

Strateginis veiklos planas



2026-2028 metams



Pastaba

Šios ateities prognozės yra paremtos UAB „Klaipėdos paslaugos“ (toliau – „Bendrovė“) dabartine nuomone ir prielaidomis, susijusiomis su dabartine ir būsima Bendrovės verslo strategija ir aplinka, kurioje Bendrovė veiks ateityje. Nors Bendrovė tiki, kad ateities prognozėse atspindėti vertinimai ir projekcijos yra pagrįsti, tačiau jie apima jiems būdingą žinomą ir nežinomą riziką, neapibrėžtumą ir kitus svarbius nuo Bendrovės nepriklausančius veiksnius, dėl kurių jos tikrieji rezultatai, vykdymas ar pasiekimai gali reikšmingai skirtis nuo būsimų rezultatų, vykdymo ar pasiekimų, išreikštų ar turėtų omenyje šiose ateities prognozėse arba nuo ankstesnių Bendrovės rezultatų, vykdymo ar pasiekimų. Dėl to neturėtumėte pasikliauti šiomis ateities prognozėmis. Rusijos pradėti kariniai veiksmai Ukrainoje, ir to poveikyje atsiradęs neapibrėžtumas, susijęs su besikeičiančia politine situacija regione, gali turėti reikšmingos įtakos rinkų nepastovumui ir Bendrovės strateginiame 2024–2026 m. plane naudotoms prielaidoms bei prognozėms.



•ANNO 1955•

Bendra informacija apie įmonę

➤ Pavadinimas

UAB „Klaipėdos paslaugos“

➤ Buveinė

Garažų g. 2, LT-92101 Klaipėda

➤ Ryšiai



+370 46 411559



klap@klap.lt



www.klap.lt

Apie UAB „Klaipėdos paslaugos“

UAB „Klaipėdos paslaugos“ – viena moderniausių Klaipėdos miesto savivaldybės valdomų įmonių, kuri savo veikloje taiko inovatyvius veiklos ir vadybos metodus ir toliau nestokoja ambicijų: investuoja į valdomos infrastruktūros gerinimą, veiklų diversifikavimą ir ekoinovacijų diegimą.

Pagrindinės KLAP veiklos sritys

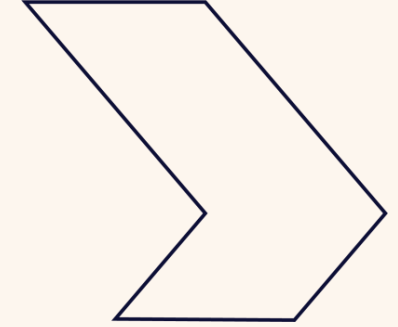
- Keleivių vežimas autobusais miesto, priemiesčio ir tarpmiesčio maršrutais
- Siuntos autobusais
- Autobusų nuoma
- Autobusų remontas ir plovimas
- Klaipėdos miesto autobusų stoties veikla
- Keleivinė laivyba
- Gatvių valymas
- Gatvių apšvietimas
- Eismo reguliavimo sistemos
- Elektromobilių įkrovos stotelių eksploatacija
- Trilapio pirtis

Įmonės klientai

- Klaipėdos miesto gyventojai ir svečiai; kiti gyventojai, besinaudojantys tarpmiestinėmis keleivių vežimo paslaugomis
- Įmonės – nuomininkai, kitų KLAP paslaugų vartotojai



Bendrovės veiklos prielaidos ir koncepcija 2026-2028 m. planavimo laikotarpiui



UAB „Klaipėdos paslaugos“ 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. Bendrovė 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 paslaugos“ Klaipėdos miesto tarybos pavedimu yra atsakingas už Klaipėdos miesto gatvių bei perduotų administruoti viešųjų erdvių apšvietimą bei eismo reguliavimo sistemų eksploataciją ir priežiūrą. Siekiant prisidėti prie ŠESD poveikio mažinimo, bendrovė savo strateginiu tikslu įvardija energetiškai neefektyvių miesto apšvietimo lempų keitimą lediniais šviestuvais.

Gatvių apšvietimo sritis yra labai imli elektros energijai, todėl bendrovė siekdama mažinti emisijas bei taupyti kaštus, skiriamus elektros energijai, investuos į atsinaujinančios energijos elektrinę elektros poreikiui tenkinti.

Bendrovė siekia didinti įmonės vertę diversifikuojant vykdomą veiklą: plečiant vykdomų viešųjų paslaugų spektrą bei didinant apimtis.

UAB „Klaipėdos paslaugos“ vykdo gatvių ir kelių valymą visais metų sezonais. Siekiant būti pasirengusiais gamtos keliams iššūkiams, bendrovė diegia išmanias kelio dangos būklės matavimo ir prognozavimo sistemas.

Savalaikis ir kokybiškas atliekų, susidarančių mieste, surinkimas ir pridavimas atliekų tvarkytojui yra vienas svarbesnių šiuolaikinių miestų uždavinys ir bendrovės siekis būti patikimu miesto partneriu šioje srityje.

Nuoroda į Bendrovės Tvarumo ataskaitą: <https://klap.lt/wp-content/uploads/2025/04/Klaipedos-Paslaugos-tvarumo-ataskaita.pdf>

