vairuotojams ugdymą.

Priemonė 1.1.2 – Keleivių nusiskundimams/padėkoms registruoti "Pasitikėjimo linijos" sukūrimas, monitoringo vykdymas.

Priemonė 1.1.3 – atnaujinti Autobusų stoties laukimo salės bei perono informacinės švieslentes.

Uždavinys 1.2 – ekologiškumo keleivių pervežimo paslaugų sektoriuje regione didinimas.

Priemonė 1.2.1 – autobusų parką atnaujinti ekologiškais netaršiomis ar mažiau taršiomis transporto priemonėmis.

Priemonė 1.2.2 – dalyvavimas projektuose, siekiant vystyti technologiškai naujas ekologiško transporto rūšis, pasinaudojant ES finansavimo ar kitais instrumentais inovacijų ir technologijų diegimui.

Priemonė 1.2.3 - inicijuoti ir padėti Klaipėdos miesto savivaldybei sukurti modelį, kuris leistų į miesto viešojo transporto sistemą integruoti ekologiško vidaus vandenų transporto rūšį.

Priemonė 1.2.4 - inicijuoti ir padėti Klaipėdos miesto savivaldybei sukurti modelį, kuris leistų mieste įdiegti platų ir vieningą elektrinio transporto įkrovimo stotelių tinklą, pritaikytą greitai įkrauti lengvuosius automobilius, autobusus, krovinio transporto priemones, lengvasias transporto priemones (el.dviračius, paspirtukus ir kt.).

Uždavinys 1.3 – Modernizuoti bendrovės gamybinę bazę ir gamybos išteklius.

Priemonė 1.3.1 – remonto skyriaus įrangos modernizavimas.

Priemonė 1.3.2 – siekiant plėsti remonto skyriaus teikiamų paslaugų apimtį, įsigyti sunkvežimų stabdžių bei pakabos tikrinimo standus.

Tikslas 2 – Didinti pajamas ir mažinti kaštus efektyvinant valdymo ir organizacinius procesus įmonėje.

Uždavinys 2.1 – Efektyvinti įmonės organizacinę bei valdymo sistemą per žmogiškųjų išteklių, technologijų ir procesų optimizavimą.

Priemonė 2.1.1 – Kasmet sudaryti ir įgyvendinti įmonės veiklos biudžetą, susietą su strateginiu veiklos planu bei atsakingais asmenimis.

Priemonė 2.1.2 – įdiegti dokumentų ir užduočių valdymo sistemą.

Priemonė 2.1.3 – atnaujinti interneto svetainę.

Priemonė 2.1.4 – vykdyti susijusių arba artimų verslų įsigijimo projektus.

Uždavinys 2.2 – padidinti papildomų įplaukų (nuosavų finansinių šaltinių didinimas) už netiesioginę ar naują įmonės veiklą srautus.

Priemonė 2.2.1 – kitų (ne vežimo) paslaugų (išorei): autobusų išorės plovimas, diagnostika, stabdžių ir važiuoklės patikra ir kt. teikimo apimčių didinimas.

Priemonė 2.2.2 – dalyvavimas kombinuotojo keleivių vežimo projektuose pagrindinio ar susijusio partnerio teisėmis.

Priemonė 2.2.3 – nuomojamo administracinio pastato fasado apšiltinimas.

Priemonė 2.2.4 – tapti nulinės emisijos viešojo transporto priemonių gamintojo autorizuotu servisu Vakarų Lietuvoje.

Priemonė 2.2.5 – dalyvauti projektuose atliekų tvarkymo, viešųjų erdvių priežiūros paslaugoms teikti.

Tikslas 3 – Kurti saugią, sveiką, motyvuojančią darbo aplinką.

Uždavinys 3.1 – įmonės veikloje diegti inovacijas.

Priemonė 3.1.1 – įdiegti IP telefoniją su pokalbių įrašymo funkcija.

Priemonė 3.1.2 – gerinti pertraukiamo grafiko metu vairuotojų darbo aplinką.

Uždavinys 3.2 – įmonėje diegti motyvuojančią sveiką darbo aplinką.

Priemonė 3.2.1 – siekiant maksimaliai apsaugoti darbuotojus nuo COVID-19 epidemijos padarinių, sukurti ir įdiegti nuotolinio darbo ar darbuotojų srautų pasiskirstymo tvarkos aprašą.

Priemonė 3.2.2 – vykdyti sveikos gyvensenos mokymus.

Finansavimo šaltiniai

2020 finansinių metų pabaigoje, Bendrovė turėjo 452 tūkst. Eur suformuotų rezervų, skirtų įmonės investiciniams projektams įgyvendinti. Per 2020 metus Bendrovė numato uždirbti 140 tūkst. Eurų grynojo pelno.

2021 metais Bendrovė, įgyvendindama akcininko jai iškeltus lūkesčius, planuoja įsigyti dar bent 10 pilnai elektra varomų miesto autobusų. Šiam tikslui, siekiant įsigyti autobusų įkrovimui reikalingą infrastruktūrą, bendrovė panaudos investicijoms sudaryto rezervo lėšas. Bendrovė, rengdama 2021-2023 m. strateginį veiklos planą, numatė naujas priemones, kurios yra orientuotos į oro taršos mieste mažinimą, į esamos infrastruktūros atnaujinimą, energetinio pastatų efektyvumo didinimą.

Išorinė aplinka ir PESTEL analizė

Politiniai veiksniai. UAB „Klaipėdos autobusų parkas“, būdama Klaipėdos miesto savivaldybės kontroliuojama pelno siekianti bendrovė, dalyvauja konkurencinėje kovoje viešųjų pirkimų konkursuose teikti keleivių vežimo paslaugas Klaipėdos miesto maršrutais, kur perkančioji organizacija yra Klaipėdos miesto savivaldybės valdoma viešoji įstaiga, kurios veiklą reglamentuojančias tvarkas tvirtina ir miesto viešojo transporto sistemos bei miesto ekologijos politiką formuoja savivaldybės taryba. Tai daro tiesioginę įtaką miesto viešojo transporto sistemai ir Bendrovės vaidmeniui joje. Įmonė nuo 2019 m. 3-o ketvirčio vykdo patikėjimo sutartimi perduotų

gatvių valymo mašinų operavimo paslaugas – pagal sutartyje numatytus normatyvus atlieka miesto gatvių valymą. Įvertinant tai, kad ši paslauga, nors ir labai svarbi, yra socialinė paslauga, jos užtikrinimas yra finansuojamas miesto biudžeto lėšomis, todėl bendrovė, dalyvaudama konkurse numatė pajamų ir kaštų subalansavimo konkursinę kainą su minimalia pelno marža. Ekonominiais veiksniais įtakojant, veiklos rezultatas iš šio veiklos segmento, gali neigiamai įtakoti bendrą bendrovės rezultatą. LR Seimui priėmus Vietos savivaldos įstatymo bei Viešųjų pirkimų įstatymo pataisas, savivaldybės tiesioginio sandorio būdu gali pavesti joms pavaldžioms įmonėms teikti paslaugas vandentvarkos, energetikos bei viešojo transporto srityse. Politinė Klaipėdos miesto savivaldybės valia iki šiol nėra žinoma, dėl ko galimi Bendrovės veiklos pokyčiai. Klaipėdos miesto tarybos sprendimu nuo 2020 metų nežymiai pakelti miesto ir priemiesčio maršrutų bilietų įkainiai, taip pat planuojama kelti įkainius už automobilių parkavimą Klaipėdos mieste. Kaip šie pokyčiai įtakos keleivių pasirinkimą važiuoti viešuoju transportu, kol kas numatyti yra sudėtinga.