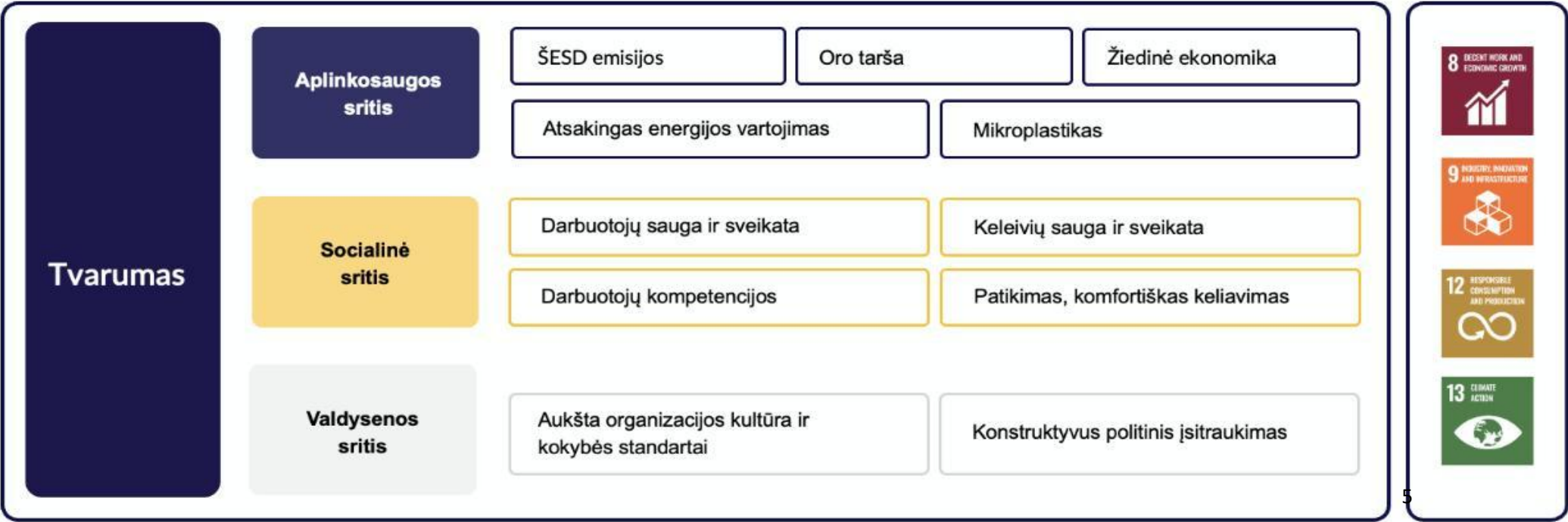
Valdysena ir strateginis planavimas

- Aplinkos veiksnių analizė
- Misija, vizija, vertybės ir strateginės kryptys
- Strateginių tikslų ir uždavinių žemėlapis
- Atitiktis akcininko lūkesčiams
- Tvarumo uždaviniai
- Finansinės prognozės



KLAP tvarumo uždavinių integravimas Strateginiame veiklos plane

Prioritetinės Bendrovės tvarumo temos – transporto parko žalinimas ir atsakingas energijos vartojimas, leidžiantis mažinti ŠESD emisijų kiekius ir oro taršą, taip pat – patrauklios, saugios darbo aplinkos kūrimas, patikimų ir saugių kelionių užtikrinimas klientams, etiškai, skaidriai ir atsakingai valdomos organizacijos kūrimas. Taip Bendrovė siekia daryti pokyčius tiek savo veikloje, tiek ir visoje vertės grandinėje. Įgyvendindama tvarumo veiksmus, Bendrovė įsipareigoja prisidėti prie Jungtinių Tautų Darnaus vystymosi tikslų (DVT).



Bendrovės veiklai aktualūs Jungtinių Tautų darnaus vystymosi tikslai, perkelti į Bendrovės Strateginį veiklos planą:

8 tikslas. Derasmas darbas ir ekonominis augimas:

- Rūpestis darbuotojų saugumu ir sveikata
- Organizacinė kultūra, paremta pagarba žmogaus teisėms
- Investicijos į darbuotojų profesinį ir asmeninį tobulėjimą
- Aiškūs ir skaidrūs darbuotojų atlygio už darbą principai

9 tikslas. Pramonė, inovacijos ir infrastruktūra:

- Patikimas, efektyvus ir saugus elektros energijos vartojimas
- Efektyvumą didinančių inovacijų diegimas

12 tikslas. Atsakingas vartojimas ir gamyba

- Pirkimai grindžiami ne tik kokybiniais, ekologiniais, bet ir sąžiningos veiklos bei darnumo kriterijais
- Užtikrinamas atsakingas veikloje susidarančių atliekų rūšiavimas bei tvarkymas

13 tikslas. Kova su klimato kaita

- Vykdomų veiklų poveikio aplinkai vertinimas, planų poveikių mažinimui rengimas
- Veikloje vis daugiau naudojama „žalia“ energija, siekis sparčiau elektrifikuoti turimą autobusų parką



Valdymo struktūra, valdymo ir priežiūros organai, organizacinė struktūra



Visos bendrovės akcijos priklauso – Klaipėdos miesto savivaldybei. Lietuvos Respublikos Vietos savivaldos įstatymu Klaipėdos miesto savivaldybės merui pavesta įgyvendinti savivaldybės juridinio asmens dalyvio kompetencijai pagal įstatymus priskirtas turtines ir neturtines teises akcinėse bendrovėse, uždariesiose akcinėse bendrovėse ir savivaldybės įmonėse ir vykdyti pareigas. Vienintelio akcininko teisės nesiskiria nuo numatytų LR Akcinių bendrovių įstatyme. Aktuali Bendrovės įstatų redakcija patvirtinta 2024m. liepos 1 d. Klaipėdos miesto savivaldybės mero potvarkiu Nr. M-818.



Bendrovėje formuojamas vienas kolegialus organas – valdyba. Bendrovės valdyba sudaroma iš 4 valdybos narių ir veikia vadovaujantis Lietuvos Respublikos akcinių bendrovių įstatymu (toliau ABĮ), Bendrovės įstatų 16 punktas paveda Bendrovės valdybai vykdyti Lietuvos Respublikos akcinių bendrovių įstatyme (ABĮ) įtvirtintas priežiūros funkcijas, numatytas Lietuvos Respublikos Vyriausybės nutarimais, Savivaldybės tarybos, Savivaldybės administracijos direktoriaus sprendimais, Bendrovės įstatais, valdybos darbo reglamentu ir kitais teisės aktais.



Bendrovėje formuojamas valdybos patariamasis organas – audito komitetas. Bendrovės audito komitetas sudaromas iš 3 narių ir veikia valdybos kadencijos laikotarpiu.

Klaipėdos miesto savivaldybės mero 2023 m. gruodžio 12 d. potvarkiu Nr. M-812 4 metų kadencijai išrinkta bendrovės valdyba ir nustatytas mėnesinis atlygis už valdybos narių veiklą valdyboje. Kolegialių organų atranka vykdoma, vadovaujantis Ekonominio bendradarbiavimo ir plėtros organizacijos (EBPO) rekomendacijomis Lietuvai.