Ekonominiai veiksniai. Europos Komisija (EK) paskelbė tarpines makroekonominės žiemos prognozes, kuriose, palyginti su 2019 m. rudens prognozėmis, numatomo Europos Sąjungos (ES) ekonomikos augimo tempo nepakeitė. Ekonomika išliks atspari nepalankiai situacijai išorės aplinkoje, tačiau to nepakaks, kad augimo tempas paspartėtų. Prognozuojamu laikotarpiu ES ūkio raidai reikšmingą įtaką darys vidaus paklausa. EK prognozuoja, kad ES bendrasis vidaus produktas (BVP) 2020 ir 2021 m. kasmet augs po 1,4 proc. Lietuvos ekonomikai EK numato geresnes augimo perspektyvas nei ES ir nei buvo prognozuota 2019 m. rudenį. Prognozuojama, kad ūkio augimo impulsas iš praėjusių metų persiduos ir 2020 m. Aukštas užimtumas ir augančios gyventojų pajamos palaikys vartojimą, tačiau nebesitikima tokio reikšmingo investicijų ir eksporto indėlio kaip ankstesniais metais. EK prognozuoja, kad Lietuvos BVP 2020 m. augs 2,6 proc., kai 2019 m. rudens prognozėse buvo numatytas 2,4 proc. augimas, o 2021 m. BVP prognozė nepakeista ir numatomas 2,4 proc. augimo tempas. EK numato, kad infliacija 2020 m. bus panaši kaip ir 2019 m., o didžiausią įtaką infliacijai darys paslaugų kainų pokyčiai. Prognozuojama, kad 2020 m. infliacija Lietuvoje sieks 2,3 proc., o 2021 m. sulėtės iki 2,1 proc. COVID-19 epidemijos įtaka bei bendra šalies ir Klaipėdos miesto ekonominė situacija daro įtaką skirtingoms Bendrovės sritims – augant ekonomikai, miesto gyventojai daugiau keliauja ne tik namai – darbas įprastiniais kasdieniais tikslais, bet ir laisvalaikio, kultūrinimosi ir kt. Tuo tarpu vyraujant recesijai arba epidemijos sukeltam pilnam ar daliniam karantinui, mažėja besinaudojančių viešuoju transportu skaičius. Nors tokia situacija yra nevienareikšmė, atsižvelgiant į Klaipėdos miesto strateginius tikslus, auganti ekonomika formuoja teigiamos įtakos prielaidas Bendrovės finansinei situacijai, nes tikėtinas naujų maršrutų atsiradimas, aukštesni ekologiškumo reikalavimai viešajam transportui ir atvirkščiai – ekonominio nuosmukio

metu Bendrovės finansinė padėtis yra linkusi blogėti dėl ridos mažinimo, kas buvo taikoma 2020 m. šaliai ir pasauliui susidūrus su COVID-19 pandemijos iššūkiais.

Socialiniai veiksniai. Socialiniai veiksniai taip pat turi didelės įtakos Bendrovės veiklai ir jos rezultatams. Istorškai ir sociologiškai įprasta Lietuvos gyventojams kelionėms dažniau rinktis nuosavus automobilius, o ne kitus alternatyvius keliavimo būdus. Tuo pačiu miesto siekis mažinti kelionių privačiais automobiliais skaičių reiškia tai, kad Bendrovei reikia daugiau išteklių siekiant keisti visuomenės nuostatas ir nusistovėjusius įpročius, keleiviams siūlyti papildomas paslaugas, kaip pridėtinę vertę bei plačiai ir tikslingai iškomunikuoti alternatyvių keliavimo būdų naudą. Bendrovės veiklą teikiamų paslaugų vartotojai apima visas miesto gyventojų socialines formas – statuso, išsilavinimo, amžiaus, lyties ir pajamų požiūriu. Todėl labai svarbu kiekvienai vartotojų socialinei formai identifikuoti tikslines pridėtines paslaugas ir siekti pusiausvyros prisitaikant prie visų grupių poreikių. Klaipėdiečiai aktyviai demonstruoja aplinkos oro kokybės svarbą.