Edvardas Simokaitis

Akcininko deleguotas valstybės tarnautojas – valdybos pirmininkas

Klaipėdos miesto savivaldybės administracijos turto skyriaus vedėjas



Darius Butvydas

Nepriklausomas valdybos narys

UAB Klaipėdos laisvosios ekonominės zonos valdymo bendrovės Klientų projektų vadovas



Sandra Tamašauskienė

Akcininko deleguota valstybės tarnautoja

Klaipėdos miesto savivaldybės administracijos projektų skyriaus vedėja



Artūras Drungilas

Nepriklausomas valdybos narys

Mūsų miestas, UAB direktorius

Sell car, UAB direktorius

Translaiva, UAB direktorius plėtrai

Vaidas Ramanauskas

generalinis direktorius



Aukštasis neuniversitetinis - Autotransporto inžinierius

Bakalauras - Socialinis darbuotojas

Bakalauras - Transporto valdymas ir logistika

Magistras – Verslo ekonomika

Vadovo žodis

Pastarieji keli metai UAB "Klaipėdos paslaugos" buvo augimo, inovacijų ir tvarumo metai. Sustiprinome savo pozicijas diegdami pažangius sprendimus ir siekdami aukščiausios paslaugų kokybės, prisiėmėme naujus įsipareigojimus miestui, jo gyventojams bei aplinkai.

Kuriame ir plėtojame tvarias ir kokybiškas paslaugas reikiam šiuolaikiniam paslaugų vartotojui. Savo veiklomis darydami reikšmingą įtaką oro kokybei mieste, suprantame, kaip svarbu kiekvienoje veikloje mažinti taršos emisijas, todėl planuojame investicijas į visiškai netaršų viešąjį transportą, į gatvių apšvietimo modernizavimą, į kelių būklės matavimo prietaisus.

Šiemet bendrovė įžengė į 70-uosius veiklos metus. Žvelgiant į įmonės pokyčius pastaraisiais metais, akivaizdu, jog įžengėme į visiškai naują etapą: įvyko veiklų diversifikacija, plečiamas teikiamų paslaugų spektras. Tapome universaliu miesto paslaugų centru, gebančiu operatyviai reaguoti į bendruomenės poreikius ir užtikrinti teikiamų paslaugų kokybę. Keleivių vežimas, komunalinės paslaugos, gatvių apšvietimas, miesto švara, paslaugos verslui ir gyventojams, inovatyvūs sprendimai – visa tai yra mūsų kasdienis iššūkis ir pasididžiavimas.

Ilgalaikiu laikotarpiu sėkmingai veiklai turime užtikrinti visapusišką ir savalaikį strateginių projektų įgyvendinimą ir jų finansavimą. Keliame tikslą nuosekliai augti ir savo pastangomis, skiriant didelį dėmesį veiklos tvarumui, iki 2030 m. tapti klimatui neutralia bendrove.

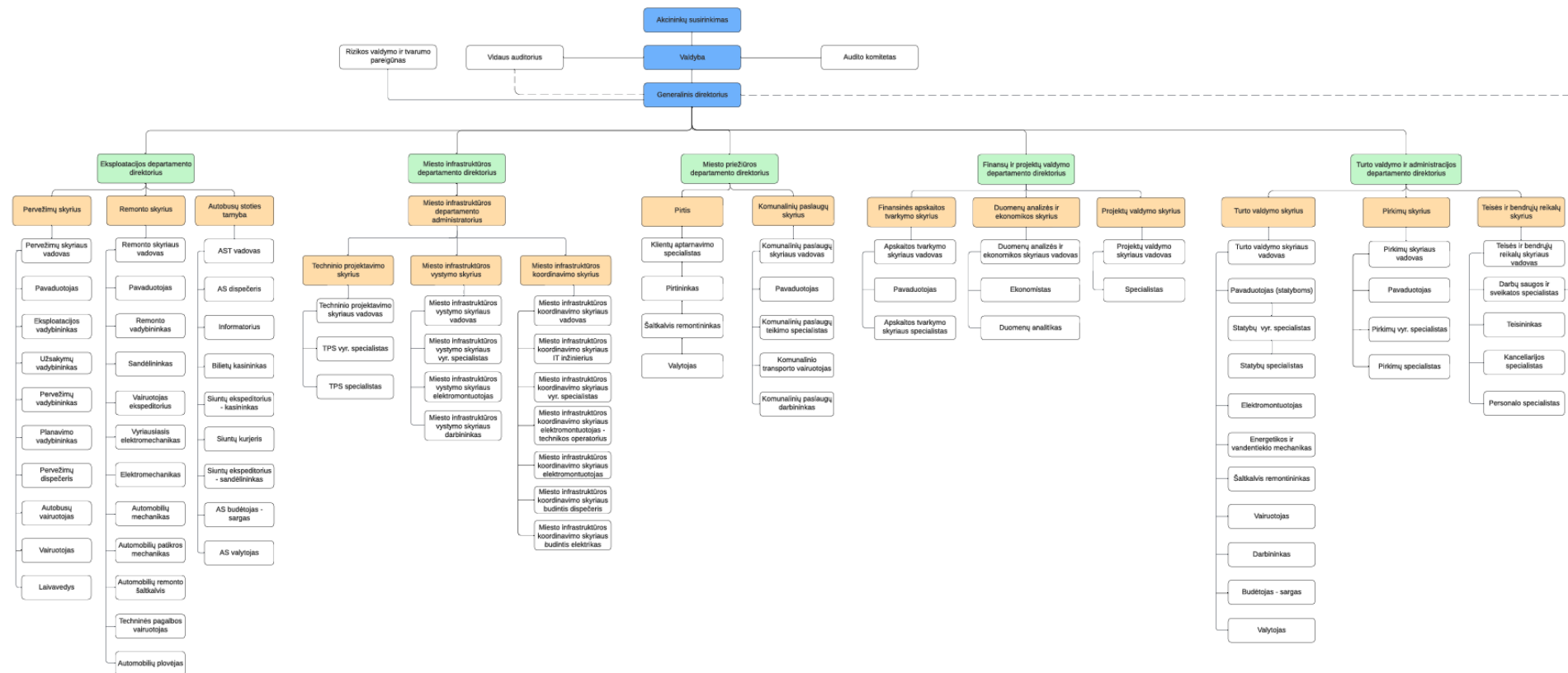
Geri rezultatai ateina ne iš karto. Jiems būtina aiški ir ambicinga strategija, patyrusi ir kompetentinga komanda, glaudus bendradarbiavimas su suinteresuotomis šalimis. Ir, žinoma, nuoseklus bei kryptingas kasdieninis darbas.

➤ Darniai veikianti komanda



UAB "KLAIPĖDOS PASLAUGOS"

Įmonės valdymo bendroji struktūra
Patvirtinta 2025-11-01



Pagal patvirtintą bendrovės valdymo struktūrą, maksimalus darbuotojų skaičius 410 darbuotojų. Valdymo struktūra padalinta į 2 vertės kūrimo bei 2 aptarnavimo departamentus.