Technologiniai veiksniai. Modernūs technologiniai sprendimai ir inovatyvių sprendimų diegimas gali leisti Bendrovei įgyti konkurencinį pranašumą. Viena vertus, Bendrovėje jau yra įdiegta pakankamai pažangių sistemų (moderni dispečerinė, autobusų plovykla, numerio atpažinimo funkcija, vaizdo kameros ir kt.). 2020 metais atnaujintos apskaitos, veiklos procesų valdymo sistemos, 2021 metais planuojama įdiegti dokumentų ir užduočių valdymo sistemą, kurios padės sumažinti fizinio žmogaus darbo apimtį, greičiau ir geriau kontroliuoti procesus, priimti reikiamus sprendimus, sumažinti fizinių dokumentų judėjimą.

Ekologiniai veiksniai. Kasdienė įmonės veikla daro didelę įtaką Klaipėdos miesto ekologiškai situacijai, todėl būtina nuolat išlaikyti pusiausvyrą tarp minimalios maržos nuo pajamų, gaunamų pagal konkurso būdu aptarnaujamus miesto maršrutus ir Bendrovės tikslų siekiant atnaujinti transporto parką ekologiškomis transporto priemonėmis ir veikloje diegti inovacijas. Bendrovės veiklos tikslai tiesiogiai susiję su miesto užterštumo iš transporto sistemos, mažinimu. Pasiiekus šiame dokumente užsibrėžtų tikslų vienas iš pagrindinių rezultatų – užterštumo iš transporto sektoriaus sumažinimas. Teisingai pasirinkta Bendrovės veiklos strategija diegiant modernius sprendinius viešajame miesto transporte skatina gyventojus kelionėms rinktis viešąjį transportą, nes toks susisiekimo būdas dėl jau paminėtų veiksmingų priemonių tampa patrauklesnis, greitesnis ir patogesnis, ir gyventojus išsodina iš nuosavų automobilių. Vykdamas gatvių valymo paslaugas, susidaro šios veiklos šalutinis produktas – gatvių sąšlavos, kietosios dalelės. Nors pati atlieka savo kilme nėra priskiriama pavojingų atliekų kategorijai, įmonė per 2020 metus įrengė ekologinius standartus atitinkančias sąšlavų kaupimo vietas.

Teisiniai veiksniai. Įmonės veiklą reglamentuoja daugybė teisės aktų, kuriuos rengia ir priima skirtingos institucijos: Lietuvos Respublikos Seimas, Lietuvos Respublikos Vyriausybė, Lietuvos

Respublikos Susisiekimo ministerija ir kitos institucijos, Klaipėdos miesto savivaldybės taryba. Tai sąlygoja ne tik galimą teisės aktų koliziją, bet ir Bendrovės motyvaciją ateityje konkuruoti dėl miesto maršrutų rinkos dalies ribojančios Bendrovės viziją tapti inovacijomis savo veiklą grindžiančia, aukštų kokybinių standartų keleivių pervežimo ir susijusias paslaugas Lietuvoje ir užsienyje vykdančia Bendrove. Nuo 2020 m. sausio 1 d. įsigaliojo Kelių transporto kodekso pakeitimai, kuriuose numatytos specialios sąlygos Autobusų stočių valdytojams, apskaitos atskyrimui. Kokie motyvai lėmė pakeitimus ir kokie, atlikus autobusų stočių veiklos stebėseną laukia nauji vyriausybės sprendimai, numatyti sudėtinga, tačiau nerimauti verčia.

UAB „Klaipėdos autobusų parkas“ veiklos vidinių procesų optimizavimo prioritetiniai uždaviniai:

1. Klaipėdos autobusų parke taikyti agresyvaus skverbimosi į viešųjų paslaugų regione plėtros politiką.
2. Vadovaujantis bendrovės vidaus kontrolės sistemos formavimo politika, suformuoti įgalintą vidaus audito grupę.
3. Įvertinti apsirūpinimą turtu ir žmogiškaisiais ištekliais, turint tikslą atpažinti, pritraukti, ugdyti, išlaikyti ir įgalinti išskirtiniams pasiekimams didžiausius Bendrovės talentus ir Bendrovėje įdiegti Kompetencijų vadybos principus.
4. Tapti nulinės emisijos viešojo transporto priemonių gamintojų autorizuotu servisu Vakarų Lietuvoje.
5. Pasirašyti sutartis su aukštojo mokslo institucijomis sutartį, siekiant UAB „Klaipėdos autobusų parkas“ tapti mokslo eksperimentine baze transporto inovacijų srityje.

Vidaus kontrolės proceso organizavimas

Pagal pasauliniu mastu pripažintą COSO modelį, vidaus kontrolės sistemą sudaro penki tarpusavyje susiję elementai: 1) kontrolės aplinka; 2) rizikos vertinimas; 3) kontrolės veikla; 4) informacija ir komunikacija; 5) stebėseną. Vidaus kontrolė yra kompleksinis procesas, kurį įgyvendina vadovybė bei darbuotojai ir kuris skirtas nustatyti rizikos veiksnius, taip pat užtikrinti, kad būtų įgyvendinami šie bendrieji tikslai: 1) skaidriai, ekonomiškai, rezultatyviai ir efektyviai įgyvendinti veiklą; 2) vykdyti atsiskaitymo įsipareigojimus; 3) laikytis galiojančių įstatymų ir norminių teisės aktų; 4) saugoti išteklius nuo praradimo, naudojimo ne pagal paskirtį ir sugadinimo.

Savivaldybės kontroliuojamos bendrovės prilyginamos viešam juridiniam asmeniui, kuriam taikomi 2020 m. birželio 29 d. Lietuvos Respublikos finansų ministro įsakymu Nr. 1K-195 patvirtinto Vidaus kontrolės įgyvendinimo viešajame juridiniame asmenyje tvarkos aprašo reikalavimai. Vadovaujantis nurodytu teisiniu reglamentavimu, bendrovė parengė Vidaus kontrolės sistemos formavimo politiką,

grindžiamą principais: 1) profesinio elgesio ir taisyklių, kai tiek bendrovės vadovas, tiek darbuotojai laikosi profesinio elgesio principų ir taisyklių, vengia viešųjų ir privačių interesų konflikto, vadovas formuoja teigiamą darbuotojų požiūrį į vidaus kontrolę; 2) kompetencijos, grindžiamos bendrovės siekiu, kad darbuotojai turėtų tinkamą kvalifikaciją, pakankamai patirties ir reikiamų įgūdžių savo funkcijoms atlikti, pareigoms įgyvendinti ir atsakomybei už vidaus kontrolę suprasti; 3) valdymo filosofijos ir vadovavimo stiliaus, kuriuo bendrovės vadovas palaiko vidaus kontrolę, nustato politiką, procedūras ir formuoja praktiką, skatinančią ir motyvuojančią darbuotojus siekti geriausių veiklos rezultatų, prižiūri, kaip įgyvendinama vidaus kontrolė; 4) organizacinės struktūros, kurioje nustatomas pavaldumas ir atskaitingumas, pareigos vykdant bendrovės veiklą ir įgyvendinant vidaus kontrolę. Organizacinė struktūra detalizuojama pareigybių sąrašė, padalinių nuostatuose ir darbuotojų pareigybių aprašymuose; 5) personalo valdymo politika ir praktika formuojant tokią personalo politiką, kuri skatintų pritraukti, ugdyti ir išlaikyti kompetentingus darbuotojus.

Tvarus išteklių naudojimas

Šiuolaikinė organizacija, siekdama išlikti konkurencinėje aplinkoje, į tradicines vadybos sistemas privalo integruoti informacijos ir žinių vadybos principus. Atsiranda poreikis valdyti nematerialiuosius išteklius, todėl stebima informacijos vadybos kaita, vystosi žinių vadyba, kurios esmė – neapčiuopiamų išteklių naudojimas, valdymas ir tobulinimas.