Esminiai veiklos rodikliai



Bendrovė pagal Lietuvos Respublikos įmonių atskaitomybės įstatyme klasifikuojama, kaip didelė įmonė, nes jos balanse įrašyto turto vertė viršija 20 mln. Eur, o vidutinis darbuotojų skaičius viršija 250 darbuotojų.



UAB „Klaipėdos paslaugos“ yra uždaroji akcinė bendrovė, kurios visos akcijos nuosavybės teise priklauso Klaipėdos miesto savivaldybei ir jau 2 finansinius metus iš eilės viršija dydžius, nurodytus Įmonių atskaitomybės įstatymo 4 straipsnio 3 dalyje, todėl, vadovaujantis Lietuvos Respublikos finansinių ataskaitų audito įstatymu, priskiriama viešo intereso įmonėms.



Bendrovė savo veikloje taiko valstybės valdomų įmonių valdysenos politiką, kuri paremta Ekonominio bendradarbiavimo ir plėtros organizacijos (EBPO) parengtomis Valstybės valdomų įmonių valdymo gairėmis.

2025 m.
Finansinių rodiklių santrauka („Traffic-light“)

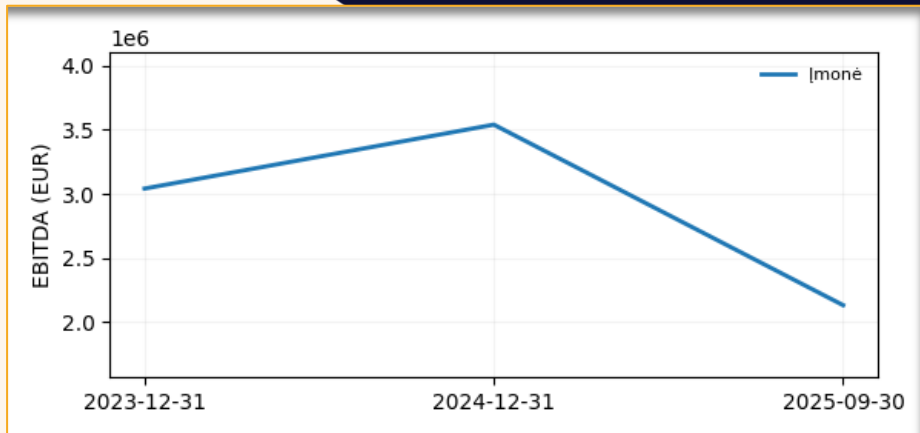


2025 m. rodikliai apskaičiuoti pagal 3 ketvirčių duomenis, todėl vertinant dinamiką atsižvelgiama į laikotarpio neišbaigtumą.

Rodiklis	Įvertinimas	Komentaras
EBITDA marža	 Labai gerai	Viršija paslaugų sektoriaus gero rodiklio lygio ribą (~12 %)
Bendras likvidumas	 Labai gerai	Viršija saugų sektoriaus lygį (~2), užtikrina patrauklumą finansuotojams
Skola–nuosavybė	 Labai gerai	Reikšmingai žemiau ribinės reikšmės (1,0), užtikrina patrauklumą finansuotojams
EBITDA dinamika	 Labai gerai, stabili dinamika	2025 m. – 3 ketv.; veiklos pelningumas tvarus

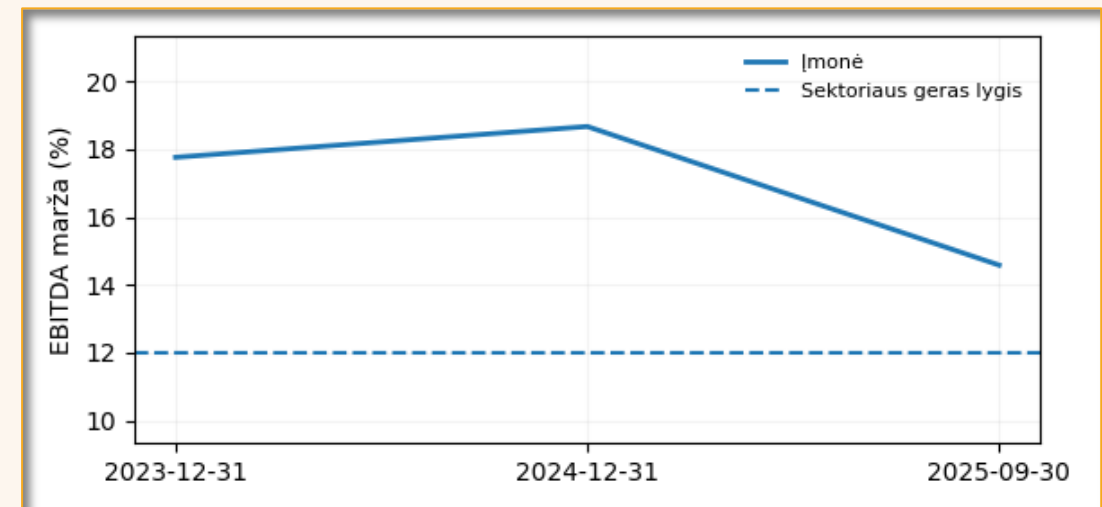
Finansiniai bendrovės rodikliai

EBITDA



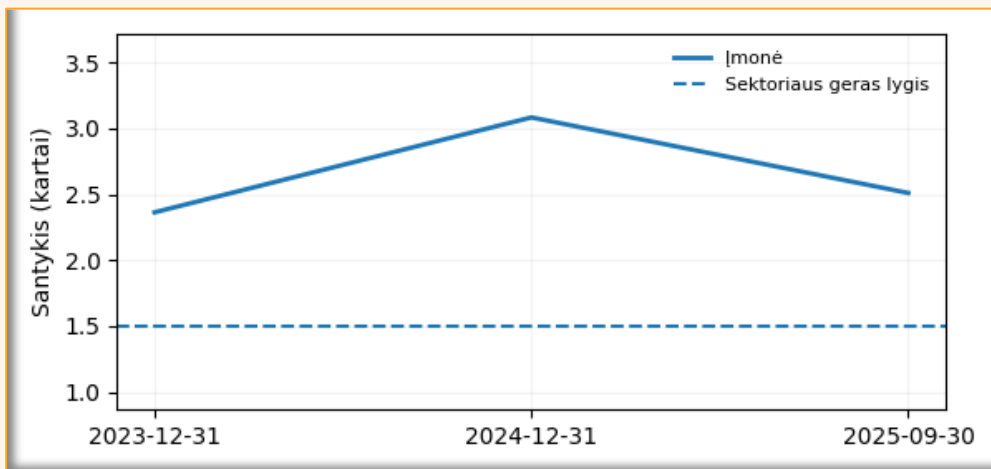
EBITDA 2023–2024 m. nuosekliai augo. 2025 m. 3 ketv. EBITDA sudaro apie 60.2% 2024 m. metinio lygio, todėl, esant panašiam 4 ketv. dinamikos tęstinumui, prognozuojama, kad 2025 m. EBITDA bus artima 2024 m. rezultatui. Vertinant tai, kad analizuojamas tik 3 ketvirčių laikotarpis, **veiklos pelningumo lygis laikytinas labai geru ir tvariu.**