⇒ Biudžeto formavimas

UAB „Klaipėdos autobusų parkas“ veikla planuojama sudarant Bendrovės biudžetą, atsižvelgiant į pagrindines veiklos pajamas iš keleivių vežimo pagal konkursų teikti nurodytas paslaugas pagrindu pasirašytas keleivių vežimo, gatvių valymo, reklamos ploto sutartis, parduodant remonto tarnybos paslaugas bei planuojamas kitas pajamas iš turto pardavimo ar užsakomųjų pervežimų. Rengiant strateginius bendrovės planus, planuojamos veiklos turi būti siejamos su finansinėmis galimybėmis ir finansavimo šaltiniais.

⇒ Susijusių paslaugų vystymas

Keleivių pervežimo paslaugų spektro išplėtimas per naujos kokybės ekologiško vidaus vandens viešojo transporto paslaugų teikimą, sudarytų sąlygas bendrovei gauti papildomų pajamų. Tokios paslaugos yra unikalios, būtų dalyvaujama oligopolinėje (jei ne monopolinėje) konkurencinėje aplinkoje, kurioje rinka yra laisva. Įgyvendinant darnaus judumo miestuose planus, didelis dėmesys yra skiriamas dviračių ir automobilių mainų paslaugoms. Atlikus rinkos tyrimus bei naudos ir kaštų analizę, būtų siūloma įmonės valdybai priimti sprendimą dėl papildomų veiklų, tokių, kaip dviračių/automobilių mainų, dėl dviračių saugyklų, komunalinių miesto ir želdynų priežiūros

paslaugų vystymo, gatvių apšvietimo bei eismo reguliavimo paslaugų ir investicinių projektų rengimo, kas leistų dar labiau optimizuoti turimus remonto dirbtuvių, degalinės, įmonės teritorijos ir kt. pajėgumus bei išteklius.

⇒ *Išteklių optimizavimas*

Valdant UAB „Klaipėdos autobusų parkas“ infrastruktūrą svarbiausia užtikrinti, kad investicijos į turtą užtikrintų subalansuotą, greito reagavimo į nenumatytus pokyčius, kokybiškų paslaugų teikimą, modernią ir inovatyvią veiklos aplinką. Modernizuojant energetinių išteklių naudojimą, turi būti pasitelktos naujausios technologijos, pasitelkiant mokslininkų potencialą.

Numatoma įvertinti turimo/naudojamo turto naudojimo efektyvumą, prastovos dėl gedimų laiką ir teikti siūlymus valdybai dėl ribotai naudojamo turto atsisakymo/atnaujinimo.

⇒ *Personalo valdymo politika*

Optimali personalo valdymo politika turi būti grindžiama aiškiai ir skaidriai veikiančia vadybos sistema, sukuriančia palankias sąlygas kiekvienam darbuotojui įgyvendinti UAB „Klaipėdos autobusų parkas“ strateginius tikslus. Bendrovės personalas turi turėti galimybes naudotis vertikaliomis ir horizontaliomis profesinės karjeros kilimo priemonėmis. Personalo skatinimo sistema turi būti orientuota į aiškius ir pamatuojamus personalo vertinimo kriterijus.

Nuosekliai, bet sparčiai vykdomi administracinės valdymo struktūros pertvarkymai siekiant valdymo procesų efektyvumo ir suderinamumo; veiklos ekonominio efektyvumo; greito prisitaikymo prie nuolat kintančios aplinkos; atsakomybės už konkrečių veiklų valdymo rezultatus; sprendimų įgyvendinimo kontrolės; plėtros ir pokyčių valdymo; valdymo kokybės.