EBITDA marža (%)



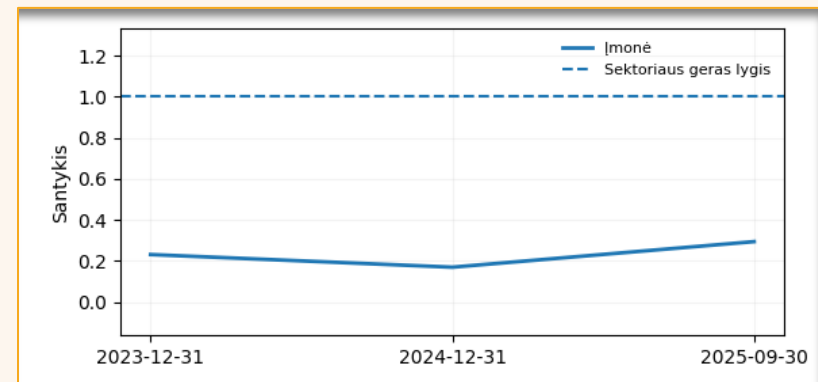
Imonės linija viršija sektoriaus gero lygio rodiklius → aiški konkurencinė pozicija. EBITDA marža 2023–2024 m. išliko sveikame dviejų skaitmenų intervale. 2025 m. 3 ketv. marža rodo stabilų veiklos efektyvumą, nepaisant augančių sąnaudų. Jei ketvirčio struktūra išliks panaši, galima tikėtis, kad 2025 m. metinė EBITDA marža išliks arti 2024 m. lygio ir atitiks paslaugų sektoriui būdingą „gero rodiklio“ intervalą.

BENDRAS LIKVIDUMAS



Rodiklis **ryškiai viršija sektoriaus gero rodiklio lygį**, bet be vizualinio „pertekliaus“ jausmo. Bendrojo likvidumo rodiklis 2023–2025 m. yra labai stiprus, viršydamas ~2 kartus sektoriaus gero rodiklio lygį. Tai reiškia, kad trumpalaikiai įsipareigojimai yra pilnai padengti trumpalaikiu turtu, kas užtikrina tvirtą trumpalaikį mokumą. Prognozuojama, kad 2025 m. pabaigoje likvidumo rodiklis išliks saugiai atotrūkio nuo sektoriaus linijos intervale, net ir dalį apyvartinio kapitalo panaudojus tolesnei plėtrai.

SKOLA – NUOSAVYBĖ (D/E)



Įmonės linija **aiškiai žemiau sektoriaus gero rodiklio ribinės linijos**, kas labai gerai atrodo potencialiems investicinių projektų finansuotojams. Skola–nuosavybė santykis visą analizuojamą laikotarpį išliko žemas ir neviršijo 0,3–0,4, todėl įmonės finansinė rizika vertintina kaip minimali ir nereikšminga. 2025 m. 3 ketv. santykis rodo, kad augant turtui ir nuosavam kapitalui skolos dalis struktūroje išlieka konservatyvi. Tikėtina, kad 2025 m. pabaigoje D/E rodiklis išliks žemame, paslaugų įmonėms palankiame lygyje.

Finansiniai
Bendrovės
rodikliai

2025 M. FINANSINIŲ RODIKLIŲ PROGNOZĖ



Atsižvelgiant į 2025 m. trijų ketvirčių rezultatus, tikėtina, kad metų pabaigoje įmonė išlaikys labai gerus finansinius rodiklius, stabilų veiklos pelningumą ir atsakingą finansinę struktūrą, sudarančią prielaidas tvariam veiklos tęstinumui

- ✓ Strategijos rengimo dienai teikiami 2025 m. duomenys apima tik 3 ketvirčius, o pardavimo pajamos jau sudaro apie 77 % 2024 m. metinio lygio, tikėtina, kad esant įprastai IV ketvirčio apyvartai 2025 m. pardavimo pajamos pasieks ir viršys 2024 m. lygį.
- EBITDA rezultatas prognozuojamas artimas 2024 m.
- Likvidumo ir skolos–nuosavybės rodikliai turėtų išlikti saugiame intervale, sudarydami prielaidas tolesniam augimui be papildomos finansinės rizikos didėjimo.
- Pajamos, tenkančios 1 darbuotojui turėtų viršyti 2024 m. lygį.
- Numatoma, kad 100 % bus pasiekti visi Akcininko keliama finansiniai lūkesčiai.

Keleivių vežimo srityje:

- 2025 m. užbaigta pirkimo procedūra siekiant įsigyti 20-25 vnt. hibridinių (dujos-elektra) miesto pervežimams skirtų autobusų
- 2026 m. numatomas paraiškos teikimas pagal 2022–2030 metų plėtros programos valdytojos Lietuvos Respublikos susisiekimo ministerijos susisiekimo plėtros programos pažangos priemonę Nr. 10-001-06-01-01 „Skatinti alternatyviųjų degalų naudojimą transporto sektoriuje“, kuri skirta atnaujinti viešajam transportui, pateikimas. Siekiama įsigyti 10 vnt. 12 m žemagrindžių elektra varomų autobusų. Jei paraiška atrenkama ir projektas finansuojamas, pirkimo sutarties pasirašymas. Planuojamas autobusų gamybos terminas iki 12 mėn. Planuojama projekto vertė - ~ 5 mln. Eur, finansuojama dalis - iki 2 mln. Eur.
- 2026 m. bus vykdoma Elektra varomų autobusų pakrovimo infrastruktūros plėtra papildomai įrengiant 10 pakrovimo prievadų
- 2026 m. planuojamas žemagrindžių, varomų SGD, autobusų įsigijimas
- 2027 m. numatoma keisti 2014 m. įsigytus 25 dujinius autobusus

Gatvių apšvietimo srityje:

- 2026-2030 m. planuojama įgyvendinti Klaipėdos miesto gatvių apšvietimo modernizavimo projektą, kurio vertė apie 10 mln. Eur
- 2025 m. įsigyta 6-7 MW galios atsinaujinančios energijos elektrinė

Eismo valdymo srityje:

- 2026 m. pradžioje atidaromas modernus 24/7 Miesto infrastruktūros koordinavimo centras

Komunalinių paslaugų srityje:

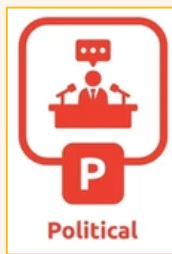
- 2027 m. ketinama įsigyti atliekų surinkimo ir išvežimo techniką ir įrangą

Autobusų stoties paslaugų srityje:

- 2026 m. Planuojamas saugumo ir estetikos gerinimas atnaujinant teritorijos aptvėrimą

Aplinkos veiksnių analizė

Politiniai veiksniai



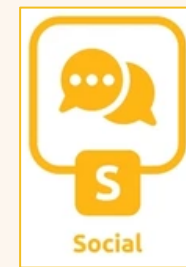
Karas Ukrainoje, pakeitęs ir keičiantis geopolitinę situaciją regione, tuo pačiu metu formuoja ir naujus kultūrinius, politinius, ekonominius santykius tarp valstybių, valstybėje ir atskirose savivaldybėse. Atsiranda naujas vietos politiką formuojantis veiksnys – gyventojų saugumas, pasirengimas mobilizacijai, civilinė sauga, viešųjų paslaugų nepertraukiamumas arba užtikrinamumas. Tuo pačiu išlieka ir taikos sąlygomis iškelti uždaviniai mažinti šiltnamio efektą sukeliančių dujų emisijas, valdyti klimato kaitą, mažinti visuomenės sergamumą, didinti ekologiją.

Ekonominiai veiksniai



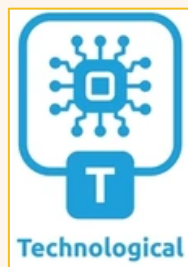
Bendra šalies ir Klaipėdos miesto ekonominė situacija daro įtaką skirtingoms sritims – augant ekonomikai, miesto gyventojai daugiau keliauja, atlikdami keliones ne tik darbo ar buitiniams reikalais, bet ir laisvalaikio ar socialinių poreikių tikslais. Stabili arba auganti ekonomika keičia vartotojų kokybinius poreikius tiek viešojo transporto srityje, tiek miesto gatvių infrastruktūroje, būtinybę atitikti kartų pokyčių įtakotas vertybes: ekologiją, tvarumą, saugumą, išmanumą, estetiką.

Socialiniai veiksniai



Bendrovės veiklų 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. Taip pat reikia nepaminti, kad pagrindinės Bendrovės teikiamos paslaugos yra viešos paslaugos, darančios esminį poveikį miesto gyventojų socialinių poreikių tenkinimui.

Technologiniai veiksniai



Modernūs technologiniai sprendimai ir inovatyvių sprendimų diegimas atliepia kintančius vartotojų poreikius bei leidžia įgyti konkurencinį pranašumą. Netaisus viešasis transportas, mažų emisijų gatvių apšvietimo sprendiniai, modernus eismo valdymas prisideda prie ES bei valstybės strateginių tikslų.

Ekologiniai veiksniai



Klimato kaitos padariniai didina kietųjų dalelių sklaidą bei vis dažniau sukelia dideles liūtis, kyla rizika upei išeiti iš krantų, lietaus nuotekų sistemoms persipildyti, todėl labai svarbi yra tiek miesto, tiek vidaus vandenų valymo paslaugų sritis Klaipėdos miestui ir Bendrovei. Kasdienė viešojo transporto veikla daro didelę įtaką Klaipėdos miesto ekologinei situacijai, kuri Bendrovei pradėjus intensyviai investuoti į nulinės emisijos viešojo transporto priemones keičia oro kokybę Klaipėdos mieste.

Teisiniai veiksniai



Bendrovės vykdomas veiklas reglamentuoja daugybė teisės aktų, kuriuos rengia ir priima skirtingos institucijos: EU komisija, Lietuvos Respublikos Seimas, Lietuvos Respublikos Vyriausybė, Lietuvos Respublikos Susisiekimo ministerija, Klaipėdos miesto savivaldybės taryba ir kitos institucijos. Vidaus sandorio išimtinumo atvejį pabrėžiančios sąlygos: nepertraukiamumas, gera kokybė ir prieinamumas, gali būti pagrindžiamos savivaldybei priklausančios bendrovės lankstumu, keičiantis aplinkybėmis, nepertraukiamumu ir kontroliuojama kokybe.

Stiprybių, silpnybių, galimybių ir grėsmių analizė

Stiprybės



Finansinis ir gamybinių išteklių stabilumas.

Įmonė turi tvirtą finansinę bazę, geras skolinimosi galimybes ir stiprų technikos parką, kuris leidžia užtikrinti kokybišką paslaugų teikimą.

Lojalūs ir kompetentingi darbuotojai.

Ilgametė darbuotojų patirtis bei įgūdžiai prisideda prie aukštos paslaugų kokybės ir organizacijos konkurencingumo.

Stabili rinkos dalis ir užtikrintos pajamos.

Akcininkas garantuoja stabilias pajamas ir rinkos dalį, o tai padidina organizacijos finansinį saugumą.

Diversifikuotos veiklos ir lankstumas.

Platus veiklos spektras ir veiklų diversifikavimas padeda organizacijai išlikti konkurencinga ir prisitaikyti prie rinkos pokyčių.

Socialinis atsakingumas ir geros darbo sąlygos.

Įmonė demonstruoja atsakomybę prieš darbuotojus, užtikrindama geras darbo sąlygas ir konkurencingą atlyginimą sektoriuje.

Silpnybės



Biurokratinė našta ir viešieji pirkimai.

Viešųjų pirkimų procesai yra ilgi ir brangūs, o biurokratinės taisyklės riboja efektyvumą, ypač didelėje organizacijoje.

Senstanti darbo jėga ir ribota darbo rinka.

Jauniems specialistams įmonė yra mažiau patraukli, o senstantys darbuotojai apsunkina jaunų talentų pritraukimą ir išlaikymą.

Vidinė komunikacija.

Prasta vidinė komunikacija skatina nepasitenkinimą ir nesusipratimus tarp darbuotojų, kas gali neigiamai paveikti organizacijos efektyvumą.

Darbų diversifikavimas ir specifikacijos nebuvimas.