Numatoma įvertinti įmonėje dirbančių darbuotojų pareigybių aprašymus, faktinių darbo funkcijų apimtis, kompetencijų lygį ir teikti siūlymus dėl darbuotojams siūlomų kvalifikacinių mokymų, turint tikslą žmogiškuosius išteklius panaudoti maksimaliai efektyviai, vystant naujas paslaugas, didinant pardavimų apimtis, kas leistų įmonės darbuotojams mokėti aukštesnį, nei sektoriuje įprastas darbo užmokestis, siekti, kad įmonė su laiku taptų geidžiamiausiu darbdaviu Klaipėdoje ir regione. Vien struktūros optimizavimas yra nepakankama priemonė optimaliai valdyti procesus. Bendrovė diegia efektyvių procesų valdymo sistemą.

Siekiant sumažinti vairuotojų kaitą, siūlytina, bendradarbiaujant su migracijos tarnyba bei darbo birža, parengti programą įdarbinimui iš Rytų partnerystės šalių atvykstančius darbuotojus (mokymai, tarnybinis būstas, motyvaciniai įsikūrimo paketai). Taip pat esamų vairuotojų motyvavimui bus siūloma formuoti motyvacinius fondus nustatytą trukmę įmonėje išdirbusiems vairuotojams, kas sudarys sąlygas dalinai finansuoti jų vaikų studijas per tikslines skiriamas stipendijas.

⇒ *Inovacijos ir technologinė plėtra ir finansavimo šaltiniai*

Lietuvoje, kaip ir visoje Europos sąjungoje yra skatinamas ir remiamas inovacijomis grindžiamas verslo valdymas, technologinė plėtra. UAB „Klaipėdos autobusų parkas“, turi išnaudoti regiono mokslo potencialą, siekiant inovatyvių sprendimų kuro emisijai mažinti, naujiems produktams ir naujos kokybės paslaugoms teikti. Klaipėdos universiteto Jūros tyrimų institutas, turintis vieną moderniausių transporto taršos, kuro emisijos laboratorijas, kurios leidžia, pasitelkiant Europos sąjungos inovacijoms skirtus finansavimo instrumentus, sukurti, taikyti savo veikloje, patentuoti ir komercializuoti mokslinius pasiekimus. Tam, pasirašius su aukštojo mokslo įmonėmis sutartį, galima siekti UAB „Klaipėdos autobusų parkas“ tapti eksperimentine baze transporto inovacijų srityje. Lietuvos transporto bendrovės dar neišnaudoja atviros nišos technologinei plėtrai per Iki prekybinių pirkimų instrumentą, inovacijoms, orientuotoms į ekologiškus sprendimus. Inovatyvūs sprendiniai gali būti realizuojami iš dalies robotizuojant autotransporto techninės būklės patikrą, diegiant naujas kuro rūšis, kuriant kuro priedus, leidžiančius sumažinti kuro emisiją, pailginti trintį patiriančių detalių tarnavimo laiką ir pan.