Organizacija vykdo daug įvairių veiklų, kai konkurentai specializuojasi, kas gali lemti prastesnę kokybę tam tikrose srityse.

Mikrovaldymas ir prioritetų nustatymo iššūkiai. Organizacijoje vyrauja mikrovaldymas ir susiduriama su užduočių prioretizavimo iššūkiais, kas įtakoja darbo efektyvumą.

Galimybės



Stabilios ir ilgalaikės pajamos per vidaus sandorius.

Keleivių vežimo vidaus sandoris užtikrina ilgalaikes ir stabilias pajamas, suteikdamas finansinį saugumą.

Dirbtinio intelekto ir technologijų pritaikymas.

DI pasitelkimas gali optimizuoti procesus, didinti efektyvumą, taip pat prisitaikyti prie technologinių pokyčių, tokių kaip autonominis transportas ir atsinaujinantys ištekliai.

Paslaugų plėtra ir naujos rinkos.

Plėsdama esamas veiklas ir įžengdama į naujas rinkas, įmonė gali diversifikuoti pajamas ir auginti rinkos dalį.

Masto ekonomijos privalumai.

Didinant užsakymų apimtį, organizacija gali sumažinti sąnaudas perkant didesniais kiekiais už mažesnę kainą.

Kapitalo pritraukimas.

Obligacijos ar išorinio kapitalo pritraukimas suteiktų galimybių plėtrai, investicijoms į inovacijas ir augimui.

Grėsmės



Priklausomybė nuo politinės valios ir ciklų.

Organizacija turi prisitaikyti prie politinių pokyčių, kurie gali turėti įtakos įmonės vizijai ir sprendimų priėmimui, o tai lemia nestabilumą.

Energetinių resursų rinkos svyravimai.

Kainų svyravimai energetikos sektoriuje, darbo užmokesčio augimas bei paslaugų ir prekių brangimas gali padidinti veiklos sąnaudas ir sumažinti pelningumą.

Darbuotojų rinkoje trūkumas.

Dėl kvalifikuotų darbuotojų trūkumo įmonė gali nesugebėti plėsti veiklą, kas riboja augimo galimybes.

Griežtas teisinis reglamentavimas.

Tokie veiksniai kaip tvarumo ataskaitos, auditas, BDAR ir kiti reglamentai apsunkina verslą ir didina veiklos sąnaudas.

Nereguliuojami konkurentai.

Konkurentai, kurie veikia laisviau ir ne taip griežtai reguliuojami, gali turėti pranašumą, sukeldami nelygias konkurencines sąlygas.

Strateginiai tikslai

Finansų perspektyva

Vykdome efektyvią ir stabilią veiklą
Auginame pajamas

Klientų perspektyva

Užtikriname tvarias, kokybiškas ir efektyvias paslaugas
Plėtojame paslaugas

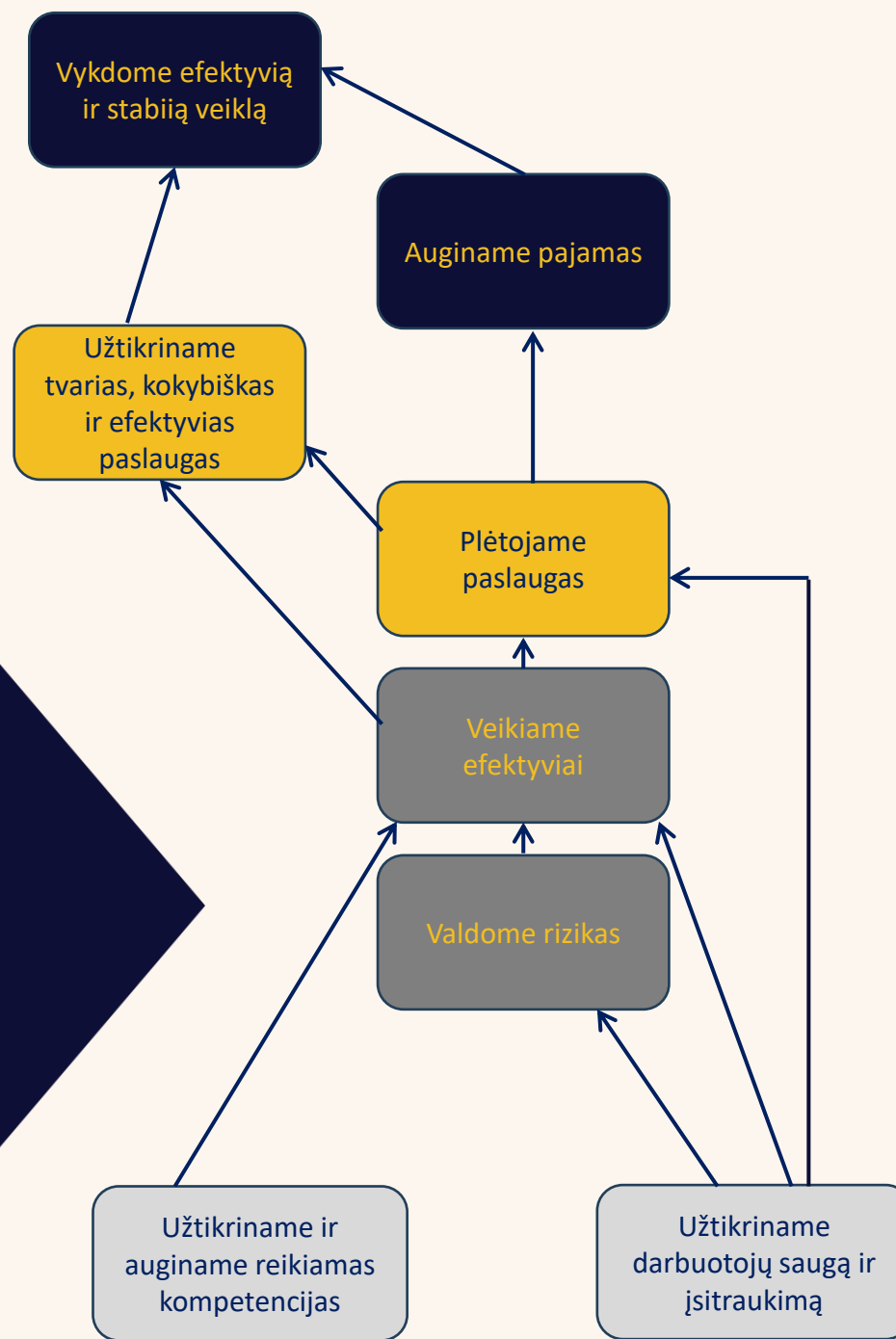
Procesų perspektyva

Veikiame efektyviai
Valdome rizikas

Mokymasis ir augimo perspektyva

Užtikriname darbuotojų saugą ir įsitraukimą
Užtikriname ir auginame reikiamas kompetencijas

Strateginis žemėlapis



Priedai



Strateginių tikslų
pasiekimo rodikliai

Strateginiai tikslai	Rodiklis	Rodiklio tipas	Matavimo dažnis	2026 m. TIKSLAS	2027 m. TIKSLAS	2028 m. TIKSLAS
Finansai						
1.1. Vykdomė efektyvią ir stabilią veiklą	Grynasis pelningumas, %	Rezultato	Metinis	>=2,5 %	>=2,5 %	>=2,5 %
	Pajamos iš viešųjų paslaugų, %	Rezultato	Ketvirtinis	>= 80%	>= 80%	>= 80%
	Nefinansinių akcininkų lūkesčių įgyvendinimas, %	Rezultato	Ketvirtinis	>= 95%	>= 95%	>= 95%
1.2. Auginame pajamas	Pajamų augimas, %	Rezultato	Metinis	>= 2%	>= 2%	>= 2%
Klientai						
2.1. Užtikriname tvarias, kokybiškas ir efektyvias paslaugas	Pagrįstų pretenzijų pagal viešųjų paslaugų sutartis skaičius, vnt.	Rezultato	Ketvirtinis	<= 10	<= 10	<= 10
	Skundų iš komercinių paslaugų klientų skaičius, vnt.	Rezultato	Ketvirtinis	<= 10	<= 10	<= 10
	Modernizuoti gatvės apšvietimo tinklai, %	Įtakojantis	Metinis	60%	75%	80%
	Netaršus autobusų parkas, %	Įtakojantis	Metinis	80%	90%	90%
2.2. Plėtojame paslaugas	Įdiegtų naujų paslaugų skaičius, vnt.	Rezultato	Metinis	1	1	1

Strateginiai tikslai	Rodiklis	Rodiklio tipas	Matavimo dažnis	2026 m. TIKSLAS	2027 m. TIKSLAS	2028 m. TIKSLAS
Procesai						
3.1. Veikiame efektyviai	Bendrųjų bei administracinių sąnaudų ir pardavimo pajamų santykis, %	Rezultato	Ketvirtinis	< 14 %	< 14 %	< 14 %
	Atitiktis VVĮ gerosios valdysenos indekso kriterijams, %	Įtakojantis	Metinis	>= 70%	>= 70%	>= 70%
3.2. Valdome rizikas	Rizikų valdymo plano įgyvendinimas, %	Įtakojantis	Ketvirtinis	>= 60%	>= 60%	>= 60%
Mokymasis ir augimas						
4.1. Užtikriname darbuotojų saugą ir įsitraukimą	Įsitraukę darbuotojai, %	Rezultato	Metinis	>= 45%	>= 45%	>= 45%
	Sunkių ar mirtinų nelaimingų atsitikimų darbe skaičius, vnt.	Rezultato	Ketvirtinis	0	0	0
	Darbuotojų, uždirbančių MMA (MVA), %	Įtakojantis	Metinis	0	0	0
	Šalies brutto vidutinio atlygio užtikrinimas, %	Įtakojantis	Ketvirtinis	>= 95%	>= 95%	>= 95%
4.2. Užtikriname ir auginame reikiamas kompetencijas	Darbuotojai, keliantys kvalifikaciją, %	Rezultato	Ketvirtinis	30%	30%	30%
	Būtinieji instruktavimai panaudojant ITC, %	Įtakojantis	Metinis	20%	40%	40%

Priedas Nr. 2

Finansinis investicinis planas

Strateginė iniciatyva / Finansinės investicijos (tūkst. Eur)	2026		2027		2028	
	Iš viso	T.sk. turtui įsigyti/sukurti	Iš viso	T.sk. turtui įsigyti/sukurti	Iš viso	T.sk. turtui įsigyti/sukurti
1. Strateginė iniciatyva:	17018	17013	5655	5650	5525	5520
1.1. Miesto maršrutams aptarnauti 10 elektrinių autobus įsigijimas dalinai finansuojant ES	5000	5000	0	0	0	0
1.2. Klaipėdos miesto gatvių apšvietimo tinklų modernizavimas	2005	2000	2005	2000	2005	2000
1.3. Žemagrindžių, varomų SGD, autobusų įsigijimas (10 vnt)	8000	8000	0	0	0	0
1.4. Atsinaujinančios energijos 6-7 MW elektrinės įsigijimas	770	770	770	770	770	770
1.5. Elektra varomų autobusų įkrovimo infrastruktūros plėtra	500	500	0	0	0	0
1.6. Gatvių valymo technikos naujinimas	250	250	250	250	250	250
1.7. Komunalinių atliekų surinkimo technikos įsigijimas	0	0	2300	2300	2300	2300
1.8. Gatvių ir kelių ženklavimo technikos įsigijimas	0	0	200	200	200	200
1.9. Administracinio pastato Garažų g. 2 renovacija	200	200	0	0	0	0
1.10. Remonto dirbtuvių atnaujinimas	200	200	130	130	0	0
1.11. Autobusų stoties sanitarinių patalpų praleidimo sistema	23	23	0	0	0	0
1.12. Autobusų stoties aptvėrimo atnaujinimas	70	70	0	0	0	0
Finansavimo šaltiniai iš viso:	17018		5655		5525	
Nuosavos lėšos iš viso:	2550		2500		2500	
iš jų: pelno dalis	350		200		200	
įstatinio kapitalo tikslinis didinimas	0		0		0	
turto nusidėvėjimas/amortizacija	2200		2300		2300	
Skolintos lėšos, iš viso:	12468		3155		3025	
iš jų: lizingas	5650		770		770	
Komercinių bankų paskolos	6818		2385		2255	
Paskolos ILTE	0		0		0	
Europos plėtros Rekonstrukcijos bankas	0		0		0	
Dotacijos ir subsidijos, iš viso:	2000		0		0	
iš jų: Savivaldybės biudžetas (subsidijos)	2000		0		0	
ES lėšos (subsidijos)	0		0		0	
Savivaldybės biudžetas (dotacija turtu)	0		0		0	
ES lėšos (dotacija turtu)	0		0		0	
Grynoji investicijos vertė:	17835		5915		5774	
iš jų dėl: metinių palūkanų už skolintas lėšas (norma %)	4,8		4,6		4,5	