SSGG analizė

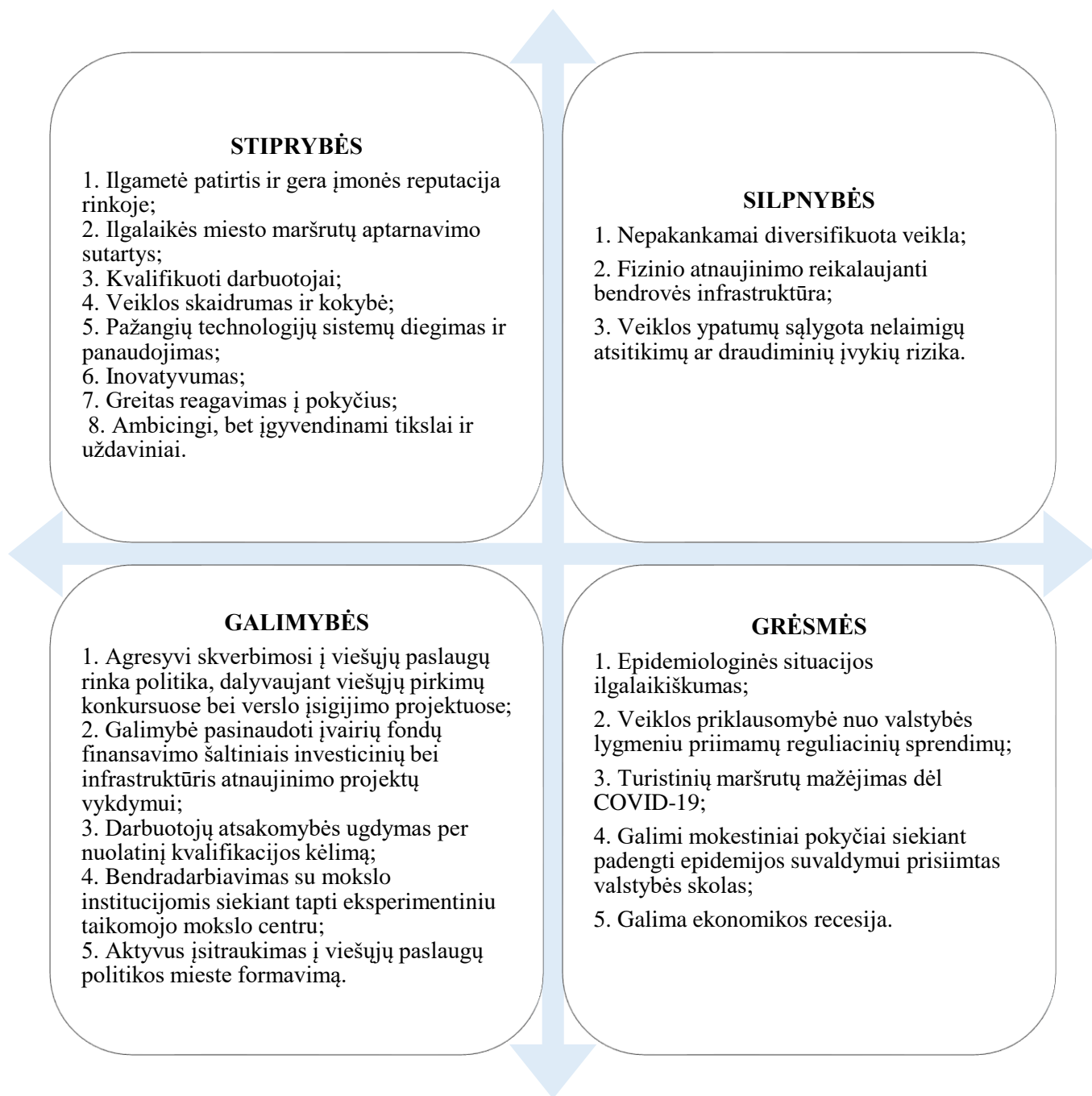
Remiantis Bendrovės vidine analize ir išorinių veiksnių vertinimu, nustatytos ir įvardintos stipriosios bei silpnosios Įmonės veiklos sritys. Taip pat įvertintos ir apibrėžtos galimybės bei grėsmės, galinčios turėti įtakos sėkmingai Bendrovės veiklai. Bendrovės stiprybių, silpnybių, galimybių ir grėsmių (SSGG) analizė pateikiama žemiau esančioje lentelėje.

Stiprybės: Bendrovės savybės, padedančios pasiekti užsibrėžtus tikslus ir kurių visuma sustiprina konkurencinį pranašumą bei teigiamą įvaizdį

Silpnybės: Bendrovės savybės, kurios mažina konkurencinį pranašumą ir trukdo pasiekti užsibrėžtus tikslus bei sustiprinti reputaciją ir viešąjį įvaizdį.

Galimybės: išorės veiksniai, kurie gali suteikti paskatos Bendrovės vertės didinimui.

Grėsmės: tikėtini įvykiai, kurie gali turėti neigiamos įtakos Bendrovės veiklai.



Generalinis direktorius

Vaidas Ramanauskas

Elida Mantulova, tel. 8 46 411